

**SIA “Tukuma slimnīca”**  
**Darbības stratēģija**  
**2020.-2022.**

Tukums, 2020.gada 31.oktobrī

## Saturs

1. Vispārējā informācija par kapitālsabiedrību.....	3
2. Esošā situācija.....	6
2.1. Tehnoloģiju un infrastruktūras atbilstība.....	7
2.2. Finansējums un finanšu rezultāti.....	9
2.3. SIA "Tukuma slimnīca" personāls.....	14
2.4. Stacionārās daļas darbs.....	18
2.5. Ambulatorās daļas darbs.....	23
2.6. Cita darbība.....	26
3. Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze.....	31
4. Tirgus analīze, konkurentu un klientu apraksts.....	32
5. Kapitālsabiedrības misija, vīzija, vērtības, mērķi un uzdevumi.....	34
6. Finanšu prognozes.....	38
7. Risku analīze.....	40
8. Attīstības virzieni 2020.-2020.gadam.....	42

## 1. Vispārējā informācija par Kapitālsabiedrību

Tukuma slimnīcas darbības pirmsākumi meklējami jau pagājušā gadsimta sākumā, kad atsevišķi ārsti apvienojās biedrībās, Rīgā pēc Latvijas valsts dibināšanas tika izveidots veselības departaments. 1928.gadā slimnīcā bija 18 gultas un tika sniegta palīdzība 240 slimniekiem. 1938.gadā Tukuma apriņķī darbojās 20 ārsti, slimnīcā 40 gultu vietas un drīz parādījās pirmās ātrās palīdzības mašīnas. 70. un 80. gados slimnīcai tika atvērtas filiāles un kopējais gultu skaits pieauga līdz 550, šajā laikā tika uzbūvēti šobrīd darbojošies slimnīcas un poliklīnikas korpusi. Minētajam vēsturiskajam mantojumam ir būtiska nozīme uzņēmuma šodienas tēla veidošanā un darbības organizācijā, jo esošā infrastruktūra, darba kultūra, tradīcijas un sabiedrības attieksme bieži sakņojas iepriekšējā pieredzē.

Pašreizējā statusā SIA „Tukuma Slimnīca” ir izveidota 2009. gadā, kad pēc Reģionālās reformas uzņēmums reorganizējās no Rajona Padomes aģentūras uz Sabiedrību ar ierobežotu atbildību. 27.05.2009. Tukuma rajona padome pieņēma lēmumu Nr.6 apstiprināt SIA „Tukuma slimnīca” statūtus, iecelt valdes locekli, reģistrēt reorganizēto uzņēmumu LR Uzņēmumu reģistrā un sadalīt kapitāla daļas starp Tukuma rajonā izveidotajiem novadiem proporcionāli iedzīvotāju skaitam. Saskaņā ar šo lēmumu uzņēmuma kapitāla daļas pieder četru novadu pašvaldībām:

- Tukuma novadam – 62%
- Kandavas novadam – 18%,
- Engures novadam – 15%,
- Jaunpils novadam – 5%.

SIA „Tukuma slimnīca” darbojas uz statūtu pamata, sabiedrību vada LR Uzņēmumu reģistrā reģistrēta valde vienā personā kā valdes loceklis ar tiesībām pārstāvēt komercsabiedrību atsevišķi. 2020.gada 27.maijā Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrā tika reģistrēti statūtu grozījumi, palielinot pamatkapitālu no 4758222.00 EUR uz 4779091.00 EUR, kas sadalīts 4779091 kapitāla daļās. Katras kapitāla daļas nominālvērtība ir EUR 1,0. Saskaņā ar šo reģistrāciju dalībniekiem pieder sekojošs daļu skaits:

- Tukuma novadam –2963042 daļas,
- Kandavas novadam – 860236 daļas,
- Engures novadam –716861 daļas,
- Jaunpils novadam – 238952 daļas.

SIA “Tukuma slimnīca” komercdarbības veidi saskaņā ar Statūtiem pēc NACE klasifikatora ir:

1. (86) veselības aizsardzība;
2. (86.1) slimnīcu darbība;
3. (86.21) vispārējā ārstu prakse;
4. (86.22) specializētā ārstu prakse;
5. (86.9) pārējā darbība veselības aizsardzības jomā;
6. (88) sociālā aprūpe bez izmitināšanas;
7. (88.9) pārējā sociālā aprūpe bez izmitināšanas;

8. (88.99) citur neklasificēti sociālās aprūpes pakalpojumi;
9. (68) operācijas ar nekustamo īpašumu;
10. (68.1) sava nekustamā īpašuma pirkšana un pārdošana;
11. (68.2) sava vai nomātā nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana.

2020.gadā Tukuma novada dome līdzdalības izvērtējuma SIA "Tukuma slimnīca" ir devusi rekomendāciju veikt izmaiņas darbības veidos, lai tie atbilstu reālajai darbībai un klasifikatora apakš kodu saturam. Veicot precizējumus, no 2021.gada SIA "Tukuma slimnīca" darbības veidi pēc NACE klasifikatora būs:

1. (86.1) slimnīcu darbība;
2. (86.22) specializētā ārstu prakse;
3. (86.9) pārējā darbība veselības aizsardzības jomā;
4. (88) sociālā aprūpe bez izmitināšanas;
5. (88.9) pārējā sociālā aprūpe bez izmitināšanas;
6. (68.2) sava vai nomātā nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana;
7. (81.10) ēku uzturēšanas un ekspluatēšanas darbības;
8. (49.39) citur neklasificēts pasažieru sauszemes transports.

SIA "Tukuma slimnīca" ir neatliekamās palīdzības daudzprofilu lokālā slimnīca ar 84 gultām. Apkalpes zonā ir 45000 iedzīvotāju. Galvenais darbības veids ir stacionārā un ambulatorā medicīniskā aprūpe, ko finansē NVD (Nacionālais veselības dienests), pamatojoties uz noslēgtajiem līgumiem. Būtisku ieņēmumu daļu veido uzņēmuma maksas pakalpojumi par medicīniskiem pakalpojumiem, kas nav ietverti līgumos un ieņēmumi no blakusdarbības – telpu nomas, transporta pakalpojumiem, pasākumu apkalpošanas, rēķintalonu ievades un citiem.



*1.attēls. Stacionārā daļa – ķirurģijas korpuss*

Kā kapitālsabiedrība SIA “Tukuma slimnīca” atrodas Tukuma pilsētas centrā un ir izvietota vairākās ēkās. Ambulatorā palīdzība tiek sniegta Poliklīnikas ēkā Raudas ielā 8. Daļu šīs ēkas ir privatizējuši ģimenes ārsti un speciālisti, kam pieder 11% no šī īpašuma, daļa iznomāta medicīnas pakalpojumu sniedzējiem, bet pārējā daļā izvietoti SIA „Tukuma slimnīca” speciālistu kabineti - oftalmoloģijas, narkoloģijas, ķirurģijas, endoskopijas, LOR, neiroloģijas, fiziatrijas, fizikālās terapijas, fizioterapijas, veselības pārbaužu, kardiologa, funkcionālās diagnostikas kabineti.

Gan ambulatoro, gan stacionāra daļu visu diennakti apkalpo laboratorija (akreditēta atbilstoši LVS EN ISO 15189:2008 standartam) un radioloģijas nodaļa.

Rehabilitācijas un sociālā atbalsta nodaļā tiek sniegti gan rehabilitācijas, gan arī veselības profilakses pakalpojumi, pieejami tehniskie palīgīdzekļi.



***2.attēls. Ambulatorā daļa***

Stacionārā daļā SIA ”Tukuma slimnīca” ieņem stabilu un noteiktu vietu ārpusrīgas Neatliekamās medicīniskās palīdzības sniegšanas sistēmā. Slimnīca, neskatoties uz nepamatoto finanšu samazinājumu iepriekšējās krīzes periodā un pacientu skaita samazinājumu pēdējos gados, ir saglabājusi visas prasībās izvirzītās funkcijas, nodrošinājusi medicīnisko personālu diennakts palīdzības sniegšanai visos profilos, apkalpojot gan bijušā Tukuma rajona četru novadu, gan arī Talsu un citu apkārtējo novadu iedzīvotājus.

## 2. Esošā situācija

2015.gada 10.aprīlī starp Tukuma novada domi un SIA “Tukuma slimnīca” tika noslēgts deleģēšanas līgums Nr.TND/2-58.9/15/53, lai nodrošinātu pašvaldībai piekrītošo pārvaldes uzdevumu, kas saistīts ar veselības aprūpes pieejamības nodrošināšanu un veselīga dzīvesveida veicināšanu Tukuma novadā.

Līgums pamatots ar Valsts pārvaldes iekārtas likumu, likumu “Par pašvaldībām”, Ārstniecības likumu, MK noteikumiem Nr.60 “Noteikumi par obligātajām prasībām ārstniecības iestādēm un to struktūrvienībām”, MK noteikumiem Nr.1529 “Veselības aprūpes organizēšanas un finansēšanas kārtība”.

Slēdzot līgumu, ievērotas Pašvaldībai ar likumu piešķirtās tiesības lemt par kārtību, kādā tiek pildītas autonomās funkcijas, dibināt un ar saviem līdzekļiem piedalīties kapitālsabiedrībās, kā arī ievērots, ka SIA “Tukums slimnīca” ir Tukuma, Engures, Kandavas un Jaunpils novadu kapitālsabiedrība. Tāpat ņemts vērā, ka SIA “Tukuma slimnīca” ir noslēgusi līgumu ar Nacionālo veselības dienestu par ambulatoro un stacionāro veselības pakalpojumu sniegšanu un apmaksu – pakalpojumu veidiem, apmaksas noteikumiem, informācijas apmaiņas kārtību un finanšu apjomu.

Tukuma novada domes deleģēšanas mērķis ir nodrošināt nepieciešamo telpu, cilvēku resursu, informācijas un atbilstošu tehnoloģiju pieejamību novadā, skaidri definējot konkrētus uzdevumus:

1. nodrošināt normatīvajos aktos noteiktajam prasībām atbilstošas veselības aprūpē izmantojamās tehnoloģijas un telpu labiekārtojumu, atbilstošas kvalifikācijas ārstniecības personas, lai ambulatorajā daļā, diennakts stacionārā un uzņemšanas nodaļā sniegtu ārstniecības pakalpojumus primārās un sekundārās ambulatorās veselības aprūpes līmenī;

2. nodrošināt diennakts neatliekamo stacionāro medicīnisko palīdzību;

3. nodrošināt sekundāro ambulatoro veselības aprūpi un ārstniecību;

4. nodrošināt diagnostiku;

5. nodrošināt rehabilitāciju;

6. nodrošināt profilaksi;

7. nodrošināt sociālo aprūpi īslaicīgās sociālās aprūpes gultās;

8. nodrošināt mājas aprūpi;

9. nodrošināt morga pakalpojumus;

10. nodrošināt informācijas pieejamību par Sabiedrības sniegtajiem Pakalpojumiem, speciālistu konsultāciju pieejamību, indivīda iespējām saglabāt un uzlabot veselību, veselības veicināšanas paradumu attīstīšanu, motivācijas un atbildības attīstīšanu veselīga dzīvesveida izvēlē, veselību veicinošu pasākumu organizēšanu un atbalstīšanu, sniedzot aktuālo informāciju gan ārstniecības iestādē uz vietas (bukleti, informācijas stendi, publicitātes pasākumi u.c.), gan mājas lapā [www.tukslim.lv](http://www.tukslim.lv);

11. piesaistīt Eiropas Savienības finanšu instrumentus un finansējumu, piedalīties Eiropas Savienības projektos, koordinēt un uzraudzīt projektu realizāciju savas kompetences robežās;

Izvērtējot SIA “Tukuma slimnīca” darbību laika periodā no 2015. gada līdz 2019. gadam, kopumā deleģētie uzdevumi ir izpildīti. Apkopojot informāciju, jāņem vērā, ka SIA “Tukuma slimnīca” darbība ir cieši saistīta ar veselības aprūpes nozares politiku. Šajā laikā notikusi Veselības aprūpes sistēmas reforma, kas ietekmējusi arī kapitālsabiedrības darbību. Par visām izmaiņām regulāri informēti dibinātāji, izmaiņas noteiktas ar dažādiem normatīviem aktiem, līgumiem ar NVD.

## **2.1. Tehnoloģiju un infrastruktūras atbilstība**

Kapitālsabiedrības darbu sistemātiski uzrauga Veselības inspekcija. 2017. gadā veiktas 4 pārbaudes dažādos ar veselības aprūpi, darba organizāciju, uzskaiti saistītos jautājumos. Visos gadījumos slēdzienā atzīme, ka objekts atbilst kontroles aktā vērtēto normatīvo aktu prasībām; 4 un tādu pašu rezultātu bijušas pārbaudes 2018.gadā, 3 pārbaudes veiktas 2019.gadā. VI ir kontrolējusi gan ārstniecības procesa organizāciju, gan personāla atbilstību, gan uzņēmšanas nodaļas, aptiekas darbu, dokumentācijas apriti un uzskaiti, gan arī citus ar uzņēmuma darbību saistītos jautājumus.

Finanšu disciplīnu, pakalpojumu atbilstību līgumiem kontrolē un regulāri apkopo informāciju Nacionālais veselības dienests.

Periodiski tiek veiktas specifiskas pārbaudes kā Radiācijas drošības centra pārbaudes radioloģijas nodaļā, LATAK kontroles atbilstībai Laboratorijā, Histoloģijas laboratorijā, Asins kabinetā.

Tāpat regulāri tiek veiktas ēku ekspluatācijas pārbaudes Ugunsdrošībā, Izsaukuma, ventilācijas sistēmas, skābekļa padeves, elektrodrošības sistēmām.

Apkopoti dati par SIA „Tukuma slimnīca” veiktajiem kapitālieguldījumiem un finansēšanas avotiem laika periodā no 2015.gada. Tabulā redzams, ka Pašvaldības finansējums pamatā tika ieguldīts ēku remontdarbos, iekārtu iegādei un ERAF projektu līdzfinansēšanai. Medicīnisko, saimniecisko, personāla uzturēšanas, apmācības un normatīvo aktu prasību nodrošinājumu slimnīca ir veikusi par saviem līdzekļiem, neskatoties uz gadiem neatrisināto tarifu neatbilstību faktiskajām izmaksām. SIA par saviem līdzekļiem veic sistemātisku ēku telpu uzturēšanu. 2018., 2019. gados veikti infrastruktūras uzlabojumi – reanimācijas telpu un ārsienu remonts, ventilācijas iekārtu apkope un funkcionēšanas uzturēšana, rehabilitācijas nodaļas kosmētiskais remonts, kabinetu remonts poliklīnikā, karstā un aukstā ūdensvada nomaīņa avārijas situācijā, izskaloti apkures un karstā ūdens siltummaiņi, veikti lifta remonts, ugunsdrošības aprīkojums.

Gads	Ieguldījumi eiro	Vieta	SIA „Tukuma slimnīca” finansējums	Pašvaldību (dibinātāju) finansējums	ERAF finansējums
2015.	64121,00	Fizikālā terapija, dialīzes nodaļa	64 121,00	-	-
2015.	348 274,55	Datortomogrāfs (16 slāņu) ar funkcionālo serveri	-	348 274,55	-
2016.	19149,47	Bērnu nodaļa	19149,47	-	-
2017.	10 182,10	Intensīvā terapija/reanimācija	10 182,10	-	-
2018.	7147,21	Poliklīnikas invalīdu tualete	4581,13	-	-
		Fasādes remonts	1246,65	-	-
		Skābekļa uzglabāšanas telpas remonts	554,06	-	-
		Durvju nomaiņa pagrabā	765,37	-	-
2019	68 686,12	Ķirurģijas nodaļas procedūru telpas remonts	1986,92	-	-
		Santehnikas remonts	3779,20	-	-
		Ultrasonogrāfa iegāde	50 391,66	12 528,34	-
2019.	46101,00	Tehniskā projekta izstrāde (ERAF)	-	12721,50	33379,50
2019.	26 136,00	RTG iegāde (ERAF) <i>Avansa maksājums</i>	-	3920,40	22 215,60

***1.tabula. Veiktie kapitālieguldījumi pa finansēšanas avotiem.***

Ar kapitāldaļu turētāju atbalstu pēdējos gados iegādātas divas iekārtas – Ultrasonogrāfs un datortomogrāfs. Tabula redzams izmeklējumu skaits uz šīm iekārtām.



Informācija	Gads	Iekārtu skaits	Kopējais veikto izmeklējumu skaits	Tajā skaitā izmeklējumu skaits	
				stacionāriem pacientiem	ambulatoriem pacientiem
USG <sup>5</sup> izmeklējumi		2			
	2015.		6006	1804	4202
	2016.		5993	1753	4240
	2017.		5675	1397	4278
	2018.		5477	1272	4205
	2019.		4898	1190	3708
	2020. janv-apr.		1601	401	1200
CT izmeklējumi		1			
	2015.		5234	2077	3157
	2016.		5295	2375	2920
	2017.		4575	1650	2925
	2018.		4783	1697	3086
	2019.		5032	1234	3798
	2020. janv-apr.		1700	432	1268

**2.tabula. Ar pašvaldības finansējumu iegādāto iekārtu noslogojums**

No apkopotajiem datiem redzams, ka kompjūtertogrāfa un ultrasonogrāfijas iekārtas ir noslogotas un nodrošina iestādes atbilstību obligātajām prasībām, tās apkalpo pacientus gan stacionārajā gan ambulatorajā daļā.

## 2.2. Finansējums un finanšu rezultāti

Kapitālsabiedrības finansējums veidojas no noslēgtajiem līgumiem ar NVD par veselības aprūpes pakalpojumiem ambulatorajā un stacionāra daļā, pacientu iemaksām, maksas medicīniskajiem pakalpojumiem, sava nekustamā īpašuma pārvaldīšanas, nomas un apsaimniekošanas maksām, citiem ieņēmumiem (skat.3.tabulu). Neskatoties uz to, ka katru gadu kopējais finansējums ir pieaudzis, joprojām tas ir nepietiekams. Pieaugums pamatojams ar obligāto algu palielinājumu, tajā pat laikā jau gadiem tiek aktualizēta, bet netiek risināta problēma par tarifa elementu finansējuma palielināšanu medikamentiem, ēdināšanai, medicīnas precēm, amortizācijai, saimnieciskajam nodrošinājumam.

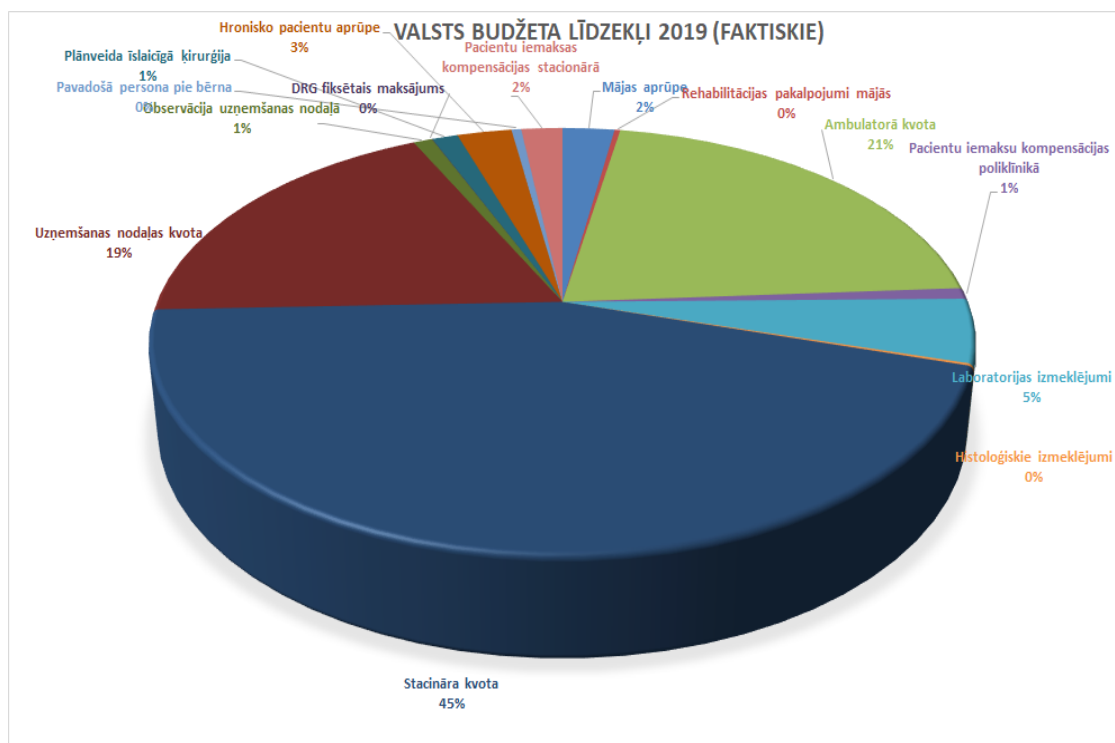
Ieņēmumu veids	2015.gads	2016.gads	2017.gads	2018.gads	2019.gads
NVD	3282062,00	3445582,00	3487703,00	3899075,00	4700272,00
Pacientu iemaksas	361192,00	368685,00	336464,00	304525,00	328522,00
Maksas med. pakalpojumi	303713,00	286046,00	269794,00	260014,00	246118,00
Nekustamā īpašuma pārvaldīšana	60490,00	62347,00	69317,00	65678,00	63221,00
Cita veida ēdināšanas pak.	19394,00	31485,00	32346,00	28835,00	28021,00
Citi ieņēmumi	2919,00	724,00	1456,00	620,00	1382,00
Nākamo periodu ieņēmumi	33421,00	11363,00	12112,00	9098,00	4351,00
Nākamo periodu ieņēmumi ERAF projekti	46920,00	48411,00	48411,00	48411,00	48411,00
<b>Kopā ieņēmumi:</b>	<b>4110111,00</b>	<b>4254643,00</b>	<b>4257603,00</b>	<b>4616256,00</b>	<b>5420298,00</b>

**3.tabula. SIA "Tukuma" slimnīca" finansējums pa gadiem**

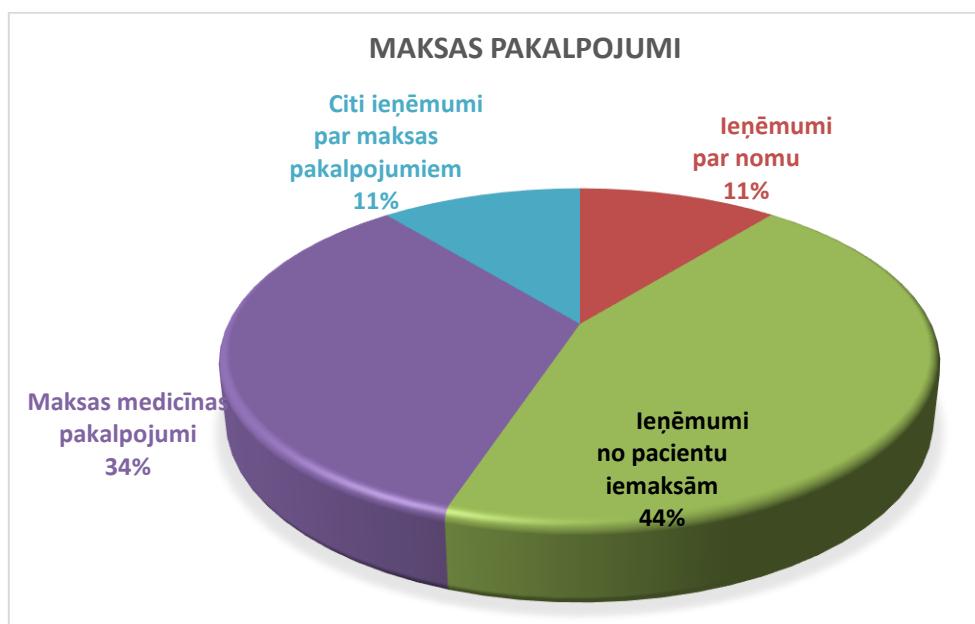
Uzskatāmi ieņēmumu struktūra redzama uz 2019.gada piemēra.



**3.attēls. Maksas pakalpojumu un valsts finansējuma īpatsvars.**



4.attēls. Valsts budžeta līdzekļu ieņēmumi



5.attēls. Maksas pakalpojumu ieņēmumu sadalījums

	2015	2016	2017	2018	2019
Neto apgrozījums	4 062 687	4 233 112	4 231 460	4 596 998	5 366 154
Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	(3 918 282)	(4 017 817)	(4 025 068)	(4 516 598)	(5 047 364)
Bruto peļņa vai zaudējumi	144 405	215 295	206 392	80 400	318 790
Administrācijas izmaksas	(332 713)	(355 791)	(345 452)	(410 666)	(452 594)
Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	83 260	60 498	61 969	58 129	54 144
Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	(24 312)	( 14 024)	(46 401)	(8732)	(8416)
Peļņa vai zaudējumi no saimnieciskās darbības	(129 359)	(94 022)	(123 492)	(280 869)	(88 076)
Procentu maksājumi un tam līdzīgas izdevumi	0	0	(233)	(127)	(4)
Pārējie nodokļi	281	0	0	0	0
Pārskata perioda peļņa vai zaudējumi	-129 640	-94 022	-123 725	-280 996	-88 080
Plānotā peļņa vai zaudējumi attīstības stratēģijā		-186186	-175689	-158349	-229790

**4.tabula. Peļņas vai zaudējumu aprēķins laika periodā no 2015.-2019. gadam**

SIA "Tukuma slimnīca" vidējā termiņa attīstības stratēģijā zaudējumi bija plānoti vairāku apstākļu dēļ:

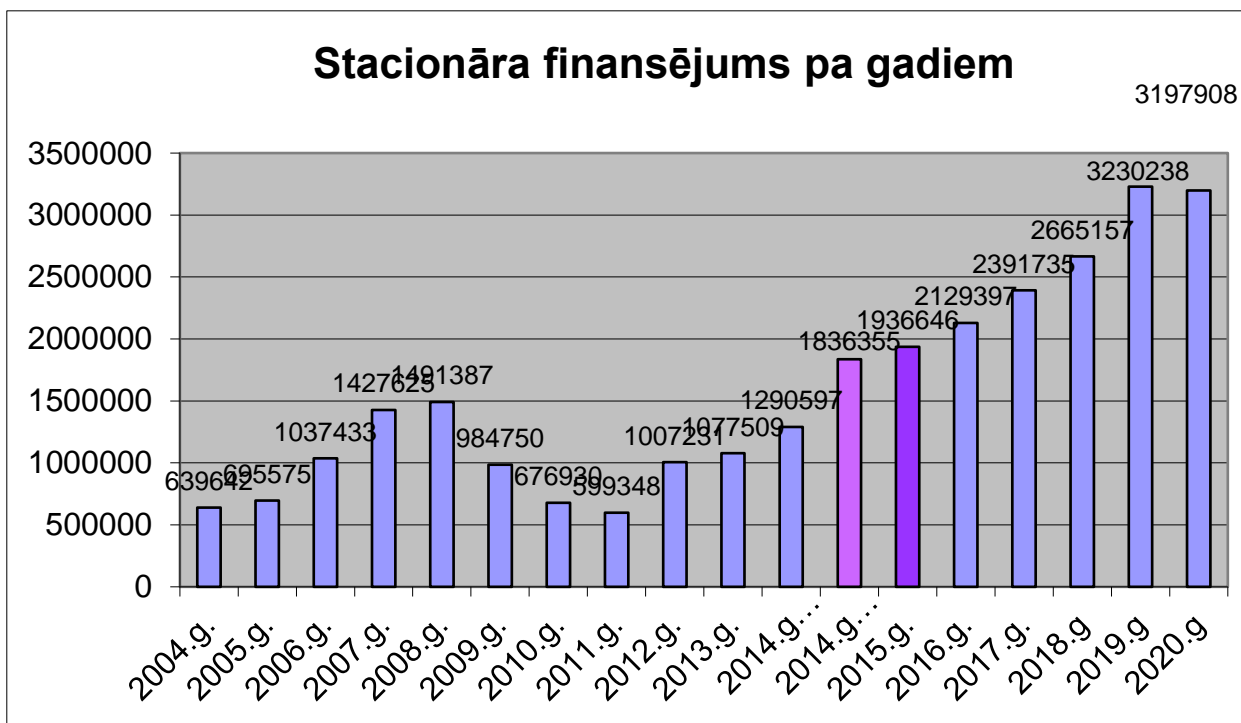
1. 2009.gada 1.jūlijā uzņēmums savu darbību kā SIA uzsāka ar zaudējumiem, ko pārņēma no Tukuma rajona padomes, kas ilgtermiņā ir ietekmējis zaudējumu rašanos,
2. Būtiski kopējos zaudējumus ir ietekmējis gadiem nesaņemtais finansējums par pārstrādēm un finansējuma neatbilstība faktiskajām izmaksām, kā arī 2018.gada finansējuma samazinājums, ko 2019.gadā vairāku organizatorisku pasākumu rezultātā ir izdevās būtiski samazināt, salīdzinot ar iepriekšējiem periodiem,
3. Zaudējumi pamatā ir lielās amortizācijas dēļ bez kā uzņēmums strādātu ar peļņu vai būtiski mazākiem zaudējumiem,

Gads	Zaudējumi	Amortizācija	Peļņa vai zaudējumi bez amortizācijas	NVD nesamaksātā daļa par pārstrādēm

2011.gads	495669,00	306178,00	-189491,00	401302,00
2012.gads	166231,00	301363,00	135132,00	355035,00
2013.gads	132753,00	309988,00	177235,00	312124,00
2014.gads	144048,00	318886,00	174838,00	205128,00
2015.gads	129640,00	195657,00	66017,00	67100,00
2016.gads	94022,00	208410,00	114388,00	157178,00
2017.gads	123725,00	192999,00	69274,00	-
2018.gads	280996,00	180936,00	-100060,00	-129750,00
2019.gads	88 080,00	182 241,00	94161,00	-

### 5.tabula. Amortizācija un zaudējumi pa gadiem

Tabulā redzams, ka amortizācijas atskaitījumi pārsniedz zaudējumus. Tāpat redzams, ka līdz 2016.gadam NVD nesamaksāja par pārstrādēm, kas kopumā būtu nosedzis zaudējumus. Situācija mainījās 2017.gadā līdz ar VM veikto veselības aprūpes sistēmas reformu, kad stacionārai daļai tika noteikts 2.līmenis, līdz ar to samazinot arī pacientu plūsmu. 2018.gadā ņemot vērā pacientu skaita samazinājumu tika samazināts arī finansējums. Līdzīga situācija bija 2011.gadā, kad NVD būtiski samazināja stacionāra finansējumu.



6.attēls. Stacionāra finansējums pa gadiem

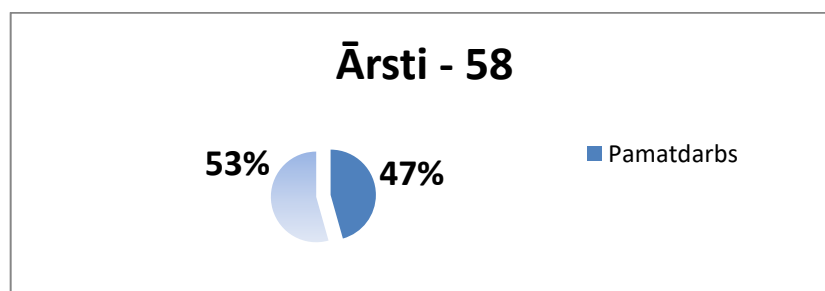
SIA "Tukuma slimnīca" ir vidēja lieluma kapitālsabiedrība, kas nodarbina vidēji ap 270 darbinieku un ir reģistrēta kā lielais nodokļu maksātājs, kas ik gadus ir devis savu ieguldījumu valsts un

pašvaldības budžetā. SIA Tukuma slimnīca ir arī nozīmīgs darba devējs un nodokļu maksātājs pašvaldībā, kurš IIN samaksā aptuveni EUR 530 000.

### 2.3. SIA “Tukuma slimnīca” personāls

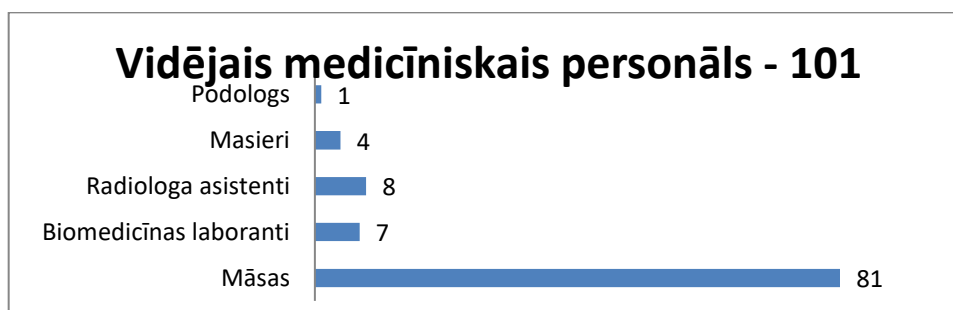
SIA “Tukuma slimnīca” ir viens no lielākajiem uzņēmumiem Tukuma novadā pēc darbinieku skaita. SIA “Tukuma slimnīca” vada viens valdes loceklis. Saskaņā ar SIA “Tukuma slimnīca” gada pārskatiem darbinieku skaits 2015. gadā bija 283 darbinieki, 2016. gadā – 275, 2017. gadā – 271, 2018. gadā – 267 un 2019. gadā 278 darbinieku. 2020.gadā kapitālsabiedrībā strādā 273 darbinieki. Uz 2019. gada 1. janvāri vislielākais īpatsvars bija stacionāra personālam, kas ir aptuveni 52,80% no kopējā darbinieku skaita, administratīvais un saimnieciskais personāls aptuveni 14,64%, ārstniecības vadības un organizācijas personāls 5,69%, poliklīnikas personāls 26,12% un kafējnīcas personāls 0,75% no kopējā darbinieku skaita.

Būtiskākais faktors ārstniecības iestādes funkcionēšanai ir pietiekams ārstu skaits konkrētās specialitātēs. SIA “Tukums slimnīca” darbību veic divos būtiskos virzienos – ambulatorajā un stacionārā daļā. 2020.gadā iestādē kopā strādā 58 ārsti, no tiem pamatdarbā – 47%, kas pamātā ir stacionārās daļas ārsti. Ārstu piesaiste ir būtiska daļa no kapitālsabiedrības un pašvaldības attīstības stratēģijām, lai nodrošinātu veselības aprūpes pieejamību.



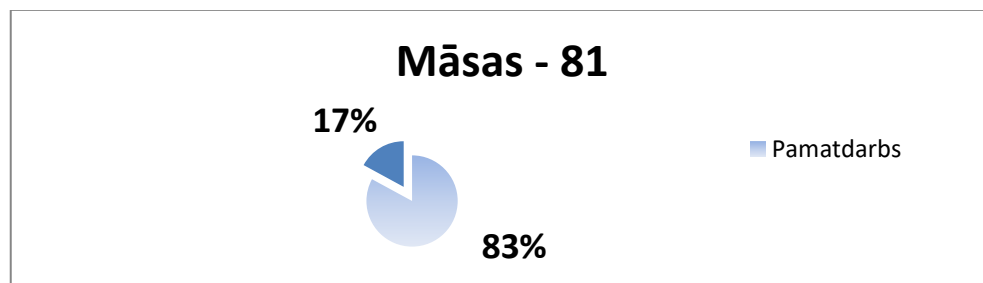
7.attēls. Ārstu skaits

Veselības iestādes balsts ir vidējais medicīniskais personāls - māsas, biomedicīnas laboranti, radiologa asistenti, masieri, podologs. SIA “Tukums slimnīca” šis personāla grupas darbinieki ir kopā 101. 8.attēlā redzams skaitliskais sadalījums pa specialitātēm.



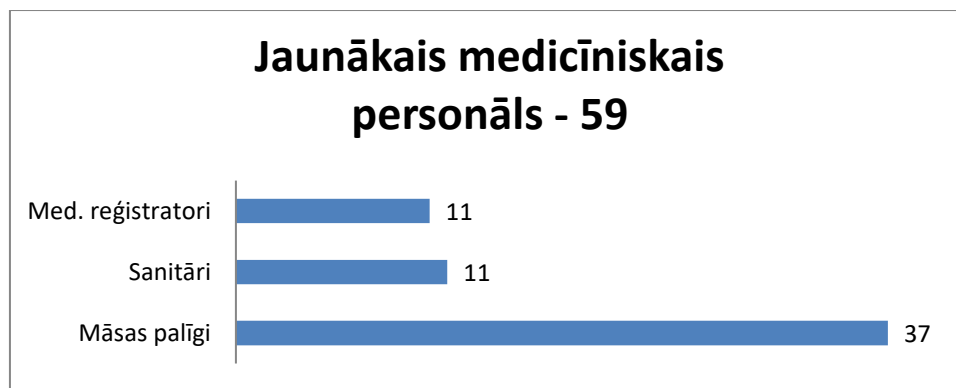
8.attēls. Vidējā medicīniskā personāla skaits

Viena no lielākajām problēmām veselības aprūpes sistēmā Latvijā ir māsu palīgu trūkums. SIA “Tukuma slimnīca” situācija ir vērtējama kā laba. Māsu kopējais skaits ir 81, no tām 83% ir pamata darbā, 83 sertificētas. Pateicoties tam, ka SIA “Tukuma slimnīca” Rīgas medicīnas koledža ir organizējusi māsu un māsu palīgu apmācību, liela daļa beidzēju pēc mācībām un prakses ir palikuši darbā Tukuma slimnīcā.



*9.attēls. Māsas pamatdarbā un blakusdarbā*

Jaunākais medicīniskais personāls ir māsu palīgi, sanitāri, ārstniecības iestādes klientu un pacientu reģistratori – kopā 59.



*10.attēls. Jaunākā medicīniskā personāla sadalījums*

Lai nodrošinātu vadību, uzskaiti, infrastruktūras uzturēšanu, transportu, citas ar slimnīcas darbību saistītas funkcijas, kapitālsabiedrībā 55 darbinieki ir administratīvais un saimnieciskais personāls.

Lai piesaistītu ārstniecības personālu SIA “Tukuma slimnīca” un pašvaldībā kopumā, ar Tukuma novada domes 2020. gada 29. aprīļa lēmumu (prot.Nr.8, 16§.) “Par saistošo noteikumu “Par pašvaldības atbalstu ārstniecības personu piesaistei Tukuma novadā” apstiprināšanu” tika pieņemti saistošie noteikumi, kas nosaka kārtību, kādā pašvaldība piešķir stipendiju, sniedz atbalstu studiju maksas un studiju kredīta dzēšanai rezidentiem, un atbalstu studiju kredīta dzēšanai ārstniecības personām, nosaka kritērijus, līguma noslēgšanas kārtību un pārskatu iesniegšanu. Saistošo noteikumu

izpilde un attiecīgs finansējums veicinās Tukuma novadam nepieciešamo kvalificēto medicīnas speciālistu piesaisti, daļēji risinās ar paaudžu nomaiņu saistītus jautājumus.

Saskaņā ar Tukuma novada domes 2019. gada 29. augusta lēmumu (rot.Nr.13, 36§.) "Par SIA Tukuma slimnīca" iesniegumu, 2019. gada 26. septembrī tika noslēgts līgums Nr.TND/2-58.2.3/19/9 Par telpu lietošanu. Pamatojoties uz noslēgto līgumu, Tukuma novada pašvaldība nodevusi SIA "Tukuma slimnīca" lietošanā, darbinieku izmitināšanai uz darba tiesisko attiecību pamata, dzīvojamās telpas Dārzniecības ielā 1A-3, Dārzniecības ielā 2A-7 un Meža ielā 2-48, Tukumā.

Saskaņā ar Tukuma novada domes 2019. gada 19. decembra lēmumu (prot.Nr.20, 24§.) "Par SIA Tukuma slimnīca iesniegumu", 2020. gada 7. janvārī tika noslēgts līgums TND/2-58.9/20/9 Par dzīvojamās telpas lietošanu. Pamatojoties uz noslēgto līgumu, Tukuma novada pašvaldība nodevusi SIA "Tukuma slimnīca" lietošanā dzīvojamo telpu Smilšu ielā 43-7, Tukumā, darbinieku izmitināšanai uz darba tiesisko attiecību pamata. Pateicoties augstākminētajam, Tukuma slimnīcai ir izdevies piesaistīt terapijas, bērnu nodaļas vadītājus, traumatologu, radiologa asistentu.

Lai nodrošinātu darba kvalitāti, SIA "Tukuma slimnīca" vadība būtisku uzmanību un atbalstu sniedz savu darbinieku izglītošanai, maksimāli organizējot kursus un apmācības uz vietas.

Tālākizglītības kursi SIA „Tukuma slimnīca darbiniekiem” 2015-2019:

1. 2015.14.04. „ Ādas bojājumu aprūpe (16 trofiskās čūlas, izgulējumi u.c.)  
Mērķauditorija- māsas un māsu palīgi. Piedalījās 26 iestādes darbinieki;
2. 26.03.2015. Skābekļa terapijas izmantošanas iespējas pacientu aprūpē  
Mērķauditorija- māsas un māsu palīgi. Piedalījās 27 iestādes darbinieki;
3. 2015.05.05. „ Neatliekamā palīdzība vitālo funkciju atjaunošanai”  
Mērķauditorija- māsas un ārsti. Piedalījās 37 iestādes darbinieki;
4. 19.09.2015.” „ Pirmā palīdzība cietušajiem negadījuma vietā”  
Mērķauditorija- māsu palīgi . Piedalījās 25 iestādes darbinieki;
5. 2015.11.11. „ Infekcijas slimības un to profilakse pacientu aprūpē”  
Mērķauditorija- māsas un māsu palīgi. Piedalījās 45 iestādes darbinieki;
6. 2015.09.12. „Pacientu aprūpe ar elpošanas traucējumiem”  
Mērķauditorija- māsas un māsu palīgi . Piedalījās 63 iestādes darbinieki;
7. 2015.25.11.-„Gerantoloģisko pacientu pamatvajadzību risinājumi aprūpē”  
Mērķauditorija- māsas un māsu palīgi. Piedalījās 45 iestādes darbinieki;
8. 2016.01.03. „Uztura nozīme slimību veselības aprūpē”  
Mērķauditorija- māsas un māsu palīgi. Piedalījās 10 iestādes darbinieki;
9. 2016.08.04. „Zīdaiņu aprūpe primārajā un sekundārajā veselības aprūpē”  
Mērķauditorija- māsas. Piedalījās 14 iestādes darbinieki;
10. 2016.10.03. „Jaundzimušo primārā reanimācija”  
Mērķauditorija- ārsti, vecmātes, māsas. Piedalījās 34 iestādes darbinieki;
11. 2016.10.05. „Klīniskā transfuzioloģija”  
Mērķauditorija- ārsti, vecmātes, māsas. Piedalījās 56 iestādes darbinieki;
12. 2016.07.05. „Kardiotokogrāfijas pamati”



- Mērķauditorija- ārsti, vecmātes. Piedalījās 9 iestādes darbinieki;
13. Neatliekamā medicīniskā palīdzība kardioloģiska profila pacientiem un kardiopulmonālā reanimācija  
Mērķauditorija- māsas. Piedalījās 17 iestādes darbinieki;
  14. 2017.10.04. „Alkohola un narkotisko vielu pārbaudes metode”  
Mērķauditorija- ārsti. Piedalījās 7 iestādes darbinieki;
  15. 2017.23.02, „Intrahospitālo infekciju kontrole ārstniecības iestādē”  
Mērķauditorija- visi slimnīcas darbinieki. Piedalījās 104 iestādes darbinieki;
  16. 2017.2017.02.03. „Intrahospitālo infekciju kontrole ārstniecības iestādē”  
Mērķauditorija- visi slimnīcas darbinieki. Piedalījās 54 iestādes darbinieki;
  17. 2017.18.05. Pacientu ar asinsvadu (artēriju, vēnu) slimībām veselības aprūpe  
Mērķauditorija- māsas un māsu palīgi. Piedalījās 29 iestādes darbinieki;
  18. 2018.27.03. „Neatliekamā palīdzība vitālo funkciju atjaunošanā ”  
Mērķauditorija- māsas. Piedalījās 58 iestādes darbinieki;
  19. 2018.20.02. „Pirmā palīdzība cietušajiem negadījuma vietā”  
Mērķauditorija- māsu palīgi. Piedalījās 29 iestādes darbinieki;
  20. 2018.11.05. „Neatliekamā medicīniskā palīdzība kardioloģiska profila pacientiem un kardiopulmonālā reanimācija”  
Mērķauditorija- ārsti un māsas. Piedalījās 21 iestādes darbinieki;
  21. 2018.27.04. „Pacientu veselības aprūpe vīrusu hepatītu (A, E, B, C) gadījumos”  
Mērķauditorija- māsas un māsu palīgi. Piedalījās 32 iestādes darbinieki;
  22. 2018.29.05. „Onkoloģisku pacientu veselības aprūpe pediatrijā. Bērnu paliatīvā aprūpe”  
Mērķauditorija- māsas un māsu palīgi. Piedalījās 35 iestādes darbinieki;
  23. 2019.06.12. „Neatliekamā medicīniskā palīdzība pacienta dzīvībai bīstamā situācijā”  
Mērķauditorija- māsas. Piedalījās 16 iestādes darbinieki;
  24. 2019.16.05. „Izgulējumu risku novērtēšana un aprūpes plānošana”  
Mērķauditorija- māsas un māsu palīgi. Piedalījās 58 iestādes darbinieki;
  25. 2019.06.06. „Ar lieko svaru un aptaukošanos saistītu slimību uzturs- profilakse un ārstēšana”  
Mērķauditorija- māsas un māsu palīgi. Piedalījās 65 iestādes darbinieki;

Lai piesaistītu jauno mediķu interesi medicīnai un Tukuma slimnīcai, tika nodrošināta medicīnas studentu- māsu, māsas palīgu, ārsta palīgu, fizioterapeitu, masieru, klīnisko laborantu u.c. specialitāšu prakses realizēšana - 2015. gadā 46 studenti, 2016.gadā 45 studenti, 2017.gadā 25 studenti, 2018.gadā 25 studenti, 2019.gadā 29 studenti.

Tāpat 2015. un 2016. gados Iestādes telpās notika no 2015 Rīgas 1. medicīnas koledžas studiju programmas „Māsas palīgs” apmācības un prakse, bet 2017.gadā Rīgas 1. medicīnas koledžas studiju programmas „Aprūpētājs” apmācības un prakse.

No 2019.gada slimnīcas telpās notiek Rīgas medicīnas koledžas studiju programma „Māsa” apmācības un prakse. Pēc apmācības lielākā daļa ir palikusi strādāt Tukuma slimnīcā.

## 2.4. Stacionārās daļas darbs

Saskaņā ar 28.08.2018. MK noteikumiem Nr. 555, SIA "Tukuma slimnīca" ir noteikts 2.līmenis, kas nodrošina darbību 2 obligātajos profilos – terapijā un ķirurģijā. Lai nodrošinātu pacientiem pieejamību un atbilstību Pašvaldību deleģējumam, papildus slimnīca darbojas izvēles profili- hronisko un neiroloģisko pacientu aprūpe, pediatrija, traumatoloģija. Slimnīcas apkalpes zona ir Tukuma, Kandavas, Engures, Jaunpils novadi ar 45000 iedzīvotāju. Tāpat tiek apkalpoti apkārtējo novadu iedzīvotāji, kurus atved gan NMP dienests, gan kuri vēršas paši kā pie tuvākās ārstniecības iestādes, kur saņemama neatliekamā diennakts palīdzība.

Laika periodā no 2015.gada vērojama tendence, ka kopējais SIA "Tukuma slimnīca" stacionārā ārstēto cilvēku skaits ar katru gadu samazinās. 2015. gadā tie bija 5 278 cilvēki, savukārt 2019. gadā 3 182 cilvēki. Piecu gadu laikā pacientu skaits stacionārā ir samazinājies par 2 096 jeb 39,71%. Galvenais iemesls – līdzīgi kā lielākajai daļai ārpus Rīgas slimnīcu ir iedzīvotāju skaita samazināšanās. 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. Arī šis faktors būtiski ietekmē izmaiņas slimnīcas darba specifikā. Pieprasījums rezultātā SIA "Tukuma slimnīca" jau 2017.gadā izveidoja Aprūpes un hronisko slimību nodaļu.

Būtiski slimnīcas darbību ir ietekmējusi arī veselības aprūpes reforma, kas notika vērtējamā laika periodā. 9.tabulā redzams apkalpoto pacientu skaits uzņemšanas nodaļā.

		2016.	1017.	2018.	2019.	2020.1.p.g.
Stacionēti	Atvesti ar NMP	2756	2126	1547	1433	689
	Vērsušies paši	2499	1772	1690	1721	731
	<b>Kopā</b>	<b>5255</b>	<b>3898</b>	<b>3237</b>	<b>3154</b>	<b>1420</b>
Apkalpoti ambulatori	Atvesti ar NMP	1467	1379	992	774	432
	Vērsušies paši	5845	5785	5862	5363	2311
	<b>Kopā</b>	<b>7312</b>	<b>7164</b>	<b>6854</b>	<b>6137</b>	<b>2743</b>
<b>Kopā uzņemšanā</b>		<b>12567</b>	<b>11062</b>	<b>10091</b>	<b>9291</b>	<b>4163</b>

6.tabula. Uzņemšanas nodaļā apkalpoto pacientu skaits

Statistikas dati rāda, ka starp 2.līmeņa slimnīcām Tukuma slimnīcas uzņemšanas nodaļai ir vislielākais apkalpoto pacientu skaits. Tā 2019.gadā Uzņemšanā vērsies 9291 pacients, no tiem stacionēti – 34%, savukārt sniegta palīdzība observācijas gultā vai ambulatori - 66%.

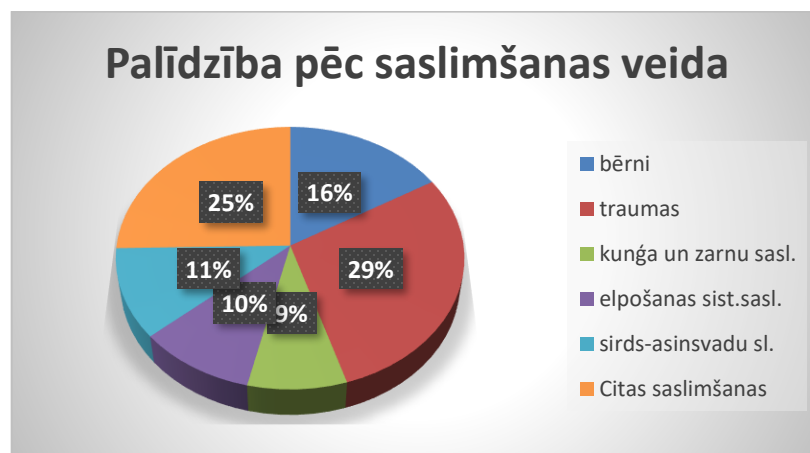
Saistībā ar iepriekšējo reformu un līmeņošanu, kad tika veiktas izmaiņas hospitalizācijas plānā attiecībā uz akūtajiem insultiem, infarktiem, politraumām vērojama tendence samazināties ar NMP dienestu ievesto pacientu skaitam, taču tajā pašā laikā ir palielinājies pacientu skaits, kas pēc palīdzības uzņemšanas nodaļā vērsušies paši - 2019.gadā – 7084 pacienti vai 76% no kopējā skaita.

Diagnozes, ar ko pacienti vērsas un tiek ārstēti Tukuma slimnīcā, ir dažādas. Diagrammā redzams, ka vislielākais īpatsvars ir traumas. Tāpat ievērojams ir bērnu skaits, kas pamato dežūrpediatra nepieciešamību.



**11.attēls. Darbs diennakts griezumā**

Analizējot uzņemšanas nodaļas darbu laika griezumā, būtiski, ka gandrīz puse no pacientiem atvesti vai vērsušies pēc palīdzības laikā pēc 17.00.



**12.attēls.Sniegtā palīdzība pēc saslimšanas veida**

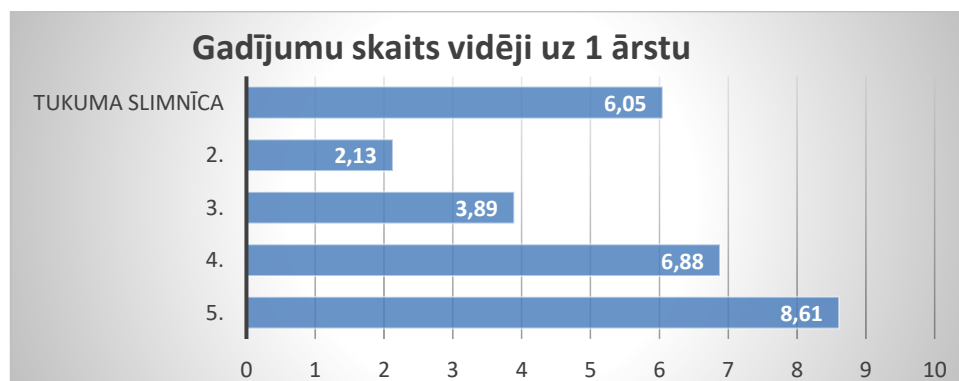
Tā kā šobrīd ir aktualizējies jautājums par neatliekamās palīdzības sniegšanu 24 stundu režīmā ķirurģiskajā profilā, statistika neapšaubāmi parāda, ka no visiem traumatoloģiskajiem un ķirurģiskajiem pacientiem 64 % SIA "Tukuma slimnīca" vērsas pēc palīdzības tieši vakara un nakts stundās (11.attēls).



**13.attēls. Darbs diennakts griezumā %**

Ņemot vērā, ka apkalpoti gan Tukuma, Kandavas, Engures, Jaunpils, gan arī apkārtējo novadu iedzīvotāji, SIA “Tukuma slimnīca” neatliekamās palīdzības sniegšana ir saglabājama 24 stundu režīmā, lai nepasliktinātu medicīnisko pakalpojumu pieejamību. Īpaši vērā ņemama Tukuma un pārējo novadu attīstība un ģeogrāfiskais izvietojums pēc reformas. Ja Rīgas virzienā ir iespējas ātri nonākt 4. un 5.līmeņa slimnīcās, tad lauku teritoriju iedzīvotājiem, ņemot vērā sliktu ceļu infrastruktūru, attālumu, bieži – sociāliekonomisko situāciju var krasi pasliktināties iespēja saņemt neatliekamo medicīnisko palīdzību, ja gadījumā tiek samazināta pieejamība neatliekamās palīdzības saņemšanai. Tāpat būtisks ir fakts, ka šajā reģionā NMP dienestam nav ārstu brigādes, un izbraucot pie pacientiem ne vienmēr bez papildus izmeklējumiem iespējams novērtēt diagnozi, un nereti uzņemšanas nodaļā terapeitiskā profila pacients pārtop par ķirurģisko pacientu un otrādi.

SIA “Tukuma slimnīca” kā 2.līmeņa slimnīcai obligāti ir jānodrošina internista, anesteziologa un ķirurga dežūras. Šādi rēķinot apkalpoto pacientu skaitu vidēji diennaktī, SIA “Tukuma slimnīca” dežurārsti apkalpo 6,05 pacientus, kas ir pietiekami augsts salīdzinošais rādītājs.



**14.attēls.Noslodzes salīdzinājums ar visu līmeņu slimnīcām**

Vislielākais stacionārā ārstēto cilvēku īpatsvars ir Tukuma novadā deklarētie iedzīvotāji. Vislielākais stacionārā ārstēto Tukuma novada iedzīvotāju īpatsvars bijis 2018. gadā, kad no 3 231 stacionārā ārstētajiem cilvēkiem 1 756 jeb 54,35% bija Tukuma novada iedzīvotāji. Tāpat SIA "Tukuma slimnīca" stacionāru izmanto iedzīvotāji no citiem novadiem, piemēram, Kandavas novada, Engures novada, Jaunpils novada, Talsu novada, Rīgas, Mērsraga novada, Rojas novada un vairākiem citiem novadiem, kur katram īpatsvars ir pavisam neliels.

	2015		2016		2017		2018		2019	
	skaits	%	skaits	%	skaits	%	skaits	%	skaits	%
<b>Kopā</b>	<b>5 278</b>	<b>100%</b>	<b>5 251</b>	<b>100%</b>	<b>3 914</b>	<b>100%</b>	<b>3 231</b>	<b>100%</b>	<b>3 182</b>	<b>100%</b>
tajā skaitā,										
<b>Tukuma novads</b>	<b>2 588</b>	<b>49,03%</b>	<b>2 546</b>	<b>48,49%</b>	<b>2 021</b>	<b>51,64%</b>	<b>1 756</b>	<b>54,35%</b>	<b>1 500</b>	<b>47,14%</b>
Kandavas novads	639	12,11%	618	11,77%	465	11,88%	386	11,95%	354	11,13%
Engures novads	386	7,31%	496	9,45%	378	9,66%	298	9,22%	289	9,08%
Jaunpils novads	149	2,82%	251	4,78%	159	4,06%	145	4,49%	198	6,22%
Talsu novads	802	15,20%	745	14,19%	455	11,62%	323	10,00%	221	6,95%
Rīga	167	3,16%	131	2,49%	79	2,02%	67	2,07%	112	3,52%
Mērsraga novads	151	2,86%	78	1,49%	78	1,99%	35	1,08%	68	2,14%
Rojas novads	181	3,43%	145	2,76%	98	2,50%	88	2,72%	40	1,26%
citi novadi	215	4,07%	241	4,59%	181	4,62%	133	4,12%	400	12,57%

**7.tabula. Stacionārā ārstēto cilvēku skaits sadalījumā pa dzīvesvietām**

Pēc NVD datiem redzam, ka, salīdzinot ar citām slimnīcām, SIA "Tukuma slimnīca" DRG (veidojas pēc diagnozes sarežģītības un tas veido līguma finansējumu), koeficients ir pietiekami augsts.

Ārstniecības iestādes kods	Ārstniecības iestādes līmenis	Ārstniecības iestādes nosaukums	Ārstniecības iestāžu veiktā darba indekss
010011803	5	Paula Stradiņa klīniskā universitātes slimnīca	1,7066
010000234	5	Rīgas Austrumu klīniskā universitātes slimnīca	1,1108
010011804	5	Bērnu klīniskā universitātes slimnīca	0,8905
170020401	4	Liepājas reģionālā slimnīca	0,8960
050020401	4	Daugavpils reģionālā slimnīca	0,8057
270020302	4	Ziemeļkurzemes reģionālā slimnīca	0,7068
090020301	4	Jelgavas pilsētas slimnīca	0,6835
250000092	4	Vidzemes slimnīca	0,7226
110000048	4	Jēkabpils reģionālā slimnīca	0,6354
210020301	4	Rēzeknes slimnīca	0,6637
700200041	3	Madonas slimnīca	0,6134
420200052	3	Cēsu klīnika	0,6637
460200036	3	Dobeles un apkārtnes slimnīca	0,6408
130020302	3	Jūrmalas slimnīca	0,6941
740200008	3	Ogres rajona slimnīca	0,6589
500200052	3	Balvu un Gulbenes slimnīcu apvienība	0,6031
620200038	3	Kuldīgas slimnīca	0,6541
360200027	2	Alūksnes slimnīca	0,6346
760200002	2	Preiļu slimnīca	0,6174
900200046	2	Tukuma slimnīca	0,6902
600200001	2	Krāslavas slimnīca	0,6930
320200001	1	Aizkraukles slimnīca	0,5569
400200024	1	Bauskas slimnīca	0,5564
660200027	1	Limbažu slimnīca	0,6461
680200030	1	Ludzas medicīnas centrs	0,5795
010011401	5S	Traumatoloģijas un ortopēdijas slimnīca	1,3864
010021301	5S	Rīgas Dzemdību nams	1,2405
130013001	5S	Nacionālais rehabilitācijas centrs "VAIVARI"	0,3464
010020302	S	Rīgas 2. slimnīca	1,0597
170010601	S	Piejūras slimnīca	0,6782

8.tabula.Ārstniecības iestāžu veiktā darba indeksi 2019. gadā

Stacionārā daļā SIA “Tukuma slimnīca” ir izvērtējusi sava stacionārā darba rezultātus. Kaut arī 2019. gadā ir vērojams neliels pacientu skaita samazinājums par 49 pacientiem, ārstēto skaits – 3182 atbilst līguma ar NVD nosacījumiem un valsts finansējums par 2019.gadu ir saņemts pilnā apjomā.

2019.gadā SIA “Tukuma slimnīca” ir pārprofilējusi neiroloģijas nodaļu un atbilstoši 2.līmeņa slimnīcas specifikai papildinājusi darbību ar hronisko slimību ārstniecību. Šādu slimnieku skaits aizvien pieaug, pieprasījums palielinās gan no ģimenes ārstiem, gan arī veidojas sadarbība ar citām ārstniecības iestādēm - kā Paula Stradiņa klīniskās universitātes slimnīcas, Jelgavas slimnīcas. Šiem pacientiem nepieciešama medicīniskā aprūpe pēc traumām, insultiem, hroniskām slimībām. Palielinās arī onkoloģisko pacientu skaits. 2018. gadā ar Dg.C00-D48 medicīniskā palīdzība tika sniegta 102 pacientiem, bet 2019.gada 161 pacientam.

Tukuma stacionārā daļā ir saglabāts pietiekams māsu skaits, tāpat ir jaunākā medicīniskā personāla nodrošinājums lai pilnībā pildītu darba nepārtrauktību bez virsstundām. Minēto nodaļu darbu veikšanai ir arī pietiekams ārstu skaits. Uz 31.12.1019. Tukuma slimnīcā strādā 279 darbinieki.

## 2.5. Ambulatorās daļas darbs

Saskaņā ar deleģējuma līgumu SIA “Tukuma slimnīca” ambulatorā daļā nodrošina:

- sekundāro ambulatoro veselības aprūpi un ārstniecību (gastroenteroloģija, ginekoloģija, kardioloģija, ķirurģija, podoloģija, neiroloģija, oftalmoloģija, otolaringoloģija, pulmonoloģija, terapija, traumatoloģija, uroloģija, narkoloģija),
- diagnostiku (daudzslāņu datortomogrāfija, ultrasonoskopija, radioloģiskā diagnostika, mamogrāfija, sirds un plaušu funkcionālā izmeklēšana, endoskopija, histoloģiskā izmeklēšana, doplerogrāfija, kolonoskopija, laboratorija),
- rehabilitāciju (fizikālā terapija, fizioterapija),
- profilaksi (obligātās veselības pārbaudes),
- sociālo aprūpi īslaicīgās sociālās aprūpes gultās,
- mājas aprūpi,
- morga pakalpojumus.

SIA „Tukuma slimnīca” ir pilnībā nodrošinājusi MK noteikumu Nr.60 prasības un saskaņā ar šo noteikumu 180 punktu par to noziņojusi Ārstniecības iestāžu reģistram, kas devis atzinumu par atbilstību prasībām. Tāpat 25.06.2014. ir iesniegts Apliecinājums par vides pieejamību reģistrētām ārstniecības iestādēm par ambulatoro daļu.

Tukuma slimnīcas medicīnas laboratorija visu diennakti apkalpo gan ambulatoros pacientus, gan arī stacionāru. Atbilstoši prasībām jau no 2012.gadā laboratorija viena no pirmajām slimnīcu laboratorijām tika akreditēta saskaņā ar standartu LVS NE ISO 15189:2013, līdz ar to pacientiem tiek

aplīcināta pakalpojuma kvalitāte. 2017.gadā notika reakreditācija, katru gadu akreditācijas biroja uzraudzības vizīte.



***15.attēls. Laboratorija***

Radioloģijas nodaļa, tāpat kā laboratorija strādā diennakts režīmā un ir aprīkota ar visu nepieciešamo aparatūru –rengena aparātiem, datortomografu, sonogrāfu. Lai būtu iespējama informācijas aprīte un mediķi varētu ātri noteikt pacientam diagnozi, ir izveidota arī datorizēta sistēma, kas ļauj rentgena attēlus apskatīt gan speciālistiem slimnīcā, gan arī attālināti, ja vajadzīgas konsultācijas.

Saskaņā ar MK noteikumiem par obligātajām prasībām, neatliekamās palīdzības slimnīcām jāapkalpo pacienti visu diennakti un datortomogrāfs ir obligāts izmeklējumu veids dažādu saslimšanu gadījumā. 2015.gadā SIA „Tukuma slimnīca” iegādājās jaunu datortomogrāfu ar kapitāldaļu turētāju atbalstu.



***16.attēls. Datortomogrāfs***



Veicamām darbībām reģistratūrā, kasē un vadībā nepieciešamas jaunākās datoru sistēmas un kases aparāti, lai sekmētu precīzu un termiņā iekļaujošu darbu. Izmantotas ir sertificētas programmas, kuras ātri ievada nepieciešamo informāciju un nodrošina tās apriti.

Ambulatorās daļas pacientu skata izmaiņas nav būtiskas pa gadiem. Pēc 2019.gada datiem var izdarīt secinājumus par apkalpoto pacientu skaitu pa pakalpojumu veidiem. 12. tabulā redzams arī, ka pakalpojumus saņem arī stacionārā daļa. Šajā sakarā ir ieviesta un nemitīgi tiek pilnveidota statistikas uzskaites sistēma Blue Bridge, kuras galvenais uzdevums ir dažādos griezumos uzskaitīt sniegto pakalpojumu apjomus un izmaksas, lai nepieļautu datu dublēšanos sakarā ar to, ka katrai daļai ir savs finansēšanas avots.

	2019.gads		Kopā
	Ambulatorie pakalpojumi	Stacionārie pakalpojumi	
Datortomogrāfija	3798	1234	5032
Ultrasonogrāfija	3708	1190	4898
Rentgenoloģija	32569	2296	34865
Sirds asinsvadu sistēmas funkcionālie izmeklējumi	1390	171	1561
Doplerogrāfija	1138	241	1379
Endoskopija	417	10	427
Dienas stacionārs	434		434
Kardioloģija	474		474
Ķirurģija	2602		2602
Traumatoloģija	4536		4536
Narkoloģija	342		342
Neiroloģija	2110		2110
Oftalmoloģija	3472		3472
Otolaringoloģija	2370		2370
Rehabilitācija	8781	148	8929
Aprūpe mājās	5004		5004
Masāža	2616		2616
Rehabilitācija mājās	391		391
Laboratoriskie izmeklējumi	137966	69847	207813
Diennakts neatliekamā palīdzība Uzņemšanas nodaļā		9290	9290
Sociālās gultas		7	7
Izrakstītie pacienti stacionārā		3182	3182

**9.tabula.Ambulatorais un stacionārais darbs**

## 2.6. Cita darbība

Viens no kapitālsabiedrības attīstības priekšnoteikumiem ir Eiropas Savienības finanšu instrumentu piesaiste. 2018.gadā SIA “Tukuma slimnīca” ir uzsākusi ES projekta realizāciju:

**NACIONĀLAIS  
ATTĪSTĪBAS  
PLĀNS 2020**



**EIROPAS SAVIENĪBA**  
Eiropas Reģionālās  
attīstības fonds

---

### I E G U L D Ī J U M S T A V Ā N Ā K O T N Ē

Projekts “Kvalitatīvas un profilam atbilstošas veselības aprūpes infrastruktūras pieejamības uzlabošana SIA “Tukuma slimnīca””. Ministru kabineta 2018.gada 23.janvāra noteikumu Nr.56 „Noteikumi par darbības programmas "Izaugsme un nodarbinātība" 9.3.2. specifiskā atbalsta mērķa "Uzlabot kvalitatīvu veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību, jo īpaši sociālās, teritoriālās atstumtības un nabadzības riskam pakļautajiem iedzīvotājiem, attīstot veselības aprūpes infrastruktūru" projektu iesniegumu atlases trešo kārtu”, Eiropas Savienības un Latvijas Republikas normatīvo aktu par Eiropas Savienības struktūrfondu un Kohēzijas fonda vadību un Sadarbības iestādes 2018.gada 14.septembra lēmuma Nr.39-2-60/11716 un 2018.gada 12.decembra lēmuma Nr.39-2-60/15055 par projekta iesnieguma “Kvalitatīvas un profilam atbilstošas veselības aprūpes infrastruktūras pieejamības uzlabošana SIA “Tukuma slimnīca”” apstiprināšanu, līguma Nr. 9.3.2.0/18/I/020, ietvaros.

Projekta mērķis Projekta mērķis ir uzlabot kvalitatīvu veselības pakalpojumu pieejamību, jo īpaši sociālās, teritoriālās un nabadzības riskam pakļautajiem iedzīvotājiem, attīstot veselības aprūpes infrastruktūru SIA “Tukuma slimnīca”.

Projekta ietvaros plānotie līgumi:

- Būvprojekta izstrāde pārbūves un atjaunošanas darbiem un autoruzraudzības nodrošināšana pārbūves un atjaunošanas darbu laikā;
- Pārbūves un atjaunošanas darbi;
- Būvuzraudzība pārbūves un atjaunošanas darbiem;
- Rentgena un fibrogastroskopijas iekārtas iegāde.

Projekta īstenošanas laiks - 36 mēneši – no 2019.gada 01.janvāra līdz 2021.gada 31.decembrim.

Projekta izmaksas

Kopējās projekta izmaksa plānotas EUR 803 155,00, tajā skaitā:

Eiropas Reģionālā attīstības fonda (ERAF) līdzfinansējums EUR 655 052,50;

Valsts budžeta līdzekļi EUR 69 358,50;

Privātais attiecināmais finansējums EUR 46 239,00;

Privātais neattiecināmais finansējums EUR 32 505,00.

Pašvaldību finansējums:

	2018.gads	2019.gads	2020.gads	2021.gads	2022.gads	
	Kopā projektā					
	0	20872,00	70870,00	56361,00	0	148102,50
Tukums	0	12940,64	43939,40	34943,82	0	91823,55
Kandava	0	3756,96	12756,60	10144,98	0	26658,45
Engure	0	3130,80	10630,50	8454,15	0	22215,38
Jaunpils	0	1043,60	3543,50	2818,05	0	7405,13

**10.tabula. Projekta finansējums**

Projekta gaita:

- Noslēdzies iepirkums Atklāts konkurss "TUKUMA SLIMNĪCAS POLIKLĪNIKAS RAUDAS IELA 8, ĶIRURĢIJAS ĒKAS RAUDAS IELA 12, BĒRNU NODAĻAS RAUDAS IELA 12B PĀRBŪVE ", identifikācijas Nr. TS 2020/1/ERAF, SIA "Telms", reģ. nr.40003490137,
- 23.01.2020. SIA "Būvdizains" Reģ. Nr. 40103233177 izstrādāts un apstiprināts būvprojekts pārbūves darbiem Tukuma slimnīcas poliklīnika Raudas iela 8, ķirurģijas ēka Raudas iela 12, bērnu nodaļa Raudas iela 12b.
- 04.12.2019. noslēgts līgums ar "Arbor Medical Korporācija" Reģ. Nr. 40003547099 par Stacionārās radiogrāfijas iekārtas piegādi un uzstādīšanu (EUR 140 481,00 ar PVN). Notiek līguma izpilde.
- 01.04.2019. noslēgts līgums ar SIA "Būvdizains" Reģ. Nr. 40103233177 par Būvprojekta izstrāde pārbūves un atjaunošanas darbiem un autoruzraudzības nodrošināšana pārbūves un atjaunošanas darbu laikā (EUR 47 311,00 ar PVN).

Projekta sagatavošana un vadība tiek veikta ar SIA "Tukuma slimnīca" projekta vadības grupas spēkiem.

SIA „Tukuma Slimnīca” organizācijas struktūra ir jaukta tipa struktūra (pielikumā), jo uzņēmumā ir vairāku līmeņu vadītāji. Vidējā līmeņa vadītāji ir galvenais ārsts, statistiķis, ekonomists, galvenais grāmatvedis un personāla vadītājs. Šie cilvēki par savu darbību un padoto darbību atbild

augstākā līmeņa vadītājam – valdes loceklim. Galvenā ārsta pakļautībā atrodas zemākā līmeņa vadītāji – aptiekas vadītājs, galvenā māsa, poliklīnikas virsmāsa un nodaļu galvenie ārsti.

Uzņēmumā ir izstrādāta vienota sistēma, lai kontrolētu pakalpojumu sniegšanas kvalitāti un nodrošinājumu. Ir izveidota Kvalitātes komisija, to vada galvenā ārsta vietnieks kvalitātes jautājumos. Sniegto ārstniecības procesu regulāra kvalitātes kontrole dod iespēju ārstniecības iestādei operatīvi risināt eksistējošās problēmas nekavējoši, lai mazinātu sūdzību skaitu, tiesvedības, un mazinātu izdevumus atkārtotai ārstēšanai.

Lēmumu pieņemšana notiek vairākos etapos un vairākos līmeņos. Stratēģiskie un finanšu rādītāji tiek pieņemti dibinātāju sanāksmēs. Ikdienas saimnieciskos darījumos lēmumus pieņem valdes loceklis, iesaistot nodaļu vadītājus, administrāciju un galveno ārstu.

SIA „Tukuma slimnīca” kvalitātes rokasgrāmatā ir iestrādāti priekšnoteikumi pakalpojuma sniegšanas kvalitātes uzlabošanai:

- Darbība klientu interesēs – uzņēmuma visu darbinieku galvenais darbības uzdevums – apmierināt klientu vajadzības un vēlmes ārstniecības procesā, lai sasniegtu vislabākos rezultātus. Vienlaikus pildot savas profesionālās darbības, medicīnas personāls ikdienas saskarsmē un rīcībā darbu veic atbilstoši ārstniecības likuma prasībām, ievērojot ētiskās normas ar vislielāko iecietību un augstā profesionālā līmenī;
- Darbinieku līdzdalība – uzņēmuma darbību un attīstību veicinošais nosacījums – prasmīgs personāls un darbinieki visos ārstniecības procesa un vadības līmeņos. Vienīgi darbinieku aizrautīga un prasmīga iesaistīšanās mērķu īstenošanā sekmē uzņēmuma stabilitāti un attīstību.
- Nepārtraukta, pastāvīga un attīstoša pilnveide – uzņēmuma vadības un darbinieku koleģiāls pienākums ir rosināt, veicināt un sekmēt nozīmīgus pasākumus uzņēmuma darbības pilnveidošanā, efektivitātes un produktivitātes paaugstināšanā, kā arī darbinieku specifisko zināšanu papildināšanā.

Uzņēmumā ir 18 dažādu virzienu mikrokollektīvi, kas veidojas no nodaļu personāla vai darbības specifikas, kā, piemēram, virtuve, saimniecība, sociālā rehabilitācija, reģistratori, un citi. Līdz ar to ir svarīgi ikdienā organizēt darbu, lai visi pildītu augstākminētos mērķus, pildītu savus tiešos pienākumus, jo katras vienības ritmisks un laikus paveiktais nodrošina citas vienības darba kvalitāti. Šeit ir būtisks aspekts, lai vadība pārraudzītu šos procesus un ātri reaģētu uz negatīviem signāliem. Medicīnas iestādē tas ir ļoti svarīgi, jo katra personāla kļūda rada sekas kolektīva vai arī sabiedrības attieksmē.

SIA "Tukuma slimnīca" izvietota 5 korpusos – Terapijas un bērnu nodaļas Raudas ielā 12b, Ķirurģijas korpus Raudas ielā – 12 ar virtuves piebūvi, Poliklīnikas ēka Raudas ielā 8 (pieder 89% no ēkas, Garāžas un Pat. anatomijas korpus Kurzemes ielā 7. Ēku kopējā platība 13451,50 m<sup>2</sup>, lietderīgā platība – 8638,60m<sup>2</sup>.

SIA "Tukuma slimnīca" patērē šādus energoresursus:

- a) Siltums un siltais ūdens – tiek saņemts centralizēti, siltuma režīma regulēšana un siltā ūdens sagatavošana notiek paša uzņēmuma siltummezglos,
- b) Elektrība – galvenie patēriņi -ēku apgaismojumam, virtuves un veļas mazgāšanas iekārtām teritorijas apgaismojumam un medicīniskajai aparatūrai un ierīcēm,
- c) Administrācijas auto un teritorijas apkopšanas iekārtu degvielas patēriņš.

Uzņēmums jau daudzus gadus uzskaita un monitorē galvenos enerģijas patēriņa datus, lielākā daļa no kuriem atbilst standarta ISO 50001:2011 prasībām atbilstošiem Energo izpildes indikatoriem - EnPI (energy performance indicator (EnPI) – angļu val.).

Šobrīd galvenie EnPI tiek noteikti un monitorēti:

- Siltuma patēriņš / apsildāmo kvadrāturu / grādu dienām,
- Elektrības patēriņš / gultu dienām,
- Elektrības patēriņš / pacientu skaitu.

Dati tiek uzskaitīti un analizēti atsevišķi pa korpusiem un nodaļām. Apkopoto datu analīze notiek ne retāk kā 1 reizi gadā, Vadības pārskata ziņojumā, taču līdz 2018. gada 31. decembrim - vismaz katru ceturksni. Ja analizējot ikmēneša datus, tiek pamanīta novirze no prognozētā patēriņa, tiek sasaukta EPS darba grupas sapulce un nolemtas korektīvās un preventīvās rīcības novirzes iemeslu atklāšanai.

### 3.Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze

<p><b>Stiprās puses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SIA „Tukuma slimnīca” ir Neatliekamās palīdzības slimnīca 24/7 režīmā,</li> <li>• ir noslēgts līgums ar Nacionālo veselības dienestu par veselības aprūpes valsts finansējumu,</li> <li>• ir izdevīgs ģeogrāfiskais stāvoklis, atbilstoša infrastruktūra, izremontētas telpas un iegādāta aparatūra,</li> <li>• ir dibinātāju atbalsts,</li> <li>• ir nokomplektēts profesionāls medicīniskais personāls,</li> <li>• sistemātiska pamācība, mūsdienīga ārstniecības metožu un tehnoloģiju pielietojums,</li> <li>• profesionāla vadības komanda, regulāra kvalifikācijas paaugstināšana,</li> <li>• ir noslēgti līgumi par medikamentu un materiālu piegādēm,</li> <li>• ir saglabāta ambulatorā un stacionārā daļa,</li> <li>• laboratorijām akreditēta saskaņā ar standartu LVS NE ISO 15189:2013,</li> <li>• ieviesta un uzturēta energoefektivitātes energopārvaldības sistēma atbilstoši ISO50001:2018 prasībām,</li> <li>• ir nodrošināta aprūpe mājās,</li> <li>• Tiek ieviesta izmaksu uz pacientu uzskaites programma,</li> <li>• Ir nodrošināta vides pieejamība.</li> </ul>	<p><b>Vājās puses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ir nepietiekams finansējums, lai iegādātos jaunas tehnoloģijas, uzlabotu un uzturētu infrastruktūru un vides pieejamību,</li> <li>• ārstniecības personāla trūkums un novecošanās atsevišķās specialitātēs,</li> <li>• grūtības jaunu un gados jaunu mediķu piesaistē,</li> <li>• neatbilstošā atalgojuma un mediķu trūkuma dēļ daļa mediķu strādā vairākās veselības aprūpes iestādēs un ir fiski un emocionāli noguruši,</li> <li>• daļa ārstu nav pamatdarbā un atbrauc tikai uz dežūrām,</li> <li>• mediķu trūkuma dēļ rodas virsstundu darbs, kas prasa papildus līdzekļus,</li> <li>• vēsturiski daļā sabiedrības nav uzticības vietējiem mediķiem un, viņi izvēlas ārstēties citur,</li> <li>• sabiedrībā nav zināšanu par veselības aprūpes sistēmu un slimnīcas vietu tajā,</li> <li>• pacientiem ir zems ienākumu līmenis, tāpēc liela daļa slimnieku ir ar ielaistām slimībām, nav lietojuši medikamentus, apmeklējuši ģimenes ārstus un bieži nonāk stacionārā atkārtoti,</li> <li>• Neskaidra ilgtermiņa veselības politika valstī un slimnīcas vieta tajā,</li> <li>• Ēkas būvētas 70-80 gados, daļēji neatbilst šodienas prasībām un ir grūtības pielāgot tās šodienas prasībām un ārkārtas situācijām</li> </ul>
<p><b>Iespējas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• attīstot veselības aprūpes pakalpojumus atbilstoši pieprasījumam, pildot līguma nosacījumus un finanšu saistības, iespējams saglabāt esošo statusu un saņemt valsts finansējumu jaunu pakalpojumu ieviešanai,</li> <li>• piesaistīt klientus, kas iepriekš izvēlējušies citas ārstniecības iestādes,</li> </ul>	<p><b>Draudi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• valsts politikas un ministrijas uzstādījumu dēļ zaudēt statusu un finansējumu kādā profilā,</li> <li>• neskaidrās valsts politikas dēļ ārsti var nevēlēties strādāt zemāka līmeņa slimnīcā,</li> <li>• lielo slimnīcu spiediena rezultātā var tikt samazinātas pakalpojumu cenas, kvotas ārpus Rīgas slimnīcām, radot grūtības atalgojuma un medicīniskā nodrošinājuma finansējumā,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• attīstīt rehabilitācijas pakalpojumus,</li><li>• ieguldīt attīstībā pašvaldību līdzekļus,</li><li>• attīstīt jaunus maksas pakalpojumus konkurētspējas paaugstināšanai,</li><li>• veidojot atbalsta programmu, piesaistīt jaunus mediķus,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• slimnieku zemās maksātspējas dēļ var pieaugt parādi un pasliktināties finanšu situācija,</li><li>• sabiedrisko mēdiju, konkurentu aktivitāšu rezultātā, vai pacientu sūdzību dēļ pacienti var aizplūst uz citām ārstniecības iestādēm,</li><li>• zemā atalgojuma dēļ var būt grūtības piesaistīt jaunus mediķus,</li><li>• naudas trūkuma dēļ var nebūt attīstības iespējas.</li></ul>
---	--

*11.tabula. SVID analīze*

#### 4. Tirgus analīze, konkurentu un klientu apraksts

Saskaņā ar 28.08.2018. MK noteikumiem Nr. 555, SIA "Tukuma slimnīca" ir noteikts 2.līmenis, kas nodrošina darbību 2 obligātajos profilos – terapijā un ķirurģijā. Lai nodrošinātu pacientiem pieejamību un atbilstību Pašvaldību deleģējumam, papildus slimnīcā darbojas izvēles profili- hronisko un neiroloģisko pacientu aprūpe, pediatrija, traumatoloģija.

Slimnīcas apkalpes zona ir Tukuma, Kandavas, Engures, Jaunpils novadi ar kopējo iedzīvotāju skaitu 45000. Tāpat tiek apkalpoti apkārtējo novadu iedzīvotāji, kurus atved gan NMP dienests, gan kuri vēršas paši kā pie tuvākās ārstniecības iestādes, kur saņemama neatliekamā diennakts palīdzība. 2019.gadā uzņemšanas nodaļā vērsušies 9291pacienti, no tiem stacionēti 3154, ambulatori apkalpoti 6137. Attiecīgi sadalījumā pa dzīves vietām ārstēti:

Tukuma novads - 47,14 %,

Kandavas novads – 11,13 %,

Engures novads – 9,08 %,

Jaunpils novads – 6,22 %,

Talsu novads – 9,95 %,

Rīga – 3,52 %

Mērsraga novads – 2,14 %

Rojas novads – 2,14 %

Citi novadi – 12,57 %.

Vērtējot konkurentus, būtisku nozīmi ieņem SIA "Tukums slimnīca" ģeogrāfiskais izvietojums. No vienas puses – SIA "Tukuma slimnīca" atrodas tuvu Rīgai un pacientiem ir iespēja ātri nonākt 4. un 5.līmeņa slimnīcās vai privātklīnikās, tad lauku teritoriju iedzīvotājiem, ņemot vērā slikto ceļu infrastruktūru, attālumu, bieži – sociāliekonomisko situāciju SIA "Tukuma slimnīca" ir vienīgā iespēja saņemt pakalpojumus iespējami tuvu mājām.

Lai gan veidojot sadarbības modeli, Veselības ministrija ir iezīmējusi sadarbības zonu – Stradiņu Universitātes slimnīca, SIA "Jūrmalas slimnīca" un SIA "Tukuma slimnīca", nosakot arī katrai no šīm slimnīcām ir savu līmeni un specializāciju, tās zināmā mērā var uzskatīt par konkurētēm gadījumos, kad pacienti pakalpojumus, kurus varētu saņemt Tukuma slimnīcā, izvēlas saņemt minētajās slimnīcās. Paredzams, ka konkurence mazināsies, turpinot darbu pie sadarbības modeļa.

Tuvākās veselības aprūpes iestādes bez minētajām ir Jelgavā, Dobelē, Kuldīgā un Ziemeļkurzemes slimnīcas filiāle Talsos. Šīs slimnīcas būtiski konkurenci neietekmē.





**17.attēls. SIA "Tukuma slimnīca" apkalpes zona**

SIA "Tukuma slimnīca" ir vienīgā stacionārā iestāde Tukuma novadā, kas sniedz neatliekamo palīdzību. Novadā darbojas arī SIA "Irlavas slimnīca", kas sniedz veselības aprūpes pakalpojumus hroniskiem un onkoloģiskiem pacientiem. Ņemot vērā pieprasījumu arī Tukuma slimnīca paplašina savu darbību šajā jomā var vērtēt abu slimnīcu darbību no konkurences viedokļa, taču ņemot vērā pieprasījumu visdrīzāk stratēģijas darbības laikā veidosies sadarbība.

Mērķa grupa saskaņā ar SIA "Tukuma slimnīca" 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 atveseļošanās periodā, vai sakarā ar funkcionāliem ierobežojumiem vai kustības traucējumiem;
6. kuriem ir nepieciešama īslaicīgā sociālā aprūpe.

Klīnikas mērķa grupa pēc dzīvas vietas:

1. Tukuma, Kandavas, Engures, Jaunpils iedzīvotāji;
2. Kurzemes reģiona iedzīvotāji;
3. Tūristi, novada viesi, bērnu un sporta nometņu dalībnieki.

Klīnikas mērķa grupa pēc dzīvas vietas:

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

## 5. Kapitālsabiedrības misija, vīzija, vērtības, mērķi un uzdevumi

Uzņēmuma **vīzija** ir - moderna, uz biznesa pamatiem balstīta ārstniecības iestāde ar labu reputāciju, kas nodrošina iedzīvotājiem veselības aprūpes pakalpojumus ar augstu klientu apkalpošanas līmeni atbilstoši veselības aprūpes sistēmā noteiktajam statusam, augstiem kvalitātes standartiem un augstu darbinieku apmierinātības līmeni.

Uzņēmuma **misija** ir nodrošināt ambulatoro un neatliekamās palīdzības stacionāra statusam atbilstošu pacientu ārstēšanu, aprūpi un izglītošanu ierobežotu finanšu un cilvēkresursu apstākļos, un realizēt valsts un Tukuma, Kandavas, Engures un Jaunpils Novadu pašvaldību veselības aprūpes attīstības plānos paredzēto infrastruktūras uzlabošanu un cilvēkresursu attīstību.

### 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** – sniegt starptautiskiem veselības aprūpes standartiem atbilstošus pakalpojumus ar mērķi uzlabot pacienta dzīves kvalitāti pēc iespējas īsākā laikā;

**Attīstība** – energoefektivitātes sistēmas ieviešana un uzturēšana ēkās, mūsdienīga un mājīga vide, modernas diagnostikas, ārstēšanas un aprūpes metodes, sniegto pakalpojumu klāsta paplašināšana, pamatojoties uz iedzīvotāju vajadzībām, izcils apkalpošanas serviss;

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

Tukuma novada dome, izvērtējot SIA “Tukuma slimnīca” darbību 2015.-2019.gados, ir noteikusi **stratēģisko mērķi** nākamajam periodam:

**“Nodrošināt pastāvīgus, kvalitatīvus un pieejamus neatliekamās medicīniskās palīdzības, stacionāros un ambulatoros veselības aprūpes pakalpojumus tādā apjomā, lai apmierinātu iedzīvotāju vajadzības pēc kompleksa veselības aprūpes pakalpojuma, kā arī ņemot vērā sociāli mazāk aizsargāto iedzīvotāju un mazāk apdzīvoto teritoriju iedzīvotāju iespējas.**

**Nodrošināt pastāvīgu, kvalitatīvu un pieejamu sociālās aprūpes pakalpojumu personām, kuras saņem SIA “Tukuma slimnīca” neatliekamās medicīniskās palīdzības, stacionāros un ambulatoros veselības aprūpes pakalpojumus”.**

Mērķa sasniegšanai ir noteikti šādi uzdevumi:

1. Turpināt attīstīt SIA “Tukuma slimnīca” 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, stacionārā, dienas stacionārā, ambulatorā jomā un medicīniskās mājas aprūpes jomā;
4. Turpināt nodrošināt kompleksu 24 stundu veselības aprūpi bērniem visos aprūpes posmos (neatliekamā palīdzība, stacionārs, dienas stacionārs, ambulatori) un ķirurģijas pakalpojumus stacionārā un dienas stacionārā;
5. Turpināt attīstīt kvalitatīvi un kvantitatīvi diagnostikas pakalpojumus;
6. Turpināt attīstīt kompleksus rehabilitācijas pakalpojumus un ieviest jaunas programmas – rehabilitācija dienas stacionārā;
7. Turpināt sadarbību ar Tukuma, Kandavas, Engures, Jaunpils novadu pašvaldībām jauno speciālistu piesaistē;
8. Stiprināt sadarbību ar Stradiņa universitātes slimnīcu speciālistu piesaistē, konsultatīvajā darbā gadījumos, kad speciālistu nevar nodarbināt pilnu darba laiku vai tas nav pieejams;
9. Turpināt attīstīt informācijas tehnoloģijas, automatizējot procesus, nodrošinot iespēju attālināto videokonsultāciju saņemšanai, rūpējoties par datu drošību un aizsardzību;
10. Turpināt veselības aprūpes pakalpojumu kvalitātes pilnveidošanu, par prioritāti izvirzot pacientu drošību;
11. turpināt uzlabot komunikāciju starp ārstniecības personālu un pacientiem, sabiedrības informēšanu ar iestādes darbību un pakalpojumiem saistītos jautājumos;
12. turpināt uzturēt energoefektivitātes sistēmu, lai nodrošinātu optimālu vidi pacientiem un personālam, vienlaikus taupot finanšu resursus.

Saskaņā ar šo tuvākajiem trīs gadiem tiek izvirzīti konkrēti **nefinanšu mērķi**:

- saglabāt daudzprofilu neatliekamās palīdzības slimnīcas statusu, pilnveidojot slimnīcas pakalpojumu sniegšanas atbilstoši pieprasījumam un noslēgtajiem līgumiem ar NVD, attīstot hronisko slimību un aprūpes profilu;
- Piesaistīt medicīnas personālu, nodrošinot ar konkurētspējīgu atalgojumu, iespējām sistemātiski paaugstināt profesionalitāti un nodrošinot ar sociālām garantijām, dzīvojamo platību, bērnudārzu;
- Nodrošināt vides un pakalpojumu pieejamību, sakārtojot infrastruktūru un pakāpeniski nomainot vai iegādājoties atbilstošu aparatūru;
- Veikt profilaktisko un skaidrojošo darbu sadarbībā ar pašvaldību, ģimenes ārstiem, vietējo presi.

Galvenais **finanšu mērķis**: nodrošināt stabilu, sabalansētu uzņēmuma saimniecisko darbību, vienlaikus nodrošinot kvalitatīvu ārstniecības procesu un efektīvu finanšu resursu izlietojumu.

Tā kā SIA “Tukuma slimnīca” darbība un finanšu plūsma ir atkarīga gan no iekšējiem faktoriem (pieņemto lēmumu efektivitāte darba organizācijas, nodrošinājuma, personāla vadības) jautājumos gan arī vislielākā mērā no ārējiem faktoriem – veselības aprūpes politikas, tarifu atbilstības faktiskajām izmaksām, iedzīvotāju un līdz ar to- pacientu skaita samazinājuma, ārkārtas situācijām, pastāv riski finanšu mērķu sasniegšanai. Lai tos mazinātu, sistemātiski tiek veikta detalizēta datu analīze, jāpieņem operatīvi vadības lēmumi attiecībā uz izmaiņām finanšu un nefinanšu darbībā.

Lai sasniegtu galveno finanšu mērķi, tiek izvirzīti konkrēti finanšu apakšmērķi:

- panākt godīgu, izmaksas sedzošu valsts finansējuma sadalījumu - pieprasījumam atbilstošu kvotu noteikšanu, reālu pakalpojumu izmaksu noteikšanu un to apmaksu,
- pilnveidot iekšējās kontroles un uzskaites sistēmu, ieviešot izmaksu uzskaiti atbilstoši faktiskajām izmaksām uz katru pacientu un pakalpojumu;
- paaugstināt medicīnas personāla kvalifikāciju un personīgo atbildību par finanšu līdzekļu izlietojumu ārstniecības procesā, lai vienlaikus arī nodrošinātu ārstniecības vadlīniju ievērošanu;
- sadarboties ar pašvaldībām, lai atbilstoši deleģēšanas līgumam un infrastruktūras uzlabošanai piesaistītu papildus finansējumu, ko neapmaksā NVD līguma ietvaros.

Saskaņā ar zvērinātu revidentu atzinumu, 2019.gadā, salīdzinot ar iepriekšējo gadu, nav būtiskas izmaiņas finansiālajos rādītājos. Ņemot vērā to, ka joprojām ir tarifu neatbilstības faktiskajām izmaksām, hronisko pacientu nepietiekamais finansējums, pacientu skaita kritums, SIA “Tukuma slimnīca” ir strādājusi ar plānotiem zaudējumiem. 2019.gadā veiktie organizatoriskie pasākumi ļāva vairākkārt samazināt zaudējumus, tomēr, ievērojot grāmatvedības principus, īstermiņa saistības ir pārsniegušas apgrozāmo līdzekļu kopsummu, kas norāda uz riskiem spēt nosegt šīs saistības, kas ir riski darbībai nākotnē. Kopumā 2019.gadā rādītāji ir uzlabojušies, tomēr 2020.-2022.gados pastāv riski ārkārtas situācijas saistībā ar Covid – 19 izplatību. Lai nodrošinātu epidemioloģiskās prasības, rodas būtiskas papildus izmaksas, kas neapšaubāmi ietekmēs finanšu rezultātu.

1. **Likviditāte** – sabiedrības spēja izpildīt esošās saistības noteiktajā termiņā. Jo augstāks koeficients, jo lielāka maksātspēja segt īstermiņa saistības. 2017.gadā šis rādītājs bija 0,73, 2018.-0,54, bet 2019.-0.53;
2. **Saistību un maksātspēju rādītāji** – salīdzinot ar iepriekšējiem gadiem praktiski nav mainījušies un ir 2017.gadā -0,37, 2018. gadā- 0.40, 2019.gadā – 0,42. Norēķinus ar piegādātājiem par medikamentiem saskaņā ar līgumiem sabiedrība veic 17 dienu laikā, visas īstermiņa saistības sedz 67 dienās.

3. **Rentabilitāte** – 2019.pārskata gada rezultāts ir zaudējumi – 88080 euro, kas bija labākais rādītājs pēdējo gadu laikā. 2017.gadā zaudējumi bija 123725euro, 2018.- 280996 euro. Sabiedrības peļņu ietekmē pamatlīdzekļu apjoms caur pamatlīdzekļu nolietojumu. Atskaitot nolietojumu, sabiedrības peļņa būtu pozitīvs rādītājs. Tendence gadu beigt ar zaudējumiem saglabāsies arī nākamajos 3 gados pamatlīdzekļu amortizācijas dēļ.
4. **Aktīvu aprites rādītājs**- palielinājās no 0.86 2017.gadā līdz 1,12 2019, kas rāda, ka palielinājusies aktīvu izmantošanas intensitāte.
5. **Pircēju parādu vidējais dzēšanas ilgums** – rāda cik dienas paiet no pakalpojuma sniegšanas līdz samaksas saņemšanai. Sabiedrībai tās ir 14dienas, vidējais prasību atmaksas laiks Latvijā – 30 dienas.
6. **Altmaņa koeficients** – uzņēmuma nākotnes prognoze – koeficients ir 2,6, kas arī norāda uz komercdarbības riskiem, jo vēlamā robeža ir 3.

SIA “Tukuma slimnīca” ir lielo nodokļu maksātājs. 12.tabulā redzami nomaksātie nodokļi pa gadiem un veidiem.

	2015.gads	2016.gads	2017.gads	2018.gads	2019.gads
VSAOI	735571,00	761213,00	785822,00	965375,00	1068403,00
IIN	379438,00	399391,00	452676,00	432778,00	556017,00
PVN	24339,00	27763,00	30270,00	31043,00	34280,00
Uzņēmējdarbības riska valsts nodeva	1222,00	1214,00	1190,00	1182,00	1212,00
Uzņēmuma vieglo transportlīdzekļu nodeva	324,00	858,00	103,00	-	-
<b>KOPĀ:</b>	<b>1140894,00</b>	<b>1190439,00</b>	<b>1270061,00</b>	<b>1430378,00</b>	<b>1659912,00</b>
Ārstniecības Riska nodeva NVD	7546,00	7087,00	6882,0000	6800,00	6596,00

**12.tabula. Nomaksātie nodokļi pa gadiem**

## 6.Finanšu prognozes

	2020.	2021.	2022.
1.Neto apgrozījums	<b>5222028</b>	<b>5378689</b>	<b>5540049</b>
2.Pārdotas produkcijas ražošanas izmaksas	<b>5053557</b>	<b>5154628</b>	<b>5257720</b>
<b>3.Bruto peļņa vai zaudējumi</b>	<b>168471</b>	<b>224061</b>	<b>282329</b>
4.Administrācijas izmaksas	<b>455857</b>	<b>464974</b>	<b>474274</b>
5.Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	56311	59127	62083
6.Pārējas saimnieciskās darbības izmaksas	1665	1748	1835
<b>7.Peļņa vai zaudējumi no saimnieciskās darbības</b>	-232740	-183534	-131697
8.Pārējie procentu un tamlīdzīgi ieņēmumi			
<b>9. Peļņa vai zaudējumi pirms ārkārtas posteņiem un nodokļiem</b>	-232740,00	-244376	-256596
<b>10. Peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem</b>	-232740,00	-244376	-256596
11. Pārējie nodokļi			
<b>12. Pārskata gada peļņa vai zaudējumi</b>	-232740,00	-244376	-256596

### 13.tabula. Peļņas/zaudējumu prognoze

Aktīvs	2020.g	2021.g	2022.g
Nemateriālie ieguldījumi	201	0	0
.Pamatlīdzekļi kopā	4224387	4253001	4051320
Zemes gabali, ēkas, būves	3456967	3425656	4051320
Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs	96847	182908	146326
Pamatlīdzekļu izveidošana un nepabeigtās celtniecības izmaksas	670573	644437	542705
.Ieguldījuma īpašumi	0	0	0
<b>Ilgtermiņa ieguldījumi kopā</b>	4224588	4253001	4740351
Krājumi kopā	208000	210000	220000
Debitori kopā	165000	130000	150000
Naudas līdzekļi kopā	128000	128000	128000
<b>Apgrozāmie līdzekļi kopā</b>	501000	468000	498000
<b>Aktīvu kopsumma</b>	4725588	4721001	5238351
<b>Pasīvs</b>			
<b>1.Pašu kapitāls</b>			
Akciju vai daļu kapitāls(pamatkapitāls)	4779091	4849961	4906322
Rezerves	5	5	5
Nesadalītā peļņa kopā	-2210761	-2394295	-2525992
a) iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa	-1978021	-2210761	-2394295
b) pārskata gada nesadalītā peļņa	-232740	-183534	-131697
<b>2.Uzkrājumi kopā</b>			
<b>3.Kreditori</b>			
<b>Ilgtermiņa kreditori kopā</b>	1192358	1266735	1844121
Pārējie kreditori	0	0	0
Nākamo periodu ieņēmumi	1192358,	1266735	1844121
<b>Īstermiņa kreditori kopā</b>	964895	998595	1013895
No pircējiem saņemtie avansi			

Parādi piegādātājiem un darbuņēmējiem	220000	230000	245000
Nodokļi un sociālās nodrošināšanas maksājumi	250000	249000	235000
.Pārējie kreditori	237000	260700	270000
Nākamo periodu ieņēmumi	68895	68895	68895
Uzkrātās saistības	189000	190000	195000
<b>Kreditori kopā</b>	<b>2157253</b>	<b>2265330</b>	<b>2858016</b>
<b>Pasīvu kopsumma</b>	<b>4725588</b>	<b>4721001</b>	<b>5238351</b>

*14.tabula. Bilances prognoze*

	<b>2020.gads</b>	<b>2021.gads</b>	<b>2022.gads</b>
	<b>EUR</b>	<b>EUR</b>	<b>EUR</b>
<b>Pamatdarbības naudas plūsma</b>			
Ieņēmumi no preču pārdošanas un pakalpojumu sniegšanas	5 169 808	5 428 298	5699712
Maksājumi piegādātājiem, darbiniekiem, pārējiem pamatdarbības izdevumiem	(888 636)	(950 000)	-1115000
Pārējie pamatdarbības ieņēmumi vai izdevumi	(4 181 725)	(4 400 935)	-4568212
<b>Bruto pamatdarbības naudas plūsma</b>	<b>99 447</b>	<b>77 363</b>	<b>16 500</b>
Izdevumi procentu maksājumiem			
Izdevumi uzņēmumu ienākuma nodokļa maksājumiem	(23 800)	(27 364)	28500
<b>Pamatdarbības neto naudas plūsma</b>	<b>75 647</b>	<b>49 999</b>	<b>45 000</b>
<b>Ieguldīšanas darbības naudas plūsma</b>			
Pamatlīdzekļu un nemateriālo ieguldījumu iegāde	(303 874)	(600 588)	-45000
Saņemtā soda nauda	2 210	-	
<b>Ieguldīšanas darbības neto naudas plūsma</b>	<b>(301 664)</b>	<b>(600 588)</b>	<b>(45 000)</b>
<b>Finansēšanas darbības naudas plūsma</b>			
Saņemtās subsīdijas, dotācijas, dāvinājumi vai ziedojumi	225 401	550 589	0
Izdevumi nomāta pamatlīdzekļa izpirkumam			
<b>Finansēšanas darbības neto naudas plūsma</b>	<b>225 401</b>	<b>550 589</b>	<b>-</b>
Pārskata gada neto naudas plūsma	(616)	-	-
Naudas un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada sākumā	128 616	128 000	128000
<b>Naudas un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada beigās</b>	<b>128 000</b>	<b>128 000</b>	<b>128 000</b>

*15.tabula. Naudas plūsmas prognoze*

## 7. Risku analīze

Apzināto risku veidi	Ietekme uz sabiedrības darbību	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>	Viduvēja	Nepārtraukti pētīt situāciju, sekot līdzi tirgus izmaiņām (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>	Liela	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> <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> <li>• Tarifa neatbilstība faktiskajām izmaksām</li> </ul>	Augsta	Regulāri sekot līdzi sabiedrības naudas plūsmai, Sistemātiski veikt pašizmaksas uzskaiti un analīzi pa pakalpojumu veidiem, Optimizēt darbu nerentablajās pozīcijās, sadarboties ar vairākiem sociālajiem partneriem un materiālu, resursu piegādātājiem, veikt mērķtiecīgu un sistemātisku darbu potenciālo debitoru uzraudzībai, sekot līdzi valsts veselības aprūpes finansēšanas politikas un kārtības izmaiņām, iespējami samazināt virsstundu darbu
<b>Politiskie riski:</b> <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</li> </ul>	Liela	Regulāri tikties ar dibinātāju novadu vadītājiem, informēt par norisēm nozarē un realizēt kopēju stratēģiju veselības aprūpes jautājumos, apmeklēt nozarē nozīmīgus seminārus un informatīvas tikšanās valsts mērogā, sekot līdzi visam jaunajam, kas notiek valsts un pašvaldības ekonomikā, politikā un finanšu sfērā



likumdošanas vai klienta skaita izmaiņas		
<b>Sociālie riski:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalificētu speciālistu trūkums</li> <li>• Darbinieku “izdeģšanas sindroms”, kas var novest pie nolaidības, darba kultūras degradācijas, slimībām</li> <li>• Klientu, pacientu un viņu radnieku neparedzētas rīcības</li> <li>• Pacientu nespēja norēķināties par pakalpojumiem</li> </ul>	Augsta	<p>Kopā ar pašvaldībām sistemātiski strādāt pie mediķu piesaistes, izstrādājot atbalsta mehānismu,</p> <p>paredzēt jebkura darbinieka aizstāšanas iespēju,</p> <p>pilnveidot iekšējo vidi, veidojot spēcīgu, uzticīgu darbinieku komandu, rūpīgi izvēloties darbinieku motivācijas metodes, ievērot godīgas konkurences principus, uzturēt labas attiecības gan ar uzņēmuma darbiniekiem, gan konkurentiem, sadarbības partneriem un klientiem</p> <p>nodrošināt sociālā darbinieka nekavējošu iesaistīšanos pacientu maksātnespējas gadījumos</p>
<b>Ar dabas notikumiem saistītie riski:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vētras</li> <li>• Ugunsgrēki</li> <li>• Plūdi</li> </ul>	Zema	<p>Izmantot apdrošināšanu (apdrošināt īpašumu, tehniku, iekārtas, darbinieku veselību), iespēju robežās nodrošināt apsardzes sistēmu, ievērot darba drošības un ugunsdrošības noteikumus, uzturēt ģeneratoru darba kārtībā</p>
<b>Ārkārtas situācijas iestāšanās risks</b>	Augsta	<p>Organizēt apmācības, nodrošināt personālu ar individuāliem aizsardzības līdzekļiem, sadarboties ar atbildīgajiem dienestiem, aktualizēt katastrofu medicīnas plānu</p>

*16.tabula. Galveno risku un to novēršanas / mazināšanas pasākumu kopsavilkums*

## 8.Attīstības virzieni 2020. -2022. gadam

### 1. Finanšu resursu izlietojuma kontrole un uzskaites sistēmas pilnveidošana

Nacionālais veselības dienests ir ieviesis jaunu ar diagnozēm saistītu grupu apmaksas modeli DRG ( angļu val. „*diagnosis-related group*”). Ārstniecības iestādes veic visa sava veiktā darba uzskaiti pa manipulāciju kodiem par katru pacientu, kas ļauj novērtēt, kā veidojas pakalpojumu apmaksa pa izmaksu elementiem. Lai nodrošinātu vienotu uzskaiti ambulatorai un stacionārai daļai, novērstu kļūdas, SIA "Tukuma slimnīca" ir pilnībā pārgājusi uz Blue Bridge sistēmu, kas nemitīgi jāpilnveido (piem.radioloģijā). Tā kā Tukuma slimnīca ir saglabājusi iestrādes modeļa ieviešanas laikā izmaksu uzskaitē pa pakalpojumu veidiem, vidējā termiņa plānošanas periodā tiks turpināts darbs pie izmaksu uzskaites, lai varētu optimālāk pieņemt lēmumus nerentablajos pakalpojumu veidos.

### 2. Infrastruktūras sakārtošana un vides pieejamības nodrošināšana

2015.gada 1.janvārī stājušies spēkā grozījumi vispārīgajās un obligātajās prasībās ārstniecības iestādēm, un veikti grozījumi Ministru kabineta noteikumos Nr.60, lai tiktu nodrošināti veselības aprūpes pakalpojumi personām ar kustību traucējumiem, vienlaikus ņemot vērā un samērojot nepieciešamās izmaiņas ārstniecības iestāžu darbībā ar to tehniskajām un ekonomiskajām iespējām.

Ārstniecības iestādēm, kas reģistrētas Ārstniecības iestāžu reģistrā līdz 2014.gada 1.janvārim, bet, kurās nav nodrošināta vides pieejamība personām ar kustību traucējumiem, ir jābūt:

- iespējai saņemt veselības aprūpes pakalpojumus atbilstoši apstiprinātajām medicīniskajām tehnoloģijām;
- ārstniecības iestādes vadītāja apstiprinātai un pacientam viegli saprotamai informācijai, kā personām ar kustību traucējumiem tiek nodrošināta iespēja saņemt iestādes sniegtos veselības aprūpes pakalpojumus;
- mājas lapā ievietotai publiski pieejamai informācijai par veselības aprūpes pakalpojumu un vides pieejamības nodrošināšanu;
- iespējai personām ar kustību traucējumiem patstāvīgi iekļūt ārstniecības iestādē un jābūt vismaz vienai tualetes telpai personām ar kustību traucējumiem. Ārstniecības iestādēm, kas reģistrētas līdz 2014.gada 1.janvārim, Ārstniecības iestāžu reģistram ir jāiesniedz paziņojums par vides pieejamību konkrētajā ārstniecības iestādē

SIA „Tukuma slimnīca” ēkas ir būvētas pagājušā gadsimta 70. un 80. gados, kad prasību līmenis atšķīrās no mūsdienām. Pēdējos gados uzņēmums ir ieguldījis lielus finanšu resursus, lai nodrošinātu izvirzītās prasības. Ķirurgijas un poliklīnikas ēkās ir izbūvēti lifti, sakārtotas uzbrauktuves, tomēr ir arī pasākumi, kas jāveic, lai uzņēmums pilnībā atbilstu prasībām.

Veselības inspekcija ir norādījusi, ka galvenais uzdevums – izbūvēt liftu uz 2.stāvu bērnu nodaļā, kur pagaidām, pie vajadzības, darbojas zvanu poga, un slimnieks tiek nests ar rokām.

Lai nodrošinātu augstākminētās prasības, SIA “Tukuma slimnīca” tiek realizēts ERAF projekts, kas ļaus uzlabot vides pieejamību gan ambulatorā, gan stacionārā daļā.

Pamatojoties uz MK noteikumiem 238 „Ugunsdrošības noteikumi”. Publiskā iestādē kā SIA „Tukuma slimnīca” ir nepieciešams nodrošināt automātiskā ugunsgrēka atklāšanas un trauksmes signalizācijas sistēma vai automātiskā ugunsdzēsības sistēmu.

Iestādē ugunsdrošības sistēmas ir uzstādītas 2008. gadā - slimnīcas korpusā, terapijas un bērnu nodaļā, kā arī patoloģiskās anatomijas nodaļā. Šīs sistēmas nav vienotas un katra darbojas autonomi, it īpaši slimnīcas korpusā, kur katrai nodaļai ir sava ugunsdzēsības sistēma un trauksmes gadījumā signālu nav iespējams dzirdēt cituviet, kā vien nodaļas ietvaros. Šīs sistēmas ir nepieciešams atjaunot un izveidot kopēju pieslēgumu gan slimnīcas, gan poliklīnikas korpusā.

Lai uzstādītu ugunsdzēsības un trauksmes atklāšanas sistēmu un izziņošanas sistēmu poliklīnikas ēkā un modernizētu esošo, aptuveni nepieciešamā summa ir 70 000 -100000,00 EUR.

### 3. Personāla piesaiste

Galvenie darbības virzieni personāla piesaistei:

- Nodrošināt drošu darba vidi un konkurētspējīgu atalgojumu,
- Sadarbībā ar pašvaldību sniegt atbalsta pasākumus stipendiju, rezidentūras apmaksā, dzīvokļu un bērnodārzu jautājumos,
- Organizēt apmācību uz vietas un atbalstīt tālākizglītību.

### 4. Iekārtu nomaiņa un iegāde

<b>Medicīnisko ierīču iegādes plāns 2020-2025</b>		
<b>1. Stacionāra nodaļās</b>		
<b>1.1. Operāciju bloks/Anestezioloģijas nodaļa un</b>		
Narkozes iekārta	1	25000
Anesteziologa darba vieta	2	6000
Operāciju galds traumatoloģiskais	1	30000
Autoklāvs 1 st/vienība	1	15000
Laparoskopisko instrumentu komplekts	1	3000
Augstfrekvences elektrokoagulators ar spray režīmu	1	14000
Traumatoloģisko instrumentu komplekti (skrūvju, stieņu, AFA u.tml.)		20000
Laparoskopijas iekārta	1	40000

Instrumentu pakojamā /valcējamā iekārta	1	400
<b>Intensīvās terapijas nodaļa</b>		
Videoiekārta grūtām intubācijām	1	2000
Ķirurģiskais sūknis 0.90 bar	2	3000
Infūzijas sūkņi	1	1500
Mākslīgās plaušu ventilācijas iekārta	1	21000
Laringoskopa komplekts	2	1000
Pacientu novērošanas monitors	3	10500
Termostats	1	1200
<b>1.2.Uzņemšanas nodaļa</b>		
Termostats	1	1200
Pacientu novērošanas monitors	2	7400
Vakuuma sūknis	2	700
Alkometrs	1	900
Perfuzori	2	1600
Operāciju lama (LED) pārvietojama	1	1000
<b>1.3. Ķirurģijas/tramatoloģijas un hronisko slimību nodaļa</b>		
Funkcionālas gultas ar matračiem	20	25000
Pretizgulējumu virsmatrači (aktīvie)	20	7000
Perfuzori	3	2400
Vakuuma sūkņi	4	1400
Pacientu novērošanas monitors	2	7400
Pacientu transportēšanas rati	4	3200
Pacientu ratiņkrēsli	4	2000
Seifs narkotisko zāļu uzglabāšanai	2	2000
<b>1.3.Terapijas nodaļa</b>		
Pacientu pacēlājs	2	8000
Perfuzori	2	1600
Funkcionālas gultas ar matračiem	30	37500
Pretizgulējumu virsmatrači (aktīvie)	20	7000
<b>1.4.Bērnu nodaļa</b>		
Manipulāciju galds	1	800
Spirogrāģijas iekārta	1	800
Otoskops		200
Oftalmoskops	1	400
Pacientu novērošanas monitors	2	7400
Pulsa oksimētrs ar displeju	1	400
Funkcionālas gultas ar matračiem	4	5000
Funkcionālas gultas ar matračiem (pusaudžu)	3	3750

Nestuves Psd001	1	300
<b>2.1. Laboratorija</b>		
Medicīniskie ledusskapji	2	7600
Medicīniskā saldētava	1	6000
Laboratorijas centrifūga	1	900
<b>2.2. Okulista kabinets</b>		
Oftalmoskops	1	400
Redzes lauka perimetrs	1	2000
Proves briļļu rāmis		
<b>2.3. Endoskopijas kabinets</b>		
Fibrogastroskops	1	15000
Endoskopa priekšmazgāšanas iekārta	1	8000
Endoskopa mazgāšanas iekārta	1	20000
Anesteziologa darba vieta	1	3000
Pacientu pārvietošanas rati	2	1600
Pacientu ratiņkrēsli	2	1000
<b>2.4. Radioloģijas nodaļa</b>		
Augstspiediena šļirce CT iekārtai	1	12000
Rezervē- rentgena lampa CT iekārtai	1	40000
Mamogrāfijas iekārta	1	80000
<b>2.5. Fizikālās terapijas kabinets</b>		
Elektroterapijas iekārta	1	1000
Augstfrekvences fizikālās terapijas iekārta	1	1000
Īsviļņu terapijas iekārta	1	3000
Darsonvāls	1	1200
Gaismas terapijas iekārta	1	800
<b>2.6. LOR kabinetā</b>		
Audiometrs	1	800
Pieres lampa ar akumulatoru	1	500
<b>2.7. Narkologa kab.</b>		
Alkometrs	1	900
<b>2.8. Ķirurga kab.</b>		
Operāciju lampa (LED) pārvietojama	1	1000
<b>Pēc vajadzības</b>		
NMP soma	6	1000
Statīvi infūzijām	30	1500
Pulsa oksimetri	20	1000
Pārvietojami podkrēsli	20	3200
Tonometri	20	1000
Aizslietņi	15	3000

Pacientu pozicionēšanas aprīkojums (slīddēļi, slīdpalagi u.tml.)		2000
Bakteriocīdās lampas	10	4700
<b>2.9. Rehabilitācijas nodaļa</b>		
Elektrikas kuštetes	3	2500
Masāžas krēsls	1	1200
Pedikīra krēsls	1	1200
Podologa darba vieta (krēsls, galds)	1	2000
Sāls istaba	1	7000
Šarko duša	1	3000
Zemūdens masāžas vanna	1	3000
	kopā:	<b>574950</b>

*17.tabula. Nepieciešamās iekārtas un aprīkojums*











