

PATVIRTINTA
Kelmės rajono savivaldybės
tarybos 2021-03-25 sprendimu
Nr. T-96

VIEŠOSIOS ĮSTAIGOS KELMĖS LIGONINĖ
2021–2023 M. STRATEGINIS
VEIKLOS PLANAS

SANTRUMPOS

Asmens sveikatos priežiūros įstaiga - **ASPI**;

Asmens sveikatos priežiūros paslaugos - **ASPP**;

Europos Sąjunga - **ES**;

Lietuvos nacionalinė sveikatos sistema - **LNSS**;

Privalomojo sveikatos draudimo fondo lėšos - **PSDF**;

Teritorinės ligonių kasos - **TLK**;

Valstybinė ligonių kasa - **VLK**;

Viešoji įstaiga - **VŠĮ**,

Pasaulio sveikatos organizacijos -**PSO**.

IVADAS

Lietuvos Respublikos Seimas 2020 m. birželio 25 d. priėmė Strateginio valdymo įstatymą, kurio tikslas sukurti ir plėtoti į rezultatus orientuotą strateginio valdymo sistemą. Tai pasiekti ketinama integruojant strateginio planavimo, regionų plėtros ir teritorijų planavimo procesus.

Viešoji įstaiga Kelmės ligoninė dalyvauja strateginio valdymo procesuose, kaip strateginio valdymo sistemos dalyvis. Tuo tikslu įstaigoje parengtas strateginis veiklos planas 2021-2023 m. laikotarpiui.

Strateginiame veiklos plane aptariama ir įvertinama sveikatos priežiūros sektoriaus ir Viešosios įstaigos Kelmės ligoninės (toliau - Ligoninė) situacija, numatomos pažangos priemonės, nurodomi tęstinės veiklos uždaviniai, tęstinės veiklos priemonės ir joms planuojami 3 metų asignavimai.

2021-2023 m. Ligoninės strateginiame veiklos plane apžvelgiama pastarųjų metų raida ir tendencijos. Įvertintas strateginio plano rengimo kontekstas apžvelgiant teisinius, ekonominius, socialinius, technologinius veiksnius. Analizuojant įvairius rodiklius, buvo atlikta ligoninės veiklos analizė, ypatingą dėmesį skiriant pacientams, organizacinei struktūrai, žmogiškiesiems ištekliams, finansinei būklei ir veiklos rezultatams. Buvo atlikta išsami stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė, kuria vadovaujantis buvo nustatyti pagrindiniai uždaviniai ir priemonės 2021-2023 m. laikotarpiui.

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

Viešoji įstaiga Kelmės ligoninė yra Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos (toliau – LNSS) viešoji sveikatos priežiūros įstaiga, kuri yra pelno nesiekiantis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, įsteigtas tenkinti viešuosius interesus, teikiant asmens sveikatos priežiūros paslaugas.

Įstaiga savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos sveikatos sistemos įstatymu, Lietuvos Respublikos sveikatos priežiūros įstaigų įstatymu, Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymu, Lietuvos Respublikos sveikatos draudimo įstatymu, Kelmės rajono savivaldybės tarybos 2020 m. gruodžio 17 d. sprendimu Nr. T-393 patvirtintais įstaigos įstatais, kitais teisės aktais bei visuotinio dalininkų susirinkimo sprendimais.

Ligoninės strategija parengta atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos Seimo 2014 m. birželio 26 d. nutarimu Nr. XII-964 patvirtinta Lietuvos sveikatos 2014–2025 m. strategiją, Kelmės rajono savivaldybės strateginį plėtros planą iki 2030 m. ir 2021-2023 m. strateginį veiklos planą.

Strateginis Lietuvos sveikatos programos tikslas – pasiekti, kad 2025 m. šalies gyventojai būtų sveikesni ir gyventų ilgiau, pagerėtų gyventojų sveikata ir sumažėtų sveikatos netolygumai.

II. TEISINIAI VEIKSNIAI

Pagrindinis vidinės teisinės bazės dokumentas, reglamentuojantis Ligoninės veiklos principus, yra Ligoninės įstatai, patvirtinti Kelmės rajono savivaldybės tarybos 2020 m. gruodžio 17 d. sprendimu Nr. T-393. Įstatuose nurodoma, kad Ligoninė yra pelno nesiekianti ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, turintis ūkinį, finansinį, organizacinį ir teisinį savarankiškumą, savo antspaūdą, sąskaitas bankuose. Įstaiga pagal savo prievolės atsako tik jai nuosavybės teise priklausančiu turtu. Įstaiga yra paramos gavėja.

Pagrindinis įstaigos veiklos tikslas yra gyventojų sveikatos atstatymas, prieinamų ir kokybiškų įstaigos licencijoje nurodytų sveikatos priežiūros paslaugų suteikimas.

Pagrindinis Ligoninės uždavinys: organizuoti ir teikti efektyvias, saugias ir veiksmingas sveikatos priežiūros paslaugas, kurias teikti teisę suteikia įstaigos asmens sveikatos priežiūros licencija.

III. EKONOMINIAI VEIKSNIAI

Ligoninė yra priskiriama prie pelno nesiekiančių organizacijų, kurių veiklos tikslas nėra pelno siekimas ir kurios pagal jų veiklą reglamentuojančius teisės aktus gauto pelno neturi teisės skirstyti savo steigėjams ar dalyviams. Ligoninės pagrindines pajamas sudaro pajamos iš PSDF biudžeto už suteiktas asmens sveikatos priežiūros paslaugas, t.y. 95 proc. visų įstaigos pajamų.

Lietuvoje sveikatos priežiūros paslaugos finansuojamos privalomojo sveikatos draudimo fondo (toliau - PSDF) biudžeto lėšomis. Tokia sistema užtikrina apdraustiesiems privalomuoju sveikatos draudimu sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumą. Gydomo įstaigų veikla finansuojama pagal sudarytas asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimo sutartis su teritorinėmis ligonių kasomis.

2020 m. gruodžio 23 d. Lietuvos Respublikos Seimas patvirtino Lietuvos Respublikos 2021 m. Privalomojo sveikatos draudimo fondo biudžeto rodiklių patvirtinimo įstatymą Nr. XIV-121. Šiuo įstatymu patvirtino 2021 m. PSDF biudžetą – 2 478 169 tūkst. Eur pajamų ir tiek pat išlaidų. Lyginant su 2020 m. PSDF, biudžetas padidės 7,5%.

Būtina konstatuoti, kad asmens sveikatos priežiūros paslaugoms finansuoti skirta 1 700 000 tūkst. Eur arba 190 232 tūkst. Eur daugiau nei 2020 m. tai 12,6%. Valstybės išlaidos sveikatos priežiūros paslaugoms ir medicinos prekėms yra reikšmingos visose sveikatinimo proceso stadijose: sveikatos stiprinimo, ligų prevencijos, diagnostikos ir gydymo, reabilitacijos.

Didėjant PSDF biudžeto lėšoms, bus galima teikti pacientams daugiau sveikatos priežiūros paslaugų, gerės jų prieinamumas. Ypač svarbu, kad, esant didesniai finansavimui, bus kompensuojama daugiau sveikatos priežiūros paslaugų, būtinų vaistų bei modernių gydymo būdų.

IV. SOCIALINIAI VEIKSNIAI

Lietuva demografiniu požiūriu tampa vis labiau senstančia šalimi. Ne išimtis ir Kelmės rajonas. Dėl gyventojų senėjimo kyla naujų daugiadimensių problemų, auga socialinės ir sveikatos apsaugos sistemoms tenkantis krūvis. Senstančioje visuomenėje daugėja neįgalių žmonių, auga specializuotos ambulatorinės ir stacionarinės paslaugos, ilgalaikės slaugos paslaugų poreikis.

Sveikatos apsaugos sistemos teikiamų paslaugų poreikį apsprendžia ir šalies bei rajono gyventojų skaičius pokyčiai. Jau keletą metų stebime gyventojų mažėjimą.

Statistikos departamento duomenimis 1996-2020 m. gyventojų skaičius sumažėjo 56 iš 60 savivaldybių, padidėjo tik keturiose – didžiuosius miestus supančiose rajonų savivaldybėse (Vilniaus, Kauno ir Klaipėdos) ir Neringoje. Bendrai Lietuvoje gyventojų skaičius 1996-2020 m. laikotarpiu sumažėjo 22,71%. Tuo tarpu Kelmės rajone sumažėjo 40,19%.

1 lentelė. Nuolatinių gyventojų skaičius metų pradžioje/asmenys

Metai	Kelmės rajone	Mieste	Kaime
2020	25 383	9 975	15 408
2019	26 019	10 193	15 826
2018	26 778	10 469	16 309

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas

Skirtingose amžiaus grupėse skiriasi gyventojų sveikata ir mirties priežasčių struktūra. Nustatyta, kad kūdikiai dažniausiai miršta nuo perinatalinio periodo ligų ir įgimtų formavimosi ydų, vaikai iki 14 metų amžiaus – nuo išorinių mirties priežasčių ir piktybinių navikų, 15-44 metų amžiaus asmenys – nuo išorinių mirties priežasčių ir kraujotakos sistemos ligų, vyresni nei 44 metų amžiaus – nuo kraujotakos sistemos ligų ir piktybinių navikų. Kartu su senstančia visuomene keičiasi ir ligų bei mirties priežasčių struktūra.

Statistikos departamento duomenimis 2020 m. pradžioje didžiąją dalį Kelmės rajono gyventojų sudarė darbingo amžiaus žmonės 59,15%.

2 lentelė. Nuolatinių gyventojų amžiaus struktūra Kelmės rajono savivaldybėje 2018-2020 m. (metų pradžios duomenys)

Gyventojų grupės	2018 m.	2019 m.	2020 m.
Iš viso pagal amžių	26 778	26 019	25 383
Gyventojai (0-15 m. amžiaus)	3 742	3 596	3 460
Darbingo amžiaus gyventojai	15 859	15 377	15 014
Pensinio amžiaus gyventojai	7 177	7 046	6 909

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas

Kelmės rajone 2020 m. mirė 517 gyventojų, iš jų: 258 vyrai ir 259 moterys. 2019 m. rajone mirė mažiau gyventojų – 461, iš jų: 235 vyrai ir 226 moterys.

Pagal mirties priežastis 2020 m. nuo kraujotakos sistemos ligų mirė – 273 gyventojai (52,8%), dėl piktybinių navikų – 101 gyventojas (19,5%), dėl kvėpavimo sistemos ligų – 23 gyventojai (4,4%), dėl koronaviruso infekcijos (COVID-19) – 30 gyventojų (5,8%), dėl kitų ligų – 53 gyventojai (10,2%), dėl savižudybių – 15 gyventojų (2,9%), dėl nelaimingų atsitikimų – 21 gyventojas (4,1%), teismo sprendimu – 1 (0,2 %).

3 lentelė. Mirtingumas pagal priežastis Kelmės rajone 2017-2019 m. (absol. skč.)

		Mirusiųjų skaičius	Kraujotakos sistemos ligos	Piktybiniai augliai	Išorinės mirties priežastys	Savižudybės
2019 m.	Iš viso:	461	269	84	37	15
2018 m.	Iš viso:	487	282	84	47	16
2017m.	Iš viso:	512	301	90	39	11

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas

Per pastaruosius tris metus didžiausias gimstamumas buvo 2019 m., kai per metus gimė 227 vaikai. Lyginant 2019 m. gimstamumo rodiklis 2020 m. sumažėjo 38%, tuo tarpu mirtingumas padidėjo 12%.

4 lentelė. Natūrali gyventojų kaita Kelmės rajone 2018-2020 m. (absol. skč.)

Natūrali gyventojų kaita	2018 m.	2019 m.	2020 m.
Gimė	216	227	165
Mirė	487	461	517
Natūrali kaita	-271	-234	-352

Šaltinis – Lietuvos statistikos departamentas

Ypač didelę įtaką žmogaus sveikatai daro bedarbystė. Bedarbystė yra siejama su stresu, patiriamu dėl materialinių problemų atsiradimo, socialinių ryšių pokyčių, pasikeitusio gyvenimo būdo ir dienotvarkės bei atsiradusio padidinto jautrumo kitiems negatyviems gyvenimo įvykiams. Bedarbystė veikia ne tik darbą praradusio asmens sveikatą, bet ir jo sutuoktinių, vaikų. Nedarbo lygis Kelmės rajono savivaldybėje yra vienas iš didžiausių Šiaulių regione.

5 lentelė. Nedarbo lygis Kelmės rajone (sausio 1 d. duomenys)

	2019 m.	2020 m.	2021 m.
Nedarbo lygis %	15,3	11,6	22,0
Bedarbių skaičius vnt.	2 426	1 791	3 296

Šaltinis – Užimtumo tarnyba prie LR SADM

Demografinė bei socialinė situacija kelia rimtus iššūkius sveikatos sektoriui tiek Lietuvos mastu, tiek ir Kelmės rajone. Žmonės gimsta, auga, gyvena ir dirba skirtingose sąlygose ir turi nevienodas elgesio pasirinkimo galimybes, nuo kurių daugiau ar mažiau priklauso jų sveikata.

V. ĮSTAIGOS ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA

Ligoninės steigėja ir savininkė yra Kelmės rajono savivaldybė (kodas 111106461), adresas: Vytauto Didžiojo g. 58, LT-86143 Kelmė. Įstaigos savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija - Kelmės rajono savivaldybės administracijos direktorius (Kelmės rajono savivaldybės tarybos 2007 m. lapkričio 29 d. sprendimas Nr. T-420).

Ligoninė įgyja civilines teises, priiima civilines pareigas ir jas įgyvendina per savo valdymo organus. Įstaiga negali įgyti civilinių teisių ir pareigų per savo dalininkus. Ligoninės valdymo organai yra: visuotinis dalininkų susirinkimas, vienasmenis valdymo organas – direktorius. Įstaigoje sudaromi kolegialūs organai: stebėtojų taryba, gydymo taryba, slaugos taryba. Buhalterinę apskaitą Ligoninėje tvarko vyriausiasis finansistas (buhalteris).

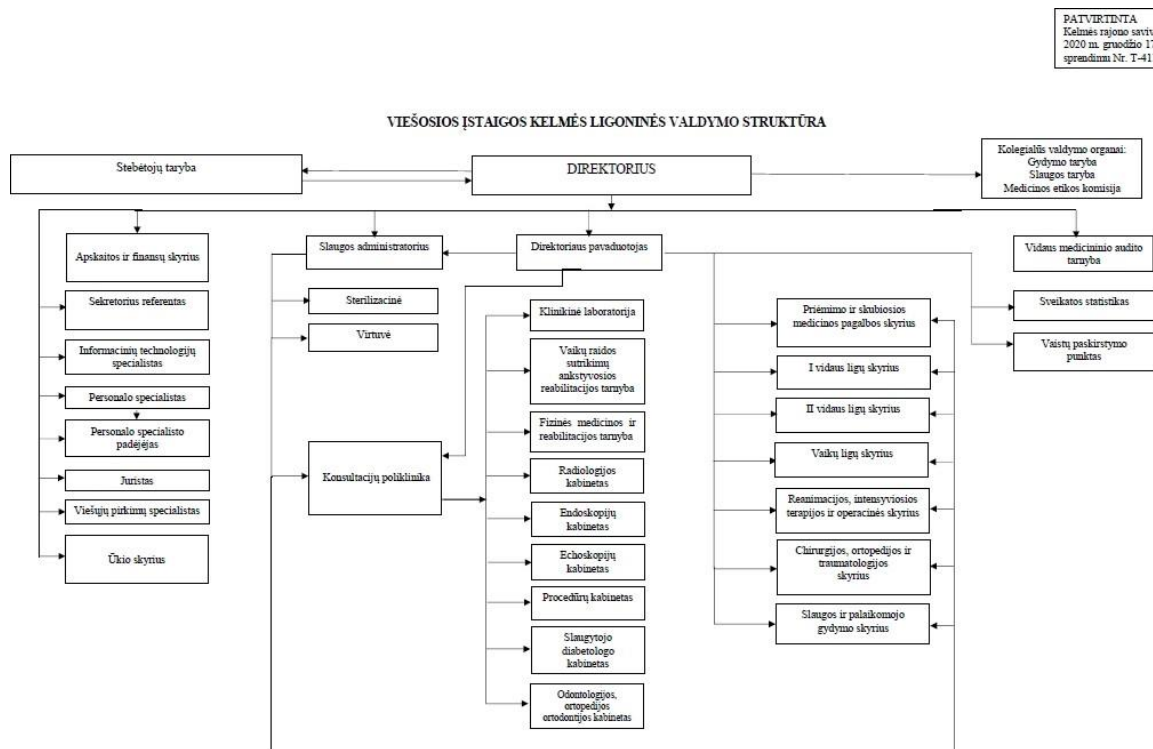
Ligoninei nuo 2020 m. spalio 12 d. pagal terminuotą darbo sutartį, kol po konkurso bus paskirtas naujas direktorius, vadovauja Edita Brazienė.

Įstaigos direktorius į darbą priimamas viešo konkurso būdu penkeriems metams. Darbo sutartį su Ligoninės direktoriumi sudaro ir nutraukia bei kitas funkcijas, susijusias su įstaigos vadovo darbo santykiais, įgyvendina Kelmės rajono savivaldybės meras Lietuvos Respublikos darbo kodekso nustatyta tvarka.

Ligoninės vadovas organizuoja įstaigos veiklą ir veikia įstaigos vardu santykiuose su kitais asmenimis, sudaro ir nutraukia darbo sutartis su įstaigos darbuotojais. Įstaigos vadovas atsako už finansinių ataskaitų rinkinių sudarymą, visuotinio dalininkų susirinkimo sušaukimą, duomenų ir dokumentų pateikimą juridinių asmenų registru, pranešimą dalininkams apie įvykius, turinčius esminės reikšmės viešosios įstaigos veiklai, informacijos apie įstaigos veiklos pateikimą visuomenei,

veiklos ataskaitos parengimą, viešų pranešimų paskelbimą, kitus veiksmus, kurie numatyti teisės aktuose bei Ligoninės įstatuose.

Ligoninės organizacinė ir vidaus valdymo struktūra pateikta 1 pav.



1 pav. VŠĮ Kelmės ligoninės valdymo struktūra

VI. ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI

Ligoninėje trūksta gydytojų specialistų, medicinos biologų, biomedicinos bei radiologijos technologų, bendrosios praktikos slaugytojų.

Per 3 metus darbuotojų skaičius Ligoninėje sumažėjo 6,75%.

5 lentelė. VŠĮ Kelmės ligoninės darbuotojų skaičius

Rodiklis	2020 m.	2019 m.	2018 m.
Darbuotojų skaičius	249	256	267

2020 m. gruodžio 31 d. duomenimis 182 darbuotojai ligoninėje dirbo darbą, susijusį su asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimu: 66 gydytojai, 1 medicinos biologas, 4 biomedicinos technologai, 5 radiologijos technologai, 77 bendrosios praktikos slaugytojai, 4 slaugytojo padėjėjai, 3 medicinos registruotojai, kiti darbuotojai.

2020 m. gruodžio 31 d. duomenimis ligoninėje dirbo 24 pensinio amžiaus darbuotojai (22 iš jų – asmens sveikatos priežiūros paslaugas teikiantys darbuotojai) ir 27 darbuotojai, kuriems iki pensijos liko 5 ir mažiau metų.

VII. FINANSINIAI IŠTEKLIAI

Įstaiga rengdama finansines ataskaitas, vadovaujasi bendraisiais apskaitos principais, nustatytais Lietuvos Respublikos viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymu, Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos įstatymu, Viešojo sektoriaus apskaitos ir finansinės atskaitomybės standartais bei kitų galiojančių teisės aktų reikalavimais.

Įstaigos pajamų struktūra, jų pokytis ir finansavimo šaltiniai pateikiami lentelėse.

6 lentelė. VšĮ Kelmės ligoninės 2019-2020 metų pajamų struktūra ir jų pokytis

Eil. Nr.	Pajamos	Suma, Eur		Pokytis (+/-)	
		2019 m.	2020 m.	Suma, Eur	%
Iš viso :		4.771.803	5.215.533	443.730	9,30
1.	Pagrindinės veiklos pajamos, iš jų	4.673.486	5.018.274	344.788	7,38
1.1.	Iš PSDF biudžeto	4.454.786	4.918.752	463.966	10,42
1.2.	Kitos pagrindinės veiklos pajamos	218.700	99.522	-119.178	-54,49
2.	Finansavimo pajamos	96.291	195.594	99.303	103,13
3.	Kitos veiklos pajamos	2.026	1.666	-361	-17,79

2020 m. Ligoninės visos pajamos sudaro 5215,5 tūkst. Eur pajamų, iš jų: finansavimo pajamos – 195,6 tūkst. Eur; pagrindinės veiklos pajamos – 5018,3 tūkst. Eur. Pagrindinės veiklos pajamose - 4918,7 tūkst. Eur (96%) sudaro pajamos iš Privalomojo sveikatos draudimo fondo, iš jų: 2528,0 tūkst. Eur. (51%) už stacionarines paslaugas, 1150,2 tūkst. Eur (23%) už ambulatorines specializuotas paslaugas, 198,1 tūkst. Eur (4%) už dienos chirurgijos paslaugas, 605,8 tūkst. Eur (12%) už slaugos ir palaikomojo gydymo paslaugas, 53,7 tūkst. Eur (1%) už dantų protezavimo paslaugas, 382,9 tūkst. Eur (8%) už stebėjimo, skubios pagalbos, dienos stacionaro, ambulatorinės chirurgijos, reabilitacijos ir kt. paslaugas.

Už gyventojams suteiktas asmens sveikatos priežiūros paslaugas, apmokamas iš Privalomojo sveikatos draudimo fondo biudžeto, pagal pasirašytas sutartis apmoka 5 teritorinės ligonių kasos. Visos PSDF pajamos už 2020 m. pasiskirsto taip: Šiaulių TLK 97,52% pajamų, Kauno TLK 1,43% pajamų, Klaipėdos TLK 0,69% pajamų, Vilniaus TLK 0,27% pajamų, Panevėžio TLK mažiau kaip 0,09% pajamų.

2019-2020 m. Ligoninės sąnaudų struktūra ir jų pokytis pateikiami žemiau lentelėje.

7 lentelė. VšĮ Kelmės ligoninės 2019-2020 metų sąnaudų struktūra ir jų pokytis

Eil. Nr.	Sąnaudos	2019 m.		2020 m.		Pokytis (+/-)	
		Eur	%	Eur	%	Eur	%
Iš viso sąnaudų :		4.908.695	100	4.790.470	100	-118.225	-2,41
1.	Darbo užmokesčio ir socialinio draudimo	3.874.854	78,94	3.914.641	81,72	39.787	1,03
2.	Medicinos reikmenų ir paslaugų, kraujo produktų	374.424	7,63	311.208	6,50	-63.217	-16,88

3.	Pacientų transportavimo	15.211	0,31	12.599	0,26	-2.612	-17,17
4.	Maitinimo	73.931	1,51	47.807	1,00	-26.124	-35,34
5.	Komunalinių paslaugų	149.200	3,04	134.696	2,81	-14.505	-9,72
6.	Darbuotojų kvalifikacijos kėlimo	3.032	0,06	3.073	0,06	41	1,36
7.	Einamojo remonto	8.656	0,18	11.664	0,24	3.007	34,74
8.	Ilgalaikio turto nusidėvėjimo	179.901	3,66	118.725	2,48	-61.176	-34,01
9.	Civilinės atsakomybės draudimo	15.969	0,33	21.309	0,44	5.341	33,44
10.	Kitų sąnaudų	213.517	4,35	214.749	4,48	1.232	0,58
Finansinis rezultatas:		-187.671	X	425.064	X	X	X

2020 metų Ligoninės sąnaudos sudarė 4790,5 tūkst. Eur. Lyginant su 2019 metais sąnaudos sumažėjo 118,2 tūkst. Eur. 2020 m. finansinis rezultatas teigiamas ir sudarė 425,1 tūkst. Eur .

VIII. INFORMACINIŲ TECHNOLOGIJŲ DIEGIMO IR VYSTYMO LYGIS

Siekiant plėtoti visuomenės informavimą bei gerinti pacientų pasitenkinimą, Ligoninėje didelis dėmesys skiriamas informacijos sklaidai bei naujų technologijų diegimui.

Įdiegta išankstinės pacientų registracijos sistema ipr.esveikata.lt, kurios pagalba pacientas turi galimybę išankstinei registracijai pas gydytoją konsultantą. Numatytas ir skambučių srauto valdymas, išankstinių pranešimų siuntimas užsiregistravusiems pacientams apie artėjantį apsilankymą, pacientų apžiūros kokybės įvertinimas po vizito SMS žinutės principu.

Įgyvendintas projektas „E-sveikatos paslaugų plėtra Šiaulių asmens sveikatos priežiūros įstaigose“. Siekiant užtikrinti nuoseklią Lietuvos e.sveikatos sistemos plėtrą ir nuolat gerinti sveikatos priežiūros paslaugų kokybę, LR sveikatos apsaugos ministerija numato plėtoti e.sveikatos sistemą ir kurti papildomas priemones, kurios skatintų naudotojus (pacientus ir sveikatinimo specialistus) aktyviai naudotis sukurta e.sveikatos sistema, skiriant papildomą dėmesį, kad ji būtų patogi naudotojui. Apie tai rašoma ir LR sveikatos apsaugos ministerijos 2020-2023 m. strateginio veiklos plano projekte.

2019 m. įstaiga prisijungė prie vaistų patikros sistemos ir buvo įdiegta vaistų verifikavimo programa. Nacionalinės duomenų kaupyklos yra susietos su Europos vaistų verifikavimo sistemos (EMVS) centrine duomenų baze, todėl yra paprasta patikrinti vaisto autentiškumą.

Ligoninės internetinėje svetainėje www.kelmesligonine.lt pateikiama aktualiusia informacija pacientams apie teikiamas mokamas ir nemokamas paslaugas, telefonai registracijai ir konsultacijoms, gydytojų konsultantų darbo laikas ir kita svarbi informacija.

Planuojama Priėmimo ir skubiosios medicinos pagalbos skyriuje ambulatorines korteles pildyti elektroniniu būdu. Taip pat numatytas klinikinės laboratorijos tyrimų siuntimas elektroniniu būdu.

Artimiausiu metu (2021 m.) numatytas įstaigos prisijungimas prie kartinio valstybės telekomunikacijų centro saugiojo duomenų perdavimo tinklo.

Kelmės rajono savivaldybės strateginiame plėtros plane iki 2030 m., siekiant užtikrinti kokybiškos sveikatos priežiūros paslaugas, yra numatyta priemonė: „Centralizuota rajono sveikatos įstaigų IT sistema“.

Informacinių technologijų, tame tarpe ir dokumentų valdymo sistemos tobulinimo darbai Ligoninėje yra būtini ir neišvengiami.

IX. VIDAUS DARBO KONTROLĖ

Įstaigos veiklos viešumui užtikrinti sudarytas kolegialus organas – stebėtojų taryba, kuri renkama penkeriems metams (5 atstovai). Stebėtojų taryba analizuoja įstaigos veiklą, išklauso ir įvertina vadovo parengtą metinės veiklos ataskaitą, suderina vadovo pateiktą darbuotojų darbo apmokėjimo tvarką, teikia pasiūlymus įstaigai ir steigėjui.

Įstaigoje tai pat sudaryti kolegialūs organai: Gydyimo ir Slaugos tarybos. Šių tarybų sudarymą, jų teises ir pareigas, darbo tvarką, narių teises ir pareigas, jų paskyrimo ir atšaukimo, darbo apmokėjimo sąlygas bei atsakomybę nustato Ligoninės įstatai.

Etikos klausimams spręsti sudaryta Medicinos etikos komisija.

Gydyimo taryba sudaryta Ligoninės vadovo įsakymu iš skyrių gydytojų, kuriai pirmininkauja vienas iš įstaigos gydytojų.

Gydyimo tarybos kompetencija:

1. svarsto asmens sveikatos priežiūros organizavimo ir tobulinimo klausimus;
2. svarsto naujų asmens sveikatos priežiūros technologijų įsigijimo klausimus;
3. siūlo Ligoninės vadovui sudaryti komisijas įstaigos veiklos klausimams, susijusiems su asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimu ir kitomis įstaigos veiklos rūšimis, nagrinėti;
4. svarsto darbo laiko ir darbo apmokėjimo klausimus;
5. periodiškai rengia klinikinės konferencijas;
6. turi patariamąją teisę, teikia svarstomais klausimais rekomendacinio pobūdžio pasiūlymus įstaigai. Jei Ligoninės vadovas su pasiūlymu nesutinka, Gydyimo taryba turi teisę tokį pasiūlymą pateikti steigėjui.

Įstaigos Slaugos taryba sudaryta iš įstaigos slaugos specialistų, kuriai pirmininkauja Ligoninės direktoriaus įsakymu paskirtas vienas iš slaugos specialistų. Ši taryba svarsto pacientų slaugos organizavimo ir tobulinimo klausimus, sprendžia slaugos specialistų profesinės kvalifikacijos tobulinimo būdus ir poreikį, analizuoja slaugos administravimo problemas ir teikia pasiūlymus dėl slaugos valdymo tobulinimo.

Slaugos taryba svarstomais klausimais gali teikti rekomendacinio pobūdžio pasiūlymus Ligoninės vadovui. Jei vadovas su pasiūlymu nesutinka, Slaugos taryba turi teisę tokį pasiūlymą pateikti steigėjui.

Medicinos etikos komisija nagrinėja sveikatos priežiūros specialistų elgesio ir sveikatos priežiūros specialistų tarpusavio etikos klausimus, kontroliuoja, kaip Ligoninėje laikomasi medicinos etikos reikalavimų. Ši komisija išrinkta įstaigos visuotinio atstovų susirinkimo slaptu balsavimu. Komisijos sudėtį, komisijos darbo reglamentą ir komisijos nuostatus, kurie negali prieštarauti pavyzdiniams medicinos etikos nuostatom, tvirtina Ligoninės vadovas įsakymu. Medicinos etikos komisijos sudarymo ir veiklos tvarka nustatyta pagal Sveikatos apsaugos ministerijos patvirtintus Sveikatos priežiūros įstaigos medicinos etikos komisijos pavyzdinius nuostatus. Medicinos etikos komisijos nuostatai patvirtinti Ligoninės direktoriaus 2013 m. gruodžio 31 d. įsakymu Nr. V-97 (1.6).

2020 m. sausio 6 d. Ligoninės direktoriaus įsakymu Nr. V-5 (1.4) patvirtinta VšĮ Kelmės ligoninės Korupcijos prevencijos programa 2020-2021 m. bei jos įgyvendinimo priemonių planas. Korupcijos prevencijos programa orientuota į du pagrindinius dalykus – korupcijos prielaidų ir sąlygų mažinimą bei šalinimą ir antikoruocinį švietimą.

Įstaigoje steigiamas vidaus medicininio audito padalinys, kuriam vadovauja direktoriaus įsakymu paskirtas vadovas, atitinkantis reikalavimus, nurodytus Sveikatos apsaugos ministro 2019 m. lapkričio 15 d. įsakyme Nr. V-1296.

Vidaus medicininio audito padalinio pagrindinis tikslas - kontroliuoti kokybės sistemos funkcionavimą pagal įstaigoje nustatytus prioritetus. Veikla vykdoma pagal ištininio kokybės gerinimo schemą. Padalinys atlieka planinius ir neplaninius medicininius auditus, renka duomenis analizei, gautus duomenis analizuoja, planuoja ir atlieka reikalingus pakeitimus, įvertina pakeitimų poveikį, registruojant neatitiktis. Taip savianalizės pagalba išsiaiškina vietas ir sritis, kurias galima tobulinti.

Ligoninėje planuojama plėsti elektroninės dokumentų valdymo sistemos naudojimą, kas leistų efektyviai valdyti korespondenciją ir kitus Ligoninės vidaus dokumentus, užtikrintų kokybišką dokumentų valdymą ir saugojimą, pagerintų vidinę komunikaciją ir užduočių vykdymą, sumažintų laiko ir finansinius kaštus.

X. SSGG ANALIZĖ

Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kvalifikuotas, iniciatyvus bei motyvuotas personalas; ➤ Įstaiga, teikianti įvairiapuses, kokybiškas ir savalaikes paslaugas; ➤ Veikia vidaus medicininio audito padalinys; ➤ Teigiamas įstaigos veiklos finansinis rezultatas; ➤ Atnaujinama bei įsigyjama šiuolaikiška, moderni įranga; ➤ Dauguma Ligoninės pacientų yra patenkinti teikiamomis paslaugomis; ➤ Optimizuojama ligoninės stacionaro veikla; ➤ Įstaigos sveikatos priežiūros veikla, vertinant pagal standartizuotus LR SAM gero darbo rodiklius yra labai gera; ➤ Įstaigai suteiktas skaidrios asmens sveikatos priežiūros įstaigos vardas; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gydytojų specialistų, bendrosios praktikos slaugytojų ir kitų specialistų trūkumas; ➤ Dėl pacientų nemokumo, ribotos galimybės teikti mokamas paslaugas; ➤ Sudėtinga įstaigos infrastruktūra (padaliniai išsidėstę keliuose pastatuose kartu su Kelmės PSpC), dėl ko kyla sunkumų gerinant teikiamų paslaugų kokybę; ➤ Nepakankamai išplėtotą elektroninę informacinę bei dokumentų valdymo sistemą; ➤ Neapibrėžtumas, neaiškumas dėl ateities teikiant asmens sveikatos priežiūros paslaugas COVID-19 pandemijos metu; ➤ Gydytojų ir slaugytojų senėjimas ir pamainos stoka, dėl jaunų specialistų nenoro įsidarbinti periferijoje.
Galimybės	Grėsmės
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finansavimo iš Europos Sąjungos fondų galimybės; ➤ Įstaigos konkurencingumo didinimas diegiant ir plėtojant efektyvios vadybos principus; ➤ Savivaldybės parama pritraukiant jaunus gydytojus; ➤ E-paslaugų pacientams plėtra; ➤ Galimybė plėsti paslaugų spektrą; ➤ Teikiamų paslaugų optimizavimas, jų kokybės bei darbo efektyvumo didinimas; ➤ Informacinių technologijų diegimas ir tobulinimas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gyventojų mažėjimas Kelmės rajone; ➤ Gimstamumo mažėjimas Kelmės rajone; ➤ Ribotas PSDF biudžetas visų medicinos paslaugų finansavimui; ➤ Auganti konkurencija tarp sveikatos priežiūros įstaigų dėl PSDF lėšų; ➤ Mažas visuomenės dėmesys sveikatos išsaugojimui ir stiprinimui; ➤ Kvalifikuotų specialistų trūkumas.

XI. PLANAVIMO SISTEMA

Strateginis planavimas - procesas, kurio metu nustatomos veiklos kryptys ir būdai, kaip vykdyti įstaigos misiją, pasiekti nustatytus tikslus ir rezultatus, veiksmingai panaudojant finansinius, materialinius ir žmogiškuosius išteklius.

Remiantis SSGG analize, galima teigti, kad šiuo metu pacientų ir darbuotojų poreikių tenkinimas bei efektyvumo didinimas yra pagrindinės tobulintinos sritys Ligoninėje. Racionaliai panaudojant turimus išteklius ir efektyviai planuojant ligoninėje vykdomus veiklos procesus bus įgyvendinama įstaigos **Misija** – gyventojų sveikatos stiprinimas. Teikiamos kokybiškos, įvairiapusės, savalaikės asmens sveikatos priežiūros paslaugos. Įstaigos **Vizija** - tapti prestižine

rajonine sveikatos priežiūros įstaiga, orientuota į pacientus ir darbuotojus bei teikianti kvalifikuotas sveikatos priežiūros paslaugas, panaudojant šiuolaikiškas medicinos technologijas ir medikamentus.

Siekiant įgyvendinti Ligoninės viziją per 2021-2023 m., išskiriamos 3 pagrindinės strateginės kryptys, į kurias ligoninė turėtų orientuotis, įgyvendindama numatytą veiklos strategiją. Tai - orientacija į pacientą, darbuotojų ugdymas ir motyvavimas bei efektyvus valdymas.

Įstaigos veiklos strateginės kryptys:

- orientacija į pacientą;
- darbuotojų kompetencijos ugdymas ir motyvavimas;
- efektyvus valdymas.

XII. STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMAS IR ATSKAITOMYBĖ

Siekiant įgyvendinti numatytas strateginės veiklos iniciatyvas yra numatyti pagrindiniai prioritetai, tikslai, uždaviniai ir atsakingi asmenys įgyvendinant numatytas veiklas.

I. PRIORITETAS. ORIENTACIJA Į PACIENTĄ

Eil. Nr.	TIKSLAS	Eil. Nr.	UŽDAVINYS	PRIEMONĖ	SIEKIAMI RODIKLIAI IR VEIKSMAI IKI 2023 M.	Koordinatorius
1.	Užtikrinti pacientų patirties valdymą	1.1.	Tirti pacientų poreikius, lūkesčius bei pasitenkinimą dėl teikiamų paslaugų	1.1.1. vykdyti išsamius pacientų lūkesčių, poreikių ir pasitenkinimo tyrimus	90-100 % pasitenkinimas kiekviename ligoninės skyriuje	Vidaus medicininio audito padalinys,
				1.1.2. atnaujinti esamą tyrimų anketą, (IPR IS) e. sveikatos sistemoje įdiegti pacientų apklausas po vizito	anketas užpildo 20 proc. pacientų	
		1.2.	Užtikrinti pacientų poreikių, lūkesčių ir pasitenkinimo rodiklių stebėseną	1.2.1. rinkti informaciją apie pacientų poreikius, lūkesčius ir pasitenkinimą ligoninės teikiamomis paslaugomis	teikti ataskaitas 3 kartus per metus	Vidaus medicininio audito padalinys
		1.3.	Gerinti teikiamų paslaugų kokybę remiantis anketinėmis apklausomis ir e. sveikata sistemos atsiliepimais telefonu	1.3.1. gerinti teikiamų paslaugų kokybę tose srityse, kuriose nurodo pacientai	90-95 proc. pagerinti paslaugų kokybę bei jų prieinamumą pacientams	Slaugos administratorius
				1.3.2. nuolat atnaujinti bei tobulinti šiuo metu teikiamas paslaugas	2021-2023 metai	
		2.	Tobulinti teikiamas asmens sveikatos priežiūros paslaugas	2.1.	Gerinti mikroklimatą Slaugos ir palaikomojo gydymo skyriuje	2.1.1. paskaitos, įdomūs lektoriai
2.1.2. šventiniai renginiai	2 kartus per metus: Šv. Velykų ir Šv. Kalėdų proga					
2.1.3. pacientų tarpusavio bendravimo skatinimas	nuolat					
2.2.	Gerinti paslaugų teikimą dalyvaujant Europos komisijos finansuojamajame pilotiniame projekte, skirtame skatinti šalies gydymo įstaigų partnerystę			2.2.1. Miokardo infarktu ir insultu sergančių pacientų logistikos monitoriavimas	reguliariai (1 kartą per mėnesį) organizuojami ir aptariami pacientų pervežimo atvejai	Priėmimo ir skubiosios medicinos pagalbos skyriaus vedėjas
				2.2.2. „Žaliųjų koridorių“ algoritmų suderinimas ir praktinis išbandymas rajone	nustatyti diagnozę per 14 dienų	Konsultacijų poliklinikos vedėjas,
				2.2.3. dalyvavimas Šiaulių regiono specialistų katalogo sukūrimo,	parengtas specialistų sąrašas ir sukeltas į katalogą,	

				specialistų pasidalijimas	reguliariai atnaujinama informacija kataloge (1 kartą per savaitę)	
		2.3.	Siekti geresnių gydymo rezultatų, plėtojant strateginį sveikatos priežiūros įstaigų tarpusavio bendradarbiavimą	2.3.1. pirminės, antrinės ir tretinės asmens sveikatos priežiūros paslaugas teikiančių įstaigų bendradarbiavimas	pacientų pasitenkinimo lygis 95 proc.	Direktoriaus pavaduotojas
3.	Didinti teikiamų asmens sveikatos priežiūros paslaugų pasiūlą	3.1.	Tenkinti pacientų poreikius, vykdant konsultacinių ambulatorinių paslaugų plėtrą	3.1.1. gastroenterologijos ambulatorinės asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimas	gauti licenciją 2021 metais	Direktoriaus pavaduotojas
				3.1.2. diagnostinių ambulatorinių tyrimų plėtra, laboratorinių tyrimų suvedimas į e. sveikatos sistemą	2021 metais	Klinikinės laboratorijos vedėjas, IT specialistas
				3.1.3. ortodontinių paslaugų teikimo vaikams atnaujinimas	iki 2023 metų	Direktoriaus pavaduotojas
		3.2.	Didinti prioritetinių paslaugų apimtis	3.2.1. ambulatorinės specializuotos, ambulatorinės chirurgijos, dienos stacionaro, dienos chirurgijos ir stebėjimo paslaugų apimčių didinimas	po 3 proc. per metus	Direktoriaus pavaduotojas
4.	Užtikrinti skubią ir efektyvią pagalbą pacientams ekstremalios situacijos metu	4.1.	Skubiai perorganizuoti paslaugų veiklą	4.1.1. keisti skyrių veiklą ir paskirtį	esant poreikiui	Direktoriaus pavaduotojas
		4.2.	Dalyvauti partnerio teisėmis Respublikinės Šiaulių ligoninės įgyvendinamame projekte, kaip įstaigai, kurioje planuojamas COVID-19 sergančių pacientų gydymas	4.2.1. suskystinto deguonies generatoriaus įsigijimas 4.2.2. deguonies sistemos įvedimas slaugos ir palaikomojo gydymo skyriuje ir II vidaus ligų skyriuje	90 t. eurų 30 t. eurų, po 18 lovų kiekviename skyriuje, - viso 36 lovos	Ūkio skyriaus vedėjas

II. PRIORITETAS. DARBUOTOJŲ KOMPETENCIJŲ UGDYMAS IR MOTYVAVIMAS

1.	Skatinti bendradarbiavimą ir bendruomeniškumą	1.1	Vystyti įstaigos vidinę kultūrą	1.1.1. skatinti bendradarbiavimą ir bendruomeniškumą tarp įstaigos darbuotojų	iniciatyvą palaiko ir dalyvauja 95 proc. darbuotojų	Direktoriaus pavaduotojas, slaugos administratorius, skyrių vedėjai
		1.2	Tirti darbuotojų poreikius, lūkesčius bei pasitenkinimą darbo sąlygomis	1.2.1. vykdyti anketinę darbuotojų apklausą	anketą užpildo 80 proc. darbuotojų, pasitenkinimas darbo sąlygomis ne mažiau 90 proc. darbuotojų	Medicininio audito padalinys, vyresniosios slaugytojos
2.	Ugdyti darbuotojų kompetencijas	2.1	Tobulinti ir lavinti darbuotojų gebėjimus ir įgūdžius	2.1.1. skatinti dalijimąsi darbo patirtimi ir gerąja darbo praktika susirinkimų ir konferencijų metu	iniciatyvoje dalyvauja 80 proc. darbuotojų	Direktoriaus pavaduotojas, slaugos administratorius
				2.1.2. tobulinti medicinos registratorių bendravimo su pacientais gebėjimus	1 kartą per 3 metus	Konsultacijų poliklinikos vedėjas, slaugos administratorius, vyresnysis slaugytojas
				2.1.3. tobulinti Priėmimo ir skubiosios medicinos pagalbos skyriaus specialistų bendravimo su pacientais gebėjimus	1 kartą per 3 metus	
				2.1.4. tobulinti vidaus medicininio audito tarnybos darbuotojų gebėjimus	iki 2023 m. gruodžio 31 d.	Direktoriaus pavaduotojas, medicininio audito padalinys
				2.1.5. tobulinti ne sveikatos priežiūros specialistų gebėjimus ir įgūdžius	iki 2023 m. gruodžio 31 d.	
		2.2	Tobulinti profesinę kvalifikaciją	2.2.1. siųsti asmens sveikatos priežiūros specialistus į skubiosios pagalbos vaikams ir suaugusiems mokymus (36 val.)	1 kartą per 3 metus	Direktoriaus pavaduotojas, slaugos administratorius

				2.2.2. siųsti asmens sveikatos priežiūros specialistus į pirmosios medicinos pagalbos mokymus (8 val.)	iki 2022 m. gegužės 1 d.	Direktoriaus pavaduotojas, vyriausiasis slaugytojas
				2.2.3. siųsti asmens sveikatos priežiūros specialistus į racionalaus antimikrobinių vaistinių preparatų skyrimo ir vartojimo kursus (6 val.)	iki 2022 m. gegužės 1 d.	Direktoriaus pavaduotojas

III. PRIORITETAS. EFEKTYVUS VALDYMAS

1.	Užtikrinti efektyvų paslaugų teikimą	1.1	Įgyvendinti konsultacijų poliklinikos ir stacionaro skyrių finansinį savarankiškumą.	1.1.1. Kiekvieną ketvirtį, konsultacinės poliklinikos ir stacionaro skyrių, atlikti suteiktų paslaugų rodiklių stebėseną	reguliariai (kiekvieną ketvirtį) aptariami suteiktų paslaugų rodikliai.	Direktoriaus pavaduotoja, Konsultacijų poliklinikos vedėjas, skyrių vedėjai, ekonomistas
				1.1.2. Gerinti įstaigos finansinį rezultatą.	2021-2023 m.	Apskaitos ir finansų skyriaus vedėjas
		1.2	Taupymas ir skaidrumas	1.2.1. Konsoliduotų pirkimų vykdymas	1 pirkimai per metus (ne mažiau)	Direktorius, viešųjų pirkimų specialistas
2.	Užtikrinti nuolatinį organizacijos procesų tobulinimą	2.1	Tobulinti Registratūros darbuotojų darbo organizavimą	2.1.1. tobulinti išankstinę registracijos sistemą ipr.esveikata.lt, siekiant paciento ir registratūros darbuotojo grįžtamojo ryšio	2021 m.	Konsultacijų poliklinikos vedėjas, IT specialistas
				2.1.2. įdiegti automatinį priminimą apie artėjantį vizitą	2021 m.	Konsultacijų poliklinikos vedėjas, IT specialistas