

PATVIRTINTA
2024 m. balandžio 16 d.
Mero potvarkiu Nr. M-158

**VIEŠOSIOS ĮSTAIGOS KELMĖS LIGONINĖS
2024–2026 M. STRATEGINIS
VEIKLOS PLANAS**

SANTRUMPOS

Asmens sveikatos priežiūros įstaiga - *ASPI*;

Asmens sveikatos priežiūros paslaugos - *ASPP*;

Lietuvos nacionalinė sveikatos sistema - *LNSS*;

Privalomojo sveikatos draudimo fondo lėšos - *PSDF*;

Teritorinės ligonių kasos - *TLK*;

Valstybinė ligonių kasa - *VLK*;

Viešoji įstaiga - *VŠĮ*,

IVADAS

Viešoji įstaiga Kelmės ligoninė dalyvauja Kelmės rajono savivaldybės strateginio valdymo procesuose, kaip strateginio planavimo sistemos dalyvis. Tuo tikslu įstaigoje parengtas strateginis veiklos planas 2024-2026 m. laikotarpiui.

Strateginiame veiklos plane aptariama ir įvertinama sveikatos priežiūros sektoriaus ir Viešosios įstaigos Kelmės ligoninės (toliau - įstaiga) situacija, pateikiama misija, veiklos analizė, strateginiai tikslai, uždaviniai, priemonės, veiklos vertinimo kriterijai ir finansiniai rodikliai.

2024-2026 m. įstaigos 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 2024-2026 m. laikotarpiui.

I SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS

Viešoji įstaiga Kelmės ligoninė yra Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos 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, 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 patvirtintą Lietuvos sveikatos 2014–2025 m. strategiją, Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerijos 2024 -2026 metų strateginį veiklos planą, Kelmės rajono savivaldybės strateginį plėtros planą iki 2030 m. bei 2024-2026 m. strateginį veiklos planą, patvirtintą Kelmės rajono savivaldybės tarybos 2024 m. vasario 8 d. sprendimu Nr. T-13.

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

II SKYRIUS TEISINIAI VEIKSNIAI

Pagrindinis vidinės teisinės bazės dokumentas, reglamentuojantis įstaigos veiklos principus, yra įstaigos įstatai, patvirtinti Kelmės rajono savivaldybės 2023 m. birželio 22 d. sprendimu Nr. T-191. Įstatuose nurodoma, kad VšĮ Kelmės ligoninė yra pelno nesiekianti ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, turintis ūkinį, finansinį, organizacinį ir teisinį savarankiškumą, savo antspaudą, sąskaitas bankuose. Įstaiga pagal savo prievoles atsako tik jai nuosavybės teise priklausančiu turtu. Įstaiga yra paramos gavėja ir teikėja.

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, saugas ir veiksmingas sveikatos priežiūros paslaugas, kurias teikti teisę suteikia įstaigos asmens sveikatos priežiūros licencija.

III SKYRIUS 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 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.

Vis didesnę svarbą įgauna neįgalių, pagyvenusių bei senų asmenų sveikatos būklė ir prastėjanti jų gyvenimo kokybė, kas tiesiogiai paveikia jų darbingumą, funkcinį pajėgumą, gebėjimą prisitaikyti sparčiai kintančiame pasaulyje. Tai ne tik daugialypė sveikatos ar socialinė problema, bet ir labai reikšmingas ekonominis veiksnys.

Pandemija, karas Ukrainoje atnešė daug iššūkių - valstybinių sienų uždarymas, stabdomas prekių tiekimas, didėjanti infliacija, iškilo daug ekonominių, socialinių, psichologinių, žmogaus teisių užtikrinimo problemų. Dėl taikomų priemonių, infliacijos atsirado ekonominės krizės ženklai, pandemija tapo dideliu iššūkiu sveikatos priežiūros sistemai priklausančioms asmens sveikatos priežiūros įstaigoms.

Lietuvos Respublikos Seimas 2023 m. lapkričio 21 d. įstatymu Nr. XIV-2271 patvirtino 2024 m. Privalomojo sveikatos draudimo fondo biudžeto rodiklius. Šiuo įstatymu patvirtino 2024 m. PSDF biudžetą – 3 461 114 tūkst. Eur pajamų ir tiek pat išlaidų. Lyginant su 2023 m. PSDF, biudžetas padidės 13,5%.

Asmens sveikatos priežiūros paslaugoms finansuoti skirta 2 415 322 tūkst. Eur arba 291 913 tūkst. Eur daugiau nei 2023 m., kas sudaro 13,7%. 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 SKYRIUS 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 skaičiaus pokyčiai. Jau keletą metų stebime gyventojų mažėjimą.

Oficialiosios statistikos portalo duomenimis, 2022 m. pradžioje Lietuvoje gyveno 2 mln. 806 tūkst. nuolatinių gyventojų, t. y. 4,8 tūkst. asmenų mažiau negu 2021 m. Kelmės rajone taip pat kasmet mažėja tiek nuolatinių, tiek bendras gyventojų skaičius.

1 lentelė. Nuolatinių gyventojų skaičius liepos 1 d./asmenys

Metai	Kelmės rajone	Mieste	Kaime
2023	24 901	9 813	15088
2022	25 112	9 923	15 189
2021	25 747	10 047	15700

Šaltinis – Oficialiosios statistikos portalas

Registrų centro duomenimis 2023 m. pradžioje didžiąją dalį Kelmės rajono gyventojų (kaip ir ankstesniais metais) sudarė darbingo amžiaus žmonės - 53,5 % (2 lentelė).

Higienos instituto Sveikatos informacijos centras skelbia informaciją apie skirtingų amžiaus grupių mirties priežastis. Darbingo amžiaus gyventojų mirties priežastys: 23 proc. visų mirusiųjų 2022 m. sudarė 16–64 m. amžiaus asmenys (34,5 proc. vyrų ir 12,8 proc. moterų mirčių). Daugiausia darbingo amžiaus vyrų mirė nuo išeminių širdies ligų (18,8 proc.), virškinimo organų piktybinių navikų (7,1 proc.) ir kepenų ligų (6,9 proc.) (1 lentelė). Darbingo amžiaus moterų mirė 2,4 karto mažiau negu darbingo amžiaus vyrų. Nuo išeminių širdies ligų mirė 11,1 proc. 16–64 m. amžiaus moterų, nuo kepenų ligų – 10,2 proc. virškinimo organų piktybinių navikų – 9,2 proc.

2 lentelė. Bendras gyventojų skaičius metų pradžioje ir struktūra Kelmės rajono savivaldybėje 2021-2023 m. (metų pradžios duomenys)

Gyventojų grupės	2021 m.	2022 m.	2023 m.
Bendras gyventojų skaičius	28 150	27 513	26 814
Gyventojai (0-17 m. amžiaus)	3 698	3 580	3 749
Darbingo amžiaus gyventojai	17 010	14 176	14 352
Pensinio amžiaus gyventojai	7 442	9 217	8 713

Šaltinis – Registrų centras

Per pastaruosius tris metus didžiausias gimstamumas Kelmės rajone buvo 2021 m., kai per metus gimė 181 vaikas. Lyginant 2021 m., gimstamumo rodiklis 2023 m. sumažėjo 33,1%. Paskutinių 3 metų laikotarpiu kasmet mažėjo ir mirtingumas, priešingai nei 2018 m. - 2020 m. laikotarpiu, kai 2020 m. gyventojų mirtingumas buvo 5,8% didesnis nei 2018 metais. Lyginant gimimų ir mirčių skaičių, natūrali kaita 2021 m. pasiekė didžiausią atotrūkį.

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

Natūrali gyventojų kaita	2021m.	2022 m.	2023 m.
Gimė	181	168	121
Mirė	626	554	445
Natūrali kaita	-445	-386	-324

Šaltinis – Kelmės rajono savivaldybė

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 SKYRIUS ĮSTAIGOS ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA

Įstaigos 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 meras.

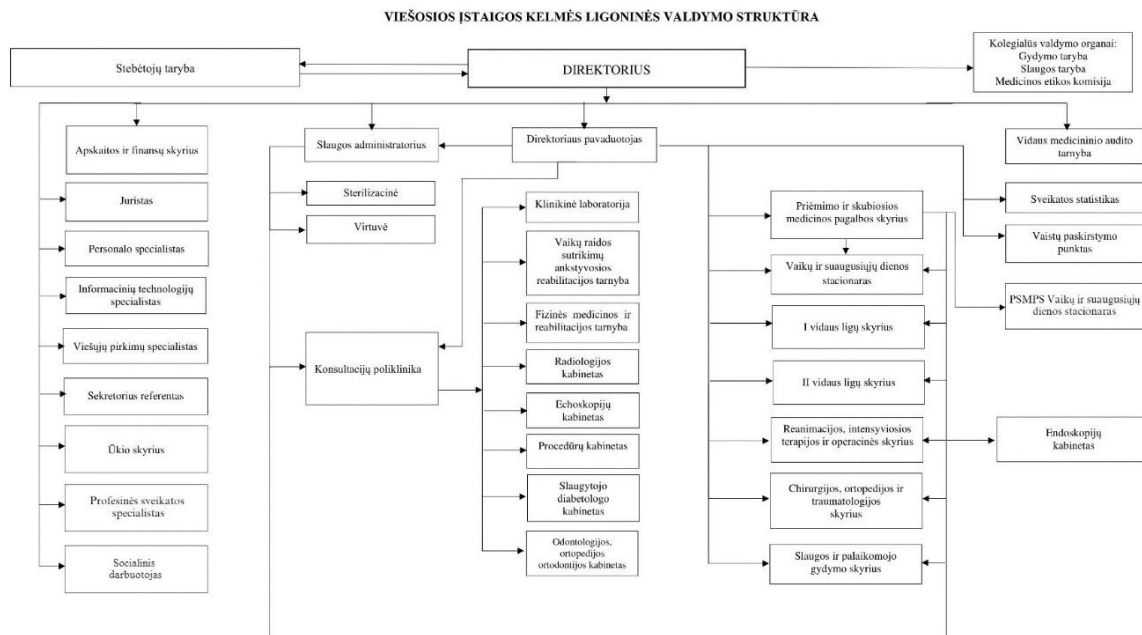
Įstaiga gali turėti ir įgyti tik tokias civilines teises ir pareigas, kurios neprieštaruja įstatymams, viešosios įstaigos įstatams ir veiklos tikslams.

LNSS viešoji įstaiga turi organą – visuotinį dalininkų susirinkimą, t. y. Kelmės rajono savivaldybė, ir vienasmenį valdymo organą – įstaigos vadovą. Įstaigoje sudaromi kolegialūs organai: stebėtojų taryba, gydymo taryba, slaugos taryba. Finansinę apskaitą įstaigoje tvarko vyriausiasis finansininkas.

Įstaigai nuo 2021 m. liepos 14 d. pagal terminuotą darbo sutartį (iki 2026 m. liepos 14 d.) po konkurso laimėjimo vadovauja Edita Brazienė.

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

Įstaigos vadovas organizuoja įstaigos veiklą ir veikia įstaigos vardu santykiuose su kitais asmenimis, įstatymų nustatyta tvarka sudaro darbo sutartis su sveikatos priežiūros specialistais ir kitais įstaigų darbuotojais ir jas nutraukia. Įstaigos vadovas, suderinęs su įstaigos stebėtojų taryba, tvirtina įstaigos darbuotojų darbo apmokėjimo tvarką. 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 įstaigos įstatuose.



1 pav. VŠĮ Kelmės ligoninės valdymo struktūra

VI SKYRIUS ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI

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

Per 3 metus darbuotojų skaičius Ligoninėje padidėjo 6,02 proc.

4 lentelė. VŠĮ Kelmės ligoninės darbuotojų skaičius

Rodiklis	2021 m.	2022 m.	2023 m.
Darbuotojų skaičius	260	259	264

2023 m. gruodžio 31 d. Kelmės ligoninėje dirbo 264 darbuotojai. Iš jų: gydytojai – 76; slaugytojai – 77.

Kitas personalas, teikiantis asmens sveikatos priežiūros paslaugas: medicinos biologai, biomedicinos ir radiologijos technologai, fizinės medicinos ir reabilitacijos specialistai, dietistas, socialinis darbuotojas, slaugytojo padėjėjai, burnos priežiūros specialistai, vaistininkas ir kt.;

Administracija ir specialistai – 18;

Kitas personalas: valytojai, vairuotojai, darbininkai ir kiti darbuotojai, atliekantys ūkines funkcijas – 45.

2023 m. gruodžio 31 d. duomenimis ligoninėje dirbo 21 darbuotojas, kuriam dirbant įstaigoje sukako pensinis amžius.

VII SKYRIUS FINANSINIAI IŠTEKLIAI

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

Sveikatos draudimo sistemos plėtojimas neatskiriamas nuo sveikatos priežiūros aprėpties didinimo. Prieinama ir kokybiška sveikatos priežiūra yra žmonių gerovės ir sėkmingo valstybės ekonominio bei socialinio vystymosi pagrindas. Pagrindinis Lietuvos sveikatos priežiūros finansavimo šaltinis yra PSDF biudžetas, kurio lėšų poreikis Lietuvos gyventojų sveikatos priežiūrai nuolat didėja.

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

5 lentelė. VšĮ Kelmės ligoninės 2022-2023 metų pajamų struktūra ir jų pokytis

Eil. Nr.	Pajamos	Suma, Eur		Pokytis (+/-)	
		2022 m.	2023 m.	Suma, Eur	%
Iš viso:		6.722.015	8.069.474	1.347.459	20,05
1.	Pagrindinės veiklos pajamos, iš jų	6.334.228	7.859.308	1.525.080	24,08
1.1.	Iš PSDF biudžeto	6.177.822	7.701.407	1.523.585	24,66
1.2.	Kitos pagrindinės veiklos pajamos	156.406	157.901	1.495	0,96
2.	Finansavimo pajamos	369.626	184.893	-184.733	-49,98
3.	Kitos veiklos pajamos	18.161	25.273	7.112	39,16

Palyginus ataskaitinius metus su 2022 m., įstaigos pajamos padidėjo 20,05 proc. tai yra 1347,5 tūkst. Eur. Įstaigos 2023 m. visos pajamos sudaro 8069,5 tūkst. Eur pajamų, iš jų: pagrindinės veiklos pajamos 7859,3 tūkst. Eur (97,4 proc.), kurios padidėjo 1525,1 tūkst. Eur, finansavimo pajamos – 184,9 tūkst. Eur. (2,2 proc.), kurios sumažėjo 184,7 tūkst. Eur, kitos veiklos pajamos 25,3 tūkst. Eur (0,4 proc.), kurios padidėjo 7,1 tūkst. Eur. Didžiąją dalį visų pajamų 95 proc. sudaro pajamos iš PSDF.

2022-2023 m. Ligoninės sąnaudų struktūra ir jų pokytis pateikiami žemiau lentelėje.

6 lentelė. VšĮ Kelmės ligoninės 2022-2023 metų sąnaudų struktūra ir jų pokytis

Eil. Nr.	Sąnaudos	2022 m.		2023 m.		Pokytis (+/-)	
		Eur	%	Eur	%	Eur	%
Iš viso sąnaudų:		6.713.278	100	8.053.336	100	1.340.058	20,0
1	Darbo užmokesčio ir socialinio draudimo	5.341.618	79,6	6.664.466	82,8	1.322.848	24,8
2	Medicinos reikmenų ir paslaugų, kraujo produktų	458.158	6,8	505.617	6,3	47.459	10,4
3	Pacientų transportavimo	17.162	0,3	15.257	0,2	-1.906	-11,1
4	Maitinimo	83.823	1,2	110.369	1,4	26.546	31,7
5	Komunalinių paslaugų	218.366	3,3	195.201	2,4	-23.164	-10,6
6	Darbuotojų kvalifikacijos kėlimo	30.392	0,5	4.791	0,1	-25.601	-84,2
7	Einamojo remonto	19.465	0,3	10.492	0,1	-8.973	-46,1

8	Ilgalaikio turto nusidėvėjimo	213.962	3,2	199.965	2,5	-13.997	-6,5
9	Kitų sąnaudų	330.332	4,9	347.178	4,3	16.846	5,1
Finansinis rezultatas:		8.737	X	16.138	X	X	X

2023 m. įstaigos sąnaudos sudarė 8053,3 tūkst. Eur, lyginant su 2022 m. sąnaudos padidėjo 1340,1 tūkst. Eur. Didžiausią sąnaudų dalį sudaro darbo užmokesčio ir socialinio draudimo sąnaudos, kurios išaugo 1322,9 tūkst. Eur. Nežiūrint į tai, kad 2023 m. įstaigai teko atlaikyti nuolat augančias išlaidas darbo užmokesčiui, sugebėjo subalansuoti ligoninės veiklą ir metus užbaigti su teigiamu veiklos rezultatu 16 138 Eur perviršis.

VšĮ Kelmės ligoninės prioritetinių asmens sveikatos priežiūros paslaugų planavimas pateikiamas 8 lentelėje.

7 lentelė. VšĮ Kelmės ligoninės 2024-2026 metų paslaugų planavimas

Paslaugos	2024 m.		2025 m.		2026 m.	
	vnt	Eur.	vnt	Eur.	vnt	Eur.
Ambulatorinės konsultacijos	40.529	1.260.871	40.935	1.273.480	41.344	1.286.215
Skubiosios pagalbos	4.886	680.164	4.935	686.965	4.985	693.835
Dienos stacionaras	3.393	307.444	3.427	310.519	3.461	313.624
Dienos chirurgija	1.287	858.962	1.300	867.552	1.313	876.228
Ambulatorinė chirurgija	389	31.810	393	32.128	397	32.449
VISO:	50.484	3.139.252	50.989	3.170.644	51.499	3.202.351

Numatoma toliau plėtoti ekonomiškai efektyvias sveikatos priežiūros paslaugas, didinti dienos chirurgijos ir dienos stacionaro atvejų skaičių, pradėti teikti naujas PSDF biudžeto lėšomis kompensuojamas paslaugas. Tokiu būdu siekiama skatinti sudėtingų diagnostikos ir gydymo metodų taikymą ambulatorinėje praktikoje ir mažinti hospitalizaciją.

Įstaiga dalyvauja sveikatos centro, sveikatos priežiūros paslaugoms teikti reikiamos infrastruktūros modernizavimo Kelmės rajono savivaldybėje projekte. Planuojama įsigyti įrangos už 1556,7 tūkst. Eur. Finansuojamos veiklos turi būti baigtos įgyvendinti iki 2027 metų gruodžio 31 d.

VIII SKYRIUS INFORMACINIŲ TECHNOLOGIJŲ DIEGIMO IR VYSTYMO LYGIS

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

Tobulinama įdiegta išankstinės pacientų registracijos sistema ipr.esveikata.lt, kurios pagalba pacientas gali pats iš anksto užsiregistruoti pas gydytoją konsultantą. Įrengtas skambučių srauto valdymas, atnaujinta telefonija. Užsiregistravusiems pacientams siunčiami išankstiniai pranešimai, primenantys apie artėjantį apsilankymą. Numatytas pacientų apžiūros kokybės įvertinimas po vizito SMS žinutės ar el. pašto pranešimo principu.

2021 metais atnaujinta ligoninės internetinė svetainė www.kelmesligonine.lt, kurioje pateikiama aktualiusia informacija pacientams apie teikiamas mokamas ir nemokamas paslaugas, telefonai registracijai ir konsultacijoms, gydytojų konsultantų darbo laikas ir kita svarbi informacija. 2024 metų pradžioje numatyta patobulinti interneto svetainės pritaikymą neįgaliųjų poreikiams.

Planuojama Priėmimo ir skubiosios medicinos pagalbos skyriuje ir Konsultacijų poliklinikoje ambulatorines korteles pildyti elektroniniu būdu, taip atsisakant pacientų kortelių ir statistinių formų.

2021 metais įdiegtas klinikinės laboratorijos tyrimų siuntimas elektroniniu būdu.

2021 metais įstaiga prisijungė prie kartinio valstybės telekomunikacijų centro saugiojo duomenų perdavimo tinklo. 2023 metais įdiegtas viešųjų pirkimų sistemos modulis (VIPIS).

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

Tobulėjant elektroninės sveikatos paslaugų ir bendradarbiavimo infrastruktūros informacinei sistemai, siekiant palengvinti pacientų registraciją bei medicinos personalo darbą, būtina atnaujinti turimą ŠRASPI informacinę (įdiegti paciento į eiles registravimą, modernizuoti turimas dokumentų formas) ir dokumentų valdymo sistemas. Šie sistemos tobulinimo darbai Ligoninėje yra būtini ir neišvengiami.

IX SKYRIUS 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 įstaigos įstatai.

Etikos klausimams spręsti sudaryta Medicinos etikos komisija.

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

Gydyimo taryba svarsto asmens sveikatos priežiūros organizavimo ir tobulinimo klausimus, periodiškai rengia klinikinės konferencijas, svarsto naujų asmens sveikatos priežiūros technologijų įsigijimo klausimus. Gydyimo taryba svarstomais klausimais gali teikti rekomendacinio pobūdžio pasiūlymus įstaigos vadovui. Jeigu įstaigos vadovas su pasiūlymu nesutinka, gydyimo taryba savo pasiūlymą gali pateikti įstaigos dalininkui.

Įstaigos Slaugos taryba sudaryta iš įstaigos slaugos specialistų, kuriai pirmininkauja įstaigos direktoriaus įsakymu paskirtas vienas iš slaugos specialistų. Ši taryba svarsto slaugos kokybės ir pacientų slaugos gerinimą, slaugytojų poreikio planavimą, kompetencijų tobulinimą ir plėtrą, 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 įstaigoje nagrinėja sveikatos priežiūros specialistų elgesio ir sveikatos priežiūros specialistų tarpusavio etikos klausimus, kontroliuoja, kaip įstaigoje laikomasi medicinos etikos reikalavimų. Komisija sudaryta iš 7 asmenų iš kurių 3 yra medicinos darbuotojai, 1 socialinis darbuotojas, 1 įstaigos administracijos darbuotojas, 1 vienuolis ir 1 nevyriausybinės organizacijos atstovas. Komisijos darbui vadovauja pirmininkas. Medicinos etikos komisijos nuostatai patvirtinti įstaigos direktoriaus 2021 m. liepos 27 d. įsakymu Nr. V-141 (1.4).

2022 m. gegužės 3 d. įstaigos direktoriaus įsakymu Nr. V-57 (1.4) patvirtintas VšĮ Kelmės ligoninės Korupcijos prevencijos veiksmų planas 2022-2024 metams. Korupcijos prevencijos veiksmų plane numatytos priemonės, siekiant įgyvendinti 2 uždavinius: Korupcijos rizikos veiksnių mažinimas vykdant viešųjų pirkimų ir paramos gavimo procedūras bei didinti įstaigos veiklos viešumą ir atskaitingumą visuomenei.

Įstaigoje įsteigta vidaus medicininio audito tarnyba, kuriai vadovauja direktoriaus įsakymu paskirtas vadovas, atitinkantis reikalavimus, nurodytus Sveikatos apsaugos ministro 2008 m. balandžio 15 d. įsakyme Nr. V-1296.

Vidaus medicininio audito tarnybos pagrindinis tikslas - kontroliuoti kokybės sistemos funkcionavimą pagal įstaigoje nustatytus prioritetus. Veikla vykdoma pagal ištisinio kokybės gerinimo schemą. Tarnyba 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.

Įstaigos darbuotojai naudojami dokumentų valdymo sistema, kas leidžia efektyviai valdyti korespondenciją ir kitus įstaigos vidaus dokumentus, tačiau dar nepanaudojamos visos programos galimybės. Numatomi darbuotojų mokymai, jų įgūdžių tobulinimas, kad užtikrinti kokybišką dokumentų valdymą ir saugojimą, pagerinti vidinę komunikaciją ir užduočių vykdymą, sumažinti laiko ir finansinius kaštus.

X SKYRIUS
SSGG ANALIZĖ

Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kvalifikuotas, iniciatyvus bei motyvuotas personalas; ➤ Patvirtinta vidaus ligų rezidentūros bazė; ➤ Išplėtos dienos chirurgijos paslaugos; ➤ Stiprūs vidaus ligų profilis bei dienos chirurgija; ➤ Kokybiškai ir savalaikiai atliekami modernūs diagnostiniai tyrimai; ➤ Teikiamos įvairiapusės, kokybiškos ir savalaikės paslaugos; ➤ Veikia vidaus medicininio audito tarnyba; ➤ Atnaujinama bei įsigyjama šiuolaikiška, moderni medicininė įranga; ➤ Įstaiga kiekvienais metais įvykdo SAM nustatytus uždavinius; ➤ Sutvarkyta infrastruktūra; ➤ Įstaigai suteiktas skaidrios asmens sveikatos priežiūros įstaigos vardas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gydytojų specialistų, bendrosios praktikos slaugytojų ir kitų specialistų trūkumas; ➤ Nepakankamai panaudojama elektroninė informacinė bei dokumentų valdymo sistema; ➤ Neapibrėžtumas, neaiškumas dėl ateities teikiant asmens sveikatos priežiūros paslaugas, vykdant sveikatos priežiūros reformą. ➤ Gydytojų ir slaugytojų senėjimas ir pamainos stoka, dėl jaunų specialistų nenoro įsidarbinti periferijoje. ➤ Parkavimo vietų stoka.
Galimybės	Grėsmės
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finansavimas iš Europos Sąjungos fondų Valstybės bei savivaldybės biudžetų lėšų; ➤ Įstaigos konkurencingumo didinimas diegiant ir plėtojant efektyvios vadybos principus, atnaujinant medicininę įrangą; ➤ Aukšto lygio diagnostinio ištyrimo plėtojimas, pritraukiant daugiau pacientų; ➤ Savivaldybės parama pritraukiant jaunus gydytojus; ➤ Gerosios praktikos sklaida per viešinimo priemones: televiziją, radiją, internetą; ➤ E-paslaugų pacientams plėtra; ➤ Paslaugų spektro plėtra ir optimizavimas; ➤ Informacinių technologijų diegimas ir tobulinimas. ➤ Įvairių mokymų organizavimas įstaigoje. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kibernetinės atakos; ➤ Karinė agresija ir su tuo susiję destruktiniai veiksmai; ➤ Infekcinių susirgimų plitimas; ➤ Gyventojų mažėjimas Kelmės rajone; ➤ Nepakankamas PSDF biudžetas visų medicinos paslaugų finansavimui; ➤ Didėjantis pacientų psichoemocinis smurtas prieš medikus; ➤ Auganti konkurencija tarp savivaldybių asmens sveikatos priežiūros įstaigų ir privačių įstaigų bei įmonių.

XI SKYRIUS

MISIJA IR VEIKLOS PRIORITETAI

Misija – gyventojų sveikatos stiprinimas, gerinant sveikatos priežiūros paslaugų kokybę ir prieinamumą. 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 įstaigos misiją per 2024-2026 m., išskiriami 2 pagrindiniai prioritetai. Tai - orientacija į pacientą, darbuotojų ugdymas ir motyvavimas bei efektyvus valdymas.

1 veiklos prioritetas - Pacientų lūkesčių ir poreikių patenkinimas.

Pacientui reikalingos kokybiškos ir savalaikės asmens sveikatos priežiūros paslaugos. Dalyvaujant Europos Sąjungos ir Valstybės biudžeto finansuojamajame projekte „Sveikatos centro sveikatos priežiūros paslaugoms teikti reikiamos infrastruktūros modernizavimas Kelmės rajono savivaldybėje“ pagal pažangos priemonės Nr. 11-002-11-01 „Gerinti sveikatos centro sveikatos priežiūros paslaugų kokybę ir prieinamumą“ veiklą „Sveikatos centro sveikatos priežiūros paslaugoms teikti reikiamos infrastruktūros modernizavimas“, bus įsigyjama nauja, moderni įranga, kuri leis žymiai pagerinti paslaugų kokybę ir patenkinti pacientų lūkesčius ir poreikius. Numatoma įdarbinti daugiau gydytojų, tobulinti atgalinį ryšį su pacientais dėl registracijos pas gydytoją ir vizito atšaukimo, siekiant sumažinti laukimo eiles pas gydytojus.

2 veiklos prioritetas – Darbuotojų kompetencijų ugdymas ir motyvavimas.

Nuo to, kaip sugebėsime pritraukti, išlaikyti ir motyvuoti pačius geriausius specialistus, priklausys mūsų įstaigos teikiamų asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybė ir plėtra. Planuojama sukurti specialistams skirtos metodinės medžiagos elektroninę biblioteką, sudaryti sąlygas žinių sklaidai, gerosios patirties dalinimuisi ir kvalifikacijos kėlimui.

Numatoma gerinti darbo sąlygas įsigyjant naujus kompiuterius, atnaujinant kabinetų baldus ir atliekant reikalingus remontus, kad darbuotojai atliktų pavestas užduotis, didintų darbo našumą ir jaustų pasitenkinimą savo darbu.

Įstaiga numato kurti ir puoselėti nuolatinį tobulėjimą grįstą įstaigos organizacinę kultūrą. Todėl svarbu skatinti komunikaciją, atvirumą, bendradarbiavimą, komandinį darbą. Būtina darbuotojams suteikti žinias apie gerąsias praktikas ir metodus kasdienių problemų sprendimui bei bendravimui su pacientais bei jų artimaisiais

XII SKYRIUS
ĪSTAIGOS TIKSLAI, UŽDAVINIAI, PRIEMONĒS IR SIEKIAMI VEIKLOS RODIKLIAI

8 lentelē. Tikslai, uždaviniai, priemonēs, siekami veiklos rodikļi

Eil. Nr.	TIKSLAS	Eil. Nr.	UŽDAVINYS	PIEMONĒ	SIEKIAMI VEIKLOS RODIKLIAI IKI 2026 METU	KOORDINATORIUS
1.	Uztikrinti pacientu patirties valdyma.	1.1.	Tirti pacientu poreikius, lūkesčius bei pasitenkinimą dēl teikiamu paslaugu.	1.1.1. Vykdyti išsamius pacientu lūkesčiu, poreikiu ir pasitenkinimo tyrimus	90-100 % pasitenkinimas kiekviename ligoninės skyriuje	Vidaus medicininio audito tarnyba
				1.1.2. Atnaujinti esamą tyrimu anketą, (IPR IS) e. sveikatos sistemoje įdiegti pacientu apklausas po vizito	anketas užpildo 40 proc. pacientu	Vidaus medicininio audito tarnyba
		1.2.	Uztikrinti pacientu poreikiu, lūkesčiu ir pasitenkinimo rodikliu stebėseną.	1.2.1. Rinkti informaciją apie pacientu poreikius, lūkesčius ir pasitenkinimą ligoninės teikiamomis paslaugomis	teikti ataskaitas 3 kartus per metus	Vidaus medicininio audito padalinys
2.	Tobulinti teikiamas asmens sveikatos priežiūros paslaugas.	2.1.	Gerinti mikroklimatą Slaugos ir palaikomojo gydymo skyriuje.	2.1.1. Šventiniai renginiai	2 kartus per metus: Šv. Velyku ir Šv. Kalėdu proga	Slaugos skyriaus vedėjas, vyresnysis slaugytojas
				2.1.2. pacientu tarpusavio bendravimo skatinimas	nuolat	
		2.2.	Gerinti sveikatos priežiūros gydymo įstaigu partnerystę.	2.2.1. Miokardo infarktu ir insultu sergančiu pacientu logistikos monitoriavimas	nuolat	Direktoriaus pavaduotojas, skyriu vedėjai
				2.2.2. „Žaliuju koridoriu“ algoritmu suderinimas ir praktinis išbandymas rajone	nustatyti diagnozę per 10 dienu	Konsultaciju poliklinikos ir stacionaro skyriu vedėjai
2.3.	Siekti geresniu gydymo rezultatų sveikatos priežiūros įstaigu, teikiančiu sveikatos	2.3.1. Pirminės ir antrinės asmens sveikatos priežiūros paslaugas teikiančiu įstaigu, pasirašiusiu	pacientu pasitenkinimo lygis 95 proc.	Direktoriaus pavaduotojas		

			centrui priskiriamas sveikatos priežiūros paslaugas Kelmės rajono savivaldybėje	bendradarbiavimo sutartį, bendradarbiavimas		
		2.4	Gerinti sveikatos priežiūros paslaugų kokybę ir prieinamumą.	2.4.1. Antrinio lygio ambulatorinės specializuotos asmens sveikatos priežiūros, ambulatorinės chirurgijos, dienos stacionaro bei skubiosios pagalbos paslaugoms teikti reikiamos infrastruktūros modernizavimas	naudotojų skaičius iki 2027 metų padidėjęs 8 proc.	Direktoriaus pavaduotojas
					modernizuotos sveikatos priežiūros infrastruktūros talpumas iki 2027 m. padidėjęs 10 proc.	Direktoriaus pavaduotojas
					išvengiamų hospitalizacijų skaičius 1000 gyventojų 2026 m. - 20	Direktoriaus pavaduotojas
3.	Didinti teikiamų asmens sveikatos priežiūros paslaugų pasiūlą.	3.1.	Tenkinti pacientų poreikius, vykdant konsultacinių ambulatorinių paslaugų plėtrą.	3.1.1. Dietologo konsultacijų teikimas	gauti licenciją 2024 metais	Direktoriaus pavaduotojas
				3.1.2. Diagnostinių ambulatorinių tyrimų plėtra	2024-2026 metais	Klinikinės laboratorijos vedėjas, IT specialistas
		3.2.	Didinti prioritetinių paslaugų apimtį.	3.2.1. Ambulatorinės specializuotos, ambulatorinės chirurgijos, dienos stacionaro, dienos chirurgijos ir stebėjimo paslaugų apimčių didinimas	po 3 proc. per metus	Direktoriaus pavaduotojas

4	Skatinti bendradarbiavimą ir ugdyti darbuotojų kompetencijas.	4.1.	Vystyti įstaigos vidinę kultūrą.	4.1.1. Skatinti bendradarbiavimą ir bendruomeniškumą tarp įstaigos darbuotojų	iniciatyvą palaiko ir dalyvauja 95 proc. darbuotojų	Direktoriaus pavaduotojas, slaugos administratorius, skyrių vedėjai
				4.1.2. Tirti darbuotojų poreikius, lūkesčius bei pasitenkinimą darbo sąlygomis.	anketinėje apklausoje dalyvauja ne mažiau 80 proc. darbuotojų, pasitenkinimas darbo sąlygomis ne mažiau 90 proc. darbuotojų	Medicininio audito padalinys, vyresniosios slaugytojos
		4.2.	Tobulinti ir lavinti darbuotojų gebėjimus ir įgūdžius.	4.2.1. Skatinti dalijimąsi darbo patirtimi ir gerąja darbo praktika susirinkimų ir konferencijų metu	iniciatyvoje dalyvauja 80 proc. darbuotojų	Direktoriaus pavaduotojas, slaugos administratorius
				4.2.2. Tobulinti medicinos registratorių bendravimo su pacientais gebėjimus	nuolat	Konsultacijų poliklinikos vedėjas
				4.2.3. Tobulinti Priėmimo ir skubiosios medicinos pagalbos skyriaus specialistų bendravimo su pacientais gebėjimus	nuolat	Slaugos administratorius, vyresnysis slaugytojas
				4.2.4. Tobulinti vidaus medicininio audito tarnybos darbuotojų gebėjimus	1 kartą per 5 metus	Direktoriaus pavaduotojas, medicininio audito tarnyba
				4.2.5. Tobulinti asmens sveikatos priežiūros ir administracijos specialistų gebėjimus ir įgūdžius	kiekvienais metais skirti po 5000 Eur. įstaigos biudžeto lėšų	Direktoriaus pavaduotojas, slaugos administratorius
				4.2.6. Tobulinti asmens sveikatos priežiūros specialistų kvalifikaciją pagal privalomas programas	ne rečiau kaip 1 kartą per 5 metus	Direktoriaus pavaduotojas, slaugos administratorius

		4.3.	Formuoti mokslu pagrįstas specialistų kompetencijas.	4.3.1. Sukurti specialistams skirtos metodinės medžiagos elektroninę biblioteką.	2025 metais	Skyrių vedėjai, vyresnieji slaugytojai, slaugos administratorius
				4.3.2. Užtikrinti skaidrią ir visiems suprantamą komunikaciją, informaciją apie paslaugas, procedūras ir ligoninės veiklą	nuolat	Skyrių vedėjai, vyresnieji slaugytojai, slaugos administratorius
5.	Užtikrinti efektyvų paslaugų teikimą.	5.1.	Asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimo, numatyto sutartyje su Šiaulių TLK, užtikrinimas.	5.1.1. Atlikti suteiktų paslaugų vykdymo analizę.	reguliariai (kiekvieną mėnesį) aptariamais suteiktų paslaugų rodikliai.	Direktoriaus pavaduotojas, ekonomistas, vyr. finansininkas
				5.1.2. Aptarti įstaigos finansinį rezultatą.	1 kartą per ketvirtį	Direktoriaus pavaduotojas, ekonomistas, vyr. finansininkas, skyrių vedėjai
		5.2.	Taupymas ir skaidrumas.	5.2.1. Konsoliduotų pirkimų vykdymas.	2 pirkimai per metus (ne mažiau)	Direktorius, viešųjų pirkimų specialistas
		5.3.	Tobulinti Registratūros darbuotojų darbo organizavimą.	5.3.1. Tobulinti išankstinę registracijos sistemą ipr.esveikata.lt, siekiant paciento ir registratūros darbuotojo grįžtamojo ryšio	2024-2026 metais	Konsultacijų poliklinikos vedėjas, IT specialistas
6.	Atsparumo grėsmėms užtikrinimas.	6.1.	Įstaigos infrastruktūros pritaikymas ekstremaliosioms situacijoms ir tvarumui stiprinti.	6.1.1. Skubiai perorganizuoti paslaugų veiklą	esant poreikiui	Direktoriaus pavaduotojas, ūkio skyriaus vedėjas
				6.1.2. Radijo ryšio įvedimas	2025 metais	Direktoriaus pavaduotojas, ūkio skyriaus vedėjas
				6.1.3. Papildomas deguonies sistemos įrengimas	2024-2026 metai	Direktoriaus pavaduotojas, ūkio skyriaus vedėjas