

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību
“Daugavpils bērnu veselības centrs”

vidēja termiņa darbības stratēģija

2017.-2020. gadam



Daugavpils 2016

Izmantoti Saīsinājumi

Centrs	SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs”
CSP	Centrālā statistikas pārvalde
ES	Eiropas Savienība
IT	Informācijas tehnoloģijas
SIA	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību
SPKS	Slimību profilakses un kontroles centrs
NVD	Nacionālais veselības dienests
LR	Latvijas Republika
AS	Akciju sabiedrība
ERAF	Eiropas reģionālās attīstības fonds
EUR	Eiro (naudas vienība)
MK	Ministru Kabinets
SVID	Analīzes matrica (iekšējo faktoru – stiprās un vājās puses un ārējo faktoru – iespēju un draudu analīze)

Lietoto Terminu Skaidrojums

Termins	Skaidrojums
Ambulatorā aprūpe	Pacientu veselības aprūpe pirms – slimnīcas etapā, kurā ietilpst primārā veselības aprūpe, kuru realizē primārās aprūpes (ģimenes ārsts, primārās aprūpes terapeits vai pediatrs) ārsts ar savu komandu un sekundārā veselības aprūpe
Primārā veselības aprūpe	Veselības aprūpe pakalpojumu kopums, ko primārās veselības aprūpes pakalpojumu sniedzēji sniedz personai ambulatorajās ārstniecības iestādēs vai personas dzīvesvietā
Sekundārā veselības aprūpe	Veselības aprūpe pakalpojumu kopums, ko ārstniecības persona sniedz personai ambulatorajās ārstniecības iestādēs, stacionāro ārstniecības iestāžu ambulatorajās nodaļās, neatliekamās medicīniskās palīdzības iestādēs, ja tajās organizēta ambulatorās palīdzības sniegšana, dienas stacionāros, slimnīcā
Medicīniskā rehabilitācija	Medicīnas nozare, kas nodarbojas ar cilvēka fiziskā, psiholoģiskā, sociālā, aroda un izglītības potenciāla attīstīšanu un atgūšanu atbilstoši viņa fizioloģiskajiem vai anatomiskajiem ierobežojumiem, vai – stabilu veselības traucējumu gadījumā - ar pacienta dzīves pielāgošanu videi un sabiedrībai
Aprūpe mājās (mājas aprūpe)	Pakalpojumi mājās pamatvajadzību apmierināšanai personām, kuras objektīvu apstākļu dēļ nevar sevi aprūpēt
Funkcionālais traucējums	Slimības, traumas vai iedzimta defekta izraisīts fiziska vai garīga rakstura traucējums, kas ierobežo personas spējas strādāt, aprūpēt sevi un apgrūtina personas iekļaušanos sabiedrībā

Satura Rādītājs

Ievaddaļa.....	5
Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību.....	5
1. Esošās situācijas analīze	9
1.1. Pārskats par kapitālsabiedrības vispārējiem stratēģiskajiem mērķiem	10
1.2. Kapitālsabiedrības biznesa modelis	25
1.3. Kapitālsabiedrības darbību un attīstību ietekmējošie faktori.....	29
1.3.1. Vides faktoru analīze	29
1.3.2. SVID analīze.....	39
2. Kapitālsabiedrības stratēģiskā daļa.....	40
2.1. Kapitālsabiedrības misija, vīzija, vērtības	40
2.2. Kapitālsabiedrības stratēģiskie mērķi	41
2.2.1. Finanšu pārskatu rādītāji.....	44
2.2.2. Risku analīze.....	48
2.3. Kapitālsabiedrības veicamie uzdevumi noteikto mērķu sasniegšanai	49
2.4. Stratēģijas atbalsta politika	53

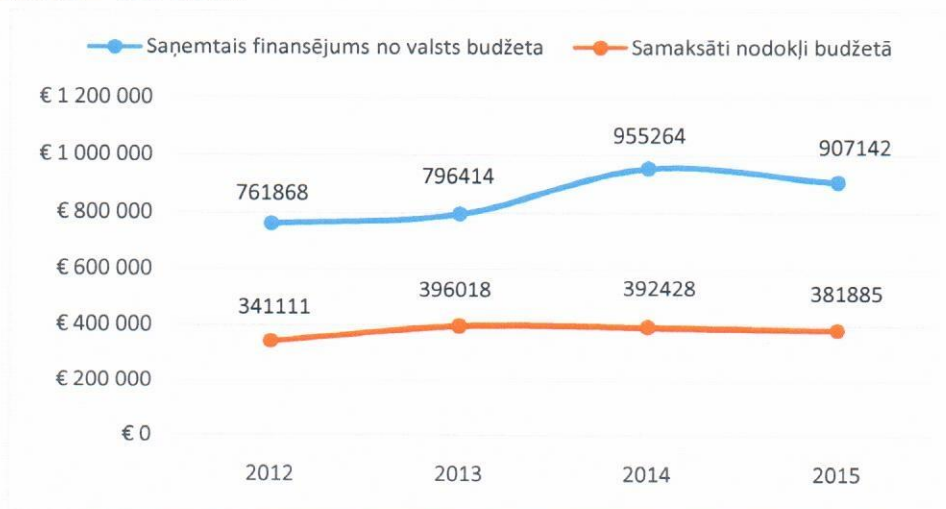
Ievaddaļa

Vispārīga informācija par kapitālsabiedrību

Daugavpils pašvaldības uzņēmums „Pilsētas bērnu poliklīnika” veselības aprūpes pakalpojumus iedzīvotājiem sniedz kopš 1993. gada. 1999. gada 20. janvārī tiek reģistrēta Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrā kā pašvaldības uzņēmums „Daugavpils bērnu veselības centrs”, bet 2004. gada 19. janvārī iestāde reģistrēta Komercreģistrā kā sabiedrība ar ierobežotu atbildību „Daugavpils bērnu veselības centrs” (turpmāk tekstā – Centrs) ar vienoto reģistrācijas numuru 41503021397. Centra juridiskā adrese 18. novembra iela 19, Daugavpils, LV-5401. Parakstītais un apmaksātais pamatkapitāls ir 635470 EUR. Daugavpils pilsētas domei pieder 635470 kapitāla daļas, vienas daļas nominālvērtība ir 1,00 EUR. Balsstiesības ir 635470 daļām.

Daugavpils pašvaldības kapitālsabiedrība SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” ir vienīgā specializētā bērnu ambulatorā veselības aprūpes iestāde Latgales reģionā. Centrs sniedz ambulatorās ārstniecības pakalpojumus saskaņā ar valsts pasūtījumu veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanā bērniem, atbilstoši noslēgtā līguma ar Nacionālo veselības dienesta (NVD) nosacījumiem.

Centra veiktās iemaksas valsts budžetā un saņemtais finansējums valsts apmaksātu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanai atspoguļots 1. attēlā. 2012.–2015.gados Centra samaksātie nodokļi valsts budžetā sastāda: valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas – 901459 EUR, iedzīvotāju ienākuma nodoklis – 520146 EUR, pievienotās vērtības nodoklis – 83958 EUR, pārējie nodokļi – 5747 EUR, kā arī pašvaldības budžetā tika samaksāts nekustamā īpašuma nodoklis – 132 EUR.



1. attēls. SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” veiktās iemaksas valsts budžetā un saņemtais finansējums

Centrs nodrošina klientiem šādas pakalpojumu programmas: ultrasonogrāfija, rentgenoloģija, sirds asinsvadu sistēmas funkcionālie izmeklējumi, endoskopija, rehabilitācija, fizikālā medicīna, diena stacionāra pakalpojumi, hronisku obstruktīvu plaušu slimību kabineta pakalpojumi, dežūrārsta pakalpojumi, veselības aprūpes pakalpojumi mājās. Centrs cenšas uzlabot piedāvājamo ārstniecības un aprūpes pakalpojumu kvalitāti, ieviešot jaunas medicīniskas tehnoloģijas un metodes, līdz ar to veicinot slimu bērnu izveseļošanās procesu.

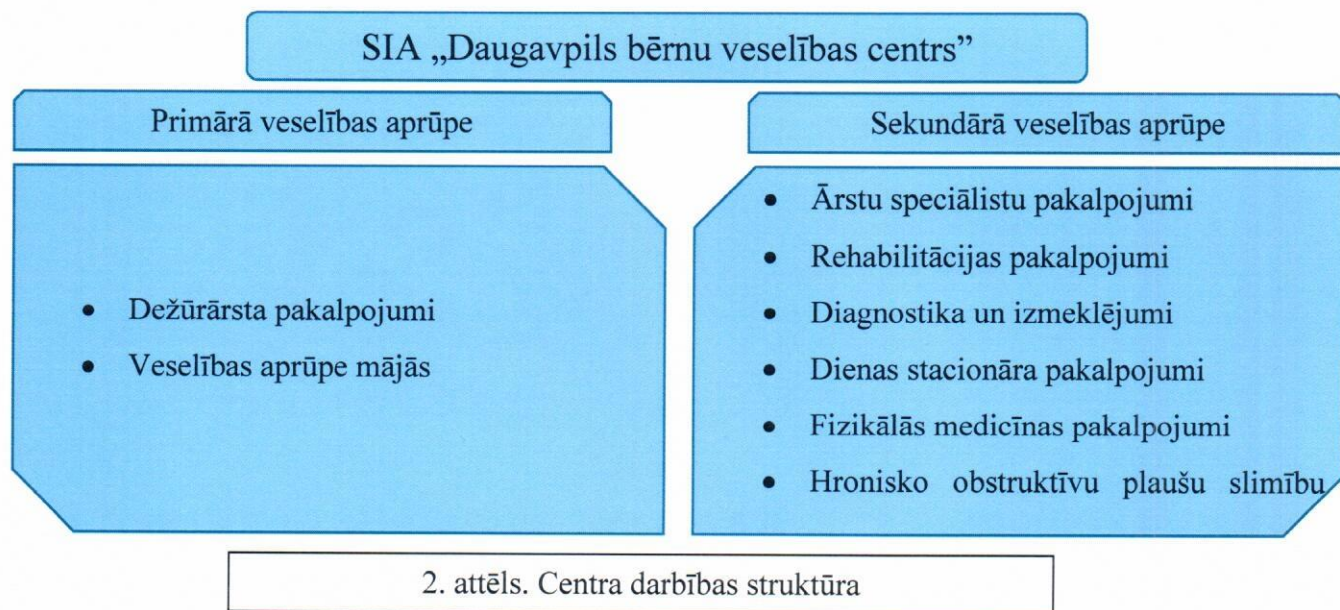
Centra īpašuma struktūras raksturojums:

Būves pamatdati: adrese – 18. novembra iela 19, Daugavpils, kadastra apzīmējums – 05000017402002, galvenais lietošanas veids – Ārstniecības vai veselības aprūpes iestāžu ēkas (1264). Ēkas pamatdaļa tika uzbūvēta 1930. gadā – viena divstāvu ķieģeļu ēka ar cokola stāvu. 1989. gadā tika piebūvēts jauns korpuss – trīsstāvu ķieģeļu mūra ēka ar pagrabstāvu.

Būves apjoma rādītāji: apbūves laukums – 1063,0 m², ēkas kopējā platība – 2288,1 m²; būvtilpums – 9716,0 m³. Zemes gabals: zemes kadastra Nr. 0500-01-7402, zemes kopēja platība – 1681,0 m³.

Centra teritorija ir labi piemērota veselības aprūpes, veselības veicināšanas un rehabilitācijas profila pakalpojumu sniegšanai, jo atrodas Daugavpils pilsētas centrā, tādējādi tā ir viegli pieejama vairumam Daugavpils pilsētas iedzīvotājiem un esošā apkārtējā vide potenciāli veicina kvalitatīvu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu.

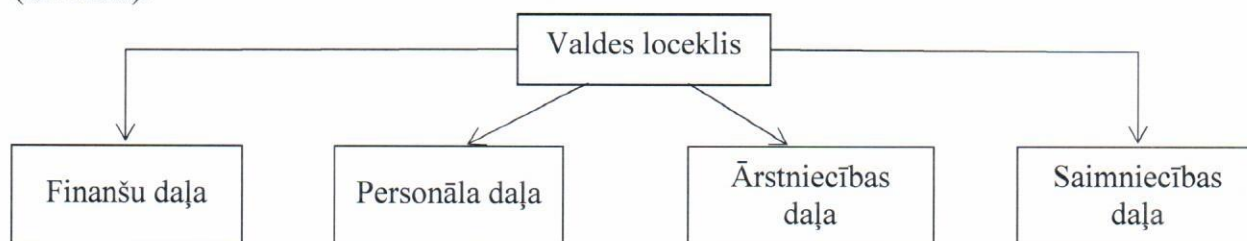
Centra pašreizējie galvenie darbības veidi ir primārās un sekundārās ambulatoras veselības aprūpes pakalpojumu sniegšana bērniem, t.sk. veselības aprūpes pakalpojumus nodrošināšana gulošiem pacientiem mājās apstākļos. Centra darbības struktūra sastāv no diviem pamata blokiem – primārās un sekundārās ambulatorās veselības aprūpe, kuru ietvaros tiek sniegti vairāku veidu pakalpojumi (sk. 2. att.), saskaņā ar Latvijas Republikas Ārstniecības likumu, Ministru kabineta noteikumiem Nr. 1529., „Veselības aprūpes organizēšanas un finansēšanas kārtība” un citiem normatīvajiem aktiem, kas regulē medicīniskās, rehabilitācijas un veselības veicināšanas pakalpojumu sniegšanu Latvijā.



Centra primārās veselības aprūpes bloka ietvaros tiek sniegti medicīniskās un rehabilitācijas pakalpojumi gulošiem pacientiem mājās, kā arī nodrošināta iespēja pacientiem saņemt dežūrārsta – pediatra pakalpojumus, kad nav pieejamas ģimenes ārstu konsultācijas, svētdienās un svētkos.

Centra sekundārās veselības aprūpes bloka ietvaros tiek sniegti diagnostikas pakalpojumi, ārstu speciālistu konsultācijas, izmeklējumi, darbojas dienas stacionārs un hronisko obstruktīvu plaušu slimību kabinets, kā arī tiek sniegti rehabilitācijas un fizikālās medicīnas pakalpojumi.

Centra darbības efektivitāti lielā mērā ietekmē strādājošo skaits un sastāvs. Centrā ir lineārais pārvaldes modelis, kas nodrošina lielākas iespējas pieņemt lēmumu bez pretrunām pēc demokrātijas principiem, dublēšanās nav iespējama, kā arī kontrole par darbiniekiem ir lielāka (sk. 3.att.).



3. attēls. Centra vadības modelis

Centrā ir nodarbināti 82 darbinieki, kurus vada valde. Centrā ir izveidotas 4 daļas: finanšu daļa, personāla daļa, ārstniecības daļa un saimniecības daļa. Darbinieki ir augsti kvalificēti profesionāļi savā specialitātē, tiem piemīt labas komunikācijas spējas, ir laipni, zinoši, prasmīgi un gatavi patstāvīgi pieņemt lēmumus. Darbinieki veic visas nepieciešamās funkcijas atbilstoši savai kvalifikācijai – sākot ar pakalpojumu klāstu piedāvāšanu un beidzot ar tās nogādāšanu klientiem.

Centram ir raksturīga konstruktīva un veiksmīga sadarbība ar Daugavpils pilsētas domi un tās struktūrvienībām. Centrs turpina sekmīgu sadarbību ar Latvijas Universitāti, Paula Stradiņa Universitāti, Daugavpils Universitāti, Daugavpils medicīnas koledžu jaunu speciālistu sagatavošanā un piesaistīšanā darbam ārstniecības iestādēs Daugavpilī.

Pēdējo divu gadu laikā Centrs atrodas būtiskā pārmaiņu fāzē, ko nosaka gan ārējie, gan iekšējie faktori. Galvenais ārējais faktors ir valstī notiekošā veselības aprūpes jomas reforma, kuras rezultātā mainās Centra finansējums, liekot meklēt jaunus risinājumus tās darbības nodrošināšanai, kā arī piesaistīt Eiropas Savienības struktūrfondus Centra attīstībai un kvalitatīvai veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanai. Galvenais Centra attīstību atbalstošais faktors ir Daugavpils pilsētas pašvaldība, kas apņemas saglabāt, attīstīt un pilnveidot Centru, kā ambulatorās veselības aprūpes un rehabilitācijas institūciju Daugavpils pilsētas bērniem.

SIA “Daugavpils bērnu veselības centrs” attīstības stratēģija ir vidējā termiņa attīstības plānošanas dokuments laika periodam no 2017.–2020. gadam. Šis dokuments nosaka kapitālsabiedrības turpmākās attīstības virzienus, risinot medicīniskās, rehabilitācijas un veselības veicināšanas jautājumus, kā arī kapitālsabiedrības efektīvas pārvaldības jautājumus kopā ar iesaistītajām pusēm. Šī stratēģija izstrādāta pamatojoties uz 2014. gada 16. oktobra “Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likumu” XII nodaļas 57. pantu un pēc Daugavpils pilsētas domes 2016. gada 27. aprīļa rīkojuma Nr.112 un ieteikumiem kapitālsabiedrības vidējā termiņa darbības stratēģijas izstrādei, vadoties no šādiem attīstības un politikas plānošanas dokumentiem:

Nacionāliem

- Latvijas valsts „Nacionālais attīstības plāns 2014.–2020. gadam” (NAP), kas ir apstiprināts 20.12.2012. un kurā veselība izvirzīta par vienu no cilvēka pamatvērtībām, tā ir dzīves kvalitātes, personīgās un ģimenes labklājības pamats. Veselības aprūpe ir būtiska sabiedrības veselības sastāvdaļa.
- „Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam” (LIAS), kas ir apstiprināta 10.06.2010. „Ieguldījumi cilvēkkapitālā” kā viena no LIAS 2030. prioritātēm. Investīcijas cilvēkkapitālā ir prioritārs ilgtermiņa uzdevums, lai nodrošinātu visu potenciālo cilvēkresursu, jo īpaši nabadzības un sociālās atstumtības riskam pakļauto iedzīvotāju grupu, līdzdalību darba tirgū, uzlabotu veselības, sociālās aprūpes un sociālās drošības, kā arī mūžizglītības sistēmu pakalpojumus un efektivitāti.
- Sabiedrības veselības pamatnostādnes 2014.–2020. gadam (MK 14.10.2014. rīkojums Nr. 589), ir vidēja termiņa politikas plānošanas dokuments, kas balstās uz PVO Eiropas reģiona stratēģiju „Veselība 2020” un ir izstrādāts, lai aktualizētu Sabiedrības veselības pamatnostādnes 2011.–2017. gadam iekļauto situācijas raksturojumu, problēmu formulējumu, mērķus, politikas rezultātus, rīcības virzienos ietvertos uzdevumus un saskaņotu tos ar Latvijas Nacionālo attīstības plānu 2014.–2020. gadam un jauno finanšu plānošanas periodu, kur kā sabiedrības veselības virsmērķis noteikts Latvijas iedzīvotāju veselīgi nodzīvoto mūža gadu skaita palielināšana un priekšlaicīgas nāves novēršana, saglabājot, uzlabojot un atjaunojot veselību.

Reģionāliem

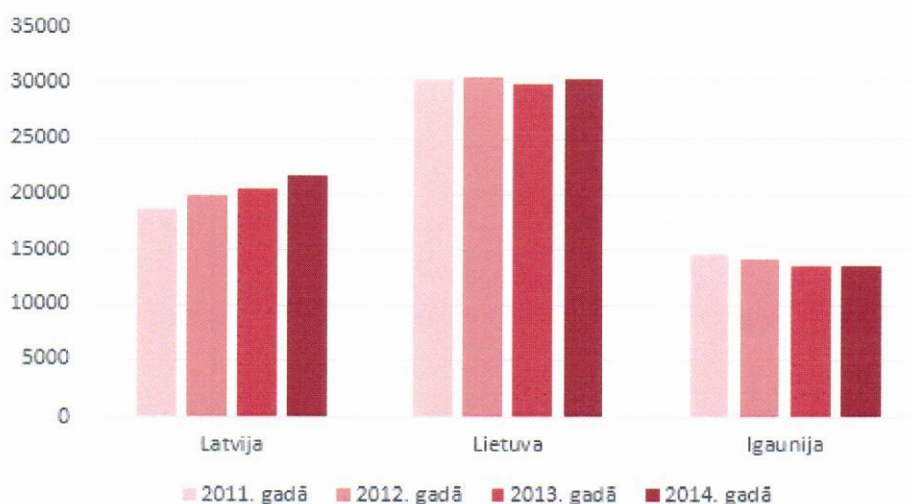
- Latgales stratēģija 2030. gadam.

Lokāliem

- Daugavpils pilsētas attīstības programmu „Mana pils – Daugavpils” 2014.–2020. gadam, tai skaitā programmas Rīcības un investīciju plānu 2014.–2020. gadam uzdevumi: RV S2-1 Kvalitatīva veselības aprūpe, RV V2-1 Energoefektivitātes pasākumu veikšana.

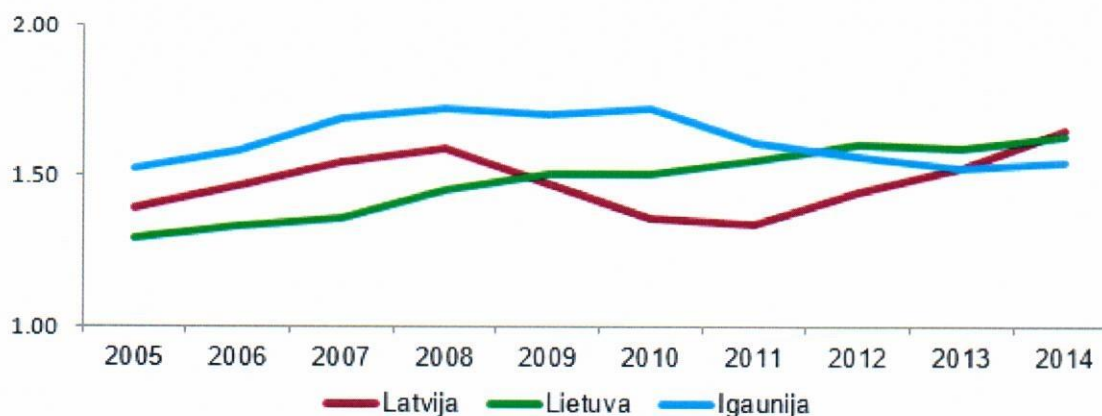
1.Esošās situācijas analīze

Kā liecina LR Centrālās statistikas pārvaldes (CSP) dati, 2014. gadā salīdzinājumā ar 2013. gadu dzimušo skaits pieauga visās trīs Baltijas valstīs, tomēr Latvijā dzimušo skaita pieauguma temps bija lielākais – 5,6%. Dzimušo skaits Latvijā 2014. gadā, salīdzinot ar 2013. gadu, pieauga par 1150 jaundzimušajiem, Lietuvā – par 484 un Igaunijā par – 20. (sk. 4. att.).



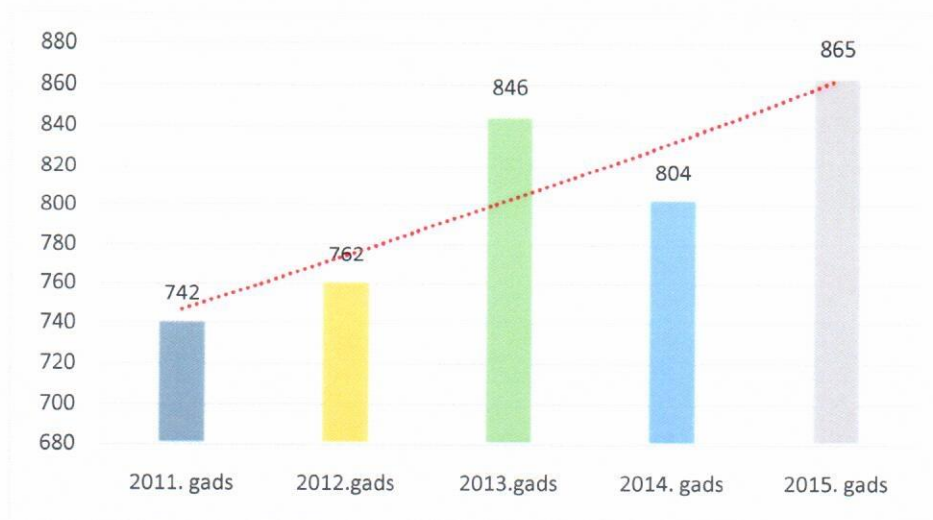
4. attēls. Dzīvi dzimušo skaits Baltijas valstīs (2011.-2014. gadā)

Augstākā dzimstība Baltijas valstīs bija no 1985. līdz 1987. gadam, kad gadā piedzima divas reizes vairāk bērnu nekā šobrīd. 1985. gadā Lietuvā piedzima 58,5 tūkstoši bērnu, savukārt 1987. gadā Latvijā un Igaunijā attiecīgi 42,1 tūkstoši un 25,1 tūkstoši mazuļu. Attiecīgi, summārais dzimstības koeficients jeb vidējais bērnu skaits, kuri varētu piedzimt sievietei viņas dzīves laikā, saglabājoties attiecīgā gada dzimstības līmenim Latvijā bija 2,2; Lietuvā – 2,1; bet Igaunijā 2,3. Vēlamais summārais dzimstības koeficients, lai notiktu normāla paaudžu nomaiņa ir 2,1 - 2,2. 2014. gadā summārais dzimstības koeficients Latvijā, salīdzinot ar 2013. gadu, ir pieaudzis par 0,13 un bija augstākais Baltijas valstīs – 1,65 (sk. 5. att.).



5. attēls. Summārais dzimstības koeficients (2005. – 2014. gadā)

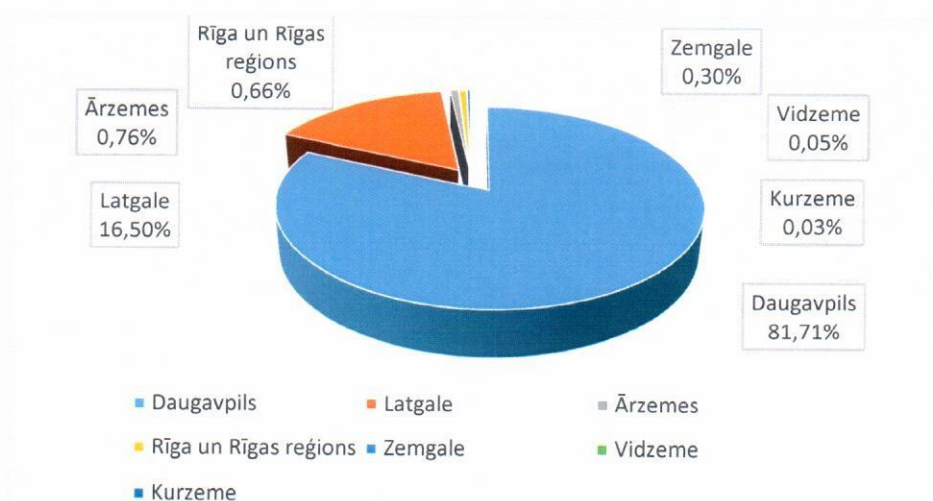
Pēdējos četros gados dzimušo skaits Daugavpilī palielinājās (sk. 6. att.). 2015. gadā arī saglabājās vērojama pozitīva tendence – pieaudzis dzimušo bērnu skaits, tas ļauj tieši šo sociālo procesu ierindot svarīgāko notikumu sarakstā, jo tā ir pozitīva tendence Daugavpils pilsētas attīstībai un nākotnei.



6. attēls. Dzimušo skaits Daugavpilī (2011. – 2015. g.)

1.1. Pārskats par kapitālsabiedrības vispārējiem stratēģiskajiem mērķiem

SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” darbība orientēta uz to, lai pildītu pašvaldības likumā noteiktās funkcijas, nodrošinot veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību iedzīvotājiem. Centrs sniedz ambulatorās ārstniecības pakalpojumus Daugavpils pilsētas bērniem, kā arī bērniem no dažādiem reģioniem. (sk. 7. att.).

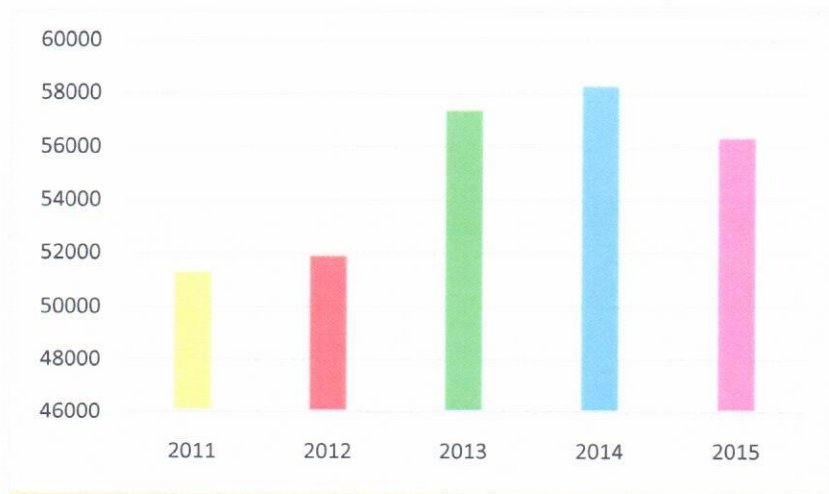


7. attēls. Apmeklējumu skaits 2015. gadā pēc teritoriālā iedalījuma

Kā redzams no attēla, lielākais klientu apmeklējumu skaits ir no Daugavpils pilsētas, tālāk seko klienti no Latgales reģiona un citi reģioni, kā arī pakalpojumi tiek sniegti ārzemes klientiem.

Centra stratēģiskie attīstības mērķi definēti atbilstoši izstrādātājai SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” stratēģijai 2014. – 2016. gadiem, kurā definēta vīzija un misija, kā arī noteikti sasniedzamie mērķi.

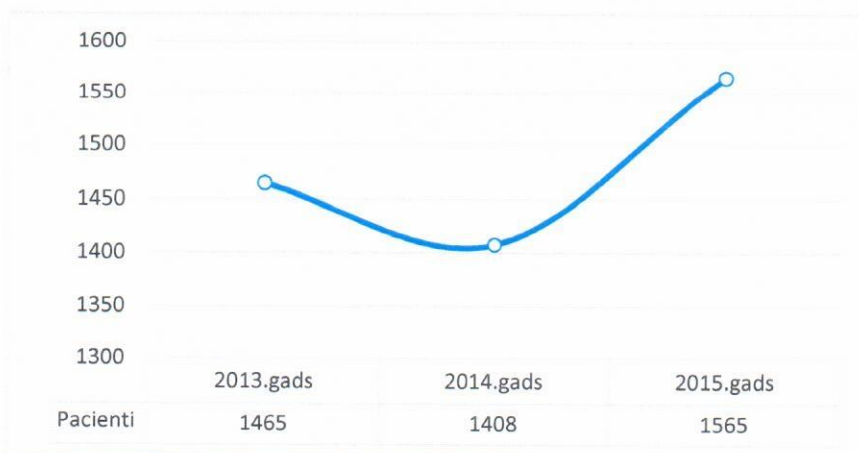
Izvērtējot 1.mērķa “Nodrošināt ambulatoro veselības aprūpes pakalpojumu attīstību, pamatojoties uz efektīvu valsts finanšu līdzekļu pārvaldīšanu” rezultātos rādītājus var secināt, ka Centrā ambulatori pieņemto pacientu skaits pēdējos gados rāda stabilu pieprasījumu pēc ambulatoriem pakalpojumiem (sk. 8. att.).



8. attēls. Pacientu apmeklējumu skaits

Kopējā pacientu apmeklējumu dinamika neparāda patieso pieprasījumu, jo tā ir ciešā veidā saistīta ar valsts piešķirto kvotu apjomu veselības aprūpes pakalpojumu programmām. Ir pamats apgalvot, ka valsts piešķirto kvotu daudzums lielā mērā ierobežo Centra darbību.

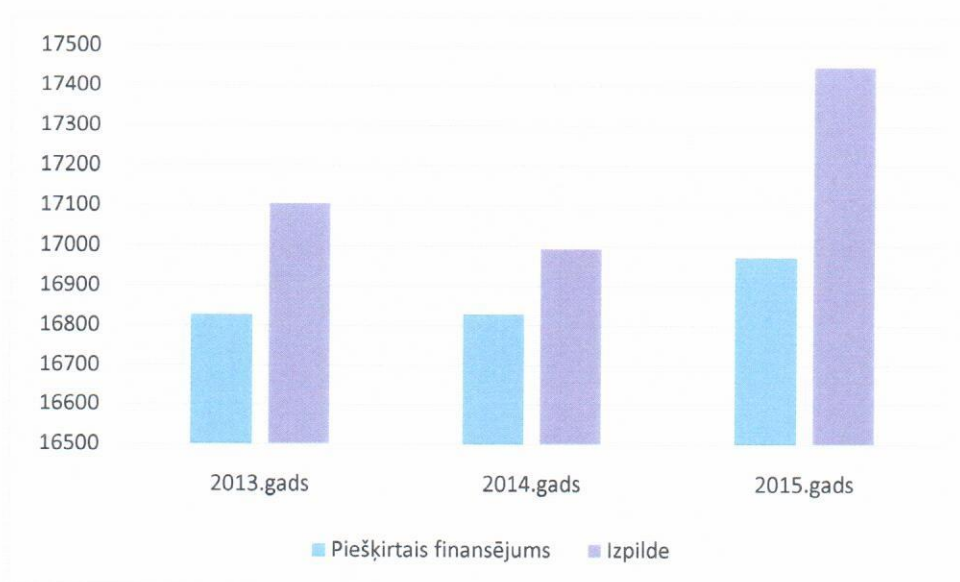
Pamatojoties uz Nacionālā veselības dienesta Latgales nodaļas līgumu par primāro veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu un apmaksu, Centrs nodrošina klientiem dežūrārsta pakalpojumus un veselības aprūpes pakalpojumus medicīniskās un rehabilitācijas jomās mājās. Dežūrārsta konsultēto un pieņemto pacientu skaita dinamika tiek atspoguļota 9. attēlā.



9. attēls . Dežūrārsta konsultēto un pieņemto pacientu skaita dinamika

Analizējot iegūtos datus var secināt, kā šādi pakalpojumi ir pieprasīti pacientu vidū.

Aprūpe kā zinātne ir attīstījusies pakāpeniski, soli pa solim, risinot dažādas problēmas. Arī aprūpes mājās mērķis ir viest pozitīvas izmaiņas to cilvēku dzīvē, kuri tajā brīdī tiek aprūpēti – iedzīvotājiem, kuri vecuma vai funkcionālo traucējumu dēļ to nevar nodrošināt saviem spēkiem. Šis darbs ir kā māksla, jo ietver radošu pieeju sava darba iemaņām, iztēli, spēju sevi ziedot citu labā. Kā jebkura māksla, arī aprūpe prasa dziļu iejūtību. Tāpat tā ietver ilgstošu, intensīvu saskarsmi ar cilvēkiem, kuri tiek ārstēti un cieš. Centra personāls veiksmīgi veic veselības aprūpi mājās ar ģimenes ārsta nosūtījumu. Centra statistika liecina, ka piešķirtais valsts finansējums pakalpojumu sniegšanai ik gadu ir apgūts pilnā apmērā (sk. 10. att.).

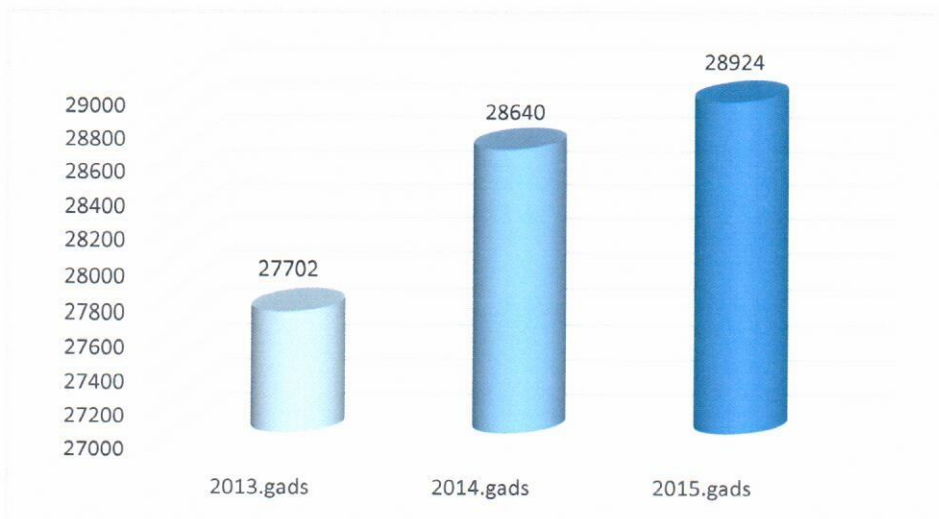


10. attēls. Veselības aprūpe mājās, finansējuma apgūšana (EUR)

Ņemot vērā acīmredzamo pieprasījumu pēc veselības aprūpes pakalpojumiem mājās, Centrs noteikti turpinās to sniegšanu arī nākošajos gados.

Atbilstoši Nacionālās veselības dienesta Latgales nodaļas līgumam par sekundāro ambulatoro veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu un apmaksu, Centrs nodrošina sekundāro ambulatoro veselības aprūpi Latvijas iedzīvotājiem. Šos pakalpojumus sniedz noteiktā darbības jomā specializējušās ārstniecības personas. Centrā ambulatorus pakalpojumus sniedz tādi speciālisti kā ārsts – ginekologs, bērnu ķirurgs, bērnu neirologs, radiologs diagnostis, ultrasonogrāfijas un endoskopijas speciālisti, bērnu kardiologs, otolaringologs, bērnu pneimonologs, dermatologs, fizikālās un rehabilitācijas medicīnas ārsts, bērnu alergologs, pediatrs, neonatologs.

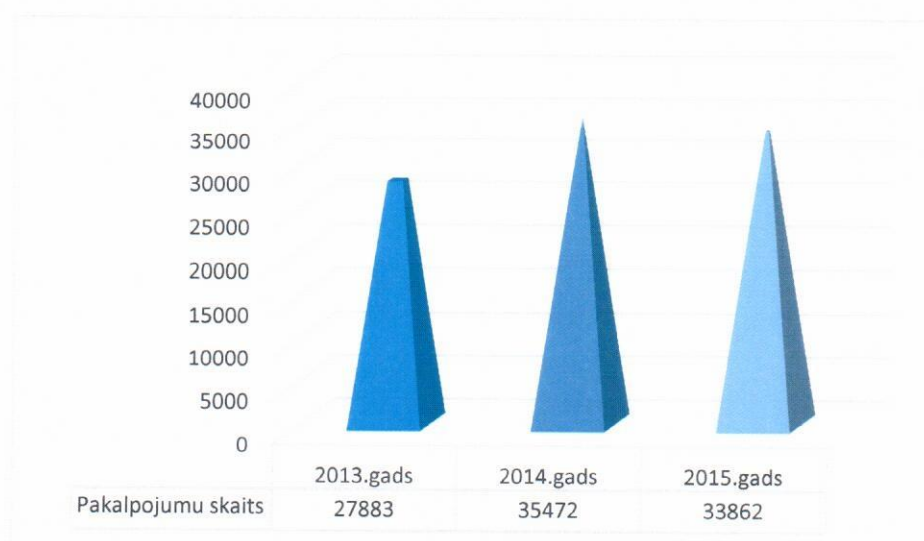
Konsultēto bērnu skaita dinamika pie ārstiem speciālistiem parāda patieso pieprasījumu šajās veselības programmās (sk. 11. att.).



11. attēls. Konsultēto bērnu (0–17 gadi) skaits pie ārsta speciālista

Veidojot veselības aprūpes sistēmu Centrā ir būtiski panākta atgriezeniskās saites veidošanās starp sekundārās ambulatorās aprūpes speciālistiem un ģimenes ārstiem, tādējādi nodrošinot pilnvērtīgas un ticamas informācijas izmantošanu ārstniecības procesā. Pāctecība primārajā un sekundārajā ambulatorajā aprūpē uzlabos pakalpojumu kvalitāti, veicinās uzticēšanos ārstiem, kā rezultātā mazināsies ielaisto slimību skaits un sabiedrības veselības rādītāju uzlabošanās. Centrā darbojas dienas stacionārs uz desmit gultām. Dienas stacionārs ļauj pacientiem saņemt pietiekami sarežģītus medicīniskos pakalpojumus un izmeklējumus. 2015. gadā ārstēto pacientu skaits dienas stacionārā ir 365 bērni.

Veselības aprūpe ietver gan slimību profilaksi, gan ārstniecību slimības laikā, gan medicīnisko rehabilitāciju, lai pacientam atjaunotu darbspējas. Savlaicīgi un optimālā apjomā veikta medicīniskā rehabilitācija, rehabilitācijas procesā sasniegtais rezultāts ļauj mazināt vai pilnībā novērst funkcionālos traucējumus un to sekas. Rehabilitācijas pakalpojumi ir atspoguļoti 12. attēlā.

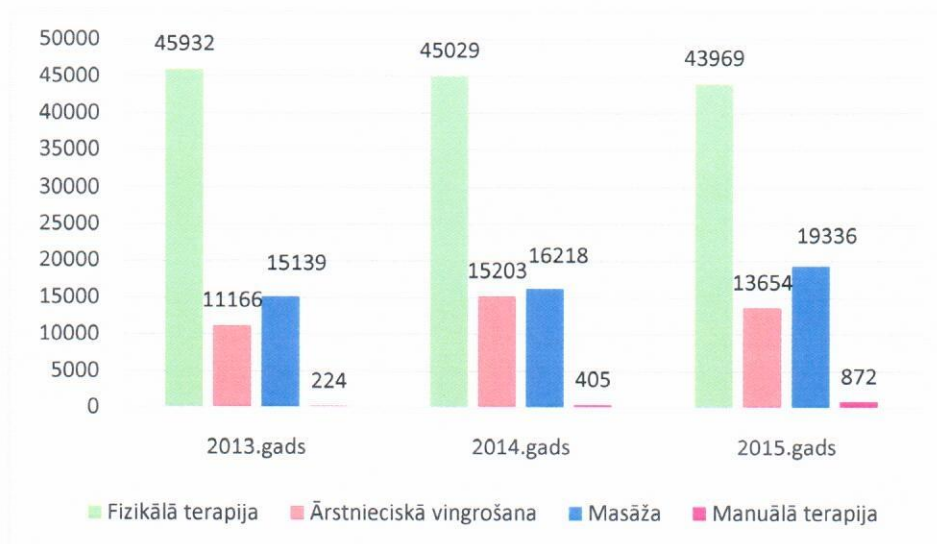


12. attēls. Rehabilitācijas pakalpojumu skaits

Rehabilitācijas pakalpojumi Centrā salīdzinot ar 2013. gadu ir palielinājušies, bet 2015.gadā samazinājās, jo Centrs nesāņem papildus valsts finansējumu rehabilitācijas programmai.

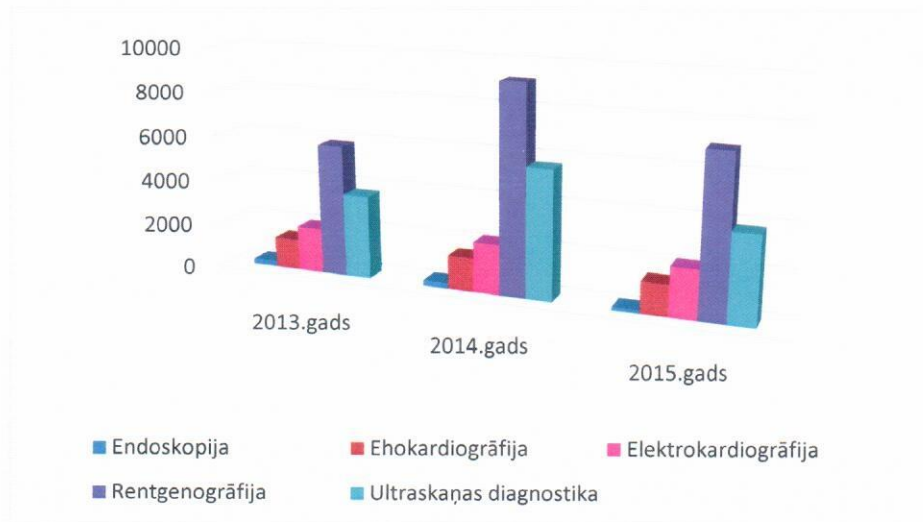
Rehabilitācijas process uzlabo personu dzīves kvalitāti un personu ar funkcionāliem ierobežojumiem sociālās lomas saglabāšanu vai atgūšanu, kā arī lai pārorientētu veselības aprūpes sistēmu no ārstēšanas slimnīcā uz ambulatoro līmeni.

No 2013. gada līdz 2015. gadam paplašināta rehabilitācijas pakalpojumu veidu dažādība (sk. 13. att.).



13. attēls. Rehabilitācijas pakalpojumu veidu dažādība

Diagnostiskie pakalpojumi ir pamats daudzu slimību savlaicīgai diagnosticēšanai un sekmīgai ārstēšanai. Centrs nodrošina ne tikai konsultācijas pie speciālistiem sekundārās veselības aprūpes pakalpojumu saņemšanai, rehabilitācijas pakalpojumus, bet ir pieejami dažādi izmeklējumi: endoskopija, ehokardiogrāfija, elektrokardiogrāfija, rentgenogrāfija, ultraskaņas diagnostika (sk. 14. att.).



14. attēls. Izmeklējumu veidi

2013. un 2014. g. laikā ambulatorā kvota programmai „Izmeklējumi” tika pārpildīta (attiecībā pret gada sākumā līgumā noteikto summu), jo Centrs saņēma papildfinansējumu. 2015. gadā Centrs darbojās līgumā noteiktā valsts apmaksāto veselības aprūpes pakalpojumu summas ietvaros.

Nodrošinot 2.mērķa “Attīstīt kvalitatīvu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu” realizāciju, Centra administrācija ir mērķtiecīgi attīstījusi ambulatoro aprūpi nodrošinot un paplašinot speciālistu konsultācijas pieejamību.

Pārskata periodā valsts veselības aprūpes programmu, kas tika realizētas Centrā, raksturo strādājošo speciālistu kompetenci, kas nodrošina tā kapacitāti veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanā. Ārstniecības un aprūpes personāls nodrošina pamatdarbību, līdz ar to arī lielākais darbinieku īpatsvars ir šajās amatu grupās (sk. 1. tab.).

1. tabula. Ārstniecības un aprūpes personāla skaita dinamika

Personāla kategorija	2013.gads	2014.gads	2015.gads
Ārsti	20	22	24
Funkcionālie speciālisti (fizioterapeits, audiologopēds)	6	7	7
Ārstniecības aprūpes personas (māsas, masieres, radiologa asistents)	21	24	25
Ārstniecības aprūpes atbalsta personāls (māsas palīgi)	4	4	4
Kopā	51	57	60

Ņemot vērā darbinieku skaita dinamiku, var secināt, ka ir noticis ievērojams personāla pieaugums - ir pieņemti četri ārsti speciālisti: bērnu ķirurgs ar Medicīnas doktora zinātnisko grādu, otolaringologs, neonatologs, dermatologs, kā arī audiologopēds un četras medicīnas māsas. Palielinājies ārstniecības aprūpes personu skaits ar 1. un 2. līmeņa profesionālo augstāko izglītību -fizioterapeiti un ambulatorās aprūpes māsas, kā arī medicīnas darbinieki ar maģistra grādu.

Būtiskā nozīme ir darbinieku pēctecībai, kuru var plānot, ņemot vērā darbinieku vecumu. Aplūkojot darbinieku vecuma struktūru, (sk. 2. tab.) var secināt, ka īpaša vērība ir jāpiešķir amatu grupām, kuru profesijas ir specifiskas Latvijas darba tirgū un kuru apguve prasa ilgu laiku, piemēram, ārsti, kā arī ārstniecības un pacientu aprūpes personāls. Vidējais Centra personāla vecums ir 46,67 gadi.

2. tabula. Darbinieku vecuma sadalījums 2015. gadā pa grupām

Medicīnas personāls	Līdz 40 gadiem	41-50 gadiem	51-60 gadiem	Virš 61 gada
Ārsti	2	8	9	5
Funkcionālie speciālisti (fizioterapeits, audiologopēds)	6	1		
Ārstniecības aprūpes personas (māšas, masieres, radiologa asistents)	5	7	9	4
Ārstniecības aprūpes atbalsta personāls (māšas palīgi)	-	2	-	2
Kopā	13	18	18	11

Palielinot ārstniecības un aprūpes personāla skaitu, Centrs vienlaikus turpina pilnveidot piedāvājamo ārstniecības un aprūpes pakalpojumu kvalitāti ieviešot jaunas, ekonomiski efektīvas medicīniskās tehnoloģijas, lai nodrošinātu mūsu klientu vajadzības un vēlmes ar atbilstošu pakalpojumu sniegšanu, kā arī, lai paaugstinātu pacientiem sniegto pakalpojumu kvalitāti, efektivitāti, pieejamību, atbilstību prasībām un vajadzībām, tādējādi veicinot komandas darbu. Sniegto pakalpojumu veidu skaits sastādā: 2013.gadā – 41, 2014.gadā – 43, 2015.gadā – 45.

Atskaites perioda Centrā tika ieviesti dažādi jauni veselības aprūpes pakalpojumi un pakalpojumu spektra diapazons ik gadu paplašinās (sk. 15. att.).



15. attēls. Ieviestie veselības aprūpes pakalpojumi

Lai saglabātu un attīstītu ārstniecības speciālistu konsultāciju kvalitāti, nodrošinot iespēju strādāt ar efektīvu medicīnisko aprīkojumu, atskaites periodā Centrs iegādājās ģinekoloģisko krēslu, skoliometru, digitālo dermatoskopu, digitālo audiotimpanometru. Veselības aprūpes pakalpojuma spektra paplašināšanai tika iegādātas mūsdienīgas iekārtas: elektroterapijas aparāts

fizikālo procedūru veikšanai, vakuumsūknis neatliekamās palīdzības sniegšanai, medicīnas kušetes dūņu procedūru veikšanai, jaundzimušo medicīniskie svāri, masāžas kušetes, ultraskaņas nebulaizeri. Centrs atjaunoja un papildināja fizioterapeitu darbības nodrošināšanai nepieciešamo rehabilitācijas ierīču skaitu, kas savukārt dot iespēju paplašināt un palielināt veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu mājās apstākļos.

Aplūkojot Centra epizožu / izmeklējumu skaitu veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanai ir redzams, ka ambulatori veikto valsts apmaksātos izmeklējumu skaits pieaug (sk. tab. 3). Šāda tendence liecina par ambulatorā sektora attīstību un pieprasījumu arī nākotnē. Taču reālais pacientu pieprasījums pēc ambulatorajiem pakalpojumiem ir daudz augstāks par piešķirto valsts finansējumu.

3. tabula. Epizožu / izmeklējumu skaita dinamika

Epizožu/izmeklējumu skaits	2013	2014	2015
Valsts finansējuma izpildē	148363	152420	158058
Maksas pakalpojumu sniegšanā	9108	8697	9336

Izvēles maksas pakalpojumu klāsts ir plašs un ietver ārstnieciskās manipulācijas, speciālistu konsultācijas, endoskopiskos izmeklējumus, vakcinācijas, rehabilitācijas pakalpojumus un citus. Maksas pakalpojumu dinamikas analīzes rezultāti liecina par nepieciešamību piesaistīt jaunus speciālistus gan esošajiem pakalpojumiem, gan jauniem pakalpojumiem. Bet LR Veselības ministrijas padotībā esošā Nacionālā veselības dienesta valsts finansējums ierobežo Centra iespējas jaunu pakalpojumu attīstībai (jo īpaši, ja viena veselības aprūpes pakalpojumu plānošanas vienība atrodas vairākās veselības aprūpes iestādēs).

Turpmāk SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” plāno maksimāli orientēties uz kvalitatīvu, pieprasītu, finansiāli pieejamu un konkurētspējīgu ambulatoro medicīnisko pakalpojumu nodrošināšanu, mērķtiecīgi attīstot medicīniskās un rehabilitācijas pakalpojumus bērniem, kā arī paplašinot veselības veicināšanas un modernas agrīnās diagnostikas pakalpojumus līdz ar to veicinot bērnu dzīves kvalitāti.

Analizējot 3.mērķi “*Pilnveidot Centra infrastruktūru*” var secināt, ka Centra infrastruktūras uzlabošanai pārskata periodā:

- ✓ tika veiktas izmaiņas ēkas kadastrālās uzmērīšanas lietā, ievērojot visas izmaiņas saistītas ar ēkas arhitektūras daļu un telpas izmantošanas veidu,
- ✓ tika izstrādāti un izvietoti ēkas evakuācijas plāni atbilstoši LVS446 prasībām;
- ✓ tika uzstādīta rezerves elektroenerģijas padeves iekārta elektroenerģijas padeves nodrošināšanai, medicīnas preparātu noteiktās temperatūras saglabāšanai un apkures sistēmas funkcionēšanai īslaicīgās elektrības zudumu gadījumos;
- ✓ tika izstrādāts Civilās aizsardzības plāns atbilstoši normatīvo aktu prasībām;
- ✓ uzstādīts velostatīvs Centra klientiem;
- ✓ nodrošināta veselības aprūpes pakalpojumu pieejamība cilvēkiem ar īpašām vajadzībām – uzstādīts pārvietošanas panduss starp Centra ēkām III stāvā.

Ievērojot MK 2009. gada 20. janvāra noteikumu Nr. 60 "Noteikumi par obligātajām prasībām ārstniecības iestādēm un to struktūrvienībām" 184.punktu, ja ārstniecības iestādi izvietoj augstāk par ēkas pirmo stāvu, tajā paredz liftu vai slīdošās slīpnes visu stāvu līmeņos. 2013. gada Centrs ieguldīja 154960,93 EUR pasažieru lifta ierīkošanai, kā rezultātā Centra klientiem ir nodrošināta veselības aprūpes pakalpojumu pieejamība.

2015. gadā tika veikts pētījums sadarbība ar Rīgas Tehnisko universitāti par Centra ēkas energopatēriņu un iekšējā gaisa kvalitāti. Pētījuma rezultātā tika sagatavota atskaite ar rekomendācijām. Atbilstoši Eiropas parlamenta un Padomes 2010. gada 19. maija Direktīvas 2010/31/ES par ēku energoefektivitāti prasībām saskaņā ar ēku energoefektivitātes likuma prasībām, 2015. gadā Centram piederošai ēkai tika piešķirts ēkas energosertifikāts PS/ES 45.

2015. gadā tika veikti siltummezgla un karstā ūdens apgādes sistēmas rekonstrukcijas darbi. Kā rezultātā, automatizēts, mūsdienu prasībām piemērots, ar neatkarīgo ēku apkures kontūru regulēšanu siltummezgls funkcionē atbilstoši valstī noteiktām normatīvo aktu prasībām un labākās prakses principiem.

Ēkas energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumu veikšanai programmas ietvaros Centrā tika izstrādāti tehniskie projekti:

- ✓ ventilācijas sistēmas un iekštelpu mikroklimate uzlabošanai,
- ✓ ēku energoefektīvo apgaismojumu ieviešanai un iekšējo elektrotīklu renovācijai.

Realizējot 4.mērķi "*Piesaistīt Eiropas Savienības struktūrfondus Centra darbības efektivitātes un pakalpojumu kvalitātes paaugstināšanai*", Centrs 2013.–2015. gados sekmīgi pabeidza Eiropas Savienības struktūrfonda projekta īstenošanu un Eiropas reģionālās attīstības fonda līdzfinansējuma apgūšanu, realizējot projekta „Veselības aprūpes infrastruktūra” aktivitātes „Ambulatorās veselības aprūpes attīstība” apakšaktivitātes „ģimenes ārstu prakšu infrastruktūras attīstība SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs”” 1. posmu (būvniecība) 92023,74 EUR un 2. posmu (mēbeļu iegāde klientu uzgaidāmajām telpām) 5047,52 EUR. Projekta realizācijas gaitā tika uzlabota ģimenes ārstu pakalpojumu pieejamība pašvaldības teritorijā un uzstādīta diagonālās kāpņu pacelšanas platforma pacientiem ar kustību traucējumiem II stāvā. Centra telpās tika nodrošināta vides pieejamība pacientiem ar redzes traucējumiem izmantojot Braila rakstu.

Izvērtējot 5.mērķa "*Nodrošināt komunikāciju ar sabiedrību atgriezeniskās saites aspektā*", sasniegto var secināt, ka, lai palielinātu mērķauditorijas aptveri un nodrošinātu atgriezenisko saiti, kā arī informētu pacientu vecākus par jaunumiem, notiek Centra darbības popularizēšana Daugavpils pilsētā un Latvijā. Lai popularizētu Centru kā bērniem draudzīgu ārstniecības iestādi, katru gadu tiek rīkoti radošo darbu konkursi. Kopš 2013. gada rudenī un ziemā tiek organizēti bērnu zīmējumu un radošo darbu konkursi dažādās tematikās. Laureāti tiek svinīgi apbalvoti visu Centra apmeklētāju priekšā, saņemot atzinības rakstus. Katru gadu īpaši tiek atzīmēta Starptautisko bērnu aizsardzības diena - 1.jūnijs. 2013. gadā tika uzstādīta piepūšamo balonu kompozīcija, kas Centra apmeklētājiem kļuva par iecienītu fotografēšanās vietu. 2014. gadā tika pieaicināti jautrie un atraktīvie animatori, kuri bērniem nodrošināja neaizmirstamus un spožus svētkus ar rotaļām, konkursiem, jokiem un dāvanām. 2015. gadā – tika uzstādīta kompozīcija ar baloniem un pieaicināts sejas apgleznošanas mākslinieks, kas iepriecināja jebkuru apmeklētāju ar zīmējumu uz sejas.

Lielu uzmanību Centrs pievērš bērnu un vecāku informēšanai par svarīgākajām veselības tēmām. Šim mērķim tika veidota neliela bibliotēka, kas nepārtraukti tiek papildināta ar krāsainu, uzskatāmu informāciju un ir domāta tikai bērniem. Piemēram, par veselīga uztura nepieciešamību, roku mazgāšanas nozīmi un slimību profilaksi. 2014. gadā Centra telpās tika rīkota Daugavpils vācu biedrības “ERFOLG” bērnu dzejoļu izstāde vācu valodā.

Īpaši jāatzīmē bērnu pateicība par darbu Centra medicīnas darbiniekiem. Katru gadu Valentīna dienā medicīnas darbinieki saņem neskaitāmi daudz atklātnes no saviem pacientiem ar pateicībām par paveikto darbu. 2014. gadā tika organizēts koncerts-pasākums Centra medicīnas speciālistiem, kura rīkošanai izteica ieinteresētību Daugavpils pilsētas Bērnu un jauniešu centrs „Jaunība”.

Centra telpās vienmēr ir pieejama aktuāla informācija par Centra darbību un pieejamajiem pakalpojumiem, kā arī infografikas dažādu situāciju risināšanai. Tika izveidots stends ar aktuālu pilsētas informāciju, kas ir saistīta ar bērnu izglītību, sportu vai izklaidi. Apmeklētāju ērtībai Centrs veido bukletu-vizītkarti par pieejamajiem pakalpojumiem un speciālistiem, kā arī kontaktiem. Divas reizes gadā ar reģistratūras darbiniekiem tiek veikts komunikācijas uzlabošanas darbs ar klientiem, īpašu uzmanību veltot saziņai ar klientiem dažādos vecumos. Ērtākai, kvalitatīvākai un ātrākai pacientu pieņemšanas un konsultēšanas procesa nodrošināšanai tika izveidota pacientu pierakstu un reģistrēšanas kārtība, paralēli un pakāpeniski ieviešot e-veselības sistēmu ikdienas darbā. Vizītēm pakalpojumu saņemšanas atgādinājumu nodrošināšanai, reģistratūras darbinieki izmanto īsziņas un mobilā telefona sakarus. Klientiem ar dzirdes un runas traucējumiem tiek piedāvāta iespēja sazināties ar reģistratūras darbiniekiem ar e-pasta vai īsziņu palīdzību. Centrs nodrošina iespēju pierakstīties pie speciālista jebkura reģistratūras darba laikā, neierobežojot klientus ar konkrētiem pierakstu datumiem vai laikiem.

SIA “Daugavpils bērnu veselības centrs” vienu reizi gadā veic apmeklētāju viedokļa analīzi. Apmeklētāju anketēšanas laikā tiek fiksēti dati par Centra apmeklētāju apmierinātību ar veiktiem izmeklējumiem, konsultācijām, dienas stacionāra darbību. Vidēji 96% no kopējā respondentu skaita novērtē Centra darbību kā “teicami” un “labi”. Anketēšanas metode tiek pielietota kā papildus Centra procesu izzināšanas paņēmieni un sniedz prognozējamus rezultātus ar pozitīvu dinamiku.

SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” tiek popularizēts, piedaloties dažādos pilsētas pasākumos. Sākot ar 2012. gadu Centrs piedalās pilsētas svētku gājienā. Centrs atbalsta veselības veicināšanas pasākumu īstenošanu: 2013. gadā piedalījāmies pasākumā „Spirometrijas dienas Latvijā”, ko rīkoja Latvijas Tuberkulozes un plaušu slimību ārstu asociācija, kā rezultātā tika nodrošināta bērnu pneimologa profilaktiskā apskate un plaušu funkciju pārbaude vecāko klašu skolēniem Poļu ģimnāzijā (apskatīti 40 skolēni). 2014.gadā nodrošinājām bērnu ķirurga profilaktisko apskati Daugavpils valsts Poļu ģimnāzijas skolēniem (apskatīti 48 skolēni); piedalījāmies Starptautiski zinātniskā konferencē Daugavpils medicīnas koledžā ar Centra ārsta pneimologa uzstāšanos par tēmu “Celiakija bērnu vecumā”. 2015.gadā piedalījāmies Starptautiski zinātniskā konferencē „Veselības aprūpe un sociālā labklājība vakar, šodien, rīt” Daugavpils medicīnas koledžā.

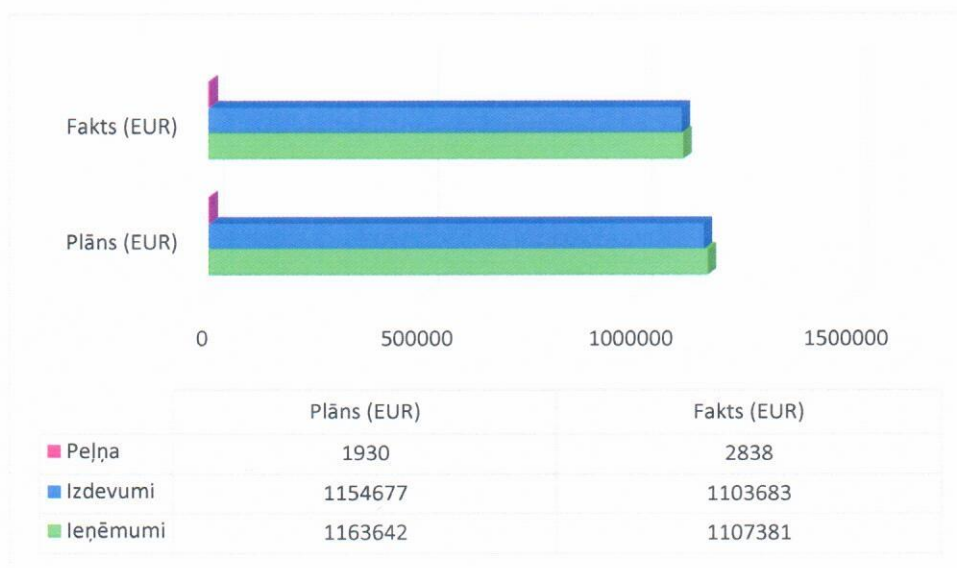
Centrs veiksmīgi sadarbojas ar vietējām un ārvalstu medicīnas un izglītības iestādēm. Katru gadu, pēc pieredzes apmaiņas programmas, Centru apmeklē studenti un medicīnas darbinieki no Lietuvas, Turcijas, Baltkrievijas un citām valstīm. Centrs turpina sadarbību ar Daugavpils Universitāti nodrošinot studējošo praksi studiju programmā „Fizioterapija”, kā arī ar Daugavpils medicīnas koledžu par prakses vietas nodrošināšanu un prakses organizēšanu pirmā

līmeņa augstākās profesionālās izglītības studiju programmu "Māszinības" un „Ārstniecība” studentiem. Centrs nodrošināja praksi 2013.gadā - 139 studentiem, 2014.gadā – 107 studentiem, 2015.gadā – 176 studentiem. Centra mērķis ir kvalificēta aprūpes personāla piesaiste visām sniegto pakalpojumu klāstam. Viens no veidiem kā Centrs var ieinteresēt topošos mediķus darbam ambulatorā veselības aprūpē un dibināt nākotnē darba tiesiskās attiecības ar tiem, ir piesaistīt augstskolu un koledžu studentus klīniskā praksē.

Centra infrastruktūra un vizuālais tēls tiek veidoti ar domu radīt patīkamu, krāsainu un draudzīgu atmosfēru ģimenēm ar bērniem. 2014.gadā Centrs apbalvots ar biedrības „Babyroom” apliecinājumu „Par ģimenēm draudzīgu vietu” statusa iegūšanu. Katru gadu Centra darbinieki tiek apbalvoti, saņemot goda rakstus no Daugavpils pilsētas domes par nozīmīgiem ieguldījumiem medicīnas jomā.

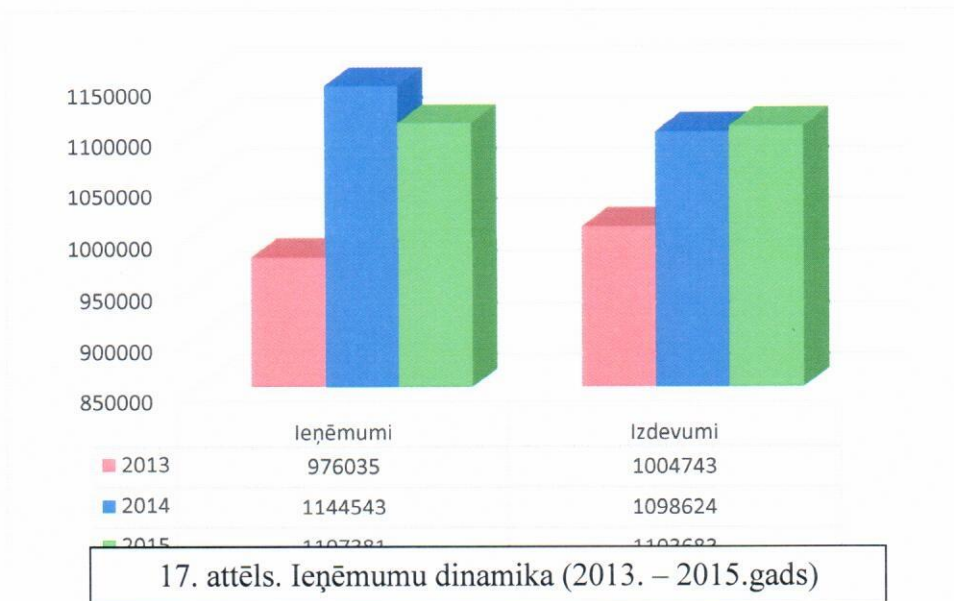
Lai realizētu 6.mērķa “Nodrošināt sekmīgu Centra finansiālo darbību” noteikto, Centrs mērķtiecīgi veic finanšu pārvaldību.

Centra galvenais finanšu darbības dokuments ir budžeta plāns, ko katru gadu apstiprina kapitāldaļu turētājs dalībnieku sapulcē.



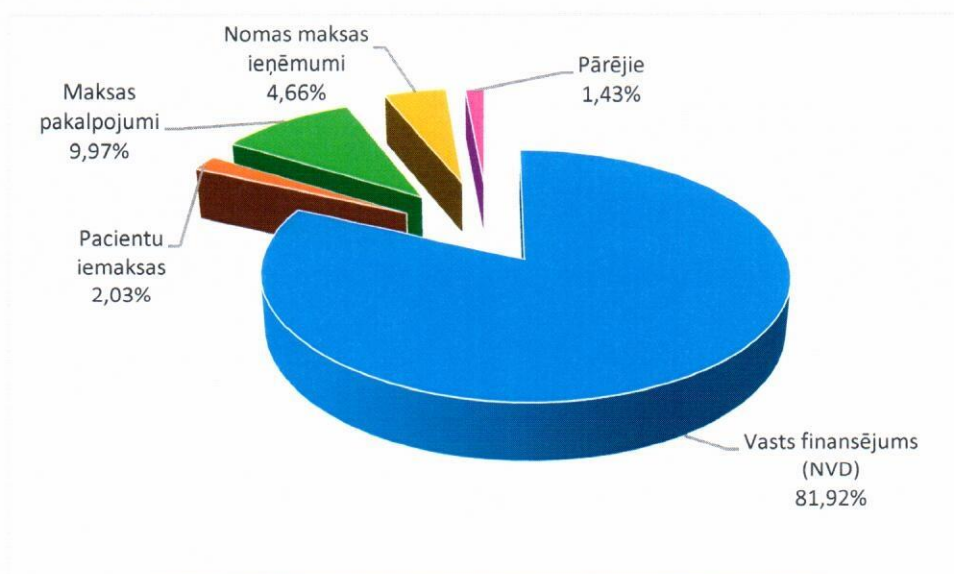
16. attēls. Budžeta plāna izpilde 2015. gadā

Centra 2015. gada budžeta plāna ieņēmumu izpilde veido 95.2%, proti, tā ir samazinājusies par 56261 EUR, jo Centrs nesaņēma papildus valsts finansējumu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanai kā iepriekšējos gados. Savukārt budžeta plāna izdevumu izpilde ir 95.6%, samazinoties par 50994 EUR. Savukārt, kopējais pārskata gada Centra darbības rezultāts ir peļņa 2838 EUR apmērā, kas ir par 908 EUR lielāka nekā ieplānota.



17. attēls. Ieņēmumu dinamika (2013. – 2015.gads)

Būtiskais kopējo ieņēmumu pieaugums 2014. gadā ir 17% (+168508 EUR) pret iepriekšējo gadu. 2015. gadā novērojams ieņēmumu nenozīmīgs samazinājums par 3% (-37162 EUR) pret 2014.gada ieņēmumiem. Savukārt, izdevumi 2014. gadā palielinājās par 9% (+93881 EUR), bet 2015. gadā saglabājās iepriekšējā gada līmenī (+5059 EUR).



18. attēls. Ieņēmumu struktūra 2015. gadā

Centra kopējie ieņēmumi galvenokārt veidojas no veselības aprūpes pakalpojumiem, ko apmaksā Nacionālais veselības dienests 82%, bet pārējie ir pašu ieņēmumi 18%, sniedzot maksas pakalpojumus, kā arī pacientu iemaksa, nomas maksas un citi saimnieciskās darbības ieņēmumi.

Medicīnas pakalpojumu ieņēmumu kopsummu veido ieņēmumi par valsts apmaksātiem un maksas veselības aprūpes pakalpojumiem, kā arī pacientu iemaksas. Saimnieciskās darbības ieņēmumi sastāv no nomas maksas un pārējiem ieņēmumiem.



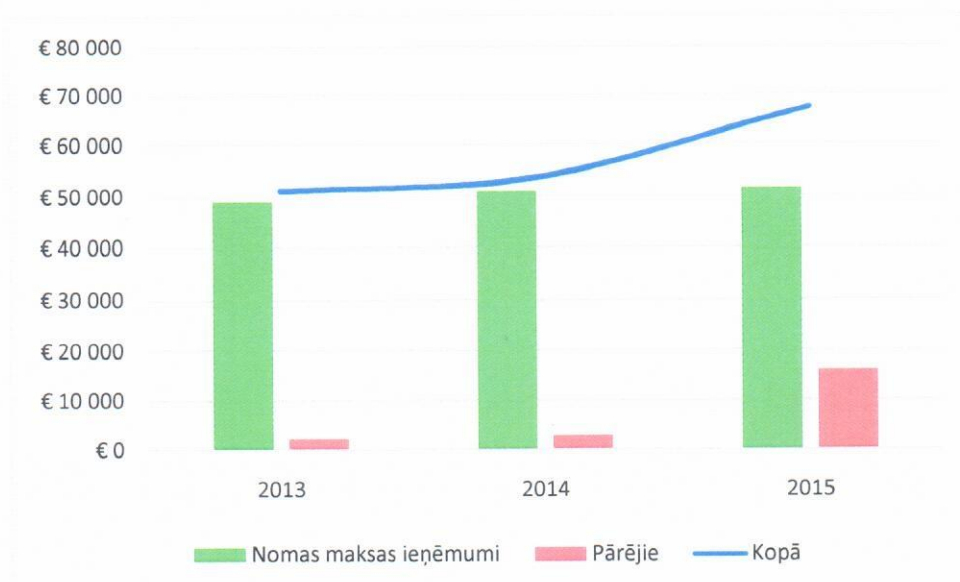
19. attēls. Ieņēmumu dinamika (2013. – 2015. gads)

2013. – 2015. gados novērojama saimnieciskās darbības pieauguma tendence. 2014. gadā palielinājums attiecībā pret iepriekšējo gadu veidoja 5%, bet 2015. gadā pieaugums bija 25%. Medicīnas pakalpojumu ieņēmumi 2015. gadā samazinājās par 5% pret 2014. gadu, savukārt, salīdzinājumā ar 2013. gadu kopumā vērojams būtisks pieaugums – par 18%.



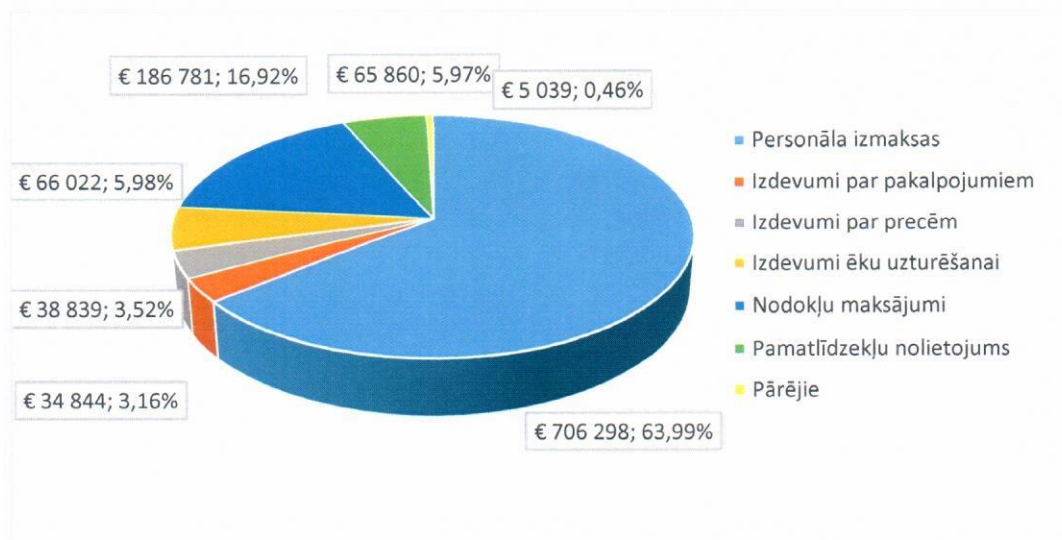
20. attēls. Ieņēmumu par medicīnas pakalpojumiem dinamika 2013. g. – 2015. g.

Medicīnas pakalpojumu lielāko īpatsvaru sastāda ieņēmumi no veselības aprūpes pakalpojumiem, ko apmaksā Nacionālais veselības dienests (2013. gadā 86%, 2014. gadā 88%, 2015. gadā 87%) un maksas pakalpojumiem (2013. gadā 12%, 2014. gadā 10%, 2015. gadā 11%).



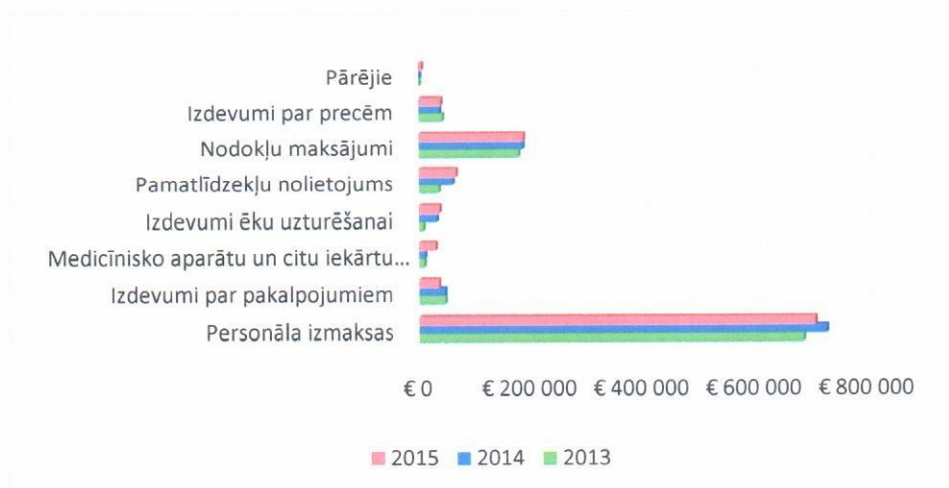
21. attēls. Ar saimniecisko darbību saistītu ieņēmumu dinamika (2013. – 2015. gads)

Lielāko daļu no saimnieciskās darbības ieņēmumiem veido nomas maksas. Šajā jomā vērojams stabils neliels pieaugums, kas saistīts ar nomas līgumu pārskatīšanu. Pārējo ieņēmumu neliels pieaugums 2014. gadā un nozīmīgs pieaugums 2015. gadā saistīts ar finanšu līdzekļu saņemšanu no ES struktūrfondiem aktivitātei „Ģimenes ārstu prakšu infrastruktūras attīstība SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs””.



22. attēls. Izdevumu struktūra 2015. gadā

Lielāko īpatsvaru no kopējiem izdevumiem sastāda personāla izmaksas (darbinieku darba samaksa, sociāla rakstura pabalsti un kompensācijas) 64%. Izdevumu struktūrā nozīmīgo daļu veido nodokļu maksājumi valsts un pašvaldības budžetā 17%. Izdevumi par precēm un pakalpojumiem sastāda 7%, pamatlīdzekļu nolietojums 6%, pārējie izdevumi 0.5%.



23. attēls. Izdevumu dinamika (2013. – 2015. gads)

Personāla izmaksas tieši saistītas ar saņemto valsts finansējuma apjomu par sniegtajiem veselības aprūpes pakalpojumiem. Līdz ar to ir vērojama līdzīga tendence gan valsts finansējuma saņemšanai, gan personāla izmaksām: 2014. gadā tās būtiski pieauga, bet 2015. gadā nenozīmīgi samazinājās. 2015. gadā izdevumi par pakalpojumiem samazinājās par 24% pret iepriekšējo gadu, galvenokārt tas saistīts ar siltummezgla modernizāciju, kā arī sakarā ar apkures tarifu pazemināšanu. Izdevumi par medicīnisko aparātu un citu iekārtu uzturēšanu šajā gadā strauji palielinājās, sakarā ar rentgena iekārtu kapitālo remontu. Centra ieguldījumi tika veikti: 2014. gadā ēkas jumtu koka nesošo konstrukciju remontam, 2015. gadā siltummezgla un karstā ūdens apgādes sistēmas rekonstrukcijas darbiem, kā arī ēku energoefektivitātes paaugstināšanas tehnisko projektu izstrādei, līdz ar to būtiski palielinājās izdevumi 2014. – 2015. gados. Pamatlīdzekļu nolietojuma palielināšana 2014. – 2015. gados saistīta ar zināmiem ieguldījumiem pamatlīdzekļos: lifta celtniecībā, ēku telpas vienkāršotas renovācijas veikšanā, īstenojot ERAF projektu. Sakarā ar to, ka katru gadu ir ievērojams kopējo izdevumu pieaugums, redzamā tendence nodokļu maksājumu palielināšanai. Salīdzinot pret iepriekšējo gadu, 2014. gadā izdevumi par precēm samazinājās par 12%, tas saistīts ar saimniecisko materiālu izlietojuma pārskatīšanu Centra vajadzībām, bet 2015. gadā palielinājās par 5% attiecīgi 2014. gada izdevumiem, sakarā ar ERAF projekta 2. posma realizāciju - uzgaidāmo telpu mēbeļu iegādi. Ik gadu Centrs cenšas pārskatīt un optimizēt saimnieciskos izdevumus.

4. tabula. Sasniegtie finanšu rādītāji 2015. gadā

	Plāns	Fakts
Rentabilitātes rādītāji		
(Neto peļņa / apgrozījums)	0.1%	0.3%
Likviditātes koeficienti		
(Apgrozāmie līdzekļi / īstermiņa saistības):	2	2.7
Pašu kapitāla atdeve		
(Neto peļņa / pašu kapitāls, %);	0.5%	0.4%
Maksātspēja		
(Kopējās saistības / pašu kapitāls)	< 1	< 1

2015. gada finansiālās darbības rezultātā tika saņemta peļņa 2838 EUR apmērā, pamatkapitāls sastādīja 635470 EUR, 2015. gada likviditātes koeficients (Apgrozāmie līdzekļi / īstermiņa saistības) sastādīja 2,7, koeficients rāda ka Centram ir augstāka maksātspēja. Apgrozāmie līdzekļi īstermiņa saistību segšanai ir pietiekami un nav vērojami īstermiņa finanšu riski. Pašu kapitāla atdeve (Neto peļņa / pašu kapitāls) sastādīja 0,4%, maksātspējas rādītājs (Kopējās saistības / pašu kapitālu) – 0,26, tas rāda, ka Centrs ir drošs no kreditora viedokļa.

No iegūtajiem rezultātiem var izdarīt secinājumus, ka Centra darbība ir efektīva un mērķtiecīga, finanšu pozīcija ir stabila un rentabla.

Izvērtējot definēto mērķu sasniegšanas rezultātus, var secināt, ka Centra darbība ir mērķtiecīgi vērsta uz SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” stratēģijas 2014. – 2016. g. realizāciju.

1.2. Kapitālsabiedrības biznesa modelis

Pakalpojumi

Pamatojoties uz 2015. gada 26. novembra apstiprinātajiem statūtiem Centrs sniedz ambulatoros ārstniecības pakalpojumus saskaņā ar valsts pasūtījumu veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanā bērniem, atbilstoši noslēgtajiem līgumiem ar Nacionālo veselības dienestu, veic pārējo darbību veselības aizsardzības jomā, kā arī sava vai nomāta nekustamā īpašuma izīrēšanu un pārvaldīšanu.

Ambulatorās ārstniecības pakalpojumi ietver:

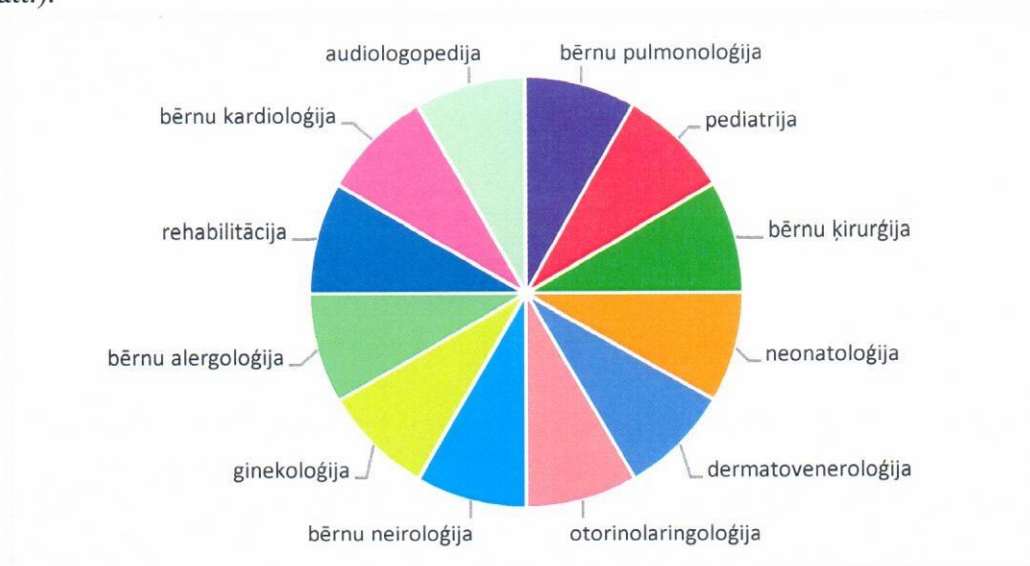
- Ambulatoro ārstniecību, t.sk. ārstniecību dienas stacionāra apstākļos;
- Diagnostikas un izmeklējumu pakalpojumus;
- Rehabilitācijas un fizikālās medicīnas pakalpojumus;
- Veselības aprūpe mājās.

Galvenie uzdevumi ambulatorās palīdzības jomā:

- ✓ Sniegt bērniem veselības aprūpes pakalpojumus saskaņā ar valsts pasūtījumiem un programmām, izpildot Nacionālās veselības dienesta līguma nosacījumus, ievērojot finanšu disciplīnu, lai nodrošinātu sabalansēto budžetu;
- ✓ Sekmēt sadarbību ar citām radniecīga profila iestādēm un veselības aprūpes nozaru speciālistiem;
- ✓ Pilnveidot un paaugstināt ārstniecības un aprūpes pakalpojumu pieejamību, vēršot
- ✓ uzmanību cilvēkresursu vadībai, lai risinātu jautājumus ar ārstniecības personāla piesaisti;
- ✓ Jaunu veselības aprūpes pakalpojumu izvērtēšana un ieviešana atbilstoši pacientu vajadzībām un pieejamajam finansējumam;
- ✓ Veikt slimības diagnostikas, ārstēšanas un rehabilitācijas pasākumus atbilstoši uzstādītām diagnozēm;
- ✓ Sekmēt starpnozaru sadarbību veselības aprūpes jomā;
- ✓ Veikt konsultatīvo darbību praktiskajā un teorētiskajā medicīnā;
- ✓ Piedalīties somatisko slimību profilakses un sabiedrības veselības veicināšanas pasākumos, veselības aprūpes personāla izglītošanas darbā;
- ✓ Pilnveidot un tālāk attīstīt Centru kā prakses bāzi izglītības iestāžu studentiem;

- ✓ Attīstīt pētniecisko darbību ārstniecības un māszinības nozarēs;
- ✓ Rīkot konferences, seminārus, kursus un citus vispārizglītojošus darbus un pasākumus personāla izglītības un zināšanu pilnveidošanai vispārējās medicīnas, psiholoģijas, komunikāciju un neatliekamās medicīnas palīdzības sniegšanas gadījumos.

Primārā un sekundārā veselības aprūpes pakalpojumu sniegšana tiek organizēta saskaņā ar iepriekš izvirzītajiem uzdevumiem. Centrs jau vairākus gadus nodrošina pilnu, pēctecīgu veselības aprūpes un rehabilitācijas ciklu nodarbību sniegšanā visām bērnu vecuma grupām un ir vienīgā Latgalē, kas piedāvā vairāku veidu valsts apmaksātu veselības aprūpes pakalpojumu klāstu (sk. 24. att.).



24. attēls. Ārstēšanas profilu klāsts

Ņemot vērā to, ka SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” ir vienīgā veselības aprūpes institūcija Latgales reģionā, kas spēj un ir tiesīga sniegt kompleksus veselības pakalpojumus bērniem, jāsecina, ka tiešo konkurentu vietējā mērogā iestādei nav. Plašākā mērogā ārstniecības iestādes, kas sniedz līdzvērtīgus pakalpojumus, drīzāk tiek uzskatītas par sadarbības partneriem, nevis konkurentiem. Sadarbība iespējama, jo SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” ir skaidri nodefinējusi savu lomu sadarbības modelī, t.i. būt par aptverošāku, pieejamāku un patīkamāku izvēli pacientiem–bērniem profilakses un diagnostikas pakalpojumu saņemšanā vai pēc akūta stāvokļa stabilizācijas vai hronisku slimību saasinājuma fāzē.

Komunikācija ar sabiedrību un klientiem

SIA “Daugavpils bērnu veselības centrs” komunikācijas mērķis ir sniegt labvēlīgu iespaidu par iestādi potenciālajiem un faktiskajiem klientiem, sabiedrībai, nodrošinot informācijas apmaiņu starp organizācijām, grupām un indivīdiem. Sabiedrisko attiecību darbs tika virzīts, lai stiprinātu Centra tēlu, izceļot mūsu vērtības, personāla profesionalitāti, skaidrojot procesus un sniegto pakalpojumu klāstu.

Centra tēls ir rezultāts mijiedarbībai starp Centra vēsturi, reputāciju, ārējo un iekšējo komunikāciju. Aiz katras Centra darbības, proti, telefona sarunas, sniegta pakalpojuma, kā arī

izsniegtas izziņas pacientiem vai vecākiem, liek sajūst konkrētās iestādes „seju” – īpašības, kas padara mūs citādus, atšķir no pārējām iestādēm un liek par to atcerēties.

Informācijas izplatīšana par veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību un sniegšanu ir izvietota Latvijas veselības portālā www.medicine.lv un profesionālās veselības gadagrāmatā. Centra pakalpojumu apraksts ir publicēts valsts reģionālās attīstības aģentūras mājaslapā sadaļā „Publisko pakalpojumu katalogs”. Vienlaikus izveidoti jautājumu un atbilžu bloki Centra mājaslapā www.dbvc.lv latviešu, angļu un krievu valodās.

Centrs aktīvi iesaistījies dažādu pasākumu / projektu realizēšanā un atbalstīšanā, sabiedrībai rādot, ka esam sociāli atbildīga un mūsdienīga iestāde:

- ✓ Ēnu diena;
- ✓ Atvērto durvju dienas;
- ✓ Spirometrijas dienas Latvijā;
- ✓ Veselības veicināšanas pasākumos.

Projekti ar sadarbības partneriem:

- ✓ Daugavpils medicīnas koledžu – veselīga uztura popularizēšanā;
- ✓ Daugavpils Universitāti – rehabilitācijas principi mājas apstākļos;
- ✓ Latvijas Ārstu biedrības – „Pretium Vitae” Starptautisko neatliekamās medicīniskās palīdzības mācību un sacensību pasākumu organizēšanā;
- ✓ Utenas koledžu – Erasmus studentu mobilitātes rehabilitācijas programmas ietvaros (Lietuva);
- ✓ Ankaras Universitāti – Erasmus studentu mobilitātes māszinības programmas ietvaros (Turcija).

Centra partneru tīkls ietver:

Līgumpartneri, kas saņem Centra pakalpojumus:

- Nacionālais veselības dienests;
- SIA „E. Gulbja laboratorija”;
- Valsts robežsardze;
- Ģimenes ārstu prakses;
- Speciālistu ārstu prakses;
- Apdrošināšanas kompānijas;
- Valsts SIA „Daugavpils psihoneiroloģiskā slimnīca”.

Partneri, no kuriem Centrs saņem pakalpojumus vai iepērk preces:

- SIA „Daugavpils reģionālā slimnīca”;
- AS „Latvenergo”;
- SIA „Daugavpils ūdens”;
- SIA „Daugavpils siltumtīkli”;
- SIA „Lattelekom”;
- SIA „Clean R”;
- SIA „Latvijas nacionālais metroloģijas centrs”;
- SIA „Viza ”;
- SIA „Tepix”;

- SIA „Vakcīna”;
- SIA „Rola”;
- SIA „CoMed” u. c.

Pārējie sadarbības partneri: Latvijas Universitāte, Daugavpils Universitāte, Daugavpils medicīnas koledža, Utenas medicīnas koledža, Ankaras Universitāte un citas mācību iestādes, kurām Centrs kā klīniskā bāze nodrošina prakses vietas studentiem.

Resursi

Viens no būtiskiem resursiem saimnieciskās darbības nodrošināšanai stratēģijā noteikto mērķu un uzdevumu izpildei ir darbinieki un to efektīvs un optimāls nodrošinājums plānotajām amata vietām. Kopumā Centrā visu pakalpojumu sniegšanai ir nepieciešamas 70,5 amata vietas, tai skaitā ārstniecības personu un ārstniecības atbalsta personu 46,75 amata vietas un veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanai administratīvo un pārējo darbinieku 23,75 amatu vietas.

Centrā apsaimniekošanā esošā īpašuma ietvaros pamatdarbības nodrošināšanai izmanto divas ēkas ar kopējo platību 2288,1 m². Veiktās telpu nodrošinājuma analīzes rezultāti ir apkopoti 5. tabulā.

5. tabula. Telpu nodrošinājuma analīze

Telpas nosaukums	Platība, m ²	% no kopējās platības
Rehabilitācija	345.3	15.1%
Laboratorija	112.2	4.9%
Ārstu speciālistu telpas	144	6.3%
Dienas stacionārs, procedūr.kabinets	112	4.9%
Ģimenes ārstu / speciālistu telpas	198.4	8.7%
Diagnostikas telpas	96.7	4.2%
Administrācijas telpas	127.5	5.6%
Tehniskās telpas	223.7	9.8%
Gaiteni, kapņu telpas	788.2	34.4%
Higiēnas telpas un tualetes	54.2	2.4%
Palīgtelpas	85.9	3.8%
Kopā	2288.1	100%

Centra nepārtrauktu darbību nodrošina šādas ēkas inženiersistēmas:

- ✓ Ūdensapgāde: ēkai ir viens ūdens DN 65 ievads ar ūdens uzskaites mezglu, kas izvietots ēkas vecā korpusa pagrabstāvā. Ēkas ūdens ievads nodrošina saimnieciski–dzeramo ūdens padevi, kā arī nodrošina ūdens padevi ēkas iekšējam ugunsdzēsības ūdensvadam. Ēkā izvietoti 12 ugunsdzēsības 51 mm krāni ar 20 m šļūteni un 12 mm stobru.
- ✓ Kanalizācijas sistēma, kas ir veidota kā šķirtsistēma;
- ✓ Elektroapgāde: elektroapgāde notiek no pilsētas elektrotīkla, kā arī nodrošināta daļēja rezerves elektroenerģijas padeve ar dīzeļģeneratora palīdzību, lai nodrošinātu pastāvīgu enerģijas piegādi un pasargātu no piegādes traucējumiem.

- ✓ Siltumapgāde: centralizēta siltumapgāde ar pagrabstāvā izvietoto automatizēto siltummezglu.
- ✓ Ventilācija: dabīga un piespiedu ventilācijas sistēma.
- ✓ Ugunsdrošības signalizācijas sistēma: adrešu ugunsdrošības sistēma.
- ✓ Apsardzības sistēma: apsardzes signalizācija ar pieslēgšanu centralizētas apsardzes pultīm.
- ✓ Saspiestā gaisa sistēma: gaisa balons ar reduktoru un iekštelpās izvietotajiem gaisa vadiem.

Centra galvenā pamatnostādne ir sekot nozares aktualitātēm, attīstības tendencēm, profesionāli plānot savu darbību, veidojot arvien ciešāku sadarbību un saskaņotas rīcības ar vietējām un reģionālām institūcijām un organizācijām, apkopojot kopējos resursus, lai iedzīvotāji saņemtu plašu klāstu piedāvāto pakalpojumu, piesaistot profesionālus speciālistus ar dziļu izpratni par sociālekonomisko situāciju un tās radīto ietekmi uz indivīdu, ģimeni, sabiedrību.

Centra sūtība ir uzticība bērnu veselībai un pateicība sabiedrībai par uzticību.

1.3. Kapitālsabiedrības darbību un attīstību ietekmējošie faktori

1.3.1. Vides faktoru analīze

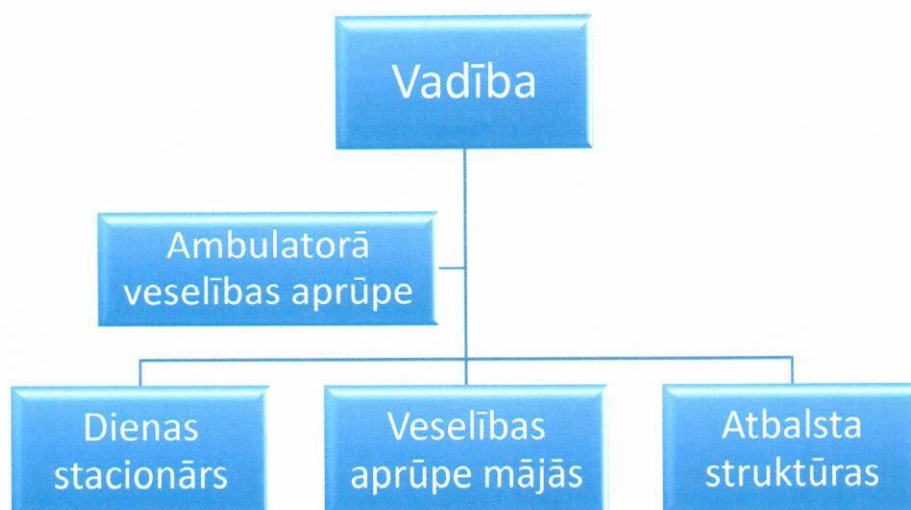
Iekšējie faktori

Centra iekšējā vide ir mikrovide, kurā notiek iestādes lēmumu pieņemšana. Iekšējo vidi veido tādi faktori, kurus Centra valdes loceklis var ietekmēt vai mainīt:

- ✓ Centra mērķi un stratēģija;
- ✓ Centra struktūra (struktūrvienības, funkciju sadale un izpilde);
- ✓ Darbinieki (viņu zināšanas, prasmes, iemaņas);
- ✓ Tehnoloģijas (iekārtu izmantošana, informācijas sistēmas);
- ✓ Centra kultūra.

Centra organizatoriskā struktūra ietver:

- ✓ Centra valdes loceklis, pārvalde, tai skaitā personāldaļa un finanšu struktūra (vadība);
- ✓ Dienas stacionāra struktūra: sniedz veselības aprūpes pakalpojumus neiroloģiskās un somatiskās saslimšanas programmās;
- ✓ Ambulatorās veselības aprūpes struktūras – ārsti speciālisti, dežūrārsta programma, diagnostika un izmeklējumi, fizikālā medicīna, procedūru vakcinācijas kabineta pakalpojumi, rehabilitācijas programmas un hroniski obstruktīvu plaušu slimību kabineta programmas;
- ✓ Veselības aprūpe mājās: medicīniskie un rehabilitācijas pakalpojumi, gulošiem pacientiem mājās;
- ✓ Atbalsta struktūras: reģistratūra, sterilizācijas kabinets un saimnieciskā nodrošinājuma dienests (sk. 25. att).



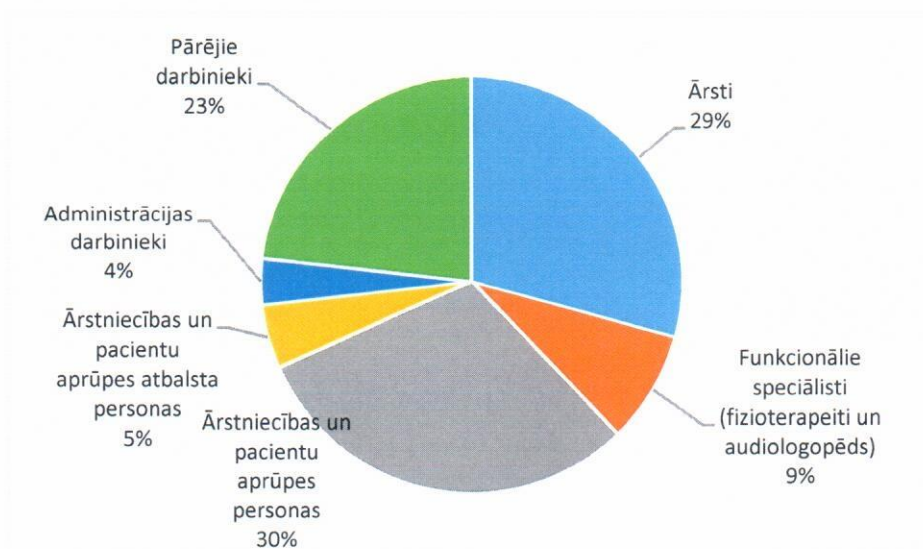
25. attēls. Centra organizatoriskās struktūras shēma

Centra darbinieki

Viens no svarīgākajiem faktoriem kvalitatīvas veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanā bērniem ikvienā no veselības aprūpes līmeņiem ir veselības aprūpes procesā iesaistītie speciālisti jeb cilvēkresursi – to kvalifikācija, atbilstošs skaits, racionāls izvietojums. Centrā ir nodarbināti 82 darbinieki, tai skaitā:

- ✓ 24 ārsti;
- ✓ 7 funkcionālie speciālisti (fizioterapeiti un audiologopēds);
- ✓ 25 ārstniecības un pacientu aprūpes personas;
- ✓ 4 ārstniecības un pacientu aprūpes atbalsta personas;
- ✓ 3 administrācijas darbinieki;
- ✓ 19 pārējie darbinieki.

Darbinieku sastāvs ir atspoguļots 26. attēlā.



26. attēls. Personāla sastāvs

Centrā strādā 60 augsti profesionāli ārstniecības un ārstniecības aprūpes personu komanda. Visi ārsti ir sertificēti, dažiem ārstiem speciālistiem ir sertifikāti apakšspecialitātēs (bērnu alergoloģijā, bērnu kardioloģijā, bērnu pneimonoģijā u.c.), kā arī ir sertifikāti pediatrijas jomā. Tāda pati tendence ir vērojama arī māsām – bērnu aprūpes māsa, kā arī ir apakšspecialitātēs (fizikālās un rehabilitācijas medicīnas māsa, ambulatorās aprūpes māsa u.c.).

Tradicionāli visu līmeņu speciālisti aktīvi sevi profesionāli pilnveido – piedalās Latvijas Ārstu biedrības un profesionālo asociāciju rīkotajās klīniskajās konferencēs, kongresos, dažādos zinātniskās izpētes projektos, darba grupās, kuras risina bērnu veselības aprūpes problēmas.

Centrs turpina sadarbību ar Daugavpils Universitāti, nodrošinot studējošo praksi studiju programmā „Fizioterapija”, kā arī ar Daugavpils medicīnas koledžu par prakses vietas nodrošināšanu un prakses organizēšanu pirmā līmeņa augstākās profesionālās izglītības studiju programmu „Māszinības” un „Ārstniecība” studentiem. Centra mērķis ir kvalificēta aprūpes personāla piesaiste visam sniegto pakalpojumu klāstam. Viens no veidiem kā Centrs var ieinteresēt topošos mediķus darbam ambulatorā veselības aprūpē un dibināt nākotnē darba tiesiskās attiecības ar tiem, ir piesaistīt augstskolu un koledžu studentus klīniskā praksē.

Centra turpmāko attīstību nevar panākt bez jauna ārstniecības personāla piesaistes. Centra administrācija nepartraukti nodarbojas ar to, piedaloties Nacionālā veselības dienesta izsludinātās atlases procedūrās. Centram rodas iespēja paplašināt valsts apmaksātas sekundārās ambulatoras veselības aprūpes pakalpojumu klāstu un palielināt ārstniecības personu skaitu.

Centra cilvēkresursu vadības mērķis ir radīt un attīstīt tādas personāla vadības procedūras, kas sekmētu personāla apmierinātību, izaugsmi un kopīgā darba efektivitāti, sniedzot veselības aprūpes pakalpojumus iedzīvotājiem.

Tehnoloģijas

Infrastruktūras uzturēšanas un attīstības mērķis ir Centra darbības nepārtrauktības nodrošināšana un tehnoloģiskā attīstība.

Kvalitatīvas veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanai un spektra pakalpojumu paplašināšanai, Centrs ik gadu iegādājas mūsdienīgu aprīkojumu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanai. Centrā notiek intensīvs darbs, lai pilnveidotu un uzlabotu 1.un 2. drošības grupas medicīnisko iekārtu ekspluatācijas sistēmas nodrošināšanu.

Centrs ir viens no pirmajām ārstniecības iestādēm Latvijā, kas veic klientu pierakstus pakalpojumu saņemšanai, izmantojot “Comed” programmu. Centrs pievienojās vienotās veselības nozares elektroniskās informācijas sistēmas testēšanai sadarbībā ar Nacionālo veselības dienestu, pamatojoties uz 2015. gada noslēgto līgumu. Pastāvīgi tiek nodrošināta jaunu funkciju ieviešana un esošo sistēmu darbības pilnveidošana. Ik gadu paplašinājas Centra informācijas sistēmu funkcionalitāte, t.sk. ambulatorās un rehabilitācijas medicīniskās palīdzības procesos.

Sistēmas drošības paaugstināšanas nolūkā iegādāta videonovērošanas aparatūra drošākai Centra datu rezerves kopiju glabāšanai, atbilstoši noteiktajām prasībām. Šī sistēma nodrošina iestādes īpašuma saglabāšanu, tas ir arī preventīvs pasākums pacientu drošības nodrošināšanai. Informācijas tehnoloģiju tehnisko resursu uzturēšanai un drošības paaugstināšanai tika aktualizētas prasības piekļuves telpām kontrolē, kas nosaka lietotāju grupas un piekļuves tiesības koplietošanas informācijas tehnoloģiju (IT) sistēmām un resursiem.

Centra kultūra

Centra tēlu veido atbilstoši tās misijai, ilggadēji veidotai kultūrai, ētikai un vērtībām, t.sk. pacientu un klientu apmierinātībai, darbinieku apmierinātībai un lojalitātei.

Centrs rūpīgi izvērtē visus komponentus, kas veido tās tēlu un izskatu, kā arī attieksmi pret vidi, kurā Centrs darbojas ar klientiem, servisu un tā piegādātājiem. Iestāde tēlu veidošanas instrumentus izvēlas, ņemot vērā to izmaksas un efektivitāti. Līdz ar to iestāde neveic ievērojamus reklāmas pasākumus, bet galvenos akcentus saskata Centra iekšējās un ārējās vides sakārtotībā, darbinieku profesionalitātē, kompetencē un viņu darba kvalitātē, pacientu un klientu apgādē ar nepieciešamo viņu ārstēšanai, aprūpei un rehabilitācijai.

Centra darbība ir vērsta ne tikai uz peļņas gūšanu, bet gan uz to, lai paaugstinātu iestādes vērtību, pilnveidotu esošo pakalpojumu kvalitāti, pieejamību un attīstītu jaunus pieprasītus pakalpojumus.

Liela nozīme iestādes tēla veidošanā ir saskarsme ar medijiem. Centrā ir sabiedrisko attiecību speciālists, kurš profesionāli pauž iestādes viedokli medijos. Centrs piedalās Daugavpils pilsētas svētkos un pasākumu veidošanā sadarbībā ar izglītības, ārstniecības iestādēm un profesionālām asociācijām.

Sekmīgā informācijas apmaiņas un mārketinga jautājumu risināšanā nozīmīgi pievērst uzmanību iekšējai un ārējai komunikācijai. Organizācijas iekšējā komunikācija ir kā iestādes asinsrite informatīvā ziņā. Tā kritiski nepieciešama un būtiska:

- ✓ personāla iesaistīšanai Centrā un lojalitātes veidošanai, kas ir viens no nozīmīgiem personālvadības profesionāļu izaicinājumiem mūsdienās;
- ✓ jaunu darbinieku piesaistei un iesaistīšanai;
- ✓ personāla attīstībai, profesionālajai pilnveidei, noderīgas informācijas izplatīšanai;
- ✓ efektīvas sadarbības veicināšanai starp kolēģiem, veicinot savstarpēju sapratni un iecietību;
- ✓ ātrai un atvērtai iestādes informācijas, vadības lēmumu un pārmaiņu ziņojumu izplatīšanai;
- ✓ inovāciju un jaunu ideju attīstībai;
- ✓ lēmumu pieņemšanai iestādes vērtību, mērķu un darba principu izplatīšanai;
- ✓ mārketinga un ārējās komunikācijas aktivitāšu atbalstam.

Galvenie Centra iekšējās komunikācijas instrumenti ir valdes locekļa rīkojumi, instrukcijas, vadlīnijas, darbinieku kopsapulces, sanāksmes, kā arī tālruņa sarunas un e-pasts.

Ārējai komunikācijai šobrīd Centrs kopumā izmanto šādus informācijas kanālus:

- ✓ Daugavpils pilsētas domes mājaslapa www.daugavpils.lv
- ✓ Nacionālās veselības dienesta mājaslapa www.vmnvd.gov.lv
- ✓ Tikšanās un sarunas ar klientiem un klātienes konsultēšana
- ✓ Tālrunis
- ✓ E-pasts
- ✓ Centra mājaslapa www.dbvc.lv
- ✓ Portāls www.medicine.lv
- ✓ Portāls www.1188.lv
- ✓ Publisko pakalpojumu kataloga portāls www.latvija.lv

Centrs turpina uzlabot informācijas saturu, izplatīšanu un atgriezenisko saiti ar noteiktām mērķa grupām un vietējo sabiedrību kopumā.

Ārējie faktori

Komerccabiedrība (Company)

SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” ir vienīgā ambulatorā specializētā bērnu ārstniecības iestāde Latgales reģionā. Tādēļ tirgus, kuru Centrs apkalpo, sastāv no plaša dažādu pacientu loka no apkārtējiem rajoniem. 82% no apmeklētāju kopskaita nāk no Daugavpils un pārējie 18% – no citām pilsētām un novadiem.

Centra struktūru var raksturot kā decentralizētu sistēmu ar horizontālās hierarhijas īpatnībām. Tas nozīmē, ka Centra darbība un vadība ir efektīvi sadalīta starp daudziem pārstāvjiem un nav koncentrēta vienās rokās. Tas dod iespēju jebkuram darbiniekam sasniegt vadību, veicot tikai vienu soli. Šī ir ļoti korekti izvēlēta struktūrforma, jo tā dod iespēju visiem darbiniekiem justies vienlīdzīgiem, un atvieglo jebkuras radušās problēmas konstatēšanu un to sekmīgu atrisināšanu. Tā kā starp valdes locekli un parastu darbinieku ir tikai viens solis, ziņas par problēmām nonāk līdz valdības amatpersonām ļoti ātri, un tās sāk risināt daudz agrāk, kas dažkārt pat dod iespēju atrisināt problēmu, pirms tā samilzt. Tādējādi šī struktūra veicina Centra augsto efektivitāti un pakalpojumu kvalitāti.

Profesionālā birokrātija ir cits elements, kas palīdz Centram saglabāt labu prestižu un augstu kvalitāti. Šeit netiek domāta birokrātija, kā ļoti sarežģīts un laikietilpīgs darbs ar papīriem (formalitātēm), lai sasniegtu mērķus u. tml., bet tā ir struktūras īpašība, kas rakstoro situāciju nozīmē, kurā vislielākā loma ir tieši darbiniekiem, kuri nav hierarhijas augšējos līmeņos, jo tieši no viņiem ir atkarīga Centra kopējā darbība. Šai struktūrai piemīt arī tāda īpatnība, ka valdei ir jābūt cieši saistītai ar profesionāļiem, kas nozīmē, ja tā ir skola, valdē ir jābūt skolotājam, ja tā ir slimnīca, valdē ir jābūt ārstam. Centrs izvēlas šo noteikumu izpildīt, kas arī ietekmē tā sekmīgu darbību.

Vēl viena Centra vērtība ir tā orientācija uz klientu, jo, pirmkārt, vispirms rodas pieprasījums, un tikai tad tam seko piedāvājums. Tādēļ, SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” piemēro trīssoļu metodi, lai maksimāli apmierināt savus klientus:

1. Pirms pakalpojuma sniegšanas (izskaidrojot vēlmes un prasības);
2. Pakalpojuma sniegšanas laikā (nodrošinot kvalitāti, plānojot tās uzlabošanu, kā arī noskaidrojot apmierinātību caur aptauju);
3. Pēc pakalpojuma sniegšanas (klienta prasību izpildes noskaidrošana, uzlabojumu plānošana, Centra darbības pilnveide).

Kā pierādīja prakse, šī metode ļoti labi strādā veselības aprūpes iestādes ietvaros un dod ļoti daudz iespēju darba kvalitātes un efektivitātes uzlabošanai.

Centra unikālā piedāvājuma raksturojums: vecākiem, kuri vēlas, lai viņu bērni saņem kvalitatīvus un profesionālus veselības aprūpes pakalpojumus, SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” ir ambulatora medicīniskā iestāde, kura piedāvā plašu pakalpojumu klāstu, kas var apmierināt visdažādākas bērnu vajadzības. Atšķirībā no citām veselības aprūpes iestādēm Latgalē, Centrs sniedz unikālus un kvalitatīvus pakalpojumus, aizpildot samērā šauru, bet ļoti svarīgu pacientu segmentu – bērnus.

Klienti (Customers)

2015. gadā Daugavpils bērnu veselības centrā, pie ģimenes ārstiem, kuru prakses vietas atrodas nomātās telpās, ir reģistrēti 8173 bērni līdz 18 gadu vecumam. Tajā pašā gadā pilsētā bija reģistrēti 15 573 bērni, kas nozīmē, ka aptuvenā tirgus daļa Centram ir 52.5%. Tas savukārt

nozīmē, ka Centrs pierāda sava mērķa segmenta patiesumu un praktiskumu, jo tas var piesaistīt vairāk nekā pusi no visiem bērniem Daugavpilī.

Kopš 2013. gada SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” noskaidro un analizē apmeklētāju viedokļus, pielietojot tiešās strukturētās anketēšanas metodi. Anketēšanas laikā tiek fiksēti dati par Centra vides pieejamības jautājumiem un risinājumiem, apmeklētāju apmierinātību ar sniegtajiem pakalpojumiem, to klāstu un kvalitāti, kā arī - apmeklētāju vēlmēm jaunu pakalpojumu redzējumā. Vidēji anketēšanas procesā piedalās 200 respondentu, kuri tiek izvēlēti, balstoties uz konkrētiem rādītājiem. Veicot anketēšanas rezultātu analīzi un salīdzināšanu ar iepriekšējo gadu rezultātiem, vērojama pozitīva un prognozējama dinamika. Ik gadu pieaug apmierinātība ar Centra vides komunikatīvo noformējumu, kā arī pretimnākošu un atsaucīgu darbinieku attieksmi pret klientu.

Runājot par centra klientiem, viņi ir sadalīti divās pamata grupās. Tās ir: iekšējie klienti un ārējie klienti. Iekšējie ir ārsti, kuri nomā SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” telpas un kuri veido nozīmīgu un plašu daļu bērnu veselības aprūpes sfērā. Ārējie klienti ir fiziskas personas, kuras izmanto pieejamos pakalpojumus, kas tiek piedāvāti Centrā un kuri arī pieder iestādes aktīviem. Būdamā ļoti attīstīta un kvalitatīva ambulatorā veselības iestāde ar plašu pakalpojumu klāstu, Centrs pamatā fokusējas uz ārējiem klientiem, jo viņi nodrošina vairāk nekā 95% no visiem ieņēmumiem. Un tas ir loģiski, jo Centrs turpina attīstīties laika gaitā un kā vienīga ambulatorā iestāde Latgales novadā, tas var piedāvāt ļoti unikālus un ekskluzīvus pakalpojumus.

Ļoti nozīmīgs ietekmes instruments jebkurā iestādē ir klienta pirktspēja, jo no tās ir atkarīga ekskluzivitāte, kvalitāte un piedāvāto preču vai servisa (mūsu situācijā – veselības pakalpojumu) dažādība. Tā, kā SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” ieņēmumu lielākā daļa nāk no Nacionālā veselības dienesta iemaksām, šis faktors dod iespēju apkalpot bērnus, neliekot viņu vecākiem maksāt par pakalpojumiem. To var uzskatīt arī par konkurentspējas priekšrocību, kas praktiski sniedz bezlimitu pirktspēju klientam un iespēju visobjektīvāk izvērtēt Centra sniegtos pakalpojumus.

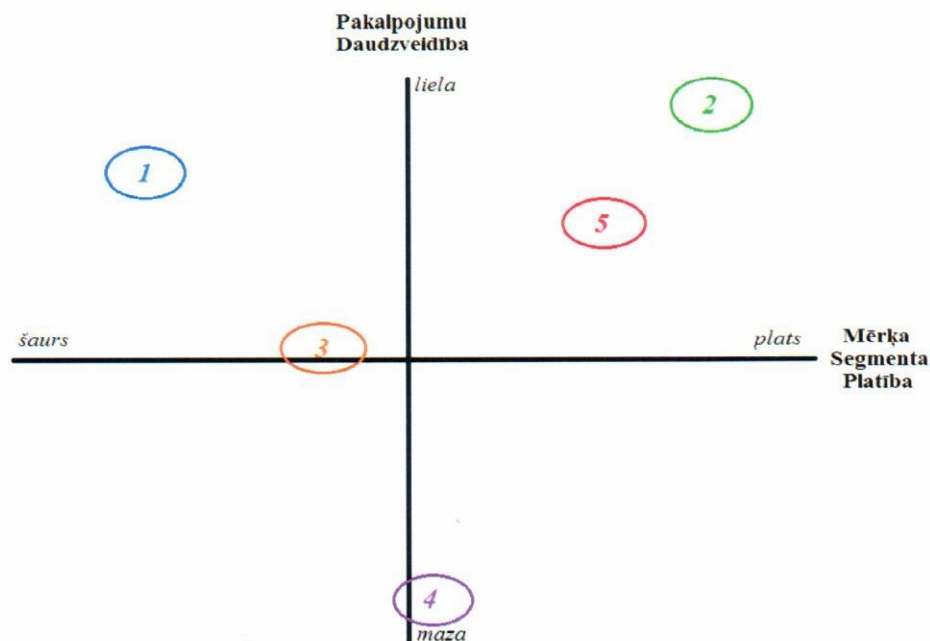
Konkurenti (Competitors)

Veselības aprūpes tirgū Daugavpilī, kur darbojas SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs”, ir daudz līdzīgu iestāžu, kas rūpējas par cilvēku pašsajūtu un veselību. Tomēr Centrs ir atšķirīga iestāde, kurai ir citi mērķi un cita vīzija. Tas fokusējas uz bērnu aprūpi un slimību ārstēšanu, tādēļ klientu segments ir sašaurināts, kas arī dod Centram priekšrocības konkurencē. Tomēr Centram nepieder absolūti pilna tirgus daļa, kas līdz ar to liecina arī par konkurences esamību. Kā jau tika minēts iepriekš, Centram piederošā tirgus daļa ir 52,5%, bet pārējie 47,5% ir sadalīti starp Centra poliklīniku, medicīnas centru „OLVI” un, kā arī privātprakses ārstiem, kuri ir atvēruši savus neatkarīgus kabinetus. Tā kā 47,5% ir sadalīti starp vairākām juridiskām personām, var teikt ka Centrs ir neapstrīdams līderis bērnu veselības aprūpes tirgū, par ko arī liecina tā specializācija un unikalitāte.

Runājot par draudiem, kurus var sagādāt jaunas ārstu prakses vai iestāžu atveršana, to nav īpaši daudz. Pirmkārt, tas, ka Centrs ir iestāde, kuru finansē Veselības ministrija, nozīmē, ka bērniem nav jāmaksā par pakalpojumiem. Tas nozīmē, ka Centra konkurentu klientiem bieži vien ir ierobežota pakalpojumu sniegšana, sakarā ar limitēto valsts finansējumu noteiktās pakalpojumu programmās, tādēļ Daugavpilī, kur cilvēki nav īpaši apmierināti ar savu labklājību, viņi labprātāk izvēlēšies kvalitatīvus pakalpojumus bez maksas. Otrkārt, reputācija ir tas, kas garantē veiksmīgu ārsta praksi, kas bieži vien ir ļoti grūti sasniedzama. Rezultātā, jaunais konkurents saņems ļoti

mazu tirgus daļu, ko Centrs, būdams lielākais spēlētājs, nesajutīs. Treškārt, Centrā ir pieejams liels pakalpojumu klāsts, kas ir ļoti ērti pacientam, jo gandrīz viss nepieciešamais ir pieejams iestādes ietvaros. Summējot visu iepriekš minēto, diez vai pacients izvēlēšies maksas iespēju apmeklēt ne visai pazīstamu privāto ārstu, kuram ir pieejami ne visi vajadzīgie veselības aprūpes pakalpojumi.

Lai skaidrāk atspoguļotu Centra vietu tirgū starp konkurentiem, ir izstrādāta pozīciju karte. Tā ir dalīta divās dimensijās: pakalpojumu daudzveidība un mērķa segmenta platība (sk.27. att.).



27. attēls. Pozīciju karte. 1) SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs”; 2) Centra poliklīnika; 3) medicīnas centrs „OLVI”; 4) privātie ārstu kabineti; 5) Grīvas poliklīnika.

Sadarbības partneri (Collaborators)

Centra sadarbības partneru loks ir diezgan plašs. Tas ietver sevī tādas iestāžu sfēras, ka ūdensapgāde, ugunsdzēsības ūdensapgāde, kanalizācija, elektroapgāde, siltumapgāde, ventilācija un apsardzes sistēma. Ir loģiski, ka Centrs sadarbojas ar šiem uzņēmumiem, jo tas būtu dārgi visu pildīt pašu spēkiem un arī veselības aprūpes kvalitāte un efektivitāte varētu ciest no tādas rīcības. Arī SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” sadala sadarbības pienākumus starp daudziem partneriem, lai mazinātu riskus tajos. Tajā pašā laikā, nauda, kura tiek terēta, maksājot par sadarbību, tiek izlietota efektīvi, kas dod iespēju neterēt pārāk daudz naudas blakusdarbībām un investēt kvalitātē un attīstībā. Šādā veidā visi Centra darbības blakusaspekti ir sadalīti starp plašu sadarbības partneru loku. **Galvenie sadarbības partneri** ir: AAS „Baltikums Vienna Insurance Group” – apdrošināšana; SIA „V PRINTS” – saimniecības preces; SIA „VENDEN” – dzeramais ūdens; SIA „Lattelekom” – internets+tālruni; SIA „Daugavpils reģionālā slimnīca” – sadarbības partneris; SIA „PRO LINE D” – datortehnikas apkalpošana; SIA „PROTAMS” – grāmatvedības programmatūras apkalpošana; PAS „Daugavpils Siltumtikli” – siltumapgāde; AS „Latvenergo” – elektroapgāde; SIA „Daugavpils ūdens” – ūdensapgāde; SIA „LATINSOFT” – tīmekļa vietnes un datortehnikas apkalpošana; SIA „Elekta” – medicīsko iekārtu apkalpošana; SIA „A.MEDICAL” – rentg. un USI tehn. apk.; SIA „Latvijas nacionālais metroloģijas centrs” – med. ierīču pārbaude;

VSIA „Daugavpils psihoneiroloģiskā slimnīca” – sadarbības partneris; SIA „BITE Latvija” – telekomunikācija; SIA „O’PEN Latvija” – kancelejas preces; SIA „VIZA” – ugunsdrošība; Valsts robežsardze – sadarbības partneris; AAS „BTA Baltic Insurance Company” – apdrošināšana; AAS „Balta” – apdrošināšana; „ERGO Life Insurance SE” Latvijas filiāle – apdrošināšana; SIA „ELVIM” – pārsiešanas materiālu iegāde; SIA „Aptieka DZIEDNIEKS”; SIA „CoMed” – pacientu pierakstu datorprogrammas apkalpošana; SIA „TEPIX” – saimniecības preces; SIA „Gold Cosmetics” – dūņu (medicīnas preces) iegāde; SIA „VAKCĪNA” – vakcīnu iegāde; SIA „SP Lifts” – lifta apkalpošana; VAS „Latvijas pasts” – pasts; SIA „INFO DISPEČERS” – apsardze; SIA „LAUTUS” – bīstamo atkritumu izvešana; Zāļu valsts agentūra; SIA „DAUTKOM TV”; SIA „E-MED.LV” – med. materiāli; VSIA „Latvijas Vides, ģeoloģijas un meteoroloģijas centrs” – rentgena dozas pārbaude; SIA „NMS RIGA”, jauns līgums – med. preču piegāde; SIA „EK TAXI” – taksometru pakalpojumi; IU „Medicīniskā dezinfekcija”; SIA „RoLA” – med. iekārtu apkalpošana; SIA „Clean R” – atkritumu izvešana. Kā redzams, daudzi no šiem uzņēmumiem sniedz vienas noteiktas šauras jomas pakalpojumus, kas ir ļoti racionāli, jo tas mazina riskus un jebkurā brīdī sniedz pārlicību, ka Centram būs iespēja apkalpot bērnus bez kavēšanās un neterēt laiku un naudu, lai fiksētu problēmas ar uzņēmumiem, kuru iespējamie sarežģījumi ar likviditāti varētu sagādāt daudzas problēmas.

Viens no pēdējiem sadarbības projektiem tika realizēts sadarbībā ar Rīgas Tehnisko universitāti 2015. gadā. Tā mērķis bija izpētīt Centra ēkas energopatēriņu un iekšējā gaisa kvalitāti. Pētījuma dati tiek piemēroti ēku un tehnoloģiju efektivitātes uzlabošanai attīstības programmas realizēšanā.

Konteksts (Context)

Politiskais

✓ Veselības ministrija

Centra darbība un struktūra ir cieši saistīta, kā arī atkarīga no likumiem un direktīvām, kuri izpildī uzrauga Veselības ministrija. Tādēļ, mainoties ministrijas vadībai un tās nākotnes attīstības vīzijai, mainās arī Centra darbības principi, jo valsts iestādes statuss paredz pienākumu īstenot ministrijas politiku. Tā, piemēram, kad 2014. gads bija pasludināts par Ģimenes veselības gadu, Centrā tika apgūts Eiropas Savienības struktūrfondu līdzfinansējums, realizējot projektu „Veselības aprūpes infrastruktūra”, aktivitāte „Ambulatorās veselības aprūpes attīstība”, apakšaktivitāte „Ģimenes ārstu prakšu infrastruktūras attīstība SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs””. Šis projekts bija vērsts uz ģimenes ārstu pakalpojumu kvalitātes stimulēšanu, pakalpojumu pieejamības uzlabošanu pašvaldības teritorijā. Tādēļ atbilstoši Veselības ministrijas norādījumiem, Centrs izvēlas īstenot tādus mērķus, kas ir saskaņoti.

✓ Daugavpils pilsētas pašvaldība

Pilsētas pašvaldība ir viena no svarīgākajām struktūrvienībām, no kā Centrs gūst lielāko palīdzību, runājot par atbalstu projektu izstrādē un īstenošanā, un kura ir oficiāli deleģējusi ambulatoras veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanas funkciju. Tieši Daugavpils pilsētas pašvaldība palīdz apgūt Eiropas Savienības projektu naudu racionāli un efektīvi. Piemēram, šogad tiks uzsākta projekta „Izaugsme un nodarbinātība”, aktivitātes „Pasākumi vietējās sabiedrības veselības veicināšanai un slimību profilaksei” īstenošana, kur viena no pamatlēmām ir piešķirta pilsētas pašvaldībai, kā partnerim minētā projekta īstenošanas ietvaros. Pilsētas pašvaldība 2016. – 2017. gadā plānos izbūvēt auto stāvlaukumu Centra pieguļošā teritorijā, kas dod iespēju klientiem ērti piekļūt Centrā veselības aprūpes pakalpojumu saņemšanai.

Ekonomiskais

✓ *Bezdarbs*

Latgale ir reģions ar viszemāko attīstības līmeni uz citu reģionu fona. Par to liecina arī tāds svarīgs ekonomiskais rādītājs kā bezdarbs. Tas ir augstākais valstī, 2015. gada jūnijā bezdarbs Latgalē sasniedza 18,6%, kad valstī šis rādītājs bija tikai 8,6% (http://www.lm.gov.lv/upload/aktualitates/null/parskats_par_bezdarba_situaciju_valsti2015_gada_junijs.pdf). Šī starpība ir ļoti būtiska un pastāv jau diezgan ilgu laiku, tāpēc runa varētu būt par histerēzi, kas nozīmē, ka šis bezdarba līmenis ar laiku kļūst par dabisku un līdz ar to nākotnē bezdarba līmeņa samazināšana un pat ietekmēšana var būt ļoti sarežģīta un laikietilpīga. Tādēļ var sacināt, ka tuvākajā laikā šis rādītājs nemainīsies un tieši šajā tirgū Centrs turpinās strādāt. Ir skaidri redzams, ka, jo zemāks ir nodarbinātības līmenis, jo mazāks ir klientu skaits, pat veselības nozarē, jo mūsdienās cilvēki bieži vien izvēlas taupīt naudu, pat uz veselības aprūpes rēķina. Neskatoties uz to, Centra sniegto pakalpojumu skaitam ir vērojama augšupejoša tendence, kas liecina par to, ka pat šajā sarežģītajā situācijā, tas spēj veiksmīgi piesaistīt vairāk klientu, piedāvājot īpašu pakalpojumu klāstu.

Sociālais

✓ *Dzīves apstākļi*

Tā kā labklājības rādītāji Latgales reģionā nav tie labākie Latvijas kontekstā, tad tie arī ietekmē situāciju tirgū. Tie cilvēki, kuru dzīvē labklājības līmenis ir zems, slimo biežāk, jo, ņemot vērā to, ka viņi taupa naudu, nemaksājot papildus par produktu kvalitāti, dažkārt ignorē arī svarīgus higiēnas likumus, tikai tādēļ, ka tas prasa lielākus izdevumus. Šī situācija noved pie lielāka slimnieku skaita, bet tomēr tas neliecina par to, ka veselības aprūpes klientu skaits proporcionāli pieaug, jo arī relatīvi labāk stimulētiem cilvēkiem piemīt tieksme taupīt uz savas veselības rēķina, pat tiem, kuri nesaskaras ar tik sliktiem dzīves apstākļiem. Tādēļ šis faktors ir ļoti svarīgs kā ietekmējošs, bet klientu skaita svārstības var notikt abos virzienos: gan samazinājuma, gan arī palielinājuma virzienā.

✓ *Veselīga dzīvesveida popularizēšana*

Sabiedrība samērā nesen ir sakusi biežāk runāt un rūpēties par savu veselību. Visdrīzāk, ka veselīga dzīvesveida popularizēšana galu galā ir sasniegusi savu mērķi un cilvēkiem veselīgs dzīvesveids kļūva par vienu no modes elementiem. Tādējādi tas dažkārt ietekmē dzīves apstākļu faktora spēka samazināšanu, un arī efektam ir divvirzienu raksturs. No vienas puses, cilvēki rūpējas par savu veselību, un tādēļ apmeklē ārstus biežāk, bet tajā pašā laikā iemeslu slimībām ir daudz mazāk, jo cilvēki pieturas pie veselīga dzīves veida ikdienā. Taču droši varam apgalvot, ka Centra pakalpojumu sniegšana kļūst efektīvāka, jo slimību diagnosticēšana top daudz vieglāka, kas dod iespēju apkalpot atrāk un vairāk klientu dienā, kas arī veicina lielāku lietderības koeficientu.

Tehnoloģiskais

✓ *Eiropas Savienības struktūrfondi*

2014. gada 27. februārī tika pabeigta Eiropas Savienības struktūrfondu projekta īstenošana, kas deva virkni priekšrocību SIA "Daugavpils bērnu veselības centrs". Tā gaitā tika uzlabota ģimenes ārstu pakalpojumu pieejamība pašvaldības teritorijā un uzstādīta diagonālas kāpņu pacelšanas platforma pacientiem ar kustību traucējumiem. Arī telpās tika nodrošināta vides pieejamība pacientiem ar redzes traucējumiem, izmantojot taustāmas plates, kas drukātas Braila

rakstā. Ar šo ieguldījumu tika sekmīgi uzlabots Centra tehnoloģiskais līmenis, kas deva iespēju bērniem, kā arī citiem klientiem ar dažādiem veselības traucējumiem saņemt ievērojami kvalitatīvāku un ērtāku apkalpošanu, nekā iepriekš.

✓ *SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” pasažieru lifta ierīkošana*

2013. gada 7.martā tika uzsākta pasažieru lifta ierīkošana SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs”. Jau 3. septembrī darbi tika pabeigti, un lifts, kura pacelšanas ātrums ir 1 m/s, kļuva pieejams Centra pacientiem. Šis tehnoloģiskais attīstības posms deva bērniem ar veselības traucējumiem iespēju ātrāk un ērtāk sasniegt augstākos stāvus, ko iepriekš nācās veikt, kāpjot augšā pa kāpnēm. Bet arī veseliem bērniem, kuri vienkārši apmeklē ģimenes ārstu profilaktiskajos iemeslos, patīk braukt ar moderno un informatīvo liftu. Dažkārt pat tika konstatēts, ka bērni ir gatavi apmeklēt ārstu SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs”, zinot, ka pirms apmeklēšanas viņus gaida brauciens ar šo liftu.

1.3.2. SVID analīze

Izstrādājot Centra stratēģiju un plānojot tās realizāciju, tika apzinātas un analizētas stiprās un vājās puses, tika veikta SVID analīze.

Stiprās puses	Vājās puses
<ul style="list-style-type: none"> • pieredze veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanā pediatrijā; • uzkrāta pieredze bērnu ārstēšanā un rehabilitācijā; • izveidota sistēma personāla kvalifikācijas celšanai, kas ietver mācību kursus, dalību konferencēs, kongresos; • pieredzējis un augsti kvalificēts ārstniecības personāls, kas orientēts uz tālākizglītību; • turpinās modernizācija IT sistēmā; • e-veselības pakalpojumu tālāka attīstība; • efektīva sadarbība ar augstākstāvošām valsts institūcijām; • precīzi noformulēta stratēģija; • veikti ieguldījumi centra infrastruktūras attīstībā, kas ļauj nodrošināt pakalpojumu kvalitātes atbilstību klientu prasībām un Eiropas standartiem; • Centra atrašanās vieta ir viegli pieejama visu Daugavpils pilsētas un apkārtējo reģionu iedzīvotājiem (attīstīta sabiedriskā transporta infrastruktūra); • Centrs ir veicis teritorijas labiekārtošanu, nodrošinot pieeju pacientiem ar īpašām vajadzībām; • iedzīvotājiem ir pieejama informācija par centra darbību; • darbinieki ir nodrošināti ar labiem darba vides apstākļiem; • stabila finansiālā pozīcija; • administrācija materiāli stimulē darbinieku kvalifikācijas paaugstināšanu; • Centrs veic izglītojošo darbību ar klientiem par preventīviem pasākumiem slimības profilaksē; • laba sadarbība ar centra partneriem; • pieaudzis nodarbināto māsu skaits ar 1. un 2. līmeņa augstāko izglītību; • izveidota droša klientu personas datu aizsardzības sistēma. 	<ul style="list-style-type: none"> • valsts veselības aprūpes finansēšanas kārtības (t.sk. kvotu sistēmas) dēļ ir ierobežotas iespējas attīstīt un ieviest jaunus pakalpojumus; • esoša personāla novecošanās tendence; • jaunu ārstu speciālistu trūkums Latgales reģionā; • ārstu ar zinātnisko grādu trūkums; • maksas pakalpojumi nepietiekoši pieprasīti, sakarā ar iedzīvotāju zemu maksātspēju.

Iespējas	Draudi
<ul style="list-style-type: none"> personāla svešvalodu zināšanu stiprināšana un ārzemju pacientu pieņemšana; sadarbības paplašināšana ar primārās aprūpes ārstiem; papildus finansējuma (t.sk. ES līdzekļi) apgūšanas iespējas personāla apmācībām, infrastruktūras attīstībai un modernizēšanai; jaunu ārstu speciālistu piesaistīšana; paplašināt sadarbību ar radnieciska profila veselības aprūpes iestādēm; turpināt sadarbību ar reģiona slimnīcām; izmantojot valsts noteiktās prioritātes ambulatorās un dienas stacionāra palīdzības attīstībai, kļūt par Latgales reģiona vadošo centru bērnu veselības aprūpē; radīt efektīvu, racionālu un reģiona iedzīvotājiem pieejamu, kompleksu veselības aprūpes pakalpojumu sistēmu, kas ir vērsta uz saslimšanu agrīnu diagnostiku un profilaksi; jaunu veselības aprūpes pakalpojumu ieviešana un esošo pilnveidošana; labas atsauksmes no partneriem; iesaistīšanās veselības aprūpes attīstību veicinošos un investīcijas projektos. 	<ul style="list-style-type: none"> Latgales reģions nav pievilcīgs jauniem speciālistiem, kas noved pie kritiskās ārstu skaita samazināšanas veselības aprūpē; demogrāfiskās situācijas (iedzīvotāju skaita samazināšanās) ietekme uz veselības jomai piešķiramo līdzekļu apjomu; vispārējs kvalificēta darba spēka trūkums veselības aprūpes jomā; mainīga valsts likumdošana un veselības aprūpes pakalpojumu finansēšanas politika; veselības aprūpes budžeta prognozējamais samazinājums; iedzīvotāju pirktspējas samazināšanās; iespējams medikamentu un medicīnisko materiālu cenu pieaugums; nepietiekamais finansējums izveido pacientu gaidīšanas rindas uz plānveida veselības aprūpes pakalpojumiem.

2. Kapitālsabiedrības stratēģiskā daļa

2.1. Kapitālsabiedrības misija, vīzija, vērtības

Latvijas Republikas Satversmes 111. pantā ir noteikts, ka „valsts aizsargā cilvēku veselību”. Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam ir norādīts uz nepieciešamību laikus ieguldīt veselības aprūpē, ar to saistītajās zināšanās un tehnoloģijās un veselīga dzīvesveida veicināšanā visās paaudzēs. Latvijas ilgtermiņa attīstība tiek balstīta uz cilvēka kapitāla attīstību, katra indivīda produktivitātes nodrošināšanā un uzturēšanā. Sabiedrības veselības pamatnostādnes 2011.- 2017. gadam nosaka sabiedrības veselības politikas virsmērķi: pagarināt Latvijas iedzīvotāju veselīgi nodzīvotos dzīves gadus, uzlabot mātes un bērna veselību, samazināt zīdaiņu mirstību.

SIA „Daugavpils bērnu veselības centrs” vidēja termiņa attīstības stratēģijas 2017. – 2020. gadam mērķis ir sniegt objektīvu ieskatu par esošo situāciju un noteikt tās stratēģiskos attīstības virzienus, mērķus un saskaņotas rīcības, kas balstītas uz esošo un potenciālo klientu pieprasījumu, organizācijas un tās sadarbības partneru resursiem un veselības nozares kopējo

attīstību Latvijā. Centra stratēģiskie virzieni ir noteikti, balstoties uz Eiropas stratēģiskām pamatnostādņēm mātes un bērna veselības aprūpes attīstībā, Latvijas Republikas Ārstniecības likumu, Pasaules Veselības organizācijas un Eiropas Padomes nostādņēm primārās, sekundārās veselības aprūpes jomā, pašreizējās situācijas analīzes rezultātiem un prognozēto makroekonomiskās situācijas attīstības analīzi.

Centra misija ir nodrošināt sniedzamo profilaktisko, diagnostisko un ārstniecisko pakalpojumu spektra apjomu, saglabājot un pilnveidojot veselības aprūpes pakalpojumu kvalitāti.

Centra vīzija ir: nepārtraukti pilnveidot savas darbības sniegumu, ievērojot vienlīdzības un līdztiesības principus, nodrošinot augstu darba kultūru, sniegt tādus ārstniecības pakalpojumus bērniem, kas apmierina pierādījumos balstītas pacientu vajadzības, attīstot centru kā profilaktisku, diagnostisku, bērniem draudzīgu ārstniecības iestādi.

Centra vērtības

✓ *Kvalitāte*

Mēs ticamies sasniegt augstas kvalitātes standartus klientu apkalpošanā, nodrošinot kompleksu pieeju diagnostikai, ārstēšanai un profilaksei pacientiem un personālam drošā vidē.

✓ *Inovācijas*

Piedāvājot klientiem jaunāko ārstniecības metožu un moderna aprīkojuma klāstu, esam atvērti nepārtrauktiem uzlabojumiem kā Centra ietvaros, tā veselības aprūpes nozarē kopumā, un radam vidi, kurā darbiniekiem ir iespēja maksimāli izmantot savu intelektuālo potenciālu turpmākai attīstībai.

✓ *Pieejamība*

Mēs nodrošinām kvalitatīvu, daudzpusīgu veselības aprūpi ikvienam klientam, ievērojot katra individuālās vajadzības un iespējas.

2.2. Kapitālsabiedrības stratēģiskie mērķi

Normatīvie akti, kas reglamentē Centra darbību

- LR likums „Par pašvaldībām” (19.05.1994.), kura 15. pants nosaka, ka „pašvaldību autonomā funkcija ir nodrošināt veselības aprūpes pieejamību, kā arī veicināt iedzīvotāju veselīgu dzīvesveidu”;
- LR Ārstniecības likums (12.06.1997.), kura mērķis ir: sabiedrisko attiecību regulēšana ārstniecībā, lai nodrošinātu slimību vai traumu kvalificētu profilaksi un diagnostiku, kā arī kvalificētu pacienta ārstēšanu un rehabilitāciju;
- LR Pacientu tiesību likums (17.12.2009.), kura mērķis ir veicināt labvēlīgas attiecības starp pacientu un veselības aprūpes pakalpojumu sniedzēju, sekmējot pacienta aktīvu līdzdalību savas veselības aprūpē, kā arī nodrošināt viņiem iespēju īstenot un aizstāvēt savas tiesības un intereses;

- MK 17.12.2013. noteikumi Nr. 1529 „Veselības aprūpes organizēšanas un finansēšanas kārtība”;
- MK 27.03.2007. noteikumi Nr. 220 „Zāļu iegādes, uzglabāšanas, izlietošanas, uzskaites un iznīcināšanas kārtība ārstniecības iestādēs un sociālās aprūpes institūcijās”;
- MK 20.01.2009. noteikumi Nr. 60 „Par obligātajām prasībām ārstniecības iestādēm un to struktūrvienībām”.

Ievērojot kapitālsabiedrības lomu nozares politikas mērķu sasniegšanā – Centrs nodrošina iedzīvotājiem kvalitatīvu viņu vajadzībām atbilstošu veselības aprūpi, un ar savu politiku piedalās sabiedrības veselības politikas virsmērķa – „...palielināt Latvijas iedzīvotāju veselīgi nodzīvoto mūža gadu skaitu un novērst priekšlaicīgu nāvi, saglabājot, uzlabojot un atjaunojot veselību” – sasniegšanā.

Ņemot vērā Centra misijas un vīzijas pamatnostādnes vidējā termiņa darbības stratēģijai 2017. – 2020. gadam izvirzīti sekojošie mērķi:

1. *Nodrošināt ambulatoro veselības aprūpes pakalpojumu attīstību, pamatojoties uz efektīvu valsts finanšu līdzekļu pārvaldīšanu;*
2. *Attīstīt kvalitatīvu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu;*
3. *Pilnveidot Centra infrastruktūras darbību;*
4. *Piesaistīt Eiropas Savienības struktūrfondus Centra darbības efektivitātes un pakalpojumu kvalitātes paaugstināšanai;*
5. *Nodrošināt komunikāciju ar sabiedrību atgriezeniskās saites aspektā;*
6. *Nodrošināt sekmīgu Centra finansiālo darbību.*

Stratēģijas mērķu sasniegšanai Centrs turpina sniegt primārās un sekundārās veselības aprūpes pakalpojumus klientiem, nodrošinot līgumsaistību izpildi ar Nacionālo veselības dienestu.

Paaugstināja ārstniecības un ārstniecības atbalsta personu profesionālo kompetenci un prasmes, Centrs vienlaicīgi paplašina veselības aprūpes pakalpojumu veidu skaitu. Centrs turpina attīstīt ārstniecības personāla pakalpojumu sniegšanas kvalitāti, nodrošinot iespēju strādāt ar efektīvu un modernu funkcionāli-diagnostisko aprīkojumu.

Pilnveidojot Centra infrastruktūru, tiek plānots modernizēt tīkloto telefona centrāli, uzstādīt dzesēšanas sistēmu rehabilitācijas zālē un fizikālās terapijas kabinetā, kā arī nodrošināt pastāvīgo elektroenerģijas piegādi interneta tīkla nepārtrauktai darbībai.

Piesaistot Eiropas Savienības struktūrfondu līdzfinansējumu, tiek plānots realizēt projektu ēku energoefektivitātes paaugstināšanai, un primārās enerģijas patēriņa un siltumnīcefekta gāzu emisijas samazināšanai. Lai nodrošinātu veselības aprūpes pakalpojumu sniedzējiem un saņēmējiem ātru pieeju pie drošiem pacienta veselības datiem, Centrs pakāpeniski pilnveido „E-veselība” programmu, izmantojot informācijas un komunikācijas tehnoloģiju līdzekļus.

Centrs turpina uzturēt un pilnveidot sadarbību ar līgumpartneriem: medicīnas, izglītības, valsts un pašvaldību iestādēm nodrošinot klīnisko praksi potenciāliem medicīnas darbiniekiem, kā arī ņemt dalību veselības veicināšanas un profilakses pasākumos, kurus organizē Centra sadarbības partneri.

Plānotais Centra peļņas apmērs ir atkarīgs no ieņēmumiem par sniegtajiem pakalpojumiem, kārtējiem saimnieciskās darbības izdevumiem, kā arī pamatlīdzekļu nolietojuma izmaksām. 2017. – 2020. gados ieplānota valsts finansējuma palielināšana veselības aprūpes

pakalpojumu sniegšanai vismaz par 2% gadā, sakarā ar pakalpojumu tarifu un to apjomu pieaugumu. Tiek ieplānots arī ieņēmumu pieaugums no maksas pakalpojumiem vidēji par 2% gadā. Tādējādi 2017. – 2020. gados veidosies pozitīvais peļņas īpatsvars. 2019.gadā vērojams bruto peļņas neliels samazinājums, to ietekmēs ražošanas izmaksu palielinājums, kas tieši saistīts ar pamatlīdzekļu amortizācijas izmaksām. Šie izdevumi rodas, sakarā ar ieguldījumiem ēku energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumu realizēšanā, funkcionāli–diagnostiskā aprīkojuma modernizācijā.

Centrs turpina optimizēt saimnieciskās darbības izdevumus, veicot periodisku un detalizētu izdevumu analizēšanu, saglabājot līdzsvaru starp ieņēmumiem un izdevumiem.

2017. – 2020. gados ieplānota racionāla naudas līdzekļu izmantošana. 2016.gada uzkrātie naudas līdzekļi ir nepieciešami Centra turpmākai darbības attīstībai, projektu realizācijai. 2017.gada beigās novērojams naudas līdzekļu samazinājums, tas tieši saistīts ar rentgena iekārta iegādi, Centra ēku jumtas remonta darbiem, kā arī tiks veikti avansa maksājumi, sakarā ar Eiropas Savienības projekta ēku energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumu uzsākšanu. 2018. – 2020. gados naudas plūsmas rezultāts gada beigās pakāpeniski pieaugs, jo Centrs saņems dotācijas no Eiropas Savienības struktūrfondiem par realizētiem projektiem. Centram nebija un nav plānotas finanšu saistības, kas izriet no vienošanās nodot naudu vai citu finanšu aktīvu citam uzņēmumam vai arī apmainīties ar finanšu instrumentiem ar citu uzņēmumu potenciāli neizdevīgos apstākļos.

Centra vidējā termiņa darbības stratēģija novirzīta, lai nodrošinātu bezzaudējumu finansiālo darbības rezultātu, tas ir, ar ikgadējiem ieņēmumiem segt ikdienas darbības nodrošināšanas izdevumus, kā arī turpināt Centra darbību kā efektīvu, mērķtiecīgu, finansiāli stabilu un rentablu.

2.2.1. Finanšu pārskatu rādītāji

Bilances dati EUR

<i>Bilances rādītāji</i>	<i>2015. gada fakts</i>	<i>2016. gada plāns</i>	<i>2017. gada plāns</i>	<i>2018. gada plāns</i>	<i>2019. gada plāns</i>	<i>2020. gada plāns</i>
AKTĪVS						
1. Ilgtermiņa ieguldījumi						
Nemateriālie ieguldījumi:						
Citi nemateriālie ieguldījumi	84	23	243	1113	813	863
Nemateriālie ieguldījumi kopā:	84	23	243	1113	813	863
Pamatlīdzekļi:						
Nekustamie īpašumi: zemes gabali, ēkas un inženierbūves	369025	365286	443571	950396	938323	926250
Tehnoloģiskās iekārtas un ierīces	121637	87586	148339	129967	198444	163245
Pārējie pamatlīdzekļi un inventārs	36066	42054	41438	40341	34660	27742
Pamatlīdzekļu izveidošana un nepabeigto celtniecības objektu izmaksas	0	0	388128	0	0	0
Avansa maksājumi par pamatlīdzekļiem	0	0	0	24030	0	0
Pamatlīdzekļi kopā:	526728	494926	1021476	1144734	1171427	1117237
Ilgtermiņa ieguldījumi kopā:	526812	494949	1021719	1145847	1172240	1118100
2. Apgrozāmie līdzekļi						
Krājumi:						
Izejvielas, pamatmateriāli un palīgmateriāli	1308	1408	1541	1329	1655	1700
Avansa maksājumi par krājumiem	277	267	528	450	740	943
Krājumi kopā:	1585	1675	2069	1779	2395	2643
Debitori:						
Pircēju un pasūtītāju parādi	27484	27384	32122	34250	38992	44634
Citi debitori	2920	2920	0	2045	2045	2045
Nākamo periodu izmaksas	143	153	228	246	258	278
Debitori kopā:	30547	30457	32350	36541	41295	46957
Nauda:	322053	365800	73590	225650	283870	314200
Apgrozāmie līdzekļi kopā:	354185	397932	108009	263970	327560	363800
Bilance (Aktīvu kopsumma)	880997	892881	1129728	1409817	1499800	1481900

PASĪVS						
1. Pašu kapitāls						
Akciju vai daļu kapitāls (pamatkapitāls)	635470	635470	635470	635470	635470	635470
Iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa vai nesegtie zaudējumi	40171	43009	45544	48344	51044	52744
Pārskata gada peļņa vai zaudējumi	2838	2535	2800	2700	1700	2600
Pašu kapitāls kopā:	678479	681014	683814	686514	688214	690814
2. Uzkrājumi						
Citi uzkrājumi	34782	39682	46282	54422	64122	75022
Uzkrājumi kopā:	34782	39682	46282	54422	64122	75022
3. Kreditori:						
Ilgtermiņa kreditori:						
Atliktā nodokļa saistības	35529	38029	36309	43868	52713	58176
Nākamo periodu ieņēmumi	61745	60840	280074	530254	583237	551106
Ilgtermiņa kreditori kopā:	97274	98869	316383	574122	635950	609282
Īstermiņa kreditori:						
Parādi piegādātājiem un darbuzņēmējiem	3936	3936	3607	5265	4356	4690
Nodokļi un valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas	32790	34144	32949	30491	34745	31300
Pārējie kreditori	31687	33187	34675	37288	38832	37311
Nākamo periodu ieņēmumi	905	905	10518	20115	32131	32131
Uzkrātās saistības	1144	1144	1500	1600	1450	1350
Īstermiņa kreditori kopā:	70462	73316	83249	94759	111514	106782
Kreditori kopā:	167736	172185	399632	668881	747464	716064
Bilance (Pasīvu kopsumma)	880997	892881	1129728	1409817	1499800	1481900

Peļņas vai zaudējumu aprēķins EUR, finanšu koeficienti

Peļņas vai zaudējumu rādītāji	<i>2015. gada fakts</i>	<i>2016. gada plāns</i>	<i>2017. gada plāns</i>	<i>2018. gada plāns</i>	<i>2019. gada plāns</i>	<i>2020. gada plāns</i>
Neto apgrozījums: no citiem pamatdarbības veidiem	1093405	1230973	1217700	1241020	1264810	1289070
Pārdotās produkcijas ražošanas pašizmaksa, pārdoto preču vai sniegto pakalpojumu iegādes izmaksas	-807266	-907414	-892824	-915005	-943852	-961283
Bruto peļņa vai zaudējumi	286139	323559	324876	326015	320958	327787
Pārdošanas izmaksas	-230424	-246478	-255841	-260505	-266682	-274450
Administrācijas izmaksas	-64216	-70306	-73511	-75682	-77095	-79640
Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	13976	905	7308	22196	35129	36131
Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	-1810	-845	-1717	-1725	-1725	-1725
Peļņa vai zaudējumi pirms uzņēmumu ienākuma nodokļa	3665	6835	1115	10299	10585	8103
Uzņēmumu ienākuma nodoklis par pārskata gadu	-4280	-1800	-35	-40	-40	-40
Peļņa vai zaudējumi pēc uzņēmumu ienākuma nodokļa aprēķināšanas	-615	5035	1080	10259	10545	8063
Ieņēmumi vai izmaksas no atliktā nodokļa aktīvu vai saistību atlikumu izmaiņām	3453	-2500	1720	-7559	-8845	-5463
Pārskata gada peļņa vai zaudējumi*	2838	2535	2800	2700	1700	2600
Bruto peļņas rentabilitāte, %	0.3%	0.6%	0.1%	0.8%	0.8%	0.6%
Neto peļņas rentabilitāte, %	0.3%	0.2%	0.2%	0.2%	0.1%	0.2%
Pašu kapitāla atdeve, %	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.2%	0.4%
Aktīvu atdeve, %	0.3%	0.3%	0.2%	0.2%	0.1%	0.2%
Aktīvu apgrozība	1.2	1.4	1.1	0.9	0.8	0.9
Kopējā likviditāte	5.0	5.4	1.3	2.8	2.9	3.4
Saistību attiecība pret pašu kapitālu	0.2	0.3	0.6	1.0	1.1	1.0
Saistību īpatsvars bilancē	0.2	0.2	0.4	0.5	0.5	0.5
Debitoru apmaksas periods	10.8	9.0	9.4	10.1	11.2	12.5
Ilgtermiņa ieguldījumu segums ar pašu kapitālu	7.0	6.9	2.2	1.2	1.1	1.1

* 2017.-2020.gada plānotā peļņa netiks izmaksāta dividendēs, tā tiks novirzīta funkcionāli – diagnostiskā aprīkojuma modernizācijai, kas atbilst komercsabiedrības attīstības stratēģijai un Daugavpils pilsētas rīcības un investīciju plānam 2014.-2020.gadam.

Naudas plūsmas pārskats EUR (pēc netiešās metodes)

<i>Nosaukums</i>	<i>2015. gada fakts</i>	<i>2016. gada plāns</i>	<i>2017. gada plāns</i>	<i>2018. gada plāns</i>	<i>2019. gada plāns</i>	<i>2020. gada plāns</i>
I. Pamatdarbības naudas plūsma						
<i>Peļņa vai zaudējumi pirms uzņēmumu ienākuma nodokļa</i>	3698	6870	1115	10299	10585	8103
<i>Korekcijas:</i>						
a) pamatlīdzekļu vērtības samazinājuma korekcijas	65611	60150	53918	65894	81057	68690
b) nemateriālo ieguldījumu vērtības samazinājuma korekcijas	249	162	130	630	650	950
c) uzkrājumu veidošana (izņemot uzkrājumus nedrošiem parādiem)	135	4900	6600	8140	9700	10900
<i>Peļņa vai zaudējumi pirms apgrozāmo līdzekļu un īstermiņa kreditoru atlikumu izmaiņu ietekmes korekcijām</i>	64665	72082	61763	84963	101992	88643
<i>Korekcijas:</i>						
a) debitoru parādu atlikumu pieaugums (-) vai samazinājums (+)	3488	-90	-1893	-4191	-4754	-5662
b) krājumu atlikumu pieaugums (-) vai samazinājums (+)	-180	90	-394	290	-616	-248
c) piegādātājiem, darbuuzņēmējiem un pārējiem kreditoriem maksājamo parādu atlikumu pieaugums (+) vai samazin. (-)	-35160	2819	285	1873	4699	-4772
Bruto pamatdarbības naudas plūsma	32747	74901	59761	82935	101321	77961
Pamatdarbības neto naudas plūsma	32747	74901	59761	82935	101321	77961
II. Ieguldīšanas darbības naudas plūsma						
Pamatlīdzekļu un nemateriālo ieguldījumu iegāde	-11415	-30249	-580818	-190652	-108100	-15500
Ieguldīšanas darbības neto naudas plūsma	-6387	-30249	-580818	-190652	-108100	-15500
III. Finansēšanas darbības naudas plūsma						
Saņemtās subsīdijas, dotācijas, dāvinājumi vai ziedojumi (ES struktūrfondi)	5497	-905	228847	259777	64999	-32131
Finansēšanas darbības neto naudas plūsma	5497	-905	228847	259777	64999	-32131
IV. Ārvalstu valūtu kursu svārstību rezultāts						
V. Pārskata gada neto naudas plūsma	31857	43747	-292210	152060	58220	30330
VI. Naudas un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada sākumā	290196	322053	365800	73590	225650	283870
VII. Naudas un tās ekvivalentu atlikums pārskata gada beigās	322053	365800	73590	225650	283870	314200

2.2.2. Risku analīze

Nr.	Riska nosaukums	Sekas	Risku mazināšanas pasākumi
Sociālie jeb cilvēkresursu riski			
1	Esošo pacientu lojalitātes izmaiņas	Samazināsies pieprasījums un peļņa	Pacientu apkalpošanas kvalitātes un komunikācijas pilnveidošana
2	Cilvēciskā rakstura kļūdas, nekompetence	Uzticības zaudējums, peļņas samazinājums	Darbinieku apmācības un motivēšanas procesu pilnveidošana
3	Personāla samazinājums	Pakalpojumu pieejamības un kompleksās aprūpes samazinājums	Jaunā personāla piesaiste, apmācība
Politiskie riski			
1	Likumdošanas izmaiņas veselības aprūpes jomā	Neprognozējamās	Tiesību aktu monitorings, pienācīga prasību izpilde
2	Nodokļu paaugstināšanās	Pieaug izmaksas un samazināsies peļņa	Tiesību aktu monitorings, pienācīga prasību izpilde
3	Ārstniecības iestāžu restrukturēšana	Neprognozējamās	Nosacījumu pienācīga izpilde
Tehniskie riski			
1	Iekārtu nolietojums vai bojājumi	Papildus izdevumi	Regulāra tehniskās apkopes veikšana un nepieciešamo raksturlielumu pārbaude
2	Ēku darbības vai bezdarbības bojājumi	Izmaksas sedz apdrošinātājs	Apdrošināšanas polises darbības izsekošana, ārkārtas reaģēšana bojājumu gadījumā.
Komerccarbības riski			
1	Pieprasījuma samazinājums	Neto apgrozījuma un peļņas samazinājums	Sadarbības ar speciālistiem un pakalpojumu klāsta palielināšana, sabiedrisko attiecību darbs.
2	Sniegtu pakalpojumu cenas pieaugums	Pieprasījuma un peļņas samazinājums	Labākā varianta atrašana cenu palielinājuma procesā.
3	Neto apgrozījuma samazinājums	Peļņas samazinājums	Pakalpojuma klāsta un apjoma palielināšana
4	Konkurences pieaugums	Pieprasījuma un peļņas samazinājums	Tirgus analīze, konkurentu izsekošana, sadarbības partneru piesaiste.
Finanšu riski			
1	Peļņas samazinājums	Rentabilitātes samazinājums	Izmaksu pārskatīšana
2	Izmaksu pieaugums	Peļņas samazinājums	Izmaksu analīzes pastāvīgā veikšana, iespējamā pieauguma iemeslu prognozēšana
3	Debitoru maksājumu kavēšanās	Saimnieciskās darbības līdzekļu nesavlaicīga saņemšana	Naudas plūsmas korekcijas, atgādinājumu nodrošināšana

2.3. Kapitālsabiedrības veicamie uzdevumi noteikto mērķu sasniegšanai

Uzdevumi	Sasniedzamais rezultāts	Rezultatīvais rādītājs perioda sākumā	Rezultatīvais rādītājs perioda beigās	Izpildes termiņš	Nepieciešamie resursi (vides, darbaspēka, finanšu, to avoti)
1. Mērķis - nodrošināt ambulatoro veselības aprūpes pakalpojumu attīstību, pamatojoties uz efektīvu valsts finanšu līdzekļu pārvaldīšanu					
Līgumsaistību izpildes nodrošināšana ar Nacionālo veselības dienestu (NVD) primārās un sekundārās veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanā:					
	Dežūrārsta pakalpojumu pieejamības palielināšana	Pacientu apmeklējumu skaits – 1410	Rādītāja pieaugums par 4%		
	Veselības aprūpes pakalpojumu palielināšana mājas apstākļos	Pacientu apmeklējumu skaits – 970	Rādītāja pieaugums par 4%		
1.1. Sniegt primārās un sekundārās veselības aprūpes pakalpojumus klientiem	Dienas stacionāra ārstējamo bērnu skaita palielināšana	Ārstējamo bērnu skaits – 370	Rādītāja pieaugums par 4%	2017.–2020. gads	Valsts un kapitālsabiedrības finanšu līdzekļi, kapitālsabiedrības darba spēks
	Ārstu konsultāciju pieejamības palielināšana	Konsultēto pacientu skaits – 20500	Rādītāja pieaugums par 4%		
	Rehabilitācijas un fizikālās terapijas pakalpojumu palielināšana	Pieņemto pacientu skaits – 10050	Rādītāja pieaugums par 4%		
	Diagnostisko pakalpojumu pieejamības palielināšana	Izmeklēto pacientu skaits – 14300	Rādītāja pieaugums par 4%		
1.2. Paplašināt veselības aprūpes pakalpojumu veidu klāstu	Veselības aprūpes pakalpojumu veidu skaita palielināšana	Veselības aprūpes pakalpojumu veidu skaits – 48	Veselības aprūpes pakalpojumu veidu skaits – 54		
2. Mērķis - attīstīt kvalitatīvu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu					
2.1. Paaugstināt ārstniecības personu un ārstniecības atbalsta personu profesionālo kompetenci un prasmes	Sertificēto ārstniecības personu skaita palielināšana	Sertificēto ārstniecības personu skaits – 55	Sertificēto ārstniecības personu skaits - 63	2017.–2020. gads	Valsts, kapitālsabiedrības, darbinieku finanšu līdzekļi
2.2. Veicināt un atbalstīt darbinieku tālākizglītības iespējas	Darbinieku kompetences un darbības kvalitātes pieaugums	Darbinieku skaits, kas paaugstināja profesionālo kvalifikāciju – 59	Darbinieku skaits, kas paaugstināja profesionālo kvalifikāciju – 75	2017.–2020. gads	Kapitālsabiedrības finanšu līdzekļi
2.3. Saglabāt un attīstīt ārstniecības personāla pakalpojumu sniegšanas kvalitāti, nodrošinot iespēju strādāt ar	Funkcionāli–diagnostiskā aprīkojuma modernizācija	Jauniegādāto funkcionāli – diagnostisko ierīču skaits – 4	Jauniegādāto ierīču skaits – 8: rentgena iekārta – 1	2017.–2018. gads	ES struktūrfondi un kapitālsabiedrības

efektīvu un modernu funkcionāli-diagnostisko aprīkojumu			fizikālās med. iekārta – 6, ultrasonogrāfijas aparāts – 1	2018.–2020. gads	sabiedrības finanšu līdzekļi
2.4. Piesaisīt jaunu ārstniecības personālu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanā	Ārstniecības speciālistu skaita palielināšana	Piesaisīto speciālistu skaits – 3 darbinieki	Piesaisīto speciālistu skaits – 7 darbinieki	2017.–2020. gads	Valsts un kapitāl-sabiedrības finanšu līdzekļi
2.5. Nodrošināt līdzdalību sadarbības partneru organizētos veselības veicināšanas un profilakses pasākumos	Darbinieku līdzdalība veselības veicināšanas un profilakses pasākumos	Piedalīšanās trīs veselības veicināšanas un profilakses pasākumos	Veselības veicināšanas un profilakses pasākumu skaits – 16	2017.–2020. gads	ES struktūrfondi, valsts, pašvaldības un kapitāl-sabiedrības finanšu līdzekļi
3. Mērķis - pilnveidot Centra infrastruktūras darbību					
3.1. Modernizēt tīklotu telefona centrāli	Nepārtraukta saziņas kanālu darbības nodrošināšana	2007.gadā iegādāta telefona centrāle	Modernizētā tīklotā telefona centrāle	2018. gads	Kapitāl-sabiedrības finanšu līdzekļi
3.2. Uzlabot darba un produktivitātes vidi, paaugstināt apmeklētāju apmierinātības līmeni	Dzesēšanas sistēmas uzstādīšana	Sagatavošanas darbi dzesēšanas sistēmas iekārtu uzstādīšanai	Uzstādītas divas dzesēšanas sistēmu iekārtas	2017. gads	Kapitāl-sabiedrības finanšu līdzekļi
3.3. Nodrošināt patstāvīgo elektroenerģijas piegādi interneta tīkla nepārtrauktai darbībai	Automātiskās rezerves ieslēgšanas (ARI) ierīces uzstādīšana un pieslēgšana ēku iekšējam elektrotīklam	Sagatavošanas darbi ARI ierīces uzstādīšanai un pieslēgšanai	Uzstādīta automātiskās rezerves ieslēgšanas ierīce interneta tīkla nepārtrauktai darbībai	2017. gads	Kapitāl-sabiedrības finanšu līdzekļi
4. Mērķis - piesaisīt Eiropas Savienības struktūrfondus Centra darbības efektivitātes paaugstināšanai					
4.1. Apgūt ES struktūrfondu finansējumu ēku energoefektivitātes paaugstināšanas pasākumu realizēšanai	ES direktīvas 2012/27/ES par energoefektivitāti un direktīvas 2010/31/ES par ēku energoefektivitāti prasību ieviešana, primārās enerģijas patēriņa un siltumnīcefekta gāzu emisijas samazināšana, ES struktūrfondu līdzfinansējuma piesaiste, ēkas	Tehniskā dokumentācija sagatavota pieteikuma iesniegšanai ES struktūrfondu līdzfinansējuma piesaistei ēkas energoefektivitātes paaugstināšanai	Ēkas energoefektivitātes pasākumu programmas izpildes rezultāts: ✓ Arsienu un bēniņu siltināšana; ✓ ventilācijas sistēmu ierīkošana; ✓ saules kolektoru uzstādīšana	2017.–2019. gads	ES struktūrfondu un kapitāl-sabiedrības finanšu līdzekļi

	tehniskā stāvokļa saglabāšana, uzlabošana, iekšēju gaisa kvalitātes paaugstināšana	aukstā ūdens priekšsildīšanai; ✓ jauno radiatoru ar automatizēto vadības, kontroles un balansēšanas sistēmu uzstādīšana; ✓ LED tipa gaismas ķermeņu ierīkošana			
5. Mērķis - nodrošināt komunikāciju ar sabiedrību atgriezeniskās saites aspektā					
5.1. Paaugstināt veselības aprūpes pakalpojumu efektivitāti, ieviešot e-veselības programmu, lai nodrošinātu veselības aprūpes pakalpojumu sniedzējiem un saņēmējiem ātru pieeju pie nepieciešamajiem drošiem un ticamiem pacienta veselības datiem	E-veselības programmas ieviešana veselības aprūpes kvalitātes un efektivitātes uzlabošanai, izmantojot informācijas un komunikācijas tehnoloģiju līdzekļus	Uzsākta Centra iesaiste e-veselības programmā	Ieviestā e-veselības programma uzlaboja veselības aprūpes kvalitāti un efektivitāti	2017.–2020. gads	Kapitāl-sabiedrības finanšu līdzekļi
5.2. Veidot un uzturēt atgriezenisko saiti ar klientiem	Iedzīvotāju iesaiste Centra vides uzlabošanā un pakalpojumu kvalitātes līmeņa paaugstināšanā, veicot klientu aptauju	Apmierināto un iesaistīto klientu skaita pozitīvais īpatsvars – 96%, pamatoto sūdzību skaits – 0	Apmierināto un iesaistīto klientu skaita pozitīvais īpatsvars – 98%, pamatoto sūdzību skaits – 0	2017.–2020. gads	Kapitāl-sabiedrības finanšu līdzekļi
5.3. Turpināt un pilnveidot sadarbību ar Centra partneriem: medicīnas, izlītības, valsts un pašvaldības iestādēm, kā arī ar citām starptautiskajām institūcijām	Studentu prakšu vietu nodrošināšana valsts un ārvalsts augstākās izglītības iestādēm	Nodrošināto prakšu vietu skaits 130 studentiem	Nodrošināto prakšu vietu skaits 150 studentiem	2017.–2020. gads	Kapitāl-sabiedrības darba spēks
6. Mērķis - nodrošināt sekmīgu Centra finansiālo darbību					
6.1. Nodrošināt Centra darbību ar peļņu	Positīvais peļņas īpatsvars	Plānotais peļņas apmērs EUR 2535	Peļņas palielinājums par 2.5%	2017.–2020. gads	Valsts un kapitāl-sabiedrības finanšu līdzekļi
6.2. Kontrolēt naudas plūsmas plāna izpildi	Naudas plūsmas efektīva pārvaldīšana	Ikgadēji Centra budžētā plānotā naudas plūsma	Faktiskās naudas plūsmas svārstības nepārsniedz 10% pret plānotās		

6.3. Optimizēt saimnieciskās darbības izdevumus	Saimnieciskās darbības izdevumu analizēšana un optimizēšana	Ikgadēji Centra budžētā plānotie saimnieciskās darbības izdevumi	Faktiskie saimnieciskās darbības izdevumi nepārsniedz 10% pret plānotiem
6.4. Nodrošināt Centra rentabilitāti	Rentabla kapitālsabiedrība	Rentabilitātes rādītāji (Neto peļņa / apgrozījums): 0.2% Likviditātes koeficienti (apgrozāmie līdzekļi / īstermiņa saistības): 5.4	Rentabilitātes rādītāji (Neto peļņa / apgrozījums): 0.2% Likviditātes koeficienti (apgrozāmie līdzekļi / īstermiņa saistības): 3.4
6.5. Sasniegt sekojošus finansiālos rādītājus	Pašu kapitāla atdeve (Neto peļņa / pašu kapitāls, %) Maksāspēja (kopējās saistības / pašu kapitāls)	0.4% <1	0.4% <1

2.4. Stratēģijas atbalsta politika

Centra vidēja termiņa attīstības stratēģija 2017. – 2020. gadam ir iestādes vadības apstiprināts dokuments, kuram ir noteikta kapitālsabiedrības vīzija, misija, mērķi un veicamie uzdevumi.

Mērķu un uzdevumu izvirzīšana ir tikai daļa no iestādes attīstības plānošanas procesa, svarīgs tā elements ir stratēģiskā dokumenta īstenošanas uzraudzība, ar kuras palīdzību izvērtēt, vai Centra darbība un attīstība norit tā, kā paredzēts izstrādātajā dokumentā.

Lai būtu iespējams sekot līdzi, vai izstrādātās stratēģijas ieviešanas process atbilst plānotajam, Centrs ir izstrādājis savas vidēja termiņa attīstības stratēģijas 2017. – 2020. gadam īstenošanas uzraudzības kārtību, lai:

- Sekmētu iestādes un darbinieku koordinētu darbību;
- Nodrošinātu sniegto pakalpojumu kvalitātes un identificētu pārmaiņas rezultatīvajos rādītājos pakalpojumu jomās;
- Identificētu, vai stratēģijas rezultatīvo rādītāju sasniegšana norit kā plānots;
- Identificētu jaunas problēmas un iespējas, kas saistītas ar iestādes attīstību un kurām nepieciešams veltīt tālāku izpēti un attiecīgo lēmumu pieņemšanu to risināšanai;
- Nodrošinātu sabiedrību un citas ieinteresētās puses ar informāciju par Centra vidēja termiņa attīstības stratēģijas 2017. – 2020. gadam īstenošanas gaitu un panākumiem.

Par Centra vidēja termiņa attīstības stratēģijas 2017. – 2020. gadam īstenošanas uzraudzības kārtību un tās ieviešanu atbildīgs ir valdes loceklis, kurš – tāpat kā stratēģijas praktiskajā ieviešanā – stratēģijas īstenošanas uzraudzības procesā aktīvi sadarbojas ar visiem atbildīgajiem darbiniekiem.

Centra valdes loceklis vada stratēģijas uzraudzības procesu, savukārt attiecīgajā jomā iesaistītie speciālisti un atbildīgie darbinieki izpilda uzraudzības īstenošanas procesa darbību.

Uzraudzības procesā iegūta informācija ir pamats stratēģijas novērtējuma veikšanai. Lai nodrošinātu iespēju nepārtraukti sekot līdzi stratēģijā noteikto rezultatīvo rādītāju izpildei, ir izveidota pastāvīgu uzraudzības rādītāju informācijas sistēma (sk. nākamo tabulu). Informācijas sistēmā ir ietverta šāda informācija par stratēģijas uzraudzības rādītājiem:

- stratēģijas mērķis;
- rezultatīvais rādītājs
- vērtība fāzes gadā;
- sasniedzamā vērtība, vēlamā tendence;
- rādītāja noteikšanas metodika, uzraudzības veikšanas biežums.

Stratēģiskais mērķis	Rezultatīvais rādītājs	Vērtība bāzes gadā (2016.gads)	Sasniedzamā vērtība, vēlamā tendence	Rādītāja noteikšanas metodika, uzraudzības veikšanas biežums
<p>1. Nodrošināt ambulatoro veselības aprūpes pakalpojumu attīstību, pamatojoties uz efektīvu valsts finanšu līdzekļu pārvaldīšanu</p>	Līgumsaistību izpildes nodrošināšana ar Nacionālo veselības dienestu (NVD) primārās un sekundārās veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanā:		Pacientu apmeklējumu skaits: 2017.g. – 1425 2018.g. – 1440 2019.g. – 1455 2020.g. – 1470 (Ik gadu palielinājums par 1% no iepriekšējā gada)	
	Dežūrārsta pakalpojumu pieejamības palielināšana	Pacientu apmeklējumu skaits – 1410	Pacientu apmeklējumu skaits: 2017.g. – 980 2018.g. – 990 2019.g. – 1000 2020.g. – 1010 (Ik gadu palielinājums par 1% no iepriekšējā gada)	
	Veselības aprūpes pakalpojumu palielināšana mājās apstākļos	Pacientu apmeklējumu skaits – 970	Pacientu apmeklējumu skaits: 2017.g. – 375 2018.g. – 380 2019.g. – 385 2020.g. – 390 (Ik gadu palielinājums par 1% no iepriekšējā gada)	1 reizi pusgadā, izmantojot ekonomiskās analīzes metodes
	Dienas stacionāra ārstējamo bērnu skaita palielināšana	Ārstējamo bērnu skaits – 370	Ārstējamo bērnu skaits: 2017.g. – 20910 2018.g. – 21120 2020.g. – 21330 (Ik gadu palielinājums par 1% no iepriekšējā gada)	
	Ārstu konsultāciju pieejamības palielināšana	Konsultēto pacientu skaits – 20500	Konsultēto pacientu skaits: 2017.g. – 20705 2018.g. – 20910 2019.g. – 21120 2020.g. – 21330 (Ik gadu palielinājums par 1% no iepriekšējā gada)	

	Rehabilitācijas un fizikālās terapijas pakalpojumu palielināšana	Pieņemto pacientu skaits – 10050	Pieņemto pacientu skaits: 2017.g. – 10150 2018.g. – 10250 2019.g. – 10350 2020.g. – 10450 (Ik gadu palielinājums par 1% no iepriekšējā gada)	
	Diagnostisko pakalpojumu pieejamības palielināšana	Izmeklēto pacientu skaits – 14300	Izmeklēto pacientu skaits: 2017.g. – 14440 2018.g. – 14585 2019.g. – 14730 2020.g. – 14880 (Ik gadu palielinājums par 1% no iepriekšējā gada)	
	Veselības aprūpes pakalpojumu veidu skaita palielināšana	Veselības aprūpes pakalpojumu veidu skaits – 48	Veselības aprūpes pakalpojumu veidu skaits: 2017.g. – 49 2018.g. – 51 2019.g. – 52 2020.g. – 54	
2. Attīstīt kvalitatīvu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu	Sertificēto ārstniecības personu skaita palielināšana	Sertificēto ārstniecības personu skaits – 55	Sertificēto ārstniecības personu skaits: 2017.g. – 57 2018.g. – 61 2019.g. – 63 2020.g. – 65	1 reizi pusgadā izmantojot ekonomiskās analīzes metodi
	Darbinieku kompetences un darbības kvalitātes paaugstināšana	Darbinieku skaits, kas paaugstināja profesionālo kvalifikāciju – 59	Darbinieku skaits, kas paaugstināja profesionālo kvalifikāciju: 2017.g. – 63 2018.g. – 67 2019.g. – 71 2020.g. – 75	

	<p>Funkcionāli–diagnostiskā aprīkojuma modernizācija</p> <p>Ārstniecības speciālistu skaita palielināšana</p> <p>Darbinieku līdzdalība veselības veicināšanas un profilakses pasākumos</p> <p>Nepārtrauktā saziņas kanālu darbības nodrošināšana</p> <p>Dzesēšanas sistēmas uzstādīšana</p> <p>Automātiskās rezerves ieslēgšanas (ARI) ierīces uzstādīšana un pieslēgšana ēku iekšējam elektrotīklam</p> <p><i>ES direktīvas 2012/27/ES par energoefektivitāti un direktīvas 2010/31/ES par ēku energoefektivitāti</i> prasību ieviešana, primārās enerģijas patēriņa un siltumnīcefekta gāzu emisijas samazināšana, ES struktūrfondu līdzfinansējuma piesaiste, ēkas</p>	<p>Jauniegādāto funkcionāli–diagnostisko ierīču skaits – 4</p> <p>Piesaistīto speciālistu skaits – 3 darbinieki</p> <p>Piedalīšanās trīs veselības veicināšanas un profilakses pasākumos</p> <p>2007. gadā iegādāta telefona centrāle</p> <p>Sagatavošanas darbi dzesēšanas sistēmas iekārtu uzstādīšanai</p> <p>Sagatavošanas darbi ARI ierīces uzstādīšanai un pieslēgšanai</p> <p>Tehniskā dokumentācija sagatavota pieteikuma iesniegšanai ES struktūrfondu līdzfinansējuma piesaistei ēkas energoefektivitātes paaugstināšanai</p>	<p>Jauniegādāto ierīču skaits – 8: 2017.g.-2018.g. – rentģena iekārta – 1, 2018.-2020.g. – fizikālās med. iekārta – 6; ultrasonogrāfijas aparāts – 1</p> <p>Piesaistīto speciālistu skaits: 2017.g. – 3 2018.g. – 2 2019.g. – 1 2020.g. – 1</p> <p>Veselības veicināšanas un profilakses pasākumu skaits: 2017.g. – 4 2018.g. – 4 2019.g. – 4 2020.g. – 4</p> <p>Modernizētā tīkloka telefona centrāle</p> <p>Uzstādītas divas dzesēšanas sistēmu iekārtas</p> <p>Uzstādīta automātiskās rezerves ieslēgšanas ierīce interneta tīkla nepārtrauktai darbībai</p> <p>Ēkas energoefektivitātes pasākumu programmas izpildes rezultāts: ✓ Arsienu un bēniņu siltināšana; ✓ ventilācijas sistēmu ierīkošana; ✓ saules kolektoru uzstādīšana</p>	<p>1 reizi pusgadā</p> <p>1 reizi gadā</p>
<p>3. Pilnveidot Centra infrastruktūras darbību</p> <p>4. Piesaistīt Eiropas Savienības struktūrfondus centra darbības efektivitātes un pakalpojumu kvalitātes paaugstināšanai</p>				

	<p>tehniskā stāvokļa saglabāšana, uzlabošana, iekšējai gaisa kvalitātes paaugstināšana</p>		<p>aukstā ūdens priekšsildīšanai; ✓ jauno radiatoru ar automatizēto vadības, kontroles un balansēšanas sistēmu uzstādīšana; ✓ LED tipa gaismas ķermeņu ierīkošana</p>	
<p>5. Nodrošināt komunikāciju ar sabiedrību atgriezeniskās saites aspektā</p>	<p>E-veselības programmas ieviešana veselības aprūpes kvalitātes un efektivitātes uzlabošanai, izmantojot informācijas un komunikācijas tehnoloģiju līdzekļus</p>	<p>Uzsākta Centra iesaiste e-veselības programmai</p>	<p>Ieviestā e-veselības programma uzlaboja veselības aprūpes kvalitāti un efektivitāti</p>	
	<p>Iedzīvotāju iesaiste Centra vides uzlabošanā un pakalpojumu kvalitātes līmeņa paaugstināšanā, veicot klientu aptauju</p>	<p>Apmierināto un iesaistīto klientu skaita pozitīvais īpatsvars: 2017.g. – 96.5% 2018.g. – 97% 2019.g. – 97.5% 2020.g. – 98% Aptaujāto klientu skaits nemazāk kā 200</p>	<p>Apmierināto un iesaistīto klientu skaita pozitīvais īpatsvars: 2017.g. – 96.5% 2018.g. – 97% 2019.g. – 97.5% 2020.g. – 98% Aptaujāto klientu skaits nemazāk kā 200</p>	<p>1 reizi pusgadā</p>
<p>6. Nodrošināt sekmīgu Centra finansiālo darbību</p>	<p>Studentu prakšu vietu nodrošināšana valsts un ārvalsts augstākās izglītības iestādēm</p>	<p>Nodrošināto prakšu vietu skaits 130 studentiem</p>	<p>Nodrošināto prakšu vietu skaits: 2017.g. – 135 2018.g. – 140 2019.g. – 145 2020.g. – 150 studentiem</p>	<p>1 reizi pusgadā, izmantojot ekonomiskās analīzes metodes</p>
<p>Pozitīvais peļņas īpatsvars</p>	<p>Plānotais peļņas apmērs 2535 EUR</p>	<p>Peļņas apmērs: 2017.g. – 2800 EUR 2018.g. – 2700 EUR 2019.g. – 1700 EUR 2020.g. – 2600 EUR</p>	<p>Faktiskās naudas plūsmas svārstības nepārsniedz 10% pret plānotās</p>	
<p>Naudas plūsmas efektīva pārvaldīšana</p>				

	Saimnieciskās darbības izdevumu analizēšana un optimizēšana	Ikgadēji Centra budžētā plānotie saimnieciskās darbības izdevumi	Faktiskie saimnieciskās darbības izdevumi nepārsniedz 10% pret plānotiem
Rentabla kapitālsabiedrība	Rentabilitātes rādītāji (Neto peļņa / apgrozījums): 0.2% Likviditātes koeficienti (apgrozāmie līdzekļi/ īstermiņa saistības): 5.4	Rentabilitātes rādītāji (Neto peļņa/ apgrozījums): 2017.g. – 0.2% 2018.g. – 0.2% 2019.g. – 0.1% 2020.g. – 0.2% Likviditātes koeficienti (apgrozāmie līdzekļi/ īstermiņa saistības): 2017.g. – 1.3 2018.g. – 2.8 2019.g. – 2.9 2020.g. – 3.4	
Pašu kapitāla atdeve (Neto peļņa / pašu kapitāls, %)	0.4%	2017.g. – 0.4% 2018.g. – 0.4% 2019.g. – 0.2% 2020.g. – 0.4%	
Maksāspēja (kopējās saistības / pašu kapitāls)	<1	<1	

Apkopojot vidēja termiņa attīstības stratēģijas izvērtēšanas ikgadējos rādītājus, Centrs pielieto tādu aprēķinu metodi, kas ļauj datus salīdzināt vairāku gadu griezumā, t.sk., ja mainās darbinieki vai datu apkopošanas nianses, ikgadējie dati jebkurā gadījumā var tikt salīdzināti pēc iepriekšējo gadu metodikas.

Datu analizē svarīgi ņemt vērā objektīvas sociālās, ekonomiskās, politiskās tendences Daugavpilī, Latgales reģionā un valstī. Vidēja termiņa attīstības stratēģijas izvērtēšanas rādītājus apkopo katru gadu, ņemot vērā tabulā noteiktos rādītājus.

SIA "Daugavpils bērnu veselības centrs" valdes locekle

2016.gada 12.decembrī

Tatjana Kokina