

SIA "BAUSKAS SLIMNĪCA"

VIDĒJA TERMIŅA DARBĪBAS STRATĒGIJA

2022.-2024. gadiem



Mirdza Brazovska

2022.-2024. gadam

SATURS

1. Informācija par kapitālsabiedrību.....	3
2. SIA "Bauskas slimnīca" darbības apraksts	4
2.1. Darbības komercdarbības veidi, vīzija, misija, mērķi, kompetences un virzieni.....	4
2.2. Slimnīcas struktūras shēma.....	6
2.3. Tīrģus analīze, konkurentu un klientu apraksts	7
2.4. Slimnīcu personāls	8
2.5. Slimnīcas darbības riski	10
2.6. Slimnīcas stiprās un vājās puses	11
3. Slimnīcas veselības aprūpes pakalpojumu dinamika	14
4. Finanšu darbība	16
4.1. SIA „Bauskas slimnīca” finanšu mērķi un darbības efektivitāti raksturojošie rezultatīvie rādītāji	16
4.2. SIA „Bauskas slimnīca” 2019.gada līdz 2021.gadam faktiskie un no 2022.gada līdz 2024.gadam plānoto finanšu mērķu darbības efektivitāti raksturojošie finanšu rādītāji, peļņas vai zaudējumu aprēķins, bilance, iemaksas pašvaldības budžetā, iemaksas valsts budžetā un darbinieku skaits.....	18
5. SIA "Bauskas slimnīca" stratēģiskie mērķi 2022.-2024. gadam	24

2022.-2024. gadam

1. Informācija par kapitālsabiedrību

SIA „Bauskas slimnīca” uzņēmumu reģistrā ir reģistrēta 2002. gada 17. maijā ar vienoto reģistrācijas numuru 43603017682. Ar 2004. gada 17. martu uzņēmums ir reģistrēts komercreģistrā kā SIA „Bauskas slimnīca” nosakot darbības veidu Sabiedrība ar ierobežotu atbildību.

Juridiskā informācija:

Sabiedrība ar ierobežotu atbildību “Bauskas slimnīca”
Dārza iela 7/1, Bauska, Bauskas novads, LV-3901
Reģ.Nr.43603017682, med. iestādes kods – 4002-00024
e-pasts info@bauskasslimnica.lv,
mājas lapas adrese: www.bauskasslimnica.lv

Slimnīca oficiālajos dokumentos Bauskā ir dibināta 1837. gadā.

SIA „Bauskas slimnīca” pamatkapitāls 2021. gada 31. decembrī ir 819 582 (astoņi simti deviņpadsmit tūkstoši pieci simti astoņdesmit divi) Euro. Pamatkapitāls ir sadalīts 819 582 (astoņi simti deviņpadsmit tūkstoši pieci simti astoņdesmit divās) daļās ar nominālvērtību viens euro. Kapitāla daļu turētājs ir Bauskas novada dome un tās pārstāvis ir domes priekšsēdētājs Aivars Okmanis.

SIA „Bauskas slimnīca” valdes sastāvā ir viena valdes locekle – Mirdza Brazovska sertificēta veselības aprūpes vadības specialiste, ievēlēta amatā uz pieciem gadiem – līdz 2022. gada 31. augustam, pilnvarojuma līgums Nr. 4-10/17. Valdes locekle ir sabiedrības izpildinstitūcija, kas vada un pārstāv sabiedrību.

Vadības modelis SIA „Bauskas slimnīcā” ir veidots tā, lai nodrošinātu uzņēmuma galveno funkciju veikšanu – nodrošināt pieejamus un kvalitatīvus veselības aprūpes pakalpojumus Bauskas novada un apkārtnes iedzīvotājiem, labu darba vidi darbiniekiem.

Ar Nacionālo veselības dienestu (NVD) tiek slēgti līgumi par valsts apmaksāto pakalpojumu sniegšanu SIA “Bauskas slimnīca”:

- Līgums Nr. 1-2002-2019 ar grozījumiem un finanšu paziņojumiem par stacionāro veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu un apmaksu;
- Līgums 04.01.2022. Nr. 1/84-2022. par sekundāro ambulatoro veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu un apmaksu;
- Līgums 14.01.2021.Nr. 1/1199-2021. ar grozījumiem par primārās veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu un apmaksu;
- Līgums 20.01.2022. Nr.1-/441-2022. par laboratorijas pakalpojumu sniegšanu (akreditēta LATAK Lēmums Nr.606-03-2018 spēkā 26.02.2022.-25.02.2027.);
- Līgums 10.01.2022. Nr.1/273-2022 par PVA veselības aprūpes sniegšanu un apmaksu pacientam mājās.

SIA „Bauskas slimnīca” nav saņēmusi finansējumu (dotācijas) no Bauskas novada domes, bet ir iesaistījusies domes vadītajos projektos.

Līgumi ar 8 apdrošināšanas kompānijām par pacientu veselības aprūpes pakalpojumu apmaksu.

2022.-2024. gadam

2. SIA "Bauskas slimnīca" darbības apraksts

2.1. Darbības komercdarbības veidi, vīzija, misija, mērķi, kompetences un virzieni

Sabiedrības komercdarbības veidi (NACE klasifikators):

- Farmaceitisko izstrādājumu mazumtirdzniecība specializētajos veikalos 47.73;
- Medicīnisko un ortopēdisko preču mazumtirdzniecība specializētajos veikalos 47.74;
- Kosmētikas un tualetes piederumu mazumtirdzniecība specializētajos veikalos 47.75;
- Slimnīcu darbība 86.21;
- Vispārējās ārstu prakses 86.21;
- Zobārstu prakse 86.23;
- Sava vai nomātā nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana 68.20;
- Pārējās citur neklasificētās uzņēmējdarbības veicināšanas palīgdarbības 82.99.

Sabiedrības vīzija ir – moderna ārstniecības iestāde, kas nodrošina iedzīvotājiem kvalitatīvus veselības aprūpes pakalpojumus ar augstu klientu apkalpošanas līmeni un labu darba vidi darbiniekiem.

Sabiedrības misija – nodrošināt pašvaldības deleģēto funkciju- veselības aprūpes pieejamību. Sniegt ambulatoros un stacionāros veselības aprūpes pakalpojumus atbilstoši savam līmenim un veselības ministrijas deleģējumam, kurš izteikts NVD slēgtajos līgumos.

Darbības mērķis ir īstenot Latvijas valsts politiku veselības aprūpē, atbilstoši savas kompetences līmenim, nodrošināt sabiedrības sabalansētu saimniecisko darbību. Būtiski ir darīt visu iespējamo, lai atjaunotu Bauskas novada iedzīvotājiem terapeitiska profila stacionāra nodaļu ar observācijas gultām un I līmeņa intensīvo terapiju.

Kompetences ir:

- nodrošināt iedzīvotājiem Bauskas plānošanas teritorijā kvalitatīvus ambulatoros un stacionāros veselības aprūpes pakalpojumus, atbilstoši Latvijas Republikas normatīvajiem aktiem un līgumiem ar NVD;
- sniegt konsultācijas, ieteikumus personām un institūcijām veselības aprūpes, slimību profilakses, rehabilitācijas un veselīga dzīves veida jautājumos;
- nodrošināt pacientus ar savlaicīgu un pieejamu informāciju par pakalpojuma saņemšanas iespējām un izmaksām;
- iesaistīties Bauskas novada domes ārkārtas situācijas plānos;
- piesaistīt Latvijas Republikas un Eiropas savienības finansējumu piedaloties projektos. Koordinēt un uzraudzīt projektu realizāciju.

Darbības virzieni ir:

1. sekundārā ambulatorā aprūpe ar:

- ārsti 20 specialitātēs;
- diagnostiskās radioloģijas nodaļa;
- kabineti izmeklējumiem (EKG, USG, endoskopijas);

2022.-2024. gadam

- akreditēta LVS EN ISO 15189:2013 klīniskā laboratorija;
 - asins pārlišanas kabinets;
 - rehabilitācija un rehabilitācijas dienas stacionārs;
 - dienas stacionārs ārstēšanai, izmeklējumiem un operācijām;
 - maksas medicīnas pakalpojumi;
 - profilaktiskā COVID-19 vakcinācija;
 - pataloganatomijas nodaļa.
2. uzņemšanas nodaļa nodrošina palīdzību 24/7 režīmā ķirurgs un internās specialitātes ārsts;
 3. stacionārā aprūpe – nodaļa ar aprūpes gultām un 20 hroniski slimo pacientu aprūpe (t.sk. paliatīvā aprūpe) pacientiem ar terapeitiskā, neiroloģiskā, ķirurģiskā un onkoloģiskā profila hroniskām saslimšanām bez neatliekamās palīdzības nepieciešamības. Maksas medicīniskās aprūpes gultas. COVID nodaļa 11.11.2020.-26.06.2021. un no 11.10.2021. līdz novembrim līdz 40 gultas vietām;
 4. primārā aprūpe – nodrošinot ģimenes ārstu konsultācijas brīvdienās un svētku dienās novada iedzīvotājiem un mājas medicīniskā aprūpe;
 5. saimnieciskā darbība – remonts, bīstamie atkritumi (nodrošinām arī līgumpartneriem), teritorijas, garāžu un telpu izīrēšana, gulošu pacientu transportēšana.

SIA Bauskas slimnīca ir I līmeņa slimnīca ar ambulatoro daļu un sniedz pakalpojumus Bauskas novada iedzīvotājiem (44 252 uz 2021.gada jūliju) un jebkuram pacientam pēc vajadzības t.sk ārvalstniekam. Pakalpojumiem samaksas veids ir valsts apmaksātie, darba devēja, apdrošinātāju vai maksas, atbilstoši normatīvajos aktos noteiktai kārtībai.

2021.gadā:

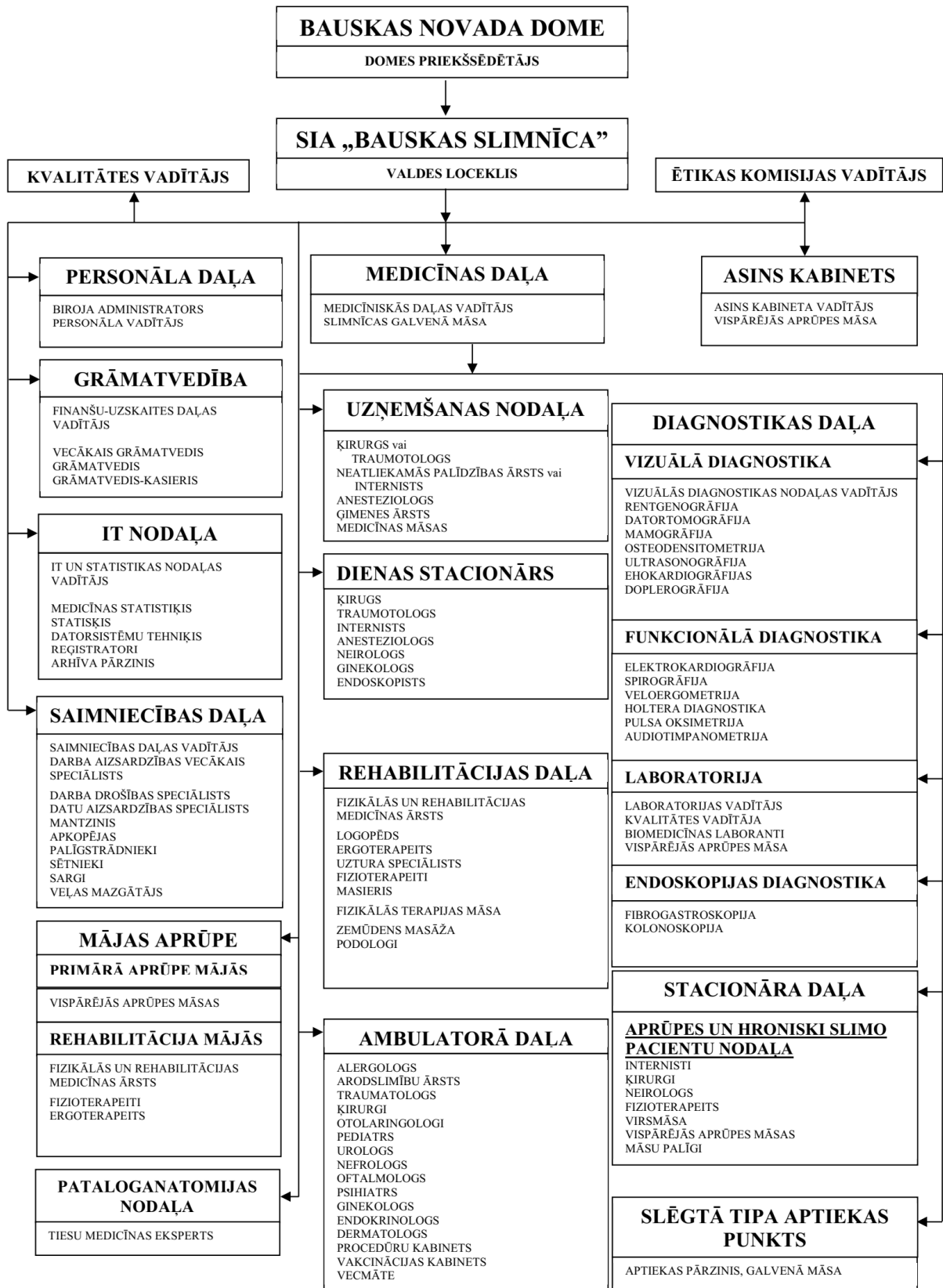
- pacienti ambulatoro daļu apmeklējuši 71781 reizi;
- dienas stacionāru 848 reizes;
- uzņemšanas nodaļu 4137 reizes;
- stacionārā ārstējušies 636 pacienti 5552 gultas dienas.

Visas struktūrvienības un pakalpojumi atbilst MK noteikumiem Nr.60 "Par obligātajām prasībām ārstniecības iestādēm un struktūrvienībām".

Ir nodrošināta pakalpojumu pieejamība personām ar ierobežotām spējām.

2022.-2024. gadam

2.2. Slimnīcas struktūrshēma



2022.-2024. gadam



2.2.1. attēls. Bauskas novads un NVD Bauskas plānošanas vienības lokalizācija.

2.3. Tirgus analīze, konkurentu un klientu apraksts

Ņemot vērā to, ka SIA „Bauskas slimnīca” ir vienīgā plaša profila veselības aprūpes pakalpojumu sniedzēja Bauskā, kas ir tiesīga sniegt attiecīgos pakalpojumus, tad tiešo konkurentu vietējā mērogā kapitālsabiedrībai pagaidām nav.

Plašākā mērogā konkurenti ir. Jelgavas pilsētas slimnīca kas ir reģionālā statusa slimnīca un sadarbības slimnīca Zemgales reģionā drīzāk tiek uzskatīta par sadarbības partneri, nevis konkurentu.

Sadarbība iespējama, jo SIA “Bauskas slimnīca” ir skaidri nodefinējusi savu lomu sadarbības modelī, t.i. būt par terapijas turpinātāju pacientiem pēc akūta stāvokļa stabilizācijas, lai turpinātu Jelgavas vai Rīgas slimnīcā iesāktā terapijas kursa nepārtrauktību.

Tiešie konkurenti ir SIA “E. Gulbja laboratorija” un “MFD Veselības grupa” kura saņēma atļauju sniegt atsevišķus pakalpojumus Bauskā, kad SIA “Bauskas slimnīca” nebija attiecīgie speciālisti. Tagad atsākt slimnīcā šādu pakalpojumu sniegšanu ir apgrūtināši, jo pakalpojumu jau sniedz cita ārstniecības iestāde.

Par konkurentiem varam uzskatīt ārzemju ārstniecības iestādes vai to partnerus, kas Latvijā veic aktīvus ārstniecības personu rekrutēšanas pasākumus (bezmaksas valodas apmācība, bezmaksas transports utml.) darbam ārzemēs. Tas mazina jaunu speciālistu piesaistes iespējas Bauskā.

Klientus var sadalīt dažādas grupās:

I. pēc dzīves vietas:

1. Latvijas iedzīvotāji:
 - 1.1. vietējie iedzīvotāji;
 - 1.2. ārpus novada dzīvojošie klienti;
2. Pacienti kuri dzīvo ārpus Latvijas:
 - 2.1. ES iedzīvotāji, visbiežāk Lietuvas valsts piederīgie;
 - 2.2. Pacienti kuru dzīves vieta ir ārpus ES .

2022.-2024. gadam

II. pēc pakalpojuma sniegšanas prioritātes. To nosaka LR normatīvie akti:

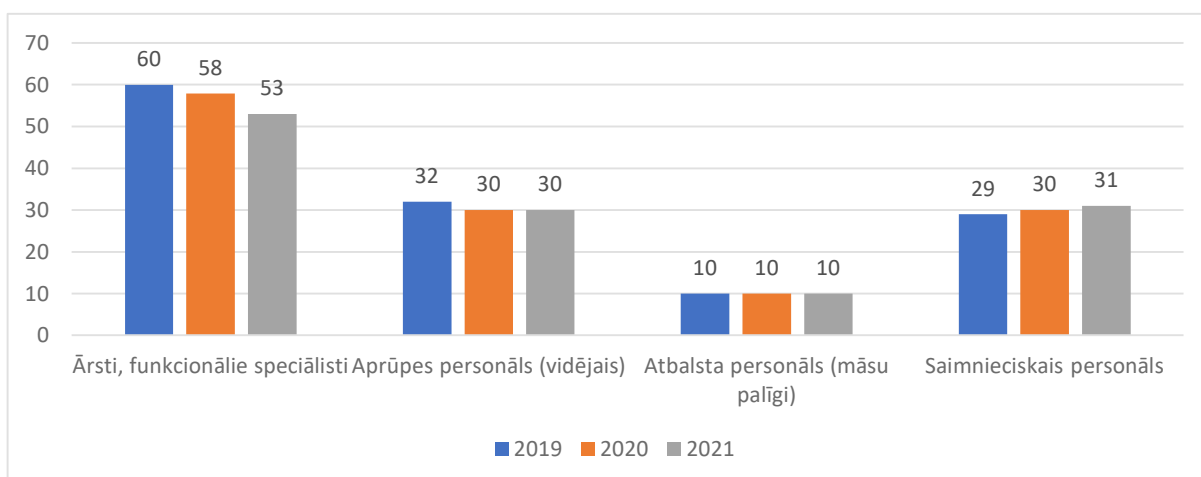
1. neatliekama palīdzība;
2. bērni;
3. grūtnieces;
4. personas, kuras ir nosūtītas uz ļaundabīgo audzēju primāro diagnostisko izmeklējumu;
5. personas, kuras ir nosūtītas uz ļaundabīgo audzēju sekundāro diagnostisko izmeklējumu;
6. personas, kuras ir nosūtītas sirds un asinsvadu slimību riska noteikšanai
7. pārējie iedzīvotāji un viesi.

2.4. Slimnīcas personāls

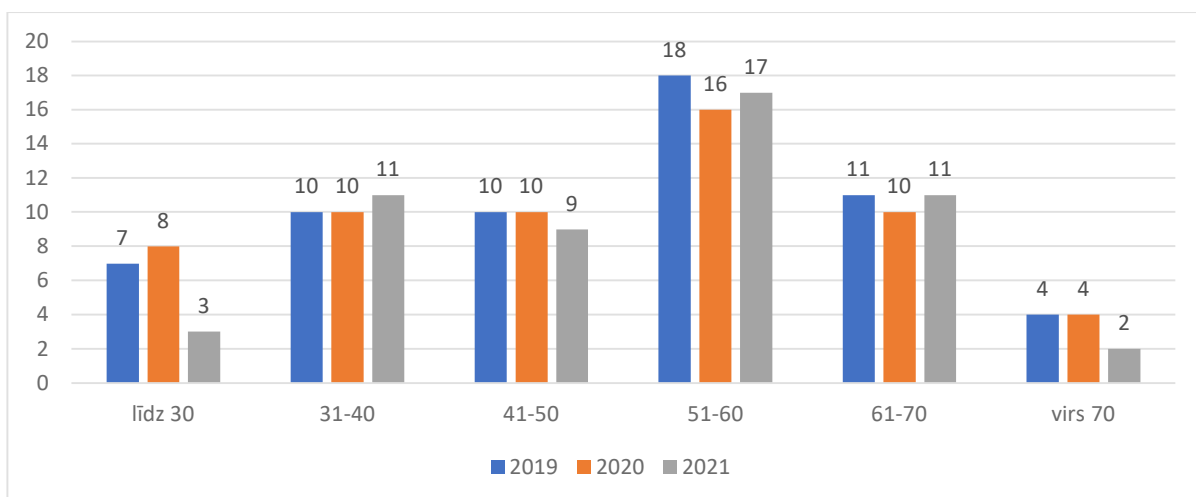
Pēdējā gada laikā darbu ir uzsākuši vairāki jaunie speciālisti 2 ķirurgi, radiologs, dermatovenerologs, internists, urologs, fizioterapeits.

Jaunajam rezidentūras gadam interesi ir izrādījis topošai reimatologs un kardiologs.

Šobrīd sadarbībā ar LU medicīnas koledžu studē ārstu palīgi, pēc studijām iegūstot 1. līmeņa augstāko izglītību, vedam sarunas, lai būtu iespēja turpināt šim kursam studijas bakalaura programmā.

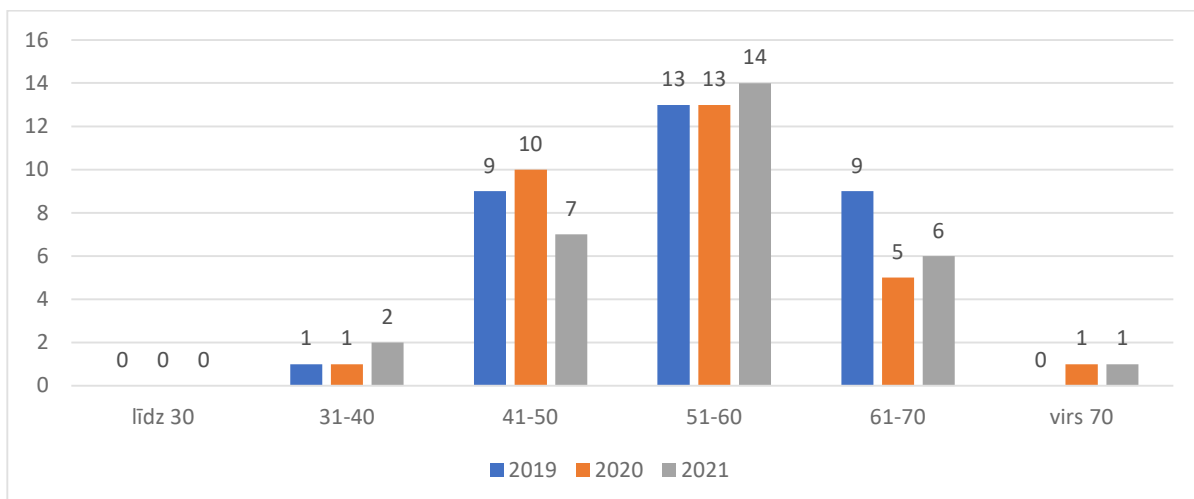


2.4.1. attēls. SIA "Bauskas slimnīca" personāls

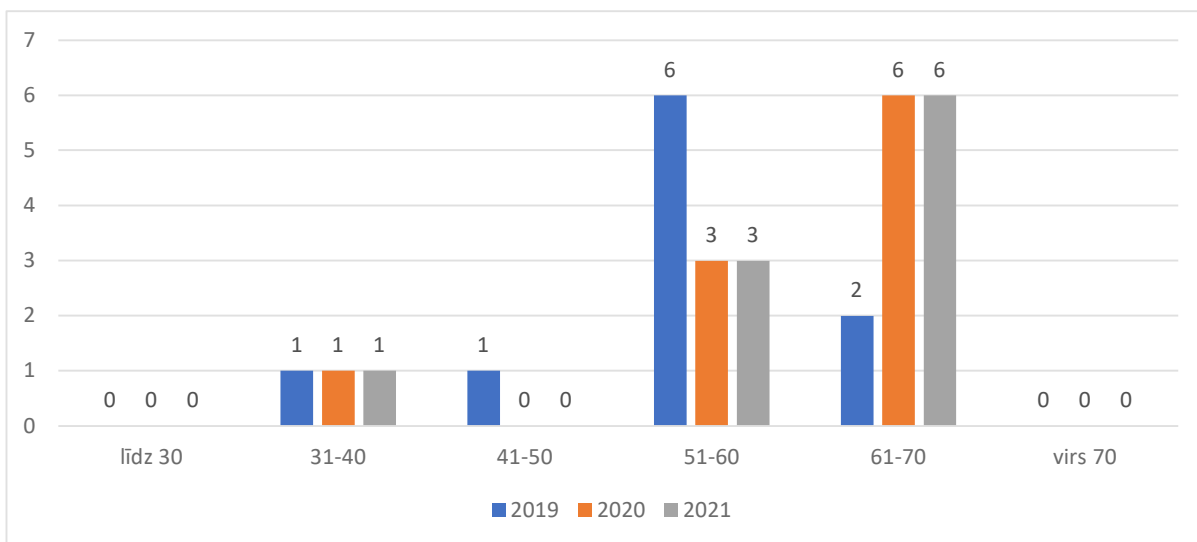


2.4.2. attēls. Ārsti, funkcionālie speciālisti sadalījumā pa vecuma grupām

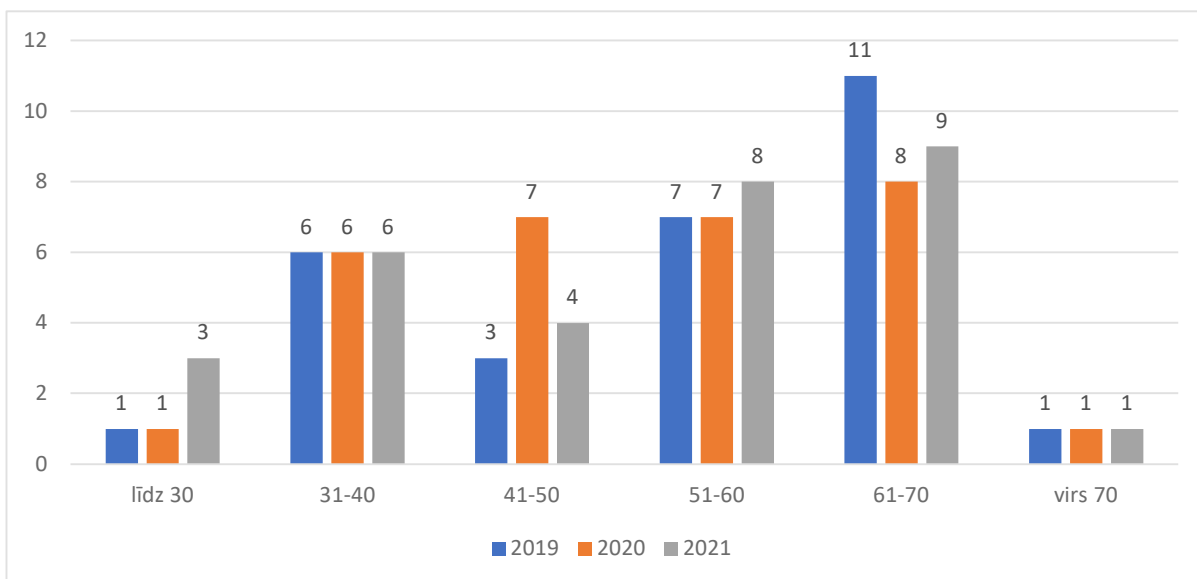
2022.-2024. gadam



2.4.3. attēls. Aprūpes personāls (vidējais) sadalījumā pa vecuma grupām

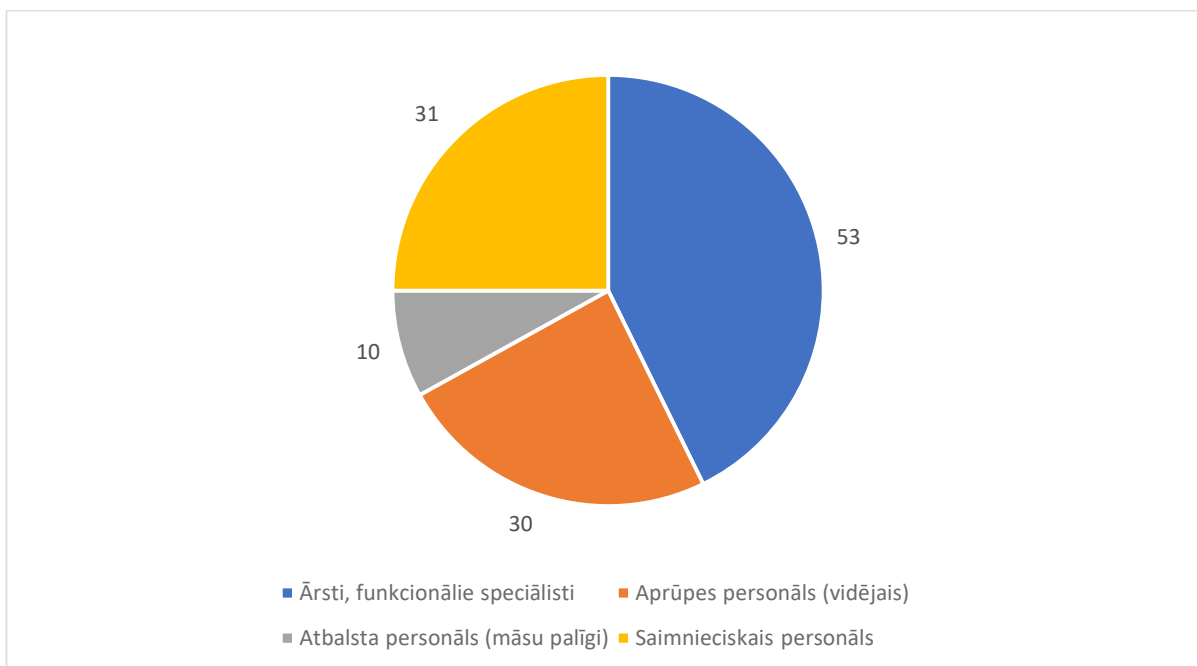


2.4.4. attēls. Atbalsta personāls (māsu palīgi) sadalījumā pa vecuma grupām



2.4.5. attēls. Saimnieciskais personāls sadalījumā pa vecuma grupām

2022.-2024. gadam



2.4.6. attēls. Personālā sadalījums 2021. gadā

Kā labs jauna personāla piesaistes mehānisms ir Bauskas novada pašvaldības stipendijas ārstiem rezidentiem stratēģiski svarīgās jomās, lai beidzot studijas varētu nodrošināt iedzīvotājiem pamatpakalpojumus veselības aprūpē.

SIA Bauskas slimnīca apmaksā arī rezidentūru ginekoloģijā.

2.5. Slimnīcas darbības riski

Apzināto risku veidi	Uzdevumi risku novēršanai / samazināšanai
TIRGUS RISKI: <ul style="list-style-type: none"> Iedzīvotāju skaita turpmāka samazināšanās Jaunu konkurentu parādīšanās Jaunas prasības kvalitātes un citos standartos Kopējā pieprasījuma samazināšanās 	Pētīt tirgu, sekot līdzi tirgus izmaiņām (cenu svārstībām, pieprasījuma un piedāvājuma izmaiņām), sekot līdzi potenciālo konkurentu darbībai, patērētāju vajadzībām un vērtību maiņai, uzlabot sava pakalpojuma kvalitāti, ieviest jauninājumus, meklēt jaunus klientus, plānot, attīstīt jaunus (jo sevišķi maksas) pakalpojumus.
RAŽOŠANAS (pakalpojuma nodrošināšanas) RISKI: <ul style="list-style-type: none"> Nepietiekošs tehniskās bāzes nodrošinājums Neparedzētas izmaiņas pakalpojuma sniegšanas procesā Novecojušas tehnoloģijas, transporta vienības Izejvielu/materiālu kvalitātes neatbilstība Iekārtu neparedzēta iedarbība uz klienta veselības stāvokli 	Sadalīt risku, sniedzot plašāku pakalpojumu klāstu, regulāri pārbaudīt iepirkto izejvielu un materiālu kvalitāti un ievērot optimālus to uzglabāšanas apstākļus, sekot līdzi iekārtu tehniskajam stāvoklim, laikus novērst to trūkumus un savlaicīgi plānot jaunu pamatlīdzekļu iegādi. Izmantot obligāto un brīvprātīgo iekārtu apdrošināšanu pret nodarīto kaitējumu klienta veselībai.
FINANŠU RISKI: <ul style="list-style-type: none"> Iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās (kopējās sociāli ekonomiskās situācijas pasliktināšanās) 	Veidot finanšu rezerves, uzkrājumus, sekot līdzi uzņēmuma naudas plūsmai, izmantot īstermiņa kredītus (overdraftu, faktoringu), sadarboties ar vairākiem sociālajiem partneriem un materiālu,

2022.-2024. gadam

Apzināto risku veidi	Uzdevumi risku novēršanai / samazināšanai
<ul style="list-style-type: none"> Neparedzamas izejmateriālu, tehnisko līdzekļu un resursu cenu paaugstināšanās Neplānoti izdevumi (neparedzēti remontu, resursu sadārdzinājums, soda naudas, tiesvedība) Nepietiekama apgrozāmo līdzekļu aprīte Valsts finansējuma samazinājums Aizdevuma zaudējums / neiegūšana 	resursu piegādātājiem, veikt mērķtiecīgu un sistemātisku darbu potenciālo debitoru uzraudzībai, sekot līdzī valsts veselības aprūpes finansēšanas politikas un kārtības izmaiņām.
POLITISKIE RISKI: <ul style="list-style-type: none"> Pastāvīga veselības un sociālās nozares politisko prioritāšu maiņa, slimnīcu līmeņošanas izmaiņas un nestabilitāte Neparedzamas nodokļu sistēmas izmaiņas Neparedzamas administratīvā sadalījuma un ar to saistītas likumdošanas vai klientu skaita izmaiņas Karadarbība u.c. fiziskie apdraudējumi; 	Regulāri tikties ar Bauskas novada domes pārstāvjiem un vadību, apmeklēt nozarē nozīmīgus seminārus un informatīvas tikšanās valsts mērogā, sekot līdzī visam jaunajam, kas notiek valsts un pašvaldības ekonomikā, politikā un finanšu sfērā, veidot finanšu rezerves fondu, kopīgs darbs ar Bauskas novada pašvaldību MK noteikumu, normatīvo aktu izstrādes procesā (noteikumu projektu saskaņošanā u.c.), lai aizstāvētu novada intereses.
SOCIĀLIE (CILVĒCISKĀ FAKTORA) RISKI: <ul style="list-style-type: none"> Smagi darba apstākļi COVID-19 pandēmijas apstākļos; Kvalificētu speciālistu aizplūšana no uzņēmuma Nepietiekīga iekšējā komunikācija Darbinieku „izdeģšanas sindroms”, kas var novest pie nolaidības, darba kultūras degradācijas, slimībām Klientu, pacientu un viņu radnieku neparedzētas rīcības un destruktīvas uzvedības sekas 	Paredzēt jebkura darbinieka aizstāšanas iespēju, veidot spēcīgu, uzticīgu darbinieku komandu, rūpīgi izvēlēties darbinieku atlases un motivācijas metodes, ievērot godīgas konkurences principus, uzturēt labas attiecības gan ar uzņēmuma darbiniekiem, gan konkurentiem, gan sadarbības partneriem un klientiem. <ul style="list-style-type: none"> Veikt darbinieku veselības apdrošināšanu, sniedzot sociālās garantijas darba nespējas apstākļos; Iegādāties darbiniekiem spec. apģērbus un apavus.
AR DABAS NOTIKUMIEM SAISTĪTIE RISKI: <ul style="list-style-type: none"> Vētras Ugunsgrēki Plūdi Epidēmijas, pandēmijas. 	Izmantot obligāto un brīvprātīgo apdrošināšanu (apdrošināt īpašumu, tehniku, iekārtas, darbinieku veselību), iespēju robežās nodrošināt apsardzes sistēmu, stingri ievērot darba drošības un ugunsdrošības noteikumus. Profilaktiskā vakcinācija.

2.6. Slimnīcas stiprās un vājās puses

S tiprās puses: <ul style="list-style-type: none"> Labā primārās veselības aprūpes pakalpojumu pieejamība (<i>ģimenes ārstu pārklājums</i>) novada teritorijā Slimnīcas stratēģiski izdevīgs novietojums Bauskas centrā, laba transporta infrastruktūra, piemērota teritorija mūsdienīgas veselības aprūpes un rehabilitācijas pakalpojumu attīstībai 	V ājās puses: <ul style="list-style-type: none"> Valsts veselības aprūpes finansēšanas kārtības (<i>t.s. kvotu sistēmas</i>) dēļ ir ierobežotas iespējas attīstīt un ieviest jaunus pakalpojumus Esošais valsts finansējums un iedzīvotāju zemā maksātspēja nedod iespēju paaugstināt valsts un maksas pakalpojumu pieejamību un kvalitāti
--	---

2022.-2024. gadam

<ul style="list-style-type: none"> • Ilgstoša pieredze veselības aprūpes un rehabilitācijas stacionāro un ambulatoro pakalpojumi jomā • Pieredze ES fondu piesaistē • Uzņēmuma vadībai ir redzējums par slimnīcas nākotnes attīstības perspektīvām • Efektīva sadarbība ar valsts, pašvaldību institūcijām, nevalstiskām organizācijām • Stabils un pieredzējis kolektīvs, profesionāla vadības komanda • Augsti kvalificēts ārstniecības personāls un izveidota sistēma slimnīcas personāla kvalifikācijas celšanai (<i>t.sk. regulāra darbinieku tālākizglītības finansēšana no slimnīcas budžeta</i>) • Labas zināšanas mūsdienīgu medikamentu, diagnostikas un ārstniecības metožu pielietošanā • Uzsākts veikt ieguldījumus slimnīcas infrastruktūras attīstībā, kas ļauj nodrošināt pakalpojumu kvalitātes atbilstību pacientu prasībām, t.sk. nodrošināts WiFi interneta pārklājums poliklīnikas ēkā un daļai no slimnīcas ēkas • Pieejama moderna un mūsdienīga aparatūra (<i>FGS, RTG, USG u.c.</i>) un informācijas tehnoloģiju pielietojums • e-veselības un telemedicīnas ieviešana slimnīcas darbībā 	<ul style="list-style-type: none"> • Ārstniecības personāla novecošana (<i>lielākā daļa darbinieku ir pirmspensijas un pensijas vecumā</i>) un grūtības gados jaunu speciālistu piesaistē • Zems darbinieku atalgojums, salīdzinot ar Rīgas esošajām ārstniecības iestādēm • Pacientu un klientu vidū izplatīts stereotips par Rīgā pieejamo veselības aprūpes pakalpojumu augstāku kvalitāti salīdzinājumā ar Bauskas slimnīcā pieejamiem līdzvērtīgiem pakalpojumiem • Nepietiekoši finansiālie līdzekļi kapitālieguldījumiem infrastruktūras sakārtošanā, kas ļautu nodrošināt pakalpojumu kvalitātes atbilstību klientu prasībām • Neelastīga un neparedzama valsts veselības aprūpes un tās finansēšanas politika un kārtība • Ģeopolitiskā atrašanās vieta veicina darbinieku aizplūšanu uz Rīgu
---	--

2.7. Slimnīcas iespējas un draudi

<p>Iespējas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modernu un savlaicīgi ieviestu diagnostisko, medicīnisko (<i>ārstniecisko</i>), fizikālās terapijas ambulatoro pakalpojumu attīstība • Piedāvāt augsta servisa īstermiņa un ilgtermiņa pakalpojumus personām, kam nepieciešama medicīniskā aprūpe, medicīniskā rehabilitācija • Attīstīties par aprūpes slimnīcu pacientiem pēc intensīvā ārstēšanās kursa citās slimnīcās, kā arī pacientiem ar hroniskām saslimšanām • Medicīniskās rehabilitācijas, terapijas un paliatīvās aprūpes pakalpojumu tālāka attīstība, slimnīcas sniegto pakalpojumu klāsta paplašināšana (<i>rehabilitācija, mobilie</i>) 	<p>Draudi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sociāli ekonomiskās situācijas pasliktināšanās valstī un novadā – iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās, bezdarba palielināšanās • Valsts finansējuma (<i>piešķirto kvotu</i>) samazināšanās veselības reformu rezultātā, t.sk. veselības aprūpes sistēmas finansēšanas kārtība • Mainīga un neparedzama valsts veselības aprūpes pakalpojumu finansēšanas politika un kārtība • Aktīva ārstniecības personu rekrutēšana darbam ārzemēs • Vispārējs kvalificēta darba spēka trūkums veselības aprūpes jomās
--	---

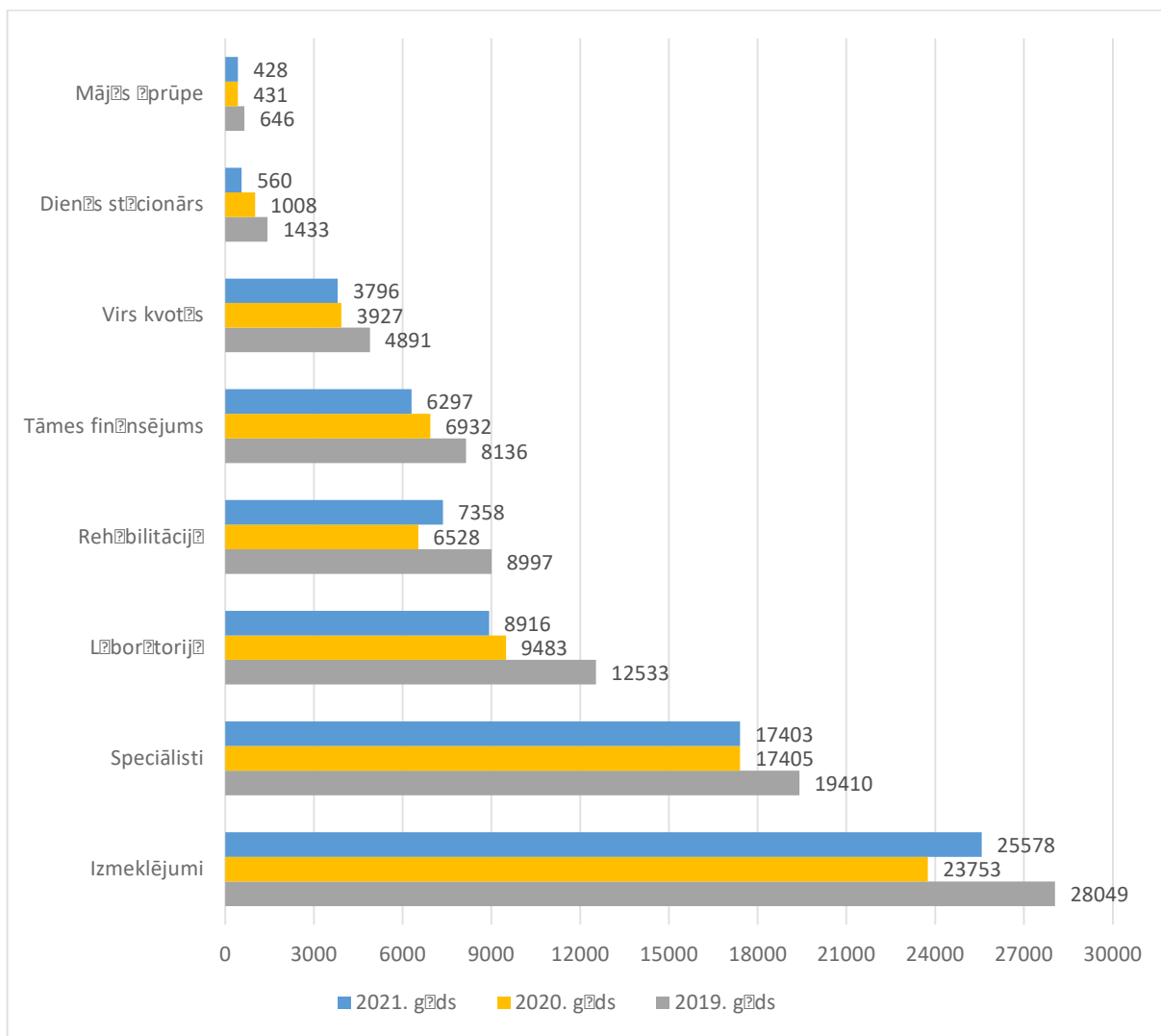
2022.-2024. gadam

<p><i>pakalpojumi</i>) iespējami tuvu klientu dzīves vietai</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medicīniskās aprūpes mājās pakalpojumu paplašināšana un attīstība • Sadarbības turpināšana ar primārās aprūpes ārstiem, pašvaldību sociāliem dienestiem, sociālās un veselības jomas nevalstiskām organizācijām • Ārējā finansējuma (<i>t.sk ES līdzekļi</i>) piesaiste slimnīcas infrastruktūras sakārtošanai, personāla apmācībām, speciālistu atalgojumam • Turpināt sadarbību ar Jelgavas pilsētas slimnīcu un Rīgas slimnīcām, NRC „Vaivari”, SIA „Centrālā laboratorija”, Asinsdonoru centru u.c. nozares partneriem • Sadarbībā ar pašvaldību, izveidota sistēma jauno speciālistu piesaistē • Veicinām darbinieku tālākizglītību apmaksājot kursus • Maksas pakalpojumu plašāka attīstība un mārketingis (<i>jo sevišķi ārpus novada</i>) • Jaunu finansiāli un energoefektīvāku siltumapgādes risinājumu ieviešana slimnīcā • e-veselības un telemedicīnas pakalpojumu tālāka attīstība • Infrastruktūra pielāgota pacientiem ar ierobežotām iespējām (<i>t.sk. ir pieejami tehniskie palīg līdzekļi</i>) un māmiņām ar maziem bērniem 	<ul style="list-style-type: none"> • Demogrāfiskās situācijas (<i>iedzīvotāju skaita samazināšanās</i>) ietekme uz veselības jomai piešķiramo līdzekļu apjomu • Esošā personāla novecošanās tendences turpināšanās • Medikamentu un medicīnisko materiālu (<i>t.sk. obligāti izmantojamo dezinfekcijas līdzekļu</i>), pārtikas un energoresursu cenu pieaugums, bet tarifa palielināšana pēdējā gadā ir tikai atalgošanas daļai • Neparedzamas likumdošanas izmaiņas, t.sk. administratīvā sloga palielinājums valsts iestāžu veikto kontroles kontekstā (<i>datu aizsardzības regula, zāļu regula</i>) • Personāla atalgojuma pieaugums pie nemainīga slimnīcas finansējuma, saistībā ar izmaiņām normatīvajos aktos vai darba ņēmēju prasībām • Ēnu ekonomikas pieaugums un valsts kontrolējošo institūciju nevēlēšanās un nespēja to apkarot (<i>valsts budžeta samazināšanās</i>) • Pieaugošas kvalitātes prasības attiecībā uz konkrētiem pakalpojumiem, jaunu prasību izvirzīšanas no MK, LR Veselības ministrijas un citu valsts institūciju puses bez finansiāla seguma, un ar to saistītais administratīvais slogs
--	--

2022.-2024. gadam

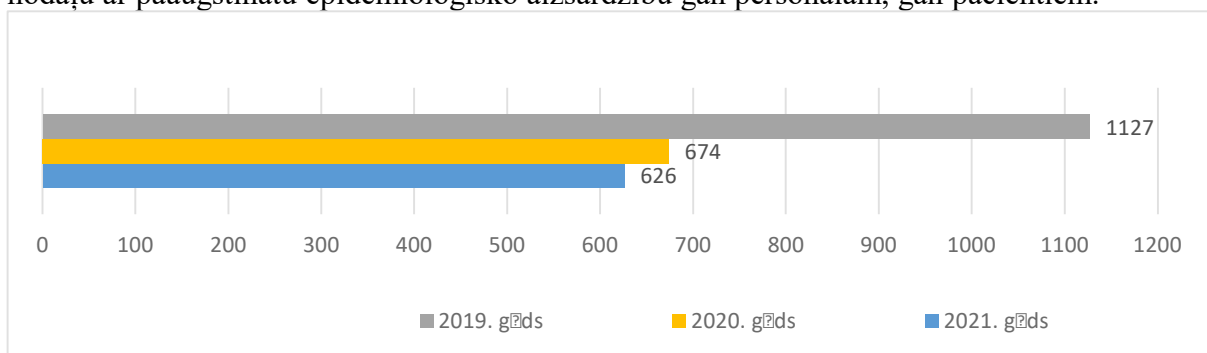
3. Slimnīcas veselības aprūpes pakalpojumu dinamika

COVID-19 pasaules pandēmija 2020. gadā samazināja apmeklējumu skaitu un arī pakalpojumu pieejamību. Uz ārkārtējo situācijas laiku bija nepieciešams samazināt darba laiku, pakalpojumu skaitu, pacientu plūsmu. Arī 2021. gadā daļēji turpinājās ierobežojumi saistītie ar šo pandēmiju. To var redzēt 3.1. un 3.2. grafikos.



3.1. attēls. Apmeklējumu skaits par NVD līdzekļiem

2020. un 2021. gados aprūpes nodaļu vajadzēja vairākas reizes pārprofilēt par COVID-19 nodaļu ar paaugstinātu epidemioloģisko aizsardzību gan personālam, gan pacientiem.



3.2. attēls. Hospitalizāciju skaits aprūpes nodaļā

2022.-2024. gads

Ņemot vērā esošus epidemioloģiskus rādītājus ar COVID-19 saslimšanu Latvijā, starptautisko situāciju pasaulē saistībā ar karu Ukrainā, plānotais apmeklējumu skaits nākošam periodam norādīts 3.1. un 3.2. tabulās.

3.1. tabula. Plānotais apmeklējums 2022.-2024. gados par NVD līdzekļiem

Pakalpojums	2022. gads	2023. gads	2024. gads
Mājas aprūpe	440	450	480
Dienas stacionārs	700	950	1100
Virs kvotas	4000	4200	3800
Tāmes finansējums	6900	7100	6500
Rehabilitācija	7700	7800	7900
Laboratorija	10000	11000	11000
Speciālisti	18000	18100	18500
Izmeklējumi	27000	28000	29000

3.2. tabula. Plānotais hospitalizēto pacientu skaits 2022.-2024. gados par NVD līdzekļiem

Pakalpojums	2022. gads	2023. gads	2024. gads
Stacionārs	800	900	1000

2022.-2024. gādā

4. Finanšu darbība

4.1. SIA „Bauskas slimnīca” finanšu mērķi un darbības efektivitāti raksturojošie rezultatīvie rādītāji

Slimnīcas finanšu vadība ir uzņēmuma vadības integrālā sastāvdaļa, un finanšu vadības lēmumi balstās uz stratēģiskiem lēmumiem par uzņēmuma stratēģiskiem mērķiem, informāciju par efektivitāti, kapitāla izmaksām, kā arī par nozares un ekonomiskās vides informāciju. Balstoties uz informācijas kopumu, tiek noteikta uzņēmuma finansējuma struktūra un izveidots naudas un kapitāla budžets.

Finanšu vadības funkcijas slimnīcā:

- finanšu līdzekļu nepieciešamības noteikšana;
- iespējamo līdzekļu avotu alternatīvu variantu apzināšana;
- alternatīvu salīdzināšana un optimālo līdzekļu piesaistīšanas variantu izvēle;
- Slimnīcā esošo finanšu resursu efektīva izmantošana.

Finanšu vadība slimnīcā ir sadalīta pēc stratēģiskās un operatīvās funkcijas.

Stratēģiskā funkcijas ir saistītas ar uzņēmuma darbību ārējā vidē, kas ir:

- ilgtermiņa kapitāla struktūras lēmumi;
- Eiropas savienības finansējuma piesaistīšana infrastruktūras attīstības mērķiem;
- slimnīcas ilgtermiņa stratēģisko mērķu formulēšana.

Operatīvās funkcijas ir saistītas ar uzņēmuma iekšējo vidi:

- slimnīcai esošo finanšu resursu efektīva izmantošana;
- ikdienas darbības finansēšana;
- cenu veidošanas principi;
- kreditēšanas politikas lēmumi;
- iepirkumu līgumu nosacījumi.

Finanšu analīzes objekts ir uzņēmuma darbības finanšu rezultātu analīze. Finanšu analīzes mērķis ir noteikt uzņēmuma finansiālo stāvokli un identificēt iespējas pilnveidot esošās finanšu vadības metodes un uzlabot uzņēmuma finanšu stāvokli.

Finanšu analīzes uzdevumi ir:

- analizēt uzņēmuma saimnieciskās darbības finanšu rezultātus un noteikt finanšu resursu izmantošanas efektivitāti;
- prognozēt iespējamās finanšu rezultātus, balstoties uz esošajiem saimnieciskās darbības rādītājiem un alternatīviem resursu izmantošanas variantiem;
- slimnīcas finanšu stāvokļa pasliktināšanās gadījumā izstrādāt pasākumu plānu finanšu stāvokļa uzlabošanai un finanšu resursu izmantošanas efektivitātes pilnveidošanai.

Lai veiktu uzņēmuma finanšu analīzi, tiks izmantoti uzņēmuma pārskati par trim iepriekšējiem gadiem:

- bilance;
- peļņas un zaudējumu aprēķins;
- pielikumi pie bilances un peļņas un zaudējumu aprēķina.

SIA „Bauskas slimnīca” **finanšu mērķis** ir nodrošināt stabilu, sabalansētu uzņēmuma saimniecisko darbību, vienlaikus nodrošinot kvalitatīvu ārstniecības procesu un efektīvu finanšu resursu izlietojumu.

Lai sasniegtu izvirzītos mērķus ir noteikti konkrēti uzdevumi to sasniegšanai:

2022.-2024. gadam

- Panākt godīgu, izmaksas sedzošu valsts finansējuma sadalījumu – pieprasījumam atbilstošu finansējuma noteikšanu, nosakot faktisko medicīnas pakalpojuma izmaksu cenu un to apmaksu;
- Pilnveidot iekšējās kontroles un uzskaites sistēmu;
- Paaugstināt medicīnas personāla kvalifikāciju un personīgo atbildību par finanšu līdzekļu izlietojumu ārstniecības procesā, lai vienlaikus nodrošinātu ārstniecības vadlīniju ieviešanu;
- Nodrošināt bezzaudējumu finansiālās darbības rezultātus, tas ir, ar ikgadējiem ieņēmumiem no valsts un maksas pakalpojumiem segt ikdienas darbības nodrošināšanas izdevumus;
- Ja slimnīca gadu noslēdz ar peļņu, tad to izlietojot slimnīcas tālākā attīstībā un ieguldot personāla motivēšanā, tālākā izglītošanā un darba kvalitātes celšanā;
- Daļu no uzņēmuma ieņēmumiem izlietot darbinieku stimulēšanai un piesaistīšanai tieši Bauskas slimnīcai, radot konkurētspējīgu vidi, saskaņā ar Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likumu un SIA "Bauskas slimnīca" "Atlīdzības nolikums";
- Nodrošināt ka, administratīvās izmaksas nepārsniedz 10 (desmit) % no kopējiem izdevumiem;
- Nodrošināt ka pakalpojumu sniegšanas izmaksas pieaug tieši proporcionāli neto apgrozījumam;
- Nodrošināt, ka uzņēmuma apgrozāmie līdzekļi spēj segt īstermiņa saistības. Vispārējais apgrozāmo līdzekļu koeficientam un ātrās likviditātes koeficientam ir jābūt virs 1, tad tas nozīmē, ka uzņēmumam ir pietiekami apgrozāmie līdzekļi, lai segtu īstermiņa maksājumus;
- Nodrošināt, ka absolūtās likviditātes koeficients būtu virs 1, lai īstermiņa saistību daļu uzņēmums var segt vistuvākajā laikā;
- Nodrošināt, ka finanšu līdzsvara koeficients nav zemāks par 30%;
- Nodrošināt lai saistību īpatsvars bilancē nepārsniegtu 40%;
- Nodrošināt lai būtu pozitīva bruto peļņas rentabilitāte, realizācijas rentabilitāte un pašu kapitāla rentabilitāte.

2022.-2024. gadam

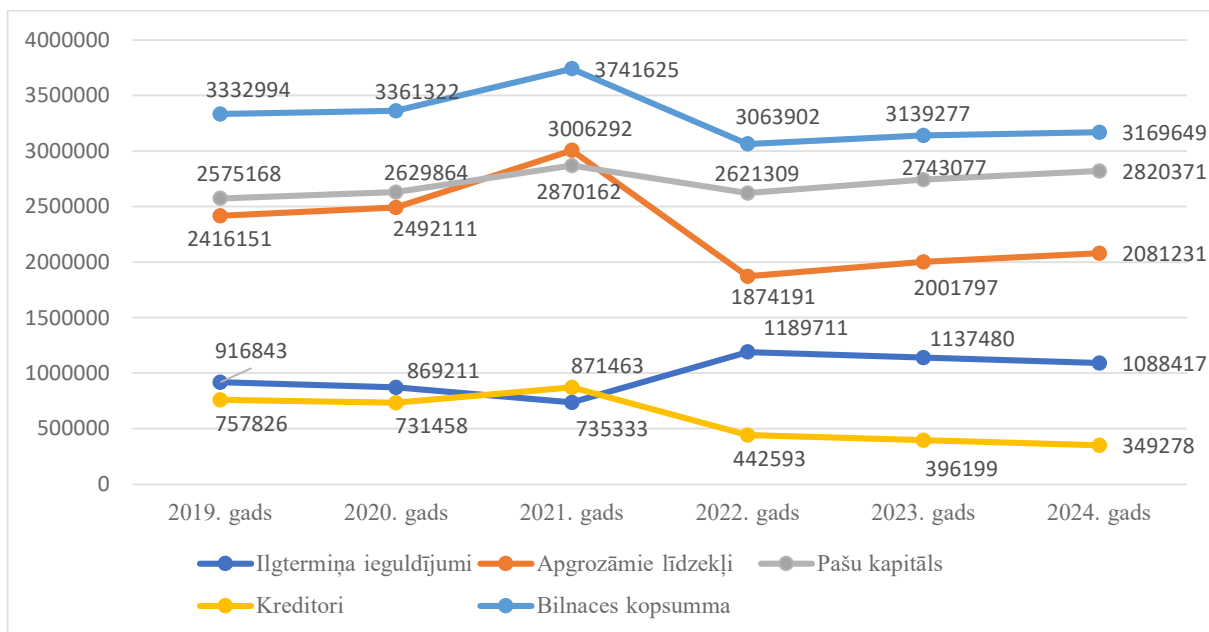
4.2. SIA „Bauskas slimnīca” 2019.gada līdz 2021.gadam faktiskie un no 2022.gada līdz 2024.gadam plānoto finanšu mērķu darbības efektivitāti raksturojošie finanšu rādītāji, peļņas vai zaudējumu aprēķins, bilance, iemaksas pašvaldības budžetā, iemaksas valsts budžetā un darbinieku skaits

4.2.1. tabula. SIA „Bauskas slimnīca” faktiskā Bilance laika posmam no 2019.gada līdz 2021.gadam un plānotā Bilance laika posmam no 2022.gada līdz 2024.gadam (Eiro)

Nr.	Rādītāji	Fakts			Plāns		
		2019.gads	2020.gads	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
	1	2	3	4	5	6	7
	Aktīvs						
1.	Ilgtermiņa ieguldījumi	916843	869211	735333	1189711	1137480	1088417
2.	Nemateriālie ieguldījumi	16601	11810	6254	20556	28773	29278
3.	Pamatlīdzekļi	900242	857401	729079	1169155	1108707	1059140
4.	Finanšu ieguldījumi	0	0	0	0	0	0
5.	Apgrozāmie līdzekļi	2416151	2492111	3006292	1874192	2001797	2081232
6.	Krājumi	15293	32413	28439	32998	33658	34331
7.	Debitori	144652	207974	309329	263000	268260	273625
8.	Naudas līdzekļi	2256206	2251724	2668524	1578193	1699879	1773275
9.	Aktīvs kopā	3332994	3361322	3741625	3063902	3139277	3169649
	Pasīvs						
10.	Pašu kapitāls	2575168	2629864	2870162	2621309	2743077	2820371
11.	Akciju vai daļu kapitāls	819582	819582	819582	819582	819582	819582
12.	Iepriekšējo gadu nesadalītā peļņa	1554215	1755586	1810282	2050580	1801727	1923495
13.	Pārskata gada nesadalītā peļņa	201371	54696	240298	-248853	121768	77294
14.	Uzkrājumi	0	0	0	0	0	0
15.	Kreditori	757826	731458	871463	442593	396199	349278
16.	Ilgtermiņa kreditori	425281	346596	267911	218347	177953	145032
16.1.	<i>t.sk. Aizņēmumi</i>	0	0	0	0	0	0
16.2.	<i>Nākamo periodu ieņēmumi</i>	425281	346596	267911	218347	177953	145032
17.	Īstermiņa kreditori	332545	384862	603552	224246	218246	204246
17.1.	<i>t.sk. Aizņēmumi</i>	0	0	0	0	0	0
17.2.	<i>Nākamo periodu ieņēmumi</i>	66221	78685	78685	49564	40394	32921
18.	Pasīvs kopā	3332994	3361322	3741625	3063902	3139277	3169649

SIA "BAUSKAS SLIMNĪCA" VIDĒJA TERMIŅA ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJA

2022.-2024. gadam



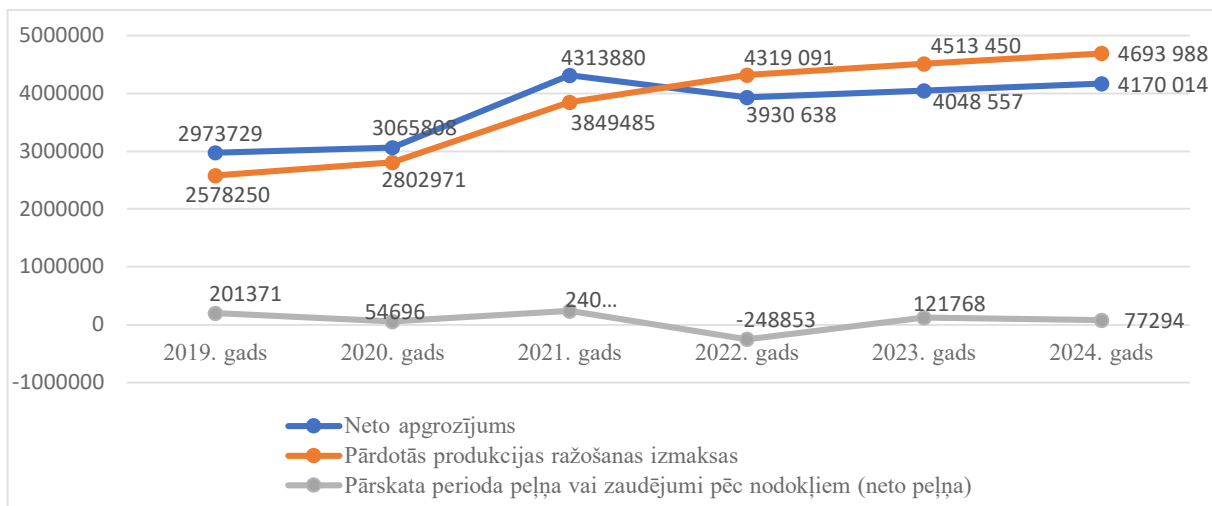
4.2.1. attēls. SIA „Bauskas slimnīca” svarīgākie Bilances rādītāji no faktiskās Bilances laika posmā no 2019.gada līdz 2021.gadam un plānotās Bilances laika posmam no 2022.gada līdz 2024.gadam (Eiro)

4.2.2. tabula. SIA „Bauskas slimnīca” faktiskie Peļņas vai zaudējumu aprēķins laika posmam no 2019.gada līdz 2021.gadam un plānotais Peļņas vai zaudējumu aprēķins laika posmam no 2022.gada līdz 2024.gadam (Eiro)

Nr.	Rādītāji	Fakts			Plāns		
		2019.gads	2020.gads	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
	1	2	3	4	5	6	7
	Aktīvs						
1.	Neto apgrozījums	2973729	3065808	4313880	3930638	4048557	4170014
2.	Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	2578250	2802971	3849485	3447178	3602301	3746393
3.	Bruto peļņa vai zaudējumi	395479	262837	464395	483460	446256	423620
4.	Administrācijas izmaksas	205263	225944	271827	292513	307138	322495
5.	Pārējie saimnieciskās darbības ieņēmumi	131965	119106	135850	139600	140996	142406
6.	Pārējās saimnieciskās darbības izmaksas	120501	100846	87644	578900	157845	165737
7.	Pārējie procentu un tamlīdzīgie ieņēmumi						
8.	Procentu maksājumi un tamlīdzīgas izmaksas						
9.	Peļņa vai zaudējumi pirms nodokļiem	201680	55153	240774	-248353	122268	77794
10.	Uzņēmuma ienākuma nodoklis par pārskata gadu (avanss)	309	457	476	500	500	500
11.	Pārējie nodokļi						
12.	Pārskata perioda peļņa vai zaudējumi	201371	54696	240298	-248853	121768	77294

2022.-2024. gadam

Nr.	Rādītāji	Fakts			Plāns		
		2019.gads	2020.gads	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
	pēc nodokļiem (neto peļņa)						



4.2.2. attēls. SIA „Bauskas slimnīca” svarīgākie rādītāji no faktiskajiem rādītājiem Peļņas vai zaudējumu aprēķins laika posmā no 2019.gada līdz 2021.gadam un plānotajiem rādītājiem Peļņas vai zaudējumu aprēķins laika posmam no 2022.gada līdz 2024.gadam (Eiro)

4.2.3. tabula. SIA „Bauskas slimnīca” faktiskie finanšu darbības efektivitāti raksturojošie finanšu rādītāji par laika posmu no 2019.gada līdz 2021.gadam un plānotie finanšu darbības efektivitāti raksturojošie finanšu rādītāji laika posmam no 2022.gada līdz 2024.gadam (Eiro)

Nr.	Rādītāji	Fakts			Plāns		
		2019.gads	2020.gads	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
	1	2	3	4	5	6	7
1.	Neto apgrozījums (medicīnas pakalpojumu sniegšana)	2973729	3065808	4313880	3930638	4048557	4170014
2.	Peļņa pirms nolietojuma, procentiem un nodokļiem (EBITDA)	459919	317224	491299	62738	459629	445155
3.	Bruto peļņa	395479	262837	464395	483460	446256	423620
4.	Peļņa pirms nodokļiem	201680	55153	240774	-248353	122268	77794
5.	Neto peļņa	201371	54696	240298	-248853	121768	77294
6.	Rentabilitātes rādītāji						
7.1.	Pašu kapitāla atdeve (ROE) (neto peļņa (zaudējumi)/pašu kapitāls), %	7.82	2.08	8.37	-9.49	4.44	2.74

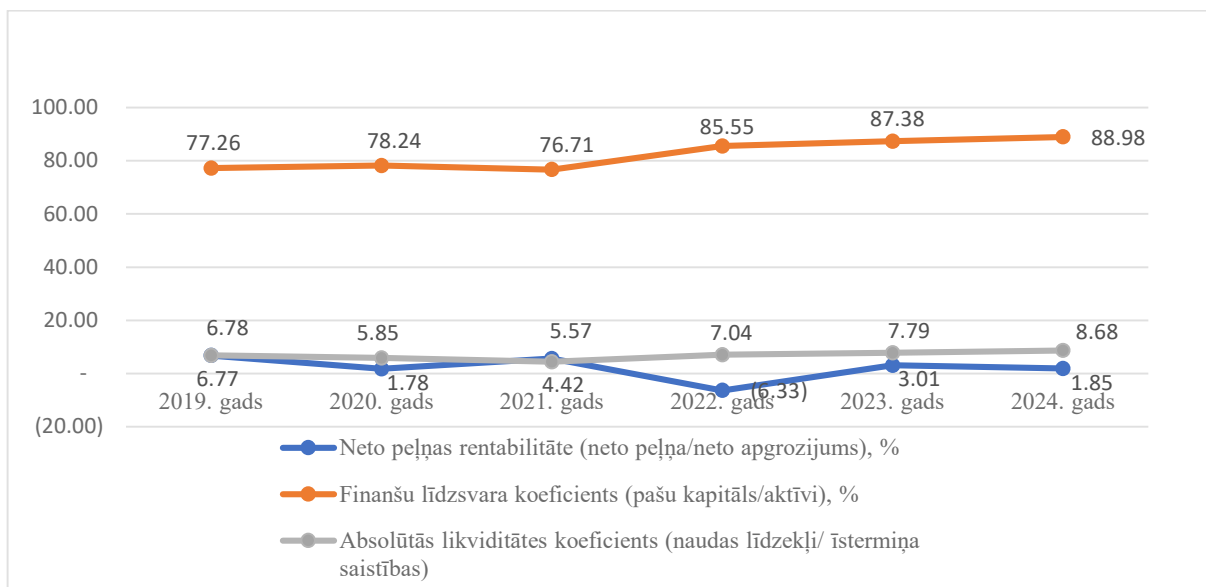
SIA "BAUSKAS SLIMNĪCA" VIDĒJA TERMIŅA ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJA

2022.-2024. gadam

Nr.	Rādītāji	Fakts			Plāns		
		2019.gads	2020.gads	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
7.2.	Aktīvu atdeve (ROA) (neto peļņa (zaudējumi)/aktīvi), %	6.04	1.63	6.42	-8.12	3.88	2.44
7.3.	Bruto peļņas rentabilitāte (bruto peļņa/neto apgrozījums), %	13.30	8.57	10.77	12.30	11.02	10.16
7.4.	Realizācijas rentabilitāte (ROS) (pārskata perioda peļņa/zaudējumi pirms nodokļiem/neto apgrozījums), %	6.78	1.80	5.58	-6.32	3.02	1.87
7.5.	Neto peļņas rentabilitāte (neto peļņa/neto apgrozījums), %	6.77	1.78	5.57	-6.33	3.01	1.85
7.6.	EITDA rentabilitāte (EBITDA/neto apgrozījums), %	15.47	10.35	11.39	1.60	11.35	10.68
8.	Kapitāla struktūra						
8.1.	Finanšu līdzsvara koeficients (pašu kapitāls/aktīvi), %	77.26	78.24	76.71	85.55	87.38	88.98
8.2.	Saistību īpatsvars (saistības/balances kopsumma), %	22.74	21.76	23.29	14.45	12.62	11.02
8.3.	Aizņemtā kapitāla īpatsvars (aizņēmumi/pašu kapitāls), %	0	0	0	0	0	0
9.	Likviditāte						
9.1.	Ātrās likviditātes koeficients (apgrozāmie līdzekļi-krājumi /īstermiņa saistības)	7.22	6.39	4.93	8.21	9.02	10.02
9.2.	Absolūtās likviditātes koeficients (naudas līdzekļi/īstermiņa saistības)	6.78	5.85	4.42	7.04	7.79	8.68

SIA "BAUSKAS SLIMNĪCA" VIDĒJA TERMIŅA ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJA

2022.-2024. gadam



4.2.3. attēls. Svarīgākie SIA „Bauskas slimnīca” faktiskie finanšu darbības efektivitāti raksturojošie finanšu rādītāji par laika posmu no 2019.gada līdz 2021.gadam un plānotie finanšu darbības efektivitāti raksturojošie finanšu rādītāji laika posmam no 2022.gada līdz 2024.gadam (Eiro)

4.2.4. tabula. SIA „Bauskas slimnīca” faktiski veiktās iemaksas pašvaldības budžetā laika posmu no 2019.gada līdz 2021.gadam un plānotās iemaksas pašvaldības budžetā laika posmam no 2022.gada līdz 2024.gadam (Eiro)

Nr.	Rādītāji	Fakts			Plāns		
		2019.gads	2020.gads	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
	1	2	3	4	5	6	7
1.	Dividendes						
2.	Dividendes (% no iepriekšējā gada peļņas)						
3.	Nekustamā īpašuma nodoklis	626	626	626	920	920	920
	Pašvaldības budžetā veiktās iemaksas (kopā)	626	626	626	920	920	920

4.2.5. tabula. SIA „Bauskas slimnīca” faktiski veiktās iemaksas valsts budžetā laika posmu no 2019.gada līdz 2021.gadam un plānotās iemaksas valsts budžetā laika posmam no 2022.gada līdz 2024.gadam (Eiro)

Nr.	Rādītāji	Fakts			Plāns		
		2019.gads	2020.gads	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
	1	2	3	4	5	6	7
1.	Uzņēmumu ienākuma nodoklis	309	457	476	500	500	500

SIA "BAUSKAS SLIMNĪCA" VIDĒJA TERMIŅA ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJA

2022.-2024. gadam

Nr.	Rādītāji	Fakts			Plāns		
		2019.gads	2020.gads	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
2.	Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	289333	328456	487804	475296	482426	489662
3.	Pievienotās vērtības nodoklis	32220	23336	24966	156380	27000	27810
4.	Valsts sociālās apdrošināšanas iemaksas (darba devēja daļa)	378654	429194	598429	579017	593493	608330
5.	Valsts sociālās apdrošināšanas iemaksas (darba ņēmēja daļa)	180389	204467	266488	262638	269204	275934
6.	Citi nodokļi un nodevas (riskā nodeva, transporta nodeva)	934	863	912	850	850	850
	Valsts budžetā veiktās iemaksas (kopā)	881839	986773	1379075	1474682	1373473	1403087

4.2.6. tabula. SIA „Bauskas slimnīca” faktiskais vidējais darbinieku skaits laika posmu no 2019.gada līdz 2021.gadam un plānotais vidējais darbinieku skaits laika posmam no 2022.gada līdz 2024.gadam (darbinieki)

Nr.	Rādītāji	Fakts			Plāns		
		2019.gads	2020.gads	2021.gads	2022.gads	2023.gads	2024.gads
	1	2	3	4	5	6	7
1.	Darbinieku skaits (vidējais)	128	133	128	132	137	137

2022.-2024. gadam

5. SIA "Bauskas slimnīca" stratēģiskie mērķi 2022.-2024. gadam

5.1. tabula. Stratēģiskie mērķi 2022.-2024. gadiem

N. p.k.	Pasākums	Periods	Atbildīgais
1.Pieejami un kvalitatīvi pakalpojumi pacientiem			
1.1.	Piedalīties valsts stratēģiskajos iepirkumos un atlases procedūrās, lai nodrošinātu valsts apmaksātus pakalpojumus iedzīvotājiem	2022.-2024.	Valdes locekle
1.2.	Piedalīties jaunu speciālistu sagatavošanā	Pastāvīgi	Valdes locekle
1.3.	Strukturālas izmaiņas stacionārā, paplašināt pakalpojumu klāstu	2023.	Valdes locekle
1.4.	Sadarbība ar NMP dienestu	2022.-2024.	Valdes locekle
1.5.	Ārstniecības darba analīze	1x nedēļā	Med. vietnieks
1.6.	Profesionālās kvalifikācijas paaugstināšana darbiniekiem	pastāvīgi	Med. vietnieks
2.Tehnoloģijas un infrastruktūra			
2.1.	Videonovērošanas sistēmas I. kārtas ierīkošana	2023.-2024.	IT nodaļa
2.2.	Telefonu sakaru digitalizācija	2023.-2024.	IT nodaļa
2.3.	Jaunu posmu e-veselība ieviešana	2022.-2024.	IT nodaļa
2.4.	Ventilācijas sistēmas ekspertīze, projektēšana, realizācija	2022.-2024.	Finanšu daļas vadītāja
2.5.	Dalība EK strukturālo atbalstu programmā par slimnīcu sadarbības modeļiem	2022.-2024.	Valdes locekle
2.6.	Slimnīcas teritorijas labiekārtošanas projekts ar papildu autotransporta stāvlaukuma izveidi	2022.-2024.	Finanšu daļas vadītāja
2.7.	Skābekļa apgādes sistēmas pabeigšana	2022.	Finanšu daļas vadītāja
2.8.	Terapijas nodaļas remontdarbi, aprīkošana	2022.	Finanšu daļas vadītāja
2.9.	Jaunā digitālā rentgena uzstādīšana stacionārā	2022.	Finanšu daļas vadītāja
3.Komunikācija ar pacientiem, sabiedrības informēšana			
3.1.	Piedalīties pašvaldības izsludinātos veselības veicināšanas projektos Bauskas novada iedzīvotājiem	2022.-2024.	Valdes locekle
3.2.	Aktualizēta un informatīva mājas lapa pacientiem	2022.-2024.	IT nodaļa
3.3.	Informatīvs buklets pacientiem par slimnīcas pakalpojumiem	2024.	IT nodaļa
3.4.	Informatīvie ekrāni pacientu uzgaidāmajās telpās poliklīnikā	2022.-2024.	IT nodaļa
3.5.	Pieteikšanās forma uz pakalpojumu mājas lapā	2023.-2024.	IT nodaļa
4.Sabiedriskā darbība			
4.1.	Darbība slimnīcu biedrībā	pastāvīgi	Valdes locekle
4.2.	Aktīva dalība Veselības ministrijas darba grupās, sabiedriskajās apspriešanās, stratēģiskas sapulcēs	pastāvīgi	Valdes locekle
4.3.	Zemgales reģiona sadarbības slimnīcu vadības sēdes	1x mēnesī	Valdes locekle
4.4.	Sadarbības projekti ar sociālo dienestu, atkarību koordinatoru	pastāvīgi	Valdes locekle
4.5.	Informatīvi pasākumi ar pensionāru, invalīdu biedrību, izglītojoši pasākumi skolās	pēc vajadzības	Valdes locekle