



ELEKTRŲ SAVIVALDYBĖS TARYBA

SPRENDIMAS

DĖL VIEŠOSIOS ĮSTAIGOS ELEKTRŲ LIGONINĖS 2022–2024 M. VEIKLOS STRATEGIJOS PATVIRTINIMO

2022 m. kovo 30 d. Nr. VI.TS–55

Elektrėnai

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 16 straipsnio 4 dalimi, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugsėjo 26 d. nutarimo Nr. 1025 „Dėl Valstybės ir savivaldybių turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo viešosiose įstaigose“ 2.5.1.3. punktu, viešosios įstaigos Elektrėnų ligoninės įstatų, patvirtintų Elektrėnų savivaldybės tarybos 2020 m. lapkričio 25 d. sprendimu Nr. VI.TS-264 „Dėl viešosios įstaigos Elektrėnų ligoninės įstatų patvirtinimo“, 37.8 papunkčiu, atsižvelgdama į viešosios įstaigos Elektrėnų ligoninės 2022-03-14 raštą Nr. 1.11 (4.6)-92 „Dėl įstaigos strateginio veiklos plano pateikimo“, Elektrėnų savivaldybės taryba

n u s p r e n d ž i a:

Patvirtinti viešosios įstaigos Elektrėnų ligoninės 2022–2024 m. veiklos strategiją (pridedama).

Šis sprendimas per vieną mėnesį nuo jo paskelbimo, įteikimo arba pranešimo apie viešojo administravimo subjekto veiksmus (atsisakymą atlikti veiksmus) suinteresuotai šaliai dienos gali būti skundžiamas Lietuvos administracinių ginčų komisijai, adresu: Vilniaus g. 27, Vilnius, arba Vilniaus apygardos administraciniam teismui, adresu: Žygimantų g. 2, Vilnius.

Meras

Kęstutis Vaitukaitis

VIEŠOSIOS ĮSTAIGOS ELEKTRŲNŲ LIGONINĖS 2022-2024 METŲ VEIKLOS STRATEGIJA

1. ĮVADAS

Viešosios įstaigos Elektrėnų ligoninės (toliau - Ligoninė) trijų metų veiklos strategija (toliau – Strategija) – detalus įstaigos veiklos planavimo dokumentas, kuriame, atsižvelgiant į situacijos analizę, suformuluoti Ligoninės strateginiai tikslai, uždaviniai ir priemonės, planuojami pasiekimai ir numatomas finansavimo poreikis joms įgyvendinti. Strategija parengta siekiant efektyviai panaudoti turimus ir planuojamus gauti finansinius, materialiuosius ir žmogiškuosius išteklius misijai ir vizijai vykdyti, užsibrėžtiems tikslams pasiekti, atlikti veiklos stebėseną ir atsiskaitymą už rezultatus. 2020 m. birželio 25 d. Lietuvos Respublikos Seimas priėmė Strateginio valdymo įstatymą, kurio tikslas sukurti ir plėtoti į rezultatus orientuotą strateginio valdymo sistemą. Ligoninė dalyvauja strateginio valdymo procesuose, kaip strateginio valdymo sistemos dalyvis. Tuo tikslu įstaigoje parengta Strategija 2022-2024 m. laikotarpiui.

Strategijoje apžvelgiama sveikatos priežiūros sektoriaus bei Ligoninės pastarųjų metų raida ir tendencijos. Įvertintas Strategijos rengimo kontekstas, apžvelgiant į teisinius, politinius, ekonominius, demografinius ir socialinius veiksnius. Analizuojant įvairius rodiklius, buvo atlikta Ligoninės veiklos analizė, ypatingą dėmesį skiriant pacientams, organizacinei struktūrai, žmogiškiesiems ištekliams, finansinei būklei ir veiklos rezultatams. Buvo atlikta stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė, kuria vadovaujantis buvo nustatyti ligoninės vystymosi prioritetai 2022-2024 metų laikotarpiui.

2. IŠORINĖS APLINKOS ANALIZĖ

2.1. Politiniai veiksniai

Konstitucinis Teismas 2013 m. gegužės 16 d. nutarimo konstatuojamosios dalies IV skyriaus 1.1 punkto 2 pastraipoje suformulavo nuostata: „žmonių sveikatos apsauga yra konstituciškai svarbus tikslas, viešasis interesas, o rūpinimasis žmonių sveikata - tai valstybės funkcija“. Sveikata yra žmogaus vertybė ir gyvenimo pagrindas, kuris turi būti pakankamai tvirtas, kad būtų sėkmingai sprendžiami kasdienio gyvenimo klausimai, įveikiami socialiniai ir ekonominiai iššūkiai. Visuomenės sveikata yra nacionalinis turtas ir kapitalas, kurio saugojimas ir puoselėjimas yra svarbiausias valstybės tikslas, užtikrinantis šalies socialinę ir ekonominę plėtrą. Sveiki ir darbingi žmonės - šalies ekonomikos augimo ir tvaraus vystymosi garantas, todėl, siekiant Europos Komisijos 2010 m. kovo 3 d. komunikato „2020 m. Europa. Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija“ tikslų, šalies gyventojų sveikatos išsaugojimui ir stiprinimui turi būti skiriamas ypatingas dėmesys. Gyventojų sveikata yra tiesioginis darbingumą lemiantis veiksnys. Sveikesnė visuomenė galėtų prisidėti prie darbo našumo, šalies ekonomikos augimo ir konkurencingumo, dėl to mažėtų socialinė atskirtis, sveikatos netolygumai.

Valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030“, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015, sveikatos srityje numatyta pagrindinį dėmesį skirti sveikai gyvensenai ugdyti, sveikatai išsaugoti, ligų profilaktikai, ankstyvai ligų diagnostikai, siekiant prailginti Lietuvos gyventojų sveiko gyvenimo trukmę, kadangi sveika visuomenė yra sumanios, tvarios ir įtraukios ekonomikos prielaida.

Lietuvos sveikatos 2014-2025 m. programoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Seimo 2014 m. birželio 26 d. nutarimu Nr. XII-964, atsižvelgiant į esamą šalies gyventojų sveikatos situaciją, iškeltas pagrindinis tikslas - pasiekti, kad 2025 metais šalies gyventojai būtų sveikesni ir gyventų ilgiau, pagerėtų gyventojų sveikata ir sumažėtų sveikatos netolygumai. Šio tikslo numatyta siekti keturiomis kryptimis:

- **Sukurti saugesnę socialinę aplinką, mažinti sveikatos netolygumus ir socialinę atskirtį.**

Pagal šią kryptį numatomi veiksmai orientuoti į nedarbo, skurdo lygio, socialinės ekonominės gyventojų diferenciacijos šalies ir bendruomenių lygmeniu mažinimą.

- **Sukurti sveikatai palankią fizinę darbo ir gyvenamąją aplinką.**

Pagal šią kryptį numatomi veiksmai orientuoti į saugių darbo ir buities sąlygų kūrimą, prekių ir paslaugų vartotojų saugumo didinimą, saugiam laisvalaikio praleidimui palankių sąlygų užtikrinimą, avaringumo keliuose ir traumų kelių eismo įvykiuose mažinimą, oro, vandens ir dirvožemio užterštumo bei triukšmo mažinimą.

- **Formuoti sveiką gyvenseną ir jos kultūrą.**

Pagal šią kryptį numatomi veiksmai orientuoti į alkoholinių gėrimų ir tabako vartojimo mažinimą, sveikos mitybos ir optimalaus fizinio aktyvumo įpročių skatinimą.

- **Užtikrinti kokybišką ir efektyvią sveikatos priežiūrą, orientuotą į gyventojų poreikius.**

Pagal šią kryptį numatomi veiksmai orientuoti į elektroninės sveikatos plėtrą, sveikatos sistemos tvarumo ir kokybės didinimą, plėtojant technologijas, kurių efektyvumas paremtas mokslo įrodymais, taip pat į sveikatos infrastruktūros plėtrą, sveikatos priežiūros paslaugų kokybės, saugos, prieinamumo ir orientacijos į pacientą didinimą, lėtinių neinfekcinių ligų prevencijos ir kontrolės stiprinimą bei tinkamos sveikatos priežiūros užtikrinimą krizių ir ekstremalių situacijų atvejais.

Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerijos parengtuose ir patvirtintuose ilgalaikiuose strateginiuose dokumentuose (programose, veiksmų planuose ir pan.) numatyti konkretūs tikslai, uždaviniai ir kompleksinės priemonės skirtingose srityse, siekiant geresnės Lietuvos gyventojų sveikatos, gerinant sveikatos priežiūros paslaugų kokybę ir prieinamumą, mažinant sveikatos netolygumus, didinant orientaciją į pacientą ir pan.: Sveikatos netolygumų mažinimo 2014-2023 m. veiksmų planas, Sveiko senėjimo užtikrinimo 2014-2023 m. veiksmų planas, Lietuvos E-sveikatos sistemos 2015-2025 m. plėtros programa ir jos įgyvendinimo priemonių planas, Nacionalinė vėžio profilaktikos ir kontrolės 2014-2025 m. programa ir jos įgyvendinimo priemonių planas bei kt.

2.2. Teisiniai veiksniai

Ligoninė yra Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos viešoji asmens sveikatos priežiūros įstaiga, teikianti asmens sveikatos priežiūros paslaugas pagal Ligoninei suteiktą licenciją.

Ligoninė savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Civiliniu kodeksu, Lietuvos Respublikos sveikatos priežiūros įstaigų įstatymu, Lietuvos Respublikos sveikatos sistemos įstatymu, Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymu, Lietuvos Respublikos sveikatos draudimo įstatymu,

Elektrėnų savivaldybės tarybos sprendimais, Ligoninės įstatais bei kitais įstatymais ir teisės aktais.

Pagrindinis vidinės teisinės bazės dokumentas, reglamentuojantis Ligoninės veiklos principus yra Ligoninės įstatai, patvirtinti Elektrėnų savivaldybės tarybos 2020 m. lapkričio 25 d. sprendimu Nr.VI. TS-264. Ligoninė turi ūkinį, finansinį, organizacinį ir teisinį savarankiškumą, savo antspaudą, firminį ženklą, sąskaitas bankuose. Ligoninė yra paramos gavėja.

Ligoninės steigėja ir savininkė (dalininkė) - Elektrėnų savivaldybė. Savininko turtines ir neturtines teises ir pareigas įgyvendinanti institucija - Elektrėnų savivaldybės taryba. Įstaigos teisinė forma-viešoji įstaiga.

2.3. Ekonominiai veiksniai

Lietuvoje sveikatos priežiūra finansuojama privalomojo sveikatos draudimo fondo (toliau - PSDF) biudžeto lėšomis. Tokia sistema užtikrina apdraustiesiems privalomuoju sveikatos draudimu sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumą, galimybę gauti kompensuojamuosius vaistus ir medicinos pagalbos priemones, nepatiriant didelių išlaidų susirgus. Gydomo įstaigų veikla finansuojama pagal sudarytas sutartis tarp gydymo įstaigų ir teritorinių ligonių kasų (toliau - TLK).

PSD modelis remiasi visuotinumą (privalomumą) ir solidarumo principais, t. y. visuotinumas - PSD draudžiami asmenys privalo mokėti sveikatos draudimo įmokas, solidarumas - apdraustieji prisideda prie sveikatos sektoriaus finansavimo pagal savo galimybes, mokėdami įstatymu nustatyto dydžio įmokas. Gydymo įstaigoms, sudariusioms sutartis su TLK apmokama už apdraustiesiems suteiktas sveikatos priežiūros paslaugas ir už būtinosios pagalbos paslaugas nedraustiems asmenims (nuolatiniais Lietuvos respublikos gyventojams). Papildomi finansavimo šaltiniai - įstaigų veikla pagal sudarytas sutartis tarp gydymo įstaigų, pajamos už mokamų paslaugų atlikimą, savivaldybės biudžeto lėšos, ES finansuojami projektai.

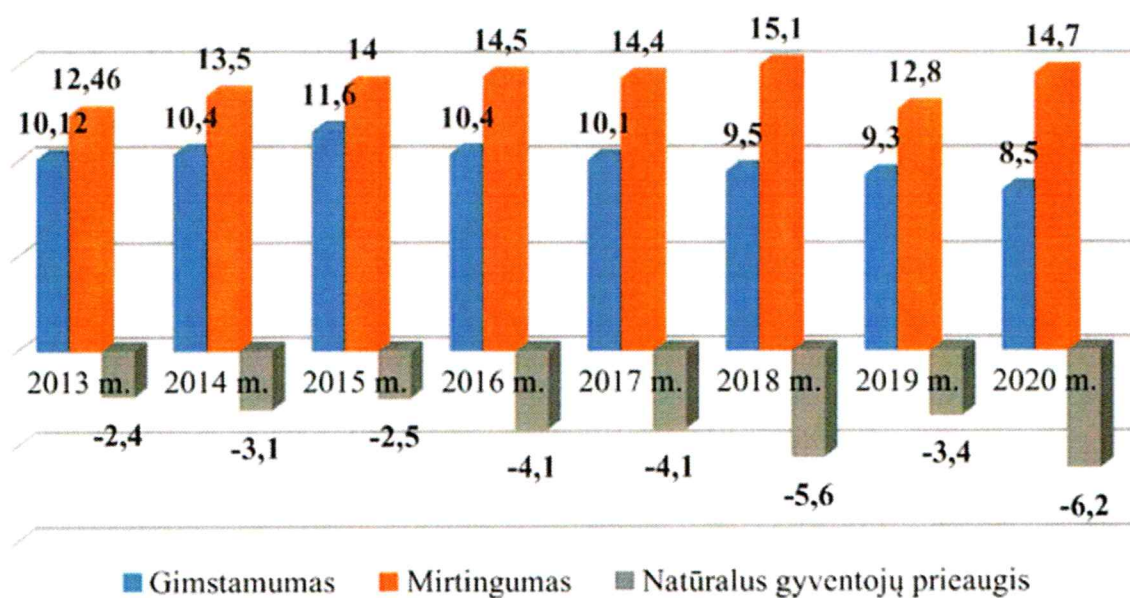
Valstybinė ligonių kasa prie Sveikatos apsaugos ministerijos (toliau - VLK), kasmet rengia PSDF biudžeto projektą, kuris yra tvirtinamas Seime. Palyginus PSDF biudžeto rodiklius, stebimas kasmetinis jo augimas. 2022 metais PSDF biudžetas sudarys apie 2 mlrd. 79 mln. eurų. 2022 m. pagrindinę PSDF biudžeto išlaidų dalį sudarys lėšos sveikatos priežiūros paslaugų išlaidoms apmokėti. Šioms išlaidoms 2022 m. iš viso numatoma skirti apie 1,94 mlrd. Eurų.

2.4. Socialiniai veiksniai

Lietuvos demografinė struktūra keičiasi – nuolat didėja pagyvenusių žmonių dalis populiacijoje. Sveikatos paslaugų teikimo iššūkiai Elektrėnų savivaldybėje tiesiogiai susiję su savivaldybės demografinė situacija. Vienas pagrindinių rodiklių, atspindinčių demografinę situaciją, yra gyventojų skaičius, kuris tiek Lietuvoje, tiek savivaldybėje jau daugelį metų mažėja dėl neigiamos natūralios gyventojų kaitos, didelės emigracijos, mažėjančio gimstamumo.

Elektrėnų savivaldybėje pastaraisiais metais gyventojų skaičius didėjo, gimstamumo rodiklis 1000 gyventojų mažėjo - 8,5 (2019 m. - 9,3), mirtingumo rodiklis didėjo - 14,7 (2019 m. - 12,8), natūrali kaita išliko neigiama, natūralus prieaugis 1000 gyventojų mažėjo 2020 m. - -6,2 (2019 m. - -3,4) (1 pav.).

1 paveikslas. Natūrali gyventojų kaita Elektrėnų savivaldybėje 2013-2020 m. (1 000 gyv.)



Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas.

Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2021 m. pradžioje Elektrėnų savivaldybėje gyveno 24108 žmonės, 2020 m. - 23984, tai sudarė 0.86 proc. Lietuvos populiacijos. (2 pav.).

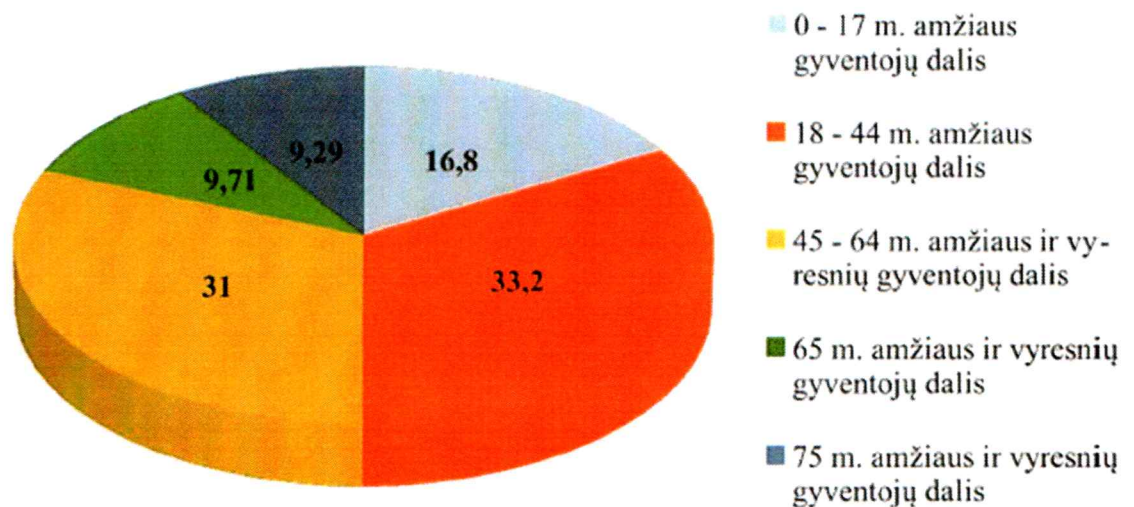
2 paveikslas. Gyventojų skaičius Elektrėnų savivaldybėje 2013-2021 metų pradžioje (abs. sk.)



Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas.

Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2020 metais sumažėjo vaikų 0-17 metų amžiaus grupėje (2020 m. - 16,80 proc., 2019 m. - 17,03 proc.); darbingo amžiaus asmenų skaičius 2019 metais - 14963, 2020 m. - 15211 (didėjo 248 asm., o pernai - buvo sumažėję 52 asm.), pensinio amžiaus asmenų skaičius 2019 metais - 4529 asm., o 2020 metais - 4555 (26 asmenimis daugiau nei prieš metus). Vaisingo amžiaus (15—49 m.) moterų dalis sumažėjo 0,53 proc. (2020 metais sudarė 19,15 proc., 2019-20,15 proc.) (3 pav.)

3 paveikslas. Elektrėnų savivaldybės gyventojų sudėtis pagal amžių (procentais) 2020 m.



Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas.

2.5. Technologiniai veiksniai

Siekiant subalansuoti esamus ir naujai atsirandančius informacinių ir ryšių technologijų sprendimų diegimo poreikius ir galimybes bei jų pritaikymą sveikatos priežiūros srityje 2017-07-17 SAM įsakymu Nr. V-878 parengta Lietuvos e. sveikatos sistemos 2017-2025 metų plėtros programa, pagal kurią nuosekliai ir nuolat būtų užtikrinta sveikatos priežiūros paslaugų kokybė ir prieinamumas. Dar iki šio įsakymo priėmimo, 2014 m. Ligoninėje buvo įdiegta ir sėkmingai naudojama HIS medicininė informacinė sistema, kuri 2016 metais pakeista į ESIS. Sistemoje kaupiami duomenys apie pacientams suteiktas paslaugas, vedama jų apskaita. Sistema turi ryšį su Valstybinės ligonių kasos informacine sistema SVEIDRA ir su VĮ Registrų centro Elektroninės sveikatos paslaugų ir bendradarbiavimo infrastruktūros informacine sistema (ESPBI IS), leidžia kurti įvairius elektroninius sveikatos dokumentus. Yra įdiegtas ryšys su išankstinės pacientų registracijos portalu (IPR). ESIS sistemoje registracija ir registracijos patvirtinimas atliekami automatiškai. Suderintas ryšio kanalas su Nacionaline medicininių vaizdų archyvavimo ir mainų informacine sistema MedVAIS.

3. VIDINĖS APLINKOS ANALIZĖ

3.1. Teisinė bazė

Ligoninė yra Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos iš Elektrėnų savivaldybės turto įsteigta viešoji asmens sveikatos priežiūros įstaiga, teikianti asmens sveikatos priežiūros paslaugas pagal Įstaigai suteiktą licenciją. Ligoninė yra pelno nesiekiantis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, turintis ūkinį, finansinį, organizacinį ir teisinį savarankiškumą, savo antspaudą, sąskaitas bankuose. Ligoninė pagal savo prievolos atsako tik jai nuosavybės teise priklausančiu turtu. Ligoninė neatsako pagal steigėjo prievolas, o steigėjas neatsako pagal Ligoninė prievolas, išskyrus įstatymuose numatytus atvejus. Ligoninės steigėja ir savininkė (dalininkė) - Elektrėnų savivaldybė.

Savininko turtines ir neturtines teises ir pareigas įgyvendinanti institucija - Elektrėnų savivaldybės taryba.

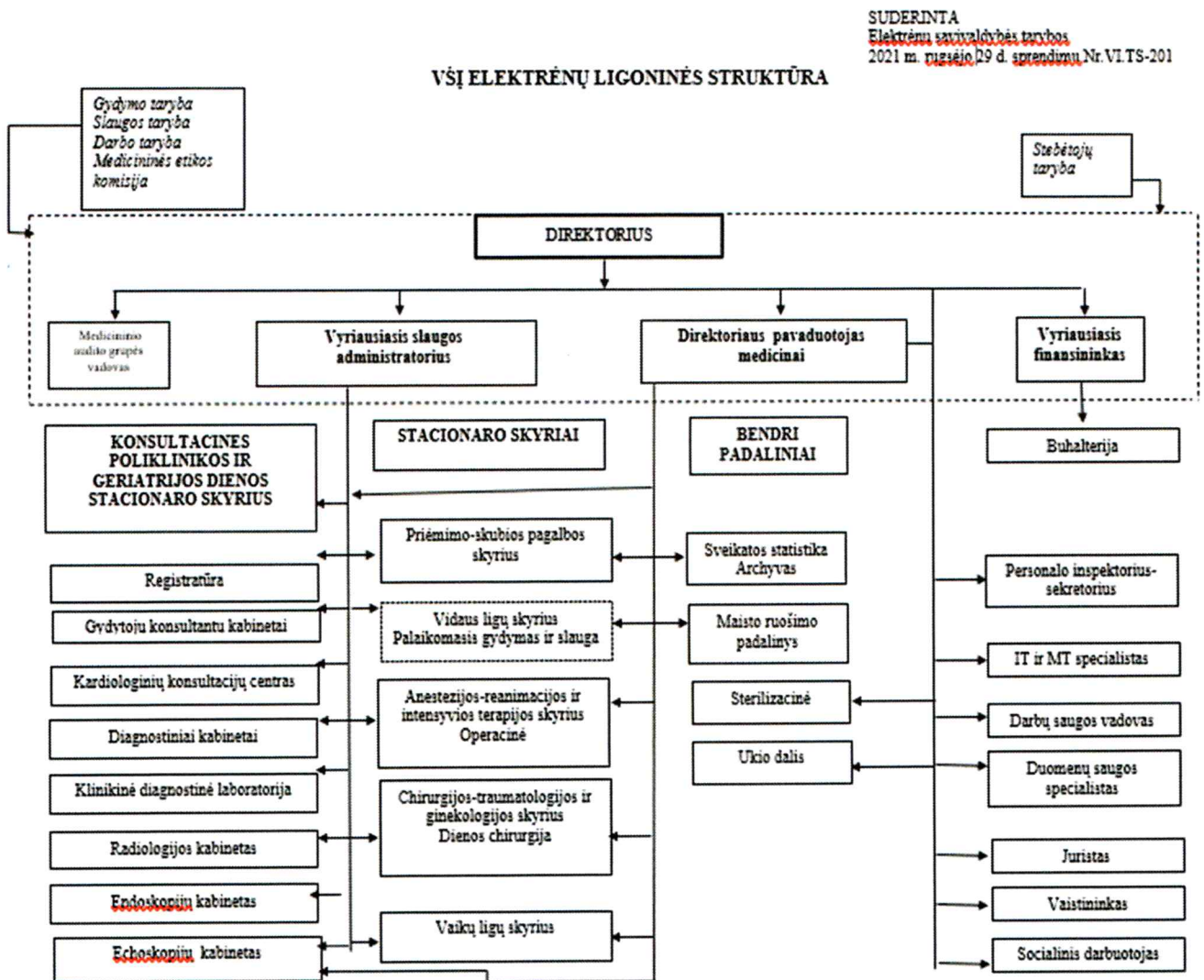
Ligoninė įregistruota 1997 m. rugsėjo 26 d., kodas (identifikavimo numeris) 181383721. Įstaigos buveinė - Taikos g. 8, LT-26115 Elektrėnai.

Ligoninė teikia antrines specializuotas ambulatorines ir stacionarines paslaugas, taip pat stacionarines slaugos ir palaikomojo gydymo ir nespecializuotas ambulatorines (pirminio lygio) asmens sveikatos priežiūros paslaugas.

3.2. Organizacinė struktūra

Ligoninės steigėja ir savininkė (dalininkė) - Elektrėnų savivaldybė. Savininko turtines ir neturtines teises ir pareigas įgyvendinanti institucija - Elektrėnų savivaldybės taryba. Ligoninei vadovauja direktorius, kuris yra išrenkamas viešojo konkurso būdu. Viešąjį konkursą organizuoja savivaldybė, ji sudaro sutartį su konkursą laimėjusiu kandidatu. Direktorius organizuoja Ligoninės veiklą ir veikia Ligoninės vardu santykiuose su kitais juridiniais ir fiziniais asmenimis bei valdžios institucijomis, vadovaudamasis teisės aktais sudaro ir nutraukia darbo sutartis su sveikatos priežiūros specialistais ir kitais Ligoninės darbuotojais. Direktorius atsako už finansinės atskaitomybės sudarymą, duomenų ir dokumentų pateikimą juridinių asmenų registrai, metinės finansinės atskaitomybės ir metų veiklos ataskaitos pateikimą Ligoninės savininkui, informacijos apie Ligoninės veiklą pateikimą visuomenei, kitus veiksmus, kurie numatyti teisės aktuose bei Ligoninės įstatuose. Ligoninės struktūroje yra kolegialūs patariamieji organai - stebėtojų taryba, gydymo taryba, slaugos taryba.

4 paveikslas. Ligoninės organizacinė ir valdymo struktūra.



3.3. Žmogiškieji ištekliai

1 lentelė. Informacija apie įstaigos darbuotojus 2021m.

Darbuotojai	Ataskaitinių finansinių metų pradžioje		Ataskaitinių finansinių metų pabaigoje		Trūkstamas personalas (Fiz. Asm.)
	Fizinių asm. skaičius	Etatų skaičius	Fizinių asm. skaičius	Etatų skaičius	
Administracija	14	12,5	14	12,5	-
Gydytojai	48	40,13	49	39,88	2
Slaugytojai	47	56,5	44	56	3
Kitas personalas, teikiantis ASP paslaugas	19	19,5	19	19,5	-
Geriatrijos centro (nuo 2022 m. 2-ojo pusm.) specialistai	0	0	0	0	7
Kitas personalas	39	39,5	40	40,25	-
Iš viso:	167	168,13	166	168,13	6

2 lentelė. Darbuotojų amžiaus struktūra

<i>Pareigybė</i>	<i>Iki 35 m.</i>	<i>35-44 m.</i>	<i>45-54 m.</i>	<i>55-64 m.</i>	<i>Virš 65 m.</i>	<i>Amžiaus vidurkis m.</i>
Administracija	-	1	4	8	1	52,3
Gydytojai	3	14	15	14	3	46,5
Slaugytojai	-	3	14	25	2	52,0
Kitas personalas, teikiantis ASP paslaugas	3	1	7	7	1	47,0
Kitas personalas	1	4	8	21	6	52,0

2021 metais atleista 11, priimta 12 darbuotojų. Ligoninei trūksta 2 gydytojų specialistų (anesteziologo-reanimatologo, neurologo) bei specialistų naujai kuriamam geriatrijos centrui (gydytojas geriatras, ergoterapeutas, kineziterapeutas, psichologas, socialinis darbuotojas) bei 3 slaugytojų.

3 lentelė. Pensijinio ir priešpensijinio amžiaus darbuotojai

Senatvės pensijos laikas	Gydytojai	Bendrosios praktikos slaugytojai	Kitas personalas
Liko 2 metai (2024-12-31)	1	1	1
Liko 1 metai (2023-12-31)	-	2	5
Sukakęs senatvės pensinis amžius arba sukaks iki 2022-12-31	7	11	15

Pagal trišalę Ligoninės, Vilniaus universiteto ir rezidento mediko sutartį finansuojamos neurologijos specialybės rezidentūros studijos, po kurių jaunas specialistas pradės dirbti Ligoninėje (2023 m.)

3.4 Teikiamos paslaugos

Ligoninėje teikiamos stacionarinės ir ambulatorinės medicininės paslaugos.

1. Stacionarinės:

- aktyviojo gydymo: suaugusių chirurgijos, ginekologijos, suaugusių ortopedijos ir traumatologijos, reanimacijos ir intensyvios terapijos, vaikų ligų, vidaus ligų;
- slaugos ir palaikomojo gydymo.

2. Ambulatorinės specializuotos asmens sveikatos priežiūros paslaugos:

- gydytojų specialistų antrinio lygio konsultacijos: akušerio-ginekologo, anesteziologo-reanimatologo, chirurgo, dermatovenerologo, echoskopuotojo, endokrinologo, endoskopuotojo, fizinės medicinos ir reabilitacijos gydytojo, kardiologo, neurologo, oftalmologo, ortopedo-traumatologo, otorinolaringologo, radiologo, urologo, vaikų ligų gydytojo, vidaus ligų gydytojo;
- dienos stacionaro: vidaus ligų (suaugusiems), vaikų ligų (vaikams);
- dienos chirurgijos;
- ambulatorinės chirurgijos;
- skubiosios medicinos pagalbos;
- stebėjimo (suaugusiems ir vaikams)
- ambulatorinės reabilitacijos

3. Pirminio lygio ambulatorinės paslaugos (pirminių sveikatos priežiūros centrų ne darbo metu, įskaitant Psichikos sveikatos centrą).

Vykdomos prevencinės sveikatos programos: gimdos kaklelio piktybinių navikų prevencijos, priešinės liaukos vėžio ankstyvosios diagnostikos, storosios žarnos vėžio ankstyvosios diagnostikos.

Teikiant stacionarines asmens sveikatos priežiūros paslaugas, stebimas ryškus sezoniškumas, sergamumas padidėja šaltuoju metų periodu.

COVID-19 liga 2021 metais reikšmingai pakeitė teikiamų stacionariųjų paslaugų struktūrą. Vidaus ligų skyriaus patalpose buvo įsteigtas 40 lovų COVID-19 padalinys. Slaugos ir palaikomojo gydymo bei terapinio profilio COVID-19 nesergantys pacientai buvo gydomi chirurgijos skyriuje. Todėl buvo sustabdytas stacionariųjų chirurginio profilio paslaugų teikimas. Vaikų ligų skyrius direktoriaus įsakymu buvo priskirtas priėmimo-skubios pagalbos skyriui, ten buvo izoliuojami stebimi pacientai, todėl stacionarinės vaikų ligų profilio paslaugos taip pat nebuvo teikiamos.

3.5. Vidaus darbo kontrolė

Savivaldybės tarybos sprendimu Ligoninėje penkeriems metams yra sudaroma stebėtojų taryba. Stebėtojų taryba analizuoja įstaigos veiklą, išklauso ir įvertina įstaigos vadovo parengtą metinės veiklos ataskaitą bei įstaigos veiklos siekiamų užduočių vykdymą, suderina įstaigos vadovo pateiktą darbuotojų darbo apmokėjimo tvarką ir kt.

Efektyvesniam asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimui užtikrinti įstaigoje sudaromos gydymo, slaugos tarybos. Įstaigoje sudaroma Medicinos etikos komisija kontroliuoja, kaip laikomasi medicinos etikos reikalavimų.

Gydymo tarybos kompetencija:

- svarstyti asmens sveikatos priežiūros organizavimo ir tobulinimo klausimus;
- periodiškai rengti klinikines konferencijas;
- svarstyti naujų asmens sveikatos priežiūros technologijų įsigijimo klausimus;
- siūlyti Ligoninės vadovui sudaryti komisijas įstaigos veiklos klausimams, susijusiems su asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimu ir kitomis įstaigos veiklos rūšimis, nagrinėti;
- svarstyti darbo laiko ir darbo apmokėjimo klausimus;

Gydymo taryba svarstomais klausimais gali teikti rekomendacinio pobūdžio pasiūlymus įstaigos vadovui.

Slaugos tarybos kompetencija:

- svarstyti pacientų slaugos organizavimo ir tobulinimo klausimus;
- spręsti slaugos specialistų profesinės kvalifikacijos tobulinimo būdus ir poreikį;
- analizuoti slaugos administravimo problemas ir teikti rekomendacinio pobūdžio pasiūlymus įstaigos vadovui dėl slaugos valdymo tobulinimo.

Ligoninėje sudaroma Medicinos etikos komisija, kuri įstaigoje nagrinėja sveikatos priežiūros specialistų elgesio ir sveikatos priežiūros specialistų tarpusavio bendravimo etikos klausimus, kontroliuoja, kaip įstaigoje laikomasi medicinos etikos reikalavimų. Medicinos etikos komisijos sudarymo ir veiklos tvarką nustato Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro patvirtinti Sveikatos priežiūros įstaigos medicinos etikos komisijos pavyzdiniai nuostatai.

Ligoninėje jos veiklai ir asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybei vertinti ir gerinti, įskaitant organizacinius procesus, tiesiogiai susijusius su klinikinių procesų vykdymu ir darančius jiems tiesioginę įtaką, yra sukurta vidaus medicininio audito grupė. Vidaus medicininio audito grupės pagrindinis tikslas kontroliuoti kokybės vadybos sistemos funkcionavimą pagal Ligoninėje nustatytus prioritetus. Ji atlieka planinį ir neplaninį auditus, dalyvauja nustatant asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybės politiką, tikslus ir kokybės rodiklius, rengiant dokumentus, susijusius su asmens

sveikatos priežiūros paslaugų kokybės gerinimo ir rizikos valdymo veikla, bei Ligoninės kokybės vadybos dokumentus. Grupė veiklą vykdo pagal kokybės gerinimo schemą, audito planą, renka duomenis, gautus duomenis analizuoja, planuoja ir atlieka reikalingus pakeitimus, įvertina pakeitimų poveikį, registruoja neatitiktis, nepageidaujamus įvykius.

3.6. Planavimo sistema

Strateginis planavimas – procesas, kurio metu nustatomos veiklos kryptys ir būdai, kaip orientuojantis į Ligoninės viziją vykdyti Ligoninės misiją, pasiekti nustatytus tikslus ir rezultatus, veiksmingai panaudojant finansinius, materialinius ir žmogiškuosius išteklius.

Ligoninės veikla planuojama vadovaujantis patvirtintais strateginiais veiklos planais. Veikla vykdoma pagal įstaigos asmens sveikatos priežiūros licenciją 1999-11-11 Nr. 851 (atnaujinta 2020 m.).

Ligoninės vizija - šiuolaikiška ir moderni, europietiškus standartus atitinkanti, patraukli pacientams ir darbuotojams gydymo įstaiga, nuolat gerinanti teikiamų paslaugų kokybę ir prieinamumą.

Ligoninės misija - laiku suteikti kokybiškas, mokslu ir pažangiomis technologijomis pagrįstas, pacientų poreikius atitinkančias, visuotinai prieinamas sveikatos priežiūros paslaugas veiklos licencijos apibrėžtose srityse, racionaliai valdant žmogiškuosius ir finansinius išteklius.

Pagrindinis veiklos tikslas - teikti kvalifikuotas ir specializuotas asmens sveikatos priežiūros paslaugas, kuo racionaliau panaudojant turimus resursus, būti viena iš sveikatos specialistų mokymų bazių. **Pacientų teisėtų poreikių ir lūkesčių tenkinimas - vienas iš svarbiausių ligoninės prioritetų.**

Strateginės Ligoninės veiklos kryptys detalčiau nurodytos 5 skyriuje.

3.7. Finansiniai ištekliai

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

4 lentelė. Gautos lėšos ir šių lėšų panaudojimas (praėjusiu ataskaitiniu ir ataskaitiniu laikotarpiu.

GAUTŲ LĖŠŲ ŠALTINIAI	2020	2021	2022	2023	2024
	tūkst. Eur	tūkst. Eur	tūkst. Eur	tūkst. Eur	tūkst. Eur
PAJAMOS	3506	4701	4744	4457	4760
FINANSAVIMO PAJAMOS	284	1315	1121	533	521
Iš valstybės biudžeto	138	884	570	273	267
Iš savivaldybės biudžeto	29	63	271	220	220
Iš ES, užsienio valstybių ir tarpt.orgz.lėšų	31	94	257	17	11
Iš kitų finansavimo šaltinių	86	274	23	23	23
PAGRINDINĖS VEIKLOS KITOS PAJAMOS	3222	3386	3623	3924	4239
iš Privalomojo sveikatos draudimo fondo	3185	3363	3598	3886	4197
mokamos paslaugos už med.paslaugas	25	19	26	28	30
kitos veiklos pajamos	12	4	8	10	12

GAUTŲ LĖŠŲ ŠALTINIAI	2020	2021	2022	2023	2024
	tūkst. Eur	tūkst. Eur	tūkst. Eur	tūkst. Eur	tūkst. Eur
SAŃAUDOS	3156	4799	4744	4457	4760
Darbo užmokesčio ir socialinio draudimo	2525	3467	3360	3560	3815
Nusidėvėjimo ir amortizacijos	105	134	135	136	137
Komunalinių paslaugų ir ryšių	80	86	93	97	98
Draudimo	8	8	9	10	11
Kvalifikacijos kėlimo ir komandiruočių	2	10	13	15	16
Transporto	17	28	24	26	28
Vaistams ir medicinos priemonėms	230	822	516	366	380
Laborat. ir kitiems tyrimams kitose įstaigose	8	11	12	13	14
Pacientų maitinimo	30	29	31	32	33
Paprastojo remonto ir eksploatavimo	55	74	261	14	17
Kitos sąnaudos	96	130	88	38	61
medicininės įrangos įsigijimui	0	0	202	150	150
VEIKLOS REZULTATAS	350	-98	0	0	0

3.8. Informacinių technologijų diegimo ir vystymo lygis

Šiuo metu Ligoninėje yra 78 kompiuterizuotos darbo vietos, kurios sujungtos į bendrą Ligoninės vidinį tinklą. Įranga - kompiuteriai, spausdintuvai, tinklas, serveriai - nuolat pagal galimybes atnaujinama. Darbo kabinetuose įrengtos kompiuterizuotos darbo vietos, kuriomis naudojasi tiek gydytojai, tiek kartu su jais dirbantys slaugos darbuotojai.

Ligoninės 2018 metais atnaujintoje internetinėje svetainėje <http://www.eligon.lt/> skelbiama aktualiausia informacija pacientui apie teikiamas paslaugas, mokamas ir nemokamas paslaugas, gydytojų bei padalinių telefonai konsultacijai ir registracijai, bei kita informacija.

Ligoninė – Vilniaus regiono asmens sveikatos priežiūros įstaigų informacinės sistemos (toliau ESIS) valdytoja. Ligoninė vadovauja bei koordinuoja ESIS tvarkytojų veiklą ir atlieka tvarkytojų funkcijų vykdymo priežiūrą. ESIS tvarkytojai:

- VšĮ Elektrėnų pirminės sveikatos priežiūros centras,
- VšĮ Ukmergės ligoninė,
- VšĮ Širvintų rajono pirminės sveikatos priežiūros centras,
- VšĮ Širvintų ligoninė,
- VšĮ Šalčininkų pirminės sveikatos priežiūros centras,
- VšĮ Švenčionių rajono ligoninė,
- VšĮ Vilkpėdės ligoninė,
- VšĮ Šv. Roko ligoninė,
- VšĮ Elektrėnų psichikos sveikatos priežiūros centras,
- VšĮ Vievio asmens sveikatos priežiūros centras,
- VšĮ Trakų ligoninė.

ESIS įvesti apsilankymų duomenys automatiškai perduodami į VLK informacinę sistemą SVEIDRA. ESIS kaupia duomenis apie asmenims suteiktas paslaugas, nustatytas diagnozes, įrašus pacientų ambulatorinėse ir stacionarinėse ligos istorijose. ESIS išrašomi elektroniniai receptai, pildomi visi elektroniniai e.sveikatos dokumentai, elektroniniai apsilankymo talonai. Veikia ryšys su išankstinės pacientų registracijos portalu (toliau IPR, <https://ipr.esveikata.lt>). Registruojantis IPR

portale registracija ESIS ir registracijos patvirtinimas (pacientams siunčiamos sms žinutės) atliekami automatiškai. Veikia interneto ryšio kanalas su VĮ Registrų centras medicininių vaizdų (rentgeno nuotraukų) perdavimui į Nacionalinę medicininių vaizdų archyvavimo ir mainų informacinę sistemą MedVAIS. Visi vaizdai perduodami automatinio būdu. Ligoninės kompiuterizuotose darbo vietose yra galimybė peržiūrėti vaizdus.

Sistema nuolat tobulinama, diegiami nauji funkcionalumai. Tai padeda sumažinti laiką, skiriama dokumentų tvarkymui ir daugiau jo skirti pacientui.

3.9. Informacija apie vykdomus projektus

Ligoninė šiuo metu vykdo iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų finansuojamą projektą „Geriatrijos dienos stacionaro ir konsultacinių kabinetų įkūrimas VšĮ Elektrėnų ligoninėje“. Projekto tikslas – plėsti geriatrijos sveikatos priežiūros paslaugas ir jų prieinamumą Elektrėnų savivaldybėje siekiant sudaryti prielaidas vyresnio amžiaus asmenims pagerinti gyvenimo kokybę.

Projekto metu Ligoninėje numatomas 10 vietų geriatrijos dienos stacionaro skyriaus ir konsultacinio kabineto įkūrimas. Bus atliktas kapitalinis patalpų remontas, įsigyta būtina įranga ir baldai. Įgyvendinus šį projektą, bus sudarytos sąlygos Ligoninėje atlikti gydomąją senyvo amžiaus asmenų sveikatos priežiūrą atliekant įvairiapusį sveikatos būklės tyrimą, įvertinant medicinines ir psichosocialines problemas bei funkcinį pajėgumą, sudarant integruotą gydymo ir ilgalaikės priežiūros planą.

Ligoninė sutartiniu pagrindu su Elektrėnų savivaldybės visuomenės sveikatos biuru dalyvauja įgyvendinant projektą „Jaunimui palankių sveikatos priežiūros paslaugų Elektrėnų savivaldybėje prieinamumo ir kokybės gerinimas diegiant jaunimui palankių sveikatos priežiūros paslaugų teikimo modelį“. Projekto tikslas – teikti poreikius atitinkančias kokybiškas ir prieinamas jaunimui palankias sveikatos priežiūros paslaugas, paskatinti jaunos žmonės rinktis sveikesnį gyvenimo būdą projekte numatytų savivaldybių teritorijose (Elektrėnų, Zarasų, Ignalinos ir Druskininkų). Siekiant numatytojo tikslo bus teikiamos jaunimui (14–29 m.) palankios, konfidencialios paslaugos, padedančios stiprinti fizinę ir psichinę sveikatą, bus prisidedama prie sveikos gyvensenos įpročių skatinimo, siekiant sumažinti jaunų žmonių sergamumą bei tikslingai spręsti jaunimui susirūpinimą keliančias problemas.

4. SSGG ANALIZĖ

5 lentelė

Stiprybės	Silpnybės
• Mokslu ir pažangiomis technologijomis pagrįstos, įvairiapusės, kokybiškos, savalaikės ir saugios sveikatos priežiūros paslaugos • Kvalifikuotas, iniciatyvus bei motyvuotas personalas; • Vykdomas nuolatinis gydytojų ir slaugytojų kvalifikacijos vertinimas ir kėlimas; • Veikia vidaus medicininio audito grupė • Sertifikuota (nuo 2012-03-19 iki 2021-03-19) ir veikianti kokybės vadybos sistema pagal ISO 9001 reikalavimus. • Atnaujinama bei įsigyjama šiuolaikiška, moderni įranga; • Dauguma Ligoninės pacientų yra patenkinti teikiamomis paslaugomis; • Dalyvavimas ES, valstybės ir savivaldybės biudžetų finansuojamuose projektuose, siekiant teikti	• Nepakankamas, neatitinkantis realių šiuolaikinių poreikių Ligoninės veiklos finansavimas. Padėtį blogina tai, kad PSDF finansuoja tik dalį viršplaninių paslaugų, tame tarpe paslaugų, paskelbtų prioritetinėmis – ambulatorinių konsultacijų, stebėjimo priėmimo skyriuje, dienos stacionaro. Tokių paslaugų skaičius nuolat didėja, tačiau ligonių kasos į tai neatsižvelgia. • Kai kurių gydytojų specialistų ir bendrosios praktikos slaugytojų trūkumas, ribotos galimybės naujų specialistų pritraukimui ir išlaikymui. • Didelę sveikatos priežiūros specialistų darbo dalį užima administracinė, dokumentavimo veikla, tiesiogiai nesusijusi su sveikatos priežiūros paslaugų teikimu. Elektroninė sveikatos

kokybiškesnės sveikatos priežiūros paslaugas; • Ligoninei suteiktas skaidrios asmens sveikatos priežiūros įstaigos vardas.	informacinė sistema nuolat tobulinama, tačiau ne visi jos funkcionalumai palengvina ir pagreitina personalo darbą, • Neapibrėžtumas, neaiškumas dėl ateities teikiant asmens sveikatos priežiūros paslaugas COVID-19 pandemijos metu; • Gydytojų ir slaugytojų senėjimas ir pamainos stoka, dėl jaunų specialistų nenoro įsidarbinti periferijoje. • Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos politikos rajoninių ligoninių atžvilgiu neapibrėžtumas, aiškaus ir detalaus sveikatos priežiūros tinklo reformos plano ir teisės aktų nebuvimas.
Galimybės	Grėsmės
• Dalyvavimas projektuose, finansuojamuose iš Europos Sąjungos fondų; • Augantis PSDF biudžetas sudaro prielaidas Ligoninei gauti didesnes pajamas dėl išaugusių paslaugų įkainių. • Ligoninės darbuotojų apmokėjimo už papildomą darbą ir kitų motyvaciją skatinančių svertų sistemos (pvz. darbo apmokėjimo tvarkos tobulinimas, taikant kiekybinius ir kokybinius rodiklius) įdiegimas. • Ligoninės konkurencingumo didinimas diegiant ir plėtojant efektyvios vadybos principus; • Savivaldybės parama pritraukiant jaunus gydytojus; • E-paslaugų pacientams plėtra; • Galimybė plėsti paslaugų spektrą; • Teikiamų paslaugų optimizavimas, jų kokybės bei darbo efektyvumo didinimas; • Diegiant ir tobulinant informacines ir ryšio technologijas, skaitmeninius sprendimus.	• Nesibaigianti sveikatos apsaugos sistemos reforma, galimi teisiniai, administraciniai bei struktūriniai pokyčiai ją įgyvendinant. • Nuolat augantis sveikatos priežiūros paslaugų poreikis ir atsiliekantis jo finansavimas. • Senstanti visuomenė, kuri lemia augančias išlaidas sveikatos priežiūros srityje. • Ribotos papildomų finansavimo šaltinių pritraukimo galimybės. • Ribotos galimybės teikti mokamas paslaugas dėl teisės aktų netobulumo ir nepakankamo gyventojų mokumo. • Gyventojų mažėjimas Elektrėnų savivaldybėje; • Gimstamumo mažėjimas Elektrėnų savivaldybėje; • Auganti konkurencija tarp sveikatos priežiūros įstaigų dėl PSDF lėšų; • Mažas visuomenės dėmesys sveikatos išsaugojimui ir stiprinimui; • Kvalifikuotų specialistų trūkumas; • Nauji pavojai (pvz., geopolitiniai faktoriai), galintys kelti rizikas Ligoninės veiklos tęstinumui •

5. STRATEGINĖS KRYPTYS

Orientuojantis į Ligoninės viziją ir siekiant vykdyti Ligoninės misiją (žr. 3.6 skyriuje), žemiau išdėstytos pagrindinės kryptys, nustatyti tikslai ir juos įgyvendinantys uždaviniai bei siejami rezultatai, kad veiksmingai panaudojant finansinius, materialinius ir žmogiškuosius išteklius būtų pasiektas **pagrindinis veiklos tikslas** - teikti kvalifikuotas ir specializuotas asmens sveikatos priežiūros paslaugas, kuo racionaliau panaudojant turimus resursus, būti viena iš sveikatos specialistų mokymų bazių. **Pacientų teisėtų poreikių ir lūkesčių tenkinimas - vienas iš svarbiausių ligoninės prioritetų.** Kiti prioritetai:

- mažinti sergamumą ir mirtingumą savivaldybėje, naudojant naujausius mokslo pasiekimus ir technologijas;
- užtikrinti kokybiškas sveikatos priežiūros paslaugas;

- išlaikyti optimalų stacionariųjų ir ambulatorinių paslaugų apimčių santykį,
- plėsti ambulatorines paslaugas: dienos stacionarą, pacientų stebėjimą priėmimo-skubios pagalbos skyriuje, II lygio ambulatorines - konsultacines paslaugas, dienos chirurgiją;
- nuolatinis žmogiškojo kapitalo palaikymas ir stiprinimas, kompetencijų ugdymas, komandinio ir į rezultatus orientuoto darbo modelio formavimas, gerųjų praktikų diegimas;
- Ligoninės veiklos efektyvumo didinimas.

Įgyvendinus pagrindinį Ligoninės veiklos tikslą, bus sudarytos prielaidos: sveikatos priežiūros paslaugų kokybės ir prieinamumo gerinimui; pacientų pasitenkinimo gaunamomis sveikatos priežiūros paslaugomis didėjimui; paslaugų spektro plėtrai; palankios sveikatai darbo aplinkos kūrimui; personalo profesinės kompetencijos tobulinimui; konstruktyviam ir sėkmingam bendravimui ir bendradarbiavimui su pacientais; ligoninės veiklos adaptavimui, atsižvelgiant į paciento poreikius; konkurencingumo sąlygų sudarymui; teigiamam pacientų rinkos ir srautų poveikiui.

Išskiriamos 3 pagrindinės strateginės kryptys, į kurias Ligoninė orientuojasi, įgyvendindama numatytą veiklos strategiją:

1. Orientacija į pacientą.

Pagrindinis šios strateginės krypties tikslas - užtikrinti, kad ligoninėje būtų teikiamos kokybiškos, pacientų poreikius atitinkančios paslaugos. Orientacija į pacientą ir paslaugų kokybės užtikrinimas numatomas tobulinant šiuo metu teikiamų paslaugų kokybinius parametrus bei įvedant naujas paslaugų rūšis. Ryšio su pacientu stiprinimui Ligoninė numato taikyti pacientų poreikių tyrimus, vykdyti stebėseną ir vertinimą bei skatinti grįžtamąjį ryšį.

2. Žmogiškojo kapitalo stiprinimas

Efektyvus Ligoninės personalo darbas yra viena svarbiausių prielaidų, leidžiančių užtikrinti Ligoninės tikslų įgyvendinimą. Ši strateginė kryptis numato patrauklios darbo aplinkos kūrimą bei Ligoninės personalo ugdymą siekiant asmeninio ir visos įstaigos tobulėjimo. Siekiant stiprinti žmogiškąjį kapitalą planuojamu 2022-2024 m. laikotarpiu, tiriant darbuotojų poreikius, lūkesčius bei pasitenkinimą darbo sąlygomis, numatoma investuoti į personalo kompetencijų - tiek medicininių, tiek vadybinių ugdymą. Medicininės kompetencijos yra tiesiogiai susijusios su Ligoninės teikiamų paslaugų kokybe ir rezultatais, tad, kuriant šiuolaikišką, modernią, kokybišką sveikatos priežiūros paslaugas teikiančią Ligoninę, svarbu skatinti nuolatinį profesinį komandos narių tobulėjimą. Vadybinių darbuotojų kompetencijų ugdymas yra svarus indėlis į efektyvios Ligoninės veiklos (procesų valdymo, sprendimų priėmimo, bendradarbiavimo) kūrimą.

Ligoninė numato kurti ir puoselėti nuolatinį tobulėjimą grįstą įstaigos kultūrą. Tam reikia skatinti komunikaciją, atvirumą, bendradarbiavimą, komandinį darbą bei darbuotojams suteikti žinias apie gerąsias praktikas ir metodus kasdinių problemų sprendimui.

3. Efektyvus valdymas

Profesionalaus ir modernaus įstaigos valdymas užtikrina įstaigos gebėjimą tobulėti ir įgyvendinti užsibrėžtus tikslus, išliekant lanksčiai aplinkos pokyčių atžvilgiu. Ligoninės veiklos procesų tobulinimas numatomas dviem kryptimis - didinant dabartinių procesų efektyvumą peržiūrint ir įvertinant realius finansinių, žmogiškųjų, laiko išteklių poreikius bei gaunamus rezultatus ir sukuriant bei taikant veiklos valdymo sistemą, skirtą nuolatinei stebėsenai (t.y. procesų analizei) ir vertinimui, nuolat plečiant pažangių skaitmeninių technologijų bei gerųjų praktikų diegimą visose veiklos srityse. Numatytos priemonės leidžia užtikrinti, kad Ligoninės resursai būtų panaudojami optimaliai, procesai vyktų sklandžiai, o rezultatai atitiktų keliamus tikslus. Planavimas, formalios stebėsenos ir rezultatų vertinimo procedūros, kaip efektyvaus valdymo elementai, padeda kurti

duomenimis pagrįstą įstaigos sprendimų priėmimo kultūrą, leidžiančią efektyviau planuoti kasdienę veiklą bei sėkmingai įgyvendinti pokyčius, reikalingus įstaigos tobulėjimui.

6. LIGONINĖS VEIKLOS 2022-2024 METŲ STRATEGINIAI TIKSLAI, UŽDAVINIAI, VYKDYMAS, ATSAKINGI ASMENYS IR TERMINAI

6 lentelė

KRYPTIS	TIKSLAS	UŽDAVINYS	VYKDYMAS IR PLANUOJAMI REZULTATAI	VYKDYTOJAI	TERMINAI
1. Orientacija į pacientą	1.1. Užtikrinti pacientų poreikių ir lūkesčių vertinimą bei grįžtamąjį ryšį	1.1.1. Tirti pacientų poreikius, lūkesčius bei pasitenkinimą dėl teikiamų paslaugų	Užtikrinant ligoninės kryptingą orientavimąsi į pacientą svarbu vykdyti išsamius pacientų lūkesčių, poreikių ir pasitenkinimo tyrimus. Vykdyti pacientų nuolatinės apklausas vadovaujantis sveikatos apsaugos ministro patvirtinta metodika. Planuojamas rezultatas - ne mažiau 80 procentų pasitenkinimo lygis visuose ligoninės skyriuose	Koordinuoja vidaus audito grupę, o apklausas ligoninės skyriuose ir padaliniuose vykdo atitinkamų skyrių vyresniosios slaugytojos ir jų koordinuojamos slaugytojos.	2022-2024 metai
		1.1.2. Gerinti grįžtamąjį ryšį su pacientais	Atnaujinti ir patobulinti komunikavimo su visuomene kanalus, nuolat vertinti gaunamą informaciją, skleisti ir viešinti aktualią pacientams informaciją. Planuojamas rezultatas: Atnaujinta Ligoninės interneto svetainė; Parengtas Ligoninės profilis socialiniuose tinkluose; Paskelbta žinučių interneto svetainėje ir socialiniuose tinkluose - ne mažiau 100/metus.	Informacinių technologijų specialistai, skyrių vadovai.	2022-2024 metai
	1.2. Tobulinti teikiamas asmens sveikatos priežiūros paslaugas	1.2.1. Modernizuoti teikiamų asmens sveikatos priežiūros paslaugų infrastruktūrą	Infrastruktūros modernizacija padeda išlaikyti bei nuolatos gerinti sveikatos priežiūros paslaugų kokybę. Siekiama, kad visų ligoninės skyrių infrastruktūra būtų modernizuojama pagal išylančius poreikius. 2022 metais bus pertvarkoma vaikų ligų skyriaus veikla. Planuojamas rezultatas: teikiamos vaikų ligų dienos stacionaro paslaugos. Kitų skyrių infrastruktūražos modernizavimas pagal poreikį.	Koordinuoja ligoninės direktorius. Skyrių vadovai pateikia atitinkamus skyrių poreikius.	2022-2024 metai
		1.2.2. Užtikrinti ligoninės padalinių aprūpinimą	Norint užtikrinti efektyvų ligoninės darbą ir kokybišką sveikatos priežiūros paslaugų teikimą, būtina aprūpinti ligoninės padalinius	Koordinuoja ligoninės direktorius. Skyrių vadovai pateikia	2022-2024 metai

KRYPTIS	TIKSLAS	UŽDAVINYS	VYKDYMAS IR PLANUOJAMI REZULTATAI	VYKDYTOJAI	TERMINAI
		būtinomis priemonėmis ir paslaugomis	reikiamomis medicininėmis priemonėmis bei įranga pagal patvirtintus pirkimo planus-konsultacinės poliklinikos chirurgijos, echoskopijos, pulmonologijos, endokrinologijos, endoskopijos, akių ligų, LOR, reabilitacijos kabinetus ir stacionaro skyrius. Taip pat turi būti užtikrintas aptarnavimo paslaugų (valymo, maitinimo, įrenginių priežiūros, sterilizavimo ir kt.) teikimas. Planuojamas rezultatas: geriatrijos paslaugų teikimui būtinos infrastruktūros sukūrimas. Konsultacinės poliklinikos kabinetai ir ūkio padalinys aprūpinti reikiama įranga. Sumontuota autonominė deguonies teikimo sistema.	atitinkamus skyrių poreikius.	
	1.3. Didinti teikiamų asmens sveikatos priežiūros paslaugų pasiūlą	1.3.1. Sukurti naujai teikiamų asmens sveikatos paslaugų infrastruktūrą	Ligoninė, siekdama tenkinti pacientų poreikius bei prisitaikyti prie kintančių prioritetinių sveikatos priežiūros krypčių, turi periodiškai atnaujinti teikiamų paslaugų įvairovę. Vykdam šį uždavinį, planuojama įsteigti geriatrijos dienos stacionarą ir konsultacinį kabinetą, pradėti teikti otorinolaringologijos ir oftalmologijos dienos stacionaro paslaugas. Planuojamas rezultatas: teikiamos geriatrijos dienos stacionaro ir konsultacinės paslaugos, teikiamos otorinolaringologijos ir oftalmologijos dienos stacionaro paslaugas.	Ligoninės administracija koordinuoja naujų paslaugų teikimą bei įvertina jų naudą. Atitinkamų skyrių vadovai ir vyresniosios slaugytojos teikia pasiūlymus dėl naujų paslaugų plėtros.	2022-2024 metai
		1.3.2. Užtikrinti naujai teikiamų asmens sveikatos paslaugų aprūpinimą būtinomis priemonėmis bei paslaugomis	Norint užtikrinti efektyvų ligoninės darbą ir kokybišką naujų sveikatos priežiūros paslaugų teikimą būtina Siekiant užtikrinti naujų paslaugų plėtrą, ligoninė turi sukurti atitinkamą infrastruktūrą, aprūpinant naujus padalinius reikiamomis medicininėmis priemonėmis ir įranga pagal patvirtintą pirkimų planą ir projektų reikalavimus. Planuojamas rezultatas: sukurta infrastruktūra geriatrijos dienos stacionaro ir konsultacinio kabineto, otorinolaringologijos	Koordinuoja Ligoninės administracija. Atitinkamų skyrių vadovai teikia pasiūlymus dėl naujų paslaugų plėtros ir infrastruktūros.	2022-2024 metai

KRYPTIS	TIKSLAS	UŽDAVINYS	VYKDYMAS IR PLANUOJAMI REZULTATAI	VYKDYTOJAI	TERMINAI
			ir oftalmologijos bei vaikų ligų dienos stacionaro paslaugų teikimui.		
		1.3.3 Įgyvendinti sveikatos ir su sveikata susijusias programas	Efektyvus sveikatos programų vykdymas svarbus įstaigai įgyvendinant LR Sveikatos apsaugos ministerijos nustatytus sveikatos priežiūros sistemos vystymosi tikslus. Planuojamas rezultatas: dalyvauta įgyvendinant ne mažiau kaip penkias ligų prevencijos programas.	Koordinuoja konsultacinės poliklinikos ir dienos stacionaro vedėjas.	2022-2024 metai
		1.3.4. Optimizuoti prioritetinių paslaugų apimtį	Ligoninės suteiktų prioritetinių paslaugų apimtys kasmet viršija sutartines, tačiau Ligoninei svarbu nustatyti optimalias šių paslaugų apimtis siekiant išlaikyti veiklos rodiklius. Padidėjus tokių paslaugų finansavimui - teikti jų daugiau. Prie prioritetinių paslaugų šiuo metu yra priskiriamos ambulatorinės specializuotos, ambulatorinės chirurgijos, dienos stacionaro, dienos chirurgijos, stebėjimo, priėmimo skubios pagalbos paslaugos. Planuojamas rezultatas: suteiktų prioritetinių paslaugų skaičiai viršija Lietuvos vidutinius.	Priemonių įgyvendinimą koordinuoja direktoriaus pavaduotojas medicinai bendradarbiaudamas su skyrių vadovais.	2022-2024 metai
2. Žmogiškojo kapitalo stiprinimas	2.1. Vystyti įstaigos vidinę kultūrą	2.1.1. Skatinti bendradarbiavimą ir bendruomeniškumą	Planuojama skatinti bendradarbiavimą ir bendruomeniškumą tarp savo darbuotojų siekiant, kad darbuotojai visuose lygiuose ir grandyse įsitrauktų į planavimo ir valdymo procesus. Norima pasiekti, kad į tokias iniciatyvas įsitrauktų visų lygių darbuotojai. Planuojamas rezultatas: sukurtas kanalas darbuotojams teikti pasiūlymus dėl Ligoninės veiklos gerinimo bei vykdoma nuolatinė pateiktų siūlymų peržiūra ir analizė.	Ligoninės mastu koordinuoja direktoriaus pavaduotojas medicinai. Skyrių vadovai yra atsakingi už iniciatyvos įgyvendinimą skyriuose.	2022-2024 metai

KRYPTIS	TIKSLAS	UŽDAVINYS	VYKDYMAS IR PLANUOJAMI REZULTATAI	VYKDYTOJAI	TERMINAI
		2.1.2. Tobulinti vidinę įstaigos komunikaciją	Vidinės įstaigos komunikacijos tobulinimas svarbus siekiant informuoti ir įtraukti darbuotojus į įvairius įstaigos renginius, procesus bei iniciatyvas. Šia iniciatyva siekiama, kad informacija apie vykdomus projektus, įgyvendinamas iniciatyvas, planuojamus renginius, darbuotojų pasiekimus ir kt. būtų periodiškai teikiama visiems įstaigos darbuotojams. Planuojamas rezultatas: pažangios bendro darbo ir informacijos sklaidos priemonės(-ių) įdiegimas	Koordinuoja IT specialistas	2022-2024 metai
		2.1.3. Tirti darbuotojų poreikius, lūkesčius bei pasitenkinimą darbo sąlygomis	Planuojama tirti darbuotojų poreikius, lūkesčius bei pasitenkinimą darbo sąlygomis, norint sumažinti darbuotojų kaitą ir išlaikyti geriausius specialistus. Planuojamas rezultatas: kasmetinės darbuotojų apklausos, tikslingai įvertinant kolektyvo psichosocialinį mikroklimatą. Siekiama, kad 90 procentų darbuotojų būtų patenkinti savo darbo sąlygomis.	Įgyvendinimą ligoninės mastu koordinuoja personalo inspektorė-sekretorė, vyresniosios slaugytojos (kur jų nėra-padalinių vadovai) yra atsakingos už apklausų vykdymą skyriuose.	2022-2024 metai
	2.2. Ugdyti darbuotojų kompetencijas	2.2.1. Kelti sveikatos priežiūros specialistų kvalifikaciją. Ugdyti darbuotojų bendrąsias ir specialiąsias kompetencijas	Norint užtikrinti aukščiausią paslaugų kokybę, Ligoninei būtina investuoti į sveikatos priežiūros specialistų kvalifikacijos kėlimą. Tokiu būdu bus užtikrinamos reikiamos kompetencijos kokybiškų ir kvalifikuotų asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimui. Darbuotojų bendrųjų ir specialiąjų kompetencijų ugdymas gali ženkliai prisidėti prie įstaigos veikos efektyvumo ir specialistų kompetencijos augimo. Tai padeda efektyvinti įstaigos veiklą ir tobulinti įvairius veiklos rodiklius. Planuojami bendrieji mokymai apims komandinio darbo, problemų sprendimo, streso valdymo, administracinių gebėjimų stiprinimo ir kt. temas. Specializuotieji mokymai skirti profesinių įgūdžių tobulinimui. Visi darbuotojai pagal poreikį turi	Įgyvendinimą koordinuoja personalo inspektorė-sekretorė. Padalinių vadovai organizuoja dalyvavimą	2022-2024 metai

KRYPTIS	TIKSLAS	UŽDAVINYS	VYKDYMAS IR PLANUOJAMI REZULTATAI	VYKDYTOJAI	TERMINAI
			turėtų galimybę sudalyvauti tiek bendruosiuose, tiek specializuotuose mokymuose. Planuojamas rezultatas: per metus bent 10 procentų sveikatos priežiūros specialistų pakėlė kvalifikaciją.		
	2.3. Tobulinti darbuotojų skatinimo ir pripažinimo sistemą	2.3.1. Kurti rezultatus orientuotą darbo užmokesčio sistemą	Į rezultatus orientuotos darbo užmokesčio sistemos sukūrimas padeda motyvuoti darbuotojus tobulinti savo kompetencijas ir siekti geriausių darbo rezultatų. Planuojamas rezultatas: atnaujinta darbo apmokėjimo tvarka, orientuota į rezultatus	Koordinuoja Ligoninės direktorius. Už įgyvendinimą atsakinga Ligoninės vyriausioji finansininkė.	2022 metų pirmas pusmetis
		2.3.2. Sudaryti sąlygas jaunų specialistų pritraukimui	Pritraukiant jaunus specialistus bus užtikrinamas Ligoninės darbo tęstinumas. Jaunus specialistus galima pritraukti kuriant palankią darbo aplinką, apibrėžiant aiškų karjeros kelią, darbo užmokesčio didinimo perspektyvas, kompensuojant kelionės į darbą išlaidas ir kt. Planuojamas rezultatas: sutartis dėl rezidentūros studijų finansavimo, įsidarbinant specialistą Ligoninėje po studijų baigimo - ne mažiau 1 specialisto	Įgyvendina Ligoninės direktorius.	2022-2024 metai
		2.3.3. Būti mokymo baze	Ligoninei yra svarbu ne tik pritraukti jaunus specialistus, tačiau ir sistemingai planuoti galimą darbuotojų trūkumą. Dėl šios priežasties Ligoninei siekia pritraukti būsimus specialistus, kurių trūkumas po kelerių metų gali būti aktualus įstaiga, įgyvendinti priemones, kurios leis būti studentų medikų ir slaugytojų, mokymo baze. Planuojamas rezultatas: Ligoninėje interneto svetainėje ir socialiniuose tinkluose nuolat skelbiama aktuali informacija norintiems atlikti praktiką studentams medikams, slaugytojams	Informacinių technologijų specialistai, skyrių vadovai.	2022-2024 metai

KRYPTIS	TIKSLAS	UŽDAVINYS	VYKDYMAS IR PLANUOJAMI REZULTATAI	VYKDYTOJAI	TERMINAI
3. Efektyvumo didinimas	3.1. Efektyviai planuoti išteklius	3.1.1. Stacionarių paslaugų sisteminimas	Asmens sveikatos priežiūros paslaugas teikti vadovaujantis sveikatos apsaugos ministro patvirtintomis diagnostikos ir gydymo metodikomis, ligoninės parengtais protokolais. Planuojamas rezultatas: atlikta peržiūra ir parengtas gydymo ir diagnostikos algoritmų atnaujinimo planas	Klinikinių ir diagnostinių padalinių vadovai.	2022-2024 metai
		3.1.2. Efektyvus eilių valdymas	Eilių pas gydytojus - specialistus stebėjimas ir reguliavimas, antrinių apsilankymų skaičių mažinimas ir pirminių konsultacijų skaičiaus didinimas, siekiant racionaliau panaudoti gydytojų darbo laiką. Planuojamas rezultatas: eilių pas gydytojus specialistus mažėjimas, pacientų patekimo pas gydytojus specialistus terminai neviršija nustatytų teisės aktais.	Igyvendinimą koordinuoja konsultacinės poliklinikos ir dienos stacionaro vedėjas.	2022-2024 metai
		3.1.4. E.sveikatos plėtra	Naujų elektroninės sveikatos sistemos funkcionalumų diegimas ir naudojimas, savalaikio elektroninių dokumentų pateikimo į e.sveikatos sistemą užtikrinimas. Planuojamas rezultatas: vaistų paskyrimų stacionare modulio įdiegimas. Ne mažiau kaip 98 % ESIS elektroninių dokumentų pateikta į e.sveikatos sistemą.	Koordinuoja direktoriaus pavaduotojas medicinai. Įgyvendina ESIS palaikymo ir modernizavimo paslaugų teikėjas	2022-2024 metai
		3.1.5. Ligoninės pagrindinių veiklos procesų efektyvumo gerinimas	Veiklos procesų efektyvinimas, pridėtinės vertės nekuriančios veiklos mažinimas. Planuojamas rezultatas: keičiama Ligoninės struktūra, vietoje vaikų ligų stacionaro numatant dienos stacionaro paslaugų teikimą.	Ligoninės direktorius	2022-2024 metai
		3.1.6. Ligoninės pagalbinės veiklos procesų efektyvumo gerinimas	Numatoma toliau vykdyti investicinius projektus, teikti paraiškas naujiems ES ir kitiems projektams, mažinti veiklos sąnaudas, teikiant prioritetą atsinaujinančių energijos išteklių panaudojimo programoms. Planuojama sustiprinti Ligoninės veiklos tęstinumo galimybes.	Koordinuoja Ligoninės direktorius. Įgyvendina ūkvedys	2022-2024 metai

KRYPTIS	TIKSLAS	UŽDAVINYS	VYKDYMAS IR PLANUOJAMI REZULTATAI	VYKDYTOJAI	TERMINAI
			Planuojamas rezultatas: - pateikta paraiška dalyvauti atsinaujinančių energijos išteklių panaudojimo programoje(-ose) (saulės elektrinės ir/ar geoterminio šildymo). - užtikrintas Ligoninės veiklos tęstinumas		
	3.2. Užtikrinti įstaigos procesų tobulinimą	3.2.1. Sukurti veiklos efektyvumo stebėjimo ir matavimo rodiklių sistemą	Ligoninė, siekdama įgyvendinti strateginius tikslus, privalo stebėti ir vertinti kiekvieno padalinio bei jo darbuotojų indėlį į bendrą veiklą. Tam būtina rodiklių sistema darbo efektyvumo ir racionalaus išteklių naudojimo stebėjimui ir matavimui. Planuojamas rezultatas: bus sukurta rodiklių sistema, leidžianti įvertinti kiekvieno padalinio ir jo darbuotojų indėlį į bendrą veiklą.	Koordinuoja Ligoninės direktorius. Už įgyvendinimą atsakinga vyr. finansininkė.	2022-2024 metai
		3.2.2. Antikorupcinė veikla	Tęsiama korupcijos prevencijos programos įgyvendinimas. Programos misija - šalinti prielaidas korupcijai ligoninėje atsirasti ir plisti; kontroliuoti ir siekti, kad visos lėšos, skiriamos sveikatos apsaugai būtų panaudojamos kokybiškos sveikatos priežiūros paslaugoms, pacientų teisėms ir laisvėms užtikrinti. Planuojamas rezultatas: Ligoninė įrašyta į savivaldybės skaidrių, laisvų nuo korupcijos įstaigų sąrašą.	Atsakingas antikorupcinės komisijos pirmininkas.	2022-2024 metai

7. LĖŠŲ POREIKIS STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMUI

Pagrindinis ligoninės pajamų šaltinis - PSDF biudžeto lėšos. Planuojamos pajamos iš šio šaltinio: 2022 metams - 3598 tūkst. Eur, 2023 metams - 3886 tūkst. Eur, 2024 metams - 4197 tūkst. Eur.

Iš kitų šaltinių (ES struktūrinių fondų, VB, SB, fizinių ir juridinių asmenų mokamų paslaugų, paramos ir kt.) prognozuojamos pajamos - apie 20 proc. nuo PSDF biudžeto lėšų (2021 metais finansavimo pajamos išaugę dėl ligoninės dalyvavimo vakcinavimo procese).

Išlaidos didėja augant prekių ir paslaugų kainoms, besikeičiant reikalavimams paslaugoms teikti ei jų kokybei išlaikyti, esant imperatyvioms nuostatoms didinti darbo užmokestį.

Mažėjant gimstamumui ir vaikų skaičiui rajone, mažėja jų ir besikreipiančių susirgus. Su tuo susietos vis mažėjančios pajamos iš PSDF už vaikų ligų paslaugas. Užtikrinant vaikų ligų stacionariųjų paslaugų atitiktį augantiems reikalavimams ir paslaugų prieinamumą visą parą ištisus metus Elektrėnų savivaldybės gyventojų vaikams, reikia papildomo (ko)finansavimo ir iš

Savivaldybės biudžeto. Lėšų reikia darbo užmokesčiui, medikamentams, vienkartinėms medicinos priemonėms, maitinimui, komunalinėms, skalbimo ir kitoms paslaugoms bei prekėms.

7 lentelė

Eil. Nr.	Uždavinys ir priemonės	Igyvendinimo terminas	Lėšų poreikis 3 metams	Finansavimo šaltinis
	Pagrindinės strateginės kryptys	2022-2024	1.843	Visi šaltiniai
1.	Medicininį priemonių (prietaisų) ir medicinos įrangos atnaujinimas, naujų įsigijimas	2022-2024	502	SB, PSDF
2.	Darbuotojų darbo sąlygų gerinimas, patalpų remontas	2022-2024	380	SB,PSDF
3.	Asmens sveikatos priežiūros specialistų ir kitų darbuotojų kvalifikacijos kėlimas	2022-2024	40	PSDF, kiti šaltiniai
4.	Kompiuterinės ir programinės įrangos įsigijimas ir atnaujinimas	2022-2024	56	SB, PSDF, kiti šaltiniai
5.	Gydytojų specialistų rengimas rezidentūroje	2022-2024	8	VB, PSDF, ES, kiti šaltiniai,
6.	Naujų gydytojų specialistų pritraukimas ir įdarbinimas	2022-2024	510	PSDF, SB
7.	Ligoninės internetinės svetainės atnaujinimas pagal šiuolaikinius standartus, Ligoninės profilio socialiniuose tinkluose atnaujinimas/sukūrimas ir nuolatinis aktualios informacijos skelbimas joje	2022-2024	11	PSDF
8.	Geriatrijos paslaugų teikimui būtinos infrastruktūros sukūrimas	2022	273	ES, VB
9.	Vaikų ligų dienos stacionaro paslaugoms reikalingos infrastruktūros sukūrimas	2022	3	PSDF
10.	Ligoninės veiklos tęstinumo užtikrinimas ir gerinimas (patalpų bei rezervinės įrangos ekstremalioms situacijoms įrengimas, funkcionavimo užtikrinimas)	2022-2024	60	PSDF
	Nuolatinės veiklos kryptys	2022-2024	12.118	Visi šaltiniai

8. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

Igyvendinus Strategiją Ligoninė sugebės dirbti besikeičiančiomis sąlygomis, tenkinti pagristus pacientų poreikius, teikiant jiems prieinamas, kokybiškas medicinos paslaugas, kurs aplinką, atitinkančią darbuotojų lūkesčius, bei racionaliai planuos materialiuosius ir finansinius resursus, žmogiškuosius išteklius.