



**ANYKŠČIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS
TARYBA**

SPRENDIMAS

**DĖL VIEŠOSIOS ĮSTAIGOS ANYKŠČIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS LIGONINĖS
2021–2023 METŲ STRATEGINIO VEIKLOS PLANO PATVIRTINIMO**

2021 m. kovo 25 d. Nr. 1-TS-65

Anykščiai

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 papunkčiu, Anykščių rajono savivaldybės tarybos 2015 m. gruodžio 17 d. sprendimo Nr. 1-TS-353 „Dėl atstovavimo Anykščių rajono savivaldybei viešosiose įstaigose taisyklių patvirtinimo“ 34.11 papunkčiu, viešosios įstaigos Anykščių rajono savivaldybės ligoninės įstatų, patvirtintų Anykščių rajono savivaldybės tarybos 2020 m. gruodžio 29 d. sprendimu Nr.1-TS-353 „Dėl viešosios įstaigos Anykščių rajono savivaldybės ligoninės įstatų patvirtinimo“, 34.6 papunkčiu, Anykščių rajono savivaldybės taryba

n u s p r e n d ž i a:

Patvirtinti viešosios įstaigos Anykščių rajono savivaldybės ligoninės 2021–2023 metų strateginį veiklos planą (pridedama).

Šis sprendimas yra skelbiamas Teisės aktų registre.

Meras

Sigutis Obelevičius

PATVIRTINTA
Anykščių rajono savivaldybės
tarybos 2021 m. kovo 25 d.
sprendimu Nr.1-TS-65

VIEŠOSIOS ĮSTAIGOS ANYKŠČIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS LIGONINĖS 2021–2023 METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

ĮVADAS

Sveikata yra ypatinga vertybė. Ji – žmonijos vystymosi pagrindas, būtina žmogaus gerovės sąlyga. Žmonės turi būti tikri, kad visą gyvenimą jiems bus teikiama sveikatos pagalba, kuri bus prieinama, reikalinga ir geros kokybės. Sveikatos apsauga – tai žmogaus teisių išraiška, leidžianti kiekvienam individui siekti geresnės fizinės, psichinės ir protinės sveikatos standartų. Sparti technologijų, ekonomikos ir visuomenės kaita lemia, kad nuolatos kinta ir sveikatos priežiūros sektorius, jo prioritetai bei vystymosi kryptys. Nuolatos kintanti situacija ne tik kelia naujus iššūkius, bet ir sudaro sąlygas naujoms vystymosi galimybėms. Siekiant identifikuoti ateities iššūkius ir pilnai išnaudoti atsirandančias galimybes, VšĮ Anykščių rajono savivaldybės ligoninė (toliau – Ligoninė) parengė 2021–2023 metų strateginį veiklos planą.

Strateginis veiklos planas – veiklos planavimo dokumentas, kuriame įvertinama esama sveikatos priežiūros sektoriaus ir Ligoninės situacija, atsižvelgiant į rajono demografinius rodiklius ir socialinius pokyčius, suformuluojama įstaigos vizija ir parenkami prioritetai, tikslai ir iniciatyvos, reikalingos vizijos įgyvendinimui, įstaigos sėkmingai veiklai ir plėtrai 2021–2023 metų laikotarpiu.

Strateginiame plane apžvelgiama sveikatos priežiūros sektoriaus bei Ligoninės pastarųjų metų raida ir tendencijos. Įvertintas strateginio plano rengimo kontekstas, apžvelgiant 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 išsami stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė, kuria vadovaujantis buvo nustatyti ligoninės vystymosi prioritetai 2021–2023 metų laikotarpiu.

I SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS

Ligoninė yra Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos (toliau – LNSS) Anykščių rajono savivaldybės asmens sveikatos priežiūros pelno nesiekiantis viešasis juridinis asmuo, teikiantis asmens sveikatos priežiūros paslaugas pagal sutartis su užsakovais bei Ligoninei suteiktą licenciją.

Ligoninės strategija parengta atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos Seimo 2014 m. birželio 26 d. nutarimu Nr. XII-964 patvirtintą Lietuvos sveikatos 2014–2025 metų programą, Anykščių rajono savivaldybės 2019–2025 m. plėtros planą, patvirtintą Anykščių rajono savivaldybės tarybos 2018 m. gruodžio 20 d. sprendimu Nr. 1-TS-337 „Dėl Anykščių rajono savivaldybės strateginio 2019–2025 metų plėtros plano patvirtinimo“, Anykščių rajono savivaldybės 2021–2023 metų strateginį veiklos planą, patvirtintą Anykščių rajono savivaldybės tarybos 2021 m. vasario 18 d. Nr. 1-TS-34 „Dėl Anykščių rajono savivaldybės 2019–2025 metų strateginio veiklos plano patvirtinimo“. Anykščių rajono savivaldybės 2019–2025 m. plėtros plane atlikta rajono sveikatos priežiūros įstaigų analizė rodo dabartinę situaciją Anykščių rajono savivaldybėje. Plano trečio prioriteto antro tikslo uždaviniai rajono sveikatos priežiūros įstaigose skelbia:

1. Modernizuoti sveikatos priežiūros paslaugų infrastruktūrą.
2. Užtikrinti kokybišką sveikatos priežiūros paslaugų plėtrą ir prieinamumą.

Šių uždavinių įgyvendinimas teikia savivaldybei galią įtakoti tinkamai organizuoti sveikatos paslaugų teikimą rajono gyventojams, išlyginti nenumatytus netolygumus, kurie atsiranda keičiantis laikmečiui ir padeda prisitaikyti prie pokyčių.

II SKYRIUS TEISINIAI VEIKSNIAI

Ligoninė savo veikloje vadovaujasi Įstaigos įstatais, Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos sveikatos sistemos įstatymu, Lietuvos Respublikos sveikatos priežiūros įstaigų įstatymu, Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymu, Lietuvos Respublikos sveikatos draudimo įstatymu, Lietuvos Respublikos civiliniu kodeksu, Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymu bei kitais įstatymais ir teisės aktais.

Pagrindinis vidinės teisinės bazės dokumentas, reglamentuojantis Ligoninės veiklos principus, yra Ligoninės įstatai, patvirtinti Anykščių rajono savivaldybės tarybos 2020 m. gruodžio 29 d. sprendimu Nr.1-TS-353. Įstaiga turi ūkinį, finansinį, organizacinį ir teisinį savarankiškumą, savo antspaudą, firminį ženklą, sąskaitas bankuose. Įstaiga yra paramos gavėja.

Pagrindiniai Ligoninės veiklos tikslai – Lietuvos gyventojų sveikatos stiprinimas, teikiamų sveikatos priežiūros paslaugų gerinimas, siekiant sumažinti sergamumą ir mirtingumą, prieinamų ir kokybiškų įstaigos licencijoje nurodytų sveikatos priežiūros paslaugų suteikimas.

Pagrindiniai Ligoninės veiklos uždaviniai – organizuoti ir teikti sveikatos priežiūros paslaugas, kurias teikti teisę suteikia įstaigos asmens sveikatos priežiūros licencija: pirminės asmens sveikatos priežiūros paslaugas, specializuotas antrines stacionarines asmens sveikatos priežiūros paslaugas ir antrines ambulatorines asmens sveikatos priežiūros paslaugas.

III SKYRIUS POLITINIAI VEIKSNIAI

Yra aiški Konstitucinio Teismo išaiškinta nuostata, kad „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:

- 1. 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.
- 2. 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.
- 3. 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.

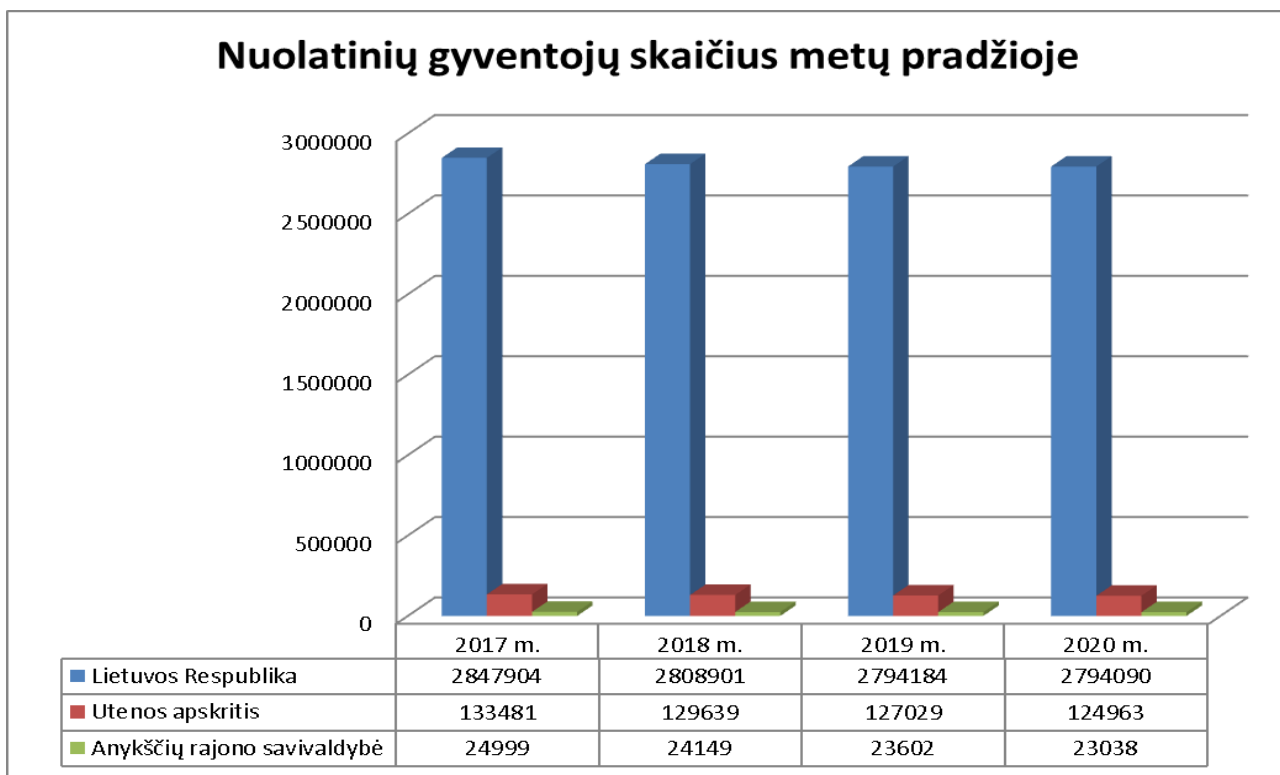
4. Užtikrinti kokybišką ir efektyvią sveikatos priežiūrą, orientuotą į gyventojų poreikius. Pagal šią kryptį numatomi veiksmai orientuoti į elektroninės sveikatos plėtrą, sveikatos sistemos tvarumo ir kokybės didinimą, plėtojant technologijas, kurių efektyvumas paremtas mokslo įrodymais, taip pat į sveikatos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

Taip pat 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.

IV SKYRIUS DEMOGRAFINIAI IR SOCIALINIAI VEIKSNIAI

Keičiasi Lietuvos demografinė struktūra – didėja pagyvenusių bei senų žmonių skaičius populiacijoje.

Sveikatos paslaugų teikimo iššūkiai rajone tiesiogiai susiję su rajono demografinė situacija. Vienas pagrindinių rodiklių, atspindinčių demografinę situaciją, yra gyventojų skaičius, kuris tiek Lietuvoje, tiek mūsų rajone jau daugelį metų sparčiai mažėja dėl neigiamos natūralios gyventojų kaitos, didelės emigracijos, mažėjančio gimstamumo.



Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas ir VĮ „Registrų centras“

Lyginant 2017 m. ir 2020 m. pradžios duomenis, Anykščių rajono savivaldybės gyventojų skaičius sumažėjo 8,5 proc.

Gyventojų senėjimas – sudėtingas reiškinys, sukeliantis įvairių socialinių ir ekonominių pasekmių: seniems žmonėms iškyla daugiau sveikatos, apsitarnavimo problemų. Todėl senstant visuomenei, didėja mokesčių našta ekonomiškai aktyviems darbingo amžiaus gyventojams, kartu didėja asmens sveikatos priežiūros paslaugų poreikis.

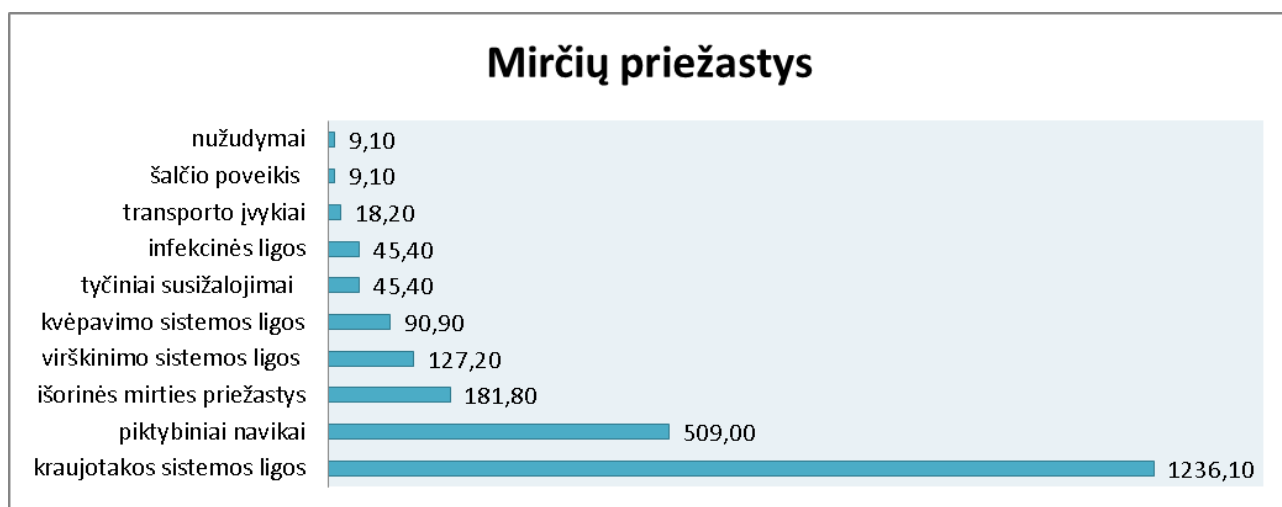
Demografinis senatvės koeficientas

	2017	2018	2019	2020
Utenos apskritis	196	198	200	203
Anykščių r. sav.	240	242	241	243
Ignalinos r. sav.	245	248	251	258
Molėtų r. sav.	210	212	210	213
Utenos r. sav.	190	192	194	197

Šaltinis. Lietuvos Statistikos departamentas

Demografinės senatvės koeficientas rodo, kiek pagyvenusių (65 metų ir vyresnio amžiaus) žmonių tenka šimtui vaikų iki 15 metų amžiaus – Anykščių rajone nuo 2017 m. jis išaugo beveik 1,25 proc. Ši tendencija būdinga daugumai Europos šalių, ne išimtis yra Lietuva ir Anykščių rajono savivaldybė. Jauni žmonės išvyksta studijuoti ar dirbti į šalies didžiuosius miestus, užsienio valstybes, nebegrįžta į gimtąjį rajoną. Augant demografinės senatvės koeficiento reikšmei, svarbu sveikatos priežiūros paslaugas pritaikyti besikeičiančiai visuomenės struktūrai, sistemingai ir kompleksiskai įvertinti savivaldybės gyventojų paslaugų poreikius ir prioritetus.

Lietuvos Statistikos departamento duomenimis Anykščių r. sav. 2019 m. bendras mirčių skaičius – 535, o 2018 m. buvo 482. Pagrindinės mirčių priežastys pateiktos lentelėje:



V SKYRIUS LIGONINĖS ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA

Įstaigos steigėjas, dalininkas (savininkas) yra Anykščių rajono savivaldybė (kodas 188774637), adresas: J. Biliūno g. 23, LT-29111 Anykščiai. Dalininko (savininko) teises ir pareigas įgyvendinanti institucija – Anykščių rajono savivaldybės taryba.

Įstaiga įgyja civilines teises, prisiima civilines pareigas ir jas įgyvendina per savo organus.

Įstaiga turi šiuos organus: visuotinį dalininkų susirinkimą, vienasmenį valdymo organą – įstaigos vadovą (direktorių), ir kolegialius organus – stebėtojų tarybą, gydymo tarybą, slaugos tarybą.

Įstaigos vadovas (direktorius) į darbą priimamas viešo konkurso būdu penkeriems metams. Viešą konkursą organizuoja ir jo nuostatus tvirtina įstaigos visuotinis dalininkų susirinkimas. Darbo sutartį su įstaigos direktoriumi įstaigos vardu sudaro ir ją nutraukia visuotinio dalininkų susirinkimo įgaliotas asmuo. Ligoninės vadovas (direktorius) organizuoja įstaigos veiklą ir atlieka kitus veiksmus, kuriuos atlikti įstaigos direktorių įpareigoja Ligoninės įstatai ir kiti teisės aktai.

Ligoninė filialų neturi.

2018 m. gegužės 31 d. buvo atlikta struktūros reorganizacija, panaikinant akušerijos stacionarą, o chirurgijos, ortopedijos-traumatologijos ir ginekologijos profilio skyrius apjungiant į chirurgijos sektorių, taip pat terapijos, neurologijos skyrius apjungiant į terapijos sektorių, bei palaikomojo gydymo ir slaugos (toliau – PGS) Anykščių skyrių su Troškūnų ligonine apjungiant į PGS sektorių. Po šių struktūrinių pokyčių, sumažėjo 50 proc. chirurgijos profilio lovų skaičius, tapo racialesnis išteklių panaudojimas ir administravimas.

Ligoninei 1999 m. rugsėjo 2 d. išduota asmens sveikatos priežiūros licencija Nr. 624, kelis kartus tikslinta pagal susiklosčiusias aplinkybes ir besikeičiančius teisės aktus, pastarąjį kartą atnaujinta 2019 m. rugpjūčio 16 d.

VšĮ Anykščių rajono savivaldybės ligoninėje dabar yra teikiamos tokios medicininės paslaugos:

1. Stacionarinės:

- aktyviojo gydymo: suaugusių abdominalinės chirurgijos, suaugusių chirurgijos, ginekologijos, nėštumo patologijos, suaugusių neurologijos, suaugusių ortopedijos ir traumatologijos, otolaringologijos, reanimacijos ir intensyvios terapijos (suaugusių ir vaikų), vaikų ligų, vidaus ligų;
- reabilitacijos: reabilitacija II, palaikomoji ir pakartotinė (judamojo-atramos aparato pažeidimai, nervų sistemos ligos);
- pirminės stacionarinės asmens sveikatos priežiūros: palaikomojo gydymo ir slaugos; paliatyviosios pagalbos (suaugusiųjų).

2. Ambulatorinės specializuotos asmens sveikatos priežiūros paslaugos:

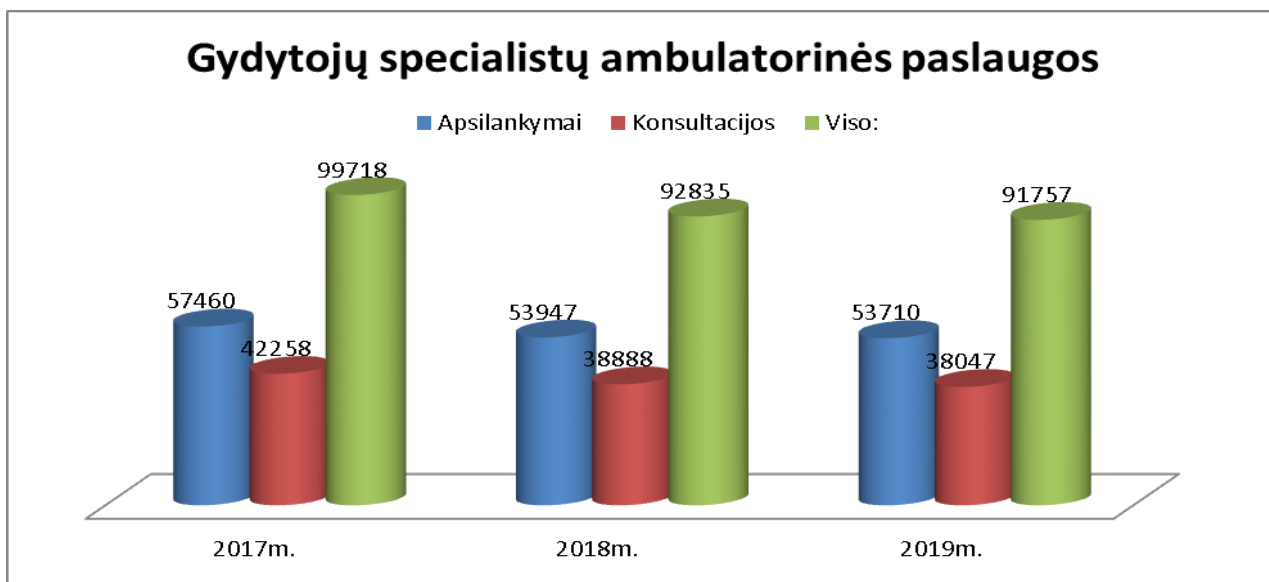
- gydytojų specialistų antrinio lygio konsultacijos: akušerio-ginekologo, anesteziologo-reanimatologo, chirurgo, dermatovenerologo, echoskopuotojo, endokrinologo, endoskopuotojo, fizinės medicinos ir reabilitacijos gydytojo, gastroenterologo, kardiologo, neurochirurgo, neurologo, oftalmologo, ortopedo-traumatologo, otorinolaringologo, radiologo, urologo, vaikų ligų gydytojo, vidaus ligų gydytojo;
- dienos stacionaro: vidaus ligų (suaugusiems), vaikų ligų (vaikams) ir specializuota skausmo diagnozavimo ir gydymo;
- dienos chirurgijos: dermatologinės ir plastikos, ginekologinės, šlapimo sistemos, virškinimo sistemos, vyro lytinių organų procedūros.
- ambulatorinės chirurgijos;
- skubiosios medicinos pagalbos;
- stebėjimo (suaugusiems ir vaikams)
- skausmo diagnozavimo ir gydymo.

3. Kompiuterinės tomografijos.

4. Ambulatorinės reabilitacijos.

5. Vykdomos sveikatos programų paslaugos:

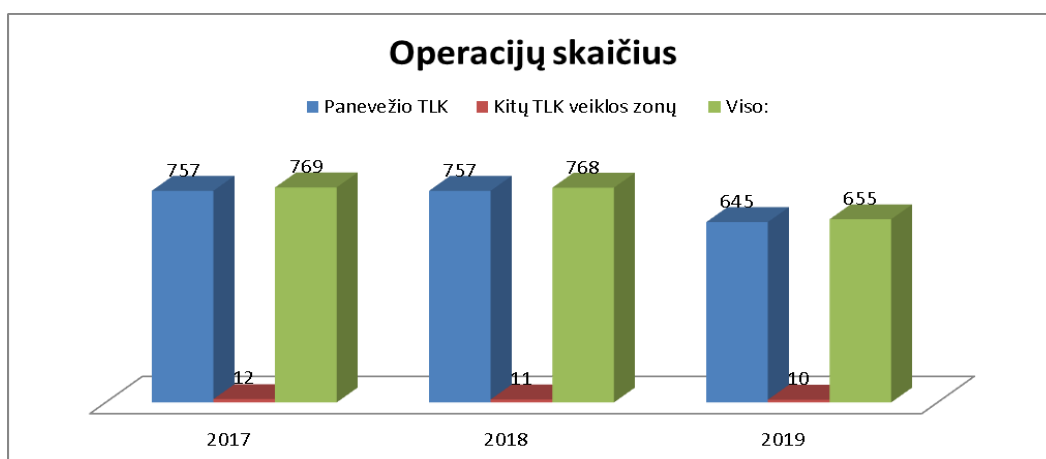
- gimdos kaklelio piktybinių navikų prevencinių priemonių,
- priešinės liaukos vėžio ankstyvosios diagnostikos ir kt.



	2017 m.		2018 m.		2019 m.	
	Pacientų skaičius	Lovadienių	Pacientų skaičius	Lovadienių	Pacientų skaičius	Lovadienių
Aktyvaus gydymo (96 lovos)	3374	23938	3323	23907	2974	21597
Palaikomojo gydymo ir slaugos (80 lovų)	321	22004	342	25954	316	24840
Reabilitacijos (20 lovų)	33	722	37	765	33	719

Stebimas mažėjimas Aktyvaus gydymo paslaugų grupėje, kaip ir kitų rūšių paslaugų.

Chirurgijos sektoriuje apie 60 procentų teikta skubi ir būtinoji pagalba, o likusi dalis – planinė pagalba, atliktos pilvo ertmės chirurgijos (apendektomijos, išvaržų, tulžies pūslės, žarnų), urologijos (šlapimo pūslės, lyties organų), ginekologijos (gimdos ir jos priedų), kaulų – sąnarių (osteosintezės, artroskopinės ir kitos) operacijos. Lyginant 2017 m. su 2019 m. jų sumažėjo net – 114 operacijų. Tam turėjo įtakos ir akušerijos stacionaro skyriaus, glaudžiai susijusio su ginekologine veikla, uždarymas, nes sumažėjo gydytojų akušerių ginekologų ir dabar jau kartais nebeužtikrinamas jų paros darbo ciklas.



VI SKYRIUS ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI

Darbuotojų skaičiaus dinamika 2017–2020 metais

Darbuotojų skaičius	2017 m.		2018 m.		2019 m.		2020 m.	
	Fiziniai asmenys	Etatai	Fiziniai asmenys	Etatai	Fiziniai asmenys	Etatai	Fiziniai asmenys	Etatai
Gydytojų	68	60,75	59	62,5	64	61,0	62	64,0
Slaugytojų	100	104,25	95	98,25	94	99,25	96	100,25
Kito medicinos personalo	19	21,25	19	21,5	20	20,5	22	22,0
Kiti ne medicinos darbuotojai	69	70,35	66	69,35	70	70,35	66	71,85
<i>Iš viso</i>	256	256,6	239	251,6	248	251,1	246	258,1

Lyginant 2016 metų pabaigą kai ligoninėje dirbo 228 darbuotojai, 2020 metais darbuotojų padaugėjo 18 asmenų.

2016 m. birželio 30 d. Anykščių rajono Tarybos sprendimu Nr.1-TS-172 „Dėl viešosios įstaigos Anykščių rajono savivaldybės pirminės sveikatos priežiūros centro Troškūnų palaikomojo gydymo ir slaugos ligoninėje vykdomų slaugos ir palaikomojo gydymo paslaugų teikimo perdavimo viešajai įstaigai Anykščių rajono savivaldybės ligoninei bei viešųjų įstaigų Anykščių rajono savivaldybės pirminės sveikatos priežiūros centro ir Anykščių rajono savivaldybės ligoninės valdymo struktūrų patvirtinimo“, viešosios įstaigos Anykščių rajono savivaldybės Pirminės sveikatos priežiūros centro Troškūnų palaikomojo gydymo ir slaugos ligoninė 2017 m. sausio 1 d. buvo perduota viešajai įstaigai Anykščių rajono savivaldybės ligoninei. Į Ligoninę perėjo dirbti 25 darbuotojai: 12 bendrosios praktikos slaugytojų, 3 slaugytojo padėjėjos, 2 valytojos, 2 virėjos,

socialinė darbuotoja, kineziterapeutė, ūkio reikalų tvarkytoja, pagalbinė darbininkė, ir 2 šaltkalviai-santehnikai.

2017 m. gruodžio 21 d. Anykščių rajono savivaldybės Taryba priėmė sprendimą Nr.1-TS-333 „Dėl viešosios įstaigos Anykščių rajono savivaldybės ligoninės valdymo struktūros patvirtinimo“, kuriuo buvo nutraukiamas antrinės stacionarinės akušerijos ir neonatologijos IIA paslaugų teikimas. Dalis darbuotojų buvo pervesti į kitus skyrius ar kitas pareigas, tačiau 8 darbuotojai, iš jų 3 gydytojai ir 3 slaugos specialistai buvo atleisti iš darbo, išmokant jiems išeitines išmokas iš Ligoninės lėšų. Dėl šių prižasčių ir dėl darbuotojų, ypač gydytojų pensinio amžiaus, dėl natūralios darbuotojų kaitos, per 2017 metus sumažėjo 17 darbuotojų.

Dėl gydytojų trūkumo dauguma gydytojų, dirbančių pirmaeilėse pareigose, dirba didesniu nei vieno etato darbo mastu. Pirmaeilėse pareigose dirba tik apie pusė gydytojų. Dėl specialistų koncentracijos didžiuosiuose šalies miestuose ir jų stygiaus rajone, į Ligoninę kviečiami dirbti gydytojai iš kitų miestų sveikatos priežiūros įstaigų, kompensuojant jiems atvykimo sąnaudas. Dauguma gydytojų atvyksta iš Vilniaus, Kauno ir Panevėžio.

Žmogiškųjų išteklių analizė parodė, kad nors gydytojų skaičius per pastaruosius metus ženkliai nepakito, jaučiamas gydytojų specialistų trūkumas. Ši problema tampa vis aktualesnė, kadangi didėja vyresnio amžiaus gydytojų skaičius. Šiuo metu pasiektas įstaigos medicinos darbuotojų vidutinis amžiaus rodiklis 53 metai. Nepavyksta pritraukti pakankamai jaunų darbuotojų, todėl po kelerių metų Ligoninei gali būti sudėtinga organizuoti dalies paslaugų teikimą dėl atitinkamos srities specialistų trūkumo. Šiais metais Ligoninėje pradėjo dirbti 4 medicinos gydytojai, kurie studijas tęsia rezidentūroje, ir yra vilties, kad ją baigę, atvyks dirbti į Anykščių Ligoninę.

Šiuo metu ligoninėje trūksta šių gydytojų specialistų: chirurgų, vidaus ligų, vaikų ligų, kardiologų, anesteziologų reanimatologų ir kitų. Esamas fizinių asmenų skaičius neparodo tikrojo darbuotojų poreikio: fizinių asmenų skaičius nėra mažas, tačiau dėl gydytojų darbo keliose įstaigose ir net keliuose miestuose, sudėtinga organizuoti darbą stacionaro skyriuose ir padaliniuose.

Ligoninės darbuotojai savo profesinę kvalifikaciją kelia kvalifikacijos kėlimo kursuose, seminaruose, konferencijose, stažuotėse.

Siekiant užtikrinti ir palengvinti darbuotojų privalomąjį tobulinimą, kiekvienais metais Ligoninėje organizuojami mokymai, kuriuose dalyvauja nemaža dalis sveikatos priežiūros specialistų.

VII SKYRIUS FINANSINIAI IŠTEKLIAI

Ligoninė, tvarkydama apskaitą ir 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.

Už suteiktas asmens sveikatos priežiūros paslaugas apmokama iš Privalomojo sveikatos draudimo fondo biudžeto lėšų (toliau – PSDF biudžetas) per Teritorines ligonių kasa pagal pasirašytas sutartis kiekvieniems finansiniams metams.

2019 m. Ligoninė gavo 4113,0 tūkst. Eur pajamų arba 135,7 tūkst. Eur (3,4 proc.) daugiau nei 2018 m. Didžiąją dalį pajamų (93,6 proc.) sudaro pajamos, gautos už suteiktas asmens sveikatos priežiūros paslaugas iš PSDF biudžeto, 3,4 proc. – gautos pajamos iš fizinių ir juridinių asmenų už suteiktas asmens sveikatos priežiūros paslaugas, 0,1 proc. – kitos gautos pajamos ir 2,9 proc. – finansavimo pajamos.

Gautos pajamos už suteiktas asmens sveikatos priežiūros paslaugas iš PSDF biudžeto

Paslaugos	2018 m.		2019 m.		2020m.	
	Eur	%	Eur	%	Eur	%
Ambulatorinės asmens sveikatos priežiūros paslaugos	910 280	23	919 629	22	971 800	21
Stacionarinės asmens sveikatos priežiūros paslaugos	2 161 516	54	2 236 933	54	2 636 869	58
Slaugos paslaugos	736 869	19	763 066	19	797 819	17
Kompiuterinės tomografijos tyrimai	84 586	2	97 925	2	74 613	2
Medicininė ambulatorinė reabilitacija	50 196	1,2	59 867	1	34 248	1
Medicininė stacionarinė reabilitacija	33 477	0,8	35 186	1	62 841	1
Iš viso:	3 976 924	100	4 112 606	100	4 578 190	100

Gautos pajamos už mokamas paslaugas

Paslaugos	2018 m.		2019 m.		2020 m.	
	Eur	%	Eur	%	Eur	%
Slaugos paslaugos	68750	57,2	98766	64,2	35879	57,7
II lygio gydytojų konsultacijos	18186	15,1	20162	13,1	10678	17,2
Laboratoriniai tyrimai	14823	12,3	17657	11,5	7405	11,9
Fizinės medicinos ir reabilitacijos paslaugos	3840	3,2	3912	2,5	1503	2,4
Rentgenogramos	2113	1,8	2070	1,3	693	1,1
Stacionarinės paslaugos	2868	2,4	3615	2,3		
Neblaivumo, apsvaigimo nuo psichotropinių medžiagų nustatymas	315	0,3	61		148	0,2
Kitos medicininės paslaugos	3672	3,1	1853	1,2	1217	2,0
Mokamos nemedicininės paslaugos	5583	4,6	5831	3,8	4621	7,5
Iš viso:	120 150	100	153 927	100	62 144	100

Sąnaudų struktūra ir pokyčiai :

Eil. Nr.	Sąnaudos	2018 m.		2019 m.		Pokytis	
		Eur	%	Eur	%	Eur	%
1.	Darbo užmokesčio ir socialinio draudimo	3 430 570	82,6	3 479 430	82,4	48860	1,42
2.	Medicinos reikmenų ir paslaugų, kraujo produktų	296 145	7,1	284 771	6,7	-11.374	-3,84
3.	Pacientų transportavimo			2957	0,1	2.957	
4.	Maitinimo	79 442	1,9	74 408	1,8	-5.034	-6,34
5.	Komunalinių paslaugų	142 366	3,4	140 029	3,3	-2.337	-1,64
6.	Darbuotojų kvalifikacijos kėlimo	2647	0,1	3135	0,1	488	18,44
7.	Einamojo remonto	20 513	0,5	16 104	0,4	-4.409	-21,49
8.	Ilgalaikio turto nusidėvėjimo	40 371	1,0	83 177	2,0	42 806	106,03
9.	Civilinės atsakomybės draudimo	6482	0,2	6453	0,2	-29	-0,45
10.	Kitų sąnaudų	135 569	3,2	131 820	3,1	-3479	-2,77
	Iš viso :	4 154 105	100	4 222 284	100	+68179	1,64

2019 m. Ligoninės sąnaudos didesnės 68 179 Eur arba 1,6 proc. nei 2018 m. Didžiausią sąnaudų dalį 82,4 proc. sudaro darbo užmokestis ir socialinio draudimo įmokos.

2019 m. Ligoninės finansinis rezultatas teigiamas 173 069 Eur.

VIII SKYRIUS INFORMACINIŲ TECHNOLOGIJŲ DIEGIMO IR VYSTYMO LYGIS

Pacientų pasitenkinimo gerinimui didelis dėmesys skirtas informacijos sklaidai. Pacientai, jų artimieji bei šeimos gydytojai ir (ar) kiti gydytojai specialistai turi galimybę išankstinei registracijai pas Ligoninės gydytojus specialistus ne tik įprastiniu būdu (atvykus ar telefonu), bet ir internetu per www.sergu.lt platformą. 2020-06-18 sudarius sutartį su VĮ Registrų centru, palapsniui pereinama prie Išankstinės pacientų registracijos informacinės sistemos (IPR IS) adresu www.ipr.esveikata.lt

Įgyvendintas „E sveikatos paslaugų plėtra Utenos regiono asmens sveikatos priežiūros įstaigose“ projektas, kur Ligoninė buvo VŠĮ Utenos ligoninės (projekto vykdytojo) projekto partnerė. Šios sistemos pagalba kuriama elektroninė paciento ligos istorija, išrašomi e. receptai, ambulatorinių apsilankymų aprašymai, stacionaro epikrizės, radiologinio tyrimo vaizdai ir aprašymai, siuntimai konsultuoti pas kitus gydytojus konsultantus. Perduodama informacija į E-sveikatos sistemą ESPBI IS, kad ji būtų pasiekama kitoms ASPI ir vaistinėms.

Įdiegta buhalterinė apskaitos valdymo programa ALGA HR (Alga2000) ir Profit-W.

Nuolatos tobulinama Ligoninės internetinė svetainė www.anlig.lt, kurioje pateikiama aktualiausia informacija pacientams, taip pat ir apie teikiamas mokamas ir nemokamas paslaugas, telefonai registracijai ir konsultacijoms, gydytojų konsultantų darbo laikas ir kita svarbi informacija.

Numatomas vykdyti tolimesnis Ligoninės informacinių technologijų sistemos tobulinimo darbų etapas – vaizdų (rentgenografinių, kompiuterinės tomografijos, ultragarsinių, elektrokardiografinių ir kt.) perdavimas ir kt.

IX SKYRIUS VIDAUS DARBO KONTROLĖ

Įstaigoje Anykščių rajono savivaldybės tarybos sprendimu penkeriems metams yra sudaroma stebėtojų taryba (5 atstovai). Įstaigos stebėtojų tarybos tikslai – užtikrinti įstaigos veiklos viešumą ir patarti įstaigos visuotiniam dalininkų susirinkimui įstaigos veiklos klausimais. 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.

Gydymo taryba svarstomais klausimais gali teikti rekomendacinio pobūdžio pasiūlymus įstaigos vadovui. Jei įstaigos vadovas su pasiūlymu nesutinka, gydymo taryba savo pasiūlymą gali pateikti viešosios įstaigos dalininkui ir (ar) dalininko (savininko) teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai.

Slaugos tarybos kompetencija:

- svarstyti pacientų slaugos organizavimo ir tobulinimo klausimus.

Svarstomais klausimais gali teikti rekomendacinio pobūdžio pasiūlymus įstaigos vadovui. Jei įstaigos vadovas nesutinka su pasiūlymu, savo pasiūlymą gali pateikti viešosios įstaigos dalininkui ir (ar) dalininko (savininko) teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai.

Įstaigoje sudaroma Medicinos etikos komisija, kuri įstaigoje nagrinėja sveikatos priežiūros specialistų elgesio ir sveikatos priežiūros specialistų tarpusavio 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 sukurtas vidaus medicininio audito padalinys. Vidaus medicininio audito padalinio pagrindinis tikslas kontroliuoti kokybės vadybos sistemos funkcionavimą pagal Ligoninėje nustatytus prioritetus. Jis 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. Padalinys veiklą vykdo pagal kokybės gerinimo schemą, audito planą, renka duomenis, gautus duomenis analizuoja, planuoja ir atlieka reikalingus pakeitimus, įvertina pakeitimų poveikį, toliau registruojant neatitiktis, nepageidaujamus įvykius. Taip savianalizės pagalba išsiaiškina vietas ir sritis, kurias galima arba reikia tobulinti.

Vidaus kontrolės politikos ir jos įgyvendinimo tvarkai nustatyti parengtas ir patvirtintas vidaus kontrolės tvarkos aprašas, kurio tikslas – padėti užtikrinti, kad Ligoninė savo veikloje:

- laikytusi teisės aktų, reglamentuojančių Ligoninės veiklą, reikalavimų;
- saugotų turtą nuo sukčiavimo, iššvaistymo, pasisavinimo, neteisėto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo ar kitų neteisėtų veikų;
- vykdytų veiklą laikydamasi patikimo finansų valdymo principo, grindžiamo ekonomiškumu, efektyvumu ir rezultatyvumu;
- teiktų patikimą, aktualią, išsamią ir teisingą informaciją apie savo finansinę ir kitą veiklą.

X SKYRIUS STIPRYBIŲ, SILPNYBIŲ GALIMYBIŲ IR GRĖSMIŲ (SSGG) ANALIZĖ

Stiprybės	Silpnybės
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kvalifikuotas, iniciatyvus bei motyvuotas personalas. ➤ Palyginti gera materialinė techninė Ligoninės bazė, pastoviai atnaujinama diagnostikos aparatūra, atitinkanti keliamus įstaigai licencijavimo reikalavimus. ➤ Pacientų nuomonė apie teikiamų paslaugų kokybę yra tiriama periodine anketine apklausa, kuri rodo teigiamą pacientų paslaugų kokybės prieinamumą ir vertinimą. ➤ Teigiamas Ligoninės veiklos finansinis rezultatas. ➤ Gydytojų darbo užmokestis didesnis už šalies vidurkį. ➤ Teikiamų paslaugų spektras atitinka rajono lygmens ligoninės statusą. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gydytojų-specialistų trūkumas. ➤ Gydytojų ir bendrosios praktikos slaugytojų senėjimo ir pamainos stoka dėl jaunų specialistų nenoro įsidarbinti periferijoje. ➤ Dėl pacientų nemokumo ribota galimybė teikti mokamas paslaugas. ➤ Nepakankamai išplėtotą elektroninę informacinę sistemą. ➤ Ribotos galimybės naujų specialistų pritraukimui ir išlaikymui. ➤ Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos politikos rajoninių ligoninių atžvilgiu neapibrėžtumas, aiškios perspektyvos nebuvimas.

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Restruktūrizacijos laikotarpiu pavyko išsaugoti stabilią Anykščių ligoninės infrastruktūrą, optimizuojant ligoninės stacionaro veiklą. ➤ Ligoninėje įdiegtos ir naudojamos informacinės sistemos. ➤ Sukaupta didelė vadybinė ir administracinė patirtis ir atsparumas, įgyvendinat sveikatos priežiūros įstaigų restruktūrizacijos etapus. 	
Galimybės	Grėsmės
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sveikatos apsauga yra vienas svarbiausių Lietuvos Respublikos Vyriausybės prioritetų ➤ Steigėjo finansinė parama pritraukiant jaunos gydytojus specialistus. ➤ Steigėjo finansinė parama, užtikrinant rajono gyventojams medicinos paslaugas. ➤ Finansavimo iš Europos Sąjungos fondų galimybės. ➤ Įstaigos konkurencingumo didinimas diegiant ir plėtojant efektyvios vadybos principus. ➤ E-paslaugų prieinamumo pacientams plėtra. ➤ Galimybė plėsti paslaugų spektrą. ➤ Efektyvesnis bendradarbiavimas su pirminio sveikatos priežiūros centro šeimos gydytojais dėl vėžio ir kitų prevencinių programų. ➤ Sveikatos politikos kryptis ir didėjantis dėmesys palaikomojo gydymo ir slaugoms paslaugoms, ambulatorinei reabilitacijai. ➤ Veikiantis Panevėžio regiono klasteris (širdies kraujagyslių - infarkto, galvos smegenų - insultų) daro paslaugas prieinamomis rajono žmonėms, o taip pat dalyvavimas Vilniaus regiono ligoninių savanoriško bendradarbiavimo projekte, remiamame EK. ➤ Augantis PSDF biudžetas sudaro prielaidas Ligoninei gauti didesnes pajamas dėl išaugusių paslaugų įkainių. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gyventojų mažėjimas Anykščių rajone. ➤ Senstanti visuomenė. ➤ Gimstamumo mažėjimas Anykščių rajone. ➤ Ribotas PSDF biudžetas visų medicinos paslaugų finansavimui, stacionarinių ir ambulatorinių paslaugų įkainiai neatitinka realių sąnaudų. ➤ Nesusiformavęs teigiamas visuomenės požiūris į sveiką gyvenimą, sveikatos išsaugojimą ir stiprinimą. ➤ Kvalifikuotų specialistų trūkumas. ➤ Iki šiol neaiški SAM strategija rajono ligoninių atžvilgiu. ➤ Netolygus finansavimo didinimas didžiųjų (ypač universitetinių) ir mažųjų ligoninių medikų atlyginimų kėlimas, kas didina atlyginimų skirtumą didėjimą rajonų medikų nenaudai ir sunkina ilgalaikį Ligoninės veiklos planavimą. ➤ Trūksta siauros specializacijos medicinos specialistų visoje Lietuvoje.

XI SKYRIUS PAGRINDINĖS VEIKLOS STRATEGIJOS KRYPTYS, TIKSLAS, PRIEMONĖS IR LAUKIAMŲ REZULTATAI

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

Remiantis SSGG, galima teigti, kad šiuo metu pacientų ir darbuotojų poreikių tenkinimas bei efektyvumo didinimas yra pagrindinės tobulintinos sritys VŠĮ Anykščių rajono savivaldybės ligoninėje. Racionaliai panaudojant turimus išteklius ir efektyviai planuojant ligoninėje vykdomus veiklos procesus bus įgyvendinama įstaigos **Misija** – teikti mokslu ir pažangiomis technologijomis

pagrįstas, kokybiškas, saugias, visuotinai prieinamas asmens sveikatos priežiūros paslaugas veiklos licencijos apibrėžtose srityse, aktyviai dalyvauti visuomenės ir asmens sveikatos stiprinimo veikloje.

Ligoninės **Vizija** – patraukli, europietiškus standartus atitinkanti, racionaliai žmogiškuosius ir finansinius išteklius valdanti, nuosekliai gerinanti sveikatos priežiūros paslaugų kokybę ligoninė.

Siekiant įgyvendinti Ligoninės viziją 2021–2023-iesiems metams, išskiriamos 3 pagrindinės strateginės kryptys, į kurias Ligoninė turėtų orientuotis, 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 2021–2023 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 grįžtą 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

Šios krypties tikslas, vedantis prie profesionalaus ir modernaus įstaigos valdymo, – užtikrinti 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. 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.

Norint pasiekti suformuotą viziją, svarbu užtikrinti, kad būtų veikiama atsižvelgiant į visų šalių – tiek pacientų, tiek Ligoninės darbuotojų interesus bei užtikrinant efektyvų pačios Ligoninės funkcionavimą ir sklandų pokyčių įgyvendinimą. Būtent šias kertines sritis ir apima strateginio plano kryptys.

Ligoninės veiklos 2021–2023 metų tikslų ir uždavinių matrica

Tikslas	Uždaviniai	Priemonės	Rezultatai
Plėtoti ekonomiškai efektyvias sveikatos priežiūros paslaugas	Užtikrinti ambulatorinių asmens sveikatos priežiūros paslaugų reikalingą asortimentą ir kiekį	Naujų gydytojų specialistų įdarbinimas Ligoninėje priklausomai nuo medicininių paslaugų poreikio	Mažėja laukimo eilės, pacientams užtikrinama teisė gauti savalaikes ir prieinamas paslaugas
		Atsižvelgiant į paslaugų poreikį, sudaryti pacientams sąlygas gauti paslaugas šeštadieniais ar po darbo valandų darbo dienomis	
		Tobulinti mokamų paslaugų tą pačią dieną pas gydytoju specialistus teikimą	
Teikti ekonomiškai efektyvesnes paslaugas (dienos stacionaro, dienos chirurgijos, stebėjimo) ir kuo mažiau atitraukti pacientą iš jam įprastos socialinės aplinkos		Skatinti gydytojus, kad nesudėtingos paslaugos būtų perkeliamos į dienos stacionaro, dienos chirurgijos ir ambulatorinį lygmenį, nebloginant šių paslaugų kokybės ir saugumo	Ligoninė atitinka Lietuvos Respublikos sveikatos priežiūros įstaigų restruktūrizavimo prioritetus; Aptarnaujama daugiau pacientų per trumpesnę laiką ir su mažesniais finansiniais bei žmogiškaisiais ištekliais (lyginant su stacionaro paslaugų teikimu)
		Nuolat stebėti paslaugų teikimo dinamiką, vykdyti paslaugų teikimo auditus	
Užtikrinti ambulatorinių medicininių reabilitacijos paslaugų teikimą Anykščių rajono savivaldybės gyventojams jų gyvenamojoje teritorijoje		Ambulatorinės reabilitacijos paslaugos (vandens procedūros, kineziterapija, fizioterapijos procedūros, masažas) teikiamos gyventojams per trumpesnę sveikatos atstatymo laikotarpį, neatitraukiant nuo socialinės aplinkos, pacientams patogių laikų, nepatiriant papildomų išlaidų gydantis sanatorijoje	Plečiamas Ligoninėje teikiamų paslaugų spektras, tokiu būdu gaunant daugiau pajamų (iš TLK ir mokamų paslaugų); Tenkinamas rajono gyventojų medicininių reabilitacijos paslaugų poreikis

Optimizuoti stacionarių paslaugų teikimą	Optimizuoti stacionarių paslaugų teikimą, nesudėtingas paslaugas perkeliant į dienos stacionaro, dienos chirurgijos ir ambulatorinį lygmenį, nebloginant šių paslaugų kokybės ir saugumo	Nuolat stebėti paslaugų teikimo dinamiką, vykdyti paslaugų teikimo auditus	Stacionarių paslaugų kokybės ir saugumo pagerėjimas; Efektyviau veikia Ligoninė, trumpinamas vidutinis gulėjimo laikas: terapijos paslaugų grupėje – 6,4 dienos, chirurgijos – 6,8 dienos; Siekti, kad aktyvaus gydymo lovų užimtumas – ne mažiau kaip 70 proc.; Sutaupytos lėšos sudaro galimybę padidinti darbo užmokestį, gerinti infrastruktūrą ir spręsti kitas aktualias problemas
	Stebėti, kad aktyviojo gydymo lovų užimtumas – nemažiau kaip 70 proc. Stebėti, kad vidutinė terapijos paslaugų grupės gydymo trukmė siektų - ne ilgiau kaip 6,4 dienos, o chirurgijos paslaugų grupės – 6,8 dienos	Atsisakyti perteklinių lovų, jas perprofiluojant ar sumažinant jų skaičių Ligas gydyti pagal patvirtintus algoritmus, protokolus (vieningų gydymo protokolų įdiegimas)	
	Dalyvauti sveikatos priežiūros įstaigų klasteriuose	Veikiantis Panevėžio regiono klasteris (infarktų, insultų)	
Užtikrinti teigiamą įstaigos finansinį rezultatą	Plėtoti mokamų paslaugų spektrą Ligoninėje	Masažo, vandens procedūrų ir kitų paslaugų plėtojimas Tobulinti mokamų paslaugų tą pačią dieną pas gydytojus specialistus teikimą	Uždirbama daugiau pajamų, tokiu būdu užtikrinant teigiamą įstaigos finansinį rezultatą. Sutaupytos lėšos galėtų būti skiriamos Ligoninės patalpų atnaujinimui, modernios medicininės įrangos įsigijimui, geresnių darbo sąlygų darbuotojams kūrimui
	Nuolat peržiūrėti įstaigos sąnaudų struktūrą ir ieškoti naujų galimybių sąnaudų mažinimui	Stacionarių paslaugų optimizavimas, tai sąlygotų mažesnes mitybos, skalbimo, medikamentų sąnaudas. Taikyti priemokas už brangesnius paciento pasirinktus vaistus ir medicinos priemones. Taikyti mokamas paslaugas už instrumentinius tyrimus (echoskopijas, endoskopijas), jeigu tai nenumatyta ligos istorijos gydymo ir ištyrimo plane. Kas ketvirtį įvertinti įstaigos finansinę veiklą, peržiūrėti ir kontroliuoti pajamų ir sąnaudų santykį	

	Dalyvauti Europos Sąjungos struktūrinių fondų ir kitų finansinių instrumentų programose	Kiekvienais metais teikti paraiškas Anykščių rajono savivaldybės skelbiamoms sveikatinimo programoms Pagal galimybes inicijuoti naujų projektų, finansuojamų išorinių finansinių mechanizmų (Europos Sąjungos ir kt.) įgyvendinimą	Pritraukta papildomo finansavimo projektams, skirtiems modernizuoti Ligoninės patalpas ir įrangą
Gerinti Ligoninės veiklos efektyvumą, diegiant informacines technologijas	Užtikrinti informacinių technologijų	Užtikrinti kuo didesnę pacientų duomenų teikimą ESPBI IS Siekti vaistų ir kitų medicinos priemonių panaudojimo apskaitos, susietos su pacientu, diegimo Atnaujinti Ligoninės internetinę svetainę pagal šiuolaikinius standartus Užtikrinti, kad gydytojai deklaruotų apsilankymo laikus IPR IS	Ligoninė naudojami šiuolaikiniais IT įrankiais
Saugios aplinkos sukūrimas	Užtikrinti kokybės vadybos sistemos plėtrą	Skatinti darbuotojus savikontrolei, Nepageidaujamų įvykių registravimą, analizavimą, gerinti vidaus medicininio audito padalinio veiklą	Geras mikroklimatas, mokymosi iš klaidų kultūra
Užtikrinti pagyvenusiems žmonėms reikalingų paslaugų pasiūlą	Plėtoti slaugos, ilgalaikio gydymo bei paliatyviosios pagalbos paslaugas	Esant galimybei ir poreikiui, plėtoti geriatrijos paslaugas Specializuotas paslaugas, kurių poreikis nepakankamas, keisti slaugos, ilgalaikio gydymo, paliatyvios pagalbos paslaugomis Naujų gydytojų specialistų įdarbinimas palaikomojo gydymo, slaugos ir paliatyviosios pagalbos skyriuje	Senstant visuomenei, būtų pagerinta pagyvenusių žmonių sveikatos priežiūra

XII SKYRIUS LĖŠŲ POREIKIS STRATEGINIO PLANO ĮGYVENDINIMUI

Pagrindinis ligoninės pajamų šaltinis – PSDF biudžeto lėšos. Planuojamos pajamos iš šio šaltinio: 2021 metams – 4650,0 tūkst. Eur, 2022 metams – 4750,0 tūkst. Eur, 2023 metams – 4900,0 tūkst. Eur.

Iš kitų šaltinių (ES struktūrinių fondų, VB, SB, fizinių ir juridinių asmenų mokamų paslaugų, paramos ir kt.) prognozuojamos pajamos – apie 4,5 proc. nuo PSDF biudžeto lėšų.

Išlaidos didėja augant prekių ir paslaugų kainoms, besikeičiant reikalavimams paslaugoms teikti bei jų kokybei išlaikyti, esant imperatyvioms nuostatomis 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 išsčius

metus Anykščių rajono savivaldybės (toliau – Savivaldybė) gyventojų vaikams, reikia papildomo (ko)finansavimo ir iš Savivaldybės biudžeto (toliau – SB). Lėšų reikia darbo užmokesčiui, medikamentams, vienkartinėms medicinos priemonėms, maitinimui, komunalinėms, skalbimo ir kitoms paslaugoms bei prekėms.

Eil. Nr.	Uždavinys	Įgyvendinimo terminas	Lėšų poreikis 3 metų laikotarpiui, Eur	Finansavimo šaltinis	Vertinimo kriterijai
1.	Medicininį priemonių (priedais) ir medicinos įrangos atnaujinimas, naujų įsigijimas	2021–2023	500 000	PSDF, ES, VB, SB ir kiti šaltiniai	Atitiktis teisės aktų reikalavimams
2.	Darbuotojų darbo sąlygų gerinimas, patalpų atitikimas galiojantiems teisės aktams	2021–2023	12 000	PSDF	Atitiktis teisės aktų reikalavimams
3.	Asmens sveikatos priežiūros specialistų ir kitų darbuotojų kvalifikacijos kėlimas	2021–2023	20 000	PSDF, SB, kiti šaltiniai	Atitiktis teisės aktų reikalavimams (valandų skaičius licencijai atnaujinti)
4.	Darbo vietų kompiuterizavimas su vieninga duomenų bazės sistema (vaistų, medicinos priemonių apskaita pagal pacientą ir kt.)	2021–2023	50 000	PSDF, SB, kiti šaltiniai	Atnaujintos darbo vietos
5.	Gydytojų specialistų rengimas rezidentūroje	2021–2023	10 500	SAM (VB), PSDF, SB, kiti šaltiniai	Sutartis (-ys) su gydytoju (-ais) –rezidentu (-ais)
6.	Naujų gydytojų specialistų pritraukimas ir įdarbinimas	2021–2023	45 000	SB, kiti šaltiniai	Įdarbinti gydytojai specialistai
7.	Ligoninės internetinės svetainės atnaujinimas pagal šiuolaikinius standartus ir nuolatinis aktualios informacijos skelbimas joje	2021–2023	5000	PSDF, kiti šaltiniai	Atnaujinta interneto svetainė ir informacija joje

8.	Palaikomojo gydymo ir slaugos (toliau – PGS) paslaugų teikimas vienoje vietoje	2021–2023	20 000	PSDF, kiti šaltiniai	PGS paslaugos iš Troškūnų perkeltos į Anykščius
9.	Reikalavimus atitinkančių stacionarinių vaikų ligų paslaugų teikimas	2021–2023	505 000	SB, kiti šaltiniai	Atitiktis teisės aktų reikalavimams

XIII SKYRIUS BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

Įgyvendinus strategiją Ligoninė sugebės dirbti besikeičiančiomis sąlygomis, tenkinti pagrįstus pacientų poreikius, teikiant jiems prieinamas, kokybiškas medicinos paslaugas, kurs aplinką, atitinkančią darbuotojų lūkesčius, bei tinkamai planuoti materialiuosius ir finansinius resursus, žmogiškuosius išteklius. Išliks viena geriausių II lygio sveikatos priežiūros paslaugas teikiančių įstaigų regione.

DETALŪS METADUOMENYS	
Dokumento sudarytojas (-ai)	Anykščių rajono savivaldybė
Dokumento pavadinimas (antraštė)	Dėl viešosios įstaigos Anykščių rajono savivaldybės liginės 2021-2023 metų strateginio veiklos plano patvirtinimo
Dokumento registracijos data ir numeris	2021-03-25 Nr. 1-TS-65
Dokumento gavimo data ir dokumento gavimo registracijos numeris	-
Dokumento specifikacijos identifikavimo žymuo	ADOC-V1.0
Parašo paskirtis	Pasirašymas
Parašą sukūrusio asmens vardas, pavardė ir pareigos	Sigutis Obelevičius Meras
Parašo sukūrimo data ir laikas	2021-03-29 10:18
Parašo formatas	Trumpalaikio galiojimo (XAdES-T)
Laiko žymoje nurodytas laikas	2021-03-29 10:19
Informacija apie sertifikavimo paslaugų teikėją	RCSC IssuingCA
Sertifikato galiojimo laikas	2021-02-02 10:12 - 2023-02-02 10:12
Informacija apie būdus, naudotus metaduomenų vientisumui užtikrinti	-
Pagrindinio dokumento priedų skaičius	1
Pagrindinio dokumento pridedamų dokumentų skaičius	0
Pridedamo dokumento sudarytojas (-ai)	-
Pridedamo dokumento pavadinimas (antraštė)	1-TS-65 priedas Ligonines veiklos 2021-2023 m. Strategija red_.docx
Pridedamo dokumento registracijos data ir numeris	-
Programinės įrangos, kuria naudojantis sudarytas elektroninis dokumentas, pavadinimas	Elpako v.20210319.2
Informacija apie elektroninio dokumento ir elektroninio (-ių) parašo (-ų) tikrinimą (tikrinimo data)	Tikrinant dokumentą nenustatyta jokių klaidų (2021-03-30)
Elektroninio dokumento nuorašo atspausdinimo data ir ją atspausdinęs darbuotojas	2021-03-30 nuorašą suformavo Vaiva Daugelavičienė
Paieškos nuoroda	-
Papildomi metaduomenys	-