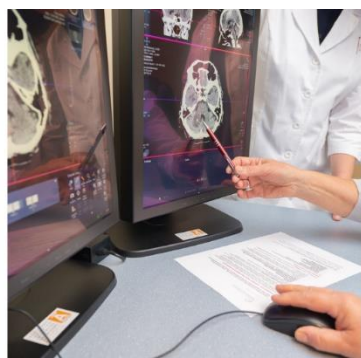




SIA "Cēsu klīnika"

VIDĒJA TERMIŅA DARBĪBAS STRATĒGIJA
2026. – 2028. GADAM



SATURA RĀDĪTĀJS

IEVADS – vispārīga informācija par kapitālsabiedrību	3
1. ESOŠĀ SITUĀCIJA	8
1.1. Iedzīvotāji.....	8
1.2. Neatliekamā palīdzība.....	9
1.3. Stacionārā aprūpe.....	10
1.4. Ambulatorā aprūpe.....	12
1.5. Medicīniskā aprūpe mājās	15
1.6. Pārvaldība un komunikācija	15
1.7. Tirgus un konkurentu un klientu apraksts	18
1.8. . Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze (SWID)	19
2. STRATĒGISKĀ DAĻA	21
2.1. Kapitālsabiedrības vīzija, misija, vērtības, attīstības mērķi un uzdevumi	21
2.2. Kapitālsabiedrības nefinanšu mērķi.....	23
2.3. Kapitālsabiedrības finanšu mērķi	24
2.4. Risku analīze	24
3. DARBĪBAS PLĀNS	26
3.1. Darbības plāns 2026. – 2028. gadam	26
3.2. Investīciju plāns 2026.- 2028. gadam.....	28

IEVADS – VISPĀRĪGA INFORMĀCIJA PAR KAPITĀLSABIEDRĪBU



SIA "CĒSU KLĪNIKA", turpmāk – Klīnika, vidēja termiņa darbības stratēģija, turpmāk – stratēģija, ir attīstības plānošanas dokuments laika periodam no 2026. līdz 2028. gadam, kas izstrādāta pamatojoties uz 2022. gada 19. maija Cēsu novada domes lēmumu Nr. 238 "Par Cēsu novada pašvaldības līdzdalību sabiedrībā ar ierobežotu atbildību "Cēsu klīnika"", kurā noteikts Klīnikas vispārējais stratēģiskais mērķis - efektīvi izmantojot pieejamos finanšu, personāla resursus, medicīnas tehnoloģijas un infrastruktūru, turpināt attīstīt Klīniku kā 3. līmeņa daudzprofilu slimnīcu, kas nodrošina Cēsu novada un apkārtnējo reģionu iedzīvotājiem diennakts neatliekamo palīdzību, veselības aprūpes pakalpojumus stacionārā, dienas stacionārā un ambulatori, sniedz medicīnisko aprūpi mājās un īslaicīgu sociālo aprūpi.

Veselības aprūpes jomas nozīme Cēsu novada attīstībā ir noteikta Cēsu novada ilgtspējīgas attīstības stratēģijā 2022. – 2036. gadam, kur viens no novada stratēģiskajiem mērķiem ir SM2: Augsta iedzīvotāju dzīves kvalitāte un mērķa viena no prioritātēm ir: kvalitatīvi veselības aprūpes un sociālās aprūpes pakalpojumi, kur Klīnikai ir uzticēta rīcība virzienā Veselības aprūpes pakalpojumu pilnveide un pieejamības uzlabošana un noteikti galvenie uzdevumi:

- U 2.5.1. Attīstīt daudzveidīgus, kvalitatīvus veselības veicināšanas un aprūpes pakalpojumus;
- U 2.5.2. Piesaistīt jaunu un stiprināt esošo medicīnas personāla kapacitāti.

Klīnikas Vidējā termiņa attīstības stratēģijā 2026. – 2028.gadam definēts galvenais stratēģiskais mērķis – būt modernai medicīnas iestādei, kur augsti profesionāla komanda nodrošina mūsdienīgu diagnostiku un ārstēšanu, garantē individuālu attieksmi pret katru pacientu un mājīgu ārstēšanas vidi.

Atbilstoši Cēsu novada domes 2020. gada 27. augusta lēmumam Nr. 229 "Par līguma slēgšanu ar SIA "CĒSU KLĪNIKA" par veselības aprūpes pakalpojuma sniegšanu" Pašvaldībai ar Klīniku līdz 2030. gada 27. augustam ir noslēgts līgums, uzdodot nodrošināt veselības aprūpes pieejamības un iedzīvotāju veselīga dzīvesveida veicināšanas pārvaldes uzdevumu izpildi līgumā noteiktajā kārtībā un apjomā. Saskaņā ar noslēgto līgumu Pašvaldība ir uzdevusi un Klīnika apņēmusies nodrošināt:

- diennakts neatliekamo palīdzību,
- stacionāro palīdzību,
- ambulatoro veselības aprūpi,
- veselības aprūpi mājās,
- īslaicīgo sociālo aprūpi.

Stratēģija nosaka Klīnikas vīziju, misiju, mērķus, prioritāros attīstības virzienus un uzdevumus, definē finanšu un nefinanšu mērķus un apraksta darbības biznesa modeli, tajā skaitā, ietverot risku analīzes, lai uzlabotu veselības aprūpes kvalitāti, efektivitāti un pieejamību.

Dokumenta izstrādē ir ņemti vērā valsts un nozares ilgtermiņa plānošanas dokumenti un stratēģijas izstrādi reglamentējoši normatīvie akti:

- Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2030;
- Cēsu novada ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2022. – 2036. gadam;
- Cēsu novada attīstības programma 2022-2028.gadam
- Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma XII nodaļas 57. pants,
- Sabiedrības veselības pamatnostādnes 2021. – 2027. (apstiprinātas 2022 .gada 26. maijā ar MK rīkojumu Nr.359.),
- Veselības ministrijas “Informatīvais ziņojums par slimnīcu tīklu”(22.10.2025)
- SIA “CĒSU KLĪNIKA” stratēģiskās attīstības plāns 2019. – 2028. gadam,
- Vidzemes plānošanas reģiona ilgtspējas attīstības stratēģija 2030.,
- Cēsu novada pašvaldības 2025. gada 23.janvāra noteikumi Nr. 304 “Cēsu novada pašvaldības kapitālsabiedrību un kapitāla daļu pārvaldības noteikumi”, turpmāk – noteikumi Nr.304.

1.tabula. Vispārēja informācija par kapitālsabiedrību

Kapitālsabiedrības nosaukums	CĒSU KLĪNIKA
Sabiedrības juridiskais statuss	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību
Kapitālsabiedrības reģistrācijas datums un numurs Komercreģistrā	Kapitālsabiedrība ir reģistrēta Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistra komercrēģistrā 17.12.2009. ar reģistrācijas numuru 44103057729
Juridiskā adrese	Slimnīcas iela 9, Cēsis, Cēsu nov., LV-4101
Valde	Inga Ažiņa – valdes priekšsēdētāja ar tiesībām pārstāvēt kopā ar visiem Anatolijs Ahmetovs - valdes loceklis ar tiesībām pārstāvēt kopā ar visiem
Kapitālsabiedrības darbības veidi	Sabiedrības komercdarbības veidi (NACE klasifikators): <ul style="list-style-type: none"> • Slimnīcu darbība (86.1); • Cita ar veselības aprūpes pakalpojumiem saistīta darbība (86.9); • Citas aprūpes iestāžu darbības (87.9); • Pētījumu un eksperimentālo izstrāžu veikšana dabaszinātnēs un inženierzinātnēs (72.1); • Sava vai nomāta nekustamā īpašuma izīrēšana un pārvaldīšana (68.2); • Datu apstrāde, uzturēšana un ar to saistītās darbības (63.11); • Cita izmitināšana (55.9); • Ēdināšanas pakalpojumi uz līguma pamata un citi ēdināšanas pakalpojumi (56.22).
Kapitālsabiedrībai deleģēti uzdevumi	Pamatojoties uz Cēsu novada domes 2020.gada 27.augusta lēmumu Nr.229 “Par līguma slēgšanu ar SIA “Cēsu klīnika” par veselības aprūpes pakalpojuma sniegšanu” Pašvaldībai ar Klīniku līdz 2030.gada 27.augustam ir noslēgts pārvaldes uzdevumu deleģēšanas līgums, uzdodot Klīnikai nodrošināt noteiktajā veselības aprūpes pieejamības nodrošināšanas un iedzīvotāju veselīga dzīvesveida veicināšanas funkcijā ietilpstošo pārvaldes uzdevumu izpildi līgumā noteiktajā kārtībā un apjomā. Sabiedrības galvenie darbības veidi ir: nodrošināt diennakts neatliekamo palīdzību, nodrošināt stacionāro

	palīdzību, nodrošināt ambulatoro veselības aprūpi, nodrošināt veselības aprūpi mājās un nodrošināt īslaicīgo sociālo aprūpi.
Kapitālsabiedrības dalībnieki, daļu skaits un īpatsvars %	Kapitālsabiedrības dalībnieki – Pašvaldība. Daļu skaits – 11868647 (vienpadsmit miljoni astoņi simti sešdesmit astoņi tūkstoši seši simti četrdesmit septiņas). Īpatsvars % – (100 %)
Dalībnieku sapulce	Cēsu novada izpilddirektors
Reģistrētais pamatkapitāls	Apmaksātais pamatkapitāls – 11868647 EUR (Reģistrēts UR 30.04.2025.), 11868647 kapitāla daļas un vienas daļas vērtība 1 EUR.

Kapitālsabiedrības pārvaldības modelis. Klīnika ir Pašvaldībai piederoša veselības aprūpes kapitālsabiedrība, kas reģistrēta ārstniecības iestāžu reģistrā un atbilst normatīvajos aktos noteiktajām obligātajām prasībām ārstniecības iestādēm un to struktūrvienībām. Slimnīcas komercdarbības veidi (NACE klasifikators) ir noteikti statūtos. Galvenie normatīvi akti, kas reglamentē Klīnikas darbību ir:

- Ārstniecības likums;
- Pacientu tiesību likums;
- Veselības aprūpes finansēšanas likums;
- Pašvaldību likums;
- Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likums (PPKD KPL);
- noteikumi Nr. 304;
- Ministru kabineta 2018. gada 28. augusta noteikumi Nr.555 „Veselības aprūpes pakalpojumu organizēšanas un samaksas kārtība”;
- Ministru kabineta 2009. gada 20. janvāra noteikumi Nr.60 „Noteikumi par obligātajām prasībām ārstniecības iestādēm un to struktūrvienībām”. Saskaņā ar PPKD KL (ar grozījumiem, kas stājas spēkā 2024. gada 16. novembrī) 24.1 pantu publiskas personas kapitāla daļu turētājs nosaka, ka publiskas personas kapitālsabiedrība atkarībā no tās finansējuma avotiem ietilpst vienā no grupām, kur Klīnika ir atzīta par no publiskas personas atkarīgu komerciālu publiskas personas kapitālsabiedrību.

Saskaņā ar noteikumiem Nr. 304 Cēsu novada dome nosaka Klīnikai vispārējo stratēģisko mērķi, specifiskos nefinanšu un finanšu mērķus. Saskaņā ar PPKD KPL 7. panta pirmo daļu Pašvaldībai ir pienākums ne retāk kā reizi piecos gados pārvērtēt katru tās tiešo līdzdalību kapitālsabiedrībā un tās atbilstību VPIL 88. panta pirmajā daļā minētajiem nosacījumiem. 2022. gada 19. maijā Cēsu novada dome lēmušu Nr. 238 “Par Cēsu novada pašvaldības līdzdalību sabiedrībā ar ierobežotu atbildību “Cēsu klīnika””, pamatojoties uz veikto Pašvaldības tiešās līdzdalības sabiedrībā ar ierobežotu atbildību “Cēsu klīnika” izvērtējumu, pieņēma lēmumu saglabāt Pašvaldības tiešo līdzdalību Klīnikā. Pašvaldības veselības aprūpes kapitālsabiedrība ir veids, kā rast samērīgu risinājumu, lai novērstu veselības aprūpes tirgus nepilnības un iespējamus veselības aprūpes pieejamības pārrāvumus, kā arī, lai aizsargātu sabiedrības intereses un veselības drošību, kas brīvas konkurences apstākļos varētu netikt pietiekami aizsargātas, garantējot veselības aprūpes pieejamību (komplekss pasākumu kopums, kas ietver ne tikai ārstniecības iestāžu teritoriālo izvietojumu un vides pieejamību, bet arī noteiktu finansiālu resursu (atbilstošu telpu, medicīnisko tehnoloģiju, medicīnisko iekārtu un cilvēku resursu nodrošināšanu) un vienlaikus nenovedot pie privāto iniciatīvu izstumšanas.

Klīnika ir 3. līmeņa daudzprofilu neatliekamās medicīniskas palīdzības slimnīca, kas nodrošina diennakts neatliekamo medicīnisko palīdzību, diennakts stacionāro aprūpi, t.sk. hronisko pacientu aprūpi, veselības aprūpi mājās, veic plaša spektra diagnostiskos izmeklējumus, sniedz veselības aprūpes pakalpojumus dienas stacionārā, speciālistu ambulatorās konsultācijas, īslaicīgos sociālās aprūpes pakalpojumus Cēsu plānošanas vienības iedzīvotājiem, kā arī citu reģionu iedzīvotājiem.

Lai nodrošinātu veselības aprūpes pieejamību, Klīnika sniedz ambulatoros un plānveida stacionāros veselības aprūpes pakalpojumus un īslaicīgas sociālās aprūpes pakalpojumus. Valsts apmaksāto veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšanai Klīnika slēdz līgumus ar Nacionālo veselības dienestu par primāro, sekundāro ambulatoro un stacionāro veselības aprūpes pakalpojumu nodrošinājumu. Pārējo veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības nodrošināšanai Klīnika attīsta pakalpojumus, īpaši segmentos, kur ir vērojama tirgus nepilnība un privātie pakalpojumu sniedzēji nenodrošina iedzīvotāju vajadzībām atbilstošu pakalpojumu klāstu vai pakalpojuma pieejamību.

Klīnikas galvenā vērtība un galvenais resurss ir kvalificēts un lojāls personāls. Uz 01.01.2025. Klīnikā nodarbināti 317 darbinieki, t.sk. 78% pamatdarbā. Turpinās jaunu speciālistu pievienošanās, tās rezultātā turpina notikt paaudžu nomaīņa – 42% darbinieku ir vecumā līdz 49 gadiem. Klīnika realizē personāla motivācijas, atbalsta un plānošanas programmu, finansiālā atbalsta sistēmu jauno speciālistu piesaistei darbam Klīnikā. Turpinās sadarbība ar universitātes slimnīcām par ārstu-rezidentu apmācībām Sabiedrības struktūrvienībās rotācijas ciklu ietvaros noteiktās apmācību programmās. Atbilstoši noslēgtajam līgumam ar RSU, turpinās 6. kursa un uzsākta 3. kursa studentu prakses nodrošināšana Sabiedrības struktūrvienībās. Turpinās sadarbība ar medicīnas koledžam prakses vietu nodrošināšanā, kā arī ar RAKUS ārstniecības personāla tālākizglītībā ESF projekta “Ārstniecības un ārstniecības atbalsta personāla kvalifikācijas uzlabošana” ietvarā. Iepriekš minēto pasākumu rezultātā 2024.gadā piesaistītas 39 ārstniecības personas – darba tiesiskās attiecības uzsākuši 15 ārsti, 1 funkcionālais speciālists, 23 aprūpes speciālisti. 2 ārsti - rezidenti turpina mācības rezidentūrā, saglabājot līgumattiecības ar Klīniku par darba sākšanu pēc rezidentūras beigšanas. Darbu un mācības sākuši 4 jauni ārsti rezidenti Klīnikas darbībai nepieciešamajās ārstu specialitātēs, tādējādi nodrošinot ārstnieciskā personāla atjaunināšanu un līdzsvarotu paaudžu nomaīņu. Tā kā ārstniecības personāla deficīts valstī turpina padziļināties, Klīnikas valde 2022. gadā ir apstiprinājusi nākošā perioda jauno speciālistu piesaistes programmu 2023. – 2027.g, kur aktualizēta esošā darbaspēka situācija un iekļautas arī aprūpes personas, kuras nodrošina diennakts neatliekamo palīdzību. Klīnikā turpina darbu arī 6 Ukrainas bēgļi atbilstoši savām specialitātēm.

Lielākā personāla mainība tiek novērota tieši zemāk atalgotā personāla grupās, kas var liecināt par nepietiekami konkurētspējīgu atalgojumu.

Klīnikas darbību un attīstību nosaka gan ārējie, gan iekšējie faktori. Galvenais ārējais faktors ir valstī ilgstoši noritošā veselības aprūpes reforma, kura turpinās, saglabājot zināmu neskaidrību par Klīnikas turpmākiem uzdevumiem, tai skaitā, kā nodrošināt neatliekamo medicīnisko palīdzību diennakts režīmā. Saskaņā ar Veselības ministrijas 2025.gada 22.oktobra Informatīvo ziņojumu “Par slimnīcu tīklu”, pamatojoties uz slimnīcās sniegto pakalpojumu apjomu un pieejamiem resursiem, ir iecerēts pāriet uz pārskatāmāku un efektīvāku trīs līmeņu slimnīcu iedalījumu. Nodrošināmo stacionāro veselības aprūpes pakalpojumu pārskatīšanas galvenais mērķis ir veicināt elastīgu un mērķtiecīgu pāreju uz sarežģītāku veselības aprūpes pakalpojumu koncentrēšanu sistēmiski nozīmīgākajās slimnīcās, pakāpeniski nodrošinot pēc iespējas plašāku pamatpakalpojumu pieejamību iedzīvotājiem slimnīcu sadarbības ietvaros. Paredzot, ka zemāks līmeņu skaits mazinās pakalpojumu un personāla sadrumstalotību pa novadiem un nodrošinās vieglāk saprotamu sistēmu pacientam. **II Vidējais līmenis jeb reģionālās slimnīcas** – ārstniecības iestādes, kurās iedzīvotājiem diennakts akūto un neatliekamo medicīnisko palīdzību NMPUN nodrošinās internists un ķirurgs, savukārt nepieciešamības gadījumā tiks piesaistīts anesteziologs, reanimatologs un citi dežūrārsti, piemēram, ginekologs, pediatrs, atbilstoši slimnīcā nodrošināmajiem profiliem. Savukārt radiologa konsultācijas tiks nodrošinātas attālināti. Reģionālajās slimnīcās tiks nodrošināti terapijas un ķirurģijas pakalpojumu profili, savukārt pārējie profili tiks nodrošināti atbilstoši nepieciešamībai un resursu pieejamībai. Vienlaikus šajās slimnīcās visu diennakti būs jābūt pieejamiem funkcionālās, vizuālās diagnostikas un laboratoriskajiem pakalpojumiem.

Nemot vērā demogrāfisko situāciju valstī un nākotnes prognozes, dzemdību skaita samazinājumu, kvalificēta personāla deficītu darba tirgū un identificētos riskus, par dzemdību palīdzības nodrošināšanu Cēsu plānošanas vienības iedzīvotājiem noslēgts sadarbības līgums ar SIA “Vidzemes slimnīca”. Savukārt, lai nodrošinātu mātes un bērna veselības aprūpi (perinatālo un neonatālo), kā arī medicīnisko palīdzību turpmākajos bērna attīstības posmos līdz 18 gadu vecuma sasniegšanai, Klīnikā ir izveidots Bērnu veselības centrs. Tas nodrošina pediatrijas profila medicīniskās palīdzības saņemšanas iespējas pietuvināti dzīves vietai arī citiem Vidzemes un Pierīgas iedzīvotājiem.

Otrs ārējais faktors, kas ietekmēja Klīnikas darbību 2023. – 2025.g. periodā ir saistīts ar neprognozējamo valsts pasūtījuma apjomu gada griezumā, jo 88% kapitālsabiedrības ieņēmumu sastāda valsts apmaksāto medicīnisko pakalpojumu sniegšana, ko finansē Nacionālais Veselības Dienests. 2023. gadā valsts finansējums, salīdzinot ar 2022.gadu, tika samazināts par 18%.

Būtiskākais iekšējais faktors, 2023. – 2025.gada periodā, kas ietekmēja Klīnikas darbību, bija apjomīgie remonta darbi, realizējot vairākus infrastruktūras būvprojektus pacientu ārstēšanās vides un darbinieku darba apstākļu uzlabošanai ārstniecības korpusā un energoefektivitātes projektu ar ēkas siltināšanu un saules bateriju uzstādīšanu diagnostikas korpusam. Šo projektu realizācijas gaitā vairākkārt trīs gadu periodā bija jāpārvieta stacionārās nodaļas un ambulatorie kabineti, pielāgojot attiecīgās telpas neatliekamās, tai skaitā stacionārās, palīdzības nodrošināšanai, atbilstoši higiēnas un epidemioloģiskajām prasībām.

Galvenais Klīnikas attīstību atbalstošais faktors ir Cēsu novada pašvaldības un Klīnikas vadības apņemšanās saglabāt, attīstīt un pilnveidot Klīniku kā novada iedzīvotāju veselības aprūpes un rehabilitācijas institūciju atbilstoši 2019. – 2028. gada SIA “CĒSU KLĪNIKA” stratēģiskās attīstības plānam.

Lai uzlabotu pakalpojumu kvalitāti un drošumu, Klīnika turpināja līdzdalību projektā par pacientu ziņotās pieredzes mērījumiem (PREM) un veica pacientu, kuri ārstējās diennakts stacionārā, elektronisko aptauju ar mērķi noskaidrot pacienta pieredzi par ārstēšanas kvalitāti un rezultātiem. 2024. gadā tika saņemtas 318 INFO anketas, kur 83% no visiem aptaujātajiem noteikti rekomendētu Cēsu klīniku saviem draugiem un ģimenes locekļiem, ja viņiem būtu nepieciešama medicīniskā palīdzība līdzīgā situācijā. Izvirzītais mērķis “Sasniegt pacientu apmierinātības līmeni 95% no visiem anketu aizpildījušiem pacientiem un klientiem”

Infrastruktūras uzlabošanu, pabeidzot ārstniecības korpusa renovāciju, nepieciešamo medicīnisko tehnoloģiju iegādi un nomaiņu, veselības aprūpes pakalpojumu kvalitātes pilnveidošanu, virzību uz primārās aprūpes centra izveidi, piesaistot ģimenes ārstu prakses darbam Klīnikas telpās, ambulatorās rehabilitācijas pilnveidi un tās elementu iekļaušanu visos ārstniecības etapos, par pirmo prioritāti izvirzot pacientu drošības jautājumus. Īpaša uzmanība tiks pievērsta datu aizsardzības un kiberdrošības pasākumu ieviešanai, evakuācijas iespējām un darbībai ārkārtējo situāciju apstākļos, ko prasa kritiskās infrastruktūras objekta statusa noteikšana Klīnikai saistībā ar paaugstinātu teroraktu iespējamību un valsts apdraudējumu. Jāņem vērā, ka turpmākajos gados kiberdrošības un datu aizsardzības pasākumu realizācija, kā arī civilās aizsardzības stiprināšana prasīs būtiskus finanšu līdzekļu ieguldījumus infrastruktūrā.

Cēsu Klīnika, kā liels energoresursu patērētājs ir sertificēta atbilstoši standarta ISO 50001:2011 “Energopārvaldības sistēmas. Prasības un lietošanas norādījumi” prasībām. Tiek realizēta regulāra enerģijas patēriņa uzskaitē un rezultātu monitorēšana noteiktās vērtību robežās, atbilstoši uzstādīto saules kolektoru un saules spēkstacijas darbības plānotajiem rādītājiem. Ņemot vērā straujo energoresursu izmaksu pieaugumu 2021. gada laikā, Klīnika regulāri analizē elektrības un apkures taupības iespējas, sagatavo priekšlikumus turpmākai rīcībai un iespēju robežās realizē tos. Neskatoties uz ievērojamu izmaksu pieaugumu, Klīnikai, īstenojot vērienīgus resursu taupības un optimizācijas pasākumus, izdevās tomēr saglabāt pozitīvu saimnieciskās darbības rezultātu un visus pārskata perioda gadus pabeigt ar peļņu.

Sadarbībā ar aSlimnīcas mācību centru notiek ārstniecības personāla profesionālās pilnveides apmācības programmas. Klīnikā tiek organizēti apmācību semināri Cēsu un citu novadu Vidzemes plānošanas vienības ģimenes ārstiem.

Lai nodrošinātu Klīnikas pakalpojumu atbilstību mainīgajām pacientu vajadzībām un veidotu pamatu turpmākai pakalpojumu attīstībai, nepārtraukti tiek veiktas pacientu un klientu aptaujas. Izveidotā elektroniskā aptauja ļauj operatīvi apkopot datus par pacientiem un klientiem, pacientu viedokļus par sniegto pakalpojumu un konstatētām problēmām. Pacientu aptaujas dati tiek apkopoti reizi mēnesī un aptaujās konstatētas problēmas tiek analizētas sarunās ar attiecīgo struktūrvienību vadītājiem, identificējot nepieciešamos pasākumus, lai novērstu problēmu cēloņus un uzlabotu pacientu pieredzi. Lielākā pacientu daļa ir apmierināti vai ļoti apmierināti (atzīmes anketā 4 un 5) ar sniegtajiem pakalpojumiem (kopā 93,2 %), bet ir pacienti, kas nav apmierināti ar pakalpojumu kvalitāti (atzīmes anketās 1-3) (kopā 6,8 %). Rūpējoties par veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību ir ieviests pakalpojums “Videokonsultācijas”.

Lai veicinātu klientu apmierinātību un saīsinātu gaidīšanas laiku reģistratūrā, 2023. gadā izveidoja pacientu reģistrācijas un informācijas nodaļu, tika pilnveidota pacientu rindu sistēma ambulatorajā etapā, veicot iekšēju pārstrukturizāciju un pilnveidojot esošo darbinieku prasmes.

Ilgspēja ir būtisks Klīnikas darbības princips. Klīnika uzņemas atbildību par savas darbības ekonomisko, vides un sociālo ietekmi. Kapitālsabiedrība rūpējas, lai pieņemtie lēmumi veicinātu ilgtspējīgu attīstību, mazinātu negatīvo ietekmi uz ilgtspējas faktoriem un atbalstītu transformāciju uz ilgtspējīgu ekonomiku. Veicot infrastruktūras uzlabojumus, tiek sekots energoefektivitātes paaugstināšanai, arvien vairāk aprobējot pēdējos gados jau uzstādītās jaunās sistēmas, kā arī veicot atbildīgu šo resursu apsaimniekošanu. Energopārvaldība Klīnikā tiek veikta un uzraudzīta atbilstoši ISO 50001-2018. standartam. 2024. gadā notika procesa sistēmas resertifikācija. Tika uzstādīta termoregulējošo radiatoru galvu elektroniskas regulēšanas sistēma MECH. Uz Diagnostikas korpusa uzstādīto saules bateriju saražotā elektroenerģija ir par 9% lielāka par plānoto. Savukārt neatjaunojamās enerģijas patēriņa (elektrība) KWh samazinājums desmit mēnešos pret 2024. gada attiecīgo periodu ir 7% lepirkumos iespēju robežās tiek pielāgota zaļā komponente, notiek atbildīga dalīta atkritumu savākšana.



1. ESOŠĀ SITUĀCIJA

1.1. Iedzīvotāji

2025. gada sākumā Latvijā reģistrēti 1 860 565 iedzīvotāju, kas ir par 15 192 mazāk nekā pirms 3 gadiem, liecina Centrālās statistikas pārvaldes (CSP) jaunākie dati.

Latvijas demogrāfiskajai struktūrai kopumā ir raksturīga sabiedrības novecošanās un dzīvildzes palielināšanās. 2024.gadā 63,0% Latvijas iedzīvotāju bija darbības vecumā (15 līdz 64 gadi). Seniori 65 un vairāk gadu vecumā veidoja 21,9% no visiem iedzīvotājiem, īpatsvaram pieaugot par 0,5%. Pēdējo 30 gadu laikā iedzīvotāju skaits vecumā 80 un vairāk gadu ir pieaudzis no 73 tūkstošiem līdz 112 tūkstošiem, veidojot 6,0% no populācijas. No 2000.gada iedzīvotāju dabiskais pieaugums ir negatīvs, maksimumu sasniedzot 2021.gadā 17 180 iedzīvotāju.

2.tabula Galvenie demogrāfiskie rādītāji (gada sākumā)*

	2022	2023	2024	2025	2025 vs 2022
LATVIJA	1 875 757	1 895 239	1 878 575	1 860 565	- 0,8 %
Vidzemes reģions	276 037	279 703	276 953	274 019	- 0,7 %
Cēsis	14 766	15 215	15 226	15 020	+ 1,7%
Cēsu novads	40 810	42 017	41 787	41 324	+ 1,2%

2025. gada sākumā Vidzemes reģionā reģistrēti 274 019 iedzīvotāju, kas sastādīja 14,7% no visiem Latvijā dzīvojošiem. Turpinās tendence samazināties iedzīvotāju skaitam Vidzemes reģionā. 2025. gada sākumā Cēsu novadā reģistrēti 41 324 iedzīvotāju, kas sastāda 15,1 no visiem Vidzemes reģiona iedzīvotājiem.

3.tabula Personu ar invaliditāti skaits Cēsu novadā*

	2021	2022	2023	2024	2024 vs 2021
Pavisam	4 771	4 955	5 144	5 346	+ 3,7%
t.sk. bērni	198	224	231	242	+ 18,2%

4.tabula Pirmreizēji reģistrēto ļaundabīgo audzēju gadījumu skaits*

	Skaits				Uz 100 000 iedzīvotāju		
	2022	2023	2024	2024 vs 2022	2022	2023	2024
Latvija	10 739	10 741	11 045	+ 2,8%	570,0	570,2	591,9
Cēsu novads	222	241	233	+ 4,7%	535,9	575,0	560,8

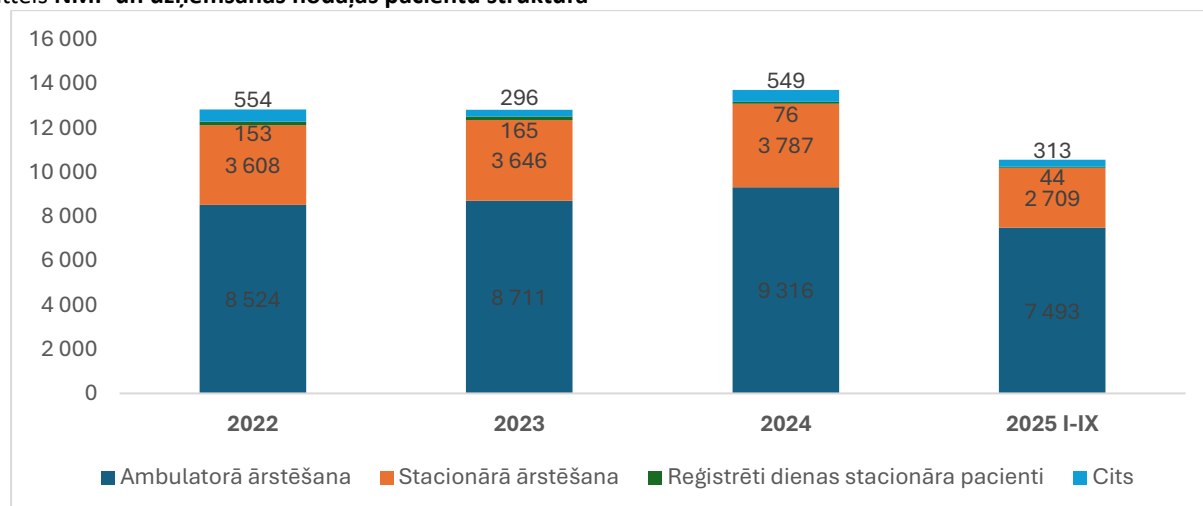
*Datu avots: CSP Oficiālās statistikas portāls

Statistikas dati par iedzīvotāju saslimstības rādītājiem Cēsu novadā nav pieejami, tādēļ par pamatu saslimstības rādītāju analīzei ņemti Klīnikas apkopotie dati. Iedzīvotāju saslimstība ir atšķirīga dažādās vecuma grupās. Bērni līdz 18 gadu vecumam visbiežāk slimo ar elpošanas orgānu slimībām, gremošanas orgānu slimībām un infekcijas un parazitārajām slimībām. Pieaugušiem visbiežāk novēro asinsrites sistēmas slimības, elpošanas orgānu slimības, gremošanas orgānu slimības un dažāda veida traumas, ievainojumus un saindēšanās. Galvenais nāves cēlonis ir sirds asinsvadu slimības, otrs biežākais nāves cēlonis ir ļaundabīgie audzēji, kā trešo var minēt elpošanas orgānu slimības.

1.2. Neatliekamā palīdzība

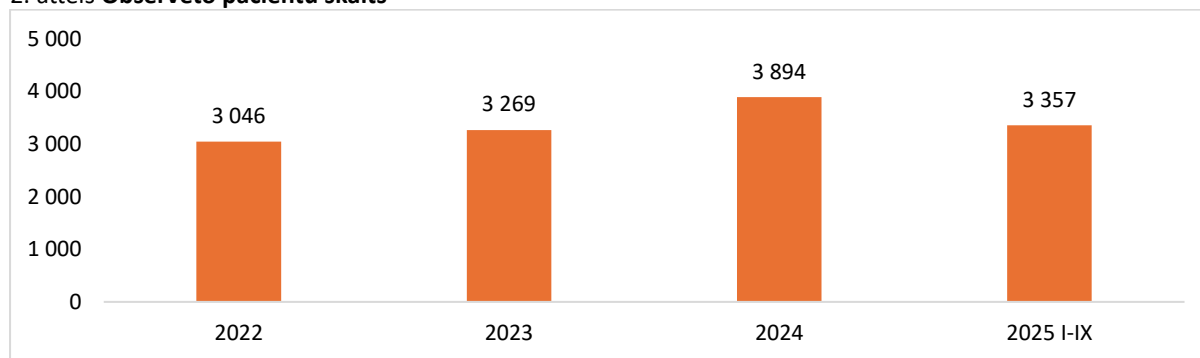
Diennakts neatliekamo medicīnisko palīdzību nodrošina Klīnikas neatliekamās palīdzības un uzņemšanas nodaļa (turpmāk – NMP un uzņemšanas nodaļa). Neatliekamo palīdzību sniedz 5 ārsti speciālisti – internists, ķirurgs, anesteziologs – reanimatologs, pediatrs un radiologs. Laika periodā no 2022. līdz 2024.gadam kopējais gadījumu skaits, kad iedzīvotāji medicīniskās palīdzības saņemšanai vērsušies vai nogādāti NMP un uzņemšanas nodaļā palielinājies par 7,1%. Turpina pieaugt gadījumu skaits, kad NMP un uzņemšanas nodaļā sniegta ambulatorā palīdzība - 2025.gada 9 mēnešos ambulatorā palīdzība tika sniegta 71,3% gadījumu (2022.gadā 67,2%). Nemainīgi 79% iedzīvotāju vērsas NMP un uzņemšanas nodaļā paši, bet 21% gadījumu tiek nogādāti ar Neatliekamās medicīniskās palīdzības dienesta brigādi. Hospitalizēto pacientu skaits minētajā periodā pieaudzis par 4,7%.

1. attēls NMP un uzņemšanas nodaļas pacientu struktūra



NMP un uzņemšanas nodaļas sastāvā darbojas observācijas vienība pacientu novērošanai līdz 24 stundām. Turpina pieaugt NMP un uzņemšanas nodaļas observācijas vienībā novēroto pacientu skaits - 2025.gada 9 mēnešos observēto pacientu īpatsvars sasniedza 31,9% (2022.gadā 24,0%).

2. attēls **Observēto pacientu skaits**



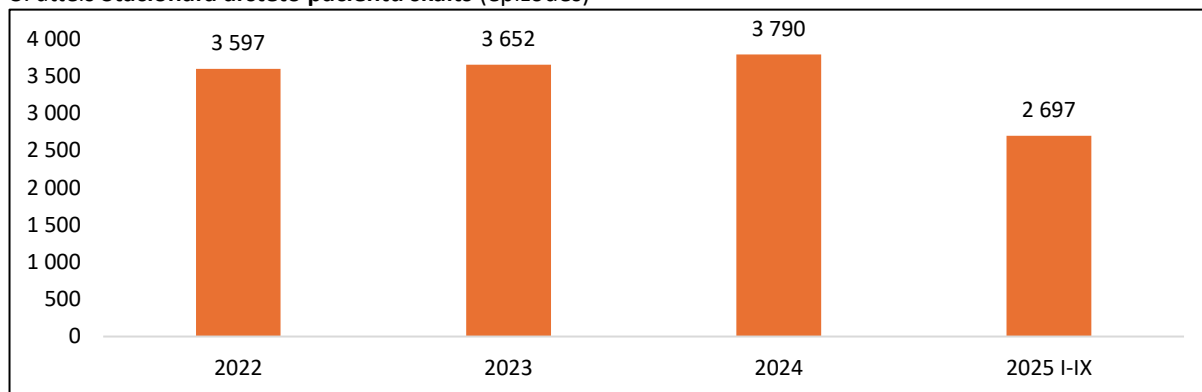
1.3. Stacionārā aprūpe

Atbilstoši piešķirtajam līmenim (3. līmenis), Klīnikai stacionārā aprūpe jānodrošina iekšējās slimībās (terapija), vispārējā ķirurģijā, pediatrijā, hronisko pacientu aprūpē un dzemdniecībā. Par dzemdību palīdzības nodrošināšanu noslēgts sadarbības līgums ar Vidzemes slimnīcu.

Kopš 2021.gada pieaug stacionārā ārstēto pacientu skaits - laika periodā no 2021. līdz 2024.gadam kopējais gadījumu skaits pieaudzis par 23,2%, taču tas ir mazāks, nekā tas bija laika periodā no 2017. līdz 2019.gadam (laiks pirms Covid-19 pandēmijas). Hospitalizācijas skaita samazināšanos var skaidrot ar pieaugošu tendenci iedzīvotājiem vērsties NMP un uzņemšanas nodaļā, lai saņemtu ambulatoru palīdzību, kā arī pieaugošu tendenci veikt pacientu observāciju, kas ļauj pieņemt pamatotu lēmumu par hospitalizācijas nepieciešamību.

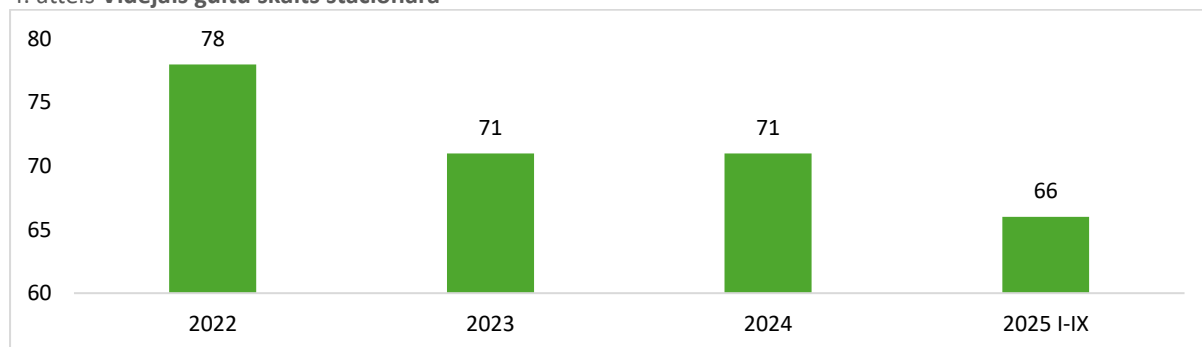
Laika periodā no 2022. līdz 2024.gadam ārstēšanās epizožu skaits diennakts stacionārā pieaudzis par 5,1%.

3. attēls **Stacionārā ārstēto pacientu skaits** (epizodes)



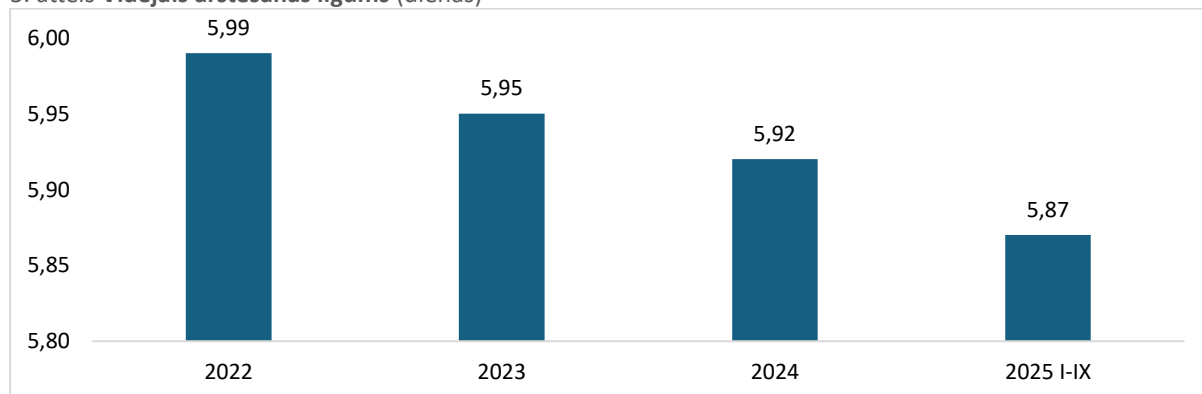
Laika periodā no 2022. līdz 2025.gadam vidējais gultu skaits diennaktis stacionārā samazinājies par 18,2%, to ietekmēja efektīvā NMP un uzņemšanas nodaļas darbība, t.sk. observācijas vienības, rūpīgā pacienta stāvokļa izvērtēšana, lai izņemtu par hospitalizācijas nepieciešamību, izmaiņas hospitalizācijas plānā un ERAF projekta realizācija.

4. attēls **Vidējais gultu skaits stacionārā**



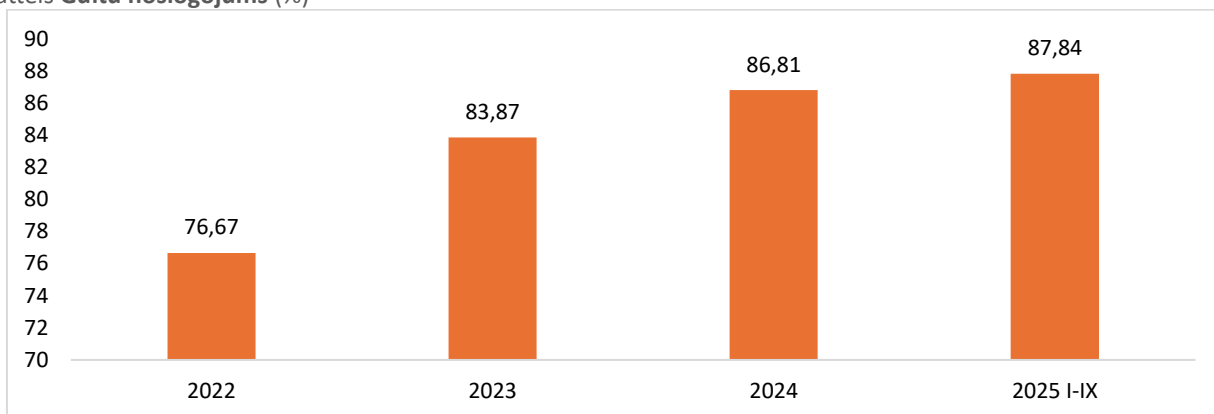
Laika periodā no 2022. līdz 2025.gadam vidējais gultu skaits diennaktis stacionārā samazinājies par 18,2%.

5. attēls **Vidējais ārstēšanās ilgums** (dienas)



Laika periodā no 2023. līdz 2025.gadam vidējais ārstēšanās ilgums diennaktis stacionārā samazinājies par 2%.

6. attēls **Gultu noslogojums (%)**



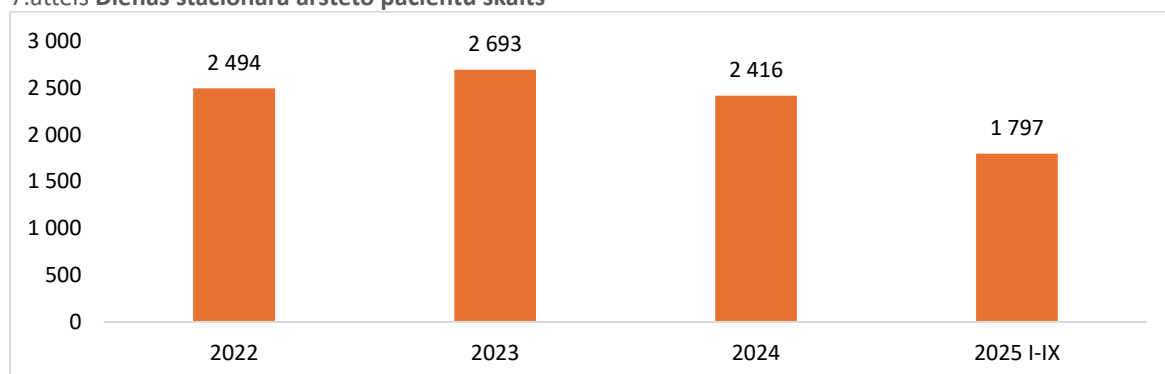
Laika periodā no 2023. līdz 2025.gadam gultu noslogojums diennakts stacionārā pieaudzis par 12,7%. 2025.gada 9 mēnešos leikēmiskās slimības nodaļā ārstējās 38,6% (2021.gadā 48%), pediatrijas profilā 28,6% (2021.gadā 21%) un ķirurģijas nodaļā – 20,0% (2021.gadā 29%) no visiem stacionētajiem pacientiem.

1.4. Ambulatorā aprūpe

1.4.1. Dienas stacionārs

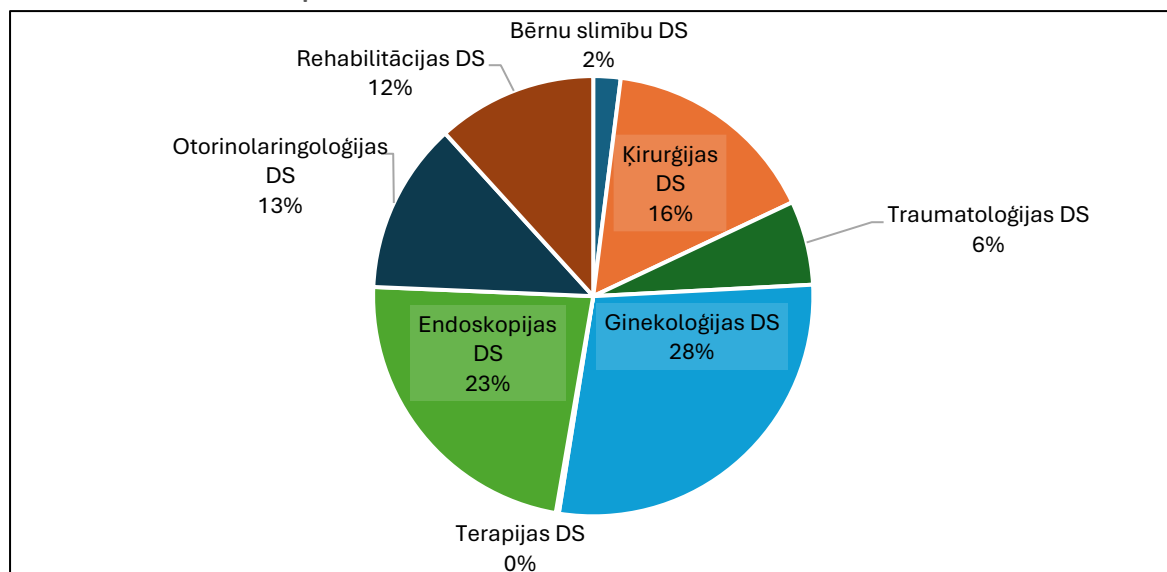
Klīnikā dienas stacionāra pacientu ārstēšanai ir atvērtas 30 gultas. Dienas stacionārā tiek sniegti ķirurģijas, traumatoloģijas – ortopēdijas, ginekoloģijas, pediatrijas, terapijas, endoskopijas, otorinolaringoloģijas un rehabilitācijas pakalpojumi.

7.attēls **Dienas stacionārā ārstēto pacientu skaits**



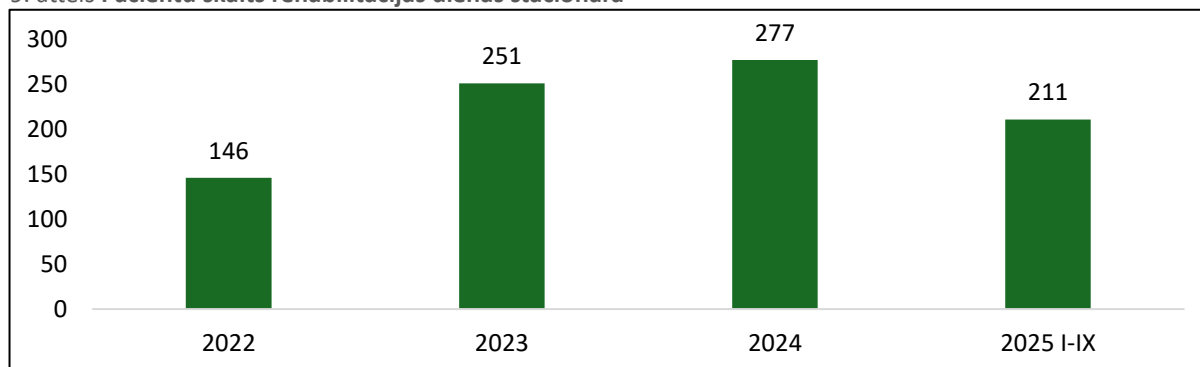
Laika periodā no 2022. līdz 2024.gadam ārstēšanās epizožu skaits dienas stacionārā samazinājies par 3,2%. Laika gaitā mainījusies dienas stacionāra pacientu struktūra pēc profila – palielinājies endoskopijas un rehabilitācijas dienas stacionāra pacientu īpatsvars un samazinājies traumatoloģijas un otorinolaringoloģijas dienas stacionāra pacientu īpatsvars.

8. attēls Dienas stacionāra pacientu struktūra



Laika periodā no 2022. līdz 2024.gadam pacientu skaits rehabilitācijas dienas stacionārā palielinājies par 47,3%.

9. attēls Pacientu skaits rehabilitācijas dienas stacionārā

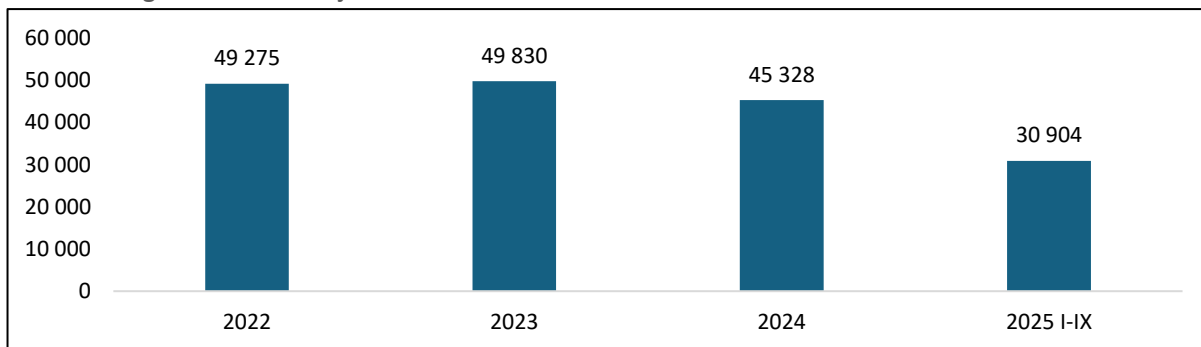


1.4.2. Diagnostika

Diagnostika ir būtiska slimību savlaicīgai diagnosticēšanai un sekmīgai ārstēšanai. Klīnika piedāvā plašu diagnostisko pakalpojumu klāstu: vizuālā radioloģiskā diagnostika, ultrasonogrāfija, doplerogrāfija, sirds un asinsvadu funkcionālie izmeklējumi, endoskopiskā diagnostika. Ik gadu pieaug diagnostisko izmeklējumu skaits. Klīnikas kapacitāte ļauj palielināt veikto izmeklējumu skaitu, bet to ierobežo valsts piešķirtais finansējuma apjoms (kvotas) un zema iedzīvotāju maksātspēja, lai apmaksātu izmeklējumus par saviem līdzekļiem. Uz atsevišķiem izmeklējumiem veidojas gaidīšanas rinda līdz pat 6 mēnešiem, piemēram – ehokardiogrāfija, galvas un kakla asinsvadu doplerogrāfija.

Laika periodā no 2022. līdz 2024.gadam diagnostisko izmeklējumu skaits samazinājies par 8,7%.

10.attēls Diagnostisko izmeklēju skaits

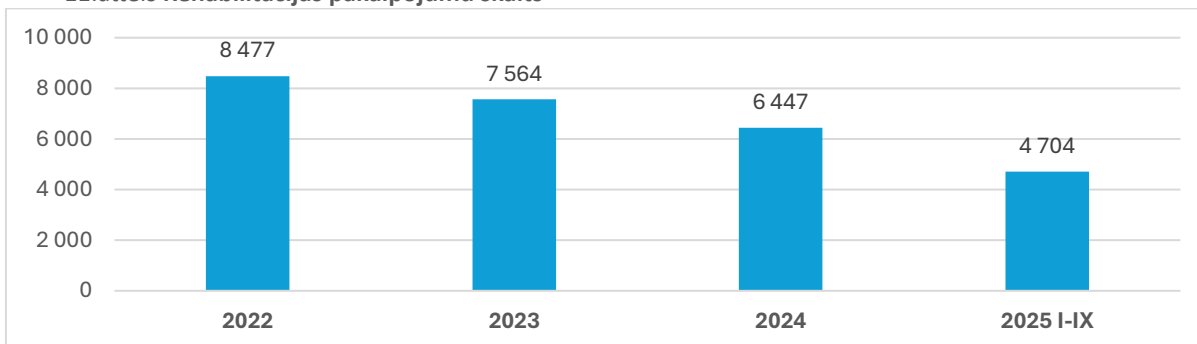


1.4.3. Rehabilitācija

Klīnika mērķtiecīgi strādāja, lai nostiprinātu rehabilitācijas speciālistu komandu un startēja NVD organizētajā valsts līmeņa stratēģiskajā iepirkumā. Rehabilitācijas pakalpojumus nodrošina 2 fizikālās un rehabilitācijas medicīnas ārsti, 9 fizioterapeiti, 2 ergoterapeiti, 1 audiologopēds, 2 masieri, 2 klīniskie psihologi un fizikālās medicīnas māsa, kā arī uztura speciālists un mākslas terapeits. No 2019. gada Klīnikā ir pieejama valsts apmaksāta rehabilitācija diennakts stacionāra pacientiem un no 2021. gada rehabilitācija dienas stacionārā bērniem un pieaugušajiem.

Laika periodā no 2022. līdz 2024.gadam pacientu skaits ambulatorā rehabilitācijā samazinājies par 12,1%.

11.attēls Rehabilitācijas pakalpojumu skaits

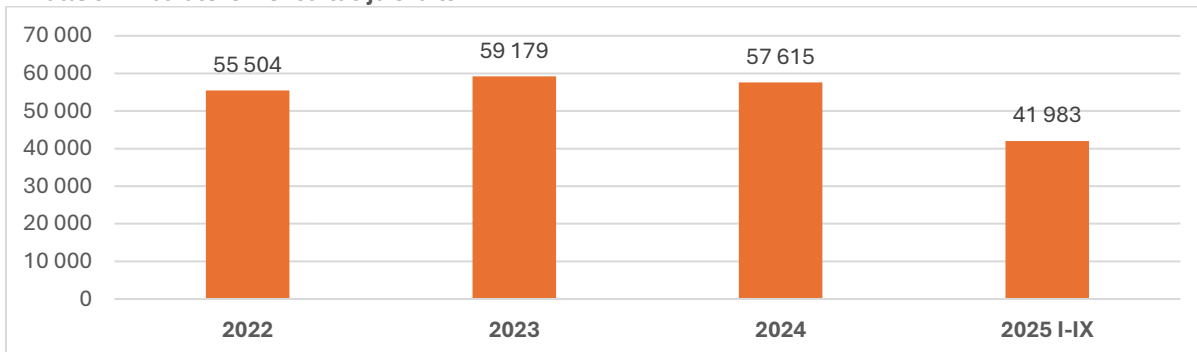


1.4.4. Speciālistu konsultācijas

Ambulatoras konsultācijas nodrošina 27 dažādu specialitāšu ārsti, būtiski palielināts speciālistu klāsts, kuri sniedz veselības aprūpes pakalpojumu bērniem – pediatrs, kardiologs, neirologs, endokrinologs, acu ārsts, ausu, kakla deguna ārsts, psihologs, psihiatrs, alergologs, gastroenterologs.

Lai uzlabotu veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību bērniem, 2019.g. Klīnikā sāka darbu “Bērnu veselības centrs”. Laika periodā no 2022. līdz 2024.gadam ambulatoro konsultāciju skaits palielinājies par 3,7%.

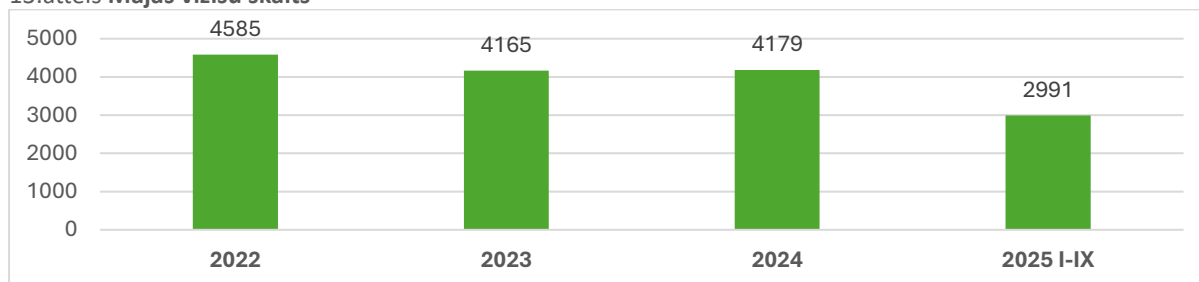
12. attēls Ambulatoro konsultāciju skaits



1.5. Medicīniskā aprūpe mājās

Medicīnisko mājas aprūpi nodrošina 3 māsas 365 dienas gadā. Pieteikt mājas vizīti ir iespēja arī brīvdienās. Laika periodā no 2022. līdz 2024. gadam mājas vizīšu skaits samazinājies par 9,7%.

13.attēls Mājas vizīšu skaits



1.6. Pārvaldība un komunikācija

Kapitālsabiedrībā 2025. gada sākumā nodarbināti 317 cilvēki. Pēdējo gadu laikā pielietoti vairāki personālvadības optimizācijas pasākumi, ko plānots turpināt, lai nodrošinātu kapitālsabiedrības pakalpojumu sniegšanu iespējami profesionālā kvalitātē un palielinātu pakalpojumu izmaksu efektivitāti.

Finanšu situācija un pārvaldība

SIA "CĒSU KLĪNIKA" pamatkapitāls kopš tās izveides 2009. gada 17. decembrī ir palielinājies par 67,4% – uzņēmuma pamatkapitāls 2009. gada decembrī bija 9 201 701 EUR, bet 2024. gadā – 15 406 317 EUR. Iemaksas valsts un pašvaldības budžetā pēdējā noslēgtā pārskata gadā (2024.g.) sastāda 3 581 773 EUR.

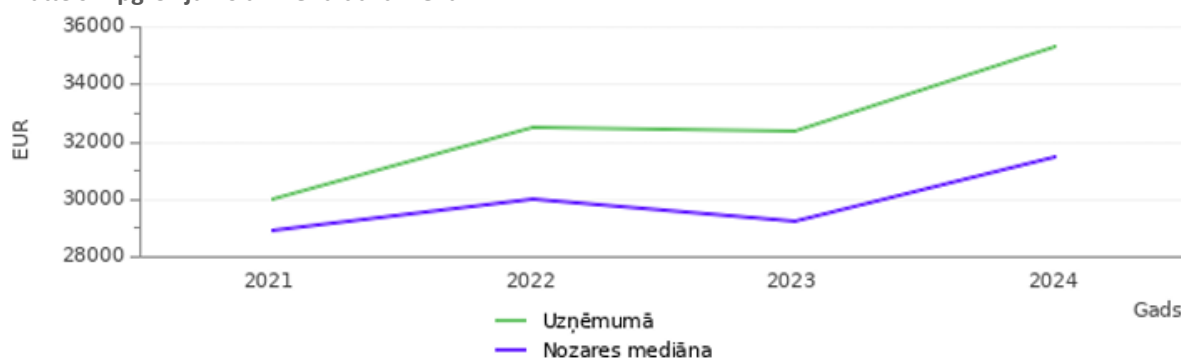
Uzņēmuma ienākumi 2024. gadā bija 11 271 545 EUR, no kuriem lielākā daļa bija valsts finansējums – 9 928 910 EUR, taču būtisku finansējuma apjoma daļu nodrošināja arī ieņēmumi no maksas pakalpojumiem 1 342 635 EUR.

4. tabula. SIA "CĒSU KLĪNIKA" ieņēmumi EUR

Apraksts	2022	2023	2024
Neto apgrozījums	10 073 177	10 030 367	11 271 545

Lai novērtētu Klīnikas apgrozījuma rādītāju, 13.attēlā ir veikts salīdzinājums ar uzņēmumu rādītājiem, kas darbojas veselības aprūpē.

14. attēls. Apgrozījums uz vienu darbinieku



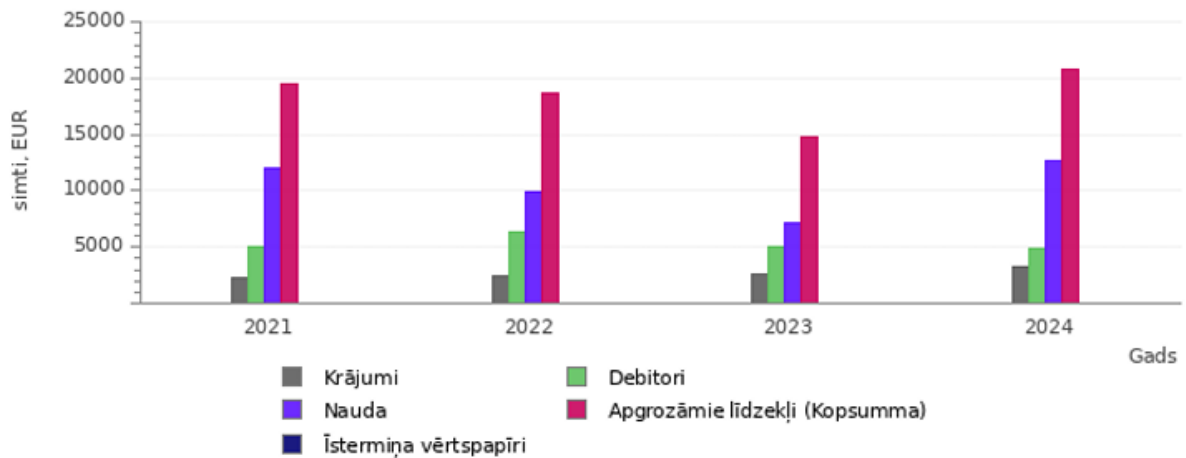
Analizējot 2022. – 2024. gada finanšu datus, jāsecina, ka sabiedrības finansiālā situācija ir ļoti nestabila – palielinās neto apgrozījums, kā arī būtiski palielinās darbības izmaksas. Lai gan ikgadējie darbības rezultāti pagaidām ir svārstīgi, lai panāktu pozitīvu gada rezultātu, liela vērība tiek pievērsta saimnieciskās darbības efektivitātes uzlabošanai.

5. tabula. SIA "CĒSU KLĪNIKA" finanšu rādītāji, EUR

Finanšu rādītāji	2022	2023	2024
Ražošanas izmaksas	9 278 244	10 194 937	10 374 221
Bruto peļņa	794 933	-164 570	897324
Administrācijas izmaksas	182 887	217 955	239 434

Pārējie ieņēmumi	561 038	579 427	392 956
Peļņa	1 072 868	40 159	928 308

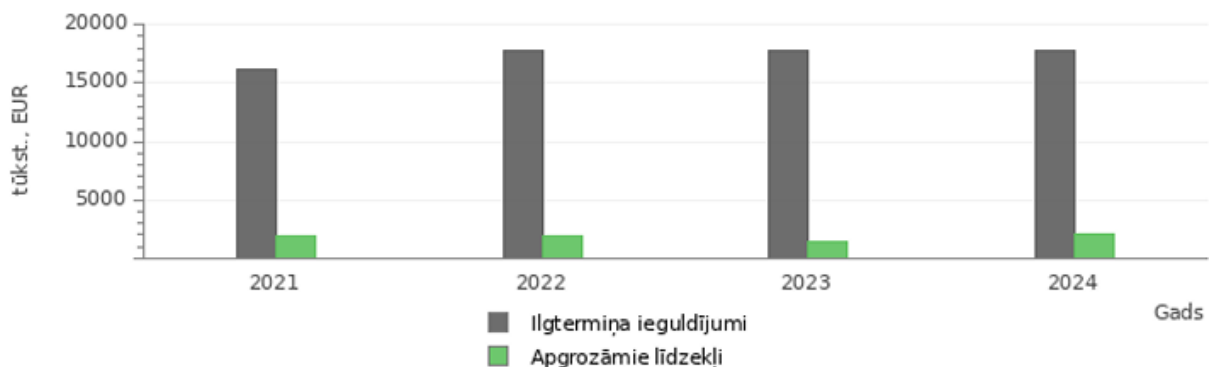
15. attēls. SIA "CĒSU KLĪNIKA" apgrozāmo līdzekļu struktūra



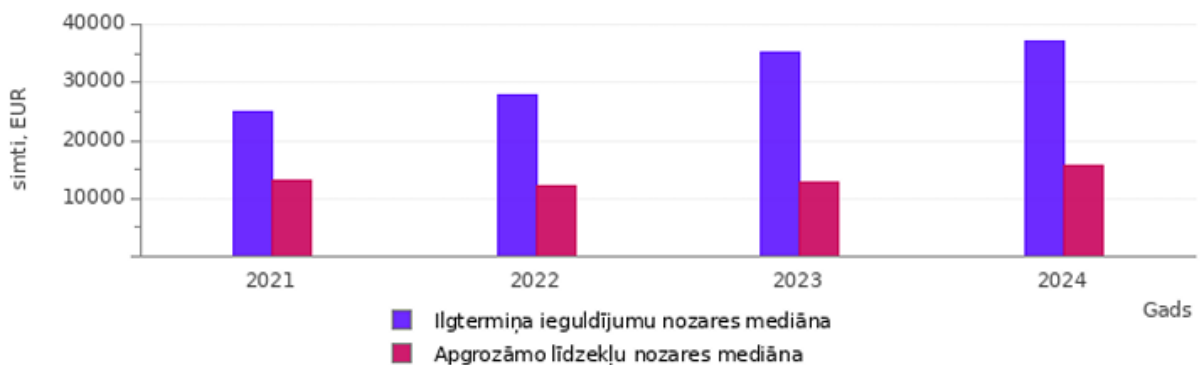
Apgrozāmo līdzekļu struktūru svarīgi analizēt, jo ne visi apgrozāmo līdzekļu posteņi ir vienlīdz likvidi. Apgrozāmie līdzekļi pēc likviditātes iedalās, sākot ar likvidāko: nauda, īstermiņa vērtspapīri, debitori, krājumi. Klīnikas izdevumu ziņā vislielāko īpatsvaru 2024. gadā sastādīja darbinieku algas – 7 670 889 EUR jeb 74% no pašizmaksas, citas galvenās izmaksu pozīcijas bija medikamenti, iekārtu, inventāra un aparatūras remonts un tehniskā apkalpošana, elektroenerģija un apkure.

Ikgadējais nepastāvīgais rezultāts liecina par to, ka kapitālsabiedrībai ir nepietiekošs ieņēmumu apjoms no saviem pakalpojumiem, lai pilnībā segtu ikdienas uzturēšanas izdevumus un pamatlīdzekļu nolietojuma izmaksas. Lai kapitālsabiedrības darbība būtu ilgtspējīga un pašpietiekama, būtu jāpalielina apgrozījums, pakalpojumu cenas, vai arī visi attīstības projekti jāplāno ar Cēsu novada pašvaldības līdzfinansējumu.

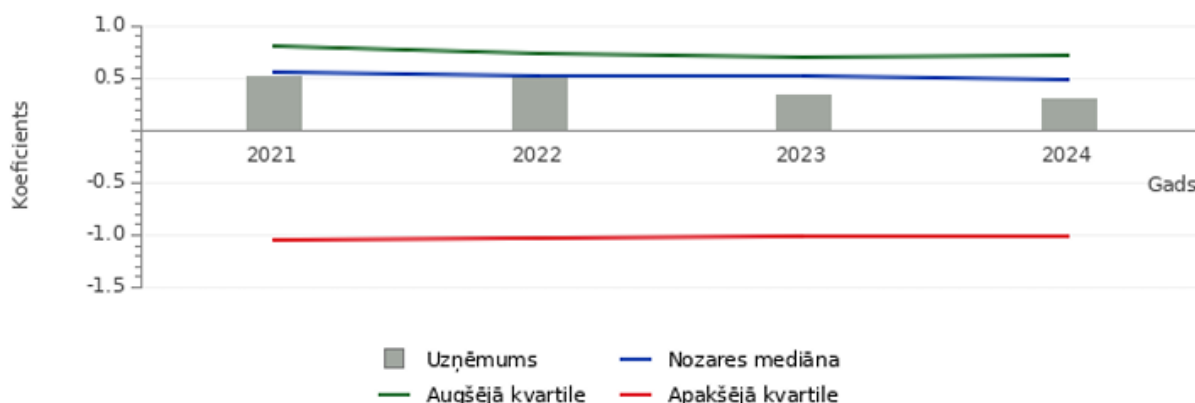
16. attēls. SIA "CĒSU KLĪNIKA" bilances struktūra



17. attēls. Bilances struktūra nozarē



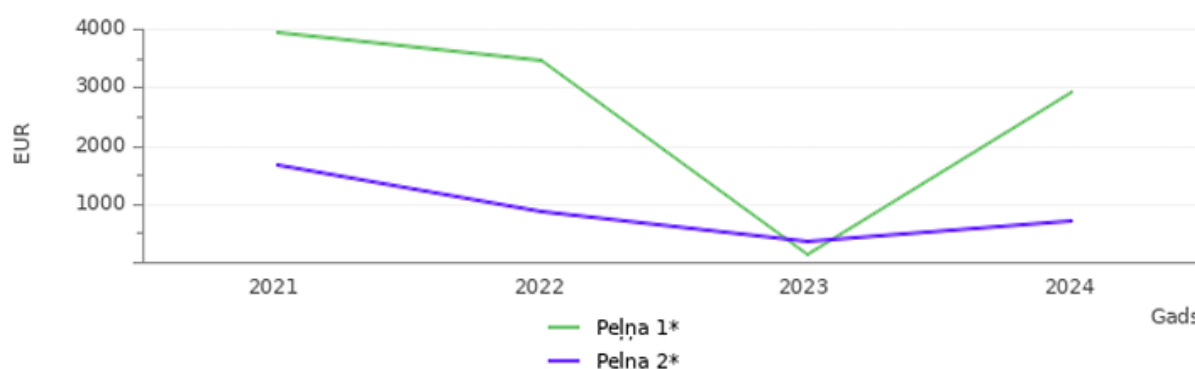
18. attēls. SIA "CĒSU KLĪNIKA" parāds pret pašu kapitālu



Tā kā parāds pret pašu kapitālu nepieaug, tas norāda, ka Klīnikas atkarība no aizņemtā kapitāla nepalielinās.

Procentu maksājumi par aizņemto kapitālu ir nemainīgi, neatkarīgi no realizācijas apjoma, tas var ievērojami ietekmēt uzņēmuma stabilitāti, mainoties realizācijas apjomam.

19. attēls. Peļņa uz vienu darbinieku



Peļņa 1* - Tīrā peļņa uz vienu darbinieku uzņēmumā;

Peļņa 2* - Tīrā peļņa uz vienu darbinieku vidēji nozarē.

5.tabula. SIA "CĒSU KLĪNIKA" kopējais reitings nozarē

Rādītājs	2021	2022	2023	2024
Reitings nozarē	48,50	49,90	48,20	57,10
Klīnikas reitings punkti	55,95	54,80	54,35	59,55

Reitings tiek aprēķināts, par pamatu ņemot sešus galvenos finanšu darbību raksturojošos rādītājus: maksātspēju, peļņu pirms UIN, likviditāti, apgrozījuma pieaugumu, kapitāla atdevi, saistības. Kopējais Klīnikas reitings 2024. gadā ir 5 punkti (vērtējums - labi).

Bilances posteņu izmaiņas pēdējo gadu periodā nav būtiskas. Klīnikas rīcībā ir pietiekama pamatlīdzekļu un inventāra bāze plānotās saimnieciskās darbības veikšanai, kā arī papildu pakalpojumu attīstībai.

Būtiskākais kavēklis plānoto attīstības projektu realizācijai ir nepietiekams finansējums personāla atalgojumam, profesionālā darbaspēka trūkums, augsta nenoteiktība, ko rada Krievijas kara neprognozējamā virzība un ar to saistītā globālo cenu attīstība, it īpaši medicīnas preču cenu jomā un neesošs uzkrājums ES projektu priekšfinansēšanai.

1.7. Tirgus un konkurentu un klientu apraksts

Konkurentu apraksts

Saskaņā ar Veselības inspekcijas ārstniecības iestāžu reģistru (informācija uz 03.01.2025.), Cēsu novadā (saskaņā ar 2009.gada 20.janvāra MK noteikumiem Nr.60 "Noteikumi par obligātajām prasībām ārstniecības iestādēm un to struktūrvienībām") dažādus medicīniskos pakalpojumus (lielākoties ambulatoros), kādi tiek nodrošināti Klīnikā, sniedz arī plašs privātzņēmumu un privātprakšu klāsts, bet plaša spektra pakalpojuma klāsta kopuma pieejamību Cēsu novadā nodrošina tikai Klīnika.

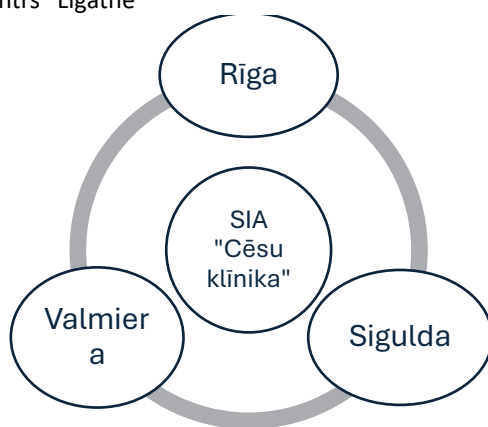
Atšķirībā no privātiem veselības aprūpes pakalpojumu sniedzējiem, kas nodrošina pakalpojumus, kas garantē peļņu un kuru īstenošanai nav nepieciešami būtiski ieguldījumi, Klīnika rūpējas par plašu veselības aprūpes pakalpojumu klāsta nodrošināšanu iedzīvotājiem, lai tie saņemtu augstas kvalitātes veselības aprūpes pakalpojumus vienkopus, un tie būtu pēc iespējas tuvāk dzīvesvietai.

Tuvākā apkārtnē:

SIA "Vidzemes slimnīca"

SIA "Siguldas slimnīca"

Rehabilitācijas centrs "Līgatne"



Ņemot vērā to, ka Klīnikas darbības galvenais uzdevums ir nefinanšu mērķu realizācija un sabiedrībai svarīgu funkciju veikšana, tad jāatzīst, ka Valmieras un Rīga (visas reģionālās slimnīcas) - drīzāk ir sadarbības partneri, nevis konkurenti.

Sniegto pakalpojumu tirgus alternatīva pastāv tikai Rīgā un Valmierā, kas vairumam novada iedzīvotāju rada apgrūtinājumu nokļūšanai līdz pakalpojumu sniegšanas vietām.

Tirgus nespēj piedāvāt līdzvērtīgu pakalpojuma sniedzēju novadā. Pat pieļaujot, ka tirgū darbību pieteiks jauns pakalpojumu sniedzējs, tas praktiski nespēs nodrošināt jau esošo pakalpojumu klāstu un apjomu, jo medicīnas infrastruktūras uzturēšanai un attīstībai nepieciešami ievērojami kapitālieguldījumi, kā arī valsts pasūtījuma nodrošinājums.

Mērķa grupa saskaņā ar Klīnikas pamatdarbību ir iedzīvotāji:

1. ar pēkšņām saslimšanām vai traumām;
1. kuri slimo ar hroniskām slimībām, slimību paasinājumu gadījumos;
2. kuriem ir konstatētas veselības problēmas, bet veselības aprūpes saņemšana nav nepieciešama neatliekamā kārtā – plāna pakalpojumi;
3. kuriem ir nepieciešami diagnostiskie pakalpojumi vai speciālistu konsultācijas diagnozes noteikšanai vai sekmīgai ārstēšanai;
4. kuriem ir nepieciešami rehabilitācijas pakalpojumi atveseļošanas periodā.
5. kuriem ir nepieciešamā medicīniskā mājās aprūpe pēcslimnīcu periodā, vai sakarā ar funkcionāliem ierobežojumiem vai kustības traucējumiem;
6. grūtnieces, saņemot grūtnieču aprūpi un pēcdzemdību palīdzību;
7. ar garīgām slimībām;
8. ar tuberkulozi vai hroniskajām plaušu slimībām;
9. kuriem ir nepieciešama īslaicīgā sociālā aprūpe.
10. Bērni līdz 18 gadu vecumam.

Klīnikas mērķa grupa pēc dzīvas vietas:

1. Cēsu novada un Cēsu plānošanas vienības iedzīvotāji;
2. Vidzemes reģiona iedzīvotāji;
3. Ārpus Vidzemes reģiona dzīvojušie – tūristi, novada viesi.

Klīnikas mērķa grupa pēc dzīvas vietas:

1. Bērni līdz 18 gadu vecumam;
2. Pieaugušie no 18 līdz 65 g.v.
3. Seniori virs 65 g.v.

1.8. Kapitālsabiedrības stipro un vājo pušu analīze (SWID)

Stiprās puses	Vājās puses
<p>Izdevīgs ģeogrāfiskais novietojums, ērta piekļūšana, nodrošinātas automašīnu stāvvietas, ērti pieejams sabiedriskais transports, attīstīta infrastruktūra;</p> <p>Profesionāla vadības komanda un augsti kvalificēts ārstniecības personāls. Regulāra kvalifikācijas paaugstināšanas un jaunu metodoloģiju apgūšanas apmācība, kā arī starptautiskas pieredzes apmaiņas pasākumu apmeklēšana;</p> <p>Plašs veselības aprūpes pakalpojumu klāsts;</p> <p>Mūsdienīgu diagnostisko un ārstēšanas metožu pielietošana;</p> <p>Klīnikā tiek realizēta ārstniecības personu pēcdiploma izglītības (rezidentūras) apmācība;</p> <p>Efektīva sadarbība ar valsts, pašvaldību institūcijām, nevalstiskām organizācijām;</p> <p>Infrastruktūras attīstība orientēta uz pacienta un personāla vajadzībām, atbilst mūsdienu standartiem un nodrošina ārstēšanas un aprūpes procesiem nepieciešamo vidi;</p> <p>Klīnikas komanda ir vērsta uz attīstību, Klīnikā ir entuziastiski darbinieki;</p> <p>Konkurētspējīgas maksas pakalpojumu cenas.</p>	<p>Ārstniecības personāla trūkums atsevišķās specialitātēs, kā rezultātā ir apgrūtināta savlaicīga pakalpojuma pieejamība (piem. traumatologa pakalpojumi);</p> <p>Grūtības jaunu un gados jaunu speciālistu piesaistē;</p> <p>Liels blakusdarbā nodarbināto ārstu īpatsvars, darbinieku pārslodze;</p> <p>Personāla nepietiekoša svešvalodu prasme;</p> <p>Neelastīgs un grūti prognozējams valsts veselības aprūpes finansējums;</p> <p>Ierobežotā finansējuma (kvotas) un iedzīvotāju zemās maksātspējas dēļ nepietiekami noslogotas medicīniskās tehnoloģijas un bremzēta infrastruktūras attīstība;</p> <p>Klīnikai, kā pašvaldības kapitālsabiedrībai, ir ievērojami lielāks, nekā tirgū strādājošam privātam ārstniecības iestādēm, birokrātijas slogs, kas pieprasa lielāku administrēšanu un apgrūtina operatīvo lēmumu pieņemšanu (piem. iepirkuma likuma prasības būtiski pagarina ierīču, preču un pakalpojumu iegādes laiku);</p> <p>Atalgojums personālam ar mazākām algām atpaliek no tirgus vidējiem rādītājiem, veicinot lielāku personāla mainību tieši šajā segmentā.</p>
Iespējas	Nākotnes Riski / Draudi
<p>Jauno veselības aprūpes pakalpojumu veidu attīstība, ņemot vērā iedzīvotāju vajadzības un mūsdienu medicīnas tehnoloģiju iespējas;</p> <p>Rehabilitācijas pakalpojumu attīstība, piedāvājot kompleksas rehabilitācijas programmas visos ārstēšanas posmos – stacionārā, dienas stacionārā un ambulatorā aprūpē;</p> <p>Integrētu veselības un sociālās aprūpes pakalpojumus attīstība. Maksas pakalpojumu attīstība un mārketingis;</p>	<p>Šobrīd Veselības ministrijas reformas vērstas uz universitātes slimnīcu stiprināšanu arī ambulatoro pakalpojumu segmentā, kā rezultātā arvien lielāks valsts finansējuma apjoms ambulatoriem veselības aprūpes pakalpojumiem tiek novirzīts universitātes slimnīcām, samazinot Klīnikas iespējas palielināt valsts finansēto pakalpojumu apjomu;</p> <p>Ilgtermiņa veselības aprūpes nozares plānošanas dokumenta, kas ietvertu konkrētu veselības aprūpes pakalpojumu un infrastruktūras attīstības finansēšanas plānu, neesamība neļauj plānot Klīnikas darbību ilgāk par 3 gadu periodu, turklāt finansējuma apjoms</p>

<p>Informācijas tehnoloģiju attīstība ar mērķi uzlabot informācijas apriti visās jomās, t.sk. starp ārstniecības procesā iesaistītajām personām;</p> <p>Jaunu speciālistu piesaiste sadarbībā ar Cēsu novada pašvaldību, esošā personāla tālākizglītības turpināšana un starptautiskās pieredzes apgūšana;</p> <p>Mākslīgā intelekta attīstība veselības aprūpē ļaus konsekventi pilnveidot vislabāko pacienta ārstēšanas pasākumu kopumu un secību, nodrošinot labāko ārstēšanas rezultātu un zemākās ārstēšanas izmaksas;</p> <p>Ārējā finansējuma (t.sk. ES līdzekļu) piesaiste Klīnikas infrastruktūras sakārtošanā.</p> <p>Sadarbība ar universitātēm un izglītības iestādēm dod iespēju piesaistīt rezidentus un studentus, nodrošinot jauno speciālistu piesaisti Klīnikai;</p> <p>Valsts ekonomiskā attīstība nodrošinās valsts finansējuma pieaugumu un iedzīvotāju maksātspējas uzlabošanu, tādējādi palielinot kopējo pieprasījumu pēc veselības aprūpes pakalpojumiem.</p>	<p>tekošajam gadam ir noteikts tikai attiecīgā gada sākumā un tikai uz tekošo gadu;</p> <p>Veselības reformu rezultātā var mainīties pakalpojuma apjoms, kas sniegts līguma ietvaros ar NVD;</p> <p>Izmaiņas ārējos normatīvos aktos var būtiski ietekmēt Klīnikas attīstību;</p> <p>Aktīvā ārstniecības personu rekrutēšana, “pārpirkšana” darbam citās ārstniecības iestādēs;</p> <p>Demogrāfiskā situācija – iedzīvotāju skaita samazināšanās Cēsu plānošanas vienībā;</p> <p>Darbspēka izmaksu pieaugums saistībā ar izmaiņām normatīvajos aktos;</p> <p>Papildus izmaksas kvalitātes prasību nodrošināšanai saistībā ar izmaiņām normatīvajos aktos bez finansiāla seguma un ar to saistītais administratīvais slogs;</p> <p>Inflācija, iedzīvotāju zemā pirktspēja, vāji attīstīts brīvprātīgas veselības apdrošināšanas tirgus;</p> <p>Medikamentu un medicīnisko materiālu (t.sk. dezinfekcijas līdzekļu) cenu pieaugums;</p> <p>Vispārējs kvalificēta darbspēka trūkums veselības aprūpes jomā. Konkurences pieaugums starp pakalpojumu sniedzējiem;</p> <p>Neparedzamas likumdošanas izmaiņas.</p> <p>Ekonomiskās recesijas un ģeopolitisko risku apstākļos samazinās iedzīvotāju maksātspēja, apdraudot iespējas palielināt maksas pakalpojumu apjomu, kas ir galvenais līdzekļu avots Klīnikas attīstības projektu finansēšanai;</p> <p>Epidemioloģiskie riski var būtiski apdraudēt Klīnikas finansiālo stāvokli;</p> <p>Ģeopolitiskās un ekonomiskās situācijas izmaiņu rezultātā var būtiski palielināties resursu cenas, apdraudot finansiālo stabilitāti</p> <p>Valsts militārs un/vai teroristisks apdraudējums;</p> <p>Augsta inflācija.</p> <p>Strauja medicīnisko tehnoloģiju attīstība pieprasa arvien lielākus ieguldījumus tehnoloģiju modernizācijā – saīsinās tehnoloģiju lietderības laiks, kā rezultātā ir nepieciešams nodrošināt arvien intensīvāku tehnoloģiju lietojumu.</p>
--	--



2. STRATĒGISKĀ DAĻA

2.1. Kapitālsabiedrības vīzija, misija, vērtības, attīstības mērķi un uzdevumi

Mūsu vīzija – moderna medicīnas iestāde, kur augsti profesionāla komanda nodrošina mūsdienīgu diagnostiku un ārstēšanu, garantē individuālu attieksmi pret katru pacientu un mājīgu ārstēšanas vidi.



Mūsu vīzija – moderna medicīnas iestāde, kur augsti profesionāla komanda nodrošina mūsdienīgu diagnostiku un ārstēšanu, garantē individuālu attieksmi pret katru pacientu un mājīgu ārstēšanas vidi.



Mūsu misija – sniegt iedzīvotājiem profesionālu medicīnisko palīdzību, izmantojot inovācijās balstītas diagnostikas, ārstēšanas un aprūpes metodes.

Mūsu vērtības:



Mērķis:

Nodrošināt Cēsu novada un apkārtējo reģionu iedzīvotājiem diennakts neatliekamo palīdzību, veselības aprūpes pakalpojumus stacionārā, dienas stacionārā un ambulatori, veikt hronisko pacientu aprūpi, medicīnisko aprūpi mājās un īslaicīgu sociālo aprūpi, efektīvi izmantojot pieejamos finanšu, personāla resursus, medicīnas tehnoloģijas un infrastruktūru. Veicināt Cēsu novada iedzīvotāju veselību

Mērķa sasniegšanai ir noteikti šādi uzdevumi:

1. augsti kvalitatīvu un drošu veselības aprūpes pakalpojumu nodrošināšana:
 - 1.1. Turpināt realizēt valsts pasūtījumu veselības aprūpes pakalpojumiem neatliekamās medicīnas palīdzības jomā, stacionārā, dienas stacionārā, ambulatorā jomā un medicīniskās mājas aprūpes jomā, katru gadu pretendējot uz lielāku apjomu;
 - 1.2. Nodrošināt 5 – 6 ģimenes ārstu prakses vietas Cēsu klīnikas telpās, lai panāktu elastīgāku sadarbību starp primārās un sekundārās veselības aprūpi un veicinātu primārās veselības aprūpes centra izveidi
- 1.1. Turpināt attīstīt "Bērnu veselības centru", nodrošināt kompleksu 24 stundu veselības aprūpi bērniem visos aprūpes posmos (neatliekamā palīdzība, stacionārs, dienas stacionārs, ambulatori);
- 1.2. Turpināt attīstīt kvalitatīvi un kvantitatīvi ķirurģijas pakalpojumus stacionārā un dienas stacionārā;
- 1.3. Turpināt attīstīt kvalitatīvi un kvantitatīvi diagnostikas pakalpojumus;

- 1.4. Turpināt attīstīt kompleksus rehabilitācijas pakalpojumus visos ārstēšanās etapos un ieviest jaunas programmas, attīstīt rehabilitāciju bērniem, t.sk., agrīnā vecumā;
- 1.5. Izvērtēt iespējas un organizēt integrētu veselības aprūpes un sociālās aprūpes pakalpojumu sniegšanu Cēsu novada iedzīvotājiem;
- 1.6. Turpināt attīstīt informācijas tehnoloģijas, automatizējot procesus, nodrošinot iespēju attālināto videokonsultāciju saņemšanai, rūpējoties par datu drošību un aizsardzību
- 1.7. Veikt novecojošo medicīnisko tehnoloģiju nomaiņu un jauno tehnoloģiju iegādi, izanalizējot prioritātes un iespējamo tehnoloģiju noslogojumu
2. Infrastruktūras racionāla izmantošana un uzturēšana. Šī mērķa sasniegšanai nepieciešams uzturēt kvalitatīvu un drošu pakalpojumu sniegšanai nepieciešamo infrastruktūru
 - 2.1. Turpināt attīstīt Klīnikas infrastruktūru un teritorijas labiekārtošanu;
3. Augsti kvalificētas un motivētas personāla komandas attīstība, iekļaujošas darba vides nodrošināšana ikvienam darbiniekam, personāla labbūtības veicināšana:
 - 3.1. Turpināt sadarbību ar Cēsu novada pašvaldību jauno speciālistu piesaistē;
 - 3.2. Stiprināt sadarbību ar Vidzemes slimnīcu jauno speciālistu piesaistē gadījumos, kad speciālistu nevar nodarbināt pilnu darba laiku;
 - 3.3. Turpināt uzlabot komunikāciju starp ārstniecības personālu un pacientu, sabiedrības informēšanu, pacientu un klientu apkalpošanas kultūru, veidojot pastāvīgu atgriezenisko saiti, organizējot veselības prātības pilnveidošanas pasākumus un veicot regulāru Sabiedrības darbinieku apmācību komunikācijas jautājumos.
 - 3.4. rūpēties par darbinieku sociālo aizsardzību un labbūtību;
 - 3.5. Turpināt pilnveidot komunikāciju ar sabiedrību un rūpēties par Cēsu klīnikas labo reputāciju un tēlu, būt atvērtiem dialogam, ar aktīvu, izskaidrojošu komunikāciju vairojot darbinieku lojalitāti un iesaisti, sabiedrības informētību un uzticēšanos;
4. Inovāciju veicināšana un iesaiste pētniecībā:
 - 4.1. atbalstīt personāla iesaisti pētniecībā un attīstībā
 - 4.2. veicināt pakalpojumu un procesu inovācijas
5. Ilgtspējīgas darbības principu īstenošana:
 - 5.1. samazināt Klīnikas darbības kopējo negatīvo ietekmi uz vidi;
 - 5.2. izstrādāt klīnikas darbībai, atbildības jomām un Cēsu novada principiem atbilstošu uzņēmuma vides politiku, kas vērsta uz ekonomiju dažādu dabas resursu izmantošanā. Izglītot un motivēt darbiniekus par bezatkritumu saimniekošanas (*Zero waste*) principiem un *zaļo* dzīvesveidu kopumā.

2.2. Kapitālsabiedrības nefinanšu mērķi

6. tabula. Nefinanšu mērķi 2026. – 2028. gadam

Darbības virzieni	2024	Mērķa vērtība		
		2026	2027	2028
Diennakts stacionārs				
Vidējais ārstēšanas ilgums (dienās)	6.09	6.00	6.00	6.00
Gultu noslogojums (%)	79.25	80	82	85
Dienas stacionārs				
Ārstēto pacientu skaits	1810	2 000	2 200	2 400
Ambulatoro konsultāciju skaits	48 359	50 000	51 000	52 000
Diagnostisko izmeklējumu skaits	42 989	43 000	44 000	45 000
NMP un uzņemšanas nodaļas pacientu skaits	11541	12000	12300	12500

2.3. Kapitālsabiedrības finanšu mērķi

Kā pašvaldības kapitālsabiedrībai Klīnikas galvenais uzdevums ir veselības pakalpojumu nodrošināšana. Klīnikai ir lieli nākotnes attīstības plāni, lai sasniegtu nefinanšu mērķus, bet finanšu resursi ir ierobežoti. Klīnikai ir liels valsts dotāciju īpatsvars ieņēmumos par valsts apmaksātajiem medicīnas pakalpojumiem. Saglabājoties augstām medicīnas preču cenām ilgstošāk, paplašinot ietekmi arī uz citu produktu cenu kāpumu, ir pasliktinājušas Klīnikas attīstības iespējas.

SIA "CĒSU KLĪNIKA" plānotais peļņas apmērs 2026. – 2028. gadam ir atkarīgs no ieņēmumiem par sniegtajiem pakalpojumiem, kārtējiem saimnieciskās darbības izdevumiem, kā arī pamatlīdzekļu nolietojuma izmaksām. Lai gan pamatdarbības naudas plūsma pa gadiem ir pozitīva, būtiskais atlīdzības, pakalpojumu un preču cenu pieaugums Klīnikas pakalpojumu pašizmaksā rada risku par pozitīvu finansiālā rezultāta lielumu.

Būtiskākais vidēja termiņa finanšu mērķis, kas veicina finanšu stāvokļa ilgtspēju un Klīnikas ilgtermiņa vērtības palielināšanu ir nodrošināt finanšu stabilitāti un izaugsmi, tai skaitā veicinot maksas pakalpojumu attīstību. Šī mērķa ietvaros sasniedzamie rādītāji:

- 1.1. neto rentabilitāte vidēji stratēģijas periodā > 1 %;
 - 1.2. ikgadējs sniegto maksas pakalpojumu apjoma (skaita) pieaugums par 4 %;
- Stratēģijas periodā ir sagaidāmi šādi galvenie finanšu rezultatīvie rādītāji:

7.tabula. **Finanšu mērķi 2026. – 2028. gadam**

Rezultatīvais rādītājs	2024.	2026.	2027.	2028.
Finanšu mērķis Nr.1 Ieņēmumi par valsts apmaksātajiem medicīniskajiem pakalpojumiem	9 928 910	10 226 777	10 533 581	10 849 588
Finanšu mērķis Nr.2 Ieņēmumi no maksas medicīnas pakalpojumiem	842 449	884 571	919 954	956 752
Finanšu mērķis Nr.3 neto rentabilitāte vidēji stratēģijas periodā > 1 %;	>1	>1	>1	>1
Finanšu rādītāji				
Pašu kapitāla rentabilitāte (ROE), %	6.03%	1,02%	1,01%	1,00%
(Tīrā peļņa/ Pašu kapitāls)				
Kopējais likviditātes rādītājs	0,75	0.75	0.75	0.75
(Apgrozāmie līdzekļi / Īstermiņa saistības)				
Saistības pret pašu kapitālu	0,29	0.29	0.28	0.28
(Kopējās saistības / Pašu kapitāls)				

2.4. Risku analīze

8. tabula. **Galveno risku un to novēršanas / mazināšanas pasākumu kopsavilkums**

Apzināto risku veidi	Uzdevumi risku novēršanai / samazināšanai
TIRGUS RISKI: <ul style="list-style-type: none"> • Iedzīvotāju skaita turpmāka samazināšanās • Jaunu konkurentu parādīšanās • Jaunas prasības kvalitātes un citos standartos • Kopējā pieprasījuma samazināšanās 	Nepārtraukti pētīt tirgu, sekot līdzi tirgus izmaiņām (cenu svārstībām, pieprasījumam un piedāvājuma izmaiņām), sekot līdzi potenciālo konkurentu darbībai, patērētāju vajadzībām un vērtību maiņai, uzlabot savu pakalpojumu kvalitāti, ieviest jauninājumus, meklēt jaunus klientus, plānot, attīstīt jaunus maksas pakalpojumus
RAŽOŠANAS (pakalpojuma nodrošināšanas) RISKI: <ul style="list-style-type: none"> • Nepietiekošs tehniskās bāzes nodrošinājums • Novecojušas tehnoloģijas, transporta vienības 	Sadalīt risku, sniedzot plašāku pakalpojumu klāstu, sekot līdzi iekārtu tehniskajam stāvoklim, laikus novērst to trūkumus un savlaicīgi plānot jaunu pamatlīdzekļu iegādi

<p>FINANŠU RISKI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iedzīvotāju maksātspējas samazināšanās • Neparedzamas izejmateriālu, tehnisko līdzekļu un resursu cenu paaugstināšanās • Neplānoti izdevumi (soda naudas, tiesvedība) • Nepietiekama apgrozāmo līdzekļu aprīte • Valsts finansējuma samazināšana un sniegto pakalpojumu apmaksas nosacījumu izmaiņas saskaņā ar izmaiņām slimnīcu tīklā; • Līdz 01.01.2027. Veselības ministrija pārskatīs finansējuma plānošanu stacionārās veselības aprūpes pakalpojumiem pēc būtības, ievērojot valsts budžeta iespējas. 	<p>Veidot finanšu rezerves, uzkrājumus, sekot līdzi Klīnikas naudas plūsmai, sadarboties ar vairākiem sociālajiem partneriem un materiālu, resursu piegādātājiem, veikt mērķtiecīgu un sistemātisku darbu potenciālo debitoru uzraudzībai, sekot līdzi valsts veselības aprūpes finansēšanas politikas un kārtības izmaiņām</p>
<p>POLITISKIE RISKI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pastāvīga veselības nozares politisko prioritāšu maiņa un nestabilitāte • Neparedzamas nodokļu sistēmas izmaiņas • Neparedzamas administratīvā sadalījuma un ar to saistītas likumdošanas vai klienta skaita izmaiņas • Valsts apdraudējums, terorakti un to seku likvidācija 	<p>Regulāri tikties ar Cēsu novada vadību, apmeklēt nozarē nozīmīgus seminārus un informatīvas tikšanās valsts mērogā, sekot līdzi visam jaunajam, kas notiek valsts un pašvaldības ekonomikā, politikā un finanšu sfērā Katastrofu medicīnas plāna aktualizēšana, treniņu mācības, nepieciešamo rezervju uzturēšana</p>
<p>SOCIĀLIE RISKI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kvalificētu speciālistu trūkums • Darbinieku "izdegšanas sindroms", kas var novest pie nolaidības, darba kultūras degradācijas, slimībām • Klientu, pacientu un viņu radnieku neparedzētas rīcības 	<p>Paredzēt jebkura darbinieka aizstāšanas iespēju, veidot spēcīgu, uzticīgu darbinieku komandu, rūpīgi izvēlēties darbinieku motivācijas metodes, ievērot godīgas konkurences principus, uzturēt labas attiecības gan ar uzņēmuma darbiniekiem, gan konkurentiem, sadarbības partneriem un klientiem</p>
<p>AR DABAS NOTIKUMIEM SAISTĪTIE RISKI:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vētras • Ugunsgrēki • Plūdi 	<p>Izmantot apdrošināšanu (apdrošināt īpašumu, tehniku, iekārtas, darbinieku veselību), iespēju robežās nodrošināt apsardzes sistēmu, ievērot darba drošības un ugunsdrošības noteikumus</p>



3. DARBĪBAS PLĀNS

3.1. Darbības plāns 2026. – 2028. gadam

Uzdevums	Uzdevuma mērķis	Izpildes termiņš vai periods	Plānotie iznākumi un rezultatīvie rādītāji
1. Kiberdrošības un datu aizsardzības pasākumu realizācija	Datu drošība	2026-2028	Nodrošināta datu aizsardzība
2. Attīstīt Klīnikas infrastruktūru atbilstoši Civilās aizsardzības prasībām, labiekārtot teritoriju.	Droša ārstēšanas vide un tās apkārtnē	2026. – 2028.	Nodrošināta pacientu evakuācijas iespējas un darbība ārkārtējas situācijas apstākļos
3. Veikt novecojošo medicīnisko tehnoloģiju nomaiņu un jauno tehnoloģiju iegādi,	Mūsdienīgas diagnostikas metodes; Uzlabot diagnostikas pieejamību; Minimizēt kaitējumu cilvēka veselībai un videi	2026. –2028.	Tehnoloģiju noslogojums ne mazāk par 80%
4. Turpināt realizēt valsts pasūtījumu uz veselības aprūpes pakalpojumiem neatliekamās medicīnas palīdzības jomā, stacionārā, dienas stacionārā,	Veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības uzlabošana;	2026. –2028.	Ik gadu palielināt pakalpojumu apjomu ne mazāk kā par 5%

ambulatorajā jomā un veselības aprūpes mājās jomā, katru gadu pretendējot uz lielāku apjomu	Gaidīšanas laika rindā uz veselības aprūpes pakalpojumu samazināšana		
5.Turpināt attīstīt kvalitatīvi un kvantitatīvi ķirurģijas pakalpojumus stacionārā un dienas stacionārā	Veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības uzlabošana; Izmantot mūsdienīgas metodes, atbilstoši starptautiskiem standartiem	2026. –2028.	Ik gadu palielināt operāciju skaitu ne mazāk kā par 5%
6.Turpināt attīstīt kvalitatīvi un kvantitatīvi diagnostikas pakalpojumus,	Veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības uzlabošana; Gaidīšanās laika rindā uz veselības aprūpes pakalpojumu samazināšana	2026. –2028.	Ik gadu palielināt diagnostisko izmeklējumu skaitu ne mazāk kā par 5%
7.Turpināt attīstīt kompleksus rehabilitācijas pakalpojumus un ieviest jaunas programmas,	Veselības aprūpes pakalpojumu pieejamības uzlabošana; Rehabilitācijas pakalpojumu klāsta paplašināšana	2026. –2028.	Ik gadu palielināt rehabilitācijas nodaļas pacientu skaitu ne mazāk kā par 5%
8.Turpināt sadarbību ar Cēsu novada pašvaldību jauno speciālistu piesaistē	Samazināt ārstniecības personāla deficītu; Samazināt virsstundu skaitu Darbiniekiem tiek nodrošinātas veselības apdrošināšanas polises	2026. –2028.	Palielināt pamatdarbā nodarbināto skaitu līdz 78%; Palielināt darbinieku īpatsvaru vecuma grupā 30-49 g. līdz 40%
9.Turpināt attīstīt informācijas tehnoloģijas, automatizējot procesus, nodrošinot iespēju attālināto videokonsultāciju saņemšanai, rūpējoties par datu drošību un aizsardzību, saīsināt gaidīšanas laiku uz vizīti vai izmeklējumu Veicināt pakalpojumu un procesu inovācijas	Procesu automatizācija ar mērķi efektīvi izmantot personāla resursus; Efektīva informācijas apmaiņa Klīnika veido inovāciju atbalstošo kultūru, lai veicinātu darbinieku pozitīvas iniciatīvas jauno tehnoloģisko sasniegumu ieviešanai, jauno pieeju pacientu iesaistes risinājumiem, procesu veiktspējas uzlabošanai	2026 –2028.	E-veselības kartes ieviešana; Telemedicīnas ieviešana;

10.Turpināt veselības aprūpes pakalpojumu kvalitātes pilnveidošanu, par prioritāti izvirzot pacientu drošību	Sniegt kvalitatīvus un drošus veselības aprūpes pakalpojumus	2026. –2028.	Ārstniecisko un aprūpes kļūdu minimizēšana
11.Turpināt uzlabot komunikāciju starp ārstniecības personālu un pacientu, sabiedrības informēšanu, pacientu un klientu apkalpošanas kultūru, nodrošināt klīniskās vērtību un uzņēmuma kultūras, sasniegumu un pakalpojumu, kā arī attīstības plānu vienotu komunikāciju iekšēji un ārēji	Klīniskās reputācijas celšana; Lojālo klientu skaita palielināšana; Komunikācijas starp ārstniecības procesā iesaistītajām personām, pacientiem un pacientu ģimenēm locekļiem uzlabošana	2026. –2028.	Pacientu apmierinātības līmenis: Ārstēšanas rezultāts – 85% Komunikācija ar ārstu – 80% Komunikācijas ar medicīnas māsu – 85%
12.Sadarbībā ar Cēsu novada pašvaldību īstenot veselību veicinošus pasākumus iedzīvotājiem	Skaitis gadā	2026.-2028.	Ne mazāk kā 2

3.2. Investīciju plāns 2026.- 2028. gadam

Uzdevums	Plānotai finansējuma apjoms (EUR)	Finansēšanas avots	Piezīmes
1. Infrastruktūras attīstība			
Diagnostikas korpusa energoefektivitātes uzlabošanas projekta 2.kārta, iekļaujot primārā veselības aprūpes centra izveidi	2 600 000	ES fondi, CK, CNP	Sākta realizācija 2025 g. janvārī
Intensīvās terapijas nodaļas izolācijas palātas izveide	50 000	CK	2026-2028
Telpu pārbūve civilās aizsardzības pasākumu nodrošināšanai	500 000	CK, VB	2026-2029
Teritorijas labiekārtošana	150 000	CK	2026-2028
Uzņemšanas nodaļas rekonstrukcija, pielāgot pacientu uzņemšanai, mūsdienīgai pacientu plūsmas pielāgošanai	200 000	CK	2027-2028
2. Diagnostisko pakalpojumu kvalitāte un pieejamība			
Dažāda medicīniskā aprīkojuma iegāde	500 000	CK	2026-2029
3. Rehabilitācijas pakalpojumu kvalitāte un pieejamība			
Aprīkojums funkcionālo speciālistu darba nodrošināšanai un fizikālās terapijas iekārtu nomaiņa	25 000	CK	2027-2028
4. Stacionāro un dienas stacionāra pakalpojumu kvalitāte un pieejamība			
C-loka RTG iekārta 3.operācijas zālei	92 000	CK	2026-2029 2.prioritāte
Operāciju galda un operāciju lampas nomaiņa 1.op zālē	45 000	CK	Sākta realizācija 2025.g.janvārī
2 anestēzijas iekārtu iegāde op. blokā	25 000	CK	Sākta realizācija 2025.g.janvārī
5. Ambulatoro pakalpojumu kvalitāte un pieejamība			
	20 000	CK	2026-2028

6. Komunikācija, informācijas aprite, datu drošība, u.c. IKT modernizācija	80 000	CK	2026-2028
7. Jauno speciālistu piesaistes programmas realizācija NMP nodrošināšanai	120 000	CK, CNP	2026-2028