APSTIPRINĀTA
SIA "Siguldas slimnīca"
dalībnieku sapulcē
(27.05.2026. protokols Nr.2026-4, 2.p.)

SIA "Siguldas slimnīca"

Pašvaldības kapitāla daļu turētāja

GAIDU VĒSTULE

Ar šo vēstuli, Siguldas novada pašvaldības izpilddirektore Līga Bukovska kā SIA "Siguldas slimnīca" kapitāla daļu turētāja pārstāvis, izsaka gaidas attiecībā uz SIA "Siguldas slimnīca", turpmāk tekstā – Sabiedrība, darbības virzieniem, prioritātēm un sasniedzamajiem mērķiem nākamajam 2026.-2030. vidēja termiņa stratēģijas darbības periodam.

Vispārējais stratēģiskais mērķis, pamatdarbības veidi, attīstāmās jomas

Ar Siguldas novada pašvaldības domes 2022.gada 14.jūlija lēmumu "Par līdzdalības pārvērtēšanu SIA "Siguldas slimnīca" (protokols Nr.15, 1.§) ir noteikts Sabiedrības vispārējais stratēģiskais mērķis: daudzveidīgu, kvalitatīvu un pieejamu veselības aprūpes un rehabilitācijas pakalpojumu nodrošināšana Siguldas novada iedzīvotājiem, iedzīvotāju veselības uzlabošana, veselības tūrisma veicināšana.

Sabiedrības pamatdarbības veidi atbilstoši NACE kodiem:
86.10. "Slimnīcu darbība"
86.21. "Vispārējā ārstu prakse"
86.22. "Specializētā ārstu prakse"
86.90 "Pārējā darbība veselības aprūpes jomā"

Papildus Sabiedrība veic rezidentu apmācību, nekustamo īpašumu nomu un citus papildpakalpojumus. Papildpakalpojumu sniegšana ir cieši saistīta r pamatdarbību veselības aprūpes jomā.

Attīstības vai brieduma līmenis

Sabiedrības līdzšinējā darbība raksturojama kā stabilas pamatfunkciju izpildes posms ar uzkrātu institucionālo pieredzi un sabiedrībai nozīmīgu veselības aprūpes pakalpojumu nodrošinājumu. Vienlaikus 2025. gada finanšu rezultāti, kuru ietvaros kapitālsabiedrība gadu pabeidza ar zaudējumiem 209 923 EUR apmērā, kā arī esošās tendences liecina, ka pašreizējais darbības un finansēšanas modelis vairs pilnā apmērā nenodrošina ilgtermiņa finansiālo līdzsvaru.

Ņemot vērā Veselības ministrijas īstenoto slimnīcu tīkla reformu un ar to saistītās strukturālās izmaiņas veselības aprūpes sistēmā, kapitālsabiedrības attīstības posms vērtējams kā pāreja no brieduma stadijas uz transformācijas posmu. Šo posmu raksturo nepieciešamība pārskatīt kapitālsabiedrības funkcijas, pakalpojumu struktūru un resursu izmantošanu, lai nodrošinātu atbilstību jaunajam nozares regulējumam un pieaugošajām prasībām attiecībā uz kvalitāti, efektivitāti un ilgtspēju.

Pašvaldība sagaida, ka Sabiedrība transformācijas posmu īstenos mērķtiecīgi un pārvaldīti, nosakot skaidras attīstības prioritātes, pasākumus finanšu stabilizēšanai un sadarbības stiprināšanai veselības aprūpes sistēmas ietvaros. Vienlaikus kapitālsabiedrībai, saglabājot tai raksturīgo institucionālo briedumu pamatdarbības nodrošināšanā, ir jāveido ilgtspējīgs darbības modelis, kas nodrošina sabiedrības interešu aizsardzību un pakalpojumu nepārtrauktību arī vidējā un ilgtermiņā.

Sabiedrības klasifikācija

Sabiedrība ir ārstniecības iestāde – specializētā slimnīca, kas sniedz maksas un valsts apmaksātos primāros un sekundāros ambulatoros veselības aprūpes pakalpojumus un stacionāros veselības aprūpes pakalpojumus Siguldas novada iedzīvotājiem. Pacientu tiesību likuma 8. pants paredz, ka pacientam ir tiesības izvēlēties ārstu un ārstniecības iestādi. Līdz ar to Sabiedrība sniedz veselības aprūpes pakalpojumus arī jebkurai citai personai, kura ir izvēlējusies saņemt veselības aprūpes pakalpojumus Sabiedrībā. Sabiedrība īpaši specializējas piecos virzienos: dzemdību palīdzība; mazinvazīvās ķirurģiskās un ginekoloģiskās operācijas; ambulatorā un stacionārā rehabilitācija; robotizētā stereotaktiskā radioķirurģija; bariatriskā ķirurģija.

Saskaņā ar Centrālās statistikas pārvaldes Institucionālo klasifikācijas vienību sarakstā iekļauto informāciju Sabiedrībai ir piešķirts Institucionālo sektoru klasifikācijas sektora kods S130330 "Pašvaldību struktūru kontrolētas un finansētas kapitālsabiedrības", kas liecina to, ka Sabiedrība ir iekļauta vispārējās valdības sektorā (S130000).

Saskaņā ar kritērijiem kapitālsabiedrību iedalījumam grupās pēc to ieņēmumu avotiem un iekļaušanas vispārējā valdības sektorā, Sabiedrība klasificējama kā no publiskas personas atkarīga komerciāla publiskas personas kapitālsabiedrība ar pašu ieņēmumu īpatsvaru 35 - 40% apmērā.

Sabiedrības darbība katrā no pamatdarbības jomām, sagaidāmā attīstība un prioritārie darbības virzieni

Primārā veselības aprūpe

Atbilstoši līgumattiecībām ar Nacionālo veselības dienestu, turpmāk tekstā – NCD, valsts maksā noteiktu summu primārās veselības aprūpes nodrošināšanai Stacionāra telpās: regulārie maksājumi (kapitācijas naudas) ārsta prakses vietai, māsas un ārsta palīga (feldšera) darba samaksas nodrošināšanai, citus līdzīgus fiksētus maksājumus. Pacienti maksā relatīvi zemu līdzmaksājumu primārās veselības aprūpes pakalpojumu saņemšanai un, ja izvēlas maksas pakalpojumu, tad tā apjoms arī ir relatīvi zems pret kopējo pakalpojuma apjomu.

Atbilstoši līgumattiecībām ar NVD, valsts maksā noteiktu summu pacientu mājās sniegtajiem veselības aprūpes un rehabilitācijas pakalpojumiem. Līgumattiecībās ar NVD skaidri norādīta pakalpojuma sniegšanas teritorija – Siguldas novads.

Sekundārās ambulatorās veselības aprūpes pakalpojumi

Sekundārās ambulatorās veselības aprūpes pakalpojums tiek sniegts šādās jomās: diagnostika - datortomogrāfija, ultrasonogrāfija, rentgenoloģija, elektrokardiogrāfija, pārējie sirds asinsvadu sistēmas funkcionālie izmeklējumi; rehabilitācijas pakalpojumi ambulatori bērniem un pieaugušajiem; speciālistu pakalpojumi; endokrinoloģija; ķirurģija; traumatoloģija; neiroloģija; oftalmoloģija; dermatoveneroloģija; otolaringoloģija, narkoloģija; psihiatrija,

anesteziolo̧ģija; pediatrija – atbilstoši Siguldas novada pašvaldības deleģējuma līguma nosacījumiem.

Sekundārās ambulatorās veselības aprūpes apjomi ir daudz būtiskāki kā primārās veselības aprūpes pakalpojumi un sasniedz 26% Sabiedrības apgrozījuma 2025. gadā. Šis pamatdarbības veids ir būtisks Siguldas novada iedzīvotājiem, jo rada speciālistu pieejamību tuvu dzīvesvietai.

Būtiska ir arī maksas pakalpojumu daļa (2024.gadā gūtie ieņēmumi no maksas pakalpojumiem ir 38%, savukārt, 2025.gadā – 36%). Arī maksas pakalpojumu pieejamība Siguldas novada iedzīvotājiem ir svarīga, jo rada iespēju piekļūt speciālistam vai veikt diagnostisku izmeklējumu bez rindas, bez nepieciešamības doties citviet Latvijā saņemt pakalpojumu.

Arī deleģējuma līgums bezmaksas pediatra pakalpojuma pieejamību brīvdienās un svētku dienās no plkst. 10:00 līdz 16:00 raksturo Sabiedrības sniegto sekundārās veselības aprūpes pakalpojumu būtiskumu Siguldas novada iedzīvotājiem.

Būtiska sekundārās ambulatorās veselības aprūpes pakalpojumu daļa ir dienas stacionārs (ķirurģija, traumatoloģij, ginekoloģija u.c.) un stacionārā ārstēšana (terapeitisko un hronisko pacientu aprūpe u.c.), kā arī diagnostikas paklpojumi (rentgenoloģija, datortomogrāfija, elektrokardiogrāfija, elektromiogrāfija un citi funkcionālās diagnostikas izmeklējumi, kā arī citi diagnostikas pakalpojumi).

Kapitāla daļu turētāja pārstāvis sagaida, ka Sabiedrība saglabā konkurētspēju vairākās specializācijā – dzemdniecība, rehabilitācija, radioķirurģija), tomēr, ievērojot 2025.gada finasiālos rādītājus,

Sagaidāmā attīstība un prioritārie darbības virzieni

Būtisku ietekme Sabiedrības attīstībai un turpmākajiem darbības virzieniem nākamajā plānošanas periodā sagaidāma no valsts īstenotās slimnīcu tīkla reformas, kuras mērķis ir nodrošināt kvalitatīvu, pieejamu un ilgtspējīgu veselības aprūpes pakalpojumu sniegšanu, vienlaikus veicinot resursu efektīvu izmantošanu un ārstniecības iestāžu savstarpējo sadarbību.

Ievērojot līdz šim Pašvaldībā saņemto informāciju (2026.gada 22.aprīļa sanāksmē prezentētā informācija un elektroniski saņemti tās materiāli) par iespējamo Sabiedrības neatliekamās medicīniskās palīdzības un uzņemšanas nodaļas speciālistu sastāvu, kā arī stacionārās veselības aprūpes pakalpojumu profilu un sekundārās ambulatorās veselības aprūpes pakalpojumu klāstu, prognozējams būtisks samazinājums. Nacionālā veselības dienesta finansējums Sabiedrībai sākot ar 2027.gadu.

Ievērojot minēto, kapitāldaļu turētāja pārstāvis sagaida Sabiedrības un tās valdes aktīvu iesaisti pārmaiņu periodā, kas saistīts ar slimnīcu tīkla reformu, nodrošinot:

- slimnīcas darbības attīstību atbilstoši noteiktajam veselības aprūpes līmenim un specializācijai;
- efektīvu sadarbību ar citām ārstniecības iestādēm, īpaši pacientu plūsmas organizēšanā un pakalpojumu nepārtrauktības nodrošināšanā;
- kvalitatīvu un drošu pacientu aprūpi kā prioritāru slimnīcas darbības virzienu;
- resursu (finanšu, infrastruktūras un cilvēkresursu) racionālu un caurspīdīgu pārvaldību;
- personāla piesaistes, noturēšanas un profesionālās pilnveides pasākumu īstenošanu;
- ambulatoro un dienas stacionāra pakalpojumu attīstību, sekmējot mūsdienīgas veselības aprūpes pieejas ieviešanu.

Tāpat sagaidāms, ka valde savā darbībā nodrošinās stratēģisku pieeju slimnīcas attīstībai, īpašu uzmanību pievēršot pakalpojumu kvalitātes paaugstināšanai, pacientu drošībai un iedzīvotāju vajadzībām atbilstošu risinājumu ieviešanai, veicinās maksas pakalpojumu segmenta stiprināšanu, saglabās un paaugstinās konkurētspēju Sabiedrības specializācijas pakalpojumiem (rehabilitācija, dzemdniecība, radioķirurģija), nodrošinās finanšu stabilitāti.

● Materiāli tehniskās bāzes modernizācija un medicīnisko tehnoloģiju attīstība

Sabiedrībai nepieciešams sistemātiski modernizēt un pakāpeniski atjaunot tās materiāli tehnisko bāzi un pieejamās medicīniskās tehnoloģijas, kā arī izvērtēt nepieciešamību ieviest jaunus risinājumus sekundāras veselības aprūpes jomā. Pilnveidojot medicīnisko tehnoloģiju pieejamību un atjaunojot aprīkojumu (iegāde vai noma), izvērtējama kapitālsabiedrības attīstība sasaistē ar izmaksu analīzi un pakalpojumu izcenojumu pārskatīšanu, tai skaitā, izstrādājot izmaksu optimizācijas risinājumus.

Kapitāla daļu turētāja pārstāvis sagaida, ka Sabiedrība arī turpinās pieteikties ERAF un Atveseļošanās fonda projektiem infrastruktūras atjaunošanai un procesu digitalizācijai.

●Procesu un pakalpojumu optimizācija un attīstīšana

Sabiedrība attīstīs gan klātienes, gan attālinātos pakalpojumus, nodrošinot pacientiem ērtu un ātru piekļuvi veselības aprūpei. Uzsākot attīstīt elektronizētus procesus un digitālās komunikācijas rīkus, kapitālsabiedrība nodrošinātu ērtu, pieejamu un drošu pacientu apkalpošanu klātienē un attālināti.

Izvērtējama iespēja ieviest jaunu attīstības virzienu – piedāvāt plašākus ķirurga/traumatologa (stacionārā ķirurģija), mentālās veselības aprūpes (rehabilitācija) pakalpojumi, ka arī papildpakalpojumus (piemēram, grūtnieču un nedēlnieču izmitināšana ar uzraudzību, pēcdzemdību aprūpe mājās) dzemdniecībai. Ļaujot Sabiedrībai piedāvāt inovācijas ar papildu pakalpojumu potenciālu, tiks veicināta pakalpojumu kvalitātes pilnveide, uzlabošana un finanšu ilgtspēja.

●Procesu digitalizācija un datu analīzes risinājumu ieviešana

Pakalpojumu kvalitātes uzlabošanai, apmeklētāju ērtībām un ārstniecības personu sadarbībai nepieciešams izveidot tehniskos risinājumus digitālai informācijas apritei. Tādējādi izvērtējama iespēja nodrošināt elektronisku pacienta ambulatoro karšu ieviešanu, digitālā pieraksta iespējas. Atbilstoši valsts veselības aprūpes sistēmas E-veselība attīstībai un pilnveidei nodrošināma informācijas par pacientu iekļaušana E-veselība sistēmā pilnveide.

●Personāla attīstība un kvalifikācijas paaugstināšana

Sabiedrībā pievēršama īpaša uzmanība ārstniecības un atbalsta personāla piesaistei, noturēt spējai un profesionālās kompetences paaugstināšanai. Nepieciešams turpināt esošā personāla tālākizglītību, kā arī piesaistīt augsti kvalificētus speciālistus, lai nodrošinātu kvalitatīvu primārās un sekundārās veselības aprūpes pakalpojumu pieejamību pēc iespējas īsākā laikā un augstākā kvalitātē, vienlaikus veicinot darbinieku stabilitāti un apmierinātību. Ņemot vērā pieaugošo atalgojuma līmeni ārstniecības personu un kopējā darbaspēka tirgū, kā arī prasību pieaugumu attiecībā uz ārstniecības standartiem, vēršama uzmanība uz stabilu personāla finansējumu, personāla aprites mazināšanu, personāla pietiekamību un personāla kvalifikācijas celšanu.

Vienlaikus kapitāla daļu turētāja pārstāvis sagaida, ka Sabiedrības valde nodrošinās darba spēka izmaksu kontroli, diferencētu atalgojuma sistēmu, pamatojoties uz pakalpojumu rentabilitāti un kvalitātes rādītājiem.

Kapitāla daļu turētāja pārstāvja finanšu gaidas

Sabiedrības finanšu mērķi ir saistīti ar kapitālsabiedrības finanšu darbības stabilizāciju, tai skaitā rentabilitāti, kapitāla struktūru, apgrozījumu, peļņu un dividendēm.

Galvenie finanšu rādītāji, % un koeficienti:

● darbība ar peļņu;

●pozitīva pamatdarbības neto naudas plūsma;
●1,3-1,8 kopējā likviditāte (īstermiņa aktīvi/īstermiņa kreditori)
●neto apgrozījums pārsniedz 7,3 miljonus

Tiek saglabāta līdzšinējā prakse – Sabiedrības darbība notiek vietējā tirgū, kā arī medicīnas tūrisma ietvaros, ar tendenci palielināt ieņēmumu daļu no medicīnas tūrisma.

Kapitāla daļu turētājs sagaida, ka Sabiedrība savā darbībā tiecas uz pakāpenisku efektivitātes paaugstināšanu, nodrošinot racionālu resursu izmantošanu un to, ka 2026. gadā kopējo kapitālsabiedrības personāla izmaksu attiecība pret kopējiem kapitālsabiedrības ieņēmumiem Gada pārskatu un konsolidēto gada pārskatu likuma izpratnē nepalielinās salīdzinājumā ar 2025.gada rādītāju un tiek pilnveidoti pakalpojumu sniegšanas procesi, izvērtējot iespējas optimizēt pacientu apkalpošanas procesus un iespējas mazināt administratīvo slogu. Efektivitātes mērķi īstenojami, nesamazinot pakalpojumu kvalitāti un pieejamību. Sabiedrībai ir saistoši valsts kapitālsabiedrībām noteiktie fiskālie un darbības principi, tostarp, likumā par valsts budžetu kārtējam gadam noteiktie ierobežojumi.

Specifiskie nefinanšu mērķi

Saskaņā ar Publiskas personas kapitāla daļu un kapitālsabiedrību pārvaldības likuma 1.panta 16.punktu - nefinanšu mērķi ir kapitālsabiedrības mērķi, kas izriet no kapitālsabiedrībai noteiktā vispārējā stratēģiskā mērķa, tiesību aktiem un politikas plānošanas dokumentiem un ir saistīti ar publiskai personai noteikto funkciju izpildes nodrošināšanu.

Sabiedrībai tās dalībnieka izvirzītie nefinanšu mērķi ir noteikti Siguldas novada pašvaldības domes 2025.gada 27.marta lēmumā "Par SIA "Siguldas slimnīca" nefinanšu mērķu noteikšanu". Ievērojot minētajā domes lēmumā pausto dalībnieka augstākās lēmējvaras gribu, Sabiedrībai ir noteikti šādi nefinanšu mērķi:

1. panākt rehabilitācijas procedūru skaita palielināšanos attiecībā pret 2024.gadu. Mērķa uzdevumi: 1.1.21. aktivizējot klientu informēšanu par Sabiedrības iespējām rehabilitācijas aprūpē Sabiedrības mājas lapā un sociālajos tīklos; 1.1.2. paplašinot sadarbību ar SIA "Rīgas Austrumu klīniskās universitātes slimnīca" stacionārās rehabilitācijas nodrošināšanā;
2. panākt ārvalstu skaita pieaugumu bariatriskajā ķirurģijā salīdzinot ar 2024.gadu;
3. neraugoties uz dzemdību skaita mazināšanos valstī, noturēt Sabiedrības dzemdību nodaļu Latvijas dzemdību iestāžu pieciniekā pēc dzemdību skaita;
4. panākt robotizētās stereotaktiskās radioķirurģijas pacientu skaita pieaugumu salīdzinājumā ar 2024.gadu;
5. ievērojot kvotēto, nepietiekamo valsts apmaksāto veselības aprūpes pakalpojumu apjomu, panākt Sabiedrības attīstību no citiem finansējuma avotiem. Mērķa uzdevums: 1.5.1. panākt proporciju izmaiņas ieņēmumos no pamatdarbības;
6. panākt eksportspējīgu publiskās privātās partnerības veselības aprūpes projektu attīstības veicināšanu Siguldas slimnīcas un Siguldas poliklīnikas ēkas tuvumā, kas mijiedarbojas.

Kapitāla daļu turētāja pārstāvis sagaida, ka Sabiedrība 2026.gadā un sekojošajos gados mērķtiecīgi īstenos domes noteiktos nefinanšu mērķus, īpašu uzsvaru liekot uz rehabilitācijas pakalpojumu attīstību un sniegto procedūru skaita pieaugumu. Būtiski ir arī stiprināt Sabiedrības konkurētspēju, veicinot ārvalstu pacientu piesaisti, kā arī nodrošināt stabilas pozīcijas dzemdību pakalpojumu jomā. Vienlaikus nepieciešams mērķtiecīgi diversificēt finansējuma avotus un palielināt pašu ieņēmumu īpatsvaru, mazinot atkarību no valsts finansējuma. Papildus būtiski virzīt uz attīstību eksportspējīgus publiskās un privātās partnerības projektus, stiprinot Siguldas slimnīcas un poliklīnikas kā reģionāla veselības aprūpes centra nozīmi.

Gaidu vēstules sagatavošanā ir ņemta vērā veselības aprūpes nozares specifika un Veselības ministrijas pieredze finanšu un nefinanšu mērķu noteikšanā veselības aprūpes sektorā. Vienlaikus kapitāla daļu turētāja pārstāvis apzinās valstī uzsāktās slimnīcu tīkla reformas norisi un to, ka tās rezultātā var mainīties SIA "Siguldas slimnīca" vieta veselības aprūpes sistēmā. Tāpat tiek ņemts vērā, ka reformas gaitā var tikt pārskatīti būtiski darbības nosacījumi, tai skaitā finansējuma modelis un pieejamais valsts atbalsts. Ņemot vērā minēto nenoteiktību, kapitāla daļu turētāja pārstāvis uzsver, ka gaidu vēstulē ietvertās nostādnes balstītas uz tās apstiprināšanas brīdī zināmajiem un prognozējamajiem apstākļiem. Līdz ar to, mainoties ārējiem faktoriem, Sabiedrībai var būt nepieciešams attiecīgi pārskatīt noteikto mērķu īstenošanas pieeju.

Kapitāla daļu turētāja pārstāvis L. Bukovska