

VIEŠOSIOS ĮSTAIGOS ŠIAULIŲ REABILITACIJOS CENTRO 2025–2027-ŪJŲ METŲ STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS

I SKYRIUS VEIKLOS APRAŠYMAS

Viešoji įstaiga Šiaulių reabilitacijos centras (toliau – *Centras*) yra Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos iš Šiaulių miesto savivaldybės (toliau – Savivaldybė) turto įsteigta viešoji sveikatos priežiūros įstaiga, teikianti jos įstatuose, licencijoje numatytas antrinio lygio asmens sveikatos priežiūros paslaugas (fizinės medicinos ir reabilitacijos paslaugas).

Centras savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, LR Civiliniu kodeksu, LR Sveikatos priežiūros įstaigų įstatymu, LR Sveikatos sistemos įstatymu, LR Viešųjų įstaigų įstatymu, LR Sveikatos draudimo įstatymu ir kitais įstatymais, teisės aktais bei Centro įstatais.

Centras yra pelno nesiekiantis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, turintis ūkinį, finansinį, organizacinį ir teisinį savarankiškumą, savo anspaudą, sąskaitas bankuose.

Centro steigėja, vienintelė dalininkė ir savininkė yra Šiaulių miesto savivaldybė.

Centro buveinė – Pramonės g. 15A, LT-78137, Šiauliai.

Centras pagal savo prievoles atsako tik jam nuosavybės teise priklausančiu turtu. Centro finansiniai metai sutampa su kalendoriniais metais. Centro veiklos laikotarpis neribotas.

Pagrindinis Centro veiklos tikslas – gerinti Lietuvos gyventojų sveikatą, mažinti sergamumą ir mirtingumą, kokybiškai ir laiku teikti fizinės medicinos ir reabilitacijos paslaugas, kuo greičiau grąžinti sutikusias pacientų biosocialines funkcijas ir darbingumą, išvengti neįgalumo.

Centro 2025 – 2027 metų strateginis veiklos planavimas – tai veiklos planavimo dokumentas, kuriame atsižvelgiama į Lietuvos Respublikos vyriausybės, Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerijos, Šiaulių miesto savivaldybės ir Centro planavimo dokumentus, aplinkos analizę, kuriame detalizuojamas programų tikslų ir uždavinių įgyvendinimas įvertinant planuojamus Centro finansinius ir žmogiškuosius išteklius. Strateginiame veiklos plane aptariama ir įvertinama sveikatos priežiūros sektoriaus ir Centro situacija, numatomos priemonės, tęstiniai veiklos uždaviniai, veiklos priemonės ir joms planuojami 3 metų asignavimai.

Strateginio veiklos plano **tikslas** – efektyviai organizuoti Centro veiklą, tinkamai pasirinkti ir įgyvendinti veiklos tikslus ir prioritetus, siekiant racionalaus finansinių ir materialinių išteklių panaudojimo, numatyti ir įgyvendinti sveikatos srities kaitos pokyčius.

II SKYRIUS MISIJA, VIZIJA, VERTYBĖS

Centro **misija** – teikti saugias ir kokybiškas, medicinos mokslu ir pažangiomis technologijomis pagrįstas, atitinkančias pacientų poreikius ir lūkesčius asmens sveikatos priežiūros paslaugas Lietuvos gyventojams, užtikrinant nuolatinį veiklos gerinimą ir profesionalumo augimą, ugdant atsakingą pacientų ir jų artimųjų požiūrį į sveikatą.

Centro **vizija** – būti naudinga visuomenei, patrauklia pacientams ir darbuotojams, nuolat tobulėjančia, modernia asmens sveikatos priežiūros įstaiga, teikiančia kokybiškas ir saugias antrines ambulatorines asmens sveikatos priežiūros paslaugas.

Centro **vertybės** – paciento sveikata, rūpestis ir dėmesys pacientui; darbuotojų profesionalumas, atsakingumas ir sąžiningumas; pacientų ir darbuotojų tarpusavio pagarba ir bendravimo kultūra; darbuotojų bendradarbiavimas komandoje.

III SKYRIUS

APLINKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Centras yra pelno nesiekiantis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio pagrindinis tikslas – tenkinti viešuosius interesus, vykdant asmens sveikatos priežiūros paslaugas.

Pagrindiniai išoriniai veiksniai tiesiogiai ir netiesiogiai darantys įtaką Centro veiklai yra:

- teisiniai veiksniai,
- ekonominiai veiksniai,
- socialiniai veiksniai,
- technologiniai veiksniai.

Teisiniai veiksniai

Svarbiausias dokumentas, įtvirtinantis asmens teisę į sveikatos priežiūrą yra Lietuvos Respublikos Konstitucija. Konstitucijos 53 straipsnis skelbia – „Valstybė rūpinasi žmonių sveikata ir laiduoja medicinos pagalbą bei paslaugas žmogui susirgus“. Siekiant mažinti sveikatos priežiūros netolygumus bei gerinti prieinamumą socialiai pažeidžiamoms asmenų grupėms, valstybė remia antrinių sveikatos priežiūros įstaigų plėtrą.

Lietuvos Respublika yra priėmusi nemažai teisės aktų, susijusių su sveikatos sistemos stiprinimu.

Pacientų atrankos ir siuntimo į medicinines rehabilitacijos ir sanatorinio gydymo sveikatos priežiūros įstaigas sąlygas ir tvarką nustato Sveikatos apsaugos ministerija (Sveikatos sistemos įstatymo 23 straipsnis).

Pagrindiniai teisės aktai, kuriais vykdydamas savo veiklą vadovaujasi *Centras*, yra: Lietuvos Respublikos Sveikatos priežiūros įstaigų įstatymas, Lietuvos Respublikos Sveikatos draudimo įstatymas, Lietuvos Respublikos Pacientų teisių ir žalos sveikatai atlyginimo įstatymas, Lietuvos

Respublikos Sveikatos apsaugos ministro įsakymas „Dėl medicininės reabilitacijos ir sanatorinio (antirecidyvinio) gydymo organizavimo“, Lietuvos Respublikos Sveikatos apsaugos ministro įsakymas „Dėl medicininės reabilitacijos įstaigų (padalinių) veiklos specialiųjų reikalavimų aprašo patvirtinimo“.

Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerijos 2024-2026 metų strateginiame veiklos plane numatyti veiklos prioritetai:

1. Visuomenės ir asmens sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumo ir kokybės gerinimas. Pagrindinis dėmesys bus skiriamas visuomenės ir asmens sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumo, įstaigų veiklos kokybės gerinimui.
2. Sveikatos sistemos atsparumo grėsmėms užtikrinimas. Pagrindinis dėmesys bus skiriamas sveikatos sistemos pasirengimui grėsmėms ir krizėms. Bus rengiamos ir taikomos pagrindinės priemonės, skirtos pasirengti ekstremaliųjų situacijų likvidavimui ir jų šalinimui, sveikatos priežiūros įstaigų infrastruktūros pritaikymo ekstremalioms situacijoms ir tvarumui stiprinti, reaguojant į grėsmes sveikatai. Numatoma įgyvendinti sveikatos priežiūros įstaigų bendradarbiavimo ir infrastruktūros pritaikymo ekstremalioms situacijoms modernizavimo veiksmų planą.
3. Ilgalaiškės priežiūros paslaugų teikimo modelio sukūrimas. Pagrindinis dėmesys bus skiriamas ilgalaiškės priežiūros paslaugų teikimo modelio įgyvendinimui Lietuvoje. Numatoma įgyvendinti ilgalaiškės priežiūros specialistų mokymo, perkvalifikavimo ir kvalifikacijos tobulinimo veiksmų planą, siekiant parengti specialistus, dirbsiančius ilgalaiškės priežiūros komandose ir dienos centruose.
4. Sveikatos sistemos skaitmeninimas. Pagrindinis dėmesys bus skiriamas e. sistemų funkcionalumui ir integralumui.
5. Psichikos sveikatos raštingumo ir paslaugų įvairovės didinimas. Pagrindinis dėmesys bus skiriamas psichikos sveikatai ir savižudybių skaičiaus mažinimui. Bus siekiama didinti gyventojų psichikos sveikatos raštingumą ir plėtoti psichoaktyviųjų medžiagų vartojimo prevenciją, mažinti psichikos sveikatos stigmą.

Pagrindinis vidinės teisinės bazės dokumentas, reglamentuojantis *Centro* veiklos principus, yra įstatai, patvirtinti Šiaulių miesto savivaldybės tarybos 2020 m. lapkričio 5 d. sprendimu Nr. T-423, kuriuose numatytos *Centro* veiklos sritys ir rūšys, uždaviniai, funkcijos, teisės, pareigos, veiklos organizavimas, valdymas, savivalda ir pan.

Centro darbuotojų veiklą reglamentuoja vidaus darbo tvarkos taisyklės, darbuotojų pareigų aprašymai ir kiti vidaus dokumentai.

Centre yra parengtas planinių ambulatorinių asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimo asmens sveikatos priežiūros įstaigoje planas esant paskelbtai valstybės lygio ekstremaliajai situacijai,

kuris metų eigoje, pasikeitus teisės aktams, pagal poreikį gali būti atnaujinamas.

Ekonominiai veiksniai

Didesnę svarbą įgauna pagyvenusių bei senų asmenų sveikatos būklė ir prastėjanti jų gyvenimo kokybė, kas tiesiogiai paveikia jų darbingumą, funkcinį pajėgumą, gebėjimą prisitaikyti sparčiai kintančiame pasaulyje. Tai ne tik daugialypė sveikatos ar socialinė problema, bet ir reikšmingas ekonominis veiksnys.

Centro pagrindinis finansavimo šaltinis - Privalomojo sveikatos draudimo fondo biudžetas (sudaro 95 proc. visų centro pajamų). Tokia sistema apdraustiesiems privalomuoju sveikatos draudimu užtikrina sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumą. Centro veikla finansuojama pagal sudarytas asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimo sutartis su teritorine ligonių kasa. Centras yra sudaręs sutartis su einamiesiems metams numatyta metine suma su Šiaulių teritorine ligonių kasa dėl medicininės reabilitacijos pasaugų apmokėjimo teikiant:

- Ambulatorinę reabilitaciją suaugusiems pacientams;
- Pradinės ambulatorinės medicininės reabilitacijos paslaugas.

Taip pat Centras sudaręs sutartis su einamiesiems metams numatyta metine suma su Šiaulių teritorine ligonių kasa dėl fizinės medicinos ir reabilitacijos (FMR) gydytojų konsultacijų bei kalbos korekcijos paslaugų teikimo.

Centras kasmet suteikia viršsutarinių paslaugų, kurios yra pilnai apmokamos iš PSDF lėšų. Šias lėšas *Centras* naudojo sveikatos priežiūros specialistų, teikiančių asmens sveikatos priežiūros paslaugas, darbo užmokesčiui didinti, prioritetą teikiant mažiausiai uždirbantiems specialistams.

Be finansavimo iš privalomojo sveikatos draudimo fondo, Centras dar gauna:

- savivaldybės skiriamas projektines lėšas Centro pastato modernizavimui;
- už mokamas paslaugas iš fizinių asmenų ir juridinių asmenų;
- paramos lėšas.

Gerėjant finansavimui, 2025–2027 m. atsiranda daugiau galimybių įgyvendinti *Centro* tikslus, įsigyti inovatyvesnius reabilitacijos prietaisus, atnaujinti *Centro* medicininę įrangą ir inventorių.

Socialiniai veiksniai

Lietuva demografiniu požiūriu tampa vis labiau senstančia šalimi. Ne išimtis ir Šiaulių miestas ir apskritis. Dėl gyventojų senėjimo kyla naujų daugiadimensinių problemų, auga socialinės ir sveikatos apsaugos sistemoms tenkantis krūvis. Dėl senėjančios visuomenės auga medicininės reabilitacijos poreikis.

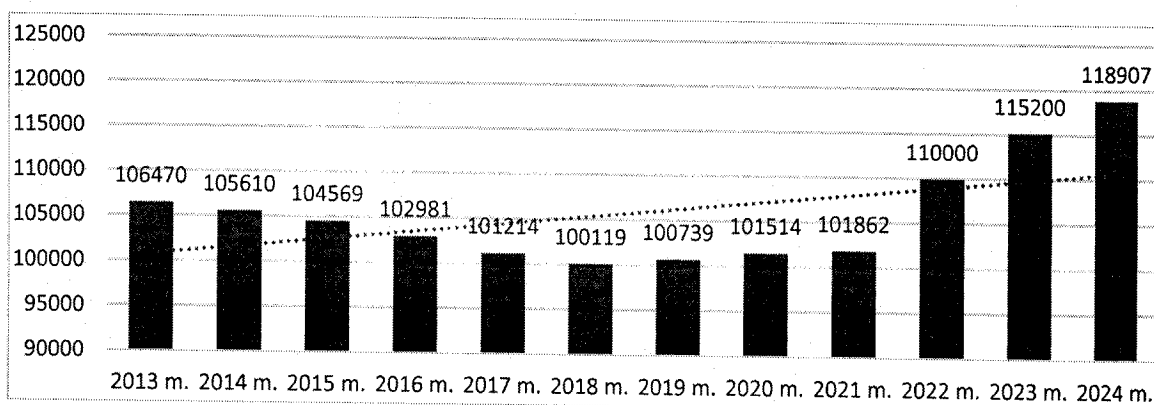
Mažėjant darbingo amžiaus žmonių skaičiui, labai svarbu gerinti dirbančiųjų žmonių sveikatą, prailginti darbingą amžių, mažinti ankstyvų mirčių ir neįgalumo atvejų skaičių: senstančioje visuomenėje labai svarbi tampa sveikatos būklė, tiesiogiai veikianti darbo jėgos apimtį ir produktyvumą.

Sveikatos apsaugos sistemos teikiamų paslaugų poreikį apsprendžia ir šalies, ir miesto gyventojų skaičiaus pokyčiai.

Statistikos departamento duomenimis, gyventojų skaičius tiek Šiaulių mieste, tiek ir Šiaulių rajone didėja. 2024 m. sausio 1 d. duomenimis Šiauliuose gyvena daugiau nei 118,9 tūkst. nuolatinių gyventojų, kai tuo tarpu 2023 m. sausio 1 d. duomenimis – 115,2 tūkst. gyventojų (1 paveikslas). Šiuo metu Šiaulių gyventojų skaičiaus rodiklius ir darbo rinką gelbsti darbuotojai iš trečiųjų šalių ir karo pabėgėliai iš Ukrainos. Didėjant gyventojų skaičiui, išauga ir reabilitacijos paslaugų poreikis.

Pastaraisiais metais pastebimas augantis reabilitacijos poreikis Lietuvoje: medicininės reabilitacijos ir sanatorinio gydymo paslaugoms iš Privalomojo sveikatos draudimo fondo (PSDF) kasmet skiriama vis daugiau lėšų. Išaugusią reabilitacijos paslaugų paklausą lemia šiuolaikinio gyvenimo palydovai – stresas, lėtinis nuovargis, perdegimas ar sėdimo darbo sukelti padariniai.

Didelė įtaką žmogaus sveikatai daro ir bedarbystė. Bedarbystė siejama su stresu, patiriamu dėl materialinių problemų atsiradimo, socialinių ryšių pokyčių, pasikeitusio būdo ir dienotvarkės bei atsiradusio padidinto jautrumo kitiems neigiamiems gyvenimo įvykiams. Daugėja pacientų su nerimu, depresiniais požymiais, lėtiniu nuovargiu, nemiga.



1 paveikslas. Gyventojų skaičiaus dinamika Šiaulių mieste 2013–2024 m.

Per 2024 metų 10 mėnesių atlikta medicininės reabilitacijos paslaugų:

Eil. Nr.	Procedūros pavadinimas	Kiekis, vnt.	
		2023 m. per 10 mėn.	2024 m. per 10 mėn.
1.	Kineziterapija	43747	48657
2.	Masažas	48498	48563
3.	Fizioterapija	120488	141655
4.	Ergoterapija	13184	17042

5.	Hidroterapija	21714	27049
----	---------------	-------	-------

Technologiniai veiksniai

Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerijos 2024-2026 metų strateginiame veiklos plane numatyti veiklos prioritetas - Sveikatos sistemos skaitmeninimas. Pagrindinis dėmesys skiriamas e. sistemų funkcionalumui ir integralumui. Numatoma plėtoti e-sveikatos sistemą ir kurti papildomas priemones, kurios skatintų naudotojus (pacientus ir sveikatinimo specialistus) aktyviai naudotis sukurta e-sveikatos sistema.

Sparti informacinių technologijų ir telekomunikacijų bei informacinės visuomenės plėtra, dažna įstatyminės bazės kaita kelia naujus informacinių technologijų taikymo Centre reikalavimus.

Technologijos padeda spręsti pagrindines sveikatos priežiūros sektoriaus problemas: kokybės užtikrinimą, įstaigų efektyvumą, atotrūkio tarp kaimo ir miesto gyventojų mažinimą – technologijų plėtra yra neatsiejama sveikatos priežiūros sektoriaus strateginė kryptis artimiausiais metais. Sėkmingai veikianti elektroninė sveikatos sistema gali pagerinti visuomenės galimybes gauti sveikatos priežiūros sistemos siūlomas paslaugas bei padidinti siūlomų paslaugų kokybę ir efektyvumą.

Centre naudojant šiuolaikines informacines technologijas perduodama ir gaunama įvairi informacija šiomis informacinėmis sistemomis: Elektronine draudėjų aptarnavimo sistema (EDAS), Elektronine deklaravimo sistema (EDS), Privalomojo sveikatos draudimo informacine sistema (SVEIDRA), Medicinos elektronine tobulinimo administravimo sistema (METAS), E. sveikatos paslaugų (E. sveikata) ir bendradarbiavimo infrastruktūros informacine sistema (ESPBI IS) ir „E. sąskaita“ informacine sistema. Centras yra išankstinės pacientų registravimo sistemos (IPR) dalyvis.

Centre naudojama vidaus reabilitacijos paslaugų valdymo informacinė sistema „Polis IS“, kuri yra integruota į E. sveikata informacinę sistemą. „Polis IS“-oje registruojama visa informacija apie pacientą, suteiktas paslaugas. Sistema padeda užtikrinti kokybišką paslaugų teikimą, mažindama darbo laiko sąnaudas, palengvina apsikeitimą informacija. 2024 metai informacinės sistemos „Polis IS“ duomenys perkelti saugojimui į Valstybinio duomenų centro (VDC) serverį.

Centras naudoja Physio tools programą (kasmet išsiperkant licenciją), kuria sėkmingai sudaromos pacientams individualių mankštų programos. Naudodamasis individualiai sudaryta mankštų programa, pacientas gali sėkmingai tęsti gydymą namuose.

Centre veikia kompiuterizuota finansinės apskaitos sistema Rivilė Gama, kurios pagalba yra atliekami buhalterinės apskaitos darbai. Centro dokumentų valdymui ir saugojimui nuo 2024-11 mėn. pradėta naudoti bendroji informacinė sistema „DBSIS“, leidžianti efektyviau dirbti su dokumentais, skirti užduotis, atlikti derinimą ir kitus procesus. Duomenys saugomi ir kaupiami Centro serveryje ir nuotoliniame serveryje.

Spartus technologijų vystymasis užtikrina efektyvesnę bei kokybiškesnę paslaugų teikimą,

gerina tarpinstitucinį bendradarbiavimą, mažina laiko bei finansines sąnaudas.

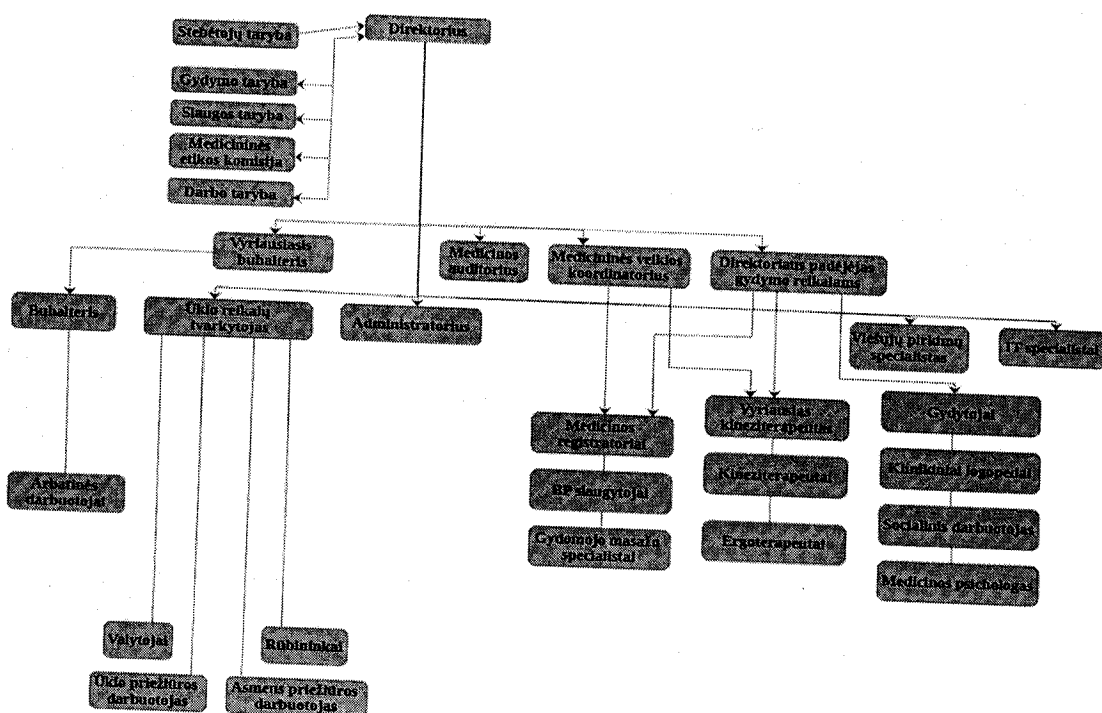
2024 metais Centre pradėtas naudoti biometrinis parašas, kuris suteikia galimybę pasirašyti dokumentus ant planšečių. Ši platforma ne tik užtikrina aukštą teisinę apsaugą, bet ir gerokai palengvina pacientų aptarnavimą. Tuo tikslu įsigytos planšetės ir rašikliai (4 vnt.), naudojamos FMR gydytojų, skirtos pacientų sutikimų pasirašymui skaitmeniniu būdu (naudojant planšetę ir rašiklį). Naudojant biometrinį parašą, atsisakoma popierinių dokumentų pereinant prie skaitmeninių procesų.

Centro internetinėje www.reabilitacijoscentras.lt teikiama visa aktuali ir išsami informacija, duomenys nuolat atnaujinami. Svetainė tobulinama, atsižvelgiant į naujausius pasiekiamumo ir turinio reikalavimus.

Centre informacinių technologijų srityje nuolat atnaujinama techninė įranga kompiuterizuotose darbo vietose, įdiegta nauja elektroninio pasirašymo LocalSign technologija.

I. CENTRO VIDAUS APLINKOS IR IŠTEKLIŲ ANALIZĖ

Organizacinė struktūra



Centras – Šiaulių savivaldybės turtu įsteigta viešoji įstaiga. Centras įgyja civilines teises, prisiima civilines pareigas ir jas įgyvendina per savo valdymo organus: visuotinį dalininkų susirinkimą ir vienasmenį valdymo organą – Centro vadovą. Centre veikia kolegialūs patariamieji organai: Stebėtojų taryba, Darbo taryba, Gydymo taryba, Slaugos taryba, Medicininės etikos komisija.

Centrui vadovauja direktorė Irina Jazdauskaitė Uščiauskiene. Centro vadovas išrenkamas viešo konkurso būdu teisės aktų nustatyta tvarka. Darbo sutartį su Centro direktore sudaro ir nutraukia bei kitas funkcijas, susijusias su Centro vadovo darbo santykiais, įgyvendina Šiaulių miesto savivaldybės

Meras Lietuvos Respublikos darbo kodekso nustatyta tvarka.

Centro direktorius organizuoja *Centro* veiklą ir veikia *Centro* vardu santykiuose su kitais juridiniai ir fiziniais asmenimis, vadovaudamasis teisės aktais sudaro ir nutraukia darbo sutartis su *Centro* darbuotojais.

2024 metais *Centro* vidaus valdymo struktūroje pokyčių nebuvo ir artimiausiu metu nėra numatoma.

Centro veiklos viešumui užtikrinti yra sudaromas kolegialus patariamasis organas – Stebėtojų taryba.

Žmogiškieji ištekliai

2024 metais Centre darbuotojų nežymiai daugėja ir šiuo metu dirba 71 darbuotojas, 2023 m. dirbo 68.

Centre dirba kvalifikuotas medicinos personalas, turintis darbui atlikti reikalingas licencijas ir pažymėjimus, kuriuos nuolat atnaujina LR teisės aktų nustatyta tvarka. Centre sudarytos visos sąlygos kelti profesinę kvalifikaciją dalyvaujant tobulinimo kursuose, seminaruose. Specialistams nuolat organizuojami išplėstiniai mokomieji susirinkimai darbų saugos, civilinės ir priešgaisrinės saugos, pirmosios pagalbos teikimo, mokymai korupcijos prevencijos klausimais, bendravimo ir bendradarbiavimo su kolegomis ir pacientais mokymai.

Darbuotojų kaitos dinamika 2022-2024 m.

Darbuotojai	2022-12-31	2023-10-31	2024-10-31
Darbuotojų skaičius iš viso:	70	68	71
Iš jų:			
Gydytojai	4	4	5
<i>Iš jų: FMR gydytojai</i>	3	3	4
Kineziterapeutai	16	18	18
<i>Iš jų: vaiko priežiūros atostogose</i>	1	2	3
Ergoterapeutai	3	2	2
BP slaugytojai	13	10	13
<i>Iš jų: vaiko priežiūros atostogose</i>	1		
Gydomojo masažo specialistai	5	5	5
Kitas medicinos personalas	11	12	11
<i>Iš jų: vaiko priežiūros atostogose</i>	2	3	2
Kitas personalas	18	17	17
<i>Iš jų: vaiko priežiūros atostogose</i>	1	1	

Centre išlieka aktualus klausimas – medicinos personalo trūkumas. Pastaruoju metu juntamas kineziterapeutų, ergoterapeutų trūkumas dėl išaugusio reabilitacinio paslaugų poreikio bei

atsiradusių pokyčių, tokių kaip mobilių komandų sukūrimas, šeimos gydytojų komandos plėtra, į kurių sudėti įtraukiami slaugytojai, kineziterapeutai, ergoterapeutai. 2024 metais Šiauliuose duris atvėrė net keletas įstaigų, teikiančių medicininės reabilitacijos paslaugas, tad specialistų kaita išlieka opia problema.

Kad pritraukti specialistus dirbti *Centre*, sudaromos darbo sąlygos, suteikiant visas reikiamas priemones, sukuriant tinkamą atmosferą. Kad išsiaiškinti darbuotojų poreikius, atliekamos apklauros, atitinkamai tobuliname procesus.

Centre organizuojami susitikimai su studentais, periodiškai talpinant skelbimus universitetų (Vilniaus universiteto, Lietuvos sveikatos mokslų universiteto, Lietuvos sporto universiteto, Klaipėdos universiteto) karjeros puslapiuose, kviečiant kineziterapeutus, ergoterapeutus atlikti praktiką bei įsidarbinti. Sudarome sąlygas gydytojams rezidentams atvykti ir susipažinti su *Centro* veikla.

Siekiant nustatyti galimą riziką darbuotojų sveikatai 2024 m. atliktas profesinės rizikos vertinimas (ergonominių veiksnių vertinimas).

2024 m. *Centre* vyko personalo mokymai:

- „Priekabiavimo ir smurto darbo aplinkoje probleminiai aspektai, darbuotojų teisės ir pareigos, tarpasmeninis kolektyvo bendravimas“;
- „Kibernetinė higiena darbe“;
- „Bendravimo su pacientais ir kolegomis psichologiniai aspektai, sudėtingų bendravimo situacijų valdymas“;
- „Klinikinė fizioterapija-efektyvus procedūrų parinkimas: elektra, šviesa, garsas, magnetas, šiluma, šaltis. Fizikinių veiksnių derinamumo principai“;
- „Funkcinė elektrostimuliacija kineziterapijoje: klinika, sportas, sveikatinimas“;
- „Pirmoji medicinos pagalba“;
- „Intervencinės radiologijos galimybės. Naujovės“;
- „Ginčų ir konfliktų sprendimai įstaigos vidaus komunikacijoje“;
- „Civilinės saugos mokymai“.

2024 metais medicinos personalas tobulino kvalifikaciją dalyvaudami šiuose mokymuose: „Griaučių-raumenų sistemos ištyrimas ir gydymas pagal Maitlando koncepciją“, „Modernioji pediatrija 2024“, „Viršutinių galūnių traumos, testavimas ir prevencija“, „Skausmo priežasties paieška. Taikomosios kineziologijos pagrindai“, „Sporto medicinos ir kineziterapijos konferencija“, „Medicinos personalo, dirbančio registratūroje darbo etikos principai“ ir kt.

Finansiniai ištekliai

Pagrindinis *Centro* finansavimo šaltinis – PSDF biudžeto lėšos (už suteiktas asmens sveikatos priežiūros paslaugas), kurios sudaro 96 proc. visų *Centro* pajamų. Likusi dalis *Centro* pajamų

gaunama iš gyventojų, juridinių asmenų už suteiktas mokamas asmens sveikatos priežiūros paslaugas.

2024 m. 9 mėnesių pagrindinės veiklos kitos pajamos 2 168 656 Eur. Lyginant su praėjusių metų atitinkamu laikotarpiu pajamos padidėjo 26 proc. Tokiam pajamų rodikliui reikšmės turėjo teikiamų paslaugų, apmokamų iš PSDF lėšų įkainių pasikeitimas ir pajamos už suteiktas viršsutartines paslaugas per 2024 m. I-III ketv.

2024 m. 9 mėnesių pagrindinės veiklos sąnaudos 1 933 672 Eur, t.y. 34 proc. didesnės už praėjusių metų atitinkamą laikotarpį. Pagrindinę šių sąnaudų dalį (72 proc.) sudaro darbo užmokesčio ir socialinio draudimo sąnaudų straipsnis.

Kasmet yra pasirašoma asmens sveikatos priežiūros paslaugų sutartis su Šiaulių teritorine ligonių kasa. Tokiu būdu užtikrinama stabili *Centro* finansinė padėtis.

Centro 2024 m. 9 mėnesių veiklos rezultatas yra teigiamas (pelnas 29 286 Eur).

Apskaitos tinkamumas

Centro apskaitos sistema atitinka nustatytus reikalavimus. *Centras*, tvarkydamas apskaitą ir rengdamas finansines ataskaitas, vadovaujasi bendraisiais apskaitos principais, nustatytais Lietuvos Respublikos viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymu, Lietuvos Respublikos finansinės apskaitos įstatymu, Viešojo sektoriaus apskaitos ir finansinės atskaitomybės standartais bei kitų galiojančių teisės aktų reikalavimais. *Centro* buhalterinę apskaitą tvarko Apskaitos skyrius. *Centro* apskaitai tvarkyti yra naudojama apskaitos programa „Rivilė Gama“.

Finansinių rodiklių atitikimo tikrovei užtikrinti, *Centre* kasmet atliekamas nepriklausomas finansinis auditas. Finansinio audito rezultatai – finansinės ataskaitos visais reikšmingais atžvilgiais teisingai pateikiamos, finansiniai rodikliai atitinka tikrovę.

Materialinė bazė

Centras savo veiklą vykdo gydymo paskirties patalpose, kurios naudojamos pagal turto patikėjimo sutartį (adresu Pramonės g. 15A, Šiauliai).

Materialinės bazės gerinimui ir tinkamos aplinkos pacientams ir personalui užtikrinimui, 2023 m. rugpjūčio mėn. buvo pradėtas vėdinimo ir kondicionavimo sistemos įrengimas patalpose. 2024 metais I ketvirtyje šie darbai sėkmingai užbaigti (darbų vertė 316 479,97 Eur, kuria buvo padidinta pastato vertė).

2024 metas naujai specialios terapijos pasaugai teikti buvo pilnai įrengtas audiovizualinės relaksacijos kambarys. Specialios terapijos pasauga skirta nerimo, depresinio požymių, lėtinio nuovargio, nemigos simptomus turinčių pacientų reabilitacijai. Nauja pasauga pradėta teikti nuo 2024-09 mėn.

2024 metais *Centre* iš esmės atnaujintas druskų kambarys.

Per 2024 metus įsigyta ilgalaikio materialiojo turto už 94 767,89 Eur, iš jų medicininės įrangos už 36 576,39 Eur (sauso hidromasažo įrenginys, lazerinės magnetinės terapijos prietaisai, ultragarso terapijos aparatas, kompresinės terapijos aparatas, Lympha-mat aplikatorius). Fizioterapijos patalpų (III a.) atnaujinimui pagaminti nauji baldai paslaugų suteikimui, pacientų registracijai (baldų įsigyta už 15 198,11 Eur). Įsigytas pastato fasadinių žaliuzi komplektas už 37 508,64 Eur, kompiuterinės įrangos įsigyta už 3 393,00 Eur (5 vnt.)

2025 metais planuojama toliau atnaujinti reabilitacijos įrangą, įsigyjant šiuolaikiškas ir inovatyvias medicinos priemones, skirtas medicininei reabilitacijai.

Vidaus kontrolės sistema

Centro kokybės vadybos sistemos *tikslas* – teikti kokybiškas, saugas ir kvalifikuotas ambulatorines specializuotas asmens sveikatos priežiūros paslaugas. Kokybės vadybos sistema įgalina Centrą maksimaliai tiksliai valdyti visus vykstančius procesus, greitai reaguoti į pokyčius, užtikrinti nuolat aukštą paslaugų kokybę. Sistema padeda optimizuoti Centro procesus, sudaryti sąlygas klaidų skaičiaus mažinimui ir prielaidas didesniai produktyvumui. Centro kokybės vadybos sistema aprašyta Kokybės vadybos sistemos vadove.

Siekiant užtikrinti vidaus kontrolės kokybę, atliekamas vidaus kontrolės procedūrų įvertinimas, veiklos ir rezultatų peržiūra. Vidaus kontrolės priemonės yra nuolat atnaujinamos, keičiamos (papildomos), siekiant išvengti vidaus kontrolės trūkumų, kurie gali turėti neigiamą įtaką veiklos rezultatams. Centre yra paskirtas vidaus auditorius, kuris nuolat prižiūri Centro veiklą.

2024 metais, siekiant išsiaiškinti pacientų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis, apklausta 300 pacientų. Dauguma respondentų (99 proc.) nurodė, kad yra visiškai patenkinti suteiktų paslaugų kokybe. 2024 metais pagrištų pacientų skundų negauta. Apklausos yra vykdomos nuolat, siekiant geresnės darbo kokybės, bei norint išsiaiškinti klientų poreikius ir lūkesčius.

Centre yra patvirtinta vidaus kontrolės įgyvendinimo tvarka, paruošta vidaus kontrolės politika. Centro vidaus kontrolės politikoje apibrėžiami pagrindiniai vidaus kontrolės sistemos ir procedūrų diegimo ir vidaus kontrolės veikimo Centre principai, kuriais vadovaujantis užtikrinamas vidaus kontrolės sistemos veiksmingumas vykdant Centro funkcijas.

2024 m. atnaujintas galimų rizikų registras, atlikta rizikos tikimybės ir poveikio vertinimo analizė, peržiūrėta ir papildyta vidaus kontrolės politika.

Centre įdiegta sistema, leidžianti vertinti kiekvieno darbuotojo indėlį į veiklos rezultatus. Vadovaujantis tarptautiniais vidaus audito standartais atliktas valdymo sistemos auditas, kurio tikslas yra nustatyti atitiktį vadybos sistemos standarto reikalavimams. Auditų metu neatitiktys neužfiksuotos, pažeidimų nerasta.

Centrui suteiktas Skaidrios sveikatos priežiūros įstaigos statusas.

Kiekvienais metais atliekamas Centro finansinių ataskaitų auditas, apimantis ne tik finansinį auditą, bet ir vidaus kontrolės sistemą, apskaitos organizavimą, ataskaitų pateikimą vadovybei. Audito nuomonė, finansinės ataskaitos visais reikšmingais atžvilgiais teisingai pateikiamos.

II. SSGG (STIPRYBIŲ-SILPNYBIŲ-GALIMYBIŲ-GRĖSMIŲ) ANALIZĖ

Stiprybės

- Kompetentingas, iniciatyvus bei motyvuotas personalas.
- Vykdomas nuolatinis gydytojų ir slaugytojų kvalifikacijos vertinimas ir kėlimas.
- Įdiegta LST EN ISO 9001:2015 reikalavimus atitinkanti kokybės vadybos sistema ir nuolat tobulinama.
- Teigiamas *Centro* veiklos finansinis rezultatas.
- Stabili *Centro* finansinė situacija.
- Nuolat atnaujinama *Centro* materialinė bazė.
- *Centro* pacientai yra patenkinti teikiamomis paslaugomis.
- Gerėjantis *Centro* įvaizdis, remontuojamos patalpos, įsigyjama nauja moderni medicininė įranga.
- Pacientų nuomonė apie teikiamų paslaugų kokybę yra tiriama periodinių anketinių apklausų metu, tiesiogiai bendraujant su gydytojais bei slaugytojais.
- *Centre* įdiegtos ir naudojamos informacinės sistemos.

Gerėjantis įstaigos įvaizdis, remontuojamos patalpos, įsigyjama nauja gydymo įranga.

Silpnybės

- Patalpų trūkumas, kas riboja veiklos plėtrą.
- Ribotos galimybės dideliame pacientų sraute laiku suteikti paslaugas dėl patalpų trūkumo.

Galimybės

- *Centro* konkurencingumo didėjimas, gydymo kokybės gerinimas, įsigyjant naują modernią medicininę įrangą.
- Savivaldybės parama pritraukiant jaunos gydytojus.
- E-paslaugų pacientams plėtra.
- Galimybė plėsti paslaugų spektrą. Teikiamų paslaugų optimizavimas, jų kokybės bei darbo efektyvumo tobulinimas.
- Informacinių technologijų diegimas ir tobulinimas.
- Augantis PSDF biudžetas sudaro prielaidas gauti didesnes pajamas, mokėti didesnius

atlyginimus.

- Nuolatinis infrastruktūros modernizavimas.
- Geresnių gydymosi sąlygų pacientams ir darbo sąlygų personalui sudarymas (patalpų atnaujinimas).
- Galimybė dalyvauti projektuose, konkursuose, siekiant pritraukti papildomų lėšų.

Grėsmės

- Dažnai besikeičiantys teisiniai ir norminiai aktai.
- Asmens sveikatos priežiūros specialistų trūkumas.
- Didėjantis sveikatos priežiūros paslaugų poreikis dėl senstančių gyventojų ir didėjančio sergamumo.
- Nepakankama pacientų atsakomybė, siekiant mažinti eiles (nepranešimas apie neatvykimą).
- Auganti konkurencija tarp sveikatos priežiūros įstaigų.
- Nenugalimos jėgos aplinkybės (kariniai veiksmai, stichinės nelaimės ir kt).

STRATEGINIAI TIKSLAI, UŽDAVINIAI, PRIEMONĖS

UŽDAVINIAI	PRIEMONĖS	VYKDYMO LAIKAS
<i>1 Tikslas. Teikti kokybiškas sveikatos priežiūros paslaugas</i>		
1.1. Užtikrinti įstaigos finansinį, ūkinį ir materialinį aptarnavimą.	1.1.1. Išlaikyti darbuotojų skaičių, užtikrinantį paslaugų suteikimą. Kurti į rezultatus orientuotą apmokėjimo sistemą.	2025-2027 m.
	1.1.2. Aprūpinti reikiamomis medicininėmis ir kitomis priemonėmis įstaigos veiklai užtikrinti.	2025-2027 m.
	1.1.3. Užtikrinti aptarnavimo (medicinos įrangos techninės priežiūros, remonto ir kt.) paslaugas.	2025-2027 m.
1.2. Tinkamai eksploatuoti, remontuoti ir naudoti pastatą (patalpas) užtikrinant saugią aplinką pacientams. Infrastruktūros gerinimas.	1.2.1. Užtikrinti pastato (patalpų) komunalinių, eksploatacijos ir remonto išlaidų apmokėjimą.	2025-2027 m.
	1.2.2. Įrengti papildomas parkavimo vietas stovėjimo aikštelėje.	2025-2027 m.
<i>2 Tikslas. Kurti modernią ir saugią aplinką pacientams, užtikrinant tinkamą ir nepertraukiamą veiklą</i>		
2.1. Gerinti įstaigos materialinę – techninę bazę.	2.1.1. Modernizuoti teikiamų asmens sveikatos priežiūros paslaugų infrastruktūrą.	2025-2027 m.

UŽDAVINIAI	PRIEMONĖS	VYKDYMO LAIKAS
	2.1.2. Įsigyti naujos medicininės įrangos, reikiamą kompiuterinę ir kitą įrangą.	2025-2027 m.
3 Tikslas. Plėtoti darbuotojų kompetencijas, remtis aukštos kokybės ir profesionalumo principais		
3.1. Žmogiškų išteklių užtikrinimas, jų valdymas.	3.1.1. Ugdyti sveikatos priežiūros specialistų profesinį tobulėjimą, savikontrolę. Organizuoti kvalifikacijos kėlimo kursus, mokymus, seminarus ir ugdyti kompetencijas.	2025-2027 m
	3.1.2. Ugdyti darbuotojų ir pacientų bendravimo kultūrą.	2025-2027 m

Įgyvendinus *Centro* tikslus, bus sudarytos prielaidos: sveikatos priežiūros paslaugų kokybės ir prieinamumo gerinimui; pacientų pasitenkinimo gaunamomis sveikatos priežiūros paslaugomis didėjimui; paslaugų spektro plėtrai; palankios sveikatai darbo aplinkos kūrimui; personalo profesinės kompetencijos tobulinimui; konstruktyviam ir sėkmingam bendravimui ir bendradarbiavimui su pacientais.

STRATEGINIO VEIKLOS PLANO VYKDYMAS, STEBĖSENA

Siekiant įgyvendinti numatytas strateginės veiklos iniciatyvas yra numatyti pagrindiniai prioritetai, tikslai, uždaviniai ir atsakingi asmenys įgyvendinant numatytas veikas.

Strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėseną vykdo *Centro* administracijos atsakingi asmenys.

VŲ ŠIAULIŲ REABILITACIJOS CENTRO 2025-2027 m. STRATEGINIO VEIKLOS PLANO
TIKSLŲ, UŽDAVINIŲ, PRIEMONIŲ, PRIEMONIŲ LĚŠŲ IR VERTINIMO KRITERIJŲ SUVESTINĖ LENTELE

Strateginio tikslo / uždavinio / priemonės Kodas	Pavadinimas	Finansavimo šaltiniai*	2025 metų patvirtintos lėšos	2026 metų lėšų projektas	2027 metų lėšų projektas	Poveikio / Rezultato / Produkto rodikliai				Atsakingi vykdytojai	
						Pavadinimas	Mato vnt.	Planas			
								2025 metai	2026 metai		2027 metai
Užtikrinti visuomenės poreikius tenkinančių sveikatos paslaugų kokybę ir įvairovę.											
01 Pagrindinis veiklos tikslas - teikti kokybiškas sveikatos priežiūros paslaugas.											
01.01 UŽDAVINYS - Užtikrinti įstaigos finansinį, ūkinį ir materialinį aptarnavimą.											
01.01.01	Darbo užmokestis ir socialinis draudimas	IL	2300	2400	2500	Vnt.	75	75	75	75	Administratore. Vyr. buhalterė
01.01.02	Atsargų, inventoriaus, reikalingų įstaigos funkcijoms įgyvendinti, įsigijimas.	IL	250	260	270	Proc.	100	100	100	100	Medicininės veiklos koordinatore. Viešųjų pirkimų specialistas. Ūkvedys.
01.01.03	Paslaugų įsigijimas	IL	80	90	90	Eur.	80	90	90	90	Medicininės veiklos koordinatore. Viešųjų pirkimų specialistas. Ūkvedys.
			Iš viso:	2630,0	2750,0	2860,0					
			Iš viso uždavimui:	2630,0	2750,0	2860,0					
01.02 UŽDAVINYS - Tinkamai eksploatuoti, remontuoti ir naudoti pastatą (patalpas) užtikrinant saugią ir modernią aplinką pacientams. Gerinti infrastruktūrą.											
01.02.01	Pastato (patalpų) komunalinių, eksploatacijos paslaugų išlaidos.	IL	130,0	150,0	170,0	Proc.	100	100	100	100	Ūkvedys. buhalterė Vyr.
01.02.02	Pastato (patalpų) remonto išlaidos	IL	120,0	50,0	50,0	Proc.	100	100	100	100	Ūkvedys. buhalterė Vyr.
01.02.03	Papildomų parkavimo vietų įrengimas stovėjimo aikštelėje.	IL	20,0	0,0	0,0	Proc.	100	100	100	100	Ūkvedys. buhalterė Vyr.

tūkst. Eur

01.02.04	Pastato (patalpų) draudimas	IL	1,5	1,5	1,5	1,5	Apdraustų objektų skaičius	Vnt.	1	1	1	Viešųjų pirkimų specialistė. Ūkvedys.
		IS viso:	271,5	201,5	221,5							
01.02		IS viso uždaviniui:	271,5	201,5	221,5							
01		IS viso fikslui:	2901,5	2951,5	3081,5							
02	Kurti modernią ir saugią aplinką pacientams, užtikrinant tinkamą ir nepertaukiamą veiklą.											
02.01	UŽDAVINYS - Gerinti istaigos materialinę - techninę bazę.											
02.01.01	Medicininės įrangos įsigijimas	IL	80	50	50		Įsigyti medicininės įrangos, skaičius	Vnt.	10	10	10	Medicininės veiklos koordinatorė. Viešųjų pirkimų specialistas. Gydyimo taryba.
02.01.02	Kompiuterinės įrangos įsigijimas	IL	3	4	4		Įsigyti kompiuterinės įrangos, skaičius	Vnt.	3	4	4	IT specialistai. Viešųjų pirkimų specialistas.
02.01.03	Kitos įrangos įsigijimas	IL	20	20	20		Įsigyti kitos įrangos, skaičius	Vnt.	10	10	10	IT specialistai. Ūkvedys.
02.01.04	Istaigos turto draudimas	IL	5	5	5		Apdraustų turto objektų skaičius	Vnt.	260	260	260	Medicininės veiklos koordinatorė. Viešųjų pirkimų specialistas.
		IS viso:	108,0	79,0	79,0							
02.01		IS viso uždaviniui:	108,0	79,0	79,0							
02		IS viso fikslui:	108,0	79,0	79,0							

Plėtoti darbuotojų kompetencijas, remtis aukštos darbo kokybės ir profesionalumo principais.											
UŽDAVINYS - Žmogiškųjų išteklių užtikrinimas.											
03.01.01	Ugdyti specialistų profesinį tobulėjimą, savikontrolę.	IL	15,0	20,0	20,0	Darbuotojų, keliančių kvalifikaciją pagal poreikį, proc.	Proc.	100	100	100	Administratorė, Medicinos auditorius
03.01.02	Ugdyti pacientų ir darbuotojų bendravimo kultūrą.					Pacientų pasitenkinimas, proc.	Proc.	100	100	100	Administratorė, Medicinos auditorius
		Iš viso:	15,0	20,0	20,0						
01.03		Iš viso uždaviniui:	15,0	20,0	20,0						
03		Iš viso tikslui:	15,0	20,0	20,0						
		Iš viso programai:	3024,5	3050,5	3180,5						

FINANSAVIMO LĖŠŲ SUVESTINĖ

Finansavimo šaltiniai	2025 metai	2026 metai	2027 metai
Išstaigos lėšos (IL)	3004,5	3050,5	3180,5
Iš viso:	3004,5	3050,5	3180,5

* esant keliems finansavimo šaltiniams (nuosavos lėšos, ES lėšos, paskolos ir pan.), atskira eilute nurodomos kiekvieno finansavimo šaltinio lėšos.
Pastaba. Poveikio rodiklis yra strateginio tikslo rodiklis, rezultato rodiklis yra uždavinio rodiklis, produkto rodiklis yra priemonės rodiklis

Direktorė

(Parašas)

Irina Jazdauskaitė Ušciauskiene

Vyr. buhalterė

(Parašas)

Edita Niekytė

VIEŠOJI ĮSTAIGA ŠIAULIŲ REABILITACIJOS CENTRAS
STEBĖTOJŲ TARYBOS POSĖDŽIO
PROTOKOLAS

2024 m. gruodžio 12 d. Nr. VT-*83*
Šiauliai

Posėdis įvyko: 2024-12-12 (elektroninėje erdvėje)

Posėdžio pirmininkas: Vitalija Gerikienė

Posėdžio sekretorius: Kristina Klemanskienė

Dalyviai: VšĮ Šiaulių reabilitacijos centro Stebėtojų tarybos nariai: Vitalija Gerikienė (viešosios įstaigos savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos paskirta atstovė), Eslanda Mockevičienė (viešosios įstaigos savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos paskirta atstovė), Viktorija Vaišvilaitė (viešosios įstaigos savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos paskirta atstovė), Ona Žymantienė (įstaigos darbo tarybos atstovė).

Nedalyvauja: Aleksandra Sakalauskiene (viešosios įstaigos savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos paskirta atstovė),

DARBOTVARKĖ:

1. Dėl VšĮ Šiaulių reabilitacijos centro 2025-2027 m. strateginio veiklos plano.

1. SVARSTYTA. VšĮ Šiaulių reabilitacijos centro 2025-2027 m. strateginis veiklos planas. Pristatytas strateginis veiklos planas, tikslai, ateities prognozės.

NUTARTA. Pritarti VšĮ Šiaulių reabilitacijos centro 2025-2027 m. strateginiam veiklos planui.

BALSAVO: UŽ – 4, PRIEŠ – nėra, NEBALSAVO – nėra, SUSILAIKO – 0

(4-ių stebėtojų tarybos narių balsavimas vyko el. paštu, balsavimas pridedamas, 4 lapai).

Posėdžio sekretorius



Kristina Klemanskienė