

**SA Haapsalu Neuroloogiline
Rehabilitatsioonikeskus**

ARENGUKAVA 2025 – 2028



MISSIOON & VISIOON

TOIMEKAS JA RAHULDUST PAKKUV ELU KÕIGILE

Haapsalu Neuroloogiline Rehabilitatsioonikeskus on Põhjamaade ja Baltikumi **kaasaegseim neurorehabilitatsioonikeskus**, kus toetame tervise- ja elueesmärkide saavutamist pakkudes terviklikku ja inimkeskset taastusravi ja rehabilitatsiooni. HNRK on maailmas **tunnustatud valdkondlik teadus- ja pädevuskeskus.**

MOTO

ANNAME ELUJÕU TAGASI

PÕHIVÄÄRTUSED

Inimkeskus

Inimene on meie tegevuste keskmes – olgu patsient, töötaja või koostööpartner. Me lähtume iga inimese individuaalsetest vajadustest. Oma põhitööna oleme HNRK-s pühendunud sellele, et aidata inimestel pärast haigusi ja vigastusi taastuda: elada toimekalt ja rahulolevalt, saavutada oma tervise- ja elueesmärke.

Innovaatilisus

Oleme oma valdkonna kirglikud fännid. Pidev õppimine ja areng, toimivate lahenduste leidmine on HNRK inimeste DNA-s. Unistame suurelt, sest see viib edasi.

Koostöö

Koostöövalmidus on HNRK-s töötamise pärisosa. Me usume, et hästi toimiv meeskonnatöö, kuhu on kaasatud patsient ja tema lähedased ning kolleegid nii tervishoiusvaldkonnast kui laiemalt, on tugevaks vundmendiks patsiendi taastumisprotsessis. HNRK inimeste suhtumine on professionaalne, suhtlemine aus ja väärikas.

Kvaliteet

Kui me HNRK-s midagi teeme, siis hästi. Tõendus põhine lähenemine on meile tähtis – kombinatsioon tänapäevastest teadmistest, pikaajalistest kogemustest ning spetsiaalsetest oskustest loob aluse meie kvaliteedistandardile. Selle järgi oleme tuntud.

Alusdokumendid ja oluline sisend:

1. Eesti rahvastiku tervise arengukava 2030
2. Eesti haiglavõrgu arengusuunad 2040
3. HNRK nõukogus arutatud arengusuunad
4. Eesti Taastusarstide Seltsiga arutatud arengusuunad
5. HNRK personali tagasiside rahulolu-uuringutest, koostöövestlustelt ning sihtküsitlusest.
6. HNRK patsientide tagasiside rahulolu-uuringust, kiitustest-kaebustest-ettepanekutest ning sihtküsitlusest.
7. Partnerite tagasiside töökohtumistest
8. WHO Rehab2030 ja sellest johtuvad dokumendid.

STRATEEGILISED EESMÄRGID

RAVITÖÖ

HNRK osutab tõenduspõhist taastusravi- ja rehabilitatsiooniteenust, mida iseloomustavad terviklikud inimkesksed lahendused patsiendi/kliendi täisväärtuslikuks elus osalemise toetamiseks ja enesega toime tulemiseks.

PERSONAL

HNRK on tunnustatud valdkondlik tööandja, kelle värbamistegevused on valdavalt edukad, kus rakendatakse töötajakeskset ja hoolivat personalipoliitikat ning kus töötaja arvamust võetakse arvesse.

ORGANISATSIOON

HNRK on toimepidev ja kriisikindel järjepidevale arengule orienteeritud õppiv ja õpetav organisatsioon.



STRATEEGILISTE EESMÄRKIDE SELGITUSED

RAVITÖÖ

Ravitöös on arengukava perioodil esmatähtis kohaneda piiratud riiklike rahaliste võimalustega ning leida töökorralduslikud mudelid, mis toetaksid võimalikult paljude inimeste abistamist neile kõige paremal moel. See tähendab ravistrateegiate ümberplaneerimist, seda iseäranis kroonilises seisus patsientide abistamise vaatest: millised on HNRK-sse tagasikutsumise kokkulepped, kes on väärtuslikud koostööpartnerid patsientide edasisuunamisel, kui palju on meil võimalik laiendada päevaravina taastusraviteenuste osutamist jne. Sisukat arutamist vajab, kas eraldiseisva ambulatoorse üksuse loomine HNRK struktuuri lihtsustab eelmainitud ümberkorralduste õnnestumist. Rahvusvahelise pilootprojektina on plaanis ellu kutsuda liikumispuuetega inimestele suunatud “aktiivse rehabilitatsiooni” (*active rehabilitation*) laagrid.

Endiselt on oluline pakkuda ja arendada inimkesksete teenuste osutamist: mida me saame teha paremini, et inimeste enesega hakkama saamise oskused areneksid ning tervise- ja elueesmärgid saaksid täidetud, kuidas me saame “ulatuda” inimeste igapäevakeskkonda või “tuua” seda oma keskusesse. Peame leidma ühised lahendused sellele, kuidas saaksime võimaldada ja võimestada inimestele eluliselt oluliste lahenduste leidmist, kuidas saaksime aidata püstitada ja saavutada personaalselt ja sotsiaalselt olulisi eesmärke. Lisaks on tähtis jätkata HNRK füüsilise keskkonna kaasajastamist ja ümberkorraldamist, et see toetaks sisuliste eesmärkide saavutamist.

Arvestades riiklikult ette võetud rehabilitatsioonireformi, oleme ka organisatsioonina silmitsi võimalusega kujuneda taastusravihaiglast rehabilitatsioonikeskuseks ehk ühendada mõlema valdkonna võimalused inimkesksete lahenduste loomisel ühtseks tervikuks, pakkudes kaasa mõtlemisel tuge ka endast inimeste raviteekondadel eespool ja tagapool paiknevatele teenuste pakkujatele.

PERSONAL

Konkurentsivõime kasvatamine tööandjana on HNRK lähiaastate suurim väljakutse. Millised on HNRK põhitegevusega sobivad paindliku töötamise lahendused iseäranis arstide ja psühhosotsiaalsete spetsialistide jaoks, aga ka laiemalt, on käesoleva arengukava üks võtmeküsimusi. Teine, mitte vähem tähtis, on HNRK karjäärimudeli

loomine, mis soodustaks pigem pikemaajalist töötamist ja valdkondlikku arenemist, kuid samal ajal oleks atraktiivne tööturul alustajatele. HNRK inimeste võimaluste laiendamine valdkondlikuks arenemiseks – HNRK-sisese koolitustegevuse senisest sisukam planeerimine, vahetushaiglate leidmine ja vahetusprogrammide alustamine, tugisüsteemide (näiteks mentorluse) efektiivsem kasutamine – on samuti endiselt oluline.

HNRK uuendatud personali tagasiside süsteem saab sisukalt rakendatud ning on tajutavalt abiks juhtimisotsuste langetamisel ja personalile toe ning nauditava töökogemuse pakkumisel. Struktuuriüksuste juhid on personali hulgas hinnatud ning kannavad edasi organisatsiooni väärtuseid.

Arvestades riigi finantspoliitikat, s.h. iseäranis väljavaateid tervishoiu rahastamisele on konkurentsivõimelise palga ja teiste töötajaid paeluvate töötingimuste pakkumine arengukava perioodil kindlasti väljakutsete rohke. Vaatamata sellele oleme siiski planeerinud leida võimalusi HNRK meeskonda laiendada spetsialistidega, kes klassikalisesse Eesti taastusravi- või rehabilitatsioonimeeskonda ei kuulu, näiteks vaimse tervise õde, konsulteeriv sisearst, toitumisenõustaja. Lisaks toovad järgmised kolm aastat kindlasti kaasa arutelud sellest, kuidas aegade jooksul kujunenud erialaseid rolle rakendada kaasaegseid vajadusi silmas pidades, s.h. kaardistamaks rollide ümberkujunemise suundi ja ümberõppe vajadusi.

ORGANISATSIOON

Organisatsioonina on HNRK lähiaastad pühendatud kriisikindluse ja toimepidevuse parandamisele: uuendatakse toimepidevuse riskianalüüs ja harjutatakse läbi toimeahelad, selgitatakse välja kriisikindluse suurimad kitsaskohad ning panustatakse nende parendamisesse. Tõstetakse nii organisatsiooni kui iga organisatsioonis töötava inimese kriisiks valmisolekut. IT-valdkonnas on plaanis rakendada E-ITS süsteem.

Teiseks tähtsaks ülesandeks on suurendada HNRK nähtavust ja tutvustada taastusravi ja rehabilitatsiooni sisukust senisest tõhusamalt läbimõeldud sise- ja väliskommunikatsiooni rakendamise kaudu. Lihtsam värbamine, sujuvam patsientide suunamine ning sisukam siseriiklik valdkonnapõhine koostöö, samuti suurem rahulolu informatsiooni liikumisega on nende ülesannete oodatud suund.

Kolmandaks oluliseks fookuseks on alustada süstemaatilisema täiendkoolitustegevusega, mis lisaks HNRK spetsialistide teadmiste jagamisele tegeleb ka teadmiste vahendamisega välisekspertidelt: alustab rehabilitatsioonikool. HNRK spetsialistide pakutavat õppetööd on plaanis laiendada arstide põhiõppesse, kliiniliste psühholoogide kutseastasse ning medicina valdkonna vabaainetesse. Lisaks on plaanis alustada kliiniliste teadusprojektide ülesehitamisega, kaasates

muuhulgas koosloome ja sotsiaalse disaini meetodeid ning juhtumipõhiseid eksperimentuuringuid. HNRK-s on oma teekonda alustanud vähemalt üks siirdedoktorantuuri läbija.

Järgmisel kolmel aastal on eesmärgiks leida HNRK tegevust toetav kvaliteedisüsteem või -süsteemid, mis toetaks nii organisatsioonilisi kui põhitegevusega seotud ambitsioone.

HNRK jaoks on jätkuvalt oluline panustada Eesti taastusravi- ja rehabilitatsioonivaldkonna arengutesse. HNRK toetab rehabilitatsioonireformi ja rehabilitatsiooniteenuste korralduse liikumist täies mahus tervishoiuvaldkonda ning on valmis panustama, kuidas tarvis. HNRK näeb rehabilitatsioonireformis võimalusi meie valdkonnas pakutavate teenuste ühtlustamisele, s.h. HNRK võimalusi HNRK paremaks integreerimiseks Eesti inimeste ravi- ja rehabilitatsiooniteekondadesse.



STRATEEGILISTE EESMÄRKIDE MÕÕDETAVAD TULEMUSED

Mõõdetavad tulemused aastaks 2028	Visioon aastaks 2040
RAVITÖÖ	
Kaasaegne teenuste osutamise mudel on rakendunud: vähemalt 55% Tervisekassale müüdnud voodipäevadest on 8029 ja 8028; 100% krooniliste patsientide (tagasi)kutsetest on põhjendatud inimesekeskse funktsionaalse edenemise vajadusega; päevaravi vormis taastusravi osutamise kriteeriumid on kirjeldatud; ambulatoorse käsitluse erinevad viisid (suunatud kodukohapõhised teenused, ambulatoorne käsitlus tervisekeskuses, KOV-teenused) on kirjeldatud.	HNRK on rehabilitatsioonikeskus, kus statsionaarne, päevaravi ja ambulatoorne teenuseosutamine on omavahel sisukalt põimitud.
Vähemalt 40% püstitatud taastusravi/rehabilitatsiooni eesmärkidest on seotud inimese igapäevaeluga, s.h. töötamisega.	Enamus inimeste eesmärkidest on seotud nende igapäevaeluga.
Meeskonnatööde läbiviimise uuendatud kord on rakendatud: toimuvad meeskonnatööd nii patsiendiga kui patsiendita, osaliselt on rakendatud juhtumikorralduslik lähenemine.	Taastusravi ja rehabilitatsiooniteenuste osutamisega seotud spetsialistide rollid on defineeritud nii, et tagatud oleks inimeste tervise- ja elueesmärkide saavutamise toetamine, ka lähedaste kaasamine ning sujuvad üleminekud erinevate teenuste vahel.
HNRK füüsilisse keskkonda on lisandunud vähemalt kaks igapäevaelukeskkonna sisseseadet.	Palatikorpus on renoveeritud: omab haigla funktsionaalsust ja koduse keskkonna disaini.
Patsientide rahulolu oma taastusravi/rehabilitatsiooniperioodi tulemusega on kõrge ehk $\geq 3,5$ punkti 4-st.	Patsientide rahulolu oma taastusravi/rehabilitatsiooniperioodi tulemusega on kõrge ehk $> 3,5$ punkti 4-st.

PERSONAL	
Olemas on paindliku töötamise mudelid põhitegevusega seotud spetsialistidele: arst, erinevad terapeudid.	Paindlik töötamine on HNRK jaoks tavapärase töötamise vorm.
Rakendatud on HNRK karjäärimudel.	Karjäärimudel toetab inimeste arengut ja positiivset töökogemust.
HNRK koosseisust on täidetud vähemalt 95%.	HNRK koosseisust on täidetud vähemalt 95%.
HNRK personali keskmine tööstaaž on tõusnud 8,8 aastalt 10,5 aastani.	HNRK personali keskmine tööstaaž on keskmiselt 12 aastat.
HNRK töötajate väärtuspaketti on lisandunud võimalus käia sõprushaiglates (vähemalt 3 inimest vähemalt 2 haiglas igal aastal).	Sõprushaiglatest on saanud head koostööpartnerid.
Personali rahulolu HNRKs töötamisega on kõrge: > 3,5 punkti 4-st.	Personali rahulolu HNRKs töötamisega on kõrge: > 3,5 punkti 4-st.
ORGANISATSIOON	
Rakendatud on HNRK kommunikatsiooniplaan ning välis- ja sisekommunikatsioon toimivad vastavalt sellele.	HNRK on Eestis tunnustatud tööandja. Personal on HNRK sisese infoliikumisega rahul.
HNRK toimepidevuse riskianalüüs ja tegevusplaan on kaasaegsed. On toimunud vähemalt kaks toimepidevuse õppust.	HNRK toimepidevus on vähemalt 72 tundi.
HNRK kriisivalmiduse riskianalüüs ja tegevuskava on kaasaegsed, Toimunud on vähemalt 2 kriisiõppust.	HNRK on kriisikindel: olulisimad riskistsenaariumid on inimestele tuttavad.
HNRK Rehabilitatsioonikooli egiidi all toimub aastas vähemalt 6 lühikest veebiloengut ning vähemalt 3 kohapealset koolitust.	HNRK Rehabilitatsioonikool on valdkonnas nõutud koolituspartner.
HNRK rakendab uuendatud kvaliteedisüsteemi, s.h. toimib regulaarne sisehindamine, regulaarne tagasiside küsimine patsientidelt ja personaliilt, kaasav arendustegevus.	HNRK on õppiv organisatsioon.
HNRK on panustanud valdkonna arengutesse: rehabilitatsioonireformi õnnestumisesse, psühholoogide paremasse kaasamisse ning haiglavõrgu arendustegevustesse.	Rehabilitatsiooniteenused on täieõiguslik tervishoiuvaldkonna osa. Psühholoogid saavad taastusravis ja rehabilitatsioonis töötada haridust tõendava dokumendi alusel (lisaks vajalikud tegevuspiirangud on

	<p>asjakohased, näit spetsiifiliste hindamiste või teenuste põhised). HNRK on Eesti haiglavõrku kuuluv neurorehabilitatsiooni pädevuskeskus, mis on kaasatud sujuvalt patsientide raviteekondadesse.</p>
--	--



OLULISED TEGEVUSED

Ravitöö valdkonna tegevused.

Statsionaarse käsitluse uuendamine, s.h. osakondade vahelise proportsiooni kaasajastamine
Taastusravi järjepidevuse kokkulepete uuendamine: *intensiivse taastusravi patsientide käsitlus *päevaravi integreerimine *krooniliste patsientide käsitlus
Arsti töö erinevate 'mudelite' analüüs, sh kaugtöö võimalikkus, 1,0 väiksema koormusega töötamine jne; Vähemkvalifitseeritud abi rakendamine näit dokumentatsiooni vormistamiseks. Õe rolli ümberhindamine: iseseisvam lähenemine patsientidele, arstile kindlaks taustajõuks olemine, lähedaste kaasamine
Meeskonnatööde läbiviimise kaasajastamine ja käsitlusjuhendi uuendamine.
Juhtumikorraldusliku lähenemise kasutuselevõtmise analüüs.
Patsiendikeskse lähenemise hindamisprogrammi läbimine. (P)arendustegevuste rakendamine.
Inimese igapäevaelu mõjutamine: *osaluse tasandi eesmärkide püstitamine *inimeste igapäevakeskkonna toomine HNRK-sse *uute hindamisvahendite kasutusele võtmine: kogukonda kaasatus (community integration), eluga rahulolu (life satisfaction)
Teenuste uuendamine ja arendamine: *kodukohandused teenuse osaks *töölase rehabilitatsiooni arendamine (kui võimalik) *uuenduslikud lähenemised respiratoorsete funktsioonide käsitluses, põie- ja soolefunktsioonide käsitluses, seksuaalfunktsioonide käsitluses *psühholoogilised teemad rohkem fookusesse
Lähedased parem ja tulemuslikum integreerimine HNRK teenuste osutamisesse.
Aktiivse rehabilitatsiooni laagri korraldamine.

Personali valdkonna tegevused.

Taastusarstide leidmine HNRK meeskonda.
Spetsialistide koormuste normaliseerimine.
HNRK töötaja väärtuspakkumise arendamine sõprushaiglate lisamisega.
Uuendatud tagasiside süsteemi rakendamine ning kõrge osalusprotsendi tagamine.
Koosseisu uuendamine: konsulteeriv sisearst, ravitöö konsultant/ravijuht, kommunikatsioonispetsialist, finantsjuht jne
Mentorlussüsteemi loomine
Karjäärimudeli loomine terapeutidele.
Puhkustesüsteem on staaži väärtustav.
Uuendatud tööandja brändi rakendamine.
Taastusarsti stipendiumi väljapakkumise võimaluste analüüs.

Organisatsiooni valdkonna tegevused.

<p>Toimepidevuse teemadega tegelemine</p> <ul style="list-style-type: none"> • toimepidevuse plaani ajakohastamine ning toimepidevuse õppuste korraldamine • kriisikindluse arendamine ning kriisiõppuste läbiviimine • EITSi rakendamine
<p>Koolitustegevuse arendamine:</p> <ul style="list-style-type: none"> *panustamine arsti põhiõppesse ja residentuuri *psühholoogide kutseasta osaks saamine *TT piirkondliku õppe tudengitele sisuka praktika võimaldamine HNRKs *FT tudengitele praktikaaegse õppetegevuse läbiviimine *Vabaaine läbiviimise alustamine TÜ Medicina valdkonnas õppijatele *Tasuliste koolitused pakkumine väljaspoole HNRK'd nii HNRK inimestelt kui vahendades välismaa kolleege
<p>„HNRK ja taastusravi 10 korda kuulsamaks“ ehk maine parendamine</p> <ul style="list-style-type: none"> *veebilehe uuendamine *väliskommunikatsioonistrateegia rakendamine *sisekommunikatsioonistrateegia uuendamine *sotsiaalmeedia kasutamise hoogustamine
<p>Uue kvaliteedisüsteemi leidmine ja rakendamise alustamine.</p>
<p>Sisehindamise süsteemi parendamine: regulaarne sisehindamine toetab teenuste kvaliteetset osutamist ja arendamist</p>
<p>Patsientide kaasamine:</p> <ul style="list-style-type: none"> *patsientidelt tagasiside küsimise uuendamine fookusega kogemuse uurimisele *patsiendi nõukoja tegevusega alustamine
<p>Teadustöö sihipärasem tegemine:</p> <ul style="list-style-type: none"> *teadmussiirdedoktorantuuriga alustamine *teadustöö partneri leidmine teadustöö rahastamiseks

*patsientide kvalitatiivsete kogemusuuringutega alustamine
*SCED põhimõtete õppimine ja rakendamine
*koosloome uuringudisainide (<i>co-design</i>) õppimine ja rakendamine
Patsiendihutussüsteemi rakendamine
Office 365 oskusliku kasutuse parendamine, seeläbi sisekommunikatsiooni parendamine
Panustamine ühiskondlikesse valdkondlikesse arengutesse: *Rehabilitatsioonireformis kaasa löömine, näiteks rehabilitatsioonisekkumise piloteerimine *Psühholoogidele kehtivate pädevusnõuete karmusele tähelepanu juhtimine *Taastusravi valdkonna sisese suunamise ja dokumenteerimise alaste kokkulepete tegemise arutelude algatamine
Alternatiivse rahastusmudeli leidmist puudutavate arutelude algatamine.
Keskkonnasäästlikkuse teemade kaasamine HNRK haldus- ja toimepidevuse portfelli.
AI kasutamise alustamine: (1) tõenduspõhisel teenuseosutamisel, (2) õppetöös, (3) admin töös
Tööandjamärgis(t)e taotlemine.



INVESTEERINGUVAJADUSED

Väga suur investeerimisvajadus ruumidesse

- (Osalise ajaga) töötajate ja praktikantide majutusvõimaluste parendamine: HNRK maja (Jaama 2 Haapsalu) ümberehitamine ühiselamuks.
- Lisa teraapiapinna ehitamine: V korruse majasisene juurdeehitus (vahelagi)
- Basseinikompleksi ehitamiseks võimaluste leidmine
- Galerii IV korruse pealeehituse võimalikkuse analüüsimine
- Palatikorpuse renoveerimise võimaluste analüüsimine
- Lisakabinettide loomise võimaluste analüüsimine
- Patsientide söömise ümberkorraldamise analüüsimine
- Töötajate riietusruumide ümberkorraldamine
- Ventilatsiooni kaasajastamine
- Chatboxi(de) soetamine

Vajalikud kallid ja ülikallid vahendid

- Uus invabuss
- Tehnoloogia: Armeo-Spring, RISEN-süsteem jne
- Virtuaalreaalsus eluõppe võimaluste laiendusena
- Muud vahendid, mis arengukava aastate jooksul turule tulevad ning on selge lisaväärtusega HNRK missioonile kaasa aitamises.