

**BALVU NOVADA PAŠVALDĪBAS ILGSTOŠAS  
SOCIĀLĀS APRŪPES UN SOCIĀLĀS  
REHABILITĀCIJAS INSTITŪCIJU ATTĪSTĪBAS  
STRATĒGIJA  
2026 – 2030**

## Saturs

1. Stratēģijas izstrādes pamatojums un mērķis .....	3
2. Ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojumu institūciju un to sniegto pakalpojumu raksturojums.....	4
3. Esošās situācijas izvērtējums .....	6
4. Galvenie izaicinājumi un attīstības vajadzības.....	24
5. Misija, vīzija un vērtības .....	26
6. Stratēģiskie mērķi un rīcības virzieni.....	27
7. Stratēģiskās prioritātes .....	28
8. Vidēja termiņa mērķi un uzdevumi .....	29
9. Rīcības plāns 2026.–2030. gadam .....	31
10. Risku vadība reorganizācijas procesā .....	38
11. Stratēģijas ieviešanas un uzraudzības kārtība .....	44
12. Noslēgums.....	45

## 1. Stratēģijas izstrādes pamatojums un mērķis

Balvu novada pašvaldības ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūciju attīstības stratēģija 2026.–2030. gadam ir vidēja termiņa plānošanas dokuments, kura mērķis ir noteikt vienotu attīstības virzienu Balvu novada pašvaldības (turpmāk – Pašvaldība) ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūcijām, nodrošinot pakalpojumu kvalitāti, pieejamību, drošību un finansiālo ilgtspēju.

Stratēģijas izstrādes pamatojums ir nepieciešamība izvērtēt esošo ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūcijas pakalpojumu (turpmāk – Pakalpojums) organizācijas modeli Pašvaldībā un noteikt turpmāko rīcību pakalpojuma attīstībai. Esošā situācija liecina par vairākiem savstarpēji saistītiem izaicinājumiem — atšķirīgu infrastruktūras stāvokli, personāla nodrošinājuma problēmām, pieaugošu Pašvaldības līdzfinansējuma slogu, nepieciešamību pilnveidot Pakalpojuma kvalitātes un drošības pārvaldību, kā arī vajadzību efektīvāk izmantot pieejamos resursus.

Stratēģija balstīta uz darba grupas “Balvu novada pašvaldības ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūciju – Balvu novada „Pansionāts „Balvi””, Viļakas sociālās aprūpes centrs un Rugāju sociālās aprūpes centrs “Rugāji” darbības un sniegto pakalpojumu izvērtēšanai” gala ziņojumā konstatēto, kā arī Pašvaldības rīcībā esošo informāciju par Pakalpojuma izmaksām, klientu skaitu, personāla nodrošinājumu, infrastruktūras stāvokli un Pakalpojuma turpmākās attīstības vajadzībām.

Stratēģija izstrādāta, ievērojot Pašvaldības kompetenci sociālo pakalpojumu organizēšanā un sociālo pakalpojumu jomu regulējošo normatīvo aktu prasības. Normatīvais regulējums stratēģijā tiek ņemts vērā kā ietvars Pakalpojuma pieejamības, kvalitātes, drošības, samaksas kārtības un Pašvaldības atbildības nodrošināšanai.

Stratēģija aptver Balvu novada „Pansionāts „Balvi””, Rugāju sociālās aprūpes centru “Rugāji”, Viļakas sociālās aprūpes centru un Šķilbēnu sociālās aprūpes māju, kas kopā veido Pašvaldības ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institucionālo sistēmu.

Stratēģijas galvenais uzdevums ir noteikt tādu turpmākās attīstības un reorganizācijas virzienu, kas ļauj Pašvaldībai nodrošināt klientu vajadzībām atbilstošu, kvalitatīvu, drošu un ekonomiski pamatotu Pakalpojumu, vienlaikus stiprinot personāla kapacitāti, modernizējot infrastruktūru un pilnveidojot Pakalpojuma pārvaldību.

## 2. Ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojumu institūciju un to sniegto pakalpojumu raksturojums

Pašvaldībā Pakalpojumu pilngadīgām personām sniedz:

1. Balvu novada „Pansionāts „Balvi””, Pansionāta apbraucamā iela 1, Celmene, Kubulu pagasts, Balvu novads, LV-4501 (turpmāk – Pansionāts “Balvi”);
2. “Rugāju sociālās aprūpes centrs, “Rugāji”” Kurmenes iela 8, Rugāji, Rugāju pagasts, Balvu novads, LV-4570 (turpmāk – Rugāju SAC);
3. Viļakas sociālās aprūpes centrs, Parka iela 2, Viļaka, Balvu novads, LV-4583 (turpmāk–Viļakas SAC) ar struktūrvienību „Šķilbēnu sociālās aprūpes māja”, Rekovas iela 11, Rekova, Šķilbēnu pagasts, Balvu novads, LV-4587 (turpmāk –Šķilbēnu SAM), visi kopā saukti - SAC.

Saskaņā ar Sociālo pakalpojumu un sociālās palīdzības likuma 17.panta pirmo daļu Pakalpojumu var sniegt tikai tāds pakalpojuma sniedzējs, kas atbilst Ministru kabineta noteiktajām prasībām un ir reģistrēts Sociālo pakalpojumu sniedzēju reģistrā.

Pilngadīgu personu ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūcijas pakalpojuma sniedzējs nodrošina personai, kura vecuma vai veselības stāvokļa dēļ nespēj sevi aprūpēt (pensijas vecuma personām un personām, kurām noteikts trešais vai ceturtais aprūpes līmenis), mājokli, atbalstu viņas problēmu risināšanā, sociālo rehabilitāciju, ja klientam nav attiecīgo spēju, kā arī diennakts aprūpi.

Tiesības saņemt Pakalpojumu ir personām, kuras savu pamata dzīvesvietu deklarējušas Pašvaldības administratīvajā teritorijā un kurām ir objektīvas grūtības aprūpēt sevi vecuma, veselības stāvokļa vai funkcionālo spēju ierobežojuma dēļ un ar Pakalpojumiem dzīvesvietā un mājāsaimniecībā pieejamajiem aprūpes resursiem nav iespējams nodrošināt nepieciešamo sociālās aprūpes apjomu, un personai ir noteikts trešais (personas fiziskās vai garīgās spējas ir smagi ierobežotas. Personas spēja veikt noteiktas pašaprūpes darbības ir traucēta; nepieciešams regulārs personāla atbalsts ikdienā. Sociālās aprūpes pakalpojuma sniedzējs nodrošina ārstniecības personas noteikto klienta uzraudzību un novēro funkcionālo traucējumu izmaiņas) vai ceturtais (personas fiziskās vai garīgās spējas ir smagi ierobežotas. Personas spēja veikt noteiktas pašaprūpes darbības ir traucēta; nepieciešams regulārs personāla atbalsts ikdienā. Sociālās aprūpes pakalpojuma sniedzējs nodrošina ārstniecības personas noteikto klienta uzraudzību un novēro funkcionālo traucējumu izmaiņas) aprūpes līmenis, saskaņā ar Sociālo pakalpojumu un sociālās palīdzības likuma 20.panta trešajā daļā noteikto.

Pakalpojumu Pašvaldībā piešķir pamatojoties uz Balvu novada domes 2022.gada 27.janvāra saistošajiem noteikumiem “Par sociālajiem pakalpojumiem un sociālo atbalstu Balvu novadā” un sociālo jomu regulējošiem normatīvajiem aktiem.

SAC uzņemšanas, uzturēšanās un izrakstīšanās kārtība, sociālās aprūpes, sociālās rehabilitācijas un medicīniskā aprūpes veikšanas u.c. kārtības noteiktas SAC nolikumos un iekšējos normatīvajos aktos.

SAC Pakalpojumi sevī ietver:

1. klienta diennakts uzraudzību un individuālu atbalstu atbilstoši nepieciešamībai;
2. kvalitatīvu klienta vecumam, veselības stāvoklim un uztura normām atbilstošu ēdināšanu vismaz četras reizes dienā;
3. palīdzību pašaprūpē vai ķermeņa aprūpē atbilstoši nepieciešamībai;
4. pastaigas svaigā gaisā;
5. kognitīvo spēju uzturēšanu vai attīstīšanu;
6. prasmju un kustību attīstību veicinošas nodarbības;
7. brīvā laika aktivitātes un relaksējošas nodarbības, kā arī pastaigas svaigā gaisā;

8. klientu informēšanas un izglītošanas pasākumus atbilstoši nepieciešamībai;
9. sociālā darba speciālistu konsultācijas atbilstoši nepieciešamībai;
10. darba prasmju saglabāšanu, atjaunošanu vai apgūšanu personām darbspējas vecumā;
11. dzimumam, augumam, gadalaikam un individuālajām vajadzībām piemērotu apģērbu un apavus individuālai lietošanai;
12. istabas aprīkojuma un iekārtojuma atbilstību klienta vecumam un funkcionālajam stāvoklim;
13. mīksto inventāru (piemēram, gultas piederumus, veļu, dvieļus), higiēnas un mazgāšanas līdzekļus;
14. nepieciešamos tehniskos palīg līdzekļus atbilstoši normatīvajiem aktiem par nodrošināšanu ar tehniskajiem palīg līdzekļiem un sedz klienta līdzmaksājumu, ja nepieciešams. Tehniskos palīg līdzekļus, ko var izmantot vairāki klienti vai ar kuriem tiek aprīkotas koplietošanas, sadzīves vai nodarbību telpas, pilngadīgo aprūpes institūcija iegādājas par pilngadīgo aprūpes institūcijas budžeta līdzekļiem;
15. reģistrāciju pie ģimenes ārsta, kā arī atbalstu ārstniecības personas nozīmētā ārstēšanās plāna izpildē;
16. Pakalpojuma satura un apjoma plānošanu un nodrošināšanu atbilstoši klienta vajadzībām;
17. skaidrojumu par klientam sniedzamā Pakalpojuma mērķiem, apjomu un saņemšanas regularitāti, nepieciešamajām izmaiņām, mainoties klienta funkcionālajam stāvoklim vai citiem apstākļiem;
18. klienta ģimenes vai māsaiņniecības locekļu iesaistīšanu Pakalpojuma sniegšanas procesā, ja tas ir nepieciešams, izņemot gadījumus, ja tas nav klienta interesēs;
19. klienta privātās dzīves neaizskaramība un ar klientu saistītās informācijas iegūšanu, lietošanu un glabāšanu atbilstoši ierobežotas pieejamības informācijas statusam un fizisko personu datu aizsardzības prasībām, u.c. prasības.

### 3. Esošās situācijas izvērtējums

Pašvaldībā Pakalpojuma sniegšana ir funkcionējoša sistēma ar vairākām Pakalpojumu sniegšanas vietām, kas nodrošina aprūpi pilngadīgām personām ar 3. un 4. aprūpes līmeni.

Uz 2026.gada 6.martu SAC kopā bija 294 klienti, no tiem 223 jeb 75,9% Pašvaldības iedzīvotāji, bet 71 jeb 24,1% – citu pašvaldību klienti.

Analizējot klientu profilu, secināms, ka aprūpes intensitāte ir augsta, nepieciešama nepārtraukta uzraudzība un kvalificēts personāls, kā arī droša infrastruktūra.

Pansionāts “Balvi” ir lielākā iestāde sistēmā, tā reģistrēta 206 klientu vietām, ar iespēju pēc telpu pārkārtošanas un ieguldījumiem palielināt kapacitāti.

Rugāju SAC, Viļakas SAC un Šķilbēnu SAM strādā ar augstu noslodzi, un atsevišķos gadījumos kapacitātes robežas jau ir sasniegtas vai pārsniegtas. Šāda situācija norāda uz nepieciešamību plānot infrastruktūras pilnveidošanu, un sistēmas organizatorisku pārskatīšanu.

SAC iestādēs nav pilnībā nodrošināts nepieciešamais speciālistu skaits, atsevišķās iestādēs nakts laikā paliek viens aprūpētājs, bet iekšējie dokumenti nepietiekami regulē risku vadību, klientu sūdzību izskatīšanu un iekšējo kvalitātes kontroli. Līdz ar to attīstības stratēģijai jābūt vērstai ne tikai uz infrastruktūru, bet arī uz pārvaldības, kvalitātes un personāla sistēmas nostiprināšanu.

Pansionāts “Balvi” izvietots 3 stāvu ēkā, 8 korpusos, viens no korpusiem (2.stāvā) ir Pansijas pakalpojums, kas savu darbību izbeigs ar 2026.gada 31.maiju. 3.stāvs un viens korpus 1.stāvā ir kopjamiem/gulošiem klientiem. 2.stāva divos korpusos atrodas klienti, kas pastāvīgi var apmeklēt ēdamzāli un medicīnas kabinetu. 1.stāvs tiek pielāgots kopjamu/gulošu klientu aprūpes pakalpojuma nodrošināšanai. Kopā ēkā klientiem ir 136 istabas atsevišķi vīriešiem un sievietēm, no tām vienvietīgās - 39, divvietīgās - 94, trīsvietīgās – 3. Pārsvārā ēkā ir divvietīgas istabas ar 14 m<sup>2</sup> platību, vienvietīgās istabas ir ar 9 m<sup>2</sup> platību, bet trīsvietīgās istabas ir ar 22 m<sup>2</sup> platību. Pašvaldības normatīvajos aktos nav noteikts cik kvadrātmetriem jābūt uz vienu personu, bet ir vispārpieņemta norma, ka ne mazāk kā 6 m<sup>2</sup> vienai personai.

Ēkā ir lifts, kurš tiek izmantots klientu pārvietošanai, veļas nogādāšanai no/uz veļas māju, kā arī ēdiena nogādāšanai klientiem. Lifts ir nolietots un tas neatbilst prasībām, kas noteiktas Ministru kabineta 2016.gada 5.aprīļa noteikumos Nr.2026 “Liftu un to drošības sastāvdaļu projektēšanas, ražošanas un liftu uzstādīšanas un atbilstības novērtēšanas noteikumi”, jo elektriskais, slimnīcas lifts ir ražots un uzstādīts 1976.gadā. Saimnieciskais sektors lielākoties ir izvietots palīgēkā, bet ir arī noliktavas galvenajā ēkā.

Rugāju SAC izvietots bijušās slimnīcas ēkā ar piebūvi, kura nodota ekspluatācijā 2014.gada jūlijā. Klienti ir izmitināti 1.stāva ēkā, jaunajā un vecajā korpusā. Jaunajā korpusā ir iekārtotas sanitārtehniskās telpas, darba kabineti, atpūtas telpa un pasākumu zāle, 10 dzīvojamās istabiņas, kurās dzīvo 28 klienti, istabiņās ir trīsvietīgas. Savukārt vecajā korpusā ir 4 dzīvojamās istabas, kurās dzīvo 10 klienti. Šajā ēkas korpusā ir arī saimnieciskās telpas (virtuve, noliktavas, pagrabs, veļas mazgāšanas telpa), bet ir arī nelielas atsevišķas palīgēkas. Kopā ēkā klientiem ir 14 istabas, atsevišķi vīriešiem un sievietēm, no tām divvietīgās - 2, trīsvietīgās – 12, vienvietīgo istabu nav.

Viļakas SAC ir izvietots divstāvu stāvu ēkā, ar stāvām kāpnēm un dažām piebūvēm 1.stāva līmenī. 1.stāvā atrodas 6 klientu istabiņas un 1 novērošanas telpa, sanitārtehniskās telpas atsevišķi sievietēm un vīriešiem, darba kabineti, ēdamzāle, atpūtas telpa, veranda. Virtuves bloks atrodas galvenās ēkas piebūvē, kas nav caurstaigājami savienota ar galveno ēku (ēdiena nogādāšana klientiem notiek pa ārpusi). 2.stāvā atrodas 9 istabiņas, sanitārtehniskā telpa, 4 mansarda telpas. Kopā klientiem ir 16 istabas, no tām vienvietīgās - 3, divvietīgās - 6, trīsvietīgās – 3, četrvietīgās - 4.

Viļakas SAC lietošanā ir palīgēkas, kas ir vietējās nozīmes arhitektūras piemineklis “Viļakas slimnīcas morgs” un malkas šķūnis.

Šķilbēnu SAM izvietots 2.stāvu ēkā. Ēkas 1.stāvā izvietots saimniecības bloks, ēdamzāle, kas tiek izmantota iestādes pasākumiem, darba kabineti, noliktavas, 3 istabiņas un 1 novērošanas telpa, 3 sanitārtehniskās telpas. 2.stāvā atrodas atpūtas telpa, darba kabinets, 9 istabiņas, 2 sanitārtehniskās telpas atsevišķi sievietēm un vīriešiem, noliktava. Kopā klientiem ir 13 istabas, atsevišķi vīriešiem un sievietēm, no tām vienvietīgās - 3, divvietīgās - 6, trīsvietīgās – 3, četrvietīgās - 1. Ēkai ir pagrabs.

### SAC klientu un apgādnieku maksātspēja

Vidēji klienta ienākumi mēnesī, no kuriem tiek aprēķināta Pakalpojuma maksa ir 400,00 *euro*, no tiem 85% ir 340,00 *euro*. Ir tikai atsevišķi klienti, kas var nosegt visu Pakalpojuma maksu. Bez Pašvaldības atbalsta SAC nevar izdzīvot. Apkopota un izvērtēta informācija, cik klienti paši var nosegt pilnu Pakalpojuma maksu, cik maksā apgādnieki, cik klienti ir no citām pašvaldībām un maksa par Pakalpojumu tiek segta 100%.

*Aktuālā informācija par klientu un apgādnieku maksātspēju uz – 06.03.2026.*

Nr.p.k	SAC	Klientu kopējais skaits	Pašvaldības klientu skaits	Klients sedz 100%	Piemaksā Pašvaldība Balvu novada klientiem/skaits		Samaksu veic apgādnieki/klientu skaits	Apgādnieki neslēdz līgumus/klientu skaits	Citu novadu klienti/maksa 100%
					Ar līdzmaksājumu 4,00 euro/dienā	Līdz pilnai Pakalpojuma maksai			
1.	Pansionāts “Balvi”	192	134	2	134	86	26	20	58
2.	Rugāju SAC	39	36	-	36	16	19	1	3
3.	Viļakas SAC	35	30	3	30	13	14	1	5
4.	Šķilbēnu SAM	28	23	3	23	11	9	0	5
	Kopā	294	223	8	223	126	68	22	71

Pašvaldība līdz pilnai Pakalpojuma maksai veic samaksu par 126 (56,5 %) klientiem, apgādnieki veic samaksu par 68 (23,1%) klientiem. Nav noslēgti līgumi ar apgādniekiem par Pakalpojumu sniegšanu 22 (7,5%) klientiem.

*Iedzīvotāju virs darbības vecuma īpatsvars Balvu novadā 2023.-2025 gadā*

<b>Rādītājs</b>	<b>2023.g.</b>	<b>2024.g.</b>	<b>2025.g.</b>
Iedzīvotāju skaits gada sākumā	18 341	17 910	17 532
Iedzīvotāju skaits virs darbības vecuma	4 413	4 464	4 178
Iedzīvotāju virs darbības vecuma īpatsvars iedzīvotāju skaitā%	24,1	24,8	23,8

Latvijā sabiedrība noveco – samazinās dzimstība, palielinās iedzīvotāju vidējais vecums un pieaug senioru skaits. 2025.gadā iedzīvotāju īpatsvars vecumā virs 65 gadiem ir aptuveni Latvijā ir 21,8%. Šī tendence vēl izteiktāka ir Latgalē, kur jau 24,4% iedzīvotāju ir vecāki par 65 gadiem. Arī Pašvaldībā situācija līdzinās Latgales kopējai tendencei. Analizējot 3 gadu (2023.-2025.g) periodu, secināms, ka iedzīvotāju virs darbības vecuma īpatsvars Pašvaldībā saglabājas robežās no 23,8%-24,8%, kas liecina, ka arī nākamajos gados nav sagaidāma pieprasījuma samazināšanās pēc SAC Pakalpojumiem.

## Personu skaits Balvu novada sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūcijās dinamikā 2023.-2025.gads

Personu kop skaits		Pansionāts "Balvi"			Viļakas SAC			Šķilbēnu SAM			Rugāju SAC		
		2023.	2024.	2025.	2023.	2024.	2025.	2023.	2024.	2025.	2023.	2024.	2025.
<b>Uz pārskata gada <u>1.janvāri</u> institūcijā faktiski dzīvoja – personas - kopā:</b>		<b>153</b>	<b>183</b>	<b>178</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>27</b>	<b>29</b>	<b>35</b>	<b>39</b>
no tām:	vīrieši	74	85	81	14	11	11	9	10	10	15	17	15
	sievietes	79	98	97	22	25	23	18	18	17	14	18	24
<b>izstājušies pārskata gada 01.01.-31.12.</b>		<b>76</b>	<b>85</b>	<b>69</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>8</b>
no tām:	vīrieši	37	37	20	7	5	2	3	3	2	6	2	4
	sievietes	39	48	49	11	7	17	5	9	7	12	4	4
<b>uzņemti pārskata gada 01.01.-31.12.</b>		<b>106</b>	<b>80</b>	<b>82</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>8</b>
no tām:	vīrieši	48	33	29	4	5	2	4	3	2	8	0	3
	sievietes	58	47	53	14	5	17	5	8	8	16	10	5
<b>Uz pārskata gada <u>31.decembri</u> institūcijā faktiski dzīvoja – personas - kopā:</b>		<b>183</b>	<b>178</b>	<b>191</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>28</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>39</b>	<b>39</b>
no tām:	vīrieši	85	81	90	11	11	11	10	10	10	17	15	14
	sievietes	98	97	101	25	23	23	18	17	18	18	24	25
no tām:	<b>gulošo</b> (pozicionējamo) personu skaits	9	22	15	0	3	6	4	6	5	2	0	16
	personu skaits, kuras institūcijā ir uzņemtas līdz 1998.gada 1.janvārim	3	3	3	0	0	0	0	0	0	1	1	1

Avots: Pārskati par ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojumu sniegšanu 2023., 2024., 2025. gados

Trīs gadu periodā Pansionātā "Balvi" klientu skaits ir palielinājies no 153 līdz 191. Viļakas SAC un Šķilbēnu SAM klientu skaits ir praktiski nemainīgs. Rugāju SAC palielinājies no 29 līdz 39. Valsts kompensē četru klientu uzturēšanos SAC, kuri uzņemti SAC līdz 1998.gada 1.janvārim.

**Personu sadalījums pa vecuma grupām Balvu novada sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūcijās uz 2025.gada 31.decembri**

		Pansionāts "Balvi"			Viļakas SAC			Šķilbēnu SAM			Rugāju SAC		
Personu sadalījums uz pārskata gada 31.decembri		Personu skaits	Vīrieši	Sievietes	Personu skaits	Vīrieši	Sievietes	Personu skaits	Vīrieši	Sievietes	Personu skaits	Vīrieši	Sievietes
<b>Personas institūcijā - kopā:</b>		<b>191</b>	<b>90</b>	<b>101</b>	<b>34</b>	<b>11</b>	<b>23</b>	<b>28</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>39</b>	<b>15</b>	<b>24</b>
tai skaitā	18 - 25 g. v.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	26 - 35 g.v.	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	36 - 50 g.v.	8	7	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	51 - 61 g.v.	27	23	4	2	2	0	3	2	1	3	3	0
	62 - 69 g.v.	41	27	14	5	3	2	2	1	1	1	0	1
	70 - 79 g.v.	52	24	28	6	3	3	7	4	3	16	9	7
	80 - 89 g.v.	46	8	38	15	3	12	11	2	9	14	3	11
	90 un vairāk g.v.	15	0	15	6	0	6	5	1	4	5	0	5

Avots: Pārskati par ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojumu sniegšanu 2025.gadā

Analizējot statistisko datus uz 2025.gada 31.decembri SAC Pakalpojumus Pašvaldībā saņem 292 klienti, no tiem 126 vīrieši (43,2 %) un 166 sievietes (56,8 %). Pansionātā "Balvi" klientu īpatsvars vīriešiem ir vecumā no 51 gada līdz 79 gadiem un sievietēm no 70 gadiem līdz 89 gadiem. Viļakas SAC klientu īpatsvars no 62 gadiem līdz 89 gadiem, sievietēm no 80 gadiem līdz 89 gadiem. Šķilbēnu SAM klientu īpatsvars no 70 gadiem līdz 79 gadiem, sievietēm no 80 gadiem līdz 89 gadiem. Rugāju SAC klientu īpatsvars no 70 gadiem līdz 79 gadiem, sievietēm no 80 gadiem līdz 89 gadiem. SAC klienti vecumā no 90 gadiem un vairāk ir 31.

**Personu vidējais vecums un mūža ilgums Balvu novada sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūcijās uz 2025.gada 31.decembri**

Personu sadalījums uz pārskata gada 31.decembri	Pansionāts "Balvi"			Viļakas SAC			Šķilbēnu SAM			Rugāju SAC		
	Gadi (personas)	Gadi (vīrieši)	Gadi (sievietes)	Gadi (personas)	Gadi (vīrieši)	Gadi (sievietes)	Gadi (personas)	Gadi (vīrieši)	Gadi (sievietes)	Gadi (personas)	Gadi (vīrieši)	Gadi (sievietes)
Uz pārskata gada 31.decembri institūcijā faktiski dzīvojošo personu vidējais vecums	71,7	65,0	78,4	80,0	72,3	83,7	79,7	73,7	83,0	80,45	78,2	82,7
Pārskata gadā mirušo personu vidējais mūža ilgums	78,9	73,8	83,9	85,2	83,5	85,4	86,4	79,0	88,8	76,5	71,0	81,9

*Avots: Pārskati par ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojumu sniegšanu 2025.gadā*

**Personu sadalījums pa aprūpes līmeņiem Balvu novada sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūcijās uz 2025.gada 31.decembri**

Personu sadalījums uz pārskata gada 31.decembri		Pansionāts "Balvi"			Viļakas SAC			Šķilbēnu SAM			Rugāju SAC		
Rādītājs		Personu skaits	Vīrieši	Sievietes	Personu skaits	Vīrieši	Sievietes	Personu skaits	Vīrieši	Sievietes	Personu skaits	Vīrieši	Sievietes
<b>Personas institūcijā - kopā</b>		<b>191</b>	90	101	<b>34</b>	11	23	<b>28</b>	10	18	<b>39</b>	15	24
no tām	ar 1. aprūpes līmeni	<b>0</b>	0	0	<b>2</b>	1	1	<b>1</b>	0	1	<b>0</b>	0	0
	ar 2. aprūpes līmeni	<b>0</b>	0	0	<b>5</b>	4	1	<b>6</b>	3	3	<b>0</b>	0	0
	ar 3. aprūpes līmeni	<b>145</b>	71	74	<b>15</b>	5	10	<b>11</b>	3	8	<b>20</b>	13	7
	ar 4. aprūpes līmeni	<b>46</b>	19	27	<b>12</b>	1	11	<b>10</b>	4	6	<b>19</b>	3	16

*Avots: Pārskati par ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojumu sniegšanu 2025.gadā*

Personai noteiktais aprūpes līmenis raksturo personas pašaprūpes spēju iztrūkuma pakāpi un no tā ir atkarīgs atbalsta pakalpojumu un personāla iesaistes apjoms.

2025.gada nogalē:

**Pansionāts "Balvi"** no kopējā klientu skaita -191 personas 3.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir smagi ierobežota) noteikts 145 personām, 4.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir ļoti smagi ierobežotas) noteikts 46 personām;

**Viļakas SAC** no kopējā klientu skaita -34 personām 1.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir mēreni ierobežotas) noteikts 2 personām, 2.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir mēreni vai smagi ierobežotas) noteikts 5 personām, 3.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir smagi ierobežota), noteikts 15 personām, 4.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir ļoti smagi ierobežotas) noteikts 12 personām;

**Šķilbēnu SAM** no kopējā klientu skaita -28 personām 1.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir mēreni ierobežotas) noteikts 1 personai, 2.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir mēreni vai smagi ierobežotas) noteikts 6 personām, 3.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir smagi ierobežota), noteikts 11 personām, 4.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir ļoti smagi ierobežotas) noteikts 10 personām;

**Rugāju SAC** no kopējā klientu skaita -39 personas 3.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir smagi ierobežota) noteikts 20 personām, 4.aprūpes līmenis (personas fiziskās vai garīgās spējas ir ļoti smagi ierobežotas) noteikts 19 personām.

#### Personu ar invaliditāti skaits Balvu novada sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūcijās uz 2025.gada 31.decembri

Personu sadalījums uz pārskata gada 31.decembri		Pansionāts "Balvi"			Viļakas SAC			Šķilbēnu SAM			Rugāju SAC			
Personu ar invaliditāti skaits institūcijā		Personu skaits	Vīrieši	Sievietes	Personu skaits	Vīrieši	Sievietes	Personu skaits	Vīrieši	Sievietes	Personu skaits	Vīrieši	Sievietes	
Uz pārskata gada 31.decembri institūcijā faktiski dzīvoja – <b>personas ar invaliditāti - kopā:</b>		<b>128</b>	<b>68</b>	<b>60</b>	<b>24</b>	<b>7</b>	<b>17</b>	<b>24</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>33</b>	<b>11</b>	<b>22</b>	
no tām	tai skaitā	I grupas	63	25	38	20	3	17	21	7	14	26	6	20
		II grupas	58	39	19	4	4	0	1	1	0	3	2	1
		III grupas	7	4	3	0	0	0	2	1	1	4	3	1
	invalidi darbības vecumā		50	39	11	3	3	0	4	3	1	4	3	1
	invalidi pēc darbības vecuma		78	29	49	21	4	17	20	6	14	29	8	21
Pārskata gadā <b>uzņemtas</b> pilngadīgas personas ar invaliditāti - <b>kopā:</b>		47	19	28	10	2	8	8	2	6	7	2	5	

Avots: Pārskati par ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojumu sniegšanu 2025.gadā

2025.gada nogalē:

**Pansionāts "Balvi"** no kopējā klientu skaita -191 personas, invaliditāte noteikta 128 personām, t.sk. I grupa 63 personām, II grupa 58 personām, III grupa 7 personām. Pansionāts "Balvi" aprūpē ir 29 personas ar onkoloģisku saslimšanu, 9 personas ar garīgo atpalcību (oligofrēniju), 12 personas ar šizofrēniju un 113 personām diagnosticēta demence, 35 personām citas diagnozes;

**Viļakas SAC** no kopējā klientu skaita -34 personām, invaliditāte noteikta 24 personām, t.sk. I grupa 20 personām, II grupa 4 personām. Viļakas SAC aprūpē ir 9 personas ar demenci;

**Šķilbēnu SAM** no kopējā klientu skaita -28 personām, invaliditāte noteikta, 24 personām t.sk. I grupa 21 personai, II grupa 1 personai, III grupa 2 personām. Šķilbēnu SAM aprūpē ir 1 persona ar šizofrēniju un 5 personām diagnosticēta demence;

**Rugāju SAC** no kopējā klientu skaita -39 personām, invaliditāte noteikta 33 personām, t.sk. I grupa 26 personām, II grupa 3 personām, III grupa 4 personām. Rugāju SAC aprūpē ir 1 persona ar garīgo atpalcību (oligofrēniju), 1 persona ar šizofrēniju un 10 personām diagnosticēta demence, 14 personām citas diagnozes.

Analizējot informāciju par SAC klientu veselības stāvokli, secināms, ka Pakalpojuma saņēmējiem ir smagas veselības problēmas, kas prasa gan papildus aprūpi, gan regulāru medicīnisko aprūpi un uzraudzību. Kvalitatīvai Pakalpojuma sniegšanai ārkārtīgi svarīgs ir pietiekama aprūpes un medicīnas personāla nodrošinājums.

## Personāla nodrošinājums atbilstoši klientu skaitam

Ministru kabineta 2029.gada 2.aprīļa noteikumos Nr.138 “Noteikumi par sociālo pakalpojumu saņemšanu” ir noteikts no valsts budžeta finansēta ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūcijas pakalpojuma sniegšanā iesaistītā personāla skaits un kvalifikācija.

Izanalizējot darbinieku skaitu nepieciešamību Pašvaldības SAC iestādēs, ja par pamatu ņemtu vērā iepriekšminētajā normatīvajā aktā noteikto personāla skaitu un kvalifikāciju, tiek konstatēts, ka vērtējot pēc klientu skaita un sadalījuma grupās Sociālo darbinieku slodžu skaits SAC iestādēs ir pietiekošā daudzumā, Sociālo aprūpētāju/Sociālo rehabilitētāju, Aprūpētāju un Medicīnas māsu skaitu būtu nepieciešams palielināt.

Speciālistu skaita palielināšana, būtu jāuzsāk – palielinot aprūpētāju skaitu, jo aprūpētājs kritiski nepieciešams aprūpes procesa nodrošināšanai, no aprūpētāja darba ir atkarīga Pakalpojuma kvalitāte un nepārtrauktība. Rugāju SAC, Viļakas SAC un Šķilbēnu SAM uz nakti paliek viens aprūpētājs, tas neatbilst kvalitatīva Pakalpojuma sniegšanas kritērijiem.

### No valsts budžeta finansēta ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas institūcijas pakalpojuma sniegšanā iesaistītā personāla skaits un kvalifikācija

Amats/ kvalifikācija	Aprūpes līmenis/slodžu skaits					Faktiskais speciālistu skaits Pašvaldības SAC	Komentārs
	1.	2.	3.	4.	kopā institūcijā		
	vidēji 20–24 klienti grupā	vidēji 16–20 klienti grupā	vidēji 12–16 klienti grupā	vidēji 8– 12 klienti grupā	institūcijā pilngadīgām personām 8 grupas (2 grupas katrā līmenī), kur katrā vidēji ir 18 viena līmeņa klienti		
<b>Pansionāts “Balvi”</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>145 /9 grupas</b>	<b>46/4 grupas</b>			Sadalījums atbilstoši klientu skaitam grupās
<b>Viļakas SAC</b>	<b>2</b>	<b>5/0,5 grupa</b>	<b>15/1 grupa</b>	<b>12/1 grupa</b>			Sadalījums atbilstoši klientu skaitam grupās
<b>Šķilbēnu SAM</b>	<b>1</b>	<b>6/0,5 grupa</b>	<b>11/1 grupa</b>	<b>10/1 grupa</b>			Sadalījums atbilstoši klientu skaitam grupās
<b>RUGĀJU SAC</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21/1</b>	<b>18/2</b>			Sadalījums atbilstoši klientu skaitam grupās
<b>Sociālais darbinieks</b>	<b>0,25/</b>	<b>0,25/</b>	<b>0,1/</b>	<b>0,1/</b>	<b>1,0/</b>		Speciālists vada vidēji 4 klientu grupas
<b>Pansionāts “Balvi”</b>	0	0	0,9	0,4	1,3	<b>2</b>	
<b>Viļakas SAC</b>	0	0,125	0,1	0,1	0,325	<b>0,5</b>	

Šķilbēnu SAM	0	0,125	0,1	0,1	0,325	<b>0,5</b>	
RUGĀJU SAC	0	0	0,1	0,2	0,3	<b>0,5</b>	
Sociālais aprūpētājs/ sociālais rehabilitētājs	0,75/	0,75/	1,00/	1,00/	7,0/		1., 2. līmenis: vidēji 0,75 slodzes uz vienu grupu. Viens speciālists uz divām klientu grupām dienā, 7 dienas nedēļā (8.30–17.00).
Pansionāts “Balvi”	0	0	9	4	13	<b>3</b>	3., 4. līmenis: vidēji 1,25 slodzes uz vienu grupu. Viens speciālists uz četrām klientu grupām dienā, 7 dienas nedēļā (8.30–17.00), papildus viens speciālists uz divām klientu grupām darbdienu (8.30–17.00)
Viļakas SAC	0	0,375	1,0	1,0	2,375	<b>1</b>	
Šķilbēnu SAM	0	0,375	1,0	1,0	2,375	<b>1</b>	
RUGĀJU SAC	0	0	1	2	3	<b>1,5</b>	
Aprūpētājs/ māsas palīgs	0,75/	0,75/	4,5	5,25	22,5/		1., 2. līmenis: vidēji 0,75 slodzes uz vienu grupu. Viens speciālists vidēji uz 50 klientiem (2 grupām) naktī, 7 dienas nedēļā (22.00–6:00).
Pansionāts “Balvi”	0	0	/40	/21	61	<b>35</b>	
Viļakas SAC	0	0,375	4,5	5,25	10,125	<b>7</b>	3. līmenis: vidēji 4,5 slodzes uz vienu grupu. Viens speciālists uz vienu klientu grupu 24 h diennaktī, papildus viens speciālists uz vienu klientu grupu darbdienu (8.30–17.00).
Šķilbēnu SAM	0	0,375	4,5	5,25	10,125	<b>7</b>	
RUGĀJU SAC	0	0	4,5	10,5	15,0	<b>6</b>	
							4. līmenis: vidēji 5,25 slodzes uz vienu grupu. Viens speciālists uz vienu klientu grupu 24 h diennaktī, papildus viens speciālists vidēji 16 h dienā, 7 dienas nedēļā (8.30–22.00) uz divām grupām
Kultūras un sporta pasākumu organizēšanas speciālists	0,09	0,09	0,09	0,09	0,75	0,8 Pansionāts “Balvi”	0,75 slodzes iestādē. Ja klientu skaits iestādē ir mazāks par 50, – 0,5 slodzes iestādē
Sertificēta medicīnas māsa <sup>2</sup>	0,4	0,5	1,00/	1,35/	6,50/		5,5 slodzes iestādē. 3., 4. līmenis: vidēji 0,25 slodzes uz vienu grupu. Viens speciālists vada vidēji 4 klientu grupas
Pansionāts “Balvi”	0	0	9	5,4	13,4	<b>6,5</b> <b>1,0</b> (ārsta palīgs)	
Viļakas SAC	0	0,25	1,0	1,35	2,60	<b>0,5</b>	

Šķilbēnu SAM	0	0,25	1,0	1,35	2,60	<b>0,5</b>	1,0 slodze iestādē
RUGĀJU SAC	0	0	1,0	2,7	3,7	<b>0,5</b>	
Sertificēts fizioterapeits	0,13	0,13	0,13/	0,13/	1,0/		
Pansionāts "Balvi"	0	0	1,17	0,52	1,69	<b>0,3</b>	
Viļakas SAC	0	0,065	0,13	0,13	0,325	-	
Šķilbēnu SAM	0	0,065	0,13	0,13	0,325	-	
RUGĀJU SAC	0	0	0,13	0,13	0,39	-	

Ministru kabineta 2017.gada 13.jūnija noteikumu Nr.338 "Prasības sociālo pakalpojumu sniedzējiem" 52.punkts nosaka, ka pilngadīgo aprūpes institūcija sociālo pakalpojumu sniegšanā iesaista sociālo darbinieku, sociālo aprūpētāju, sociālo rehabilitētāju un aprūpētāju, savukārt 53.punkts nosaka, ka pilngadīgo aprūpes institūcija sociālo pakalpojumu sniegšanā var iesaistīt ārstniecības personas.

Atbilstoši 59.<sup>1</sup> punktā noteiktajam, ja pilngadīgo aprūpes institūcijā nav izveidots veselības punkts vai veselības aprūpes speciālista kabinets, klientiem zāļu lietošanu, izsniedzot zāļu devu vienai reizei, nodrošina pilngadīgās personas aprūpē iesaistītais darbinieks saskaņā ar pilngadīgo aprūpes institūcijas izstrādāto kārtību par zāļu iegādi, uzglabāšanu, izlietošanu, uzskaiti un iznīcināšanu.

Pansionāts "Balvi" ir veselības punkts, pa dienu strādā divas medicīnas māsas, uz nakti paliek viena. 3.stāvā (no 8.30 -17.00) medicīnisko aprūpi veic 104 klientiem viena medicīnas māsa un ārsta palīgs (darba dienās); 1. un 2.stāvā (plkst.8.30-17.00) 89 klientiem (no tiem guļošie 33 klienti ) 1 medicīnas māsa; un vecākā medicīnas māsa (vairāk organizatoriskais darbs, pieraksti pie ārstiem speciālistiem un zāļu aprīte). No plkst.17.00 - 8.30 viena medicīnas māsa 193 klientiem.

Rugāju SAC medicīnas māsa ir 0,5 amata slodzes, 4 dienas nedēļā pa 5 stundas - klientu apskate, saziņa ar ģimenes ārstiem, konsultāciju pieteikšana pie speciālistiem, medikamentu pasūtīšana pie ģimenes ārstiem un aptiekā, medikamentu izņemšana aptiekā un sadale klientiem attiecīgi pa dienām, laikiem un kastītēm.

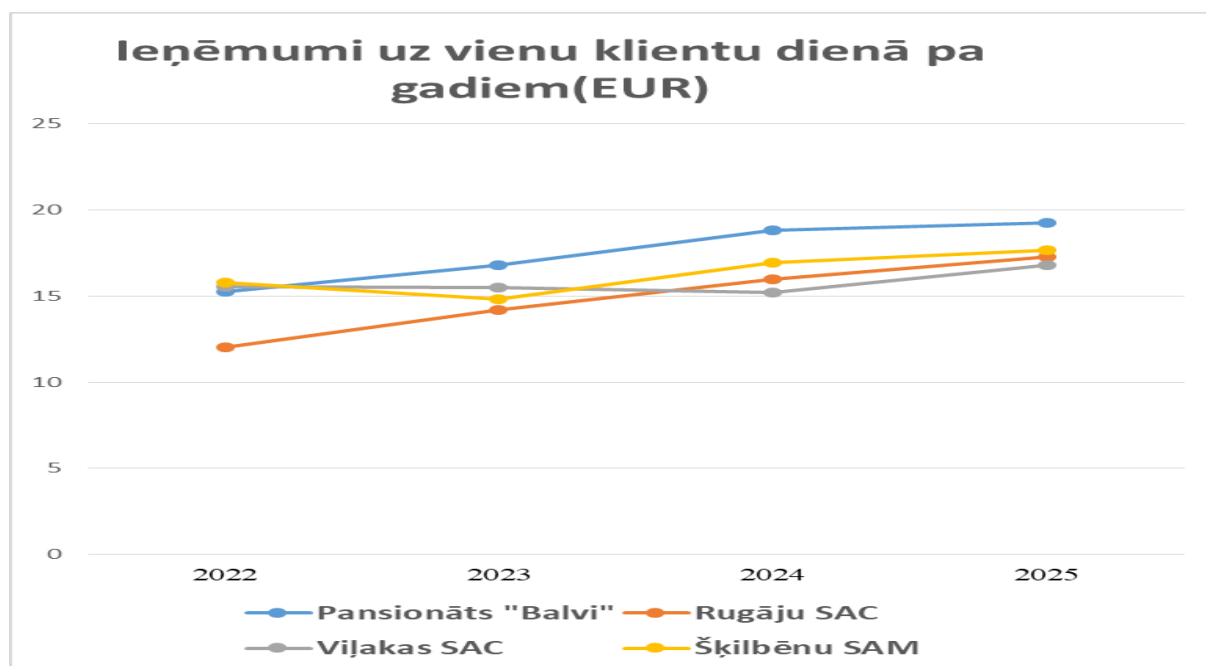
Viļakas SAC un Šķilbēnu SAM katrā 0,5 amata slodzes. Viena medmāsa apkalpo divu iestāžu klientus, kopā 63 klienti, sadarbojās ar 4 ģimenes ārstiem. Medmāsai ir sadalītas dienas, kurās dienās strādā Šķilbēnu SAM, kurās Viļakas SAC. Medmāsas galvenie pienākumi ir medikamentu iegāde, sadale, komunikācija ar ģimenes ārstiem, klientu pierakstīšana uz procedūrām, pie ārstiem, klientu pavadīšana uz/no slimnīcas, pārsiešanas, klientu dzīvībai svarīgo vitālo rādītāju uzraudzība un kontrole, klientu veselības stāvokļa novērošana, NMPD brigādes izsaukšana nepieciešamības gadījumā, medicīniskās dokumentācijas pildīšana u.c.

Pansionāts "Balvi" uz vienu amatu vietu ir 2,9 klienti, Viļakas SAC – 2,61, Rugāju SAC – 2,23 un Šķilbēnu SAM – 2,15. Salīdzinoši Gulbenes, Alūksnes un Ludzas novados ir no 1,61 līdz 2,2 klienti uz vienu amata vietu.

## SAC ieņēmumi un izdevumi, Pašvaldības dotācijas

SAC galvenais ienākums ir klientu vecuma pensijas, invaliditātes pensijas un īpašas kopšanas pabalsti, kas tiek maksāti no valsts. Ir klienti, kas daļēji tiek finansēti no valsts budžeta, tie ir klienti, kas ievietoti iestādēs līdz 1998.gadam. Un daļai klientu, kas nav vientuļi, uzturēšanas izmaksas sedz apgādnieki, kas piemaksā starpību starp vecuma pensiju un īpašās kopšanas pabalstu un apstiprinātu uzturēšanas maksu. Ieņēmumi, kas ir saistīti ar Pakalpojuma sniegšanu, ir transporta Pakalpojumi un telpu īres maksa, kā arī komunālo Pakalpojumu maksa.

Ieņēmumi uz vienu klientu dienā (EUR)				
	2022	2023	2024	2025
Pansionāts "Balvi"	15,26	16,8	18,82	19,22
Rugāju SAC	12,04	14,18	15,98	17,27
Viļakas SAC	15,55	15,48	15,21	16,8
Šķilbēnu SAM	15,78	14,82	16,94	17,67



Salīdzinot SAC iestādes, lielāki ieņēmumi uz vienu klientu ir Pansionātam "Balvi", jo ir vairāki ieņēmumu avoti, iestādei ir dažādi pakalpojumu veidi, kā arī ir klienti, kas ievietoti Pansionātā "Balvi" līdz 1998.gadam, kuru uzturēšanu iestādē līdzfinansē valsts. 2025.gadā ieņēmumi uz vienu klientu dienā svārstās no 16,80 euro Viļakas SAC līdz 19,22 euro Pansionātā "Balvi". Ieņēmumi uz vienu klientu dienā pieaug katru gadu, kas atkarīgs gan no pensiju indeksācijas valstī, gan no apgādnieku veiktajām maksām.

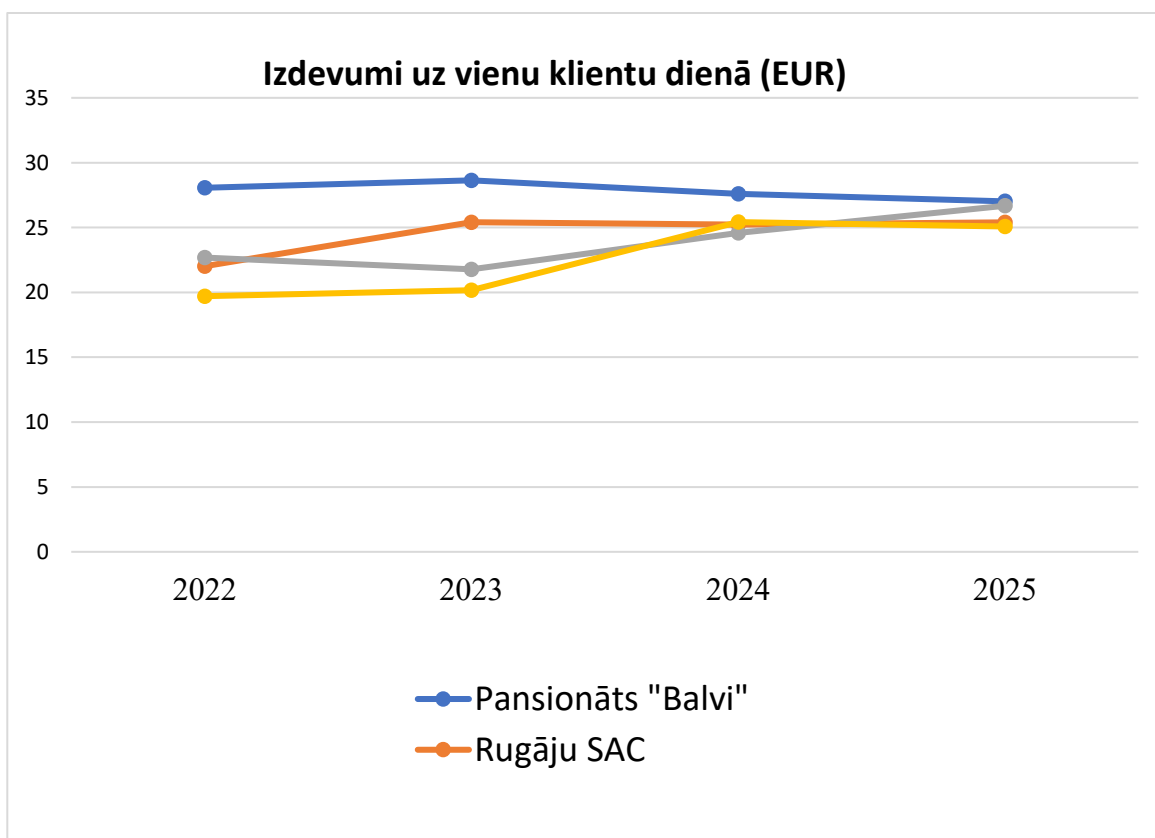
SAC ieņēmumi 2022.-2025.gadam.

Iestāde	2022										
	Klientu skaits	Gultu dienu skaits	kopā ieņēmumi	Valsts dotācija	noma un īre	pārējie ieņēmumi	citas pašvaldības	apgādnieki	pensijas	ieņēmumi uz vienu klientu gadā	ieņēmumi uz vienu klientu dienā
Pansionāts "Balvi"	153	55743	850675	89865	11887	7960	143 439	41 399	556 125	5559,97	15,26
Rugāju SAC	35	12775	153809	23390		2236	849	27 681	99 653	4394,54	12,04
Viļakas SAC	36	12778	198703	15870		1285	10 075	12 795	158 678	5519,53	15,55
Šķilbēnu SAM	27	9817	154915	12236		1891	4 958	2 165	133 665	5737,59	15,78
Iestāde	2023										
	Klientu skaits	Gultu dienu skaits	kopā ieņēmumi	Valsts dotācija	noma un īre	pārējie ieņēmumi	citas pašvaldības	apgādnieki	pensijas	ieņēmumi uz vienu klientu gadā	ieņēmumi uz vienu klientu dienā
Pansionāts "Balvi"	167	61 056	1 025 872	64 229	12 898	11 984	213 295	61 132	662 334	6142,95	16,80
Rugāju SAC	35	12 775	181 205	15 336		2 267	2 582	36 830	124 190	5177,29	14,18
Viļakas SAC	36	14 298	221 387	7 636		1 415	9 265	14 329	188 742	6149,64	15,48
Šķilbēnu SAM	28	10 252	151 945	5 796		2 094	3 545	3 518	136 992	5426,61	14,82
Iestāde	2024										

	<b>Klientu skaits</b>	<b>Gultu dienu skaits</b>	<b>kopā ieņēmumi</b>	<i>Valsts dotācija</i>	<i>noma un īre</i>	<i>pārējie ieņēmumi</i>	<i>citas pašvaldības</i>	<i>apgādnieki</i>	<i>pensijas</i>	ieņēmumi uz vienu klientu gadā	ieņēmumi uz vienu klientu dienā
Pansionāts "Balvi"	182	66 483	1 251 091	26 244	14 670	9 645	305 686	111 790	783 056	6874,13	18,82
Rugāju SAC	39	14 274	228 138	8 748		1 319	8 298	21 761	188 012	5849,69	15,98
Viļakas SAC	34	12 768	194 214			1 900	0	12 535	179 779	5712,18	15,21
Šķilbēnu SAM	27	8 641	146 407			1 936	3 301	5 886	135 284	5422,48	16,94
	<b>2025</b>										
<b>Iestāde</b>	<b>Klientu skaits</b>	<b>Gultu dienu skaits</b>	<b>kopā ieņēmumi</b>	<i>Valsts dotācija</i>	<i>noma un īre</i>	<i>pārējie ieņēmumi</i>	<i>citas pašvaldības</i>	<i>apgādnieki</i>	<i>pensijas</i>	ieņēmumi uz vienu klientu gadā	ieņēmumi uz vienu klientu dienā
Pansionāts "Balvi"	182	66 336	1 275 009	28 728	16 959	10 386	274 126	92 655	852 155	7005,54	19,22
Rugāju SAC	39	14 000	241 721	8 778		1 224	1 755	68 440	161 524	6197,97	17,27
Viļakas SAC	34	12 423	208 739			1 849	2 847	17 014	187 029	6139,38	16,80
Šķilbēnu SAM	28	9 925	175 364			2 124	8 540	6 818	157 882	6263,00	17,67

Katra SAC uzturēšanas izdevumi sastāv no atlīdzības (atalgojums un darba devēja maksājumi no atalgojuma), pakalpojumu, preču un materiālu iegādes, nodokļi, pamatlīdzekļu iegāde un kapitālie izdevumi. Izskatot četrus darbības gadus, 2025.gada izdevumi visos SAC izlīdzinājās, neskatoties uz atrašanās vietu un klientu skaitu katrā iestādē. Atlīdzība ir lielākā izdevumu pozīcija visās iestādēs, tā ir vairāk kā 50% no kopējiem izdevumiem, tāpēc arī vislielākā ietekme ir tieši no izmaiņām atlīdzībā. Pansionāts “Balvi” iepērk ēdināšanas pakalpojumu, pārējās iestādes nodrošina ēdināšanu paši. Uz 2025.gada beigām vislielākie izdevumi uz vienu klientu ir Pansionātam “Balvi”, vismazākie ir Šķilbēnu SAM.

Izdevumi uz vienu klientu dienā (EUR)				
	2022	2023	2024	2025
Pansionāts "Balvi"	28,08	28,64	27,61	27,02
Rugāju SAC	22,02	25,41	25,23	25,40
Viļakas SAC	22,69	21,78	24,60	26,68
Šķilbēnu SAM	19,71	20,18	25,42	25,07



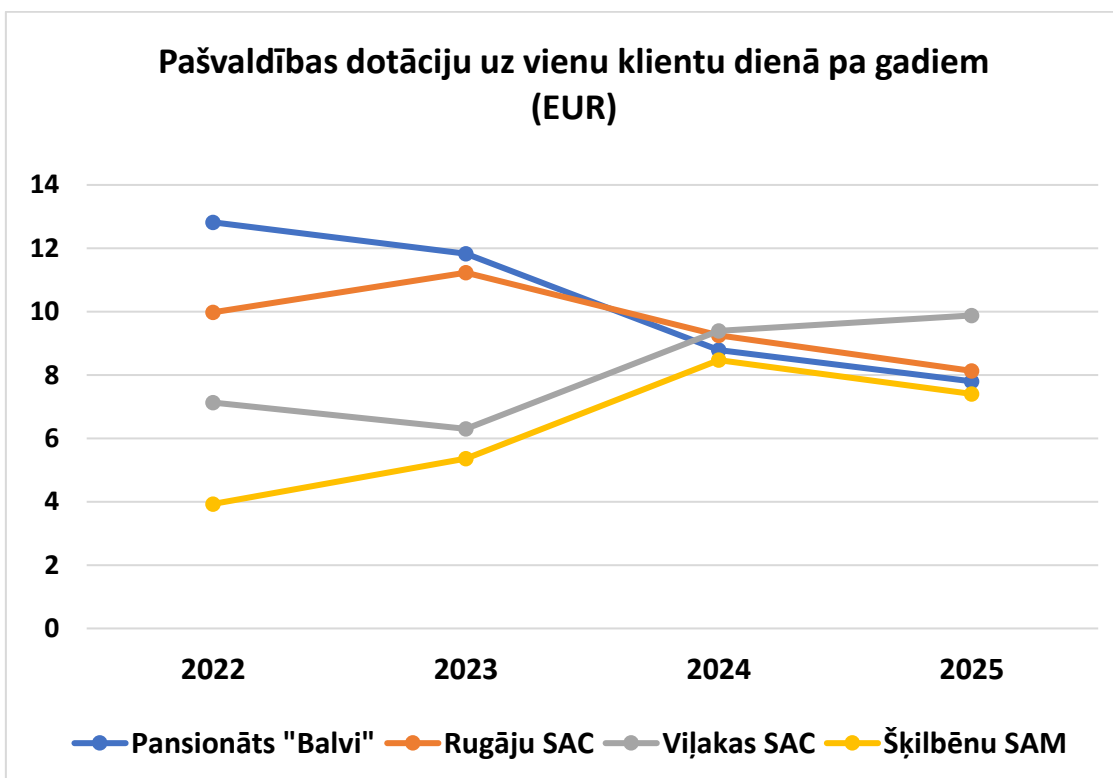
SAC izdevumi 2022.-2025.gadam.

Iestāde	2022										
	Klientu skaits	Gultu dienu skaits	kopā izdevumi	Atlīdzība	Komandējumi	Pakalpojumi	Preces un materiāli	Dabas resursu nodoklis	Pamatlīdzekļi	Izdevumi uz vienu klientu gadā	Izdevumi uz vienu klientu dienā
Pansionāts "Balvi"	153	55743	1565327	829830	464	115225	605961	998	12 849	10230,90	28,08
Rugāju SAC	35	12775	281362	181977		23211	75997	177		8038,91	22,02
Viļakas SAC	36	12778	289874	201655	8	23786	63751	34	640	8052,06	22,69
Šķilbēnu SAM	27	9817	193464	130542		21099	41223	0	600	7165,33	19,71
Iestāde	2023										
	Klientu skaits	Gultu dienu skaits	kopā izdevumi	Atlīdzība	Komandējumi	Pakalpojumi	Preces un materiāli	Dabas resursu nodoklis	Pamatlīdzekļi	Izdevumi uz vienu klientu gadā	Izdevumi uz vienu klientu dienā
Pansionāts "Balvi"	167	61 056	1 748 435	977 645	384	117 136	652 509	761		10469,67	28,64
Rugāju SAC	35	12 775	324 669	221 086	8	16 277	84 809	176	2 313	9276,26	25,41
Viļakas SAC	36	14 298	311 464	227 570		21 435	61 439	214	806	8651,78	21,78
Šķilbēnu SAM	28	10 252	206 931	146 540		18 474	41 111		806	7390,39	20,18
Iestāde	2024										

	Klientu skaits	Gultu dienu skaits	kopā izdevumi	<i>Atlīdzība</i>	<i>Komandējumi</i>	<i>Pakalpojumi</i>	<i>Preces un materiāli</i>	<i>Dabas resursu nodoklis</i>	<i>Pamatlīdzekļi</i>	Izdevumi uz vienu klientu gadā	Izdevumi uz vienu klientu dienā
Pansionāts "Balvi"	182	66 483	1 835 269	1 055 433	282	99 169	658 046	1 427	20 912	10083,90	27,61
Rugāju SAC	39	14 274	360 182	243 587	175	14 315	96 766	176	5 163	9235,44	25,23
Viļakas SAC	34	12 768	314 135	220 588	31	20 930	70 341	246	1 999	9239,26	24,60
Šķilbēnu SAM	27	8 641	219 620	150 687	31	18 292	50 610			8134,07	25,42
	<b>2025</b>										
<b>Iestāde</b>	<b>Klientu skaits</b>	<b>Gultu dienu skaits</b>	<b>kopā izdevumi</b>	<i>Atlīdzība</i>	<i>Komandējumi</i>	<i>Pakalpojumi</i>	<i>Preces un materiāli</i>	<i>Dabas resursu nodoklis</i>	<i>Pamatlīdzekļi</i>	Izdevumi uz vienu klientu gadā	Izdevumi uz vienu klientu dienā
Pansionāts "Balvi"	182	66 336	1 792 408	1 079 264	421	105 477	605 017	2 229		9848,40	27,02
Rugāju SAC	39	14 000	355 555	247 990		15 539	91 831	195		9116,79	25,40
Viļakas SAC	34	12 423	331 477	230 903	122	24 500	70 166	448	5 338	9749,32	26,68
Šķilbēnu SAM	28	9 925	248 814	170 881	12	19 079	54 624		4 218	8886,21	25,07

Katrai iestādei ir savi ieņēmumi, un arī savi uzturēšanas izdevumi, kā arī izdevumi kapitālieguldījumiem. Bet ieņēmumi ir nepietiekami, lai nodrošinātu iestāžu uzturēšanu un pastāvēšanu. Tāpēc, lai iestāde veiksmīgi strādātu un sniegtu Pakalpojumu, Pašvaldība līdzfinansē starpību starp ieņēmumiem un izdevumiem. Katru gadu Pašvaldība plāno šo dotāciju katrai iestādei. Ja ieņēmumi tiks iekasēti lielāki, bet izdevumi būs mazāki, tad arī Pašvaldības dotācija ir mazākā, Pašvaldības dotācijas apmērs katru gadu ir atšķirīgs. Pašvaldība nodrošina visu četru iestāžu darbību. Cik atšķirīgs Pašvaldības finansējums iestādēm bija pēc novada izveides (no 3,93 *euro* līdz 12,82 *euro* dienā uz vienu klientu), tik 2025.gadā pašvaldības finansējums izlīdzinājās (no 7,40 *euro* līdz 9,88 *euro* dienā uz vienu klientu). Pansionātam “Balvi” dotācija ir samazinājusies gandrīz par 40%, kas ir ļoti labs rādītājs.

Pašvaldības dotācija uz vienu klientu dienā (EUR)				
	2022	2023	2024	2025
Pansionāts "Balvi"	12,82	11,83	8,79	7,8
Rugāju SAC	9,98	11,23	9,25	8,13
Viļakas SAC	7,13	6,3	9,39	9,88
Šķilbēnu SAM	3,93	5,36	8,47	7,4



#### 4. Galvenie izaicinājumi un attīstības vajadzības

Pašvaldības ilgstošas sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas sistēmas galvenie izaicinājumi ir saistīti ar piecām savstarpēji saistītām jomām:

**1. finansiālo ilgtspēju** - problēmu rada zemā klientu maksātspēja un liels Pašvaldības līdzfinansējuma slogs. No visiem klientiem tikai 8 klienti spēj pilnībā segt Pakalpojuma izmaksas, savukārt Pašvaldība piemaksā par visiem 223 Pašvaldības klientiem un 126 klientiem sedz starpību līdz pilnai Pakalpojuma maksai. Papildu risku rada nenoslēgtie līgumi ar apgādniekiem un aprūtināta parādu atgūšana. Pakalpojuma maksa Pašvaldības iestādēs no 2026.gada 1.aprīļa noteikta 26,10 – 27,25 *euro*/dienā robežās un personām, kura pēdējos 24 mēnešus pirms lēmuma par Pakalpojuma piešķiršanu deklarējusi dzīvesvietu Pašvaldības administratīvajā teritorijā noteikta 25,00 *euro*/dienā un 26,00 *euro*/dienā un salīdzinājumā ar citiem novadiem tā ir viena no zemākajām. Tas nozīmē, ka, saglabājot esošo cenu politiku, ilgtermiņā būs grūti nodrošināt gan personāla atalgojuma pieaugumu, gan nepieciešamās investīcijas. Nepieciešamas nodrošināt Pakalpojumu finansiālo ilgtspēju, sabalansējot Pakalpojuma cenu, Pašvaldības līdzfinansējumu un klientu maksātspēju, vienlaikus uzlabojot ieņēmumu pārvaldību un izmaksu efektivitāti;

**2. personāla nodrošinājumu** - esošā situācija liecina, ka personāla skaits un sadalījums starp SAC ir nevienmērīgs, aprūpētāju, sociālo rehabilitētāju un medicīnas māsu skaits nav pietiekams, atsevišķās iestādēs (īpaši nakts stundās) aprūpi nodrošina viens darbinieks, kas palielina riskus klientu drošībai, darbinieku pārslodze ietekmē Pakalpojuma kvalitāti, nav vienotu un pilnībā ieviestu kvalitātes vadības mehānismu. Nepieciešams nodrošināt SAC klientu skaitam un aprūpes līmenim atbilstošu, kvalificētu un pietiekamu personāla skaitu, ievērojot normatīvo aktu prasības un vienlaikus risinot darbinieku trūkumu, nevienmērīgu personāla sadalījumu un nepietiekamu atalgojuma konkurētspēju;

**3. Pakalpojuma kvalitāti un drošību** - starp SAC ir atšķirīga Pakalpojuma kvalitāte, personāla nepietiekamība, kas ietekmē aprūpes drošību (īpaši nakts stundās), paaugstināti riski klientu veselībai un drošībai (kritieni, medikamentu aprīte u.c.), nepietiekama iekšējās kontroles un kvalitātes uzraudzības sistēma, darbinieku pārslodze, kas ietekmē aprūpes kvalitāti, nepieciešamība pēc vienotiem aprūpes standartiem un procedūrām. Nepieciešams izveidot ilgtspējīgu kvalitātes un drošības vadības sistēmu Pakalpojumu sniegšanā, kas nodrošina vienotus standartus, risku pārvaldību un klientu drošību visās aprūpes procesa stadijās, garantējot klientu drošību, cieņpilnu attieksmi un Pakalpojuma nepārtrauktību;

**4. infrastruktūras nolietojumu** - Pakalpojumu šobrīd sniedz vairākās iestādēs ar atšķirīgu tehnisko stāvokli, kapacitāti un pielāgotību klientu vajadzībām. Viļakas SAC neatbilst mūsdienu prasībām (nav lifta, nepiemērots telpu plānojums), Rugāju SAC vecais korpuss ir nolietots un turpmāk nav ekspluatējams, Pansionātam “Balvi” nepieciešama modernizācija. Sadrumstalota infrastruktūra palielina izmaksas. Personāla trūkums mazajās iestādēs. Atšķirīgi dzīves apstākļi, pastāv drošības riski. Izaicinājums ir nodrošināt kvalitatīvu, drošu un ilgtspējīgu Pakalpojumu, vienlaikus optimizējot infrastruktūru un efektīvi izmantojot pieejamos resursus;

**5. Pakalpojuma organizācijas efektivitāti** - atšķirīgais tehniskais stāvoklis, telpu piemērotība un aprīkojums rada nevienlīdzīgus dzīves apstākļus klientiem un apgrūtina vienotu kvalitātes standartu ieviešanu. Personāla trūkums (īpaši aprūpētājiem un medicīnas personālam) kombinācijā ar vairāku iestāžu uzturēšanu palielina virsstundu darbu, izdegšanas risku un samazina aprūpes kvalitāti. Lai nodrošinātu normatīvo aktu prasībām atbilstošu Pakalpojumu, visās iestādēs nepieciešami būtiski kapitālieguldījumi (piemēram, lifta nomaiņa, pārbūves, ventilācijas izbūve, ēku siltināšana, higiēnas telpu paplašināšana), kas ilgtermiņā var nebūt ekonomiski pamatoti visās Pakalpojuma sniegšanas vietās. Pakalpojumu sniegšana vairākās vietās ierobežo iespēju attīstīt specializētu aprūpi, efektīvāk organizēt darbu un izmantot modernus risinājumus (piemēram, digitalizāciju). Pakalpojumu organizācijas efektivitātes nodrošināšana ir saistīta ar nepieciešamību sabalansēt infrastruktūru, personāla resursus, finanšu ieguldījumus un Pakalpojuma kvalitāti ilgtermiņā. Esošā situācija liecina par nevienmērīgu resursu sadalījumu starp iestādēm un augstām uzturēšanas izmaksām, kas tieši ietekmē Pakalpojuma kvalitāti un ilgtspēju.

## 5. Misija, vīzija un vērtības

### **Misija**

Nodrošināt Pašvaldības iedzīvotājiem un citu pašvaldību klientiem normatīvajiem aktiem atbilstošu, drošu un kvalitatīvu Pakalpojumu, vienlaikus mērķtiecīgi stiprinot personālu, modernizējot infrastruktūru un pilnveidojot Pakalpojumu pārvaldību.

### **Vīzija**

Mūsdienīga, pieejama un uz cilvēku vērsta sociālās aprūpes sistēma Pašvaldībā, kas nodrošina augstas kvalitātes, drošu un cieņpilnu dzīves vidi personām, kurām nepieciešama ilgstoša sociālā aprūpe un sociālā rehabilitācija.

### **Vērtības**

- **Cieņa un cilvēkcentrēta pieeja**

Katrs klients tiek uzlūkots kā personība ar savām vajadzībām, pieredzi un tiesībām.

- **Drošība un uzticamība**

Pakalpojuma sniegšanā tiek nodrošināta fiziskā un emocionālā drošība, kā arī stabila un uzticama vide.

- **Profesionalitāte**

Darbs tiek veikts kompetenti, ievērojot normatīvo aktu prasības un labāko praksi sociālajā aprūpē.

- **Atbildība**

Darbinieki rīkojas atbildīgi pret klientiem, kolēģiem un sabiedrību kopumā.

- **Sadarbība**

Tiek veicināta savstarpēja sadarbība starp darbiniekiem, klientiem, tuviniekiem un citām institūcijām.

- **Attīstība un inovācijas**

Pastāvīgi tiek meklēti risinājumi Pakalpojuma kvalitātes uzlabošanai un darba procesu pilnveidei.

## 6. Stratēģiskie mērķi un rīcības virzieni

Stratēģiskie mērķi nosaka Pakalpojumu attīstības virzienus **2026.–2030. gadam**, lai nodrošinātu kvalitatīvu, drošu, pieejamu un ilgtspējīgu Pakalpojumu sniegšanu. Tie ir vērsti uz klientu vajadzībām atbilstošas aprūpes nodrošināšanu, efektīvu resursu izmantošanu, infrastruktūras attīstību, personāla kapacitātes stiprināšanu, pārvaldības procesu pilnveidi un starpinstitutionālās sadarbības veicināšanu.

Pamatojoties uz esošās situācijas izvērtējumu, identificētajām problēmām un attīstības vajadzībām, **2026.–2030. gadam noteikti šādi stratēģiskie mērķi un rīcības virzieni:**

1. **Kvalitatīva un droša Pakalpojuma nodrošināšana:** nodrošināt vienotus, normatīvajiem aktiem atbilstošus un klientu vajadzībām pielāgotus Pakalpojumus visās SAC iestādēs, nodrošinot aprūpes kvalitātes standartu ieviešanu, klientu drošības stiprināšanu (t.sk. aprīkojums, uzraudzība, evakuācijas risinājumus), individuālai pieejai balstīta aprūpe.
2. **Efektīva un ilgtspējīga Pakalpojumu organizācija:** optimizēt Pakalpojumu sniegšanas modeli, nodrošinot racionālu resursu izmantošanu un ekonomisko lietderību. Infrastruktūras optimizācija (centralizācija, mazo SAC izvērtēšana), izmaksu efektivitāte, Pakalpojumu koncentrēšana (attīstot Pansionātu “Balvi”).
3. **Mūsdienīga un pieejama infrastruktūra:** attīstīt un modernizēt SAC infrastruktūru, nodrošinot drošu, funkcionālu un klientu vajadzībām atbilstošu vidi. Ēku atjaunošana un pielāgošana, vides pieejamība personām ar funkcionāliem traucējumiem, materiāli tehniskās bāzes uzlabošana.
4. **Pietiekams un profesionāls personāls:** nodrošināt kvalificētu, pietiekamā skaitā esošu un motivētu personālu kvalitatīvai Pakalpojumu sniegšanai. Aprūpētāju un medicīnas personāla skaita palielināšana, konkurētspējīgs atalgojums, personāla attīstība un piesaiste (t.sk. stipendijas).
5. **Efektīva pārvaldība un procesu digitalizācija:** pilnveidot SAC pārvaldības procesus, ieviešot mūsdienīgus risinājumus un samazinot administratīvo slogu. Digitalizācija (piem., APSis ieviešana), vienoti darba procesi un kontroles mehānismi, efektīvāka finanšu un līgumu pārvaldība.
6. **Starpinstitutionālās sadarbības stiprināšana:** veicināt sadarbību ar veselības aprūpes iestādēm un citiem partneriem, lai uzlabotu klientu dzīves kvalitāti. Sadarbība ar slimnīcām un ģimenes ārstiem, savlaicīga veselības aprūpe, kompleksa pieeja klientu vajadzībām.

## 7. Stratēģiskās prioritātes

Stratēģiskās prioritātes konkrētā stratēģisko mērķu īstenošanai būtiskākos rīcības virzienus un nosaka jomas, kurām **2026.–2030.gada periodā** piešķirama īpaša uzmanība. Prioritātes noteiktas, ņemot vērā SAC darbības izvērtējumu, klientu vajadzības, personāla kapacitāti, infrastruktūras stāvokli, finanšu ilgtspēju un Pakalpojumu pārvaldības efektivitāti.

Prioritāšu īstenošana nodrošinās Pakalpojumu kvalitātes paaugstināšanu, klientu drošības stiprināšanu, darbinieku piesaisti un noturību, izmaksu caurskatāmību, infrastruktūras modernizāciju un datus balstītu pārvaldības lēmumu pieņemšanu.

**Stratēģijas īstenošanai 2026.–2030.gadam noteiktas šādas stratēģiskās prioritātes:**

- 1. Pakalpojuma kvalitāte un klientu drošība.** Prioritātes mērķis ir nodrošināt vienotus kvalitātes standartus visos SAC, pilnveidot aprūpes procesa dokumentēšanu, risku vadību, sūdzību izskatīšanu un iekšējo kvalitātes kontroli. Īpaša uzmanība pievēršama kritienu, izgūļējumu, uzvedības risku un ārkārtas situāciju pārvaldībai.
- 2. Personāla attīstība un noturība.** Prioritātes mērķis ir piesaistīt, noturēt un attīstīt kvalificētu personālu, samazināt pārslodzi, novērst viena darbinieka nakts dežūru praksi, nodrošināt profesionālo pilnveidi un uzlabot atalgojuma konkurētspēju.
- 3. Finanšu ilgtspēja un caurskatāma izmaksu pārvaldība.** Prioritātes mērķis ir sabalansēt Pašvaldības līdzfinansējumu, Pakalpojuma cenu politiku, parādu atgūšanas mehānismus un ārējo klientu plūsmu, lai nodrošinātu ekonomiski pamatotu Pakalpojuma sniegšanu.
- 4. Infrastruktūras un materiāltehniskās bāzes modernizācija.** Prioritātes mērķis ir pakāpeniski sakārtot telpas, aprīkojumu un inženiertehniskos risinājumus, lai tie atbilstu klientu funkcionālajām vajadzībām, drošības prasībām un mūsdienīgai Pakalpojuma organizācijai.
- 5. Pakalpojumu sistēmas attīstība un pārvaldības efektivitāte.** Prioritātes mērķis ir izvērtēt Pakalpojumu struktūru, iespējamo centralizāciju, optimizēt telpu izmantošanu, attīstīt digitalizāciju.

## 8. Vidēja termiņa mērķi un uzdevumi

Lai sasniegtu stratēģijā noteikto virsmērķi — nodrošināt Pašvaldības SAC iestāžu attīstību kā vienotu, kvalitatīvu, drošu, personāla ziņā noturīgu un finansiāli ilgtspējīgu sociālās aprūpes pakalpojumu sistēmu, **2026.–2030. gadam** tiek noteikti vidēja termiņa mērķi un uzdevumi.

Vidēja termiņa mērķi ir vērsti uz piecu galveno attīstības virzienu īstenošanu: Pakalpojuma kvalitāti un klientu drošību, personāla kapacitātes stiprināšanu, finanšu ilgtspēju, infrastruktūras modernizāciju, kā arī Pakalpojumu organizācijas un pārvaldības efektivitāti.

### **Ieviest vienotu kvalitātes un risku vadības sistēmu**

Mērķis ir nodrošināt vienotus kvalitātes, klientu drošības un risku vadības principus visās SAC iestādēs, stiprinot Pakalpojuma atbilstību normatīvajiem aktiem un klientu individuālajām vajadzībām.

#### **Uzdevumi:**

1. Izstrādāt un ieviest vienotus iekšējos kvalitātes standartus visām SAC iestādēm.
2. Aktualizēt risku vadības dokumentāciju un noteikt vienotu risku identificēšanas, izvērtēšanas un mazināšanas kārtību.
3. Ieviest klientu sūdzību, incidentu un neatbilstību reģistrēšanas un izskatīšanas kārtību.
4. Nodrošināt regulārus iekšējos kvalitātes auditus un to rezultātu izvērtēšanu.
5. Izvērtēt aprūpes procesa digitalizācijas iespējas, tai skaitā APSis vai līdzīgas sistēmas ieviešanu.
6. Pilnveidot klientu drošības pasākumus, īpašu uzmanību pievēršot kritienu, izgulējumu, uzvedības risku un ārkārtas situāciju pārvaldībai.

### **Stiprināt cilvēkresursu kapacitāti**

Mērķis ir nodrošināt pietiekamu, profesionālu un motivētu personālu kvalitatīva un nepārtraukta Pakalpojuma sniegšanai.

#### **Uzdevumi:**

1. Izvērtēt un palielināt sociālās aprūpes darbinieku un medicīnas personāla skaitu atbilstoši klientu vajadzībām un Pakalpojuma apjomam.
2. Pārskatīt amatu slodzes, darba grafikus un darba organizāciju.
3. Samazināt virsstundu apjomu un darbinieku pārslodzes risku.
4. Novērst situācijas, kad nakts dežūru laikā iestādē tiek nodrošināts tikai viens darbinieks.
5. Izstrādāt personāla piesaistes, attīstības un noturēšanas plānu.
6. Paredzēt atbalsta mehānismus speciālistu sagatavošanai, tostarp stipendijas un sadarbību ar izglītības iestādēm.
7. Nodrošināt regulāru profesionālo pilnveidi sociālās aprūpes, veselības aprūpes, klientu drošības un risku vadības jautājumos.

### **Nodrošināt finansiāli sabalansētu Pakalpojuma modeli**

Mērķis ir nodrošināt ekonomiski pamatotu, caurskatāmu un ilgtspējīgu Pakalpojuma finansēšanas un izmaksu pārvaldības modeli.

#### **Uzdevumi:**

1. Ik gadu izvērtēt Pakalpojuma pašizmaksu un Pakalpojuma izcenojumus.
2. Sakārtot un aktualizēt līgumus ar klientiem, apgādniekiem un citām iesaistītajām pusēm.
3. Ieviest sistemātisku parādu uzskaites, kontroles un atgūšanas kārtību.

4. Izvērtēt atlaižu, līdzfinansējuma un maksājumu atvieglojumu politiku.
5. Analizēt citu pašvaldību klientu īpatsvara ietekmi uz Pakalpojuma pieejamību Pašvaldības iedzīvotājiem.
6. Plānot investīcijas, ņemot vērā Pakalpojuma attīstības prioritātes, infrastruktūras stāvokli un Pašvaldības finansiālās iespējas.

### **Modernizēt infrastruktūru un materiāltehnisko bāzi**

Mērķis ir nodrošināt drošu, funkcionālu, pieejamu un klientu vajadzībām atbilstošu vidi Pakalpojuma sniegšanai.

#### **Uzdevumi:**

1. Pansionātā “Balvi” plānot lifta nomaiņu, ventilācijas sistēmas rekonstrukciju, ēkas siltināšanu, sanitārtehnisko telpu uzlabošanu.
2. Lemt par Rugāju SAC vecā korpusa turpmāko izmantošanu vai ekspluatācijas pārtraukšanu, kā arī jaunu saimniecisko telpu izbūvi vai moduļu ēkas risinājumu iespējām.
3. Līdz Viļakas SAC darbības izbeigšanai nodrošināt nepieciešamos drošības un tehniskās atbilstības pasākumus.
4. Šķilbēnu SAM pilnveidot pacēlājkrēsla tehnisko risinājumu un vides pieejamību.
5. Visos SAC paredzēt investīcijas materiāltehniskās bāzes atjaunošanai, tai skaitā klientu aprūpes aprīkojumam, mēbelēm, drošības risinājumiem un palīgīdzekļiem.
6. Visos SAC nodrošināt infrastruktūras uzlabojumu sasaisti ar klientu funkcionālajām vajadzībām, darba aizsardzības prasībām un Pakalpojuma kvalitātes standartiem.

### **Pilnveidot Pakalpojumu organizāciju un pārvaldības efektivitāti**

Mērķis ir izveidot vienotu, efektīvu un ilgtspējīgu SAC iestāžu pārvaldības modeli, nodrošinot centralizētu vadību, vienotus darba procesus un racionālu Pašvaldības resursu izmantošanu.

#### **Uzdevumi:**

1. Attīstīt Pansionātu “Balvi” kā nozīmīgu Pakalpojumu sniegšanas un koncentrēšanas vietu Balvu novadā.
2. Paredzēt Viļakas SAC darbības izbeigšanu ar brīdi, kad izbeidzas tā reģistrācija sociālo pakalpojumu sniedzēju reģistrā (līdz 2027.gada 21.aprīlim), nodrošinot klientu interešu aizsardzību, Pakalpojuma nepārtrauktību un Pašvaldības līdzekļu optimizāciju.
3. Izstrādāt vienotu SAC pārvaldības modeli, nosakot atbildības sadalījumu, lēmumu pieņemšanas kārtību un sadarbības mehānismus starp Pakalpojuma sniegšanas vietām.
4. Centralizēt administratīvos, finanšu, personāla, kvalitātes vadības un atbalsta procesus, ciktāl tas ir lietderīgi un efektīvi.
5. Ieviest vienotus darba procesus, dokumentu aprites un kontroles mehānismus visās SAC Pakalpojumu sniegšanas vietās.
6. Izvērtēt Pakalpojumu sniegšanas vietu noslodzi, telpu izmantošanas efektivitāti un turpmākās attīstības lietderību.

## 9. Rīcības plāns 2026.-2030.gadam

### Vidēja termiņa mērķu un uzdevumu rīcības plāns 2026.–2030. gadam

Rīcības plāns nosaka galvenos pasākumus Pašvaldības SAC reorganizācijas un attīstības stratēģijas īstenošanai 2026.–2030. gadā. Plāna mērķis ir nodrošināt pakāpenisku, koordinētu un uz rezultātu vērstu pāreju uz vienotu, kvalitatīvu, drošu, personāla ziņā noturīgu un finansiāli ilgtspējīgu sociālās aprūpes Pakalpojumu sistēmu.

## 1. Rīcības plāns

Nr.	Stratēģiskais virziens	Vidēja termiņa mērķis	Galvenie uzdevumi	Termiņš	Atbildīgie	Rezultatīvie rādītāji	Piezīmes
1	Pakalpojumu organizācijas efektivitāte un reorganizācija	Izveidot vienotu SAC iestāžu pārvaldības modeli ar vienu vadību	Izstrādāt un apstiprināt SAC reorganizācijas plānu; izvērtēt esošo iestāžu funkcijas, kapacitāti, klientu skaitu, personāla noslodzi un izmaksas; sagatavot lēmumprojektus par iestāžu apvienošanu vienotā organizatoriskā struktūrā; noteikt vienotas vadības, administrēšanas un atbildības modeli; noteikt centralizējamās funkcijas.	2026–2027	Pašvaldība; Sociālā pārvalde; SAC vadītāji; Administratīvā nodaļa; Finanšu un grāmatvedības nodaļa	Pieņemti nepieciešamie Pašvaldības lēmumi; izveidota vienota pārvaldības struktūra; noteikts viens vadības modelis; samazināta Pakalpojuma pārvaldības sadrumstalotība.	Prioritāte – augsta
2	Pārvaldība un procesu efektivitāte	Centralizēt atbalsta un administratīvās funkcijas	Centralizēt finanšu plānošanu, līgumu administrēšanu, personāla vadības atbalstu, iepirkumu/tirgus izpētes procesus, kvalitātes vadību un atskaišu sagatavošanu; izstrādāt vienotas procedūras dokumentu aprītei, budžeta kontrolei, klientu uzskaiti un	2026–2027	Pašvaldība; Sociālā pārvalde; Finanšu un grāmatvedības nodaļa; personāla speciālisti; SAC vadītāji	Ieviestas centralizētas atbalsta funkcijas; samazināts administratīvais slogs iestāžu līmenī; ieviestas vienotas procedūras; uzlabota finanšu un līgumu pārvaldība.	Ieviešams pakāpeniski

Nr.	Stratēģiskais virziens	Vidēja termiņa mērķis	Galvenie uzdevumi	Termiņš	Atbildīgie	Rezultatīvie rādītāji	Piezīmes
			Pakalpojuma kvalitātes pārraudzībai; noteikt vienotu iekšējās kontroles kārtību.				
3	Reorganizācija	Nodrošināt Viļakas SAC darbības izbeigšanu, ievērojot klientu drošību un Pakalpojuma nepārtrauktību	Sagatavot Viļakas SAC darbības izbeigšanas plānu ar brīdi, kad izbeidzas tā reģistrācija sociālo pakalpojumu sniedzēju reģistrā (līdz 2027.gada 21.aprīlim); nodrošinot klientu pāreju un pārvietošanu; individuāli izvērtēt katra klienta vajadzības; informēt klientus, tuviniekus un darbiniekus; organizēt personāla pārdali vai atbalsta pasākumus; nodrošināt dokumentācijas, mantas, aprīkojuma un saistību sakārtošanu.	2027 atbilstoši reģistrācijas termiņa beigām (līdz 2027.gada 21.aprīlim)	Pašvaldība; Sociālā pārvalde; Viļakas SAC vadība; SAC vadītāji; Administratīvā nodaļa; personāla speciālisti	Viļakas SAC darbība izbeigta organizēti un tiesiski korekti; klientiem nodrošināta nepārtraukta aprūpe; samazināti infrastruktūras riski; optimizēti uzturēšanas izdevumi; nodrošināta darbinieku informēšana un pārejas vadība.	Prioritāte – augsta; īpaša uzmanība klientu tiesībām un drošībai
4	Infrastruktūras attīstība un Pakalpojumu koncentrēšana	Attīstīt Pansionātu “Balvi” kā centrālo Pakalpojumu sniegšanas vietu novadā	Izstrādāt Pansionāta “Balvi” attīstības un modernizācijas plānu; izvērtēt klientu vietu skaita palielināšanas iespējas; plānot lifta nomaiņu, dušas telpu, veļas telpu, ventilācijas, aprīkojuma un vides pieejamības uzlabojumus.	2026–2030	Pašvaldība; Pansionāts “Balvi”; Sociālā pārvalde; Attīstības plānošanas un investīciju nodaļas speciālisti; Īpašuma pārvaldības nodaļa	Izstrādāts attīstības plāns; veikti prioritārie ieguldījumi; uzlabota vides pieejamība un klientu drošība; palielināta Pakalpojuma kapacitāte.	Prioritāte – augsta; sasaistīt ar investīciju plānu
5	Infrastruktūras optimizācija	Optimizēt Rugāju SAC	Izvērtēt Rugāju SAC vecā korpusa tehnisko stāvokli,	2026–2027	Pašvaldība; Rugāju SAC	Pieņemts lēmums par vecā korpusa	Prioritāte – augsta

Nr.	Stratēģiskais virziens	Vidēja termiņa mērķis	Galvenie uzdevumi	Termiņš	Atbildīgie	Rezultatīvie rādītāji	Piezīmes
		infrastruktūru un Pakalpojuma sniegšanas modeli	uzturēšanas izmaksas un drošības riskus; pieņemt lēmumu par vecā korpusa turpmāko izmantošanu vai ekspluatācijas pārtraukšanu; izvērtēt jaunu saimniecisko telpu, moduļu ēkas vai citu alternatīvu risinājumu iespējas; nodrošināt klientu pārvietošanu uz drošām un piemērotām telpām.		vadība; Sociālā pārvalde; Īpašuma pārvaldības nodaļa; Attīstības plānošanas un investīciju nodaļas speciālisti	turpmāko izmantošanu; samazināti infrastruktūras riski; uzlaboti klientu dzīves apstākļi; samazinātas ekonomiski nepamatotas uzturēšanas izmaksas.	
6	Infrastruktūras un materiāltehniskās bāzes modernizācija	Nodrošināt drošu, pieejamu un klientu funkcionālajām vajadzībām atbilstošu vidi	Sagatavot prioritāro infrastruktūras ieguldījumu sarakstu visām Pakalpojumu sniegšanas vietām; uzlabot higiēnas telpas, ventilāciju, vides pieejamību, evakuācijas risinājumus, klientu aprīkojumu un palīglīdzekļus; Šķīlbēnu SAM pilnveidot pacēlājkrēsla tehnisko risinājumu; paredzēt regulāras investīcijas materiāltehniskās bāzes atjaunošanai.	2027–2028	Pašvaldība; SAC vadītāji; Īpašuma pārvaldības nodaļa; Attīstības plānošanas un investīciju nodaļas speciālisti	Veikts infrastruktūras vajadzību izvērtējums; apstiprināts prioritāro ieguldījumu saraksts; samazināti drošības un pieejamības riski; uzlabota klientu aprūpes vide.	Sasaistīt ar ikgadējo budžetu un investīciju plānu
7	Pakalpojuma kvalitāte un klientu drošība	Ieviest vienotus Pakalpojuma kvalitātes un klientu drošības standartus visās SAC Pakalpojumu sniegšanas vietās	Izstrādāt vienotus aprūpes kvalitātes standartus; ieviest vienotas aprūpes procesa dokumentēšanas prasības; sakārtot medikamentu aprites, kritienu riska, izgulējumu riska, uzvedības risku, uzraudzības un evakuācijas	2026–2030	Sociālā pārvalde; SAC vadītāji; aprūpes un medicīnas personāls	Ieviesti vienoti kvalitātes standarti; izveidots incidentu un sūdzību reģistrs; veikti regulāri kvalitātes auditi; samazināti identificētie drošības riski; uzlabota	Regulāri iekšējie auditi

Nr.	Stratēģiskais virziens	Vidēja termiņa mērķis	Galvenie uzdevumi	Termiņš	Atbildīgie	Rezultatīvie rādītāji	Piezīmes
			kārtības, ieviest incidentu, sūdzību un neatbilstību reģistru; nodrošināt regulāru kvalitātes izvērtēšanu.			atbilstība normatīvajām prasībām.	
8	Risku vadība un iekšējā kontrole	Ieviest vienotu risku vadības un iekšējās kontroles sistēmu	Aktualizēt risku vadības dokumentāciju; izveidot vienotu risku identificēšanas, izvērtēšanas un mazināšanas kārtību; noteikt atbildīgos par risku uzraudzību; veikt regulāru risku izvērtēšanu SAC un pārvaldības līmenī.	2026–2030	Sociālā pārvalde; SAC vadītāji; Pašvaldība	Izstrādāta risku vadības kārtība; regulāri aktualizēts risku reģistrs; sagatavoti risku izvērtējuma pārskati; savlaicīgi ieviesti risku mazināšanas pasākumi.	Saistīt ar kvalitātes vadību
9	Personāla nodrošinājums	Stiprināt personāla kapacitāti un samazināt darbinieku pārslodzi	Pārskatīt personāla struktūru pēc reorganizācijas; izvērtēt aprūpētāju, medicīnas māsu un sociālās rehabilitācijas speciālistu nepieciešamo skaitu; pārskatīt slodzes un darba grafikus; samazināt virsstundu apjomu; novērst viena darbinieka nakts dežūru praksi; nodrošināt vienmērīgāku personāla sadalījumu starp Pakalpojumu sniegšanas vietām.	2026–2030	Pašvaldība; Sociālā pārvalde; SAC vadītāji; personāla speciālisti	Uzlabota amatu nokomplektētība; samazināts virsstundu apjoms; uzlabots personāla nodrošinājums nakts stundās; samazināta darbinieku pārslodze; stabilizēta Pakalpojuma nepārtrauktība.	Īpašs uzsvars uz aprūpētājiem un medicīnas personālu
10	Personāla attīstība un noturība	Piesaistīt, noturēt un profesionāli attīstīt sociālās aprūpes personālu	Izstrādāt personāla piesaistes un noturēšanas plānu; izvērtēt atalgojuma konkurētspēju; paredzēt atbalstu profesionālajai pilnveidei; veidot sadarbību ar izglītības	2026–2030	Pašvaldība; Sociālā pārvalde; personāla speciālisti; SAC vadītāji	Izstrādāts personāla piesaistes plāns; samazināta kadru mainība; palielināts apmācīto darbinieku skaits; uzlabota	Sasaistīt ar budžeta iespējām

Nr.	Stratēģiskais virziens	Vidēja termiņa mērķis	Galvenie uzdevumi	Termiņš	Atbildīgie	Rezultatīvie rādītāji	Piezīmes
			iestādēm; izvērtēt stipendiju vai cita atbalsta mehānisma ieviešanu sociālās aprūpes un medicīnas speciālistu piesaistei.			darbinieku motivācija un profesionālā kapacitāte.	
11	Finansiālā ilgtspēja	Nodrošināt ekonomiski pamatotu un caurskatāmu Pakalpojuma finansēšanas modeli	Ik gadu izvērtēt Pakalpojuma pašizmaksu un izcenojumus; pārskatīt pašvaldības līdzfinansējuma modeli; sakārtot līgumus ar klientiem, apgādniekiem un citām pašvaldībām; ieviest sistemātisku parādu uzskaites, kontroles un atgūšanas kārtību; izvērtēt atlaižu un līdzfinansējuma politiku.	2026–2030	Pašvaldība; Finanšu un grāmatvedības nodaļa; Sociālā pārvalde; SAC vadītāji	Ik gadu izvērtēta Pakalpojuma pašizmaksa; aktualizēti izcenojumi; sakārtoti līgumi; samazināts parādu apjoms; uzlabota izmaksu caurskatāmība.	Saistīt ar ikgadējo budžeta plānošanu
12	Finanšu un resursu optimizācija	Nodrošināt reorganizācijas rezultātā sasniedzamu līdzekļu optimizāciju	Aprēķināt reorganizācijas izmaksu un ietaupījumu bilanci; izvērtēt Viļakas SAC darbības izbeigšanas un Rugāju SAC infrastruktūras optimizācijas finanšu ietekmi; analizēt centralizācijas radītos ietaupījumus; novirzīt ietaupītos līdzekļus Pakalpojuma kvalitātes, personāla un infrastruktūras uzlabošanai.	2027–2030	Pašvaldība; Finanšu un grāmatvedības nodaļa	Sagatavots reorganizācijas finanšu izvērtējums; samazinātas nelietderīgas uzturēšanas izmaksas; identificēti ietaupījumi; līdzekļi mērķtiecīgi novirzīti prioritārajām vajadzībām.	Būtiski stratēģijas ekonomiskajam pamatojumam

Nr.	Stratēģiskais virziens	Vidēja termiņa mērķis	Galvenie uzdevumi	Termiņš	Atbildīgie	Rezultatīvie rādītāji	Piezīmes
13	Digitalizācija	Ieviest digitālus risinājumus aprūpes procesū, kvalitātes kontroles un pārvaldības uzlabošanai	Izvērtēt APSis vai līdzīgas sistēmas ieviešanu; ieviest digitālu klientu datu uzskaiti, aprūpes plānošanu, incidentu reģistrēšanu, medikamentu aprites kontroli, līgumu administrēšanu un kvalitātes rādītāju uzraudzību; apmācīt darbiniekus digitālo rīku lietošanā; noteikt datu pārvaldības un aizsardzības kārtību.	2027–2029	Pašvaldība; Sociālā pārvalde; IT speciālisti; SAC vadītāji	Ieviesti digitāli risinājumi; samazināts administratīvais slogs; uzlabota datu kvalitāte; pieejami pārvaldības lēmumiem nepieciešami dati; apmācīti darbinieki.	Piemērs – APSis vai līdzīgs risinājums
14	Stratēģijas uzraudzība un izvērtēšana	Nodrošināt regulāru rīcības plāna ieviešanas uzraudzību un aktualizāciju	Reizi gadā apkopot informāciju par uzdevumu izpildi, finanšu izlietojumu, personāla nodrošinājumu, Pakalpojuma kvalitāti, klientu drošību un riskiem; sagatavot ikgadēju ieviešanas pārskatu; nepieciešamības gadījumā aktualizēt rīcības plānu.	2026–2030	Pašvaldība; Sociālā pārvalde; SAC vadītāji; Finanšu un grāmatvedības nodaļa	Sagatavots ikgadējs ieviešanas pārskats; aktualizēti uzdevumi un termiņi; nodrošināta stratēģijas izpildes kontrole; lēmumi balstīti datos un uzraudzības rezultātos.	Pārskats sagatavojams reizi gadā

## 2. Rīcības plāna ieviešanas posmi

Posms	Periods	Galvenais uzsvars
I posms	2026.–2027. gads	Reorganizācijas sagatavošana un uzsākšana, vienotas vadības modeļa izveide, Viļakas SAC darbības izbeigšanas sagatavošana, Rugāju SAC vecā korpusa nākotnes izvērtēšana, prioritāro infrastruktūras un personāla vajadzību noteikšana.
II posms	2027.–2028. gads	Centralizēto funkciju ieviešana, klientu un personāla pārejas pasākumi, kvalitātes un risku vadības sistēmas ieviešana, finanšu modeļa sakārtošana, Pansionāta “Balvi” attīstības pasākumu īstenošana.
III posms	2029.–2030. gads	Pakalpojumu sistēmas nostiprināšana, digitalizācijas pilnveide, infrastruktūras modernizācijas turpināšana, rezultatīvo rādītāju izvērtēšana un stratēģijas ietekmes novērtējums.

## 3. Galvenie sagaidāmie rezultāti līdz 2030. gadam

1. SAC Pakalpojumu sistēma darbojas kā vienota organizatoriska struktūra ar vienu vadību.
2. Ir samazināta Pakalpojuma sniegšanas un pārvaldības sadrumstalotība.
3. Viļakas SAC darbība ir izbeigta organizēti, ievērojot klientu tiesības, drošību un Pakalpojuma nepārtrauktību.
4. Šķilbēnu SAM turpina darbību kā Pakalpojuma sniegšanas vieta, nodrošinot klientu vajadzībām atbilstošu aprūpes vidi, un tā materiāltehniskā bāze tiek pakāpeniski uzturēta, atjaunota un uzlabota.
5. Pansionāts “Balvi” ir attīstīts kā nozīmīga Pakalpojumu sniegšanas vieta Balvu novadā.
6. Rugāju SAC infrastruktūras izmantošana ir optimizēta, samazinot drošības riskus un nelietderīgas uzturēšanas izmaksas.
7. Visās Pakalpojumu sniegšanas vietās ir ieviesti vienoti kvalitātes, drošības un risku vadības standarti.
8. Ir uzlabots personāla nodrošinājums, samazināta pārslodze un stiprināta darbinieku noturība.
9. Pakalpojuma finansēšanas modelis ir caurskatāmāks, ekonomiski pamatotāks un sasaistīts ar faktiskajām izmaksām.
10. Ir uzsākta vai ieviesta aprūpes procesu un pārvaldības digitalizācija.
11. Stratēģijas ieviešana tiek regulāri uzraudzīta, sagatavojot ikgadēju pārskatu un nepieciešamības gadījumā aktualizējot rīcības plānu.

## 10. Risku vadība reorganizācijas procesā

SAC reorganizācijas un attīstības procesā riska vadība ir neatņemama pārvaldības sastāvdaļa. Tās mērķis ir savlaicīgi noteikt iespējamus apdraudējumus, izvērtēt to ietekmi uz Pakalpojuma nepārtrauktību, klientu drošību, personāla nodrošinājumu, finanšu ilgtspēju un reorganizācijas rezultātu sasniegšanu, kā arī īstenot preventīvus un korektīvus pasākumus risku mazināšanai.

Risku vadība tiek īstenota šādos virzienos:

- regulāra risku identificēšana un aktualizēšana;
- risku ietekmes un iespējamības novērtēšana;
- preventīvo un mazināšanas pasākumu plānošana;
- atbildīgo personu noteikšana par katra riska uzraudzību;
- periodiska risku pārskatīšana.

## Balvu novada sociālās aprūpes iestāžu reorganizācijas risku reģistrs

2026.–2030. gadam

Skala: varbūtība un ietekme no 1 līdz 5. Riska vērtējums = varbūtība × ietekme. Riska līmenis: zems (1–5), vidējs (6–12), augsts (15–25).

Nr.	Riska kategorija	Risks	Varbūtība (1–5)	Ietekme (1–5)	Riska vērtējums	Riska līmenis	Mazināšanas / kontroles pasākumi	Atbildīgais	Uzraudzības biežums
1	Finanšu	Nepietiekams finansējums reorganizācijas un infrastruktūras modernizācijas īstenošanai	4	5	20	Augsts	Sagatavot prioritāro investīciju plānu; īstenot pasākumus pa posmiem; piesaistīt ārējo finansējumu; regulāri pārskatīt budžetu un izmaksas; sasaistīt ieguldījumus ar ikgadējo budžetu un investīciju plānu.	Pašvaldība; Finanšu un grāmatvedības nodaļa; Sociālā pārvalde	Reizi ceturksnī
2	Finanšu	Pakalpojuma izmaksu pieaugums un nepietiekama klientu maksātspēja	5	4	20	Augsts	Ik gadu izvērtēt Pakalpojuma pašizmaksu un izcenojumus; pārskatīt cenu politiku; uzlabot līgumu administrēšanu; stiprināt parādu uzskaiti un atgūšanu; izvērtēt līdzfinansējuma un atvieglojumu politiku.	Pašvaldība; Finanšu un grāmatvedības nodaļa; Sociālā pārvalde	Reizi ceturksnī
3	Finanšu / reorganizācijas	Netiek sasniegta plānotā līdzekļu optimizācija pēc iestāžu apvienošanas	3	4	12	Vidējs	Aprēķināt reorganizācijas izmaksu un ietaupījumu bilanci; salīdzināt faktiskos ietaupījumus ar plānotajiem; pārskatīt	Pašvaldība; Finanšu un grāmatvedības	Reizi pusgadā

Nr.	Riska kategorija	Risks	Varbūtība (1–5)	Ietekme (1–5)	Riska vērtējums	Riska līmenis	Mazināšanas / kontroles pasākumi	Atbildīgais	Uzraudzības biežums
		un infrastruktūras samazināšanas					centralizācijas apjomu; ietaupījumus novirzīt prioritārajām vajadzībām.	nodaļa; Sociālā pārvalde	
4	Personāls	Personāla trūkums vai darbinieku aizplūšana reorganizācijas laikā	4	5	20	Augsts	Ieviest personāla noturēšanas pasākumus; nodrošināt skaidru komunikāciju; plānot personāla pārdali; izvērtēt atalgojuma konkurētspēju; organizēt apmācības un motivācijas pasākumus.	Sociālā pārvalde; SAC vadība; personāla speciālisti	Reizi mēnesī
5	Personāls / drošība	Nepietiekams personāla nodrošinājums nakts stundās, tostarp viena darbinieka dežūras risks	4	5	20	Augsts	Pārskatīt darba grafikus un slodzes; nodrošināt minimālo personāla klātbūtni atbilstoši klientu vajadzībām; samazināt virsstundas; stiprināt aizvietošanas kārtību.	SAC vadība; Sociālā pārvalde	Reizi mēnesī
6	Personāls	Darbinieku pretestība pārmaiņām, neskaidrs atbildības sadalījums pēc vienotas vadības ieviešanas	3	4	12	Vidējs	Sagatavot pārmaiņu vadības un komunikācijas plānu; noteikt amatu, funkciju un atbildību sadalījumu; iesaistīt darbiniekus procesu izstrādē; nodrošināt vadības atbalstu.	Pašvaldība; Sociālā pārvalde; SAC vadība	Reizi mēnesī reorganizācijas posmā

Nr.	Riska kategorija	Risks	Varbūtība (1–5)	Ietekme (1–5)	Riska vērtējums	Riska līmenis	Mazināšanas / kontroles pasākumi	Atbildīgais	Uzraudzības biežums
7	Pakalpojuma nepārtrauktība	Klientu pārvietošanas laikā rodas aprūpes nepārtrauktības vai veselības riski	3	5	15	Augsts	Izstrādāt detalizētu klientu pārejas un pārvietošanas plānu; katram klientam izvērtēt individuālās vajadzības; nodrošināt medicīnisko un sociālo uzraudzību; pārcelšanu īstenot pakāpeniski.	SAC vadība; Sociālā pārvalde; medicīnas personāls	Pirms katra pārcelšanas posma
8	Pakalpojuma nepārtrauktība	Pansionātam “Balvi” vai citai Pakalpojuma sniegšanas vietai īslaicīgi nepietiek kapacitātes klientu uzņemšanai	4	5	20	Augsts	Savlaicīgi izvērtēt vietu skaitu un klientu vajadzības; sagatavot pagaidu izvietošanas risinājumus; pāreju organizēt pa posmiem; prioritāri modernizēt klientu uzņemšanai nepieciešamo infrastruktūru.	Pašvaldība; Pansionāts “Balvi”; Sociālā pārvalde	Reizi ceturksnī un pirms pārcelšanas
9	Infrastruktūras	Pansionāta “Balvi” modernizācijas kavēšanās vai izmaksu sadārdzinājums	4	5	20	Augsts	Savlaicīgi sagatavot tehnisko dokumentāciju; noteikt prioritāros ieguldījumus; nodrošināt projektu vadības uzraudzību; plānot rezerves risinājumus un posmot darbus.	Pašvaldība; projektu vadība; Īpašuma pārvaldības nodaļa	Reizi ceturksnī
10	Infrastruktūras	Rugāju SAC vecā korpusa turpmāka izmantošana rada	4	4	16	Augsts	Veikt tehnisko un ekonomisko izvērtējumu; pieņemt lēmumu par vecā korpusa turpmāko izmantošanu vai ekspluatācijas pārtraukšanu; pārvietot	Pašvaldība; Rugāju SAC vadība; Īpašuma	Reizi ceturksnī līdz lēmuma pieņemšanai

Nr.	Riska kategorija	Risks	Varbūtība (1–5)	Ietekme (1–5)	Riska vērtējums	Riska līmenis	Mazināšanas / kontroles pasākumi	Atbildīgais	Uzraudzības biežums
		drošības, uzturēšanas vai neatbilstības riskus					klientus uz drošām telpām; izvērtēt moduļu vai alternatīvu telpu risinājumus.	pārvaldības nodaļa	
11	Infrastruktūras / pieejamības	Vides pieejamības, higiēnas telpu, ventilācijas vai evakuācijas risinājumu neatbilstība klientu vajadzībām	3	5	15	Augsts	Sagatavot infrastruktūras vajadzību izvērtējumu; noteikt prioritāros uzlabojumus; uzlabot higiēnas telpas, ventilāciju, evakuācijas risinājumus, pacēlājus un klientu aprīkojumu.	Pašvaldība; SAC vadība; Īpašuma pārvaldības nodaļa	Reizi pusgadā
12	Atbilstības	Normatīvo aktu prasību neizpilde reorganizācijas vai Pakalpojuma sniegšanas procesā	3	5	15	Augsts	Veikt juridisko un profesionālo izvērtējumu; ieviest vienotas procedūras; regulāri pārbaudīt atbilstību prasībām; dokumentēt pieņemtos lēmumus un pārejas pasākumus.	Pašvaldība; Administratīvā nodaļa; Sociālā pārvalde; SAC vadība	Reizi pusgadā
13	Drošības un kvalitātes	Nepietiekama kritienu, izgulējumu, uzvedības risku, medikamentu aprites un evakuācijas risku pārvaldība	3	5	15	Augsts	Izstrādāt un ieviest vienotas procedūras; veikt klientu riska izvērtēšanu; nodrošināt personāla apmācības; regulāri analizēt incidentus un korektīvās darbības.	SAC vadība; medicīnas personāls	Reizi mēnesī

Nr.	Riska kategorija	Risks	Varbūtība (1–5)	Ietekme (1–5)	Riska vērtējums	Riska līmenis	Mazināšanas / kontroles pasākumi	Atbildīgais	Uzraudzības biežums
14	Digitalizācijas / procesu	Digitālo risinājumu ieviešanas aizkavēšanās vai nepietiekama lietošana	3	3	9	Vidējs	Ieviest risinājumus pakāpeniski; izvērtēt APSis vai līdzīgu sistēmu; apmācīt darbiniekus; nodrošināt tehnisko atbalstu; standartizēt datu ievadi un procesu aprakstus.	Sociālā pārvalde; SAC vadība; IT speciālisti	Reizi ceturksnī
15	Digitalizācijas / datu aizsardzības	Klientu datu aizsardzības vai datu kvalitātes riski digitalizācijas procesā	3	4	12	Vidējs	Noteikt datu pārvaldības un piekļuves kārtību; apmācīt darbiniekus personas datu aizsardzībā; veikt datu kvalitātes pārbaudes; nodrošināt drošu sistēmu lietošanu.	Pašvaldība; IT speciālisti; Sociālā pārvalde; datu aizsardzības speciālists	Reizi pusgadā
16	Ārkārtas situācijas	Ugunsdrošības, evakuācijas, epidemioloģiskie vai citi ārkārtas situāciju riski reorganizācijas laikā	3	5	15	Augsts	Aktualizēt ārkārtas situāciju un evakuācijas plānus; nodrošināt mācības un praktiskās pārbaudes; pārskatīt aprīkojumu un atbildīgo personu sarakstus; koordinēt rīcību ar atbildīgajiem dienestiem.	SAC vadība; Civilās aizsardzības speciālists; Sociālā pārvalde; darba aizsardzības speciālisti;	Reizi pusgadā un pēc nepieciešamības

Piezīme: risku reģistrs aktualizējams ne retāk kā reizi gadā, kā arī pēc būtiskām izmaiņām reorganizācijas procesā, incidentiem, normatīvo aktu izmaiņām vai jauniem pašvaldības lēmumiem.

## 11. Stratēģijas ieviešanas un uzraudzības kārtība

Pašvaldības SAC iestāžu reorganizācijas un attīstības stratēģijas 2026.–2030. gadam ieviešana tiek nodrošināta atbilstoši stratēģijā noteiktajiem mērķiem, rīcības virzieniem un uzdevumiem. Stratēģijas ieviešanas mērķis ir nodrošināt plānoto pasākumu secīgu, koordinētu un uz rezultātu vērstu īstenošanu, vienlaikus saglabājot Pakalpojuma kvalitāti, klientu drošību un Pakalpojuma nepārtrauktību.

Stratēģijas ieviešana tiek organizēta, ievērojot pakāpeniskuma, atbildības, caurskatāmības, efektivitātes un ilgtspējas principus. Visos stratēģijas īstenošanas posmos prioritāte ir klientu drošība, cilvēkcentrēta pieeja, Pakalpojuma pieejamība un normatīvo aktu prasību ievērošana.

Stratēģijas ieviešana tiek sasaistīta ar Pašvaldības ikgadējo budžeta plānošanu, investīciju plānošanu, personāla plānošanu, risku vadību un pašvaldības institūciju pieņemtajiem lēmumiem par sociālās aprūpes Pakalpojumu reorganizāciju un attīstību.

Stratēģijas ieviešanā iesaistīto pušu atbildība ir šāda:

1. Pašvaldība nodrošina lēmumu pieņemšanu par SAC iestāžu reorganizāciju, finansējuma piešķiršanu, investīcijām un stratēģijas īstenošanai būtiskiem attīstības jautājumiem.
2. SAC vadītāji nodrošina stratēģijā un rīcības plānā noteikto pasākumu īstenošanu iestāžu līmenī, tostarp darba organizācijas, personāla, klientu aprūpes, kvalitātes un drošības pasākumu ieviešanu.
3. Finanšu, personāla, attīstības un citi Pašvaldības speciālisti nodrošina metodisku un praktisku atbalstu budžeta plānošanā, personāla vadībā, investīciju izvērtēšanā, infrastruktūras attīstībā un procesu pilnveidē.
4. Sadarbības partneri iesaistās klientu vajadzību nodrošināšanā savas kompetences ietvaros, veicinot savlaicīgu, koordinētu un klientu interesēm atbilstošu atbalstu.

Stratēģijas īstenošana notiek saskaņā ar rīcības plānu 2026.–2030.gadam, kurā noteikti īstenojamie uzdevumi, termiņi, atbildīgie, nepieciešamie resursi un rezultatīvie rādītāji.

Stratēģijas uzraudzība tiek veikta regulāri, izvērtējot uzdevumu izpildi, finanšu izlietojumu, personāla nodrošinājumu, Pakalpojuma kvalitāti, klientu drošību, infrastruktūras attīstību un identificētos riskus.

Nepieciešamības gadījumā stratēģija un rīcības plāns aktualizējami, ņemot vērā uzraudzības rezultātus, normatīvo aktu izmaiņas, pašvaldības finansiālās iespējas, klientu vajadzības un sociālās aprūpes Pakalpojumu attīstības tendences.

## **12. Noslēgums**

Pašvaldības sociālās aprūpes sistēma jau šobrīd pilda nozīmīgu funkciju un aptver salīdzinoši lielu klientu skaitu, tomēr tās ilgtspēja nākamajos gados būs atkarīga no tā, vai Pašvaldība spēs vienlaikus sakārtot kvalitātes pārvaldību, stiprināt cilvēkresursus, modernizēt infrastruktūru un pieņemt ekonomiski pamatotus lēmumus par Pakalpojuma finansēšanas modeli.

Stratēģijas ieviešanas un uzraudzības kārtība nodrošina sistemātisku pieeju Pašvaldības sociālās aprūpes sistēmas attīstībai un reorganizācijai, sekmējot kvalitatīvu, drošu, efektīvu un finansiāli ilgtspējīgu Pakalpojumu nodrošināšanu līdz 2030.gadam.