

Zavod za urgentnu medicinu Niš

**STRATEGIJA
UPRAVLJANJA RIZIKOM
(2024 – 2027)**

Niš, 2024.

I Uvod

Rizik je efekat nesiguranosti na ostvarenje zadatih ciljeva bilo pozitivan ili negativan.

Upravljanje rizikom predstavlja identifikaciju, procenu težine i procenu hitnosti otklanjanja rizika, za čim sledi koordinisana primena raspoloživih resursa radi smanjivanja, praćenja i kontrole verovatnoće i uticaja neželjenih događaja, tj. povećanja verovatnoće povoljnih događaja.

Strategiju upravljanja rizikom usvaja i donosi Upravni odbor Zavoda za urgentnu medicinu Niš.

II Ciljevi

Ciljevi upravljanja rizikom u Zavodu za urgentnu medicinu Niš (u daljem tekstu: Zavod) su sledeći:

1. uočiti, definisati i izmeriti svaki rizik koji nastaje pri pružanju zdravstvenih usluga pacijentima i tokom sprovedjenja drugih aktivnosti u Zavodu;
2. blagovremeno preduzeti sve potrebne mere kako bi se uočeni rizici umanjili ili otklonili;
3. unapredjivati kulturu prepoznavanja i otklanjanja rizika unutar Zavoda;

razvijati sistem dokumentovanja, praćenja, evaluacije i korekcije svih radnih procesa u Zavodu, kako bi se smanjili rizici i omogućilo njihovo uočavanje i otklanjanje

.Na osnovu definisanih ciljeva rukovodstvo razmatra događaje koji mogu ugroziti njihovo ostvarenje, te preduzimaju određene mere za upravljanje rizicima.

Komponente upravljanja rizikom:

- Opšte upravljanje rizikom
- Politike i procedure
- Rešavanje žalbi i zahteva za obeštećenjem
- Procene rizika
- Planovi za slučaj incidenata većeg obima
- Zaštita od požara
- Obuka iz zaštite od požara
- Upravljanje i kontrola infekcija
- Obuka osoblja
- Odlaganje otpada
- Prostorije, zgrada i oprema
- Strategija i komunikacije
- Mere bezbednosti

Da bi se olakšalo prepoznavanje rizika i osigurala pokrivenost svih područja rizika, strategija će utvrditi pet glavnih tipova rizika iz sledećih područja:

TIPOLOGIJA RIZIKA		
Glavni tipovi rizika		Područja koja se razmatraju kada se utvrđuju potencijalni rizici
Eksterni	1. Rizici koji se odnose na eksternookruženje / izvan ustanove	• Rizici makro okruženja (ekonomski, demografski, prirodne katastrofe). • Odluke i prioritete izvan ustanove (odluke Vlade RS, Grada Niša, RFZO, pravna regulativa). • Eksterni partneri (druge ustanove i institucije, udruženja građana, pružaoci usluga, dobavljači, mediji). • Rspoloživost resursa, zapošljavanje
	2. Poštovanje rokova	• Procesi javnih nabavki, odnosi sa dobavljačima – određeni rokovi su pravno određeni i uključeni u ugovore
Interni	3. Osiguranje kvaliteta	• Zavod mora da osigura kvalitet usluga svojim korisnicima i da zahteva isto od svojih dobavljača
	4. Informacione tehnologije	• Pouzdanost funkcionisanja i zaštita informacija
	5. Opšti	• Usklađenost sa propisima, zaštita resursa, ekonomičnost, efektivnost, efikasnost, radna disciplina, uticaj na ugled i drugo

III Odgovornosti

Za upravljanje rizikom u Zavodu za urgentnu medicinu Niš odgovorni su svi zaposleni, a posebnu odgovornost snosi Radna grupa za bezbednost Zavoda za urgentnu medicinu Niš, koja donosi i koriguje planove upravljanja rizikom, procedure i protokole za smanjenje rizika i inicira potrebne aktivnosti za smanjenje rizika.

Radnu grupu za bezbednost formira direktor Zavoda.

IV Identifikacija, analiza, prevencija rizika i odgovor na rizik

Rizici u Zavodu za urgentnu medicinu Niš se identifikuju putem sistematskog praćenja neželjenih događaja tokom zbrinjavanja pacijenta. Pod neželjenim događajem se podrazumeva svako oštećenje zdravlja ili pogoršanje stanja pacijenta nastalo u toku njegovog zbrinjavanja u ambulantama Zavoda ili na terenu, usled greške ili propusta u radu osoblja, poremećaja u funkcionisanju medicinske opreme, ili neispravnosti lekova i sanitetskog materijala. Neželjeni događaji se prate i evidentiraju.

Radna grupa za bezbednost najmanje dva puta godišnje analizira evidentirane neželjene događaje u Zavodu i predlaže direktoru Zavoda preventivne mere kojima se rizik može smanjiti ili otkloniti, i pri tom obavezno traži mišljenje direktora organizacionih jedinica i rukovodioca službi kojih se analiza tiče.

Vrste rizika:

- 1). Rizik od povrede, infekcije ili komplikacije u toku pružanja zdravstvene zaštite (pacijenti/osoblje)
- 2) Rizik po kvalitet usluga koje se pružaju
- 3) Finansijski rizik
- 4) Rizik od gubitka ugleda
- 5) Rizik od tužbi
- 6) Rizik po okolinu/životnu sredinu
- 7) Drugi rizici

Nakon identifikacije rizika, vrši se utvrđivanje Intenziteta rizika (IR). Razmatraju se i verovatnoća da će se rizik dogoditi/ponoviti (V) i njegov uticaj (U). Identifikovani rizici procenjuju se na način da se ocenom od 1 do 3 boduje verovatnoća (V) da će se isti dogoditi/ponoviti. Uticaj (U) kojim se procenjuje kojim intenzitetom će rizik delovati na posmatrani proces takođe se ocenjuje ocenama 1 do 3.

Intenzitet rizika dobija se množenjem bodova za uticaj sa bodovima za verovatnoću nastanka (tako se intenzitet rizika sa najvećim uticajem i najvećom verovatnoćom događaja koji se boduju ocenom 3, može proceniti sa najviše 9 bodova).

Formula za izračunavanje: Intenzitet

$$\text{rizika: } IR = U \times V$$

gde je: U bod za uticaj

V bod za verovatnoću

Procenom rizika identifikuju se sve opasnosti čiji ishod može biti nepovoljni događaj. Procena rizika vrši se za određenu radnu aktivnost na takav način da bude lako razumljiva ljudima na koje se odnosi.

Zavod za urgentnu medicinu Niš

**STRATEGIJA
UPRAVLJANJA RIZIKOM
(2024 – 2027)**

Niš, 2024.

I Uvod

Rizik je efekat nesiguranosti na ostvarenje zadatih ciljeva bilo pozitivan ili negativan.

Upravljanje rizikom predstavlja identifikaciju, procenu težine i procenu hitnosti otklanjanja rizika, za čim sledi koordinisana primena raspoloživih resursa radi smanjivanja, praćenja i kontrole verovatnoće i uticaja neželjenih događaja, tj. povećanja verovatnoće povoljnih događaja.

Strategiju upravljanja rizikom usvaja i donosi Upravni odbor Zavoda za urgentnu medicinu Niš.

II Ciljevi

Ciljevi upravljanja rizikom u Zavodu za urgentnu medicinu Niš (u daljem tekstu: Zavod) su sledeći:

1. uočiti, definisati i izmeriti svaki rizik koji nastaje pri pružanju zdravstvenih usluga pacijentima i tokom sprovođenja drugih aktivnosti u Zavodu;
2. blagovremeno preduzeti sve potrebne mere kako bi se uočeni rizici umanjili ili otklonili;
3. unapredjivati kulturu prepoznavanja i otklanjanja rizika unutar Zavoda;

razvijati sistem dokumentovanja, praćenja, evaluacije i korekcije svih radnih procesa u Zavodu, kako bi se smanjili rizici i omogućilo njihovo uočavanje i otklanjanje

.Na osnovu definisanih ciljeva rukovodstvo razmatra događaje koji mogu ugroziti njihovo ostvarenje, te preduzimaju određene mere za upravljanje rizicima.

Komponente upravljanja rizikom:

- Opšte upravljanje rizikom
- Politike i procedure
- Rešavanje žalbi i zahteva za obeštećenjem
- Procene rizika
- Planovi za slučaj incidenata većeg obima
- Zaštita od požara
- Obuka iz zaštite od požara
- Upravljanje i kontrola infekcija
- Obuka osoblja
- Odlaganje otpada
- Prostorije, zgrada i oprema
- Strategija i komunikacije
- Mere bezbednosti

Da bi se olakšalo prepoznavanje rizika i osigurala pokrivenost svih područja rizika, strategija će utvrditi pet glavnih tipova rizika iz sledećih područja:

TIPOLOGIJA RIZIKA		
Glavni tipovi rizika		Područja koja se razmatraju kada se utvrđuju potencijalni rizici
Eksterni	1. Rizici koji se odnose na eksternookruženje / izvan ustanove	• Rizici makro okruženja (ekonomski, demografski, prirodne katastrofe). • Odluke i prioritete izvan ustanove (odluke Vlade RS, Grada Niša, RFZO, pravna regulativa). • Eksterni partneri (druge ustanove i institucije, udruženja građana, pružaoci usluga, dobavljači, mediji). • Rspoloživost resursa, zapošljavanje
Interni	2. Poštovanje rokova	• Procesi javnih nabavki, odnosi sa dobavljačima – određeni rokovi su pravno određeni i uključeni u ugovore
	3. Osiguranje kvaliteta	• Zavod mora da osigura kvalitet usluga svojim korisnicima i da zahteva isto od svojih dobavljača
	4. Informacione tehnologije	• Pouzdanost funkcionisanja i zaštita informacija
	5. Opšti	• Usklađenost sa propisima, zaštita resursa, ekonomičnost, efektivnost, efikasnost, radna disciplina, uticaj na ugled i drugo

III Odgovornosti

Za upravljanje rizikom u Zavodu za urgentnu medicinu Niš odgovorni su svi zaposleni, a posebnu odgovornost snosi Radna grupa za bezbednost Zavoda za urgentnu medicinu Niš, koja donosi i koriguje planove upravljanja rizikom, procedure i protokole za smanjenje rizika i inicira potrebne aktivnosti za smanjenje rizika.

Radnu grupu za bezbednost formira direktor Zavoda.

IV Identifikacija, analiza, prevencija rizika i odgovor na rizik

Rizici u Zavodu za urgentnu medicinu Niš se identifikuju putem sistematskog praćenja neželjenih događaja tokom zbrinjavanja pacijenta. Pod neželjenim događajem se podrazumeva svako oštećenje zdravlja ili pogoršanje stanja pacijenta nastalo u toku njegovog zbrinjavanja u ambulantama Zavoda ili na terenu, usled greške ili propusta u radu osoblja, poremećaja u funkcionisanju medicinske opreme, ili neispravnosti lekova i sanitetskog materijala. Neželjeni događaji se prate i evidentiraju.

Radna grupa za bezbednost najmanje dva puta godišnje analizira evidentirane neželjene događaje u Zavodu i predlaže direktoru Zavoda preventivne mere kojima se rizik može smanjiti ili otkloniti, i pri tom obavezno traži mišljenje direktora organizacionih jedinica i rukovodioca službi kojih se analiza tiče.

Vrste rizika:

- 1). Rizik od povrede, infekcije ili komplikacije u toku pružanja zdravstvene zaštite (pacijenti/osoblje)
- 2) Rizik po kvalitet usluga koje se pružaju
- 3) Finansijski rizik
- 4) Rizik od gubitka ugleda
- 5) Rizik od tužbi
- 6) Rizik po okolinu/životnu sredinu
- 7) Drugi rizici

Nakon identifikacije rizika, vrši se utvrđivanje Intenziteta rizika (IR). Razmatraju se i verovatnoća da će se rizik dogoditi/ponoviti (V) i njegov uticaj (U). Identifikovani rizici procenjuju se na način da se ocenom od 1 do 3 boduje verovatnoća (V) da će se isti dogoditi/ponoviti. Uticaj (U) kojim se procenjuje kojim intenzitetom će rizik delovati na posmatrani proces takođe se ocenjuje ocenama 1 do 3.

Intenzitet rizika dobija se množenjem bodova za uticaj sa bodovima za verovatnoću nastanka (tako se intenzitet rizika sa najvećim uticajem i najvećom verovatnoćom događaja koji se boduju ocenom 3, može proceniti sa najviše 9 bodova).

Formula za izračunavanje: Intenzitet

$$\text{rizika: } IR = U \times V$$

gde je: U bod za uticaj

V bod za verovatnoću

Procenom rizika identifikuju se sve opasnosti čiji ishod može biti nepovoljni događaj. Procena rizika vrši se za određenu radnu aktivnost na takav način da bude lako razumljiva ljudima na koje se odnosi.

Zavod za urgentnu medicinu Niš za rangiranje rizika koristiće matricu 3X3, koja je prikazana u nastavku teksta.

Svi incidenti o kojima se izveštava ili potencijalne i moguće opasnosti, gradiraju se prema trenutnom uticaju na pacijenta i potencijalnom budućem riziku za pacijente i ustanovu. Prilikom gradiranja koristi sematrica rizika, uz preduzimanje sledećih koraka:

Korak 1: Ocena trenutnog uticaja ili očigledan rezultat incidentne situacije po pacijenta, zaposlenog ili širu zajednicu

Korak 2: Verovatnoća ponavljanja sličnog incidenta u Ustanovi. U praksi ovo je vrlo subjektivno i zavisi od znanja i iskustva osobe koja vrši procenu. Ukoliko je to moguće, treba koristiti savete onih koji imaju potrebna znanja i iskustvo.

Korak 3: Najverovatniji ishodi incidentne situacije, ukoliko bi se desila ponovo. Određuje se na osnovu Koraka 1.

Na osnovu procenjene kategorije rizika, incidentne situacije se razvrstavaju na sledeći način:

- **Nizak rizik = označen zelenom bojom**
- **Rizik srednjeg intenziteta = označen žutom bojom**
- **Visok rizik = označen crvenom bojom**

Ukoliko se incident već dogodio, potrebno je izvršiti momentalnu procenu ozbiljnosti incidenta, a za ocenjivača nije potrebno da poseduje sve činjenice za vreme ocenjivanja incidenta. Zbog subjektivizma u procesu ocenjivanja, važno je da su osoba/osobe, koje su određene da vrše procenu incidentnih situacija, prošle odgovarajuću obuku za to, te da se njihove veštine periodično proveravaju.

1. Matrica za procenu nivoa rizika

		POSLEDICE		
		Umerene – nesreće i bolesti ne prouzrokuju dugotrajne posledice (lakše povrede, iritacija oka, glavobolja itd.)	Srednje – nesreće i bolesti prouzrokuju srednje, ali ne i dugotrajne posledice (frakture, opekotine drugog stepena na ograničenoj površini tela, alergije itd.)	Velike – nesreće i bolesti koje prouzrokuju teške i stalne posledice i/ili smrt (amputacije, složene frakture koje vode u nesposobnost -invaliditet, kancer, opekotine drugog ili trećeg stepena i na velikoj površini tela itd.)
VEROVATNOĆA	Neverovatno – ne bi trebalo da se desi tokom čitave profesionalne karijere zaposlenog	Mali (1)	Mali (1)	Srednji (2)
	Verovatno – može da se desi samo nekoliko puta tokom profesionalne karijere zaposlenog	Mali (1)	Srednji (2)	Visoki (3)
	Veoma verovatno – može se desiti više puta tokom profesionalne karijere zaposlenog	Srednji (2)	Visoki (3)	Visoki (3)

2. Ocenjivanje rizika

Verovatnoća		Ozbiljnost/posledice		Faktor rizika	
Visoka	3	Kritično	3	Visoki rizik	6-9
Srednja	2	Veoma ozbiljno	2	Srednji rizik	4
Mala/nije verovatno	1	Manje ozbiljno	1	Mali rizik	1-3

3. Prihvatljivost rizika

Prihvatljivost rizika	Nivo rizika
Neprihvatljiv	4,5,6,7,8,9
Prihvatljiv	1,2,3

Kod utvrđivanja granice prihvatljivosti rizika, Zavod za urgentnu medicinu Niš polazi od „pristupa semafora“, pri čemu zeleni rizici, a to su rizici koji se kreću u granici 1 do 3, ne zahtevaju dalje delovanje. „Žute rizike“ treba nadzirati i upravljati njima sve do dovođenja u zonu zelene boje, ako je moguće. Žuti rizici se kreću u zoni 3 do 4. „Crveni rizici“ ocenjeni najvišom ocenom rizika 6 do 9, zahtevaju trenutnu akciju, a to su rizici koji se čiji su uticaj i verovatnoća događaja podjednako visoki ili srednjeg intenziteta.

Zavod za urgentnu medicinu Niš rizik smatra ozbiljnim ako je ocenjen najvišom ocenom za intenzitet (6 do 9), i to u sledeći situacijama:

- 1) Ako predstavlja direktnu pretnju usoešnom ostvarenju cilja (pružanju zdravstvene zaštite ili završetku aktivnosti u sklopu drugog važnog procesa)
- 2) Ako će prouzrokovati značajnu štetu Zavodu
- 3) Ako će za posledicu imati štetu po život i zdravlje pacijenta
- 4) Ako će za posledicu imati povredu zakona i drugih propisa
- 5) Ako će za posledicu imati značajne finansijske gubitke
- 6) Ako se dovodi u pitanje sigurnost zaposlenih
- 7) Ako ozbiljno utiče na ugled Zavoda.

Verovatnoća i uticaj rizika smanjuje se izborom odgovarajućeg odgovora na rizik. Odluka zavisi odvažnosti rizika, tolerancije i stava menadžmenta Zavoda za urgentnu medicinu Niš prema riziku.

Za svaki rizik treba odabrati jedan od sledećih odgovora na rizik:

- Izbegavanje rizika – na način da se određene aktivnosti izvode drugačije
- Prenosnje rizika – putem konvencionalnog osiguranja ili prenosom na treću stranu
- Prihvatanje rizika – kada su mogućnosti za preduzimanje određenih mera ograničene ili su troškovi preduzimanja mera nesrazmerni u odnosu na moguće koristi, s tim da rizik treba pratiti kako bi se osiguralo da ostane na prihvatljivom nivou
- Smanjivanje/ublažavanje rizika – preduzimanjem mera kako bi se smanjila verovatnoća ili uticaj rizika.

Odgovarajuće planove postupanja utvrđuju rukovodioci organizacionih jedinica, kako bi se osiguralo preduzimanje konkretnih radnji za postupanje u konkretnim rizicima, bez odlaganja. Važno je osigurati da za svaku radnju (odgovor na rizik) odgovornost za izvršenje bude dodeljena za to odgovornom pojedincu, koji je naveden po imenu i funkciji, uz naznaku rokova sprovođenja. U određenim slučajevima, u kojimase sa rizikom može postupati odmah i bez odlaganja, ili u kratkom vremskom roku, nije potreban razrađeni plan postupanja.

V Planiranje u slučaju masovnih nesreća

Zavod za urgentnu medicinu Niš posebnu pažnju posvećuje organizaciji rada u slučaju masovnih nesreća. Organizacija rada u vanrednim okolnostima predviđena je Planom za rad u slučaju masovnih nesreća i akcidenata.

VI Izbor preventivnih i korektivnih mera za smanjenje rizika

Izbor preventivnih i korektivnih mera se vrši na osnovu najboljih dokaza iz medicinske i druge stručne literature o efikasnosti i bezbednosti.

VII Procena bezbednosti radnih mesta

Zavod za urgentnu medicinu Niš vodi računa o bezbednosti zaposlenih. U tom cilju uz pomoć ovlašćene ustanove izvršena je stručna procena bezbednosti i rizika svih radnih mesta u Zavodu (Akt o proceni rizika na radnom mestu i u radnoj okolini). Na osnovu ove procene, Radna grupaza bezbednost planira preventivne i eventualne korektivne mere.

Akt o proceni rizika na radnom mestu i u radnoj okolini se revidira po potrebi, a obavezno po otvaranju novog radnog mesta, kao i u slučaju nastupanja teške telesne povrede na radu kod zaposlenog.

VIII Procena bezbednosti opreme, sanitetskog materijala i lekova koje nabavlja Zavod za urgentnu medicinu Niš

Prilikom nabavke opreme, sanitetskog materijala i lekova posebna pažnja se posvećuje bezbednosti njihove primene. Zavod za urgentnu medicinu Niš nabavlja samo opremu, materijal i lekove koji su prethodno atestirani od strane nadležne državne agencije i čiji rok upotrebe neće isteći još najmanje 6 meseci. Prilikom prijema opreme, materijala i lekova kontroliše se njihova ispravnost i eventualna oštećenja tokom transporta. Neispravna i oštećena roba se ne prima u Zavod, već se odmah vraća dobavljaču. Prijem opreme, lekova i sanitetskog materijala obavljaju isključivo stručne osobe, a u skladu sa Pravilnicima o magacinskom poslovanju.

IX Redovno servisiranje i baždarenje uređaja

Medicinski i nemedicinski uređaji u Zavodu se redovno servisiraju i baždare, o čemu se vodi odgovarajuća dokumentacija koja se trajno čuva. Redovnim servisiranjem i baždarenjem sprečavaju se neželjeni događaji koji bi mogli nastati usled neispravnosti uređaja.

X Redovno servisiranje i kontrola uređaja za protivpožarnu zaštitu

Protivpožarna oprema se redovno servisiruje i kontroliše. Planovi za servisiranje i kontrolisanje se prave u skladu sa postojećom zakonskom regulativom iz ove oblasti, a o čemu vodi računa lice za bezbednost i zdravlje na radu.

XI Edukacija

U Zavodu za urgentnu medicinu Niš se redovno sprovodi edukacija zaposlenih o svim aspektima upravljanja rizikom. Edukacije organizuju i sprovode pomoćnik direktora za medicinska pitanja, rukovodioci organizacionih jedinica i lice za bezbednost i zdravlje na radu, uz pomoć odgovarajućih stručnjaka.

XII Izveštavanje i komunikacija

Sva komunikacija vezana za upravljanje rizikom u Zavodu za urgentnu medicinu Niš se obavlja u pisanoj formi, koristeći interni sistem dostave dokumenata. Svi učesnici u upravljanju

rizikom dužni su da trajno čuvaju dokumenta vezana za upravljanje rizikom koja dolaze u njihov posed.

XII Zaključak

„Rizik nikada nećemo eliminisati, ali ga možemo smanjiti na minimum i njime upravljati“.



PREDSEDNIK UPRAVNOG ODBORA

[Handwritten signature]

Dr stom. Vojislava Jelenković, spec