

На основу _____ члана Статута Дома здравља Шабац, Управни одбор Дома здравља Шабац је на _____ седници, одржаној дана _____ усвојио

СТРАТЕГИЈУ ЗА УПРАВЉАЊЕ РИЗИКОМ ДОМА ЗДРАВЉА ШАБАЦ

УВОД

Дом здравља Шабац је установа примарне здравствене заштите која својим корисницима пружа медицинске услуге. Професионалне активности запослених у Дому здравља се обављају кроз тимски и мултидисциплинарни рад. Професионалне активности су усмерене ка пружању квалитетне и безбедне здравствене заштите у циљу побољшања здравственог стања појединца и популације у целини. Једна од основних вредности коју Дом здравља Шабац промовише јесте безбедност како за пацијента тако и за посетиоце и запослене.

Медицинска услуга је дефинисана као активност у процесу здравствене заштите која се може обављати самостално или у пакету са другим услугама, једнократно или више пута у току пружања здравствене заштите, али се увек спроводи на исти начин и представља целину по себи. Сигурност услуге је значајна димензија квалитетне здравствене заштите. Да би услуга била сигурна Установа треба да обезбеди сигурне објекте и опрему, адекватно управљање клиничким и неклиничким ризицима и здравље и безбедност особља.

Ризик представља вероватноћу или могућност да се деси нешто опасно, дође до губитка, повреде или других неповољних последица.

Управљање ризиком је битан део стратешког управљања. То је алат који руководиоцима помаже предвидети неповољне догађаје као и начин на који ће се реаговати на њих, односно помаже да се поступци унутрашње контроле и ограничени ресурси усмере према кључним функцијама и са њима повезаним ризицима. Управљање ризицима у области здравствене заштите обухвата клиничке и неклиничке службе.

ЦИЉЕВИ СТРАТЕГИЈЕ

Стратегијом за управљање ризиком Дома здравља Шабац се настоји да се обезбеде услови за пружање безбедне и квалитетне здравствене заштите као и да се обезбеде услови за остварење стратешких циљева Дома здравља Шабац. Кључни циљ управљања ризиком је смањење инциденце несретних случајева и грешака.

Циљеви стратегије:

1. Безбедна и квалитетна здравствена заштита
2. Идентификација ризика, процена ризика, а затим елиминација ризика или смањење ризика на прихватљив ниво

3. Обезбеђивање услове да управљање ризицима обухвата сва подручја ризика
4. Интеграција управљања ризицима у културу Установе
5. Обезбеђивање услова да управљање ризицима буде саставни део процеса планирања и доношења одлука
6. Успостављање координације управљања ризицима у Установи
7. Обезбеђивање да управљање ризицима буде у складу са Законом
8. Заштита Установе и особља запосленог у Установи од тужби, кривичног гоњења и губитка угледа.

Корист стратегије

Успешна имплементација процеса управљања ризицима донеће следеће користи:

1. Ефикасније одлучивање
2. Рационалније управљање расположивим ресурсима
3. Повећање ефикасности и ефикасности
4. Развој осећаја корпоративне припадности

Процес управљања ризицима

У Дому здравља Шабац процес управљања ризицима подразумева:

1. Идентификовање ризика
2. Анализу ризика
3. Контролу ризика
4. Документовање, праћење и извештавање о ризицима
5. Финансирање управљања ризицима

Идентификовање ризика – полазна основа у процесу управљања ризицима је препознавање свих ризика који постоје на одређеном радном месту или приликом обављања радних задатака. У Дому здравља Шабац се очекује од свих запослених да одговоре на следећа питања: шта би могло кренути како не треба, како би могло доћи до тога, какве су последице? У свакодневном раду, континуирано вршити контролу актуелне праксе у односу на постојеће политике и процедуре.

Анализа ризика – када се ризици идентификују неопходно је одговорити на следећа питања: колико често се могу десити, колико могу коштати, колико озбиљне последице могу бити. За сваки утврђени ризик треба одлучити да ли је ризик мали, средњи или висок. Да би донели одлуку колики је ризик код које опасности користи се табела процене ризика.

Вероватноћа		Утицај (тежина последица)			
		Низак 1	Средњи 2	Висок 3	Екстреман 4
Готово сигурно	4	Средњи ризик 4	Висок ризик 8	Висок ризик 8	Висок ризик 16
Вероватно	3	Низак ризик 3	Средњи ризик 6	Висок ризик 9	Висок ризик 12
Могуће	2	Низак ризик 2	Средњи ризик 4	Средњи ризик 6	Висок ризик 8
Мало вероватно	1	Низак ризик 1	Низак ризик 2	Низак ризик 3	Средњи ризик 4

Дом здравља Шабац ризик сматра критичним уколико је ризик оцењен оценом 8 и више и то у следећим ситуацијама:

- уколико је ризик директна претња успешном завршетку активности
- уколико ће ризик проузроковати знатну штету корисницима медицинских услуга, запосленима, грађанима, оснивачу...
- уколико ће због ризика доћи до кршења закона и прописа
- уколико ће доћи до значајних финансијских губитака
- уколико ће ризик довести до озбиљног нарушавања угледа Дома здравља Шабац.

Контрола ризика – када се ризици идентификују и анализирају, неопходно је размотрити како се могу контролисати: како се могу елиминисати, избећи – на начин да се одређен активности изводе другачије. Како се може смањити учесталост јављања? Како се могу смањити њихови трошкови? Размотрити могућност преношења ризика путем конвенционалног осигурања.

Планови поступања који одговарају одабраним одговорима на ризик треба да буду утврђени од стране директора како би се осигурало предузимање конкретних радњи за поступање са ризицима без одлагања.

Документовање, праћење и извештавање о ризицима – треба да се спроводи тако да руководиоци на свим нивоима могу пратити да ли се профил ризика мења, да ли је управљање ризицима дало резултате и да могу одредити даље акције уколико је потребно.

Финансирање ризика – финансијски план установе треба да има опредељена средства за активности које се предузимају у циљу елиминисања и смањења ризика, као и средства која ће се искористити за покривање трошкова преосталих ризика.

УПРАВЉАЊЕ ИДЕНТИФИКОВАНИМ РИЗИЦИМА

Област здравља и безбедности на раду

У току процеса рада постоји ризик од настанка повреда на раду и настанка професионалних обољења. У смислу обезбеђивања сигурних услова за безбедан и здрав рад на радном месту, а у циљу смањења потенцијалних опасности и штетности који могу довести до настанка повреда на раду и професионалних обољења у вези са радом Дом здравља Шабац обезбеђује следеће превентивне мере:

- Доноси акт о процени ризика за сва радна места у радној околини (процена ризика);
- Именовано је лице за безбедност и здравље на раду;
- Врши се оспособљавање запослених (теоријско и практично) за безбедан и здрав рад на радном месту код заснивања радног односа, премештаја на друге послове, приликом увођења нових технологија или нових средстава за рад, као и код промене процеса рада који може проузроковати промену мера за безбедан и здрав рад;
- Врши надзор над обавезном вакцинацијом запослених који долазе у додир са пацијентима вакцином против хепатитиса Б;
- Обављају се претходни и периодични лекарски прегледи и прегледи на биомаркере запослених који раде на пословима са повећаним ризиком;
- Обавља се систематски лекарски прегледи запослених који возе службени ауто;

- Обављају се периодични прегледи и испитивање услова радне околине и микроклиме у радном простору;
- Обављају се периодични прегледи и испитивање опреме за рад која се користи од стране запослених и корисника услуга;
- Обезбеђује се опрема за личну заштиту на раду и надзире се њено коришћење;
- Обављају се периодични офталмолошки прегледи запослених који више радног времена проводе на раду са рачунаром.

Област масовних несрећа

У дому здравља Шабац постоји План активности за ванредне ситуације и Одбор за ванредне ситуације. У случају настанка ванредних ситуација, елементарних непогода, техничко – технолошких несрећа, акцидентна већих размера, Планом је предвиђена детаљна организација рада у датим условима.

Злоупотреба опреме и објеката Дома здравља Шабац

У свакодневном раду постоје бројни ризици везани за набавку опреме која може да не одговара по квалитету, цени, спецификацији наручиоца. У току испоруке опреме могуће је да се испоручи оштећена опрема. Запослени у раду користе бројне медицинске и немедицинске уређаје чија неисправност као и неадекватно руковање са њима може бити узрок повреде запослених или корисника услуга. Објекти Дома здравља носе са собом ризик од повређивања и небезбедне здравствене услуге уколико се неадекватно одржавају. Превентивне мере у овој области које се предузимају у циљу избегавања ризика су:

- Набавка опреме у Дому здравља Шабац се обавља у складу са Законом о јавним набавкама. При достављању понуде понуђачи су дужни да доставе Решење о стављању у промет издато од Агенције за лекове и медицинска средства. Приликом пријема опреме, материјала и лекова контролише се њихова исправност и евентуална оштећења током транспорта. Неисправна и оштећена роба се не прима у Установу, већ се одмах враћа добављачу. Код набавке опреме захтева се да испоручилац обави обуку запослених.
- Медицински и немедицински уређаји у Дому здравља Шабац се редовно сервисирају и баждаре, о чему се води одговарајућа документација која се трајно чува. Редовним сервисирањем и баждарењем спречавају се нежељени догађаји који би могли настати услед неисправности уређаја.
- У делу који се односи на одржавање објеката и опреме Дома здравља Шабац ангажовани су запослени у Техничком одељењу, при чему воде евиденцију о извршеним радовима и поправкама. Кроз извештај руководству даје предлог потребних радова у делу изградње и одржавања објеката Дома здравља.

Област против-пожарне заштите

Дом здравља Шабац има запосленог на пословима против-пожарне заштите који је задужен да спроводи све послове из ове области. Склопљен је уговор са лиценцираним предузећем о редовном одржавању и сервисирању ПП опреме и инсталација. Дом здравља Шабац се придржава свих важећих закона и прописа из области Заштите од пожара и поседује све законски прописане документе. За откривање, дојаву и гашење пожара Дом здравља обезбеђује

прописан број апарата за гашење пожара, хидрантску мрежу, инсталације за дојаву, паник расвету. Одржавање средстава, опреме, уређаја и инсталација за заштиту од пожара врши се на начин и у временским интервалима прописаним законом, а о извршеним контролама води се евиденција. Законски прописану обуку из области заштите од пожара као и проверу знања из области заштите од пожара врши референт заштите од пожара.

Финансијски ризик

Финансијски ризик су сви ризици који могу утицати на губитак финансијских средстава и ту спадају: тржишни ризик, оперативни ризик и ризик ликвидности.

Тржишни ризик – Дом здравља Шабац пружа услуге које не падају на терет РФЗО-а већ корисници плаћају те услуге. Исте услуге пружају и друге здравствене установе у ближем и даљем окружењу и представљају конкуренцију Дому здравља Шабац у пословању. Мере којима се превенира овај ризик су:

- праћење конкуренције – да не би дошли у ситуацију да изгубимо знатан део купаца наших услуга руководство Дома здравља прати кретање тржишних цена ових услуга и труди се да буде конкуретан са истим
- реалне цене здравствених услуга – константно праћење усаглашености цена здравствених услуга са променом вредности националне валуте у односу на курс Еура.

Оперативни ризик – подразумева ризик директних или индиректних губитака, који настају због неадекватних процедура, људског фактора, системских или екстерних догађаја. Главни узрочник оперативних ризика је људски чинилац. Мисли се на злоупотребе унутар установе у које је укључен неко од запослених, или преваре од стране купаца, као и на крађе опреме. На примеру Дома здравља Шабац оперативни ризик се манифестује као:

Ризик од крађе готовог новца (на благајни и свим наплатним местима, као и при предаји пазара у Управу за трезор). Предузете мере:

- увођење нумерисаних признаница у благајничком пословању
- обезбеђење пратње за запослене који предају пазар у Управу за трезор (по потреби)
- увођење процедура у рачуноводственим пословима

Ризик од обијања објеката и крађе опреме – обијање објеката и крађа опреме је могућа и последице су средње тежине, тако да ризик процењујемо као средњи. Превентивне мере које се предузимају су:

- ангажовање радника на обезбеђењу објеката
- постављање видео – надзора над објектима
- осигурање објеката и опреме

Ризик од губитка средстава уплаћених као аванс (као пропуст приликом сачињавања конкурсне документације). Мере предузете за смањење овог ризика:

- елиминација опције авансног плаћања у спровођењу поступка јавних набавки

Ризик од губитка докумената (улазних фактура) – се јавља као последица грешака ПТТ-а при достави, непоштовање процедура о току рачуноводствене документације, што за последицу има

трошак за камату због непоштовања рокова за измирење обавеза, као и нетачне финансијске извештаје, који могу условити смањење преноса средстава од РФЗО-а за одређене намене. Мере предузете за смањење овог ризика:

- донете процедуре о току документације и контрола њиховог поштовања
- усаглашавање стања обавеза и потраживања најмање једном у току године званично преко ИОС-а и телефонски по потреби.

Ризик од немогућности наплате потраживања од купаца са којима немамо склопљене уговоре о пружању здравствених услуга као и од пацијената (физичка лица) који плаћају стоматолошке услуге преко административне забране.

Предузете мере:

- за сва правна лица која користе услуге које не падају на терет РФЗО-а уведено је плаћање по профактури на основу писаног захтева за одређеним услугама. Након уплате на рачун Дома здравља, купац заказује преглед у медицини рада.
- За физичка лица која плаћају стоматолошке услуге преко административне забране, у образац административне забране је додата клаузула да у случају престанка радног односа, послодавац исплати преостали дуг за свог запосленог.

Ризик у области информационо – комуникационих технологија

- У Дому здравља Шабац постоји развијен здравствено – информациони систем који у свом свакодневном раду користе медицински и немедицински радници. Све активности у Дому здравља ослањају се на ЗИС (од прегледа пацијената, преко плаћања до пријема поште). У циљу обезбеђивања неометаног рада запослених као и безбедности података пацијената Дом здравља Шабац предузима следеће мере:

- *Хардверски ризици:*

- Нестанак струје постоји мала вероватноћа да се деси, утицај на рад информационог система је висок, те ризик процењујемо као средњи. Мере које се предузимају је постављање УПС уређаја.
- Отказ хард диска постоји могућност да се деси, утицај на функционисање информационог система је висок, укупни ризик је средњи, последице се превенирају постављањем backup-а података.
- Удар грома је мало вероватан догађај, утицај на рад установе је екстреман, ризик је средњи, последице се превенирају правовременом набавком уређаја који ће заменити оштећене уређаје као и адекватном громобранском заштитом.

- *Софтверски ризици:*

- Компјутерски вируси – ризик од компјутерских вируса је средњи, пошто је напад вирусима вероватан, а утицај вируса на стабилност информационог система је средњи. Превенција ризика се спроводи инсталацијом анти-вирус програма или подизањем firewall заштите.

- Неовлашћени приступ подацима у информационом систему је могућ, утицај на стабилност информационог система је висок, ризик од неовлашћеног приступа подацима у информационом систему процењујемо као средњи. Заштита се постиже постављањем шифри за приступ информационом систему, као и доделом одговарајућих корисничких права.
- Неовлашћени приступ у серверску собу или просторије где се налазе комуникациони уређаји, мало је вероватно, утицај на стабилност информационог система може бити висок, укупан ризик је низак, а превенција се огледа у дефинисању права приступа у службене просторије.
- Хакерски напад је мало вероватан ризик, последице оваковог напада могу бити екстремне, укупан ризик по стабилност информационог система од хакерског напада је средњи, а превенира се постављањем одговарајућег система заштите. У случају да се деси неопходно је пријавити одељењу полиције за високотехнолошки криминал.

Област ризика од губитка угледа је ризик који произлази од могућег негативног утицаја на углед установе као последица негативне јавне перцепције (нпр. од стране пацијената, пословних партнера, надзорних тела итд.). Ризик од губитка угледа у правилу се појављује с другим ризицима, али такође може наступити и као самосталан ризик.

Област безбедности корисника:

Дефиниција безбедности корисника је превенција грешака и нежељених догађаја током пружања здравствених услуга. Развојем нових технологија, медицине и самог процеса лечења, здравствена заштита развија мултидисциплинарни приступ лечењу, постаје комплекснија и све скупља. У таквим условима и координација међу здравственим професионалцима је много сложенија. Пацијенти су старији са коморбидитетима који често захтевају прављење приоритета и доношење тежих одлука. Пружање здравствених услуга у таквом окружењу представља већи ризик за настанак нежељених догађаја. Циљеви у области безбедности корисника су:

- **идентификација пацијента** – погрешна идентификација пацијента је нежељени догађај који може довести до озбиљних последица медијацијских грешака, грешака при дијагностичким методама и сл. Идентификација се врши преко имена, презимена, јмбг-а, и документа са сликом. Примарна идентификација се обавља на пријемном пулту, а исто тако је неопходно идентификовати пацијента и пре сваке дијагностичко – терапеутске процедуре. Уколико се ипак догоди грешка у примени терапије или дијагностичких поступака неопходно је инцидент пријавити.
- **хигијена руку** – правилна хигијена руку је једна од најважнијих мера за спречавање инфекција повезаних са здравственим интервенцијама. За правилно одржавање хигијене руку одговорни су сви запослени у Дому здравља Шабац. Комисија за интрахоспиталне инфекције има највећу улогу у надзору над правилним спровођењем хигијене руку.
- **адекватно управљање лековима** – је процес планирања, селекције, набавке, складиштења, транспорта и испоруке лекова у циљу обезбеђења потреба здравствене установе и пацијената. Пацијент мора да добије квалитетан, безбедан и ефикасан лек у право време и на правом месту. У Дому здравља Шабац су усвојене процедуре које регулишу област управљања лековима и запослени су упознати са процедурама.

- *спречавање појаве и ширења инфекција повезаних са медицинским интервенцијама*

- *сталан санитарно – епидемиолошки надзор* над објектима Дома здравља Шабац врши Комисија за интрахоспиталне инфекције. Комисија се састаје четири пута годишње и доноси и усваја План и програм рада, усваја процедуре стерилизације, дезинфекције опреме и простора, чишћења. Прати пријављивање заразних болести.
- *Адекватно уклањање отпада* се врши на основу Закона о управљању отпадом, Стручно – методолошког упутства, Плана за управљање отпадом Дома здравља Шабац. Немедицински отпад се разврстава по врсти (папир, електронски, тонери, комунални) и предаје се овлашћеним фирмама на даљи третман. Медицински отпад се разврстава према Каталогу отпада и даље се са њим поступа у складу са законом. Сав инфективни медицински отпад као и оштри предмети се сакупљају на законом предвиђен начин и одвозе у Погон за третман инфективног отпада у Општој болници „Лаза К. Лазаревић“ са којом Дом здравља Шабац има уговор.

Област ризика по квалитет услуге

Дом здравља Шабац обезбеђује побољшање квалитета здравствене заштите путем сталног праћења могућих ризика за пацијенте и дефинисањем политика и процедура на нивоу Установе. У циљу одржања и побољшања квалитета услуга у Дому здравља Шабац предузимају се следеће мере:

- пријављивање нежељених догађаја – нежељени догађаји се прате у Дому здравља Шабац како би се пацијентима омогућило што квалитетније лечење. Квалитет здравствених поступака обезбеђује се препознавањем и откривањем учесталости и озбиљности инцидената који утичу или прете сигурности пацијената. У Дому здравља Шабац је дефинисана процедура за пријављивање нежељених догађаја. Пријављивање нежељених догађаја имају за циљ да се нежељени догађаји открију и пријаве, да се након анализе предузму одговарајуће превентивне и корективне мере, те да се постигне континуирано праћење нежељених догађаја.
- дефинисање и усвајање политика и процедура на нивоу установе – менаџмент Дома здравља Шабац је израдио Стратешки план за период 2010 – 2015. година и у оквиру стратешког плана дефинисао мисију, визију и вредности организације. У тому здравља Шабац су у циљу стандардизације појединих процеса рада израђене, усвојене и дистрибуиране процедуре. Начелници и главне сестре служби су одговорни за надзор на примени процедура.

Област ризика од тужби – корисник здравствене заштите очекуј да добије такву здравствену заштиту у којој ће ризик по његово здравље бити минималан, а корист од пружене здравствене максимална. Корисник се не задовољава само решавањем здравственог проблема, већ захтева и информисаност о стању свог здравља и медицинским процедурама којима ће бити подвргнут, односно постаје активни учесник у доношењу одлука о свом лечењу. Здравствена услуга које се пружи кориснику у Дому здравља Шабац мора бити адекватна и безбедна, а сигурност корисника услуга и особља су кључне компоненте управљања ризиком. На тај начин се обезбеђује заштита корисника услуга, особља које пружа услуге као и установе од тужби.

Одговорност:

Одговорност у управљању ризицима у Дому здравља се може на следећи начин приказати:

Директор

Помоћници директора

Главна сестра

Начелници организационих јединица

Лице за безбедност и здравље на раду

Референт против-пожарне заштите

Шеф одсека хигијене

Запослени

У процесу управљања ризиком сви запослени морају бити свесни своје одговорности, као и да буду информисани и да буду укључени у едукацију