

*Instruirea privind aplicarea procedurilor operaționale
CC Îmbunătățirea calității și siguranța pacientului*

PROCEDURĂ OPERAȚIONALĂ STANDART
DE EVALUARE A RISCURILOR ÎN INSTITUȚIE

POS: SP-04

SCOPUL PREZENTEI PROCEDURI îmbunătățirea continuă a controlului intern instituțional prin identificarea, prioritizarea, analiza, prevenirea și reducerea riscurilor asociate instituției, inclusiv privind riscurile strategice, financiare și operaționale.

DOMENIUL DE APLICARE A POS

Procedura se aplică de către toate subdiviziunile instituției, în vederea gestionării riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor acestora.

Documente de referință

Reglementări naționale:

- Strategia de management al riscurilor în cadrul Ministerului Sănătății, Muncii și Protecției Sociale

Reglementări internaționale:

- ISO/IEC 31000 “Risk Management – Principles and guidelines”
- Healthcare Failure Modes and Effects Analysis (HFMEA) Guidebook (January 2021) VHA National Center for Patient Safety (NCPS) Ann Arbor, Michigan
- Managementul riscurilor clinic. Abordarea practică în asistența Medicală.
- Risk Management Handbook for Health Care Organizations, accessed on 28th March, 2016

DESCRIEREA PROCEDURII

**Siguranța și
securitatea în
cadrul instituției
reiese din
evaluarea
riscurilor:**

induse de medicație

de infecții nosocomiale, căderi, și alte evenimente adverse

derivate din proceduri și procese medicale

pentru mediu (deșeuri și substanțe periculoase, risipă de materii prime, materiale și energie, etc.)

privind situațiile de urgență/dezastre : cutremure, epidemii, terorism, controlul maselor, etc.

derivate din utilizarea echipamentelor medicale

derivate din exploatarea clădirilor, instalațiilor, a infrastructurii, în general

Actorii implicați în managementul riscurilor

Conducerea superioară a instituției

directorul

vicedirectorii

șeful SMC serviciilor medicale

Conducătorii subdiviziunilor structurale

șefii de departamente

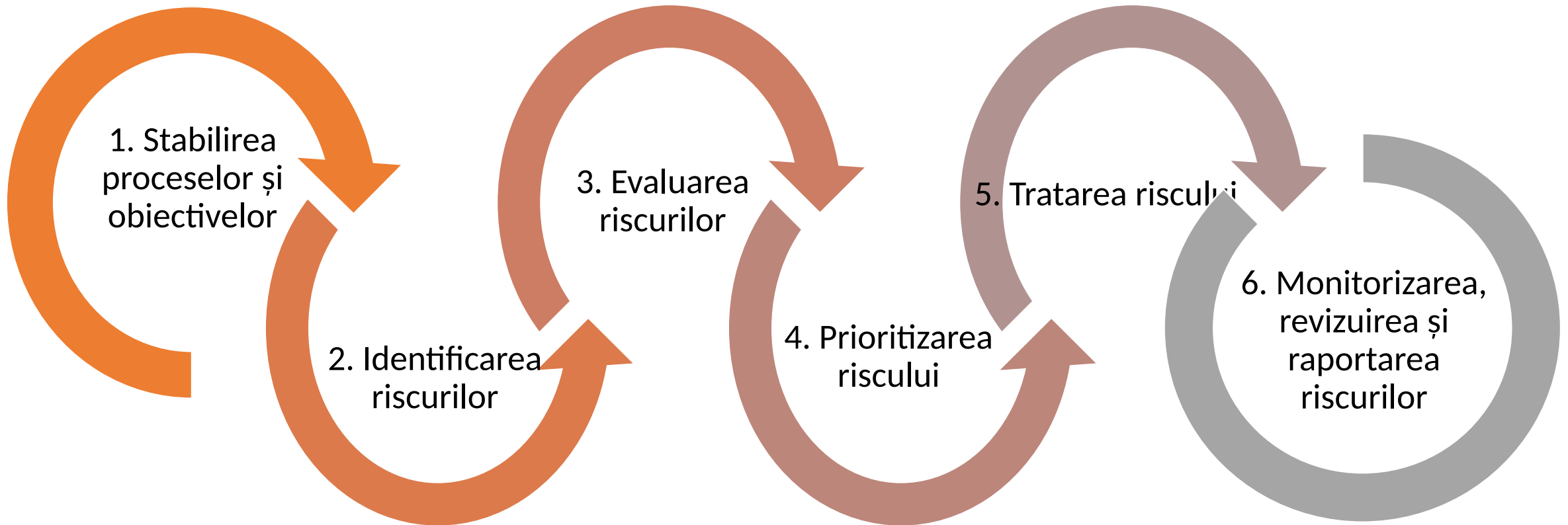
șefii de secții/subdiviziuni

responsabilii pentru managementul riscurilor

Personalul de execuție

angajații instituției

Etapele managementului riscurilor



1. Stabilirea proceselor și obiectivelor

Reprezintă baza activității de management al riscului

Procesul - ansamblu de activități corelate sau în interacțiune care utilizează elemente de intrare pentru a livra un rezultat intenționat.

În secții - șeful secției și responsabilii pentru managementul riscurilor

- vor enumera toate procesele (activităților) desfășurate în secție/subdiviziune.
- vor planifica activitățile operaționale și strategice.

1. Stabilirea proceselor și obiectivelor

În secții - **șeful secției, responsabilii pentru managementul riscurilor și toți colaboratorii secției**

La stabilirea obiectivelor se folosește principiul **SMART**

- **S**pecific (concret, detaliat, focalizat și bine definit)
- **M**ăsurabil (poate fi cuantificat în termeni cantitativi și /sau calitativi)
- **A**bordabil (poate fi atins, ținând cont de aptitudinile, capacitățile, resursele, timpul disponibil și constrângerile externe care pot surveni)
- **R**ealist (este orientat spre atingerea unui rezultat relevant pentru instituție și reflectă contextul și mediul în care activează acesta)
- **T**imp (conține un termen concret de realizare a obiectivului)

2. Identificarea riscurilor

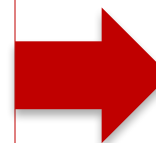
Identificarea riscurilor începe cu efectuarea analizei mediului intern și extern, pentru determinarea factorilor interni cât și externi, care pot genera situații de risc și care influențează realizarea obiectivelor operaționale/strategice.



2. Identificarea riscurilor

Identificarea unui risc la nivelul subdiviziunii presupune **definirea corectă a riscului**, cu respectarea următoarelor reguli:

- **riscul** este o **situație, eveniment**, care **poate să apară**, este o **incertitudine** și nu ceva sigur;
- nu se identifică riscuri care nu afectează obiectivele/activitățile, **riscul reprezintă impact negativ asupra obiectivului propus**;
- nu se identifică drept riscuri situațiile, care vor apărea cu siguranță;
- situațiile dificile anterioare pot genera riscuri;
- problemele a căror apariție este imposibilă nu constituie riscuri, ci ficțiuni.



După identificarea riscurilor, acestea se va înregistra în Registrul riscurilor.

Anexa 1
Registrul riscurilor

Departament _____

Riscul	Evaluarea riscului inerent			Reacția la risc	Acțiunea / măsura de control	Responsabil de acțiune	Perioada de implementare	Evaluarea riscului rezidual			Note / observații
Obiectivul : (Ce scop urmează să fie atins)											
	I	P	VRI					I	P	VRR	
1	2	3	4 =2x3	5	6	7	8	9	10	11 =9x10	12
Ce poate să împiedice la atingerea obiectivului?	Gravitatea /importanța riscului (impact înmulțit la probabilitate)			Cum urmează să fie abordat riscul? *acceptare *minimizare *eliminare *împărțășire	Acțiunea care decurge din reacția la risc în col.5	Persoana responsabilă de obiectiv, activitate și, ca urmare de executarea acțiunii		Riscul rămas după implementarea măsurilor de control			



3. Evaluarea riscurilor

Evaluarea și determinarea probabilității de materializare a riscului identificat

- Cât de des se poate produce RISCUL?
- **PROBABILITATE (P)**

Evaluarea și determinarea impactului asupra obiectivelor

- Cum RISCUL influențează obiectivele?
- **IMPACT (I)**

Calcularea expunerii la risc (valoarii riscului)

- **Expunerea la risc (VALOAREA RISCULUI) = $P \times I$**

3. Evaluarea riscurilor - PROBABILITATEA

Evaluarea și determinarea probabilității de materializare a riscului identificat:

- în dependență de eventualitatea/posibilitatea producerii riscului și/sau frecvenței – cât de des se poate produce riscul, se va acorda un scor la 1 la 5;
- **1 - rar-** este **foarte puțin probabil** să se întâmple într-o perioada lungă de timp, 3-5 ani, **nu s-a întâmplat până acum**;
- **2 - puțin probabil** - este **puțin probabil** să se întâmple într-o perioada lungă de timp, 3-5 ani, s-a întâmplat de **foarte puține ori până acum**;
- **3 – posibil** - este **posibil** să se întâmple într-o perioada scurtă de timp, 1-3 ani, s-a întâmplat **de câteva ori în ultimii 3 ani**;
- **4 - foarte posibil** - este posibil să se întâmple într-o perioadă de timp, mai mică de 1 an, s-a întâmplat **de câteva ori în ultimul an**;
- **5 - aproape sigur** – este foarte probabil să se întâmple într-o perioadă scurtă de timp, mai mică de 1- 30 zile, s-a întâmplat **de multe ori în ultimul an**.

3. Evaluarea riscurilor - IMPACTUL

Evaluarea și determinarea impactului asupra obiectivelor :

Scorul	Impactul	Definiții
1	Neglijabil	Eveniment advers care duce la leziuni minore care nu necesită măsuri de prim ajutor. Fără afectarea psihosocială sau de funcție.
2	Minor	Vătămări minore sau boli, care necesită mai întâi tratament de ajutor necesar <3 zile absență/<3 zile spitalizare prelungită. Deficiență psihosocială durează mai mult de 3 zile, mai puțin de 1 lună.
3	Moderat	Leziuni semnificative care necesită tratament medical de ex. Fractură și/sau consiliere. > 3 zile absență 3-8 zile, spitalizare prelungită. Deficiența psihosocială de funcționare durează mai mult decât 1 lună, dar mai puțin de 6 luni.
4	Major	Leziuni majore/pe termen lung cu incapacitate de muncă sau invaliditate (pierderea membrului) care necesită tratament medical și/sau consiliere. Deficiența psihosocială de funcționare durează mai mult de șase luni.
5	Extrem	Incident care duce la moarte sau incapacitate de muncă permanentă, majoră. Eveniment care are impact asupra unui număr mare de pacienți sau membri ai publicului. Incapacitate psihosocială de funcționare permanentă.

3. Evaluarea riscurilor – valoarea riscului

<i>Extrem</i>	5	IMPACT	5	10	15	20	25
<i>Major</i>	4		4	8	12	16	20
<i>Moderat</i>	3		3	6	9	12	15
<i>Minor</i>	2		2	4	6	8	10
<i>Neglijabil</i>	1		1	2	3	4	5
Calcularea expunerii la risc			PROBABILITATE				
			1	2	3	4	5
			Rar	Puțin probabil	Posibil	Foarte probabil	Aproape sigur

!!!După procesul de evaluare a riscurilor, în Registrul riscurilor urmează să fie **completată rubrica: "Evaluarea inițială a riscului"** (sub rubricile "Probabilitate", "Impact" și "Valoarea riscului/expunerea la risc").

Anexa 1
Registrul riscurilor

Departament _____

Riscul	Evaluarea riscului inerent	Reacția la risc	Acțiunea / măsura de control	Responsabil de acțiune	Perioada de implementare	Evaluarea riscului rezidual	Note / observații
Obiectivul : (Ce scop urmează să fie atins)							
1	I 2	P 3	VRI 4 =2x3	5	6	7	8
9	10	VRR 11 =9x10	12				
Ce poate să împiedice la atingerea obiectivului?	Gravitatea /importanța riscului (impact înmulțit la probabilitate)	Cum urmează să fie abordat riscul? *acceptare *minimizare *eliminare *împărțire	Acțiunea care decurge din reacția la risc în col.5	Persoana responsabilă de obiectiv, activitate și, ca urmare de executarea acțiunii		Riscul rămas după implementarea măsurilor de control	

4. Prioritizarea riscurilor

Care sunt riscurile care necesită tratament și cum va fi selectată modalitatea de tratament?

Stabilirea nivelului de tolerabilitate a riscului

Scor	Culoare/ prioritate	Nivel de tolerare/măsuri de control
1-2		Fără risc
3-4	4	Risc acceptabil (risc redus)– nu necesită nici o măsură de control
5-8	3	Risc tolerabil (risc moderat)– necesită măsuri de control pe termen mediu/lung
9-12	2	Risc puțin tolerabil (risc ridicat) – necesită măsuri de control pe termen scurt
15-20	1	Risc inacceptabil (risc extrem) – necesită măsuri de control urgente
25	1	Risc maxim (critic) – se oprește activitatea până ce procesul este adus la nivel de risc acceptabil

Riscurile pot fi acceptate când:

- Nivelul riscului este atât de scăzut încât tratamentul specific nu este adecvat în limita resurselor disponibile.
- Riscul este de așa natură încât nu este disponibilă nici o opțiune de tratament.

5. Tratatamentul riscurilor

La identificarea soluțiilor se va ține cont de:

- cauza apariției și consecințele riscului,
- impactul și probabilitatea riscului,
- capacitatea entității / subdiviziunii de a-și asuma riscul (apetitul la risc)
- capacitatea de a le gestiona prin intermediul controalelor interne

Pot exista:

- **riscuri inacceptabile pentru conducere**, chiar dacă aceste riscuri au un nivel scăzut de expunere (exemplu - fenomenul de corupție, care este inacceptabil chiar dacă impactul și / sau probabilitatea apariției acestora sunt la un nivel mediu sau scăzut). În astfel de cazuri, apetitul la risc – nivelul tolerabil și justificabil al riscului este nul.
- **riscuri inevitabile** în cazul când entitatea nu este capabilă să le gestioneze pe deplin pentru a le aduce la un nivel tolerabil (situații de urgență). În asemenea cazuri, entitatea trebuie să pregătească din timp un set de măsuri care vor fi implementate în situații de urgență.

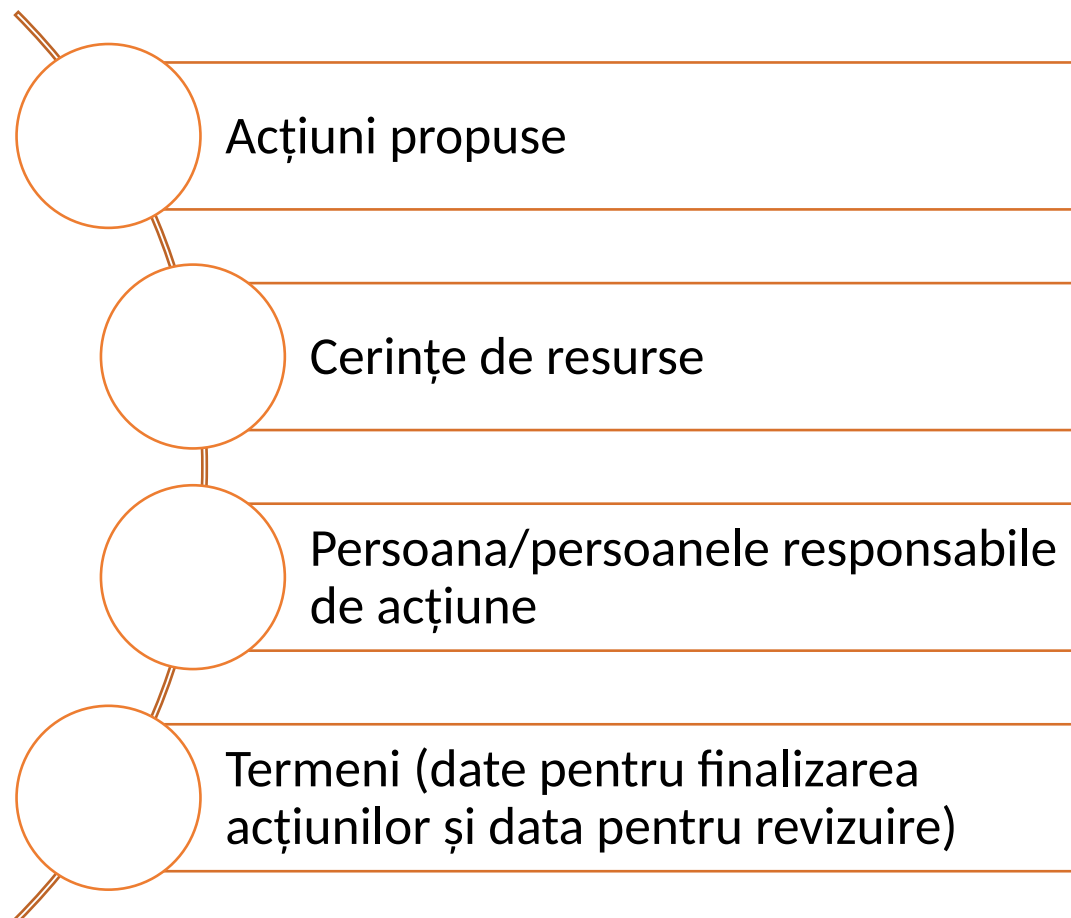
5. Tratatamentul riscurilor

Nivelul riscului	Tip de reacție	Măsuri de gestionare
25	Externalizare	Presupune încetarea activității generatoare de riscuri inacceptabile pentru structura respectivă și trecerea acesteia în exteriorul structurii/externalizarea activității.
15 - 20	Tratare/Transfer	- Încredințarea gestionării riscului unui terț care are capacitatea necesară gestionării acestui risc, în baza unui contract încheiat. - Riscurile legate de credibilitatea și imaginea entității nu pot fi transferate.
9 - 12	Tratare	- Riscul nu este acceptabil. - implementarea instrumentelor/măsurilor de control intern managerial pentru a menține riscurile în limitele acceptabile (tolerabile). - Trebuie luate măsuri pentru a reduce riscul, la necesitate prin elaborarea unui plan de acțiuni. - Progresul în gestionarea riscului se va efectua lunar. - Se impune implementarea unui instrument/unei măsuri de control pentru a menține riscul în limite acceptabile. Activitatea structurii nu este întreruptă.
5 - 8	Monitorizare	- Riscul este acceptat, cu condiția menținerii sub o permanentă supraveghere; - Parametrul supravegheat este probabilitatea, deoarece strategia monitorizării se aplică în cazul riscurilor cu impact semnificativ, dar cu probabilitate mică de apariție; - Monitorizarea presupune o amânare a luării măsurilor de control, până la momentul în care circumstanțele determină o creștere a probabilității de apariție a riscurilor supuse acestui tip de tratament. - Se impune monitorizarea cauzelor de apariție a acestora, pentru a identifica dacă măsurile de prevenție propuse și implementate tratează cauzele reale ale materializării riscurilor. - Progresul în gestionarea riscului se va efectua trimestrial.
1 - 4	Acceptare/Tolerare	- Se recomandă pentru riscurile cu expunere scăzută (mai mică decât toleranța la risc); - Nu necesită implementarea măsurilor de prevenție suplimentare; - Nu impune luarea măsurilor de control al riscurilor. Această opțiune poate fi completată de un plan pentru situații neprevăzute, care să abordeze impactul resimțit în cazul materializării riscurilor.

5. Planul de tratament al riscurilor

Anexa 1
Registrul riscurilor

Departament _____



Riscul	Evaluarea riscului inerent			Reacția la risc	Acțiunea / măsura de control	Responsabil de acțiune	Perioada de implementare	Evaluarea riscului rezidual			Note / observații
Obiectivul : (Ce scop urmează să fie atins)											
	I	P	VRI					I	P	VRR	
1	2	3	4 =2x3	5	6	7	8	9	10	11 =9x10	12
Ce poate să împiedice la atingerea obiectivului?	Gravitatea /importanța riscului (impact înmulțit la probabilitate)			Cum urmează să fie abordat riscul? *acceptare *minimizare *eliminare * împărtășire	Acțiunea care decurge din reacția la risc în col.5	Persoana responsabilă de obiectiv, activitate și, ca urmare de executarea acțiunii		Riscul rămas după implementarea măsurilor de control			



În rubrica **"Responsabil de risc"** se specifică subdiviziunea/persoana responsabilă de realizarea măsurilor în cadrul rubricii "măsuri de gestionare". Se completează obligatoriu în cazul în care s-a selectat tipul de reacție "Tratare" și / sau "Transferare".

6. Monitorizarea, revizuirea și raportarea riscurilor

Monitorizare

Pentru subdiviziunile/secției din cadrul instituției – responsabilii de managementul riscurilor
monitorizează continuu și raportează superiorului ierarhic despre măsurile întreprinse în privința riscurilor identificate și înregistrate în Registrul riscurilor.

Pentru implementarea măsurilor de control la nivel de instituție–
Secția de management al calității serviciilor medicale
monitorizează continuu și raportează semestrial administrației modul de gestionare a riscurilor escaladate și a celor semnificative/strategice

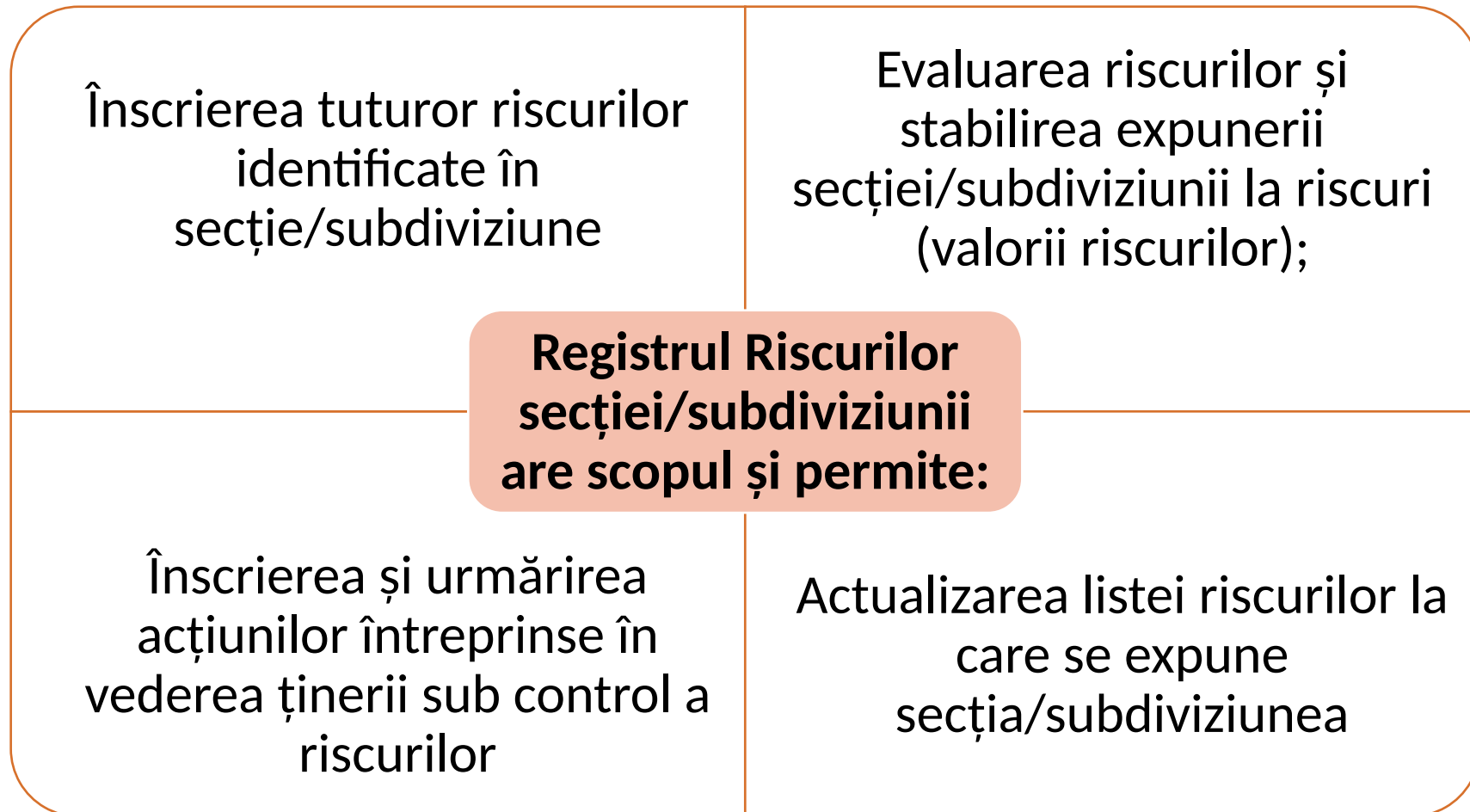
Revizuire

Verificăm dacă:

dacă riscul persistă;

- dacă au apărut riscuri noi;
- dacă impactul sau probabilitatea riscurilor au suferit modificări;
- dacă instrumentele de control intern managerial puse în aplicare sunt suficiente;
- dacă anumite riscuri trebuie escaladate la nivel de management superior.

! Registrul riscurilor este documentul de la care pornește fiecare auditor, intern și extern, atunci când se face o evaluare independentă a sistemului de management al riscurilor din cadrul instituției.



Registrul riscurilor:

Anexa 1 Registrul riscurilor

Departament _____

Riscul	Evaluarea riscului inerent			Reacția la risc	Acțiunea / măsura de control	Responsabil de acțiune	Perioada de implementare	Evaluarea riscului rezidual			Note / observații
Obiectivul : (Ce scop urmează să fie atins)											
	I	P	VRI					I	P	VRR	
1	2	3	4 =2x3	5	6	7	8	9	10	11 =9x10	12
Ce poate să împiedice la atingerea obiectivului?	Gravitatea /importanța riscului (impact înmulțit la probabilitate)			Cum urmează să fie abordat riscul? *acceptare *minimizare *eliminare * împărtășire	Acțiunea care decurge din reacția la risc în col.5	Persoana responsabilă de obiectiv, activitate și, ca urmare de executarea acțiunii		Riscul rămas după implementarea măsurilor de control			

Fișa de urmărire a riscului medical

Fișa de urmărire a riscului medical			
Compartimentul:			
Responsabilul cu monitorizarea implementării măsurilor:			
Riscul monitorizat: _____			
Denumirea _____			
Expunere:			
Data urmării riscului:	Acțiuni preventive propuse	Stadiul implementării acțiunilor preventive	
	Dificultăți întâmpinate:		
Data urmării riscului	Acțiuni noi propuse pentru eventualele riscuri reziduale:	Responsabil:	Termen de implementare:

Ce urmează după instruire?

- **Lunar** prezentarea datelor din registre la SMC
 - **Trimestrial** se face elaborarea rapoartelor cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul subdiviziunii pe marginea activităților de control **lunare** față de riscuri pentru a le menține la un nivel corespunzător în propria arie de responsabilitate.
 - **Semestrial** se va efectua examinarea periodică procesului de management
-
- Completarea registrului consolidat al riscurilor
 - Semestrial va raporta administrației situația privind riscurile escaladate

Șeful/ PRR de subdiviziune

SMC serviciilor medicale