



HASTANE İŞLETMECİLİĞİNDE RISK YÖNETİMİ EL KİTAPCIĞI

*Konya İli Kamu
Hastaneleri Birliği Genel
Sekreterliği Seydişehir İlçe
Devlet Hastanesi Kalite
Yönetim Birimi*



*Hazırlayan
Bio.Emrullah İNCESU
İş Güvenliği Uzm.(A)
Kalite Yönetim Direktörü*

**Riskler Tehlikeli Değildir.
Asıl Tehlike Riskleri Yönetememektir.**



PEKİ NEDEN?

- Her Gün Binlerce Kez Hastanelerde Tezahür Eden Bir Şeyi Düşünelim.
- Hastanın klinikten çıkıp ameliyathaneye varıp, başına bir şey gelmeden ameliyat olup, oradan eğer ihtiyacı varsa yoğun bakıma ve sonra tekrar kliniğe dönüşündeki süreç içerisinde başına bir şey gelmemesi için çok sayıda sistemin aynı anda çalışması gerekir.
- **Bu süreçte;**
- Tıbbi cihaz (medikal destek)
- Anestezi
- Operasyon
- Sterilizasyon
- Nakil
- Hasta Bakımı
-

Eğer bu süreçlerin herhangi birinde bir aksama olur ise, hasta ve çalışan güvenliğini tehdit edecek istenmeyen olaylarla karşılaşılması kaçınılmaz olacaktır. Bu nedenle Hasta Ve Çalışan Güvenliğini tehdit eden tüm istenmeyen unsurları birer **RİSK** olarak görmeliyiz.

NEDEN RİSK YÖNETİMİ?

Bir sağlık kurumunun tüm faaliyetleri risk içerir. Risk yönetim süreci tehlikelerin ve bu tehlikeler sonucu ortaya çıkan risklerin değerlendirilmesi faaliyetlerini kapsar. Kurum içinde yapılan çalışmalar hizmet sunumu sırasında proaktif bir yaklaşım ile gerekli önlemlerin alınarak, tehlike kaynaklarının zarar verme potansiyelini azaltmak olmalıdır.

Yapılan istatistikî çalışmalar ve analizleri; meydana gelen kaza ve tıbbi hataların büyük bir kısmının kişisel hatalardan çok, sistemdeki hatalardan kaynaklandığını göstermektedir.

TANIMLAR

Kaza: Ölüme, hastalığa, yaralanmaya, hasara ve diğer kayıplara sebebiyet veren istenmeyen olaydır.

Risk: Tehlikelerden kaynaklanan bir olayın, meydana gelme ihtimali ile zarar verme derecesinin bileşkesidir.

Olay: Kazaya sebep olan veya sebep olacak potansiyele sahip olan oluşum veya davranış etkinliğidir.

Tehlike: Çalışma ortamı veya şartlarında var olan, ya da dışarıdan gelebilecek içeriği belirlenmemiş hasta, çalışan, kurum ve çevreye zarar ya da hasar verme potansiyelidir.

Ramak Kala: İstenmeyen bir olay oluşturabilecek ciddi bir olayın, şans eseri hastaya zarar vermemesidir.

İstenmeyen Olay: Hastanın içinde bulunduğu durumdan değil de yapılan veya yapılması gerektiği halde yapılmayan tıbbi bir müdahaleden dolayı ortaya çıkan yaralanma, kalıcı hasar veya ölümdür.

Risk Analizi: Tehlikeleri tanımlamak ve risklerini tahmin etmek için elde bulunan bilgilerin sistematik kullanımudur.

Risk Yönetimi: Riskleri tanımlamayı, değerlendirmeyi, onlara karşı yürütülecek faaliyetleri belirlemeyi, sorumlulukları tayin etmeyi, belirlenen faaliyetleri uygulamayı ve bunları izlemeyi ve sonuçlarını gözden geçirmeyi kapsayan bütün süreçlerdir.

Hastanelerde Risk Yönetimi: Hasta bakım kalitesini iyileştirmeye çalışan ve hasta ve çalışan güvenliğini olabildiğince üst düzeyde tutmayı amaçlayan, bu amaca engel olabilecek olumsuz unsurları birer risk olarak belirleyip analiz eden ve gerekli önlemleri alan süreçlerdir.

RİSK YÖNETİMİ



RİSKLERİN TANIMLANMASI

Risk tanımlama, risk yönetiminin en önemli adımıdır ve diğer aşamalardan farklıdır. Öncelikle hastanenin risk haritası(tablosu) oluşturulmalıdır. Risklerin tanımlanması ve belirlenmesinde hastanenin çalışma politikası, konumu ve hizmet çeşitliliğine uygun olarak muhtemel riskler belirlenmelidir.

Risklerin belirlenmesi için gerekli girdiler şunlar olmalıdır;

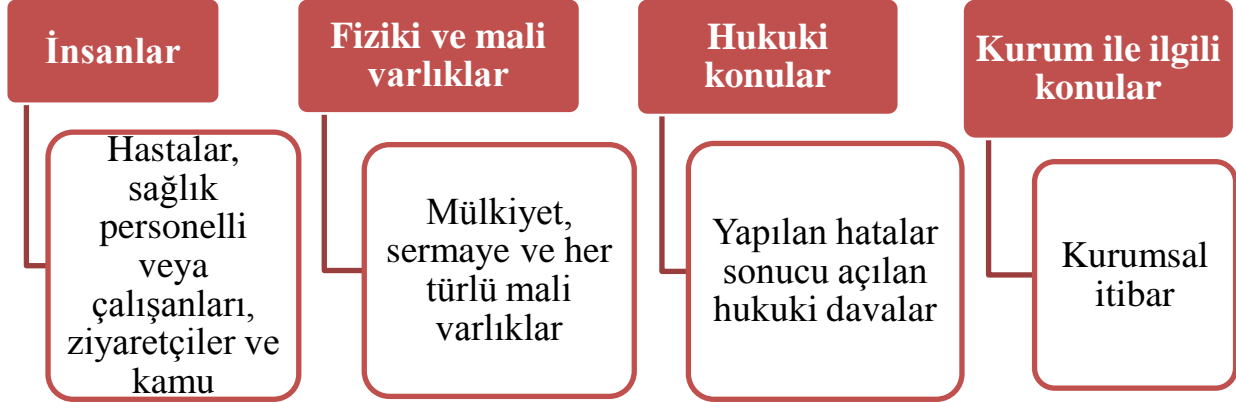
- İlgili mevzuatlar
- Kurum denetim ve gözden geçirme sonuçları
- Uygunsuzluklar
- Kaza ve olay kayıtları
- Benzer kuruluşlarda oluşan kaza ve olaylar
- Kurum afet planı
- Personel sağlık taramaları
- Öneri ve şikâyetler
- İçsel Denetim Raporları
- Akreditasyon raporları
- Risk göstergeleri
- Hasta ve yakınları memnuniyet ölçümleri
- Çalışanların memnuniyet ölçümleri
- Bireysel değerlendirmeler
- Uzman Komiteler (enfeksiyon kontrol komitesi, sağlık&güvenlik vb.)

Belirilen girdiler risklerin belirlenmesi amacıyla değerlendirilir. Tanımlanan riskler risk tablolarına dönüştürülerek kurumun risk envanteri oluşturulmuş olur.

Hastanenin karşılaşılabileceği tüm riskler bir tablo haline getirilebilir. Bu sayede kurum risklerinin toplamını görerek genel bir değerlendirme yapabilir. Risk belirlenmesi için bir risk belirleme ekibi kurulmalı bu ekip hastane süreçlerini iyi tanıyan kişilerden oluşmalıdır. Bu ekip önceden riskleri belirlenecek birime giderek o birimi iyi tanıyan kişi veya kişilerden olası risklerin neler olduğunu belirtmeleri istenecektir. Belirlenen riskler risk ekibi başkanlığında her birimin riskleri o birimi iyi tanıyan kişi ya da kişilerce değerlendirilerek tespit edilir Yapılan değerlendirmeler sonucunda risk kategorileri belirlenir. Daha sonra her bir kategori başlığı altındaki riskler, risk değerlendirmesine tabi tutulur. Bu risklerin doğruluğu olma sıklığı gibi derecelendirmeleri yapılarak, risk kütüğüne

kayıtları yapılır. Hazırlanan risk kütüğü, risk yetkili ve sorumlularına gönderilerek ve onların da görüş ve değerlendirmeleri doğrultusunda gözden geçirilerek son şekli verilir ve Başkanlığın(Başhekimlik) onayına sunulur.

HASTANELERDE RİSK ALTINDA BULUNAN UNSURLAR



Sağlık Hizmetlerinde Risk Kategorileri

- Hasta bakım ilişkili riskler
- Sağlık Personeli (tıbbi personel) ile ilişkili riskler
- Çalışan ilişkili riskler
- Kuruluşun fiziki mekânı ve mülkle ilgili riskler
- Finanssal riskler
- Diğer riskler

RİSKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ VE RİSK ANALİZİ

Risklerin değerlendirilmesi, muhtemel risklerin gerçekleşme ihtimalini, gerçekleşmesi halinde olası etkilerinin önceden tahmin ve tespit edilmesini ve yönetimin bu riskleri göze alma düzeyinin belirlenmesini içeren süreçtir.

İki temel risk analizi mevcuttur. Bunlar, nicel ve nitel yöntemlerdir.

- Nicel risk analizi, riski hesaplarken sayısal yöntemlere başvurur. Nicel risk analizinde kıymet, açıklık, tehdidin etkisi gibi değerlere sayısal

değerler verilir ve bu değerler matematiksel ve mantıksal metotlar ile proses edilip risk değeri bulunur.

- Nitel risk analizi risk hesaplarırken ve ifade ederken nümerik değerler yerine yüksek, çok yüksek gibi tanımlayıcı değerler kullanılır.

Risk değerlendirme aşamasında, riskin kabul edilebilirliğine karar vermek için, riskin önemi üzerinde kapsamlı olarak karar verilir. Risk değerlendirmesinde olayların çıkma olasılığı ve ortaya çıktığında maruz kalınabilecek sonuçlar belirlenir.

Riskleri önceliklendirmek, zaman olarak gerçekleşme aralığı ve kurumun başarısına etkisi açısından risklerin sıralanmasını ifade eder. Etki ve ihtimal düzeyleri, risklerin önemlilik düzeylerinin göstergesidir. Risklerin ihtimal ve etkileri değerlendirilirken çok farklı yöntemler ve kriterler uygulamak mümkündür. En yaygın olarak kullanılan yöntem matris yöntemidir. Bu yöntemde, aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi Matrisin dikey sütunu riskin gerçekleşme ihtimalini, yatay sütunu ise gerçekleşmesi halinde etki düzeyini ifade etmektedir.

Risk Değerlendirme Tablosu

OLASILIKLAR	SİDDET DEREJESİ				
	Çok hafif(1)	Hafif(2)	Orta(3)	Yüksek(4)	Çok Yüksek(5)
Çok Küçük(1)	1	2	3	4	5
Küçük(2)	2	4	6	8	10
Orta(3)	3	6	9	12	15
Yüksek(4)	4	8	12	16	20
Çok Yüksek(5)	5	10	15	20	25

Önemlilik düzeyi

1-3 Düşük	4-6 Orta	8-12 Önemli	15-25 Yüksek
--------------	----------	----------------	-----------------

OlASILIK Değerlendirme Tablosu

OLASILIK	OLASILIĐIN DEğERLENDİRME BASAMAKLARI	SKOR
Çok Küçük	Hemen Hemen Hiç	1
Küçük	Çok Az(yılda bir)	2
Orta	Az(Yılda birkaç kez)	3
Yüksek	Sıklıkla(ayda bir kez)	4
Çok Yüksek	Çok sık(her hafta)	5

Şiddet Değerlendirme Tablosu

ŞİDDET	ŞİDDETİN DEğERLENDİRME BASAMAKLARI	SKOR
Çok Hafif	İş Kaybı Yok, İlk Yardım Gerektirmeyen	1
Hafif	İş Günü Kaybı Yok, Kalıcı Etkisi Olmayan Ayakta Tedavi İlk Yardım Gerektiren	2
Orta	Hafif Yaralanma, Yatarak Tedavi Gerekir	3
Yüksek	Ciddi Yaralanma, Uzun Süreli Tedavi, Meslek Hastalığı	4
Çok Yüksek	Ölüm, Sürekli İş Göremezlik	5

Burada, her riskin matris üzerindeki etki ve ihtimali yukarıda belirtilen hususlar ışığında, sayısal olarak 1 ile 5 arasında tespit edilmiştir. Bu yöntemde, şekilde görüldüğü gibi riskler, matris üzerinde buldukları noktalara göre $(1 \times 1) = 1$ den $(5 \times 5) = 25$ 'e kadar puanlandırılır ve sıralanır.

Risk Değerlendirme Tablosu üzerinde, olasılık ve şiddet düzeylerinin bileşiminden oluşan noktalar şu anlamları ifade eder:

Yüksek: Önemlilik düzeyi 15-25 arasında olan riskler tabloda kırmızı alanda yer alır. Bunun anlamı, bu risklerin kurum için çok önemli olduğu ve bunlara karşı önlem alınmasının çok gerekli olduğudur. Risk düzeyinin yüksek olması, artık risk seviyesinin göze alınabilen risk seviyesinden oldukça yüksek olduğu anlamına gelir. Bu riskle ilgili kurum mutlaka bir politika oluşturmalıdır.

Önemli: Önemlilik düzeyi 8-12 arasında olan riskler tabloda pembe alanda yer alır. Önemli düzey, kurum için önemli olduğu ve bunlara karşı önlem alınmasının gerekli olduğudur. Hala göze alınabilen risk seviyesinden yüksek olduğu anlamına gelir.

Orta: Önemlilik düzeyi 4-6 arasında olan riskler tabloda sarı alanda yer alır. Orta düzey, artık risk seviyesinin göze alınabilen risk seviyesinden biraz yüksek olduğu durumdur.

Düşük: Önemlilik düzeyi 1-3 arasında olan riskler tabloda yeşil alanda yer alır.

Güvenlik Kültürünün Oluşturulması

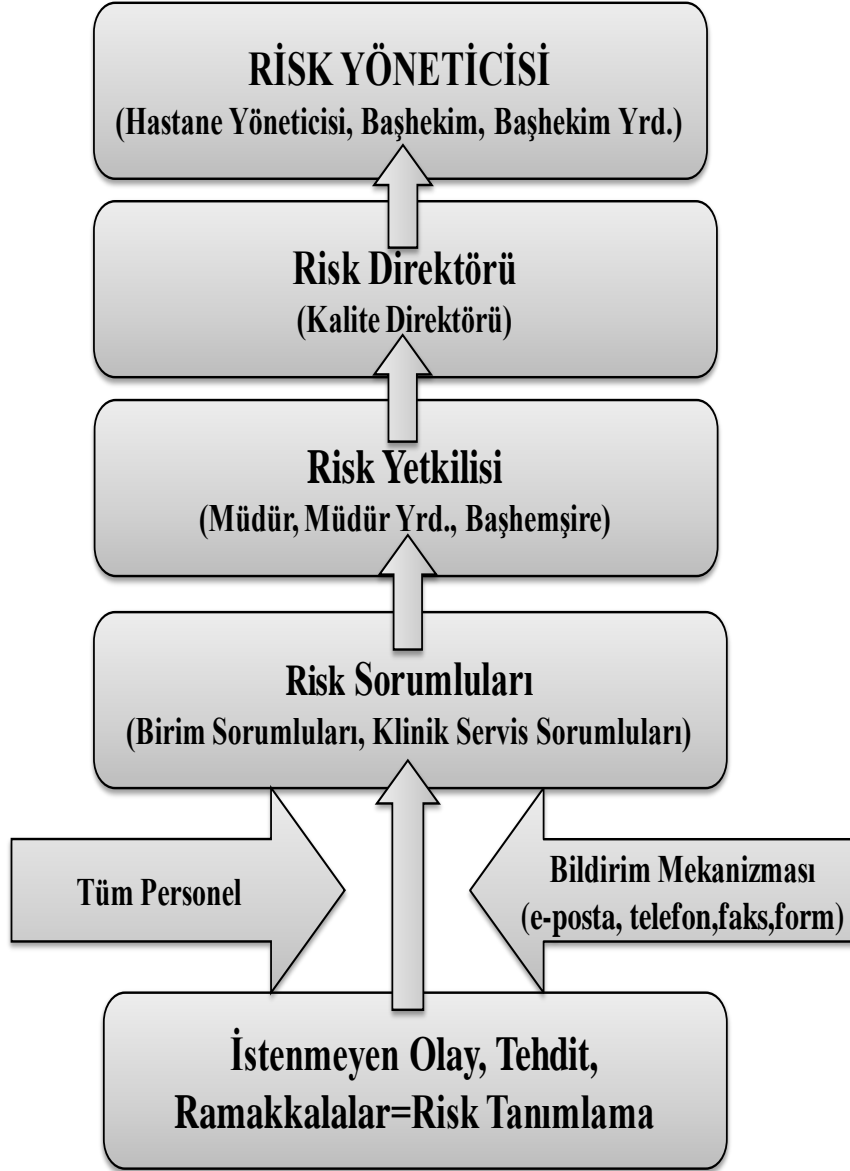
Güvenlik Kültürü Nedir?

Kurumun hasta ve çalışan sağlığı ve güvenliği yönetimindeki tarzını ve yetkinliğininve bu alandaki taahhütlerini belirleyen bireye ya da guruba ait değer, tutumlar, algılamalar, yetenekler ve davranış biçimlerinin ürünüdür



Güvenlik kültürünün sadece yöneticinin güvenliğe ilişkin taahhüdü, iletişim sitili ve hataları rapor etmeye ilişkin açık kurallara değil aynı zamanda sağlık çalışanlarının motivasyonu, morali, hataların algılama biçimleri, yönetime ve hataların etkileyen faktörlere karşı tutumları (yorgunluk, risk alma, süreçlerin ihlali gibi) ile de ilişkili olduğu söylenebilir.

Hastane Risk Yönetim Modeli



Risk Yöneticisi

Risk Yöneticisi, hastane yöneticisi tarafından görevlendirilir. Risk Yöneticisi, hastane yönetimini temsil eder. Risk Yöneticisi risk yönetim yapısını şekillendiren ve uygulamayı izleyen mevkidir. Risk Yöneticisi, Hastane Üst Yönetimi adına, risk direktörünü, risk yetkililerini ve risk sorumlularını belirler ve risk yönetiminin genel işleyişine yön verir. Hastanede Üst Yönetim uygulama düzeyinde risk yönetiminin içinde yer almaz fakat bütün süreci sürekli olarak izler.

Risk Direktörü

Risk Direktörü, risk yönetiminin işleyişinden sorumlu en üst düzeydeki kişidir. Risk Direktörü, Risk Yöneticisinden sonra gelen en üst düzey yöneticidir. Hastanede Risk Direktörü Risk Yöneticisi tarafından görevlendirilen Kurum Kalite Direktörüdür. Risk Direktörü, aşağıdaki görevleri yerine getirir.

Risk Yetkililerinin;

- Risklerin durumu,
- Risklerin önceliklerindeki değişimleri,
- Yeni riskleri,
- Kontrol faaliyetleri, konularındaki değerlendirmelerini inceler ve atılması gereken adımları belirler.

Risk kaydının 6 ayda bir güncellenmesi için gerekli koordinasyonu sağlar. Gerekli gördüğünde Risk Yöneticisini bilgilendirir.

Risk Yetkilisi

Risk Yetkilisi, hastanede, birbirine yakın belli ana fonksiyonları yürüten birimlerin kendisine bağlı olduğu üst düzey yöneticidir. Hastanenin yapısına göre, hastane müdür, müdür yardımcısı, Başhemşire veya yardımcısı düzeyindeki yöneticilerden olması uygundur. Risk Yetkilisi aşağıdaki görevleri yerine getirir:

Risk sorumlularının;

- Koordinasyonu,
- Bildirimlerin incelenmesi,
- Risk bertaraf yöntemlerinin izlenmesi,
- Raporlarının incelenerek müzakere edilmesi,
- Sonuçların risk direktörüne rapor edilmesi, işlerini yapar.
- Yeni riskler hakkındaki önerilerini değerlendirir.
- Kontrol hatalarını araştırır.

Risk kaydının 6 ayda bir güncellenmesi faaliyetlerini yürütür.

Risk kaydının 6 ayda bir güncellenmesi için gerekli koordinasyonu sağlar. Gerekli gördüğünde Risk Yöneticisini bilgilendirir.

Risk Sorumluları

Risk Sorumlusu, belirli bir faaliyet alanındaki risklerin yönetilmesinden sorumlu kişidir. Hastanede süreç ve birim sorumluları Risk Sorumlusu olarak görev üstlenirler. Hastane Üst Yönetimi tarafından atanan Risk Sorumlusu aşağıda belirtilen görevleri yerine getirir.

- Risklerin durumunu sürekli olarak değerlendirir (ihtimal ve etkileri açısından),
- Riskleri azaltmak için Risk Yetkilisi ile birlikte gerekli kontrol faaliyetlerine karar verir ve bunları uygular,
- Kontrol faaliyetlerinin sonuçlarını izler,
- Personelle iletişim kurarak yeni riskleri belirler,
- 6 ayda bir risk yetkilisine, risklerin durumunu rapor eder,
- Önemli kontrol aksaklıklarını risk yetkilisine iletir.

Hastaneler en geniş hedef kitleye sahip işletmelerdir. Bundan ötürü; hastaneler kurumsal temelde hizmetlerinin aksamasına ve hizmet kalitelerinin de düşüşüne neden olan olumsuzlukları birer risk olarak görmeleri gerekmektedir. Hastaneler bu riskleri ancak etkili bir risk yönetim anlayışı ile analiz edip gerekli önlemleri alarak azaltabilirler. Risk yönetimi, koşulların öncelikle soruşturulmasına ve gerekirse gelecekteki benzer durumlardan korunmak, düzeltici ve önleyici faaliyetleri oluşturmak için olanak sağlar.

ÖRNEK UYGULAMA

“Hastanenin bodrumunda 30m² alan içinde 2 adet Buhar otoklav ve 1 adet EtilenOksit sterilizatörü var. 3 personel çalışmakta. Aynı alanda sterilizasyon ön hazırlıkve paketleme işlemleri yapılmakta. Haftada 2 defa ETO işlemi gerçekleştirilmekte. Personel koruyucu ekipman olarak cerrahi eldiven, cerrahi maske ve yeşil önlük kullanılmakta. Sterilizasyon ünitesinde ayrı bir havalandırma sistemi yok. Ayrıca EtilenOksit sterilizatörün bulunduğu alanda ETO gazı sensörü yok.”

Neler Risk Altında? Risk Faktörleri Nelerdir?

Risk altında olanlar;

1. Sağlık personeli
2. Tedarikçi çalışanları
3. İdari personel
4. Hastalar
5. Hasta yakınları
6. Kurumun itibarı.

Risk Faktörleri;

1. Kullanılan sistem (sterilizatör, ETO gazı)
2. Sistemi kullanan personel
3. Yeterli olmayan koruyucu donanım
4. Kesici delici aletler
5. Alt yapı
6. Oluşabilecek doğal afet

Risk
'Etilen Oksit Gazına Maruz Kalma'

Risk Skoru=Olasılık x Şiddet
=3x4=12

Hazırlayan
Bio.Emrullah İNCESU
İş Güvenliği Uzm.(A)
Kalite Yönetim Direktörü