

## Sağlık Hizmetlerinde Kurumsal Risk Yönetim Modeli Önerisi

**Emrullah İncesu**

**TÜSEB** | Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü

### İletişim / Correspondence:

Uzman/MSc,  
emrinc@hotmail.com

**Geliş Tarihi:** 22.06.2019

**Kabul Tarihi:** 27.06.2019

**Received Date:** 22.06.2019

**Accepted Date:** 27.06.2019

### Anahtar Kelimeler:

Kurumsal Risk Yönetimini,  
Proaktif Yaklaşım, Risk Yönetim Modeli

### Keywords:

Corporate Risk Management,  
Proactive Approach, Risk Management Model

### Özet

Çalışan sağlığı ve güvenliğine yönelik uygulamalarının amacı, çalışanları iş kazası ve meslek hastalıklarından korumak, güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamında çalışmalarını sağlamaktır. Bugün geldiğimiz noktada risk yönetimi ve değerlendirmesi iş sağlığı ve güvenliğine yeni yaklaşım felsefesinin en önemli unsurunu oluşturmaktadır.

Kaliteli ve güvenli bir sağlık hizmeti için hem sağlık çalışanları hem de hasta ve yakınları güvenli bir ortamda olmaları gerekmektedir. Böyle bir ortamın sağlanması için güvenliği tehdit edici risklerin ortadan kaldırılması ya da minimize edilmesi gerekmektedir. Hastaneler bu riskleri ancak etkili bir risk yönetim anlayışı ile analiz edip gerekli önlemleri alarak azaltabilirler.

Bu çalışma ile tüm kamu ve özel hastanelerde uygulanabilecek, pratik bir yönetim hiyerarşisine dayanan ve hastane hizmetlerinde görev alan tüm çalışanları da içine alacak şekilde yapılandırılan yerel bir risk yönetim modeli oluşturulması hedeflendi.

### Corporate Risk Management Model Proposal In Health Services

**Emrullah İncesu**

### Abstract

*The aim of employee health and safety practices is to protect employees from occupational accidents and diseases and to ensure that they work in a safe and healthy working environment. Today, risk management and assessment constitute the most important element of the new approach to occupational health and safety.*

*In order to provide a quality and safe health service, both health workers and patients and their relatives should be in a safe environment. In order to provide such an environment, security threatening risks should be eliminated or minimized. Hospitals can only reduce these risks by analyzing them with an effective risk management approach and taking the necessary precautions.*

*The aim of this study was to create a local risk management model that can be applied in all public and private hospitals, based on a practical management hierarchy and structured to include all employees in hospital services.*

## 1. Giriş

Günümüzde sağlık hizmetleri giderek daha karmaşık bir yapıya dönüşmektedir. Sağlık teknolojilerindeki gelişmeler, sosyal hayatın karmaşıklaşması, hizmet veren sağlık çalışanlarının çeşitliliği, hastalık oluşturan faktörlerin fazlalığı gibi faktörler neticesinde hasta ve çalışan güvenliği konusu önem derecesi gittikçe artan bir süreç haline gelmiştir. Sağlık hizmetleri temelinde tedavi etmeyi ve zarar vermemeyi hedefler. Ancak hizmet sunumu sürecinde ortaya çıkabilecek riskler nedeniyle hem hastalar hem de çalışanlar zarar görebilmektedirler (Çakır, 2007:128).

Sağlık hizmetlerinin lokomotifi olan hastaneler; tüm uluslarca doğuştan elde edilen bir hak olarak kabul edilen, sağlıklı yaşama hakkı ile ilgili hizmetleri üreten günümüzün en karmaşık işletmeleri konumundadırlar (Şahin ve Ünlüoğlu, 2018).

Hastaneye herhangi bir rahatsızlığı nedeniyle şifa aramaya gelen hastalar, hastane için de birçok süreçten geçtikten sonra istedikleri hizmeti almaya çalışırlar. Hastaların izledikleri bu süreçler karmaşık ancak düzenli işleme gereken süreçlerdir. İşte bu süreçler tamamlanırken hasta ve çalışanların güvenliğini tehdit edecek birçok olumsuz durum ve risklerle karşılaşılması olağandır. Bu durumlar hastaneleri güvenli olmayan ortamlar haline getirmektedir. Risklerin var olduğunu kabul etmek sorunun çözümü için adım atma, önlem alma şansını getirmektedir. Hastanede ortaya çıkan ve güvenliği tehdit eden olayların çoğunlukla önlenemez riskler olduğu bilinmektedir. Bunların neler olabileceği ve sıklığı tespit edilirse önlenmesi, hasta, hasta yakınları ve personelin korunması söz konusu olabilir. Günümüzde hasta güvenliği sağlık bakım kalitesinin temelini oluşturmaktadır ve tüm kalite iyileştirme çalışmaları bu konuya odaklanmıştır. Hasta ve Çalışan güvenliği için proaktif, etkili, pratik ve uygulana bilen risk yönetimi gerekmektedir (Güleç ve Gökmen, 2009; Çiftlik ve diğ., 2010).

Risk yönetimi, risklere karşı en doğru kontrol faaliyetlerini belirleyip bunları en iyi şekilde uygulamaktır. Elbette ki bu süreç, öncelikle risklerin tam ve doğru olarak tespit edilmesi, sorumluların tayin edilmesi, sürecin işleyiş mekanizmalarının oluşturulması, işleyişin izlenmesi ve gözden geçirilmesi aşamalarını gerekli kılmaktadır. Bahsedilen hususlar, iyi bir iç kontrol sisteminin gerekliliğine işaret etmektedir (Akçakanat, 201:33).

Hastanelerde risk yönetimi özellikle hasta ve çalışan güvenliğini tehdit eden unsurların etkilerini en aza indirmesi, hızlı ve etkili karar almaya yardımcı olması, kaynak israfını önlemesi, zaman tasarrufu sağlaması, is-

tenmeyen olayların nedenlerinin belirlenmesi ve çözümlenmesinde katkı sağlamasından dolayı büyük önem taşımaktadır.

Sağlık Bakanlığı Sağlıkta Kalite Standartları (SKS) be Sağlıkta Akreditasyon Standartlarının (SAS) önemli bir kısmı hasta ve çalışan güvenliğini sağlamaya yönelik kriterler içermektedir. Ayrıca 29/12/2012 tarihli ve 28512 sayılı “İş Sağlığı ve Güvenliği Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği” gereği, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu kapsamındaki tüm işyerlerine risk analizlerini yapma/ yaptırma zorunluluğu getirmiştir.

## 2. Risk Yönetimi

### 2.1. Tanım ve Kavramlar

#### 2.1.1. Tehlike, Risk ve Risk Yönetimi Kavramları

Tehlike kavramını Türk Dil Kurumu (TDK) “Kurum veya işletmelerin çalışmalarını gerçekleştirirken oluşabilecek risklerin önceden dikkatli ve ayrıntılı bir biçimde tanımlanıp değerlendirilmesi yada riskleri ortadan kaldıracak veya en aza indirecek önlemlerin alınması süreci” olarak tanımlarken (TKD, 2019) İş Sağlığı ve Güvenliği Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği tehlikeyi “İşyerinde var olan ya da dışarıdan gelebilecek, çalışanı veya işyerini etkileyebilecek zarar veya hasar verme potansiyelini” olarak tanımlamaktadır (Resmi Gazete, 2012).

Tehlikeyi TDK ve İş Sağlığı ve Güvenliği Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği tanımlarına bakarak, büyük zarar veya yok olmaya yol açabilecek durum ya da gerçekleşme ihtimali bulunan fakat istenmeyen durumdur, diğer bir ifadeyle bir tehdit oluşturan bir şeyin bir kimsenin varlığını ya da durumunu tehdit eden ya da kaygı uyandıran şey, çekince olarak değerlendiriliriz.

Dünya Sağlık Örgütü (WHO) ise tehlikeyi 1950 yılında; bir nesne ya da belli koşulların, etkenlerin insan sağlığı ve çevre için olumsuzluk içermesi şeklinde tanımlamıştır.

Risk kavramını ise Türk Dil Kurumu “Zarara uğrama tehlikesi” (TKD, 2019) İş Sağlığı Ve Güvenliği Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği ise “Tehlikeden kaynaklanacak kayıp, yaralanma ya da başka zararlı sonuç meydana gelme ihtimalini” olarak tanımlamaktadır (Resmi Gazete, 2012).

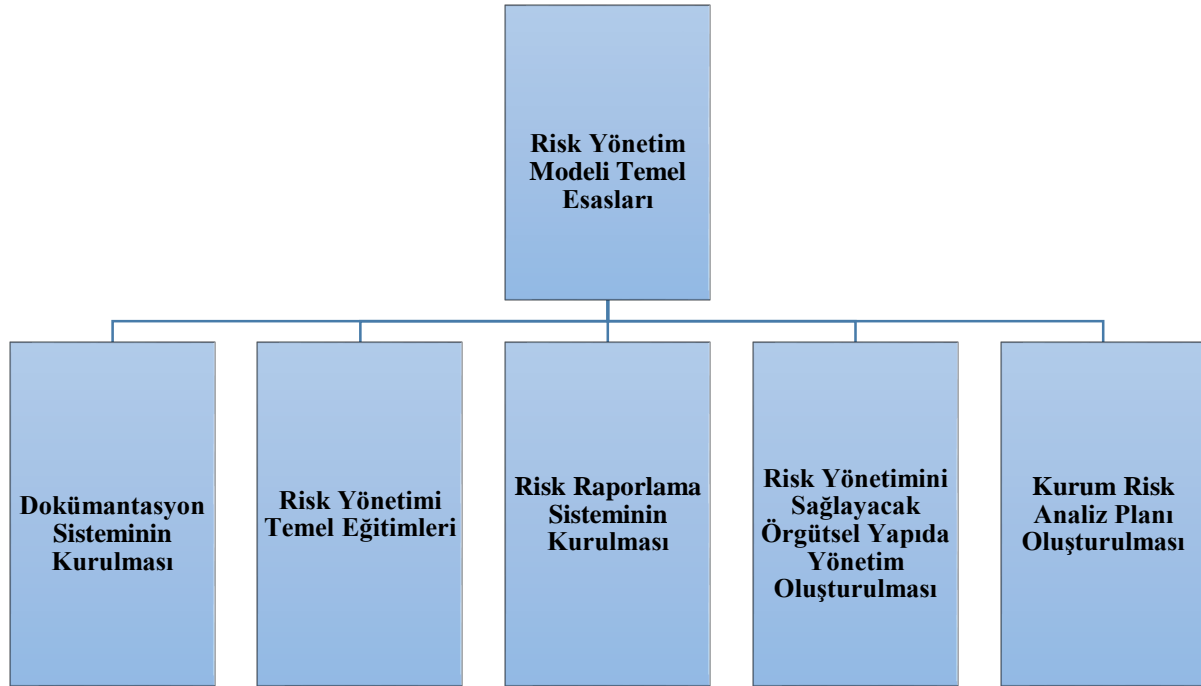
Dünya Sağlık Örgütü (WHO) 2002 yılında riski; sonucun olumsuz olma ihtimali veya bu olasılığı ortaya çıkaran faktör olarak tanımlamış ve riskin ne anlamlara gelebileceğini ifade etmeye çalışmıştır:

- Risk olasılık anlamına gelebilir,
- Risk istenmeyen sonucu ortaya çıkaran faktör anlamına gelebilir,
- Risk bir sonuç anlamına gelebilir,
- Risk potansiyel güçlük veya tehdit anlamına gelebilir.

Risk yönetimi kavramını Türk Dil Kurumu “Büyük zarar veya yok olmaya yol açabilecek durum, gerçekleşme ihtimali bulunan fakat istenmeyen sakıncalı durum” olarak tanımlamaktadır (TKD, 2019)

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.

**Şekil 1. Risk Yönetim Modeli Temel Esasları**



### 2.2.2. Dokümantasyon Sisteminin Kurulması

İlk önce, yapılacak tüm işleri içeren ve gerektiğinde referans olarak kullanılacak dokümanların oluşturulması sağlandı. Bu dokümanlar, hasta ve çalışan güvenliğini tehdit eden riskleri, bu risklerin nasıl ve nereye bildirileceği, bildirim sonunda nasıl bir iş akışının izleneceği, risk yönetiminde riskin takip edilmesi ve sonuçlandırılmasını içeren dokümanlardı. Bu dokümanlar çalışanların katılımıyla hazırlanarak yayınlandı.

Hastane hizmetlerinde risk yönetimi ise 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.

## 2.2. Risk Yönetim Modeli

### 2.2.1 Risk Yönetim Modeli Temel Esasları

Uygulama model formatında olup, pratik olarak sahada uygulanabilen ve icrası kamu ya da özel sağlık kurum ya da kuruluşlarında yapılabilecek bir çalışma olarak sunulmuştur.

Uygulanacak risk yöntem modelinin temel esasları, şekil 1’de görüldüğü gibi dört ana başlık altında şekillendi.

### 2.2.3. Risk Yönetimi Temel Eğitimleri

Hizmet içi faaliyetleri kapsamında hedefte tüm personeli kapsayacak şekilde eğitimler yapıldı. Eğitim komu başlıkları aşağıdaki sıralanan unsurlardan oluştu.

- Risklerin Tanımlanması
- Hastanelerde risk kategorileri
- Risklerin Değerlendirilmesi ve Risk Analizi
- Raporlama Sistemi

- Risk Kontrol Faaliyetlerinin Yönetimi
- Görev ve Sorumlu(luk)ların Tayini

#### 2.2.4. Risk Raporlama Sisteminin Kurulması

Risk yönetiminde risklerin bildirimi çok önemlidir. Uygulamanın hayata geçebilmesi için iyi bir raporlama sistemi kurulması şarttır. Bu bağlamda etkili bir raporlama sistemi oluşturuldu. Aşağıda ayrıntılı olarak anlatılan raporlama sistemi unsurları kurumsal düzeyde istenildiği gibi uygulanabilir.

Hastaneler birçok süreci bir arada içeren, bu süreçler arasında organik işleyiş bağları bulunan ve kontrolü insan kaynağına dayanan emek yoğun işletmelerdir. Böyle bir ortamda yaşana her türlü olumsuzluk ya çalışanı ya da hasta ve yakınlarını doğru ya da dolaylı ilgilendirmektedir. Bu olumsuz olayların kayda alınarak raporlanması olası istenmeyen olayların önlenmesinde yapılması gereken ilk iş olacaktır. İyi bir raporlama sistemi risk yönetimin işleyişini kolaylaştıracak ve uygulanan risk yönetiminin başarılı olmasını sağlayacaktır. Hasta ve çalışan güvenliğini tehdit eden olayların bildirimi elektronik ortamda (elektronik posta, faks veya telefon) ve bir form ile manüel olarak yapılması mümkündür. Hastaneler sahip oldukları donanıma ve işleyiş kolaylığına göre farklı uygulamaları ya tek ya da birkaçını bir-

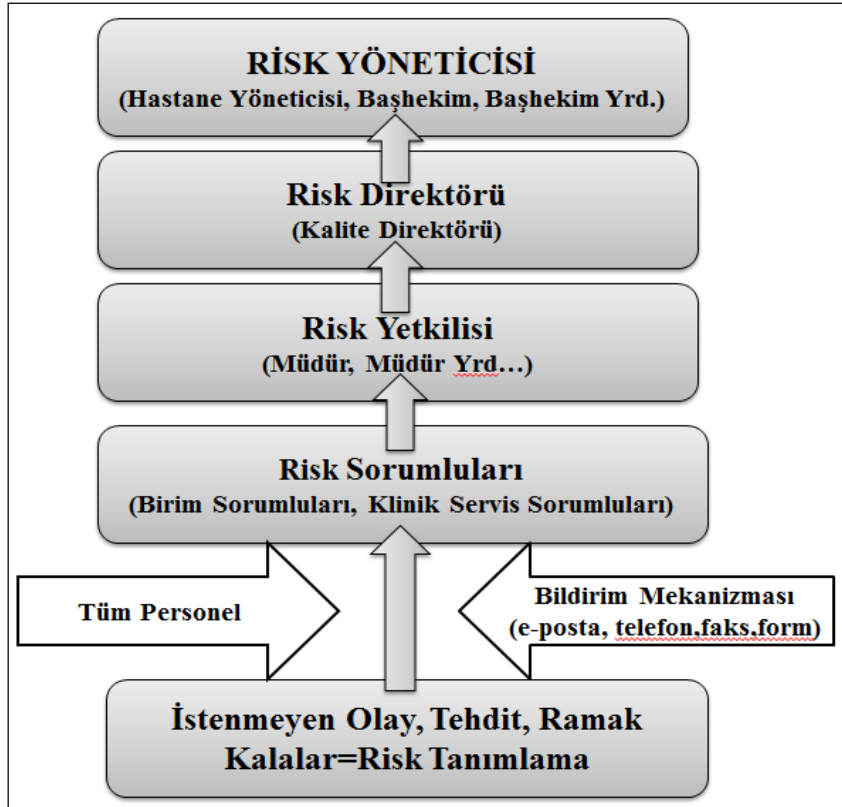
den kullanarak yapabilirler. Bu bildirimleri nihayetinde personel yapacağı için mutlaka çalışanlarda bir raporlama kültürünün oluşturulması gerekmektedir.

#### 2.2.5. Görev ve Sorumlu(luk)ların Tayini

Risk yönetimi, hastanenin mevcut organizasyon yapısı içinde gerçekleştirilir. Uygulama modelinde görev yetkilerin paylaşımında mevcut kurumsal yapı kullanıldı. Böylece hastanenin mevcut yapısında yönetici konumunda bulunan, özellikle belli kilit görevlerdeki kişiler, kendi birimleri için risk yönetimi ile de görevli hale geldiler. Hastanenin büyüklüğü ve işgal alanının niteliğine göre risk yönetimi açısından çok farklı şekillerde örgütsel yapılar da söz konusu olabilir. Hastanenin her biriminde sürdürülen risk yönetimi sürecinin her aşamasında üst yönetimin sahipliği esastır. Üst yönetim sistemin işleyişini her an gözlemler ve gerektiğinde derhal soruna müdahale eder.

Genel nitelikler itibariyle, kurumsal risk yönetiminde hastaneler için basitçe ifade edilebilecek, pratik bir yönetim hiyerarşisine dayanan ve hastane hizmetlerinde görev alan tüm çalışanları da içine alacak şekilde yapılandırılan sistemin Görev ve Sorumluluklar aşağıdaki şekilde (Şekil 2.) şematize edilmiştir:

Şekil 2. Görev ve Sorumluluklar



### 2.2.5.1. 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.

### 2.2.5.2. 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 değerlendirilmelerini inceler ve atılması gereken adımları belirler.

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

### 2.2.5.3. 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.

### 2.2.5.4. 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,
- Risklerin nasıl yönetildiği hususunda yıllık rapor hazırlar,
- Personelin faaliyetlerini risk yönetimi açısından izler ve değerlendirir.

### 2.2.6. Risk Yönetiminin Uygulanması ve Yönetilmesi

Görev ve Sorumlulukların Tayini bölümünde risk yönetimi yapısında hangi görevlilerin hangi işleri, hangi yöntemleri izleyerek yerine getirecekleri anlatılmıştır. Sürecin işleyişi şu şekilde gerçekleşir:

Her birimdeki Risk Sorumlusu, risk analiz planındaki kendi birimiyle ilgili riskler için belirlenmiş olan kontrol faaliyetlerini yürütür ve bu faaliyetlerin sonuçlarını, belirlenen dönemlerde, risk analiz planındaki değerlendirme bölümünde açıklar. Bu değerlendirmeler; kontrol faaliyetlerinin ne düzeyde yerine getirildiği, risklerin hala var olup olmadığı, yeni risklerin ortaya çıkıp çıkmadığı, risklerin önemlilik düzeylerinde değişiklik olup olmadığı, kontrol faaliyetlerinin yeterliliği, yeni kontrol faaliyetlerinin gerekli olup olmadığı, iç ve dış şartlardaki değişiklikler ve risk sorumluları ile ilgili son duruma ilişkin bilgileri içerir.

Raporlar, Risk Direktörünün koordinasyonunda, Risk Analiz Planının güncellenmesini sağlamak üzere, Risk Yetkilileri ve Risk Sorumluları tarafından her altı ayda bir düzenlenir. Risk Analiz Planının güncellenmiş hali Risk Direktörü tarafından Risk Yöneticisinin onayına sunulur.



### 2.2.7. Risk Analiz Planı

Belirilen girdiler risklerin belirlenmesi amacıyla değerlendirildi. Tanımlanan riskler risk tablolarına dönüştürülerek risk envanteri oluşturuldu.

Hastanenin karşılaşılabileceği tüm riskler bir tablo haline getirilebilir. Bu sayede kurum risklerinin toplamını görebek için genel bir değerlendirme yapılabilir.

Risk belirlenmesi için bir risk belirleme ekibi kuruldu. Bu ekip, hastane süreçlerini iyi tanıyan kişilerden oluşturuldu. Bu ekip önceden riskleri belirlenecek birime giderek o birimi iyi tanıyan kişi veya kişilerden olası risklerin neler olduğunu belirlemelerini istedi. Belirlenen riskler risk ekibi başkanlığında her birimin riskleri o birimi iyi tanıyan kişi ya da kişilerce değerlendirilerek tespit edildi. Bu risklerin doğruluğu olma sıklığı gibi derecelendirmeleri yapılarak, risk analiz planına kayıtları yapıldı. Hazırlanan risk analiz planı, risk yetkili ve sorumlularına gönderilerek ve onların da görüş ve değerlendirmeleri doğrultusunda gözden geçirilerek son şekli verildi ve Risk Yöneticisinin onayına sunuldu.

Risk Analiz Planı, kurumun temel riskleri, bu risklerin ihtimal ve etki düzeyleri (önemlilik düzeyleri), risk yetkilileri ve sorumluları, risklerin kabul edilebilir sınırlara çekilebilmesi için yürütülecek kontrol faaliyetleri ve bu faaliyetler sonucunda mevcut durum hakkındaki değerlendirmelerin yer aldığı bir belgedir.

Hazırlanan Planı Başhekim tarafından onaylandıktan sonra belli zaman aralıklarında (en az altı ayda bir) sürekli güncellenir ve güncellenmiş hali de yine Başhekim tarafından onaylanır. Bu yönleriyle Risk Analiz Planı, risk yönetimi açısından kurumun en temel belgesidir.

Risk Analiz Planının güncellenmesi, dönem içinde, kontrol faaliyetlerinin yürütülmesine ve sonuçlarına ilişkin bilgileri içerir. Kontrol faaliyetlerinin yürütülmesinde ne denli başarılı olunduğu, başarısızlıklar varsa bunların nedenleri, kontrol faaliyetinin uygulanması sonucunda varsa riskin durumundaki değişim (riskin derecesi azalmış veya risk olmaktan çıkmış olabilir), yeni riskler ile görüş ve öneriler, Risk Analiz Planındaki değerlendirme sütununa yazılır. Aşağıda örnek bir Risk Analiz Planı formatı yer almaktadır.

**Tablo 1. Örnek Risk Planı**

LABORATUVAR RİSK DEĞERLENDİRME ANALİZİ/PLANI																	
R.Y. PL. 01		Yayın Tarihi: Temmuz 2012		Revizyon Tarihi: 25.11.2018		Revizyon No:03		Sayfa No:									
KAPSAM: LABORATUVAR																	
Risk Belirleme Ekibi:																	
Bilgi Yönetim Sistemi Risk Analizi																	
Genel	Tehlikenin Tanımı	Riskin Tanımı	Risk Puanı			Öncelikli Etkilenen	Alınması gereken Önlem/Faaliyetler	Risk Puanı			Termin Başlangıç/Termin Kontrol Aralığı	İşlem Sorumlusu	Tehlikenin Bulunduğu Yer/ Faaliyet	Görsel Doküman	Kök Neden Analiz Evt Var	Hayr Yok	
			Olasılık	Siddet	Risk			Olasılık	Siddet	Risk							
Genel	KKD kullanılmaması	İş kazası, meslek hastalıkları	1	4	4	Çalışan	Çalışanlara KKD'yi kullanmaları öğretilir	1	3	3	Süreklili	İSG Uzm.	LABORATUVAR				
	Tehlikeli davranışlar, yavaş işlemler	Enfeksiyon, meslek hastalığı, iş kazası	1	4	4	Çalışan	Çalışanlara tehlikeli davranışlar belirlenmesi, tehlikeli işlemler için uyarılar, kayıt altına alınması ve denetlenmesidir.	1	3	3	Süreklili	İSG Uzm.	LABORATUVAR				
	İş sağlığı ve güvenliği eğitimlerinin olmaması	güvenli çalışma, emniyetsiz davranış	1	4	4	Çalışan	Firma çalışmaları için kurs ve yönetmeliklere göreli işlemler ve güvenliği işlemler verilir.	1	2	2	Süreklili	İSG Uzm.	LABORATUVAR				
Elektrik Tehlikeleri	Açıkta Elektrik Kabloları	Elektrik Çarpması, Düşme, Yaralanma	1	4	4	Çalışan	Planın kalitesi yer mevzuatları, düzenlemeye uygun şekilde işlemler emriyle yapılır. İşlemler, kalite kontrol ve denetim yapılır.	1	2	2	Süreklili	İdari Mali İşler Müd.	LABORATUVAR				
	Açıkta Elektrik Kabloları	Yangın	1	4	4	Çalışan	Planın kalitesi yer mevzuatları, düzenlemeye uygun şekilde işlemler emriyle yapılır. İşlemler, kalite kontrol ve denetim yapılır.	1	2	2	Süreklili	İdari Mali İşler Müd.	LABORATUVAR				
Yangın ve Acil Durum	Aynı Elektrik Hattı üzerine Seri Bağlama İşlemi Yapılmaması	Elektrik Çarpması ve Yangın	1	4	4	Çalışan	Çalışan Elektrik yüküne uygun şekilde paralel hat çekilmez.	1	2	2	Süreklili	İdari Mali İşler Müd.	LABORATUVAR				
	Acil Durum ve yangın keza yönlendirme levhalarının yerleştirilmemesi	Düsm ve Yaralanma	1	4	4	Çalışan	Yönlendirme levhalarının iş sağlığı ve güvenliği (aracın yönetimi) için sürekli bakımını alır.	1	2	2	Süreklili	İSG Uzm./Yönetim	LABORATUVAR				
	Elektrikli araçların kullanımı	Yangın	2	5	10	Çalışan	Tabii gazın yanıcı ve patlayıcı özellikleri (ısı, basınç, hız) dikkate alınmalıdır.	1	5	5	27.11.2018/31.12.2018	Aylık	İSG Uzm./Yönetim	LABORATUVAR			
Yangın ve Acil Durum	Acil çıkış amaçlı kullanım (giriş çıkış, dolaşma sahası)	Olası yangın ve tehlikeli durumdaki engellenmesi, yaralanma	1	3	3	Çalışan	Acil çıkışın işlemler için uygun şekilde belirlenmesi, arıza durumunda kullanılması.	1	2	2	Süreklili	Yönetim	LABORATUVAR				
	Acil çıkış veya yangın çıkışının önünde malzeme bulunması	Acil durumlarda emniyetsiz olana ulaşımın gerçekleştirilmemesi, çökme yaralanma,ölüm	1	4	4	Çalışan	Aktifite veya yangın çıkışı önünde olana engellenmesi için uygun şekilde belirlenmesi, acil çıkış için uygun şekilde kullanılması, iş sağlığı ve güvenliği keza yönlendirme levhalarının yerleştirilmesi.	1	2	2	Süreklili	Yönetim	LABORATUVAR				
	Biyolojik etken kaynaklı enfeksiyon bulgusu riski	Enfeksiyon	3	4	12	Çalışan	Enfeksiyon etkenleri taşıyan kişilerin önlenmesi için uygun şekilde kullanılması, iş sağlığı ve güvenliği keza yönlendirme levhalarının yerleştirilmesi.	1	4	4	27.11.2018/31.12.2018	Aylık	İş Yeri Hek.	LABORATUVAR			
Enfeksiyon	Kesici ve delici alet yaralanmaları	Enfeksiyon, meslek hastalığı	3	4	12	Çalışan	Yaralanma önlenmesi için uygun şekilde kullanılması, iş sağlığı ve güvenliği keza yönlendirme levhalarının yerleştirilmesi.	1	3	3	27.11.2018/31.12.2018	Aylık	İSG Uzm./Eğitim Birimi	LABORATUVAR			
	Kesici ve delici alet kullanımının uygun kullanılmaması	Enfeksiyon, meslek hastalığı	2	3	6	Çalışan	Enfeksiyon önlenmesi için uygun şekilde kullanılması, iş sağlığı ve güvenliği keza yönlendirme levhalarının yerleştirilmesi.	1	3	3	27.11.2018/31.12.2018	Aylık	İSG Uzm./Eğitim Birimi	LABORATUVAR			
	Fiziksel ortam kaynaklı enfeksiyon	Enfeksiyon, meslek hastalığı	1	3	3	Çalışan	İşyerinde fiziksel ortamın uygun şekilde belirlenmesi, iş sağlığı ve güvenliği keza yönlendirme levhalarının yerleştirilmesi.	1	2	2	Süreklili	İş Yeri Hek.	LABORATUVAR				
	Kişisel Koruyucu donanım yeterliliği	Meslek Hastalığı, İş Kazası	1	3	3	Çalışan	Kişisel koruyucu donanımın doğru şekilde kullanılması.	1	3	3	Süreklili	Yönetim	LABORATUVAR				
	Tıbbi atık kovalarının açıkta olması	Enfeksiyon	2	5	10	Çalışan	Tabii gazın yanıcı ve patlayıcı özellikleri (ısı, basınç, hız) dikkate alınmalıdır.	1	4	4	27.11.2018/31.12.2018	İdari Mali İş. Müd.	LABORATUVAR				

### 3. Sonuç

Sağlıkta risk yönetimi çalışan ve hasta güvenliği ile birlikte önem kazanan bir kavramdır. Risk kavramı ile günlük hayatımızda daha sık karşılaşmamızın nedeni, dünyamızın her geçen gün daha yoğun bir fırsatlar evrenine dönüşmesi ve buna bağlı olarak daha fazla tehdit unsuru içeriyor olmasıdır.

Hastaneler emek yoğun işletmelerdir. Bundan dolayı; hastaneler kurumsal temelde hizmetlerinin aksa-

masına 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.

Risk yönetimi, sadece istemdeki hataları önleyerek hasta güvenliğini sağlayan bir program değil, aynı zamanda yapılan hatalardan ders alarak sağlık hizmeti verenleri ve kurumları da koruyan proaktif bir yaklaşımdır. Hastanelerde güvenlik ve kalitenin sağlanmasının bir basamağıdır. Yapılan yanlışlardan ders alınması risk yönetimi için ön koşuldur. Bir diğer ön koşul da, hastanelerde hasta güvenliği kültürünün oluşturulmasının gerekliliğidir. Bununla birlikte, hastanelerde risk yönetimi, üst yönetimden başlayarak tüm çalışanların gündeminde olması gereken bir konudur.

Etkin bir risk yönetimi için liderlik ve çalışanların eğitimi çok önemlidir. Risk yönetimi teknikleri kullanılarak hem hasta güvenliği, hem de kaynakların etkin kullanımı sağlanabilir. Böylece güvenli ve kaliteli hizmet sunumunun yanı sıra aynı zamanda bir işletme olan hastanede oluşabilecek her türlü zararı asgariye indirmek için tüm önlemler alınmış ve oluşabilecek zararların etkisi de olabildiğince azaltılmış olur.

Riskleri belirlemek ve olası riskleri en aza indirmek ve güvenli bir ortamda sağlık hizmeti sunmak için kurumların önce etkili bir risk yönetimi ve bu yönetimi destekleyecek raporlama sisteminin kurulması gerekmektedir.

Riskler tehlikeli değildir. Asıl tehlike riskleri yönetmemektir.

## Kaynaklar

Akçakanat, Ö., (2012), Kurumsal Risk Yönetimi ve Kurumsal Risk Yönetim Süreci, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi Y.2012, C.4, S.7. s.30-46

Çakır, A., (2007), Hasta Güvenliği Kültürü İle Kalite Yönetim Sistemi Arasındaki İlişkinin Analizi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Çiftlik, E., Kesmezacar, O., Kurt, M., Kesgin V, Özkan, S., Çoban D., Abalı Y. (2010) Eğitim ve Araştırma Hastaneleri İle Devlet Hastanelerinde Hasta Güvenliği Kültürü Algılaması, 2. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildirileri, Antalya.

Güleç, S., Gökmen, H. (2009), Bir İşletme Olarak Hastanelerde Risk Yönetimi ve Hasta Güvenliği. 1. Uluslar Arası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildirileri, 19-21 Mart 2009, Antalya

Resmi Gazete (29.12.2012) İş Sağlığı Ve Güvenliği Risk Değerlendirmesi Yönetmeliği <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=7.5.16925&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch>, Erişim Tarihi: 20.05.2019

Şahin, Ü., Ünlüoğlu, İ. (2010), Felaketler Sonucu Gündeme Gelen Bir Kavram: Hastane İşletmeciliğinde Risk Yönetimi” <http://umitsahin.com/HAS-TANE%20%C4%B0%C5%9ELET-MEC%C4%B0L%C4%B0%C4%9E%C4%B0NDE%20R%C4%B0SK%20Y%C3%96NET%C4%B0M%C4%B0.doc> Erişim: 11.04.2018

Türk Dil Kurumu, <http://sozluk.gov.tr/> Erişim: 20.05.2019