

Valsts sabiedrība ar ierobežotu atbildību  
TRAUMATOLOĢIJAS UN ORTOPĒDIJAS SLIMNĪCA  
Duntes ielā 22, Rīgā, LV - 1005, reģistrācijas Nr. 40003410729  
Tālrunis 67 399 300, fakss 67 392 348, e-pasts: [tos@tos.lv](mailto:tos@tos.lv), [www.tos.lv](http://www.tos.lv)

**APSTIPRINĀTS**  
*ar valsts sabiedrības ar ierobežotu  
atbildību „Traumatoloģijas un  
ortopēdijas slimnīca” rīkojumu*

## VSIA „TRAUMATOLOĢIJAS UN ORTOPĒDIJAS SLIMNĪCA” VISPĀRĪGO RISKU NOVĒRTĒJUMS

### 1. DEFINĪCIJAS:

- 1.1. **Risks** – iespējams notikums, kas var negatīvi ietekmēt Slimnīcas spēju nodrošināt pakalpojumu sniegšanu vai sasniegt noteiktos mērķus, vai efektīvi īstenot stratēģiju
- 1.2. **Riska faktori** – kvalitatīvi un kvantitatīvi izteikti risku ietekmējošie raksturotāji (kritēriji)
- 1.3. **Riska novērtējums** – riska faktoru ietekmes apzināšanās un novērtēšana
- 1.4. **Riska pakāpe** - risku ietekmes iespējamā pakāpe
- 1.5. **Riska varbūtība** - iespējamais riska iestāšanās biežums
- 1.6. **Riska sekas** – kvalitatīvi vai kvantitatīvi izteikts riska ietekmes rezultāts

### 2. RISKĀ PAKĀPES NOTEIKŠANA:

- 2.1. Riska pakāpes noteikšanai izmanto formulu  $R = Q \times p$ 
  - R** – riska pakāpe robežās no 1 līdz 4
  - Q** – riska varbūtība robežās no reti līdz bieži
  - p** – sekas robežās no nenozīmīgi līdz ļoti nozīmīgi

2.2. Risku novērtēšanas matrica (*R*):

<b>Riska sekas (<i>p</i>)</b> <b>Riska varbūtība (<i>Q</i>)</b>	<b>Nenožīmīgi (1)</b>	<b>Mēreni (2)</b>	<b>Nožīmīgi (3)</b>	<b>Ļoti nožīmīgi (4)</b>
<b>Reti (1)</b>	Zems (1)	Zems (2)	Zems (3)	Vidējs (4)
<b>Maz iespējams (2)</b>	Zems (2)	Vidējs (4)	Vidējs (6)	Vidējs (8)
<b>Iespējams (3)</b>	Zems (3)	Vidējs (6)	Vidējs (9)	Augsts (12)
<b>Bieži (4)</b>	Vidējs (4)	Vidējs (8)	Augsts (12)	Augsts (16)

<b>Riska indekss (<i>Ri</i>)</b>	<b>Riska pakāpe (<i>R</i>)</b>	<b>Veicamās darbības</b>
Ri = 11...16	Augsts	Nekavējoties jāveic pasākumi riska novēršanai vai samazināšanai, piemērojot korektīvās / preventīvās darbības.
Ri = 6...10	Vidējs	Nepieciešams veikt pasākumus riska samazināšanai, piemērojot korektīvās / preventīvās darbības.
Ri = 1...5	Zems	Speciāli pasākumi riska samazināšanai nav nepieciešami.

### 3. IDENTIFICĒTIE RISKI UN TO NOVĒRTĒJUMS:

<b>Risks</b>	<b>Riska varbūtība (Q)</b>	<b>Riska sekas (p)</b>	<b>Riska pakāpe (R)</b>
<b>OPERACIONĀLIE RISKI</b>			
Pacientu drošības incidenti	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Nepietiekams darbinieku skaits	Bieži (4)	Nozīmīgi (3)	Augsts (12)
Personāla pārslodze (pie pietiekama darbinieku skaita)	Bieži (4)	Nozīmīgi (3)	Augsts (12)
Procesu norises kārtības neievērošana (personāls)	Reti (1)	Nozīmīgi (3)	Zems (3)
Nepietiekams motorinstrumentu komplektu nodrošinājums	Iespējams (3)	Ļoti nozīmīgi (4)	Augsts (12)
Kavētas preču piegādes	Reti (1)	Mēreni (2)	Zems (2)
Pacientu izgulējumi	Maz iespējams (2)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (6)
Epidēmijas, pandēmijas, infekcijas	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
<b>FINANŠU RISKI</b>			
Debitoru parādi (NVD, nomnieki, apdrošināšanas kompānijas, pacienti)	Iespējams (3)	Mēreni (2)	Vidējs (6)
Kreditora parādi (Slimnīca)	Bieži (4)	Nozīmīgi (3)	Augsts (12)
Būtisks preču / pakalpojumu cenu pieaugums	Bieži (4)	Nozīmīgi (3)	Augsts (12)
Nepietiekams valsts finansējums	Bieži (4)	Nozīmīgi (3)	Augsts (12)

<b>Risks</b>	<b>Riska varbūtība (Q)</b>	<b>Riska sekas (p)</b>	<b>Riska pakāpe (R)</b>
Likviditātes risks	Bieži (4)	Nozīmīgi (3)	Augsts (12)
<b>REPUTĀCIJAS RISKI</b>			
Nepietiekama, neprofesionāla, neatbilstoša komunikācija ar pacientiem un apmeklētājiem	Iespējams (3)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (9)
Samazināta pacientu apmierinātība	Maz iespējams (2)	Nozīmīgi (3)	Vidējs (6)
Fizisko personu datu aizsardzība	Bieži (4)	Nozīmīgi (3)	Augsts (12)
Korupcija, interešu konflikts	Reti (1)	Nozīmīgi (3)	Zems (3)
<b>STRATĒĢISKIE RISKI</b>			
Nelabvēlīgas izmaiņas ārējos normatīvajos dokumentos	Reti (1)	Nozīmīgi (3)	Zems (3)
Kļūdas stratēģiskos lēmumos	Reti (1)	Nozīmīgi (3)	Zems (3)
Novēlota būtisku lēmumu pieņemšana	Reti (1)	Nozīmīgi (3)	Zems (3)

#### 4. DARBĪBAS RISKU MAZINĀŠANAI VAI NOVĒRŠANAI (vidējas un augstas pakāpes riskiem):

Risks	Riska cēlonis	Riska sekas	Darbību apraksts risku novēršanai vai mazināšanai	Atbildīgā persona, izpilde – pastāvīgi
<b>OPERACIONĀLIE RISKI</b>				
Nepietiekams darbinieku skaits	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pacientu skaita neplānota palielināšanās</li> <li>✓ Personāla trūkums (darba tirgus ietekme)</li> <li>✓ Personāla prombūtne (darba nespēja, atvaļinājumi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Darba kvalitātes pazemināšanās</li> <li>✓ Atlikts darbs</li> <li>✓ Neizpildīts darba apjoms</li> <li>✓ Darbinieku pārslodze, izdegšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Noteikt korektīvās darbības – darba organizācijas, personāla pārplānošana</li> <li>✓ Jaunu darbinieku piesaiste – darba sludinājumi, sadarbība ar apmācību iestādēm, māsu prakšu vietas, stipendiju piešķiršana</li> <li>✓ Psihoterapeita atbalsts darbiniekiem (konsultācijas)</li> <li>✓ Uzņēmuma līgumu plānošana, nodrošināšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> <li>✓ Personāla daļas vadītāja</li> <li>✓ Nodaļu vadītāji</li> <li>✓ Virsmāsa</li> </ul>
Personāla pārslodze (pie pietiekama darbinieku skaita)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Palielināts darba apjoms</li> <li>✓ Personāla prombūtne (darba nespēja, atvaļinājumi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Darba kvalitātes pazemināšanās</li> <li>✓ Darbinieku pārslodze, izdegšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Noteikt korektīvās darbības – darba organizācijas, personāla pārplānošana</li> <li>✓ Uzņēmuma līgumu plānošana, nodrošināšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> <li>✓ Personāla daļas vadītāja</li> <li>✓ Nodaļu vadītāji</li> <li>✓ Virsmāsa</li> </ul>
Nepietiekams motorinstrumentu komplektu nodrošinājums	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ražotājs instrumentiem nodrošina tikai 2 gadu garantijas remontu</li> <li>✓ Instrumentiem, kas vecāki par 10 gadiem, remonts tiek atteikts</li> <li>✓ Atsevišķām instrumentu pozīcijām – remonts tiek atteikts pamatojoties uz Regulu (ES) 201/745</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Samazināts pakalpojuma apjoms</li> <li>✓ Neizpildīts darba apjoms</li> <li>✓ Klientu zaudēšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plānot investīciju summu jaunu instrumentu komplektu nodrošināšanai, komunicējot ar VM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> </ul>

<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – pastāvīgi)</b>
	✓ Nepietiekams finanšu resurss jaunu instrumentu iegādei			
Pacientu izgulējumi	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Personāla pārslodze</li> <li>✓ Personāla kompetence</li> <li>✓ Aprūpes procesa organizācija</li> <li>✓ Pacienta faktors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Izgulējumu skaita pieaugums</li> <li>✓ Pacienta veselības stāvokļa pasliktināšanās</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Izgulējumu skaita monitorings</li> <li>✓ Pacientu un personāla ziņojumi</li> <li>✓ Algoritmu un indikatoru ieviešana un personāla izglītošana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Klīniskā māsa</li> <li>✓ Personāls</li> </ul>
Infekciju izplatība	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Covid-19, gripas u.c. infekciju izplatība</li> <li>✓ Personāla pārslodze</li> <li>✓ Personāla kompetence</li> <li>✓ Ārstniecības procesa organizācija</li> <li>✓ Pacienta faktors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Infekciju skaita pieaugums</li> <li>✓ Pacienta veselības stāvokļa pasliktināšanās</li> <li>✓ Samazināts pakalpojuma apjoms</li> <li>✓ Neizpildīts darba apjoms</li> <li>✓ Personāla nepietiekamība</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Infekciju skaita monitorings</li> <li>✓ Pacientu un personāla ziņojumi</li> <li>✓ Regulāra personāla izglītošana par infekcijas slimībām</li> <li>✓ Sekot līdzi aktualitātēm (piem., SPKC)</li> <li>✓ Noteikt korektīvās darbības</li> <li>✓ Komunicēt ar VM, SPKC, NVD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ IKK</li> </ul>
<b>FINANŠU RISKI</b>				
Debitoru parādi (NVD, nomnieki, apdrošināšanas kompānijas, pacienti)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maksājumu kavējumi</li> <li>✓ Debitoru nepietiekama maksātspēja</li> <li>✓ Nepietiekama komunikācija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kavēti maksājumi kreditoriem – parādu veidošanās</li> <li>✓ Kavētas darbinieku algu izmaksas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Komunicēt ar NVD, VM</li> <li>✓ Regulāri izsūtīt atgādinājuma īsziņas par kavētiem maksājumiem (pacienti)</li> <li>✓ Izsūtīt atgādinājumu e-pastus par kavētiem maksājumiem (nomnieki, apdrošināšanas kompānijas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais grāmatvedis</li> <li>✓ Finanšu ekonomists</li> </ul>
Kreditora parādi (Slimnīca)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Noteikts finansējuma apjoms līgumā ar NVD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Līguma sods</li> <li>✓ Nesaņemta prece - ierobežots ārstniecības un aprūpes process</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analizēt un plānot finanšu plūsmu valdes sēdē</li> <li>✓ Komunicēt ar VM, NVD</li> <li>✓ Komunicēt ar saistošajiem piegādātājiem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> </ul>

<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – pastāvīgi)</b>
Būtisks preču / pakalpojumu cenu pieaugums	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ģeopolitiskā situācija pasaulē</li> <li>✓ Globālā tirgus situācija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ierobežota plānotā darbība (remontdarbi, iepirkumi un tml.)</li> <li>✓ Ierobežots ārstniecības un aprūpes process</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prioritāšu novērtēšana un noteikšana</li> <li>✓ Iepirkumu rūpīga plānošana un izvērtēšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> </ul>
Nepietiekams valsts finansējums	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Noteikts finansējuma apjoms līgumā ar NVD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Netiek nosegtas ārstniecības pakalpojumu izmaksas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Komunicēt ar VM, NVD par finansējuma palielināšanu</li> <li>✓ Komunicēt ar NVD par veselības aprūpes tarifu izmaiņām</li> <li>✓ Prioritāšu novērtēšana un noteikšana</li> <li>✓ Valsts apmaksāto veselības pakalpojumu apjoma plānošana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> <li>✓ Medicīnas dokumentācijas un informācijas nodaļas vadītāja</li> <li>✓ Galvenā grāmatvede</li> </ul>
Likviditātes risks	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nepietiekams finanšu resurss</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Slimnīca nav spējīga pildīt saistības pret pacientiem, darbiniekiem, piegādātājiem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Izstrādāt metodiku par uzkrājumu veidošanu un vadīšanu struktūrvienībās</li> <li>✓ Visās struktūrvienībās veikt visu medicīnas un saimniecības preču atlikumu uzskaiti</li> <li>✓ Analizēt iegūtos datus un noteikt uzlabošanas darbības</li> <li>✓ Regulāri novērtēt un plānot bilanci, ienākošās un izejošās naudas plūsmas, t.sk. ikdienā</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenā grāmatvede</li> </ul>
<b>REPUTĀCIJAS RISKI</b>				
Nepietiekama, neprofesionāla, neatbilstoša komunikācija ar pacientiem un tuviniekiem	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nepietiekamas komunikācijas prasmes</li> <li>✓ Nevērīga attieksme darba pienākumu izpildē</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pacientu apmierinātības samazināšanās</li> <li>✓ Netiek apmierinātas pacientu vajadzības</li> <li>✓ Labas reputācijas apdraudējums</li> <li>✓ Klientu zaudēšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Regulāra darbinieku izglītošana par efektīvas komunikācijas nozīmi darba izpildes procesos</li> <li>✓ Psihoterapeita atbalsts darbiniekiem (konsultācijas), darbinieku izglītošana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> <li>✓ Nodaļu vadītāji</li> <li>✓ Virsmāsa</li> <li>✓ Klīniskā māsa</li> </ul>

<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – pastāvīgi</b>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Regulāras darbinieku apmācības (ārpakalpojums)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Psihoterapeits</li> </ul>
Samazināta pacientu apmierinātība	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nepietiekama, neprofesionāla, neatbilstoša komunikācija ar pacientiem un tuviniekiem</li> <li>✓ Nekvalitatīvs ēdināšanas pakalpojums</li> <li>✓ Infrastruktūra</li> <li>✓ Individualizētas vides trūkums</li> <li>✓ Ārstniecības pieejamība</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Netiek apmierinātas pacientu vajadzības</li> <li>✓ Labas reputācijas apdraudējums</li> <li>✓ Klientu zaudēšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Regulāra darbinieku izglītošana par efektīvas komunikācijas nozīmi darba izpildes procesos</li> <li>✓ Piemērot uzlabošanas darbības konkrētām situācijām pēc PREM datiem vai citādi fiksētas pacientu pieredzes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> <li>✓ Klīniskā māsa</li> <li>✓ Nodaļu vadītāji</li> <li>✓ Virsmāsas</li> </ul>
Fizisko personu datu aizsardzība	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cilvēka faktors</li> <li>✓ Nevērīga attieksme darba pienākumu izpildi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Finansiāli zaudējumi</li> <li>✓ Būtisks sociāli vai ekonomiski neizdevīgs stāvoklis</li> <li>✓ Datu subjekta tiesību ierobežošana, zaudēšana</li> <li>✓ Labas reputācijas apdraudējums</li> <li>✓ Datu subjekta diskriminācija</li> <li>✓ Aizsargātu datu konfidencialitātes zaudēšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Slimnīcas personas datu aizsardzības politiku un iekšējo noteikumu ievērošana</li> <li>✓ Regulāras apmācības darbiniekiem (1x gadā klātienē un tiešsaistē, plānots 25.10.2024.)</li> <li>✓ Regulāra paroļu maiņa</li> <li>✓ Darbinieku atbildība un apliecinājumi par datu drošību</li> <li>✓ Izstrādāt un apstiprināt kartību par stacionāra pacienta medicīnas karšu nodošanu un pieņemšanu Medicīnas dokumentācijas un informācijas nodaļā</li> <li>✓ Dokumenti glabājas slēgtos kabinetos, slēgtos skapjos. Izvērtēt skapju nodrošināšanu.</li> <li>✓ Uzraudzīt pacientu medicīnisko dokumentu apriti nodaļās - nodaļas vadītāji un virsmāsas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valde</li> <li>✓ KVS vadītāja</li> <li>✓ Galvenais ārsts</li> <li>✓ Galvenā māsa</li> <li>✓ Nodaļu vadītāji</li> <li>✓ Virsmāsas</li> </ul>



<b>Risks</b>	<b>Riska cēlonis</b>	<b>Riska sekas</b>	<b>Darbību apraksts riska novēršanai vai mazināšanai</b>	<b>Atbildīgā persona, izpilde – pastāvīgi</b>
			✓ Ziņošana par iespējamo pārkāpumu (KVS, DAS, valde)	

Izstrādāja: Risku pārvaldības grupa

Datums: 23.10.2024.