

JZU Dom zdravlja Bijelo Polje
Broj: 03-430/25-3039
Bijelo Polje, 21.11.2025. god.

Adresa: Voja Lješnjaka bb
84000 Bijelo Polje, Crna Gora
Tel: 050/432-327

*REGISTAR RIZIKA
JZU DOM ZDRAVLJA BIJELO POLJE*

Bijelo Polje, novembar 2025.godine.

Uvod

U skladu sa članom 6 i 13 Zakona o upravljanju, unutrašnjoj kontroli i unutrašnjoj reviziji u javnom sektoru ("Službeni list Crne Gore", broj: 89/25), članom 9 Pravilnika o načinu i postupku uspostavljanja i sprovođenja finansijskog upravljanja i kontrola ("Službeni list Crne Gore", broj: 37/10) i Smjernicama za uspostavljanje i sprovođenje procesa upravljanja rizicima u subjektima javnog sektora (četvrto izdanje, decembar 2018. godine), direktorica JZU Dom zdravlja Bijelo Polje je donijela Registar rizika.

Saglasno članu 4 stav 1 tačka 21 Zakona o upravljanju, unutrašnjoj kontroli i unutrašnjoj reviziji u javnom sektoru, rizik je definisan kao mogućnost nastupanja događaja koji može negativno uticati na ostvarivanje postavljenih ciljeva subjekta. Takođe, rizik obuhvata sve što predstavlja prijetnju ostvarivanju ciljeva subjekta, pružanju zdravstvenih usluga pacijentima; sve što može ugroziti ugled Doma zdravlja i povjerenje javnosti; gubitak ili oštećenje imovine zbog nedovoljne zaštite od nedoličnog ponašanja, zloupotrebe, pogrešne prakse, štete, nepoštovanja propisa; donošenje pogrešnih odluka zbog nepouzdanih finansijskih izvještaja; nesposobnost blagovremenog reagovanja na izmijenjene okolnosti.

Upravljanje rizicima obuhvata postupak identifikacije, procjene i praćenja događaja koji mogu negativno uticati na ostvarivanje utvrđenih ciljeva Doma zdravlja Bijelo Polje, kao i preduzimanje potrebnih mjera radi smanjenja rizika do nivoa razumne uvjerenosti da će ciljevi biti ostvareni.

Cilj upravljanja rizicima jeste smanjenje obima neizvjesnosti koje bi mogle predstavljati prijetnju efikasnom radu Doma zdravlja.

Upravljanje rizicima je alat koji rukovodstvu Doma zdravlja pomaže da predvidi izmijenjene okolnosti i da na njih reaguje blagovremeno. Upravljanje rizicima omogućava da se:

- predvide mogućnosti nepovoljnih okolnosti ili događaja koji bi mogli spriječiti ostvarivanje ciljeva subjekta, i
- unutrašnje kontrole i ograničeni resursi usmjere na ključne rizike u zdravstvenim procesima.

Efikasnim upravljanjem rizicima u JZU Dom zdravlja Bijelo Polje smanjiće se vjerovatnoća nastanka neželjenih događaja, a ukoliko i nastanu, blagovremeno će biti definisan odgovor na njih. Time će se ojačati odgovornost zaposlenih, poboljšati informisanje, dok će kanali komunikacije postati efektivniji i efikasniji.

Efikasno upravljanje rizicima obezbjeđuje dobru osnovu u procesu donošenja odluka, sa tačnim, blagovremenim i potpunim informacijama, što dovodi do uspješnog ostvarivanja ciljeva JZU Dom zdravlja Bijelo Polje.

U skladu sa članom 8 Zakona o upravljanju, unutrašnjoj kontroli i unutrašnjoj reviziji u javnom sektoru, rukovodilac JZU Dom zdravlja Bijelo Polje odgovoran je za utvrđivanje poslovnih ciljeva ustanove kojima rukovodi, a koji doprinose ostvarivanju misije subjekta; izradu i

spvođenje strateških i drugih planova; spvođenje i razvoj sistema upravljanja i kontrola; identifikaciju, procjenu i upravljanje rizicima u ustanovi.

Rješenjem broj: 03-430/25-2869 od 24.10.2025.godine određeno je lice za koordinaciju aktivnosti na uspostavljanju procesa upravljanja rizicima u JZU Dom zdravlja Bijelo Polje.

Lice zaduženo za koordinaciju aktivnosti na uspostavljanju procesa upravljanja rizicima u ustanovi ima zadatke da:

- upozna ostale rukovodioce o potrebi uspostavljanja procesa upravljanja rizicima u Domu zdravlja;
- podstiče kulturu efektivnog upravljanja rizicima, pružajući podršku i jačajući svijest zaposlenih o potrebi sistemskog pristupa upravljanju rizicima;
- u saradnji s rukovodiocima organizacionih jedinica inicira aktivnosti na uvođenju procesa upravljanja rizicima i zajednički utvrđuje rokove za pojedine aktivnosti;
- pripremi izvještaj o upravljanju rizicima u Domu zdravlja.

Lice zaduženo za koordinaciju aktivnosti nije odgovorno za upravljanje rizicima; ta odgovornost pripada rukovodiocu ustanove, odnosno rukovodiocima organizacionih jedinica.

Rukovodioci organizacionih jedinica odgovorni su, u okviru prenesenih ovlašćenja, za ostvarivanje ciljeva iz svojih nadležnosti, a time i za upravljanje rizicima. Oni moraju na nivou svojih organizacionih jedinica osigurati uspostavljanje i spvođenje procesa upravljanja rizicima na način da:

- identifikuju rizike u značajnijim poslovnim procesima i aktivnostima u odnosu na ciljeve iz strateških planova, operativnih planova i poslovnih procesa koji su u nadležnosti njihove organizacione jedinice;
- procijene vjerovatnoću nastanka rizika i njegov uticaj;
- utvrde način reagovanja na rizike;
- dokumentuju podatke o rizicima u Registru rizika organizacionih jedinica;
- izvještavaju o rizicima nadležnim rukovodiocima i koordinatoru procesa upravljanja rizicima.

Rizici u JZU Dom zdravlja Bijelo Polje procjenjuju se uzimajući u obzir uticaj neželjenog događaja na ustanovu i vjerovatnoću nastanka neželjenog događaja, odnosno davanjem odgovora na pitanja:

- Koje su posljedice ako dođe do nastupanja neželjenog događaja (rizika)?
- Koja je vjerovatnoća pojave rizika i koja je očekivana učestalost pojave?

Uticaj rizika predstavlja procjenu posljedica u slučaju nastanka određenog rizičnog događaja. To može biti neka vrsta štete, prekid rada ili izgubljena prilika.

Mjerenje uticaja rizika rangira se na sljedeći način:

OCJENA	UTICAJ	OPIS
5	Veoma značajan	U slučaju pojave rizika skoro je nevjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa 1-29%)
4	Značajan	U slučaju pojave rizika aktivnosti su značajno narušene, malo je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa 30-49%)
3	Srednji	Otežano je obavljanje aktivnosti, ciljevi se mogu ostvariti samo djelimično (šansa 50-69%)
2	Mali	Aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, vjerovatno će se ciljevi ostvariti (šansa 70-89%)
1	Zanemarljiv	Aktivnosti se obavljaju bez značajnijih smetnji, vjerovatno će se ciljevi ostvariti (šansa 90-100%)

Vjerovatnoća rizika je procjena mogućnosti nastanka određenog događaja, uključujući razmatranje učestalosti s kojom do tog ishoda može doći. Na primjer, mala je vjerovatnoća velikog oštećenja zgrade, ali bi to imalo ogroman uticaj na kontinuitet rada. Nasuprot tome, povremeni pad IT sistema je vjerovatan, ali obično nema veliki uticaj na rad ustanove.

Mjerenje vjerovatnoće rizika rangira se na sljedeći način:

OCJENA	VJEROVATNOĆA	OPIS
5	Gotovo sigurno	Šanse da će se rizik dogoditi su 90-100%
4	Vjerovatno	Šanse da će se rizik dogoditi su 70-89%
3	Umjereno	Šanse da će se rizik dogoditi su 50-69%
2	Rijetko	Šanse da se rizik neće dogoditi su 30-49%
1	Sasvim rijetko	Šanse da se rizik neće pojaviti su 1-29%

Procjena ukupne izloženosti riziku, odnosno rangiranje rizika, potrebna je kako bi se utvrdili prioriteta, tj. najznačajniji rizici kojima treba upravljati u JZU Domu zdravlja Bijelo Polje. Rezultat ukupne izloženosti riziku dobija se množenjem ocjena uticaja i vjerovatnoće nastanka pojedinog rizika.

Izloženost riziku najčešće se prikazuje pomoću **matrice u kojoj se povezuju uticaj i vjerovatnoća**, kako slijedi:

UTICAJ \ VJEROVATNOĆA	1	2	3	4	5
5 – Veoma značajan	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 10	<input type="checkbox"/> 15	<input type="checkbox"/> 20	<input type="checkbox"/> 25
4 – Velik	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 16	<input type="checkbox"/> 20
3 – Srednji	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 15
2 – Mali	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 10
1 – Zanemarljiv	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

Rezultati iz matrice rizika ukazuju na oblasti koje se smatraju **visokim, srednjim i malim rizikom**. Rangiranje rizika predstavlja osnovu za određivanje prioriteta i pokazuje izloženost JZU Dom zdravlja Bijelo Polje rizicima u svakodnevnom radu i pružanju zdravstvenih usluga.

U skladu sa članom 8 Zakona o upravljanju, unutrašnjoj kontroli i unutrašnjoj reviziji u javnom sektoru ("Službeni list Crne Gore", broj: 89/25), članom 9 Pravilnika o načinu i postupku uspostavljanja i sprovođenja finansijskog upravljanja i kontrola ("Službeni list Crne Gore", broj: 37/10) i Smjernicama za uspostavljanje i sprovođenje procesa upravljanja rizicima u subjektima javnog sektora (četvrto izdanje, decembar 2018. godine), u JZU Domu zdravlja Bijelo Polje se prvi put uspostavlja **Registar rizika**, na osnovu podataka dobijenih od rukovodilaca organizacionih jedinica.

REGISTAR RIZIKA 2025 - JZU DOM ZDRAVLJA BIJELO POLJE														
UPRAVA (MENADŽMENT, PRAVNA, EKONOMSKA SLUŽBA...)							Rangiranje rizika							
R. B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Nabavka medicinske i nemedicinske opreme	Pravovremena nabavka kvalitetne opreme u skladu sa Zakonom o javnim nabavkama	Kašnjenje u realizaciji nabavke, neretno planiranje Budžet	Nedovoljno planiranje, manjak kadra	Zastoj u radu, loš kvalitet usluge	Operativni	3	4	12	Srednji	Postoje planovi nabavki i komisije	Jačati planiranje i koordinaciju nabavki	Rukovodilac ekonomske službe; Službenik za javne nabavke	Kontinuirano
2	Koordinacija sa drugim službama	Unaprijediti komunikaciju i saradnju	Nepravovremeno dostavljanje podataka	Loša komunikacija, nejasne procedure	Kašnjenje u izvještavanju i budžetu	Informacione i komunikacione	2	3	6	Srednji	Sastanci i e-mail komunikacija	Uvesti interne rokove i kontrolne tačke	Rukovodilac službi	Kvartalno
3	Praćenje troškova i rashoda	Efikasna kontrola potrošnje	Nepravilno evidentiranje troškova	Nedovoljna kontrola, neažurne evidencije	Prekoračenje budžeta	Finansijski	2	4	8	Srednji	Kontrola troškova kroz sistem	Pojačati internu kontrolu	Rukovodilac ekonomske službe	Kontinuirano
4	Plaćanja i obračun zarada	Pravovremena i tačna isplata, nekompletiranje dokumentacije	Kašnjenje u obračunu	Tehnički problemi, manjak osoblja, nedostatak procedura	Nezadovoljstvo zaposlenih	Finansijski	2	3	6	Srednji	Dvostruka provjera obračuna	Uvesti rezervni sistem obračuna	Rukovodilac ekonomske službe, Oračunski radnik	Mjesečno
5	Finansijsko izvještavanje	Tačno i blagovremeno izvještavanje	Netačni izvještaji	Greške u unosu podataka	Pogrešne odluke rukovodstva	Finansijski	2	4	8	Srednji	Provjera izvještaja od strane nadređenog	Uvođenje dodatne unutrašnje kontrole	Rukovodilac ekonomske službe	Kvartalno

6	Budžet i finansijsko planiranje	Pravovremeno i tačno planiranje budžeta	Kašnjenje u pripremi budžeta	Nedovoljna koordinacija, neiskustvo osoblja	Nemogućnost finansiranja aktivnosti	Finansijski	4	3	12	Srednji	Zakon o budžetu i fiskalnoj odgovornosti	Donošenje interne procedure i upoznavanje zaposlenih sa propisima, poštovanje limita	Rukovodilac ekonomske službe	II i III kvartal
7	Javne nabavke	Efikasno sprovođenje nabavki	Neusklađenost nabavki sa planom	Proceduralne greške, manjak dokumentacije	Kašnjenje u realizaciji programa, poslovni gubici	Finansijski	3	3	9	Srednji	Zakon o javnim nabavkama	Uvođenje elektronske evidencije praćenja JN, interne procedure	Rukovodilac ekonomske službe, Službenik za javne nabavke	Kontinuirano
8	Poštovanje zakonskih propisa	Usklađenost poslovanja sa propisima	Nepoštovanje zakona i rokova	Nedovoljno poznavanje propisa	Kazne, negativni nalazi inspekcija	Zakodnavni	2	2	4	Nizak	Zakon o javnim nabavkama	Redovne obuke iz propisa	Pravnik / rukovodilac službe	Kontinuirano
9	Upravljanje kadrovima	Održavanje stručnog kadra	Nedostatak obuke i motivacije	Fluktuacija kadra	Pad produktivnosti i kvaliteta rada	Operativni	3	3	9	Srednji	Plan KME	Organizovati kontinuiranu edukaciju	PR/Rukovodioci	Godišnje
10	Informacioni sistemi	Održavanje funkcionalnog sistema	Pad sistema / gubitak podataka	Zastarjela oprema, neadekvatna zaštita	Zastoj u radu, gubitak podataka	Informacione i komunikacione	2	4	8	Srednji	Centralizovan IT sistem	Pravovremeno reagovanje i informisanje na probleme u IT sistemu	Rukovodilac tehničke službe	Kontinuirano
11	Fizička bezbjednost zaposlenih i pacijenata	Obezbjediti sigurnost zaposlenih i pacijenata	Napad na osoblje od strane korisnika	Agresivno ponašanje pacijenata, stresne situacije	Povrede zaposlenih, panika među pacijentima	Zaštita ljudi/imovine i dr.resursa	3	4	12	Srednji	Panik tasteri i obezbjeđenje	Dodatne obuke o komunikaciji u kriznim situacijama, interna procedura	Rukovodilac tehničke službe	Kontinuirano
12	Zaštita vozila i rezervnih dijelova	Očuvanje voznog parka	Krađa dijelova vozila / goriva	Neadekvatno obezbjeđenje skladište, nedostatak kontrole	Finansijski gubici, prekid mobilnosti	Zaštita ljudi/imovine i dr.resursa	5	4	20	Visok	Evidencija potrošnje, ugrađeni GPS	Kontrola zaduženja	Šef voznog parka	Kontinuirano
13	Upravljanje otpadom	Zaštita od kontaminacije i povreda	Nepravilno odlaganje medicinskog otpada	Nedostatak obuke, propusti u procedurama	Povrede, zagađenje, kazne	Zaštita ljudi/imovine i dr.resursa	1	5	5	Nizak	Ugovoreni operater za otpad	Stroga primjena procedura	Glavan medicinska sestra/lice zaduženo za otpad	Kontinuirano
14	Ugled ustanove	Očuvanje povjerenja javnosti	Negativan publicitet	Loša komunikacija s javnošću	Smanjeno povjerenje građana	Reputacioni	2	5	10	Srednji	Objave i saopštenja za javnost	Proaktivna komunikacija s medijima	PR	Kontinuirano

ID ZA ODRASLE							Rangiranje rizika							
R. B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Izabrani doktor za odrasle	Osigurati dostupnu i kvalitetnu primarnu zdravstvenu zaštitu	Nedostatak specijalista porodične medicine	Ograničen broj zaposlenih i dugotrajne procedure zapošljavanja	Kašnjenje u dijagnozi i liječenju, povećan broj hitnih intervencija	Operativni	4	5	20	Visok	Postoje specijalisti, raspoređeni po smjenama	Zapošljavanje dodatnih specijalista, redistribucija zadataka, edukacija i podrška	Rukovodilac ID	Kontinuirano
2	Administracija i planiranje	Efikasno upravljanje radnim procesima	Previše administracije	Neoptimizovani administrativni procesi	Smanjena produktivnost doktora, duže čekanje pacijenata	Operativni	4	3	12	Srednji	Softver za evidenciju, standardni obrasci	Digitalizacija i automatizacija administrativnih procesa, smanjenje nepotrebnog papirologije	Rukovodilac ID	Kontinuirano
3	Preventivni pregledi	Povećati obim preventivnih pregleda	Smanjen broj preventivnih pregleda	Nedovoljna promocija i edukacija, kapacitet Kadra	Povećan rizik od bolesti koje se mogu spriječiti, kasna dijagnoza	Operativni	3	4	12	Srednji	Evidencija pregleda	Uvođenje plana preventivnih pregleda, edukacija pacijenata	Rukovodilac ID	Kontinuirano
4	Kućne posjete	Osigurati dostupnu zdravstvenu zaštitu kod kuće	Nedovoljno kućnih posjeta	Nedostatak osoblja i organizacije, loša logistika	Pacijenti u udaljenim područjima ne dobijaju adekvatnu njegu	Operativni	3	4	12	Srednji	Evidencija kućnih posjeta	Planiranje ruta i povećanje broja posjeta	Rukovodilac ID	Kontinuirano
5	Ambulanata / lokacija	Povećati dostupnost zdravstvene zaštite	Udaljenost ambulanti	Ambulante su razmaknute i teško dostupne	Pacijenti kasne na pregled, povećan broj hitnih intervencija	Operativni	3	3	9	Srednji	Postoje ambulante u različitim naseljima	Mobilne ekipe, poboljšanje transporta pacijenata	Rukovodilac ID	Kontinuirano

ID ZA DJECU							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Vakcinacija i prevencija	Osigurati pravovremenu imunizaciju djece	Nedovoljna promocija vakcinacije	Nedostatak edukacije roditelja i kampanja ograničeni resursi	Smanjen obuhvat vakcinacije, veći rizik od izbijanja zaraznih bolesti	Operativni	4	5	20	Visok	Evidencija vakcinacije, osnovna edukacija	Organizacija redovnih informativnih kampanja, saradnja sa školama i vrtićima, poboljšanje informisanja roditelja	Rukovodilac ID	Kontinuirano
2	Komunikacija sa savjetovateljima	Obezbijediti koordiniranu zdravstvenu podršku	Nedostatak komunikacije sa savjetovateljima	Neformalni kanali, slab protokol razmjene informacija	Gubitak važnih informacija, kašnjenje u intervencijama, smanjena podrška djeci	Operativni	3	4	12	Srednji	Povremeni sastanci sa savjetovateljima	Uspostavljanje formalnog protokola komunikacije i izvještavanja, redovni koordinacioni sastanci	Rukovodilac ID	Kontinuirano
3	Tim i saradnja	Poboljšati kvalitet timskog rada	Nedostatak timskog rada	Slaba koordinacija, nejasne uloge, nedostatak redovnih sastanaka	Smanjena efikasnost, greške u praćenju djece, duže vrijeme rješavanja problema	Operativni	3	3	9	Srednji	Povremeni sastanci tima	Uvođenje redovnih timskih sastanaka, jasno definisanje uloga i odgovornosti	Rukovodilac ID	Kontinuirano
4	Edukacija i podrška roditeljima	Povećati svijest o zdravlju djece	Nedostatak edukativnih materijala i radionica	Ograničeni resursi, nedovoljno planiran program	Roditelji neadekvatno informisani, smanjen učinak preventivnih aktivnosti	Operativni	3	3	9	Srednji	Postoje pojedinačne radionice i materijali	Razvoj redovnog plana edukativnih aktivnosti i materijala, uključivanje zajednice	Rukovodilac ID	Kontinuirano
5	Praćenje zdravlja djece	Obezbijediti kontinuirano praćenje	Nedovoljno praćenje pojedinih slučajeva	Ograničen broj timova i resursa	Kašnjenje u intervencijama, povećan rizik od komplikacija	Operativni	3	4	12	Srednji	Evidencija pregleda, rutinske kontrole	Poboljšanje evidencije, digitalizacija praćenja, redovne analize podataka	Rukovodilac ID	Kontinuirano

ID ZA ŽENE							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uitečaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Dijagnostika i ultrazvuk	Pružiti pravovremenu i kvalitetnu dijagnostiku	Nedostatak savremenih ultrazvuka	Ograničena oprema, zastarjeli uređaji	Kašnjenje u dijagnostici, smanjena preciznost pregleda	Operativni	4	4	16	Visok	Postojeći uređaji, povremena servisiranja	Nabavka novih uređaja, redovno održavanje i obuka osoblja	Rukovodilac ID	Kontinuirano
2	Stručni kadar	Obezbjediti dovoljan broj specijalista	Nedovoljno specijalista ginekologa	Manjak zaposlenih, visoko opterećenje	Kašnjenje u pregledima, smanjena dostupnost usluga	Operativni	4	5	20	Visok	Dopunski angažman drugih doktora	Zapošljavanje dodatnog specijaliste, planiranje smjena i nadoknade	Rukovodilac ID	Kontinuirano
3	Prevenjacija i skrining	Povećati obuhvat preventivnih pregleda	Nedovoljno preventivnih pregleda	Niska svijest pacijentkinja, manjak resursa	Smanjen učinak prevencije, kasno otkrivanje bolesti	Operativni	3	4	12	Srednji	Povremene kampanje i edukacija	Organizacija redovnih preventivnih kampanja, bolja promocija, saradnja sa lokalnom zajednicom	Rukovodilac ID	Kontinuirano
PATRONAŽA							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uitečaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Kućne posjete	Obezbjediti pravovremene kućne posjete pacijentima	Udaljenost mjesta	Geografska raširenost, loša povezanost	Kašnjenje u pružanju usluga, smanjen obuhvat pacijenata	Operativni	4	4	16	Visok	Postojeća vozila i planiranje ruta	Optimizacija ruta, dodatna vozila, planiranje unaprijed	Rukovodilac Patronaže	Kontinuirano
2	Organizacija posjeta	Jasna i efikasna podjela kućnih i patronažnih posjeta	Nema razvojenosti kućne posjete od patronaže	Nepostojanje protokola, preklapanje zadataka	Nerazjašnjene odgovornosti, kašnjenja, opterećenje kadra	Operativni	3	4	12	Srednji	Evidencija posjeta, dnevni rasporedi	Uvođenje protokola i jasne kategorizacije posjeta, rasporedi po prioritetu	Rukovodilac Patronaže	Kontinuirano
3	Vozila i oprema	Održavanje kontinuiteta kućnih posjeta	Kvarovi vozila	Stara vozila, nedovoljno servisiranje	Ograničen broj posjeta, kašnjenje	Operativni	4	3	12	Srednji	Plan servisiranja vozila	Redovno održavanje, nabavka rezervnih dijelova, kontrola stanja vozila	Rukovodilac Patronaže, Šef voznog parka	Kontinuirano
4	Finansije i troškovi	Efikasno upravljanje resursima	Visoki troškovi	Neefikasno planiranje resursa, visoki transportni i administrativni troškovi	Smanjenje sredstava za druge aktivnosti, opterećenje budžeta	Finansijski	3	3	9	Srednji	Praćenje troškova, mjesečne evidencije	Analiza troškova, optimizacija resursa i ruta, smanjenje nepotrebnih troškova	Rukovodilac Patronaže, Rukovodilac ekonomske službe	Kontinuirano

INTERNA AMBULANTA							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Praćenje hroničnih bolesti	Omogućavanje kontinuirane zdravstvene zaštite pacijenata	Nedovoljna uključenost specijaliste interniste	Specijalista postoji, ali njegova uloga nije dovoljno aktivna	Loša koordinacija sa ID za odrasle i sekundarnim nivoom, sporija dijagnostika, nezadovoljstvo pacijenata	Operativni	4	4	16	Visok	Raspored i definicija odgovornosti specijaliste, protokoli za koordinaciju sa bolnicom	Povećati ulogu specijaliste, uvesti koordinacione sastanke, praćenje hroničnih pacijenata	Rukovodilac interne	Kontinuirano
2	Dijagnostika i praćenje	Praćenje kardioloških stanja	Nedovoljna dijagnostička oprema	Samo Holter i EKG, nema dodatnih alata	Rizik od propuštanja komplikacija kod pacijenata sa srčanim problemima	Operativni	3	3	9	Srednji	Postojeći Holter i EKG	Nabavka dodatne osnovne opreme, edukacija osoblja	Rukovodilac interne	Kontinuirano
3	Edukacija pacijenata	Prevenција i edukacija	Nedovoljna edukacija pacijenata o prevenciji	Nema formalnog programa	Veći broj komplikacija, pogoršanje opšteg zdravstvenog stanja	Operativni	3	3	9	Srednji	-	Organizovati edukativne radionice, distribuirati edukativni materijal	Rukovodilac interne	Kontinuirano
OFTALMOLOŠKA AMBULANTA							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Pregled i terapija pacijenata	Pravovremena dijagnostika i liječenje	Preopterećenost doktora – previše pacijenata	Jedan specijalista u odnosu na veliki broj pacijenata	Produžene liste čekanja, nezadovoljstvo pacijenata, rizik od propusta u liječenju	Operativni	4	4	16	Visok	Termini zakazivanja, hitni slučajevi prioritet	Optimizacija rasporeda, delegiranje administracije, zapošljavanje asistenta	Rukovodilac oftalmologije	Kontinuirano

MEDICINA RADA							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Izdavanje ljekarskih uvjerenja	Efikasno pružanje medicinskih usluga koricnicima	Nedostatak kadra	Angažuju se specijalisti iz penzije i drugih ustanova	Produženo čekanje, smanjen kvalitet usluge	Operativni	4	4	16	Visok	Trenutni raspored, honorarni angažman	Zapošljavanje dodatnog kadra, bolje planiranje termina	Rukovodilac	Kontinuirano
2	Finansiranje i cijena usluge	Pristupačnost i finansijska održivost usluge	Visoka cijena usluge	Finansira se iz sopstvenih prihoda, ne iz budžeta, nema saglasnosti MZ	Manji broj korisnika, nezadovoljstvo	Finansijski	3	3	9	Srednji	Trenutni sistem naplate	Prilagođavanje cijena, pregovori sa poslodavcima	Rukovodilac	Kontinuirano
3	Protok pacijenata između kancelarija	Pristupačnost i efikasnost procesa	Pacijenti moraju ići iz jedne kancelarije u drugu	Loša organizacija prostora i protoka pacijenata	Nezadovoljstvo korisnika, gubljenje vremena	Operativni	4	3	12	Srednji	Upoznavanje pacijenata sa protokolom	Preuređenje prostora ili reorganizacija protoka	Rukovodilac	Kontinuirano
MIKROBIOLOGIJA							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Akreditacija laboratorije	Proširenje i poboljšanje usluga, veći prihod	Neakreditovana laboratorija	Nedovoljno pripremljena dokumentacija i procedure	Ograničene usluge, manji prihod	Operativni	3	4	12	Srednji	Postojeći radni protokoli	Priprema dokumentacije, obuka osoblja, akreditacija	Rukovodilac	Kontinuirano
2	Nabavka i praćenje materijala	Kontinuitet laboratorijskih analiza	Nedostatak materijala	Neadekvatno praćenje zaliha	Prekid analitičkog procesa, kašnjenja u izvještajima	Operativni	4	3	12	Srednji	Evidencija zaliha	Uspostaviti sistem praćenja zaliha, redovna nabavka	Laboratorijski tehničar	Kontinuirano
3	Upravljanje kadrom	Efikasno izvođenje laboratorijskih usluga	Nedostatak kadra	Nedovoljan broj kvalifikovanih laboratorijskih tehničara	Kašnjenje rezultata, smanjen kvalitet usluge	Operativni	4	4	16	Visok	Trenutni raspored osoblja	Zapošljavanje dodatnog kadra, obuka, preraspodjela zadataka	Rukovodilac	Kontinuirano

CENTAR ZA MENTALNO ZDRAVLJE							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Sigurnost pacijenata i zaposlenih	Obezbjediti sigurnost pacijenata i osoblja	Narušena sigurnost pacijenata ili zaposlenih	Nedovoljno nadzoru u kritičnim situacijama	Pojava incidenta, povrede ili stres kod zaposlenih	Zaštita ljudi/imovine i dr.resursa	1	5	5	Nizak	Postavljeni nadzorni sistemi, panik tasteri, protokoli za hitne slučajeve	Pojačati obuku zaposlenih, redovni nadzor, simulacije hitnih situacija	Rukovodilac centra	Kontinuirano
CENTAR ZA PLUĆNE BOLESTI							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Pružanje zdravstvene usluge	Osigurati kontinuitet liječenja pacijenata	Nedostatak kadra i angažovanje penzionisanih ili zaposlenih iz drugih ustanova	Nedefinisan plan zapošljavanja, opterećenost postojećeg kadra	Kašnjenja u dijagnostici i liječenju, smanjen kvalitet usluge	Operativni	4	4	16	Visok	Postojeći raspored rada, privremeni angažmani	Pojačati kadrovske resurse, stalno zapošljavanje, bolje planiranje smjena	Rukovodilac centra	Kontinuirano
2	Nedostatak opreme	Obezbjediti adekvatnu opremu i preventivne mjere	Nedostatak opreme i slabija preventivna zaštita	Ograničen budžet, zastarjela oprema, manjak planiranja	Opterećenje sekundarnog i tercijarnog nivoa, povećanje broja komplikacija	Operativni	3	4	12	Srednji	Djelimična dostupnost savremene opreme	Nabavka savremene opreme, jačanje preventivnih programa, edukacija pacijenata	Rukovodilac centra	Kontinuirano

FIZIJATRIJA							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Pružanje fizijatrijskih usluga	Osigurati adekvatnu rehabilitaciju pacijenata	Nedostatak savremene opreme	Zastarjela oprema, ograničeni budžet	Smanjena efikasnost tretmana, duži oporavak pacijenata	Operativni	4	4	16	Visok	Postoje osnovni uređaji za fizikalnu terapiju	Nabavka savremene opreme, održavanje postojećih uređaja	Rukovodilac fizijatrije	Kontinuirano

2	Pružanje kućnih posjeta i rehabilitacije	Omogućiti kontinuiranu terapiju pacijentima	Nedostatak kućnih posjeta	Ograničen broj osoblja, udaljenost pacijenata	Smanjena dostupnost usluge, odgođeni tretmani	Operativni	3	3	9	Srednji	Postoji plan kućnih posjeta	Angažovanje dodatnog osoblja i optimizacija ruta posjeta	Rukovodilac fizijatrije	Kontinuirano
3	Organizacija prostora za rehabilitaciju	Omogućiti kvalitetan rad i terapiju	Nedostatak prostora	Ograničeni kapaciteti i prostor	Nemogućnost izvođenja svih terapija, zagušenje pacijenata	Operativni	3	4	12	Srednji	Postoje raspoloživi prostori	Optimizacija prostora, plan širenja ili renoviranja	Rukovodilac fizijatrije	Kontinuirano
4	Osiguranje stručnog kadra	Osigurati kvalitetnu fizijatrijsku uslugu	Nedostatak specijaliste	Mali broj specijalista u ustanovi	Smanjena dostupnost tretmana, povećan pritisak na postojeći kadar	Operativni	4	5	20	Visok	Postoji angažovanje ostalih doktora po potrebi	Zapošljavanje dodatnog specijaliste, edukacija postojećeg kadra	Rukovodilac fizijatrije, Rukovodilac pravne službe	Kontinuirano
HIGIJENSKO-EPIDEMIOLOŠKA SLUŽBA							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Praćenje i prevencija zaraznih bolesti	Osigurati efikasnu zaštitu stanovništva od zaraznih bolesti	Nedovoljno terenskih aktivnosti i nadzora	Ograničeno angažovanje zaposlenih na terenu	Kasno otkrivanje izvora zaraza, povećan rizik od širenja bolesti	Operativni	3	4	12	Srednji	Redovno praćenje i saradnja sa Institutom za javno zdravlje	Povećati broj terenskih aktivnosti, uvesti plan terenskih kontrola	Rukovodilac HES	Kontinuirano
2	Kontrola higijenskih uslova u ustanovama i zajednici	Unaprijediti preventivne aktivnosti na lokalnom nivou	Nedovoljna saradnja sa drugim službama i lokalnom zajednicom	Slaba međusektorska koordinacija	Smanjen efekat preventivnih mjera, nepotpuna pokrivenost terena	Operativni	3	3	9	Srednji	Saradnja sa domovima zdravlja i lokalnim službama zaštite	Pojačati međusektorsku saradnju i zajedničke akcije na terenu	Rukovodilac HES	Kontinuirano

CENTAR ZA DJECU SA POSEBNIM POTREBAMA							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Pružanje usluga djeci sa smetnjama u razvoju i govoru	Osigurati kontinuitet, kvalitet i dostupnost usluga djeci sa posebnim potrebama	Nedostatak stručnog kadra (logoped, defektolog, psiholog)	Ograničena zapošljavanja, neodređena sistematizacija od strane MZ	Preopterećenost postojećeg osoblja i duže liste čekanja	Operativni	4	4	16	Visok	Prekovremeni rad	Uputiti zahtjev MZ za dopunu sistematizacije i odobrenje novih radnih mjesta	Rukovodilac centra	Kontinuirano
2	Promocija i prepoznatljivost usluga centra	Unaprijediti imidž i pristupačnost centra u zajednici	Reputacioni rizik zbog neadekvatnog naziva „Centar za djecu sa posebnim potrebama“	Naziv stvari pogrešnu percepciju i stigmatizaciju djece s govornim i razvojnim smetnjama	Negativna percepcija javnosti i roditelja, smanjen broj korisnika	Reputacioni	3	4	12	Srednji	Promotivne aktivnosti u zajednici	Pokrenuti inicijativu prema osnivaču i MZ za promjenu naziva centra i redefinisane opisa djelatnosti	Direktor ustanove	Kontinuirano

SAVJETOVALIŠA (HIV, REPRODUKTIVNO ZDRAVLJE, ZA MLADU, DIJABETES...)							Rangiranje rizika							
R B.	Osnovni proces / Funkcija	Cilj	Rizik	Uzrok / Slaba strana	Posljedica	Vrsta rizika	Vjerovatnoća	Uticaj	Interval	Rang	Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik / mjere	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje mjera
1	Pružanje savjetodavnih usluga za HIV, reproduktivno zdravlje, dijabetes i mlade	Osigurati kontinuiranu, kvalitetnu i dostupnu edukaciju i savjetovanje	Savjetodavna formalno postoje, ali aktivnosti nisu dovoljno operativne	Neusklađeni ili nepostojeći protokoli, slaba koordinacija	Niska upotreba usluga, propuštene prilike za prevenciju i edukaciju	Operativni	4	4	16	Visok	Prate se evidentirane posjete, povremeni izveštaji	Razviti standardizovane protokole, poboljšati evidenciju i koordinaciju sa sektorom javnog zdravlja	Rukovodilac savjetodavništa	Kontinuirano
2	Promocija i proširenje savjetodavnih usluga	Povećati svijest i dostupnost usluga za ciljane grupe	Slaba promocija i neuključenost korisnika	Nedovoljno informisanje javnosti i saradnika, ograničen broj aktivnosti	Niska posjećenost, propuštene edukacije	Reputacioni	3	3	9	Srednji	Povremena edukacija, promotivne kampanje	Proširiti promotivne aktivnosti, uključiti škole i zajednicu, razmotriti proširenje EU P standarda	Rukovodilac savjetodavništa	Kontinuirano

3	Edukacija ciljnih grupa	Poboljšati zdravstvenu pismenost i preventivne aktivnosti	Nedostatak adekvatnog materijala i edukativnih programa	Nema standardizovanih materijala ili kurseva	Loš kvalitet edukacije, smanjena efektivnost programa	Operativni	3	3	9	Srednji	Povremeni materijali i prezentacije	Razviti standardizovane edukativne materijale, uvesti online i offline programe	Rukovodilac savjetovišta	Kontinuirano
4	Saradnja sa školama i zajednicom	Povećati obuhvat preventivnih aktivnosti	Slaba integracija u zajednicu i školama	Nedovoljna komunikacija sa školama, nedostatak kontakata	Ograničen uticaj programa, propuštene prilike za prevenciju	Operativni	3	4	12	Srednji	Povremeni sastanci sa školama	Uspostaviti redovne sastanke, dogovoriti plan aktivnosti u školama i lokalnoj zajednici	Rukovodilac savjetovišta	Kontinuirano
5	Praćenje učinka savjetovišta	Osigurati kvalitet i efikasnost rada	Neadekvatno praćenje i evaluacija aktivnosti	Slaba evidencija posjeta i rezultata	Nemogućnost objektivne procjene i poboljšanja	Operativni	4	3	12	Srednji	Povremeni izvještaji, manuelna evidencija	Uvesti elektronski sistem praćenja posjeta i rezultata, redovni mjesečni izvještaji	Rukovodilac savjetovišta	Kontinuirano
6	Proširenje i standardizacija usluga	Prilagoditi usluge evropskim standardima	Neusklađenost sa EU P standardima	Nema formalne pripreme i analize standarda	Ograničen kvalitet usluga i potencijalni reputacioni rizik	Reputacioni / Operativni	2	4	8	Srednji	Povremena revizija	Analizirati EU standarde, razviti plan implementacije i obuke kadra	Rukovodilac savjetovišta	Kontinuirano

OBRADIO

Jelić Danilo

DIREKTORKA

Varagić dr Mirjana