
*Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike
Slovenije - Soča*



*Univerzitetni rehabilitacijski inštitut
Republike Slovenije - Soča*

POSLOVNIK KAKOVOSTI

Po standardu SIST EN ISO 9001:2015

| KAZALO | str. |
|---|-------------|
| 0. UVOD | 3 |
| 0.1. PREDSTAVITEV POSLOVNIKA KAKOVOSTI | 3 |
| 0.2. DEFINICIJE IN KRATICE | 3 |
| 1. PREDSTAVITEV URI – Soča | 4 |
| 2. USMERITVE URI - SOČA | 8 |
| 3. PREDSTAVITEV SISTEMA VODENJA | 11 |
| 4. IZVAJANJE SISTEMA VODENJA | 15 |
| 4.1. KONTEKST ORGANIZACIJE | 16 |
| 4.2. VODITELJSTVO | 17 |
| 4.3. PLANIRANJE | 17 |
| 4.4. PODPORA – VIRI (ZAGOTAVLJANJE VIROV) | 17 |
| 4.5. DELOVANJE | 19 |
| 4.6. VREDNOTENJE IZVEDBE | 20 |
| 4.7. IZBOLJŠEVANJE | 21 |
| 5. OPERATIVNI PROCESI | 22 |

0. UVOD

0.1 Predstavitev poslovnika kakovosti

Poslovnik kakovosti podaja osnovno predstavitev Univerzitetnega rehabilitacijskega inštituta Republike Slovenije - Soča (v nadaljevanju URI - Soča) in sistema kakovosti. V največji meri je namenjen tistim, ki se spoznavajo z delovanjem URI - Soča in posledično sistemom vodenja kakovosti. Sistem kakovosti pokriva dejavnost bolnišničnih oddelkov fizikalne in rehabilitacijske medicine, rehabilitacijskega inženiringa, poklicne rehabilitacije, protetike in ortotike, Razvojnega centra za zaposlitveno rehabilitacijo, Službe za raziskave in razvoj ter podpornih dejavnosti. Poslovnik opisuje tudi izpolnjevanje zahtev standarda ISO 9001:2015 na način, ki okvirno sledi strukturi standarda.

Izpolnjevanje zahtev sistema kakovosti ISO 9001:2015 predstavlja sestavni del izpolnjevanja zahtev mednarodne akreditacije za bolnišnice, URI Soča na ta način izpolnjuje zahteve standarda AACI.

Posamezne zahteve standarda so obravnavane v več dokumentih in sicer zato, ker celotna dokumentacija na drugem nivoju odslužuje obstoječi način dela in se ne prilagaja strukturi standarda ISO 9001:2015.

Smiselne povezave med posameznimi procesi in s tem povezanimi medsebojnimi vplivi so prikazane v shemah povezav med procesi.

0.2 Definicije in kratice

- Inštitut – URI – Soča
- Odjemalci - inštitut ima vrsto odjemalcev kot je to predstavljeno na spodnji shemi
- *FRM – Fizikalna in rehabilitacijska medicina*
- *COP – Center za ortotiko in protetiko*
- CPR - Center za poklicno rehabilitacijo
- RI Rehabilitacijski inženiring
- Proces - je vsaka dejavnost ali sklop dejavnosti, ki z elementi obvladovanja in z uporabo virov pretvarja vhodne elemente v izhodne proizvode oz. storitve
- kompetenca – izkazana sposobnost za uporabo znanja in veščin
- SK - sistem kakovosti
- KSK – koordinator sistema kakovosti
- OP - organizacijski predpis
- SA - splošni akti
- AACI – American Accreditation Commission International

1. PREDSTAVITEV INŠTITUTA

SPLOŠNI PODATKI

| | |
|--------------------------------|--|
| Organizacija | Inštitut Republike Slovenije za rehabilitacijo |
| Sedež | Linhartova 51, Ljubljana |
| Sedeži poslovanja | Linhartova 51, Ljubljana Čufarjeva 5, Maribor Cankarjeva ulica 23, Murska Sobota Rajšpova 16 Ptuj |
| v.d. generalni direktor | Dr. Zvone Čadež |
| Predstojnik | <i>doc. dr. Metka Moharić, dr. med.</i> |
| Identifikacijska št. | SI73541346 |
| Matična št. | 5053919 |
| Transakcijski račun | 01100-6030278088 |
| Datum ustanovitve | 25. januar 1954 |
| Ustanovitelji | Izvršni svet skupščine Ljudske Republike Slovenije |
| Šifra dejavnosti | 85.110 |
| E-mail | <i>zvone.cadez@ir-rs.si metka.moharic@ir-rs.si</i> |
| Domača stran | www.ir-rs.si |
| Telefon | 00386 1 47 58 100 |
| Fax | 00386 1 43 72 070 |

Dejavnosti URI - Soča

Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije – Soča je osrednji nacionalni zdravstveni zavod za kompleksno rehabilitacijo bolnikov s prizadetostjo gibalnih funkcij in delovnih zmožnosti, ki na sekundarni in terciarni ravni opravlja najzahtevnejše naloge s področja fizikalne in rehabilitacijske medicine, poklicne rehabilitacije ter aplikacije tehničnih pripomočkov.

URI - Soča opravlja svojo dejavnost v okviru naslednjih programov:

- Klinike za fizikalno in rehabilitacijsko medicino
- Poklicne rehabilitacije
- Protetike in ortotike in
- Rehabilitacijskega inženiringa

Programi se organizirajo in izvajajo v kliniki in centrih, v okviru katerih se lahko organizirajo oddelki.

Za opravljanje dejavnosti, ki so skupne vsem programom, se organizirajo službe na ravni inštituta. Te službe so zlasti:

- Služba za raziskave in funkcionalno diagnostiko
- Služba za sprejem pacientov
- Služba za informatiko
- Ekonomsko finančna služba
- Servisna služba
- Služba za splošne zadeve

Zgodovina URI - Soča

25. januarja 1954 je Izvršni svet Skupščine LRS izdal odločbo o ustanovitvi Zavoda za rehabilitacijo invalidov.

Poslanstvo, cilji in naloge zavoda so bili že od same ustanovitve opredeljeni kot skrb za medicinsko in profesionalno rehabilitacijo invalidov vseh vrst, ne glede na kakšen način je nastala invalidnost, tako da invalidnim osebam nadomesti izgubljeno oziroma okvarjeno funkcijo telesa do tiste najvišje stopnje, ki jim omogoča, da se vrnejo na delo bodisi v prejšnjem bodisi v novem poklicu, ki ustreza naravi in stopnji njihove invalidnosti.

Leta 1964 se je z Zavodom za rehabilitacijo invalidov združilo Ortopedsko podjetje Soča, ki je imelo tedaj že bogato tradicijo, saj je bilo ustanovljeno kot Državna protezna delavnica že leta 1919. Z združitvijo se je poglobilo sodelovanje med tehničnimi strokovnjaki s področja ortopedije in strokovnjaki s področja rehabilitacije, kar je pripomoglo k doseganju višje kakovosti tehničnih izdelkov in rehabilitacijskih storitev.

Za obdobje med letom 1970 do 1980 je bilo značilno, da je zavod iskal svojo identiteto v intenzivnem sodelovanju s svetom in v povečevanju obsega znanstveno raziskovalnega dela. S sklepom sodišča z dne 31.12. 1976 je zavod spremenil ime v Zavod za rehabilitacijo invalidov Ljubljana, o. sub. o.

Za ohranjanje celovite podobe zavoda in njegovega poslanstva je bilo odločilno intenzivno vzpostavljanje stikov z referenčnimi ustanovami v svetu in povezovanje z mednarodnimi strokovnjaki s področja rehabilitacije. Tisti motor, ki je vzpostavljal in utiral komunikacije s svetom, tako po strokovni, kot tudi po finančni plati, pa je bil tako imenovani Rehabilitation Engineering Center – REC projekt (uporaba nizkofrekvenčnih tokov v rehabilitaciji), ki je bil financiran iz ameriških fondov. Za dvig svoje strokovne ravni se je Zavod tako lahko naslonil na zunanje vire. V tem obdobju se je Zavod začel tudi intenzivno povezovati z Elektro fakulteto in z Inštitutom Jožef Štefan in s klinikami Kliničnega centra za realiziranje mednarodnih znanstveno raziskovalnih projektov. Rezultat tega povezovanja je bil razvoj novih rehabilitacijskih tehnik, ki so temeljile na elektro stimulaciji.

Jeseni 1973 so tako v okviru Zavoda za rehabilitacijo invalidov delovale naslednje enote:

- delovna enota za medicinsko in poklicno rehabilitacijo,
- delovna enota protetika-ortotika-oprema,
- delovna enota za znanstveno – raziskovalno dejavnost,
- delovna enota skupnih služb.

Razvojno obdobje, 1980 – 1985, je bilo v znamenju oblikovanja in ustanavljanja TOZD-ov (temeljnih organizacij združenega dela).

Dne 27.5.1987 je zavod ponovno spremenil ime v Univerzitetni zavod za rehabilitacijo invalidov Ljubljana o. sub. o.

Da bi Zavod v razmerah tozdocske organiziranosti ustrezno deloval, je bilo sprejetih okoli 30 samoupravnih aktov in pravilnikov.

Zavod je imel tudi Samoupravni sporazum o združitvi temeljnih organizacij v delovno organizacijo, ki je v bistvu predstavljal edino oporno točko za vzdrževanje integralne funkcije Zavoda. Ta sporazum je bil tudi edina formalna opora vodstvu Zavoda pri ohranjanju in razvijanju celotne podobe ter uresničevanju poslanstva Zavoda kot celote.

Zavod se je s sklepom sodišča z dne 23.10.1991 preimenoval v Univerzitetni zavod za rehabilitacijo - Soča ter postal enovit javni Zdravstveni Zavod (lastnik in ustanovitelj je Republika Slovenija) za opravljanje dejavnosti s področja zdravstvenega varstva, katerega namen ni pridobivanje dobička. Ukinjene so bile vse temeljne organizacije združenega dela, vsi dosednji organi upravljanja in vodenja v TOZD, vzpostavljena je bila vertikalna poslovodna in strokovna hierarhija, bistveno so se spremenile dosedanje individualne in kolektivne pristojnosti, ki so jih prej imeli delavski sveti in organi delavskih svetov ter direktorji tozdov.

Tako so TOZD v prejšnji organizacijski formi funkcionalno in pravno, prenehale obstajati, naloge so se začele organizirati v okviru posameznih organizacijskih enot, razdeljene pa so bile tudi pristojnosti in organiziranosti v zvezi z vodenjem teh organizacijskih enot.

S sklepom sodišča z dne 3.2.1994 je Univerzitetni zavod za rehabilitacijo – Soča, spremenil ime v Inštitut Republike Slovenije za rehabilitacijo.

Leta 2009 se je inštitut ponovno preimenoval v Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije – Soča ali krajše URI – Soča.





Potek obravnave na področju fizikalne in rehabilitacijske medicine in poklicne rehabilitacije



Izdelava medicinsko tehničnih pripomočkov.

Razvojno raziskovalna dejavnost.



Edina specializirana lekarna za medicinske pripomočke v Sloveniji

2. USMERITVE URI – Soča

Politika kakovosti

Vodstvo URI – Soča se zavezuje, da bo dolgoročno sledilo poslanstvu in viziji ter dosegalo zastavljene cilje. Pri tem bo uveljavljalo kulturo organizacije, ki temelji na vrednotah URI – Soča. Vodstvo skrbi za izpolnjevanje zakonov, odredb in predpisov, ki jih od nas zahteva družba in za izpolnjevanje zahtev strokovnih in varnostnih standardov, ter se zavezuje nenehnemu izboljševanju sistema vodenja kakovosti.

Politiko kakovosti operativno izvajamo z aktivnostmi, ki jih načrtujemo z letnim planom kakovosti, oziroma z letnim strokovnim in poslovnim načrtom. Primernost in doseganje ciljev kakovosti preverja vodstvo z nosilci odgovornosti na vsakoletnem generalnem kolegiju, ki je v funkciji vodstvenega pregleda.

POSLANSTVO

Poslanstvo je naš smisel delovanja in obstoja ter nenehnega prizadevanja, da bi bili v tem še boljši.

- **IZVAJAMO CELOSTNO REHABILITACIJO Z NAMENOM IZBOLJŠATI KAKOVOST ŽIVLJENJA PACIENTOV IN VRAČANJA V USTREZNO ŽIVLJENJSKO OKOLJE.**

VIZIJA

- **ŽELIMO POSTATI ŠE BOLJ UVELJAVLJENA IN PRIZNANA INSTITUCIJA V EVROPSKEM PROSTORU IN TUDI IZVEN NJEGA.**

VREDNOTE URI Soče

Naše vrednote so temelj našega odnosa do dela, pacientov, svojcev, sodelavcev in vseh drugih ljudi okoli nas.

- **ODGOVORNOST**
- **STROKOVNOST**
- **SPOŠTOVANJE**
- **SODELOVANJE**
- **USTVARJALNOST & INOVATIVNOST**

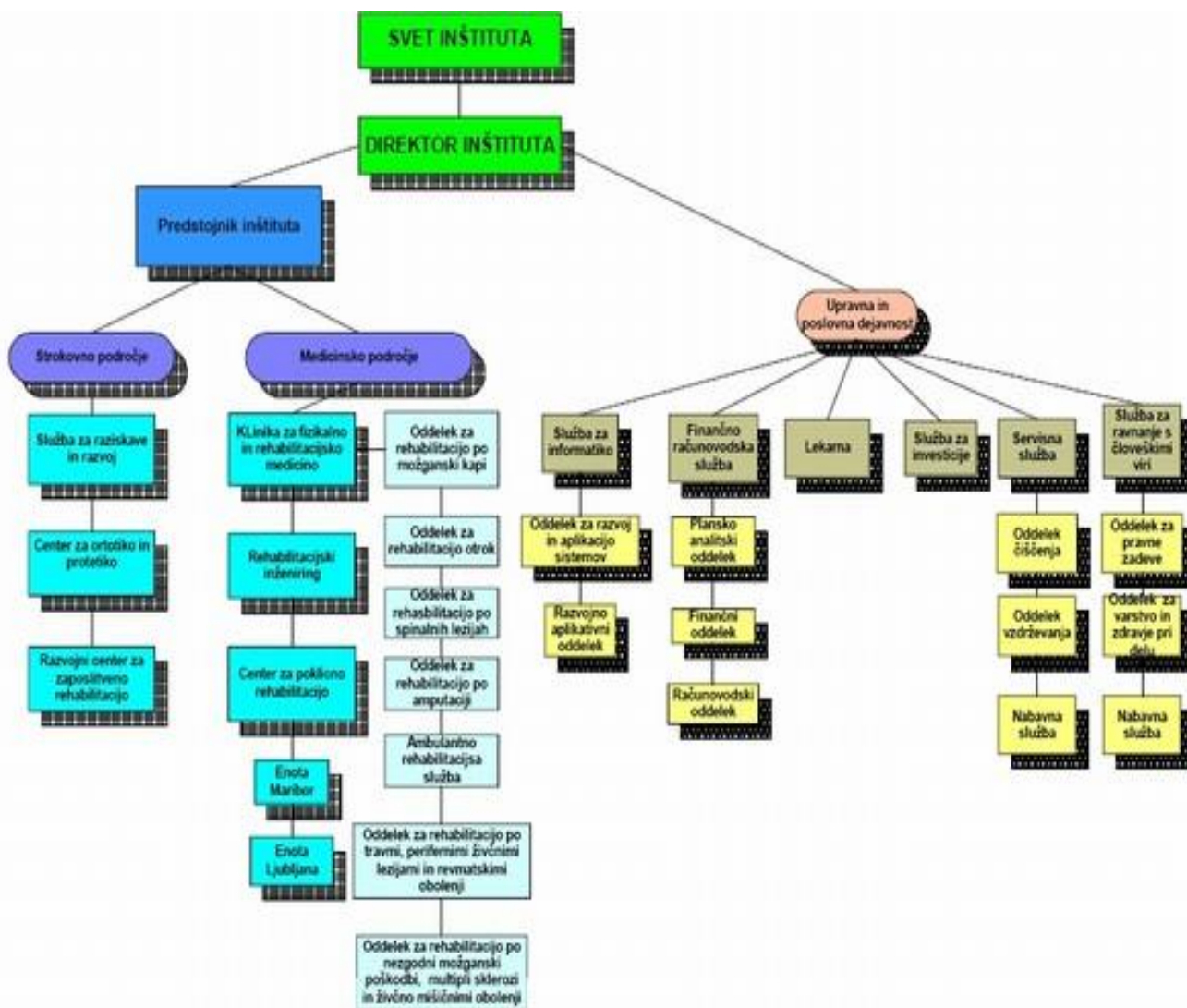
Za jasno razumevanje so vrednote podrobneje opisane:

- **ODGOVORNOST**
 - Odgovorno ravnanje do pacientov
 - Odgovorno ravnanje do posameznih sodelavcev in timov
 - Odgovorno ravnanje do institucije (navznoter in navzven)
 - Odgovorno ravnanje do materialnih sredstev
 - Odgovorno ravnanje s časom in z informacijami
 - Dosledno izvajanje delovnih nalog
 - Ozaveščanje o odgovornem pristopu do dela in zavedanje posledic ob drugačnem ravnanju
- **STROKOVNOST**
 - Sledenje razvoju skladno s smernicami in z doktrino
 - Uporaba in prenos znanj
 - Trajno usposabljanje
 - »Samoiniciativnost« pri izobraževanju
- **SPOŠTOVANJE**
 - Upoštevanje osnov bontona
 - Tolerantnost do drugih in drugačnih
 - Spoštovanje vsakega dela
 - Spoštovanje norm
 - Spoštovanje različnih mnenj
 - Empatija – zavedanje o situaciji in vživljanje v situacijo drugih
- **SODELOVANJE**
 - Izkazan interes za poznavanje in razumevanje situacije, sodelavcev in pacientov
 - Podajanje predlogov in rešitev
 - Dovzetnost za predloge drugih
 - Pripravljenost na konstruktivno razpravo
 - Sodelovanje s pacienti
 - Sodelovanje z zunanjimi institucijami in javnostjo
 - Sodelovanje s sodelavci na vseh hierarhičnih ravneh
 - Učinkovito in uspešno komuniciranje
 - Postavljanje skupnih ciljev
 - Medsebojna pomoč
 - Nadomeščanje »z nasmehom«
- **USTVARJALNOST & INOVATIVNOST**
 - Iskanje in uporaba novih poti in novih vsebin
 - Razmišljanje »izven okvirjev«
 - Izboljšave obstoječega
 - Radovednost
 - Nedogmatičnost
 - »Odprtih oči« doma in v svetu

POLITIKA nediskriminacije

V inštitutu na delovnem mestu ne diskriminiramo na osnovi rase, narodnosti, vere, invalidnosti, spola, spolne usmerjenosti ali starosti pri zaposlovanju, nagrajevanju, dostopu do usposabljanja, napredovanju, prekinitvi delovnega razmerja ali upokojitvi.

ORGANIZACIJSKA SHEMA URI - Soča



Podrobnejša opredelitev delovnih mest in odgovornosti je razvidna iz Pravil sistemizacije delovnih mest (SA 8) in Pravilniku o delovnih razmerjih in odgovornostih delavcev (SA 2).

3. PREDSTAVITEV SISTEMA KAKOVOSTI

SPLOŠNE INFORMACIJE

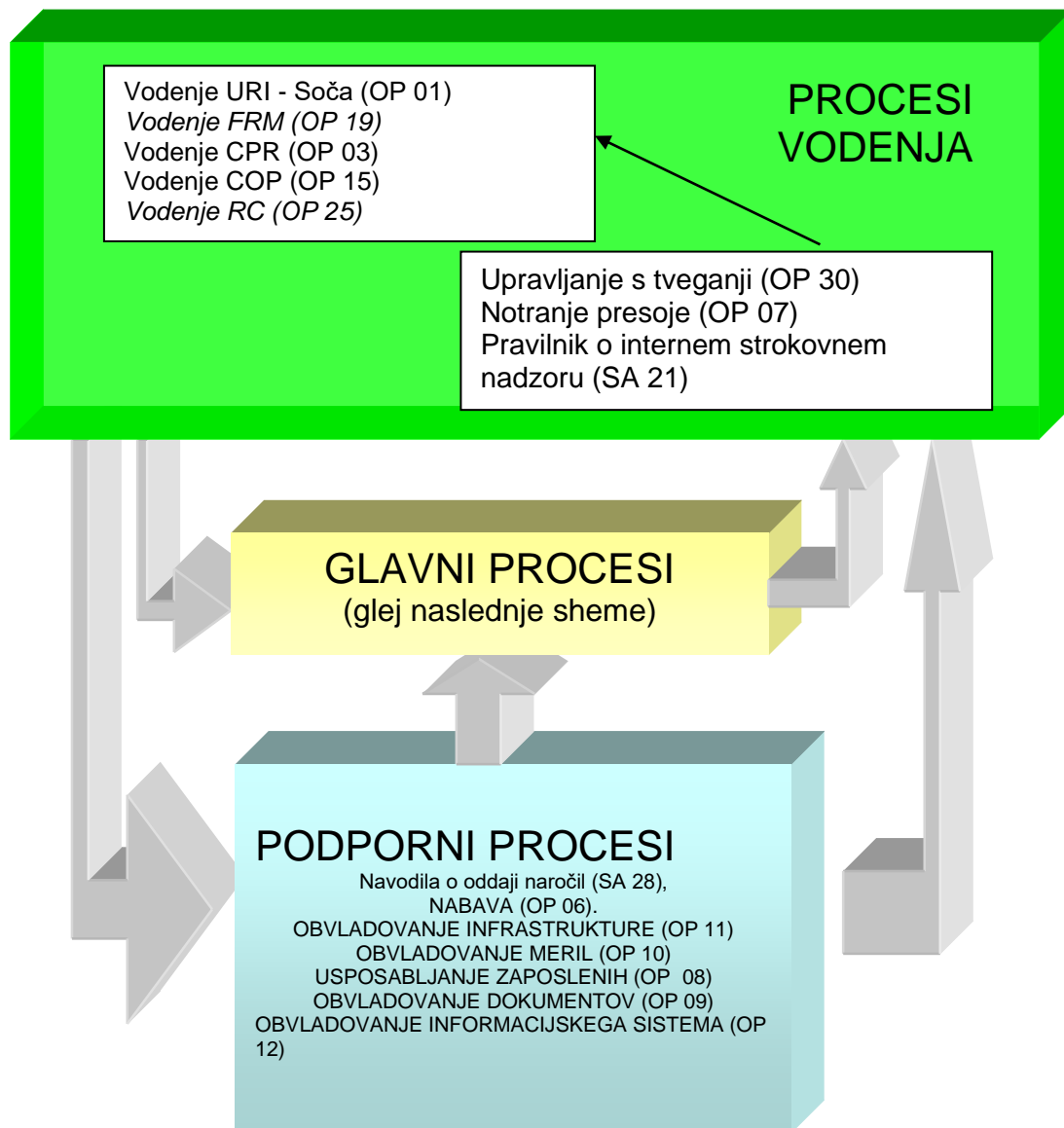
Aktivnosti za vzpostavitev formalnega sistema kakovosti so se pričele izvajati leta 2002. Certifikat kakovosti ISO 9001:2000 je najprej leta 2004 prejel Center za poklicno rehabilitacijo, zatem pa je bil sistem v 4 letih razširjen na celoten URI – Soča. Poleg certifikata kakovosti ISO 9001:2015, URI – Soča vzdržuje tudi Evropski znak odličnosti EQUASS Excellence, ki se nanaša na področje zaposlitvene in poklicne rehabilitacije. Posamezni programi s področja rehabilitacijske medicine pa so akreditirani s strani UEMS (The European Union of Medical Specialists). URI – Soča je leta 2011 prejel Mednarodno akreditacijo za bolnišnice, skladno z zahtevami standarda DNV, leta 2017 je prešel na Mednarodni akreditacijski standard za zdravstvene organizacije AACI (trenutne verzije 5.0).

Področje veljavnosti sistema kakovosti

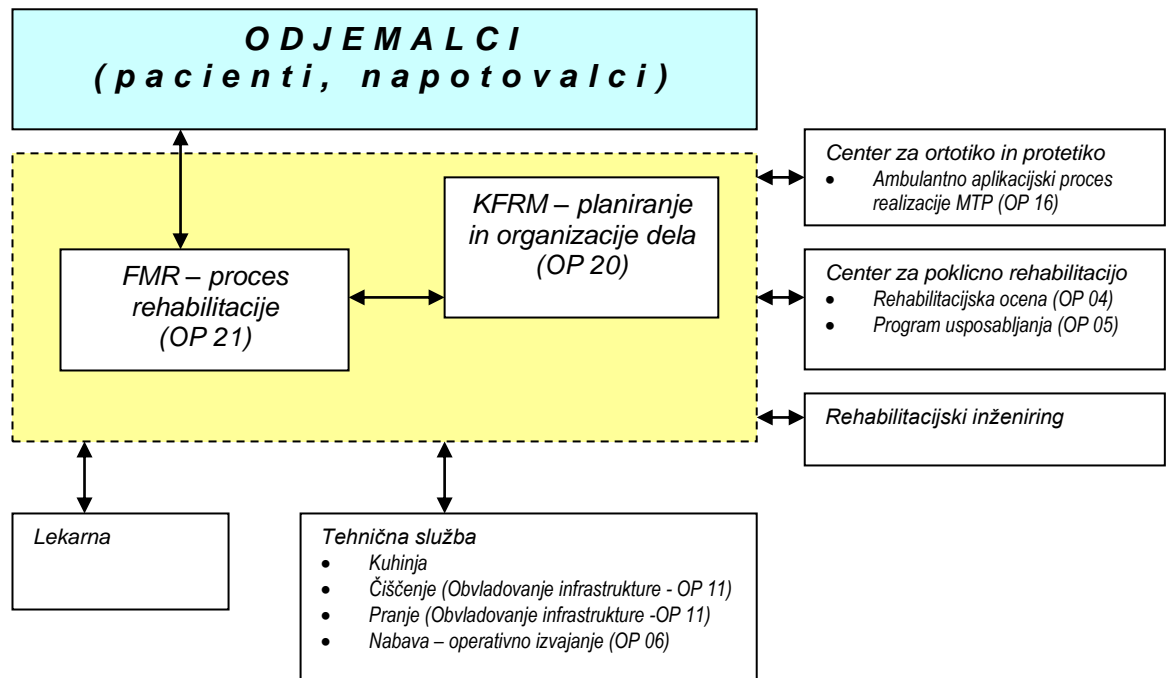
Univerzitetni rehabilitacijski inštitut Republike Slovenije s sistemom kakovosti pokriva naslednja delovna področja oz. dejavnosti:

- fizikalna medicina in rehabilitacija
- rehabilitacijski inženiring
- poklicna rehabilitacija,
- ortotika in protetika,
- raziskave in razvoj
- procesi vodenja in podporne dejavnosti

PROCESI – NJIHOVO ZAPOREDJE IN POVEZAVE MED NJIMI

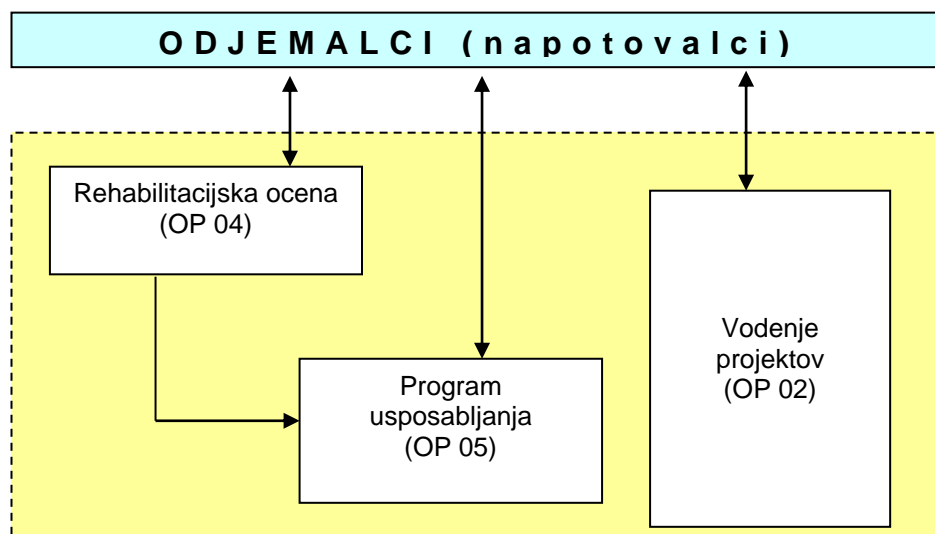


Operativni procesi – FRM (zdravstveni programi)

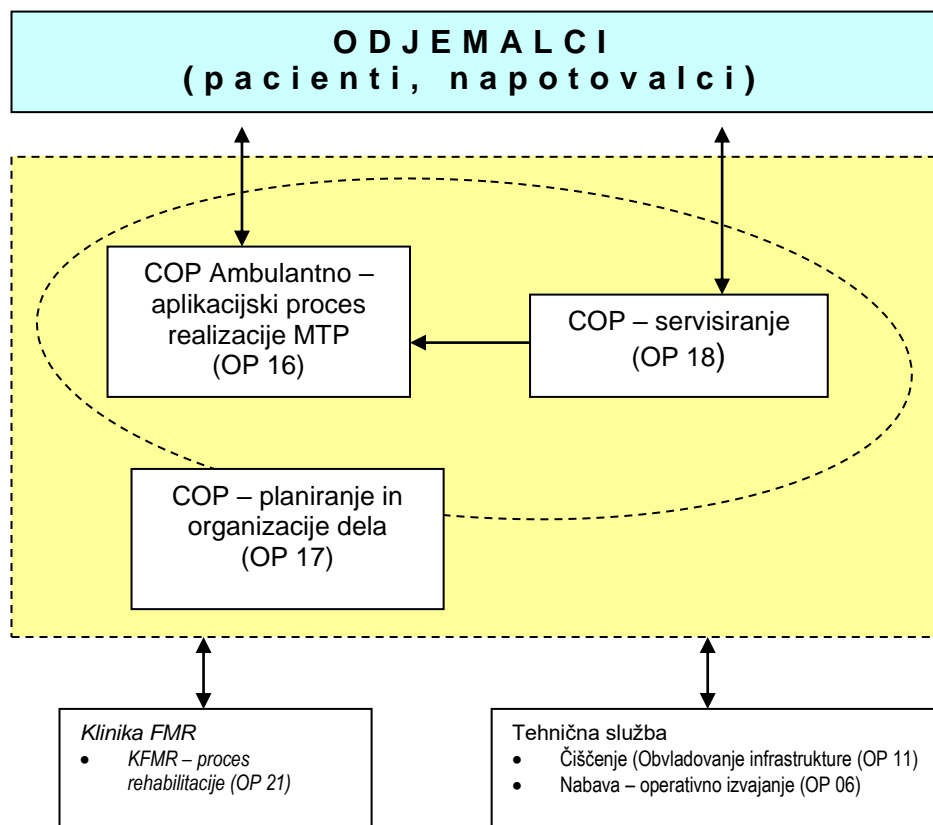


*Shema predstavlja procese, ki potekajo na bolnišničnih oddelkih in v Ambulantno rehabilitacijski službi.

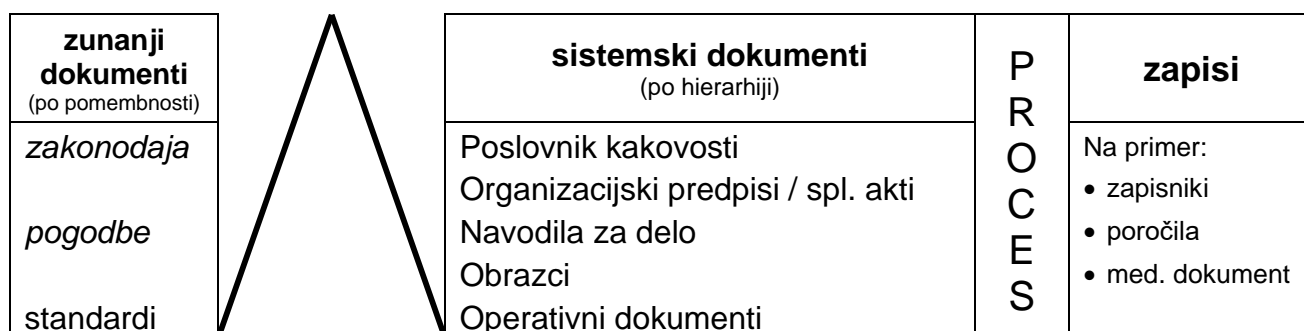
Operativni procesi CPR



Operativni procesi – COP



STRUKTURA DOKUMENTACIJE SISTEMA KAKOVOSTI



Sistem obvladovanja dokumentov je opredeljen v OP 09.

Način obvladovanja zapisov, ki služijo kot dokaz o izvajanju sistema kakovosti in o doseženi kakovosti storitev in proizvodov, je predstavljen v posameznem organizacijskem predpisu. Medicinska dokumentacija je del dokumentiranih informacij.

Na vsakem zapisu morata biti, poleg identifikacijskih oznak, tudi datum in podpis pripravjalca zapisa. Zapisi morajo biti čitljivi. Pripravljalec zapisa je odgovoren, da so zapisi v dobi arhiviranja sistematično in varno shranjeni in po tem roku tudi odstranjeni. Izjema je medicinska dokumentacija, ki se arhivira po določilih veljavne zakonodaje.

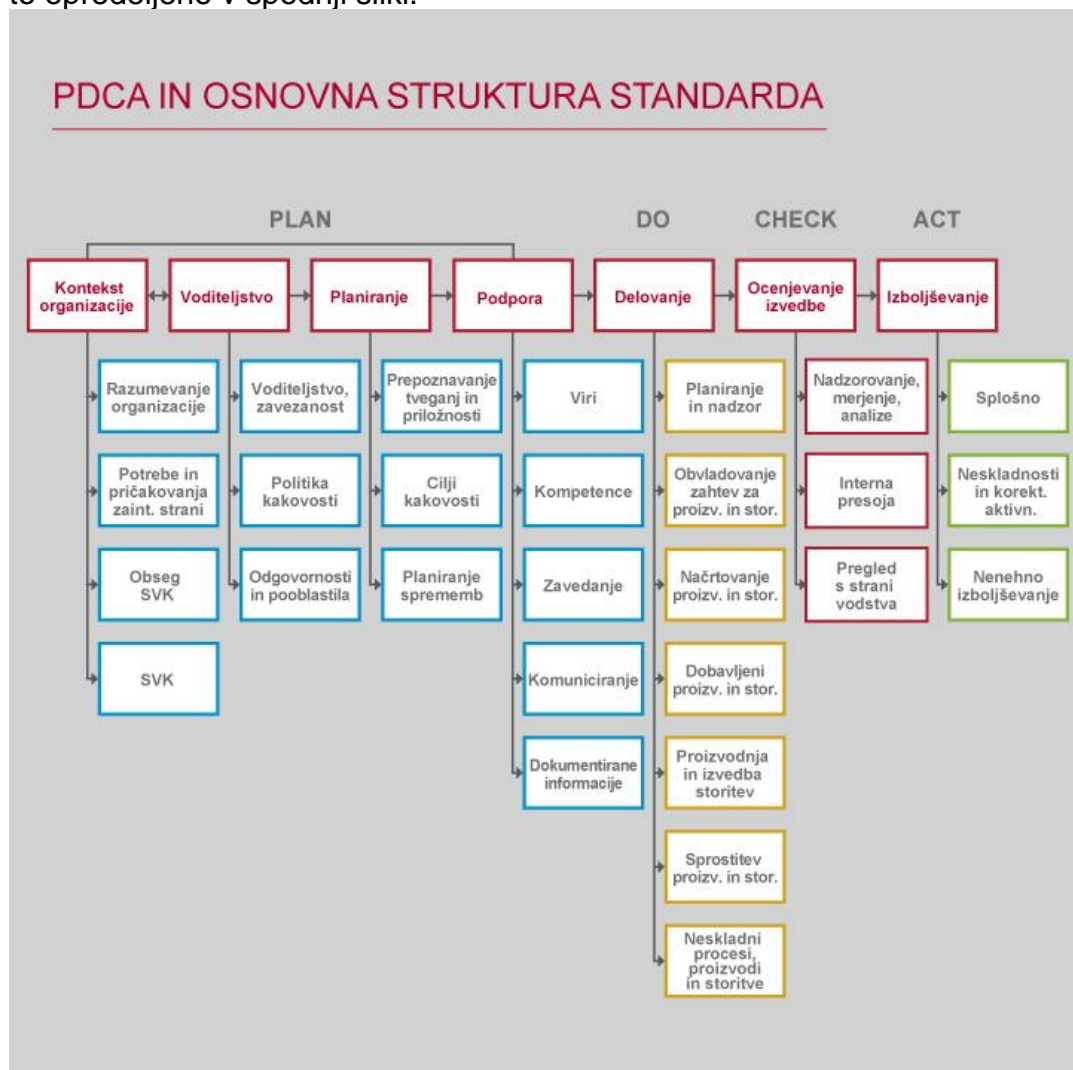
Pri dokumentaciji, ki vsebuje osebne podatke se upošteva Pravilnik o varovanju osebnih podatkov (SA 25).

4. IZVAJANJE SISTEMA VODENJA KAKOVOSTI

V nadaljevanju je podan kratek opis izvajanja sistema vodenja kakovosti. Opis v osnovi sledi strukturi standarda. Odstopanja so le zaradi večje uporabnosti. V tekstu ali na koncu posameznega podpoglavja so navedeni referenčni dokumenti v katerih pa so podrobneje opisani postopki izvajanja.

Zasnova sistema kakovosti

Sistem kakovosti je zasnovan na osnovi uporabe zahtev standarda ISO 9001:2015, kot je to opredeljeno v spodnji sliki.



Vir: <http://www.standardi-izdaja2015.si/obvladovanje.php#7>

4.1 Kontekst organizacije

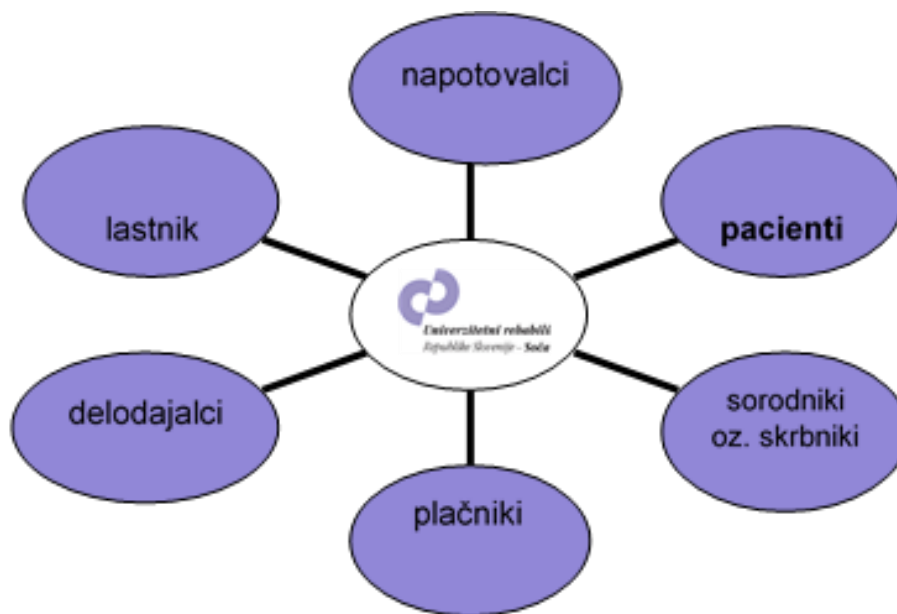
Razumevanje organizacije in njenega konteksta

Kontekst organizacije se nanaša na poslovno in družbeno okolje, v katerem deluje URI – Soča. Zunanji kontekst je krovno opredeljen z dokumentom Vizija in razvojna strategija 2016 – 2020, notranji kontekst pa s Kodeksom ravnanja URI – Soča. Oba dokumenta sta bila pripravljena ob sodelovanju vseh zaposlenih in tako odražata cilje in organizacijsko kulturo celotne organizacije. Operativno se cilji in usmeritve, ki so navedene v teh dokumentih planirajo in realizirajo v vsakokratnih letnih načrtih.

Razumevanje potreb in pričakovanj zainteresiranih strani

URI – Soča je identificirala vse ključne zainteresirane strani, ter njihove sedanje in prihodnje potrebe – kar je razvidno iz izvajanih razvojnih, raziskovalnih in pedagoških aktivnosti, kar je podrobno dokumentirano v Strokovnem poročilu URI – Soča.

Izvajajo se tudi aktivnosti za spremljanje in pregledovanje informacij o vseh zainteresiranih straneh in njihovih potrebah.



Slika shematsko prikazuje skupine zainteresiranih strani URI – Soča.

Področje uporabe sistema vodenja kakovosti

Sistem kakovosti obsega:

Izvajanje celostne rehabilitacije, razvojno raziskovalno ter pedagoško delo, ter podporne dejavnosti.

V obseg sistema kakovosti so vključeni sledeči glavni procesi:

- Programi fizikalne in rehabilitacijske medicine
- Poklicne rehabilitacije
- Protetike in ortotike in
- Rehabilitacijskega inženiringa

Procesi se izvajajo na lokacijah: Ljubljana, Maribor, Murska Sobota in Ptuj.

4.2 Voditeljstvo

Statut Univerzitetnega rehabilitacijskega inštituta Republike Slovenije - Soča (SA 01) je dokument, v katerem so opredeljene glavne pristojnosti in odgovornosti.

Vodenje inštituta in posameznih področij je smiselno opredeljeno v:

- Vodenje URI - Soča (OP 01),
- Vodenje CPR (OP 03),
- Vodenje COP (OP 15),
- Vodenje FRM (*Vodenje zdravstvenih programov OP 19*).

V navedenih dokumentih so določila v zvezi s postavljanjem ciljev, planiranjem, nadzorom nad realizacijo in ukrepanjem. Nadzor nad učinkovitostjo sistema vodenja kakovosti se izvaja tudi v obliki vodstvenega pregleda.

Najvišje vodstvo dokazuje voditeljstvo in zavezanost sistemu vodenja kakovosti, skozi politiko kakovosti, s tem da jo vzpostavi izvaja in vzdržuje.

4.3 PLANIRANJE

Ukrepi za obvladovanje tveganj in priložnosti

URI – Soča je vzpostavila organizacijski predpis, v katerem je opredeljeno obvladovanje tveganj in priložnosti, ki vključuje izogibanje tveganjem, njihovo sprejemanje in obravnavo tveganj kot priložnosti. Na podlagi organizacijskega predpisa je bil vzpostavljen tudi register tveganj, ki je redno pregledovan in posodabljan, ter vključen v vsakokratni vodstveni pregled.

Planiranje sprememb

Na najvišji ravni poteka planiranje sprememb pri vsakokratni pripravi Vizije in razvojne strategije URI – Soča. Na letni ravni je planiranje sprememb vključeno v strokovni in finančni načrt URI – Soča, na operativni ravni pa poteka mesečno preko sklepov Strokovnega sveta in kolegija direktorja – realizacija sklepov pa je obvladovana preko informacijskega sistema Business connect.

Viri nadzorovanja in merjenja (Merilna oprema)

Z viri za nadzorovanje in merjenje so zagotovljeni zanesljivi podatki o rezultatih meritev, ki so izvedene v okviru izvajanja storitev. To je še posebej pomembno, ker so s temi merili merjene človeške funkcije in so osnova za sprejemanje odločitev o nadaljnjih korakih delovanja. Obvladovanje meril, med katerimi so na primer merilniki dolžine, sile, mase, pritiska in drugi podrobneje opredeljuje predpis Obvladovanje meril (OP 10).

4.4 Podpora - Viri (zagotavljanje virov)

Ljudje

Učinkovitost in uspešnost poslovanja URI - Soča, ter kakovost izvajanja storitev je neposredno povezana s kompetentnostjo sodelavcev, ki obsega ustrezno izobrazbo, usposobljenost, veščine in izkušnje. Velik poudarek dajemo sistematičnemu uvajanju novo zaposlenih in stalnemu usposabljanju zaposlenih. V smislu razvoja kadrov v določenem obsegu izvajamo tudi t.i. »letne razgovore«.

Učinkovitost usposabljanj ugotavljamo skozi letne razgovore, Poslovno poročilo in kazalnike delovanja, ki se nanašajo na proces Usposabljanje zaposlenih.

Področje človeških virov je podrobneje opredeljeno v naslednjih dokumentih:

- Usposabljanje zaposlenih (OP 08)
- Navodilo o obračunu dodatka za mentorsko delo (SA 15)
- Navodilo o obveznem izobraževanju (SA 31)

Okolje za delovanje procesov

Zagotovljeni so družbeni, psihološki in fizični pogoji za delovanje vseh procesov. Družbeni pogoji so opredeljeni v dokumentu »Kodeks ravnanja zaposlenih«, psihološki pogoji so vzdrževani z aktivnostjo tima za zdravo delovno okolje, fizični pogoji pa z vzpostavitvijo infrastrukturnih pogojev, ki so skladni z zakonskimi določili s tega področja.

Infrastruktura

Za izvajanje storitev in ostalih aktivnosti poslovanja, ki pomembno vplivajo na kakovost in učinkovitost, zagotavljamo potrebno infrastrukturo, ki obsega:

- vsa potrebna delovna sredstva za izvajanje storitev,
- pisarniško in računalniško opremo,
- vozila za prevoz ljudi in tovora,
- delovna zaščitna sredstva,
- delovne in skladiščne prostore.

Delovno okolje je v smislu varnosti in zdravja pri delu urejeno v SA 03, SA 09, SA10 in SA11.

Posamezni segmenti obvladovanja in vzdrževanja infrastrukture so opredeljeni v:

- Navodilo za gospodarjenje s službenimi vozili (SA 12)
- Navodilo za naročanje, prevzem, pregled in preizkus delovnih sredstev ter nabavo nevarnih snovi (SA 11)
- Obvladovanje informacijskega sistema (OP 12), ki vključuje tudi varovanje podatkov na elektronskih medijih
- Obvladovanje infrastrukture (OP 11)

S Planom investicijskega in tekočega vzdrževanja se zagotavlja izvajanje večjih vzdrževalnih posegov na področju infrastrukture.

Komuniciranje

Notranje komuniciranje na najvišji ravni poteka preko rednih poslovnih (Kolegij direktorja) in strokovnih (Strokovni svet) sestankov. Sestanki potekajo redno mesečno, zapisniki sestankov so objavljeni na intranetnih straneh in tako dostopni zaposlenim.

Srednje strokovno vodstvo komunicira s strokovnimi sodelavci preko rednih sestankov strokovnih skupin.

Notranje komuniciranje, katerega namen je tudi posredovati informacije o doseženih rezultatih dela, se izvaja predvsem v obliki sestankov na različnih nivojih kot je opisano v posameznih organizacijskih predpisih.

Poleg izvajanja rednih strokovnih in organizacijskih sestankov komunikacija poteka tudi z rednimi mesečnimi objavami informacij v internem glasilu Gibko in z objavami na intranetu.

Zunanje komuniciranje z mediji poteka izključno preko pisarne generalnega direktorja. Komunikacije z ostalimi zainteresiranimi stranmi pa potekajo neposredno preko rednih operativnih stikov in preko objav na internetnih straneh URI – Soča

Komuniciranje z odjemalci v smislu promocije poteka v več oblikah in sicer:

- domača stran na internet,
- promocijski materiali
- promocijske aktivnosti, ki se izvajajo na osnovi odločitve Strokovnega sveta,
- izdajanje revije Rehabilitacija, ki je urejeno s Pravilnikom o izdajanju revije "Rehabilitacija" skupaj s Programsko zasnovo revije "Rehabilitacija" (SA 29).

Nudjenje informacij v zvezi s potekom rehabilitacije posameznih pacientov / rehabilitandov poteka skladno z določili Zakona o pacientovih pravicah in je v sistemu kakovosti opredeljeno v okviru OP 21 »Proces rehabilitacije« z uporabo obrazca OB FMR 012.

Sprejem in obravnava mnenj (pohval, pripomb in pritožb) s strani odjemalcev je opredeljen v (OP 14) Obravnava pohval in pritožb.

4.5 DELOVANJE

Planiranje in Nadzor

Planiranje poteka na strateški, letni in operativni ravni, opredeljeno je v OP 01 Vodenje uri – Soča in v ostalih organizacijskih predpisih. Sprotni nadzor nad realizacijo se izvaja na sestankih kolegija direktorja in na sestankih Strokovnega sveta, ter na operativnih sestankih v posameznih organizacijskih enotah.

Sledenje planiranim ukrepom, opredeljenih kot sklepi kolegija direktorja, se izvaja preko informacijskega sistema Business connect (BC).

Zadovoljstvo odjemalcev ugotavljamo na več načinov. Namen ugotavljanja zadovoljstva odjemalcev je njegovo izboljševanje. Pri tem na prvo mesto dajemo zadovoljstvo pacientov in rehabilitandov, kar se izvaja v obliki anket med izvajanjem rehabilitacijskih programov, oziroma po njihovem zaključku.

Eden od kazalnikov zadovoljstva so tudi mnenja klientov, ki jih podajo v obliki predlogov in pritožb, kar se obravnava v skladu s pritožbenim postopkom (OP 14 Obravnava pohval in pritožb). Spremljamo tudi neformalne izraze zadovoljstva (osebni stiki) in formalne v obliki priznanj. Obvladovanje pritožb poteka preko informacijskega sistema Business connect (BC).

Nadzorne aktivnosti se izvajajo na več področjih in sicer:

- nadzor nad izvajanjem posameznih storitev, ki je opredeljen v predpisih za operativne procese (organizacijski predpisi),
- nadzor nad izvajanjem procesov, ki ga izvajamo v obliki zbiranja podatkov o procesih kot je to opredeljeno v predpisu Vodenje URI – Soča. (OP 01),
- nadzor s stališča stroke opredeljuje Pravilnik o internem strokovnem nadzoru (SA 21),
- nadzor glede izvajanja in izboljševanja sistema kakovosti se izvaja z notranjimi presojami, kar je opredeljeno v predpisu Notranje presoje (OP 07), ter z izvedbo vodstvenega pregleda.
- Nadzor nad kritičnimi točkami rehabilitacijskih procesov so opisani v dodatnih navodilih OP 21 in OP22.
- Zunanje presoje in inšpekcijski nadzori s strani ZZZS in MZ so tudi v funkciji nadzora.

Dobavljeni proizvodi in storitve

Preskrba proizvodov in storitev se v največji meri opredeli s Planom investicij in Planom investicijskega in tekočega vzdrževanja, ki sta sestavna dela Finančnega plana.

Sama izvedba nabave pa poteka po enem od naslednjih postopkov:

- Navodilo o oddaji naročil (SA 28),
- Navodilo za naročanje, prevzem, pregled in preizkus delovnih sredstev ter nabavo nevarnih snovi (SA 11) in
- Nabava – operativno izvajanje (OP 06)

Slednji je namenjen izvedbi manjših naročil za zagotavljanje sprotnih potreb delovnih procesov.

Zahteve za izbor in ocenjevanje dobaviteljev oz. podizvajalcev se opredelijo za vsako javno naročilo posebej v okviru javnega razpisa.

4.6 Vrednotenje izvedbe

Nadzorovanje, merjenje, analiziranje in vrednotenje

Vrednotenje, izvajanje in uspešnost sistema vodenja kakovosti se na letni ravni izvaja v okviru vodstvenega pregleda (Generalnega kolegija).

Nadzorovanje, merjenje analiziranje in vrednotenje poslovno organizacijskih in strokovnih funkcij poteka v okviru sestankov kolegijev direktorja in sestankov Strokovnega sveta.

Na operativni ravni poteka vrednotenje izvedbe znotraj posameznih procesov, ter v obliki rednih strokovnih nadzorov in notranjih presoj.

Vrednotenje izvedbe vključuje tudi naročnikove poglede – nadzor in ocenjevanje poteka preko rednih inšpekcijskih nadzorov.

Notranje presoje

Notranje presoje potekajo skladno s planom notranjih presoj. O izvajanju notranjih presoj in njihovih rezultatih, se hranijo dokumentirane informacije, ki so predstavljene na vodstvenem pregledu.

Vodstveni pregled

Vodstveni pregled poteka skladno z opredelitvami organizacijskega predpisa OP 01 Vodenje URI – Soča. Izvaja se enkrat letno, na vodstvenem pregledu sodelujejo vsi člani kolegija direktorja in člani strokovnega sveta.

Rezultat vodstvenega pregleda je zapisnik z ugotovitvami za preteklo leto ter usmeritvami za prihajajoče leto. Usmeritve so konkretno opredeljene v letnem planu.

Namen vodstvenega pregleda je, ugotoviti učinkovitost in ustreznost delovanja sistema vodenja kakovosti.

Osnove za vodstveni pregled so:

- politika kakovosti,
- podatki o doseganju zastavljenih ciljev, (*poslovno in strokovno poročilo URI – Soča*).
- podatki o učinkovitosti procesov (*pregled poslovnih in strokovnih kazalnikov, analiza in opredelitev ukrepov*).
- podatki o presojah sistema kakovosti, (*poročilo o izvedenih zunanjih in notranjih presojah*).

- podatki o izvajanju korektivnih in preventivnih ukrepov, (*Poročilo in o izvajanju korektivnih in preventivnih ukrepov*).
- podatki o pripombah odjemalcev, vključno s pritožbami na sistem kakovosti, (*Letno poročilo o reševanju pritožb*).
- podatki o zadovoljstvu odjemalcev, (*Letno poročilo o zadovoljstvu pacientov in rehabilitandov*).
- podatki o usposabljanju in kadrih,
- podatki o predlaganih izboljšavah, (*Strokovno poročilo*).
- podatki o možnih spremembah, ki bi lahko vplivale na sistem kakovosti. (Plan kakovosti).
- *podatki iz registra tveganj*

Na osnovi vodstvenega pregleda vodstvo, po potrebi:

- spremeni politiko kakovosti URI - Soča,
- postavi nove merljive cilje kakovosti,
- odredi izvedbo korektivnih ukrepov,
- opredeli preventivne ukrepe v smeri izboljševanja sistema vodenja kakovosti proizvodov in storitev glede na zahteve odjemalcev.

Rezultat vodstvenega pregleda je zapisnik z ugotovitvami za preteklo leto ter usmeritvami za prihajajoče leto. Usmeritve so konkretno opredeljene v letnem planu.

Namen vodstvenega pregleda je, ugotoviti učinkovitost in ustreznost delovanja sistema vodenja kakovosti.

4.7 Izboljševanje

Učinkovitost sistema vodenja je nenehno izboljševana z:

- določanjem ustrezne politike in ciljev kakovosti,
- spremljanjem kazalnikov,
- z analizo rezultatov presoj in notranjega nadzora,
- z vodstvenim pregledom in
- izvajanjem korektivnih in preventivnih aktivnosti.

Navedene aktivnosti so konkretno opredeljene v naslednjih dokumentih:

- OP 07 Notranje presoje
- OP 01 Vodenje URI - Soča
- OP 03 Vodenje CPR
- OP 15 Vodenje COP
- OP 19 Vodenje zdravstvenih programov - FRM

Reševanje neskladnih situacij

Pri izvajanju operativnih procesov lahko prihaja do t.i. »neskladnih situacij« ali neskladnih storitev, kot na primer:

- zakasnitve pri pripravi poročil,
- neopravičena odsotnost osebja,
- izostanek aplikacije zdravil, obračanja, ...,
- pomanjkljivi podatki kot osnova za obravnavo in drugo.

Ukrepanje v primerih nepravilnosti pri delu so opredeljene v posameznih operativnih organizacijskih predpisih (OP 04, OP 05 in OP 21).

5. OPERATIVNI PROCESI

Izvajanje delovnega procesa je časovno planirano z Navodilom o delovnem času (SA 17). Znotraj tega so odgovorne osebe za posamezno področje zadolžene za načrtovanje in razporejanje del.

Izvajanje operativnih procesov

Operativni procesi povezani z osnovno dejavnostjo URI – Soča se izvajajo večinoma znotraj posameznih organizacijskih enot. Zato so v nadaljevanju predstavljeni po področjih.

FMR – zdravstveni programi

Zdravstveni programi s področja FMR izvajajo celovito rehabilitacijo pacientov z lokomotorno prizadetostjo. Razvija raziskovalno dejavnost na področju medicinske in psihosocialne rehabilitacije. Opravlja pedagoške storitve za potrebe rednega izobraževanja s širšega področja fizikalne in rehabilitacijske medicine ter specialistično in podiplomsko izobraževanje ter študijsko prakso zdravstvenih in drugih strokovnjakov na področju rehabilitacije.

Rehabilitacija pacientov se vrši:

- hospitalno (polna bolniška oskrba in dnevni hospital),
- ambulantno,
- z intervencijami na terenu.

Področje FRM ima za paciente na razpolago 219 bolniških postelj na sedmih bolniških oddelkih.

Rehabilitacija odraslih pacientov zajema deset programov in sicer glede na sledeče patologije:

1. spinalne lezije
2. cerebrovaskularni inzult
3. kranio-cerebralna travma
4. multipla skleroza
5. druga nevrološka obolenja
6. poškodbe perifernih živcev
7. poškodbe lokomotornega sistema
8. revmatska obolenja
9. amputacije zgornjih udov
10. amputacije spodnjih udov

Programski sklopi, ki zajemajo otroško problematiko:

1. nezgodne možganske poškodbe
2. cerebralna paraliza
3. mielomeningokele
4. pridobljene okvare hrbtenjače
5. druga obolenja osrednjega živčevja
6. obolenja perifernega živčevja
7. mišična in živčnomišična obolenja
8. amputacije - prirojene
9. amputacije - pridobljene
10. poškodbe in obolenja sklepno-kostnega sistema

Seznam ambulant, ki delujejo v okviru URI - Soča je dostopen preko intranet strani in v vsakoletnem informativnem biltenu.

Center za poklicno rehabilitacijo

Center za poklicno rehabilitacijo je osrednja ustanova v Sloveniji na področju poklicne in zaposlitvene rehabilitacije odraslih gibalno oviranih oseb, ter od leta 2006 slepih in slabovidnih oseb, s ciljem, da bi le-ti razvili sposobnosti in zmožnosti do te mere, da bi lahko našli zaposlitev, jo ohranili in v njej tudi napredovali. Kot osrednja strokovna ustanova v državi, pa Center za poklicno rehabilitacijo opravlja tudi razvojno-raziskovalne naloge, usposablja strokovnjake in osvešča ter obvešča (strokovno) javnost.

Center v okviru Inštituta od vsega začetka uresničuje naslednje cilje: invalidom, otrokom z motnjami v telesnem in duševnem razvoju ter bolnikom, ki so dalj časa v bolniškem staležu in se zanje predvideva, da se ne bodo mogli več opravljati svojega dela, nuditi strokovno podporo in pomoč, da si skozi delo in zaposlitev zagotavljajo ekonomsko in socialno neodvisnost.

Glavne dejavnosti Centra

- obravnava rehabilitandov
- razvojno raziskovalno delo
- publicistična dejavnost
- pedagoško delo

Dejavnosti Centra za poklicno rehabilitacijo se izvajajo v okviru dveh regionalnih centrov:

- Center - enota Ljubljana, ki obravnava rehabilitande iz Ljubljanske, Gorenjske, Dolenjske ter Primorske regije
- Center - enota Maribor, ki obravnava rehabilitande iz Štajerske, Prekmurja in delno Koroške regije v okviru enote Maribor deluje tudi izpostava v Murski Soboti *in na Ptujju*.

V enotah centra za poklicno rehabilitacijo potekajo naslednji operativni procesi:

- Rehabilitacijska ocena (OP 04)
- Programi usposabljanja (OP 05)
- Vodenje projektov (OP 02)

Posebnosti obvladovanja kakovosti na področju centra za poklicno rehabilitacijo so upoštevane z izpolnjevanjem zahtev Evropskega sistema kakovosti na področju socialnih storitev EQUASS Excellence.

Center za ortotiko in protetiko

V centra za ortotiko in protetiko poteka naslednji operativni proces:

- Ambulantno – aplikacijski proces realizacije MTP (OP 16)

Center za ortotiko in protetiko izvaja program izdelave in aplikacije medicinsko tehničnih pripomočkov terciarnega nivoja in vse aplikacije na sekundarnem nivoju. Dolgoletna izkustvena tradicija, strokovna in tehnična povezanost s priznanimi ustanovami v svetu zagotavljajo uspešno in kvalitetno aplikacijo.

Kot osrednja strokovna ustanova v državi, je Center edini pooblaščen za izvajanje oskrbe z MP (MP = medicinski pripomočki) terciarne ravni.

Dejavnost Centra se deli po naslednjih področjih obravnav:

- Protetika spodnjih udov
- Protetika zgornjih udov
- Splošna ortotika
- Silikonska tehnologija
- Obutvena ortotika

Center je tudi učna baza Visoke šole za zdravstvo za študij ortopedske tehnike. Na področju ortotike in protetike se izvaja tudi specialistično in podiplomsko izobraževanje zdravstvenih in drugih strokovnjakov.

Razvojno raziskovalna dejavnost

Izvajanje razvojno raziskovalne dejavnosti je ena od najpomembnejših nalog URI - Soča. Projekti s tega področja so po svojem obsegu in kompleksnosti različni. Vodimo jih v skladu s postopkoma:

- Vodenje projektov (OP 02) in
- Navodilo o nagrajevanju strokovnih prirediteljev, raziskovalnega dela, opravljenih evaluacij in izdaje publikacij (SA 16)

V kolikor izvajamo projekte, ki imajo posebej predpisano metodologijo ali pa sodelujemo v projektih, ki so vodeni s strani zunanjih izvajalcev, upoštevamo njihova določila.

Sklepanje pogodb

Za sklepanje pogodb z odjemalci je odgovoren generalni direktor URI - Soča. Pogodbe se pripravijo in pregledajo v smislu njihove izvedljivosti v sodelovanju s sodelavci, ki bodo odgovorni za njihovo izvajanje, kar potrdijo s parafo na pogodbi preden se le ta dokončno podpiše. Pri tem se upošteva Navodilo o evidentiranju, hranjenju in registriranju pogodb (SA 32).

Za obvladovanje pogodb se uporablja programska podpora Business connect.

Revizija izrabe zmogljivosti

V funkciji pregledov izrabe zmogljivosti so interni strokovni nadzori, v obliki stalnih in rednih nadzorov, kot to določa Pravilnik o internem strokovnem nadzoru - SA 21(objava na intranetu) in strokovni konziliji, ki jih sklicuje strokovna direktorica, na pobudo predstojnikov ali na lastno pobudo.

Ime in priimek: _____ :

Izdelal: Jurij Švajger, dipl. org. spec. ekon.

Odobril: mag. Robert Cugelj