

Anexa 2

Regulament de Evaluare KPI Medici Clinicieni

Capitolul I

Dispoziții Generale

Art. 1

Evaluarea medicilor se face anual sau ori de câte ori este necesar, de către managerul spitalului, pe baza criteriilor de performanță stabilite prin Regulamentul Intern conform **art. 242. [elemente de conținut]** Regulamentul intern cuprinde cel puțin următoarele categorii de dispoziții: ...i) criteriile și procedurile de evaluare profesională a salariaților., și **art. 40. [principalele drepturi și obligații ale angajatorului]** (1) Angajatorul are, în principal, următoarele drepturi:... f) să stabilească obiectivele de performanță individuală, precum și criteriile de evaluare a realizării acestora. (Codul Muncii).

Art. 2

Evaluarea medicilor clinicieni se face pe baza procedurii de lucru elaborate în sistemul de control managerial (SCM) și verificată de președintele comisiei de monitorizare a SCM din cadrul spitalului.

Capitolul II

Componența Comisiei de Evaluare

Art. 3

1. Comisia de evaluare este alcătuită din:
 - Manager
 - Director Medical
 - Șef Secție (secție în care este angajat medicul evaluat)
 - Șef Serviciu RUNOS
 - Reprezentant Sindicat (observator)
2. Persoanele care au calitatea de soț, soție, rudă sau afin până la gradul IV, inclusiv cu medicul evaluat, se suspendă din comisie.
3. Eventuala situație de incompatibilitate se sesizează de către persoana în cauză, de medicul evaluat, de manager sau orice altă persoană interesată, în orice moment al organizării și desfășurării evaluării.
4. Membrii comisiei au obligația de a informa, în scris, despre apariția oricărei situații dintre cele prezentate la pct. 2.
5. În cazul în care oricare dintre situațiile prevăzute la pct. 2 se constată după desfășurarea evaluării, rezultatul evaluării se corectează prin eliminarea evaluării membrului aflat în situație de incompatibilitate sau conflict de interese.

Art. 4

1. Membrii comisiei studiază dosarul evaluării primit pe suport electronic și/sau suport hârtie de la Serviciul RUNOS, elaborat în baza datelor existente în rapoartele Biroului de Statistică.
2. Comisia își desfășoară activitatea în ședințe organizate în sediul spitalului, în cadrul cărora membrii acesteia:
 - Înscriu în fișa de evaluare (anexa 1) punctajul acordat pentru fiecare indicator de performanță înscris în formular;
 - Calculează punctajul total realizat și stabilește calificativul;

- Certifică prin semnătură toate documentele întocmite;
 - Aduce la cunoștință persoanei evaluate rezultatul evaluării.
3. Data și locul de desfășurare a ședințelor comisiei de evaluare sunt anunțate de președintele acesteia cu cel puțin o zi înainte de desfășurare.
4. Modelul fișei de evaluare conține indicatorii de performanță, conform contractului de muncă și este cel anexat la prezentul regulament.
5. Indicatorii de performanță sunt cei cuprinși în anexa 1, care face parte din prezentul regulament.

Art. 5

1. Evaluarea se efectuează pe baza indicatorilor de performanță și de calitate prin acordarea de către evaluator a unui punctaj de la 1 la 5 puncte pentru fiecare indicator menționat în anexa 1 din regulament, procentual după cum urmează:

* la indicatorii A₁, A₂, A₃, B₃ se cordă maxim de puncte (5) pentru realizarea valorii minim (sau peste) asumate, apoi scade cu câte un punct pentru nerealizarea procentuală cu multiplu de 20% (spre exemplu realizat 80% egal 4 puncte, etc).

* la indicatorii A₄, B₁, B₂, B₄ se cordă maxim de puncte (5) pentru realizarea valorii minim (sau sub) asumate, apoi scade cu câte un punct pentru realizarea procentuală cu multiplu de 20% (spre exemplu realizat 120% egal 4 puncte, etc).

Rezultatele evaluării medicilor se apreciază după cum urmează:

Foarte bine – dacă sunt îndeplinite simultan următoarele condiții:

- în cazul indicatorilor A₁, A₂, A₃, A₄, B₄ – a obținut la fiecare minim 4 puncte;
- în cazul indicatorilor B₁, B₂, B₃ – a obținut la fiecare minim 3 puncte.

Bine – dacă sunt îndeplinite simultan următoarele condiții:

- în cazul indicatorului A₁, A₂ – a obținut minim 4 puncte;
- în cazul indicatorilor A₃, A₄, B₄ – a obținut cel puțin 3 puncte la fiecare;
- în cazul indicatorilor A₁, A₂, A₃, A₄ – a obținut cel puțin 2 puncte pentru fiecare.

Satisfăcător:

- în cazul indicatorului A₁, A₂ – a obținut minim 3 puncte;
- în cazul indicatorilor B₁, B₂, B₃, – a obținut la fiecare cel puțin 1 punct.

Nesatisfăcător: - dacă nu sunt îndeplinite condițiile minime necesare pentru a obține cel puțin calificativul satisfăcător.

2. Pentru medicii clinicieni care obțin la finalul evaluării anuale **“foarte bine”** managerul poate propune menținerea sau acordarea sporurilor acordate la maxim conform prevederilor legale, susținerea financiară din partea spitalului pentru educație medicală continuă sau alte beneficii prevazute de lege.

3. Pentru medicii clinicieni care obțin la finalul evaluării anuale **“bine”** managerul poate propune reducerea sporurilor acordate la minim conform prevederilor legale.

4. Pentru medicii clinicieni care obțin 2 ani consecutiv calificativul **“satisfăcător”**, managerul poate propune încetarea contractului de muncă potrivit art. 61 lit. d) din Codul Muncii: „Angajatorul poate dispune concedierea pentru motive care țin de persoana salariatului în următoarele situații: ...c) în cazul în care salariatul nu corespunde profesional locului de muncă în care este încadrat”..

6. Neîndeplinirea indicatorilor de performanță asumați din cauze obiective neimputabile medicului nu atrage după sine sancțiuni de nici un fel (ex. în caz de boală, cataclisme naturale, etc)

Capitolul III

Soluționarea contestațiilor și aducerea la cunoștință a rezultatului final al evaluării

Art. 6

Medicul poate contesta calificativul acordat de comisia de evaluare în 24 ore de la data luării la cunoștință a conținutului fișei de evaluare.

Art. 7

1. Contestațiile sunt soluționate în 5 zile lucrătoare de la data expirării termenului de depunere de către o comisie constituită în acest sens prin decizie a managerului spitalului.

2. Calitatea de membru în comisia de evaluare este incompatibilă cu calitatea de membru în comisia de soluționare a contestațiilor.

Art. 8

1. Rezultatul final al evaluării, în urma soluționării contestațiilor, se aduce la cunoștința publică prin afișare pe pagina de internet a spitalului.

2. Prezentul regulament va fi afișat spre dezbateri - timp de 30 zile. Necontestarea acestuia în termen de 30 zile se presupune ca acesta a fost însușit și acceptat de colectivul medical.

Concluzii

- Măsurarea performanței nu este un concept nou, fiind folosit încă din Grecia antică, Protagoras din Abdera (480 B.C. – 410 B.C.) afirmând ca "omul este măsura tuturor lucrurilor".

- KPI individuali nu reprezintă un scop în sine, ci trebuie percepuți ca un suport pentru managementul spitalului. Sunt punctul de pornire pentru o dezbateri informală care să conducă la un plan de îmbunătățire și responsabilizare a medicilor clinicieni și implicit a celorlalte categorii de personal (actul medical este realizat în echipă).

- KPI individuali vor fi analizați în context și se va pune accent pe evaluarea la intervale rezonabile de timp astfel încât să nu afecteze obiectivele strategice ale spitalului

- Setul de KPI propus este echilibrat, selecția lor a avut în vedere corespondența lor cu indicatorii asumați de către spital prin contractul de management și contractul cu CASS Iași.

- Odată propuși și aplicați, KPI individuali vor fi revizuiți și actualizați periodic.

Revizuirea trebuie să confirme utilitatea fiecărui indicator și fezabilitatea în colectarea datelor, mai mult vor fi adaptați funcție de obiectivele strategice ale spitalului.

- Dezvoltarea și implementarea unui sistem de management este un proces progresiv în timp.

- Activitățile de management trebuie să fie integrate în activitatea de rutină, să fie percepute ca necesare și firești, mai ales cele care sunt legate de calitatea actului medical.

- Necesitatea asumării responsabilităților de către medici, managerii de mijloc, respectiv șefi de clinică/laborator, asistenți șefi, șefi serviciu, șef birou, etc.,

Un bun manager este cel care are capacitatea eficientă de a influența subordonații, colaboratorii să obțină maxim de eficiență în activitate, realizarea optimă a sarcinilor, atingerea scopului urmărit, respectiv creșterea calității actului medical și de creștere a gradului de satisfacție a pacientului.

La cel mai înalt nivel, managerul este capabil să anticipeze cum se va simți angajatul, își exprimă clar sentimentele, arată că înțelege clar consecințele acelor sentimente și acționează astfel încât rezultatul emoțional să fie unul pozitiv – atât managerul, cât și angajatul să se simtă bine la finalul interacțiunii.