

# METODOLOGIA DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE INTEGRATĂ A PERFORMANȚEI SERVICIILOR DE ASISTENȚĂ MEDICALĂ ÎN UNITĂȚILE CU PATURI (NIVEL JUDEȚEAN)



## „MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA INTEGRATĂ A PERFORMANȚEI SERVICIILOR PUBLICE”

cod MySMIS 127589 /SIPOCA 616

Activitatea 4 Elaborarea de metodologii sectoriale pentru detalierea și  
adaptarea metodologiei cadru pentru fiecare sector

Subactivitatea A 4.1 Dezvoltarea de metodologii sectoriale pentru evaluarea  
performanțelor serviciilor publice

### METODOLOGIA DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE INTEGRATĂ A PERFORMANȚEI SERVICIILOR DE ASISTENȚĂ MEDICALĂ ÎN UNITĂȚILE CU PATURI (NIVEL JUDEȚEAN)

septembrie 2023

## CUPRINS

<b>ACRONIME ȘI ABREVIERI .....</b>	<b>5</b>
<b>GLOSAR .....</b>	<b>6</b>
<b>METODOLOGIA EVALUĂRII INTEGRATE A PERFORMANȚEI SERVICIILOR PUBLICE DE ASISTENȚĂ MEDICALĂ ÎN UNITĂȚILE CU PATURI .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1. Scop .....</b>	<b>8</b>
<b>CRITERII PENTRU MONITORIZARE ȘI EVALUARE INTEGRATĂ A PERFORMANȚEI SERVICIILOR PUBLICE DE ASISTENȚĂ MEDICALĂ ÎN UNITĂȚI SANITARE CU PATURI .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Principalii beneficiari ai metodologiei .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2 Criteriile pentru monitorizare și evaluare integrată a performanței serviciilor publice: particularizare la serviciile medicale din unități sanitare cu paturi .....</b>	<b>10</b>
2.3. Criteriul 1: Capacitatea strategică (răspunde la întrebarea dacă a fost planificat procesul de furnizare a serviciilor publice, incluzând obiectivele, resursele, monitorizarea și evaluarea, utilizarea rezultatelor) .....	11
2.4. Criteriul 2: Eficacitatea - răspunde la întrebarea dacă Serviciile furnizate în unități sanitare cu paturi își ating obiectivele stabilite.....	12
2.5. Criteriul 3: Accesibilitate - răspunde la întrebarea dacă utilizatorii/pacienții au acces facil la servicii, incluzând aici categoriile cu probleme de acces.....	13
2.6. Criteriul 4: Calitatea - răspunde la întrebarea dacă serviciile furnizate sunt oferite conform unor parametri tehnici sau de furnizare precum cost, timp, în conformitate cu standardele în vigoare și dacă pacienții sunt mulțumiți de serviciile primite .....	14
2.7. Criteriul 5: Eficiența - performanța ca eficiență (răspunde la întrebarea cum sunt utilizate resursele/măsura modului în care intrările sunt transformate în rezultate) .....	15
2.8. Criteriul 6: Performanța proceselor - răspunde la întrebarea dacă procesele care susțin funcțiunile interne ale instituțiilor - Resurse Umane, Buget și Contabilitate, Logistica, Relații Publice și Comunicare etc. - sunt organizate conform unei logici care să susțină performanța.....	16
2.9. Criteriul 7: Bune practici - răspunde la întrebarea dacă mediul instituțional este inovativ și orientat către performanță, incluzând aici adoptarea celor mai bune practici din domeniul furnizării serviciilor.....	16
2.10. Criteriul 8: Transparența - răspunde la întrebarea dacă instituțiile sunt deschise și transparente, dacă oferă posibilitatea informării utilizatorilor cu privire la rezultatele activității de furnizare a serviciilor .....	17

ANEXA 1: CRITERII DE PERFORMANȚĂ ȘI INDICATORI .....	18
ANEXA 2: CHESTIONAR DATE PRIMARE SERVICIUL PUBLIC DE ASISTENȚĂ MEDICALĂ ÎN UNITĂȚI SANITARE CU PATURI LA NIVEL JUDEȚEAN - SPITALE JUDEȚENE.....	49
2.1 Planificare strategică .....	49
2.2 Măsurarea performanței .....	51
2.3 Date financiare și contabilitate .....	55
2.4 Resurse umane.....	57
2.5 Tehnologia informației .....	60
2.6 Bune practici .....	61
BIBLIOGRAFIE.....	62

## ACRONIME ȘI ABREVIERI

A.N.M.C.S	Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate
CMD	Categorie Majoră de Diagnostic
CNAS	Casa Națională de Asigurări de Sănătate
DSP	Directiile de Sănătate Publică
DRG	Diagnostic Related Group
DMS	Durata Medie de Spitalizare
ENI	Echivalent Normă Întreagă
IT	Tehnologia Informațiilor
M&E	Monitorizare și evaluare
MS	Ministerul Sănătății
OCDE	Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică
POCA	Programul Operațional Capacitate Administrativă
ROP	Rata de Ocupare a Paturilor
SCAP	Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020
SCIM	Sistemului de Control Intern Managerial
SMC	Structura de Management a Calității
SGG	Secretariatul General al Guvernului

## Glosar

**Pacient:** persoană fizică sau juridică care beneficiază de Servicii furnizate în unități sanitare cu paturi putând să depună plângeri sau sesizări în cazul în care li se încalcă drepturile

**Efect:** schimbare intenționată sau nu datorată direct sau indirect unei intervenții

**Eficacitate:** măsura în care obiectivele unei intervenții au fost realizate sau se așteaptă a fi realizate luând în considerare importanța acestora

**Eficiență:** o măsură a modului economic în care resursele/contribuțiile (fonduri, expertiză, timp etc.) sunt transformate în efecte sau rezultate;

**Evaluare:** apreciere periodică a eficienței, eficacității, impactului, durabilității și relevanței în contextul obiectivelor exprimate

**Factori interesați:** toate persoanele, fizice sau juridice, interesate (direct sau indirect) de o instituție, activitățile și realizările acesteia;

**Guvernare:** modul în care puterea și autoritatea influențează viața publică, în special dezvoltarea economică și socială;

**Impact:** un efect asupra societății. O schimbare semnificativă pe termen lung indusă utilizatorului unui serviciu sau produs. Poate fi direct sau indirect, intenționat sau nu;

**Indicator:** Un număr cu scop special de măsurare. Un factor sau o variabilă cantitativă sau calitativă care furnizează un mijloc simplu și de încredere pentru măsurarea realizărilor, reflectarea schimbărilor aferente unei intervenții, sau pentru evaluarea performanței unei părți sau a unei instituții. Sau, o variabilă care permite verificarea schimbărilor în intervenția de dezvoltare sau arată rezultatele privitoare la acțiunile planificate. Indicatorii sunt de obicei măsuri indirecte ale unui fenomen sau a unei calități de bază și sunt enunțați în formatul SMART. Indicatorii sunt deseori divizați pentru a compara rezultate și au limite de timp și valori de bază;

**Indicator de performanță:** etalon de măsură care permite examinarea și indicarea viabilității strategiei de performanță, în vederea realizării obiectivelor precise ce decurg din aceasta;

**Monitorizare:** o funcție continuă care utilizează culegerea sistematică de date cu referire la indicatorii specificați pentru a furniza managementului și principalilor factori interesați de o intervenție în curs, indicații referitoare la măsura atingerii obiectivelor și a utilizării fondurilor alocate;

**Performanță:** măsura în care o intervenție sau un implementator îndeplinește rezultatele, conform planurilor sau obiectivelor enunțate;

**Proces:** modul în care este efectuată o anumită acțiune;

**Relevanță:** Măsura în care obiectivele unei intervenții sunt conforme cu cerințele pacientului, nevoile statului, prioritățile și politicile globale.



## METODOLOGIA EVALUĂRII INTEGRATE A PERFORMANȚEI SERVICIILOR PUBLICE DE ASISTENȚĂ MEDICALĂ ÎN UNITĂȚILE CU PATURI

### 1.1. Scop

Metodologia propusă pleacă de la **Metodologia cadru** realizată în activitatea A3.4 și își propune să identifice diferența specifică a serviciilor publice de asistență medicală în unitățile cu paturi și are drept scop stabilirea unor puncte de reper/indicatori cheie și a unei baze inițiale pentru măsurarea performanței serviciilor publice de asistență medicală în unitățile cu paturi din România. Metodologia-cadru a reprezentat un șablon/model/ghid/îndrumar pentru elaborarea acestei metodologii de monitorizare și evaluare a performanței la nivelul asistenței medicale în unitățile cu paturi, pentru îmbunătățirea continuă a calității și accesibilității acestora.

**Versiunea finală a metodologiei prezente va cuprinde dar fără a se limita la acestea:**

- A. Particularitățile și elementele componente care descriu cel mai bine managementul performanței serviciilor de asistență medicală în unitățile cu paturi la nivel județean.
- B. Descrierea activităților și prezentarea instrumentelor/proceselor specifice prin care se asigură furnizarea în condiții de capacitate strategică și operațională, eficacitate, calitate, eficiență, performanță și transparență, serviciile de asistență medicală în unitățile cu paturi la nivel județean.
- C. Instrumentele și tehnicile pentru monitorizarea, măsurarea, evaluarea și raportarea performanței serviciilor de asistență medicală în unitățile cu paturi la nivel județean.

## CRITERII PENTRU MONITORIZARE ȘI EVALUARE INTEGRATĂ A PERFORMANȚEI SERVICIILOR PUBLICE DE ASISTENȚĂ MEDICALĂ ÎN UNITĂȚI SANITARE CU PATURI

### 2.1 Principalii beneficiari ai metodologiei

Metodologia de monitorizare și evaluare a performanței serviciilor de asistență medicală în unități sanitare cu paturi are ca finalitate raportarea și urmărirea nivelului de performanță pentru o multitudine de utilizatori/pacienți din sistemul de sănătate publică.

- a. **Ministerul Sănătății**, care realizează politicile naționale, corelate cu cele la nivel european și internațional, în domeniul sănătății publice, prin reglementarea domeniului și prin acțiuni adecvate la dezvoltarea unui sector sanitar modern și accesibil care să acopere în mod eficient și echitabil nevoile de sănătate ale cetățenilor din România și care să conducă la îmbunătățirea stării de sănătate a populației. Ministerul își propune printre obiectivele sale dezvoltarea sistemului calității actului medical și a siguranței pacientului. În acest context măsurarea performanței serviciilor de asistență medicală în unități sanitare cu paturi creează stimulente pentru o performanță mai bună prin faptul că:

Monitorizarea și evaluarea modului de realizare a obiectivelor strategice, a programelor și politicilor din sistem, precum și a obiectivelor/direcțiilor și/sau acțiunilor/măsurilor cuprinse în planurile anuale de acțiune/implementare pe zona de asistență medicală în unități sanitare cu paturi poate fi informată și prin intermediul platformei și a prezentei metodologii de monitorizare care a luat în considerare indicatorii relevanți propuși în Anexa 1 a Ordinului comun al MS și CNAS nr. 995 privind evaluarea managementului spitalelor.

- b. **Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate**, care reglementează și evaluează calitatea serviciilor de sănătate. Rolul său este de a asigura și îmbunătăți continuu calitatea serviciilor de sănătate și a siguranței pacientului, prin standardizarea și evaluarea serviciilor de sănătate și acreditarea unităților sanitare. În exercitarea acestui rol Autoritatea se prevaluează de o serie de standarde și criterii de calitate pe care le urmărește cu consecvență în evaluarea calității serviciilor furnizate de unitățile sanitare. Astfel, prezenta metodologie a folosit o parte din indicatorii utilizați de ANMCS în evaluarea spitalelor<sup>1</sup>(Referința 1 privind managementul strategic, Referința 2 privind managementul clinic și Referința 3 etica medicală și drepturile pacientului).
- c. **UAT-urile**, care dețin spitalele județene. CJ-urile sunt direct interesate în monitorizarea performanțelor spitalelor din subordine pentru a oferi serviciile de asistență medicală adaptate la nevoile comunității și nu au personal specializat în evaluarea performanțelor unui spital. Platforma oferă acestora un instrument supl

<sup>1</sup> <https://anmcs.gov.ro/web/acreditarea-spitalelor/standarde-de-acreditare/>

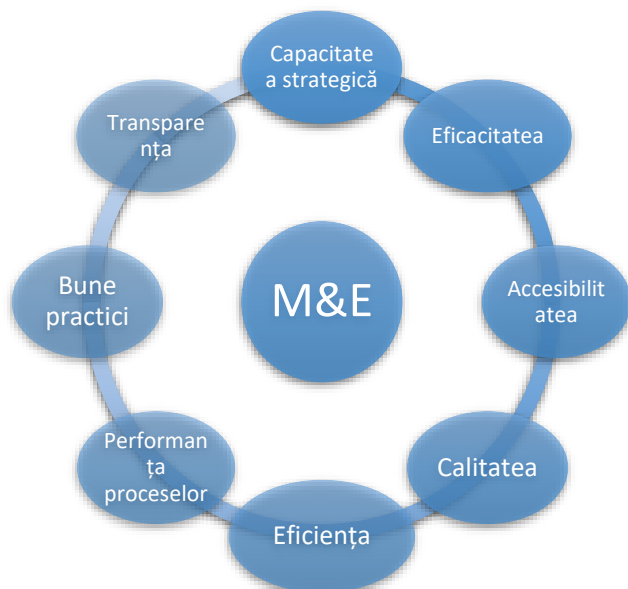
și precis pentru monitorizarea și evaluarea serviciilor furnizate în unitățile sanitare cu paturi din subordinea lor.

- d. **Opinia publică și comunitatea**, care sunt interesate de evaluarea obiectivă a calității serviciilor de asistență medicală oferite de sistemul de sănătate publică. Existența și utilizarea transparentă a unei metodologii care să asigure evaluarea obiectivă și integrată a calității și performanțelor înregistrate la nivelul spitalelor poate induce în comunitate sentimentul de încredere în actul medical, poate contribui la creșterea satisfacției pacienților și la consolidarea respectului și aprecierii activității medicilor din spitale.

Aprecierea comparativă a performanțelor înregistrate anual la nivelul județelor și/sau regiunilor din România va fi extrem de utilă pentru identificarea decalajelor existente în teritoriu, identificarea factorilor care generează aceste disparități teritoriale, fundamentarea master planurilor de servicii medicale, precum și monitorizarea implementării acestora precum și a Strategia Națională de Sănătate 2023-2030.

## 2.2 Criteriile pentru monitorizare și evaluare integrată a performanței serviciilor publice: particularizare la serviciile medicale din unități sanitare cu paturi

Pentru o mai bună înțelegere a componentelor procesului descris în cadrul acestei Metodologii, criteriile utilizate sunt sintetizate prin intermediul figurii de mai jos:



Figură 1 - Criteriile pentru monitorizare și evaluare integrată a performanței serviciilor publice

Metodologia propune un sistem de evaluare a performanței pe baza unor criterii utilizate în evaluarea performanței la nivel internațional cu ajutorul unor indicatori cheie de performanță. Criteriile vor fi măsurate prin intermediul unor indicatori agregați și bazați pe indicatori specifici măsurării performanței serviciilor aferenți criteriilor propuse. Criteriul de eficiență va fi analizat în mod specific, prin analiza intrărilor (resurselor) și

indicatorilor de realizare imediată (output), în timp ce eficacitatea va fi analizată prin raportul ieșiri-rezultate.

### 2.3. Criteriul 1: Capacitatea strategică (răspunde la întrebarea dacă a fost planificat procesul de furnizare a serviciilor publice, incluzând obiectivele, resursele, monitorizarea și evaluarea, utilizarea rezultatelor)

Serviciile furnizate în unități sanitare cu paturi trebuie să fie planificate de către instituții la nivel strategic pentru a face față nevoilor în schimbare și pentru a putea anticipa dinamic oportunitățile și schimbările/provocările. Acest lucru presupune existența unei planificări instituționale și a organizării din punct de vedere strategic. Planificarea instituțională va trebui să se reflecte în organizarea proceselor, documentelor și resurselor pentru managementul performanței în cadrul spitalului, ca etapă anterioară operaționalizării efective și implementării criteriilor performanței.

Pentru a monitoriza și evalua capacitatea strategică a unui serviciu furnizat în unități sanitare cu paturi au fost luate în considerare mai multe dimensiuni de analiză.

O primă dimensiune a capacității strategice a serviciilor publice vizează modul de integrare în cadrul serviciilor publice a principiilor managementului performanței.

Întrebările de cercetare pentru analiza criteriului se referă la:

i) Sunt definite principiile managementului performanței la nivelul fiecărui tip de Serviciu furnizat în unități sanitare cu paturi? La nivelul prestatorilor, principiile sunt definite conform cu cerințele sistemului național, sunt acestea respectate și aplicate continuu în implementarea cadrului de performanță?

Tot la nivel de spital, această dimensiune poate fi operaționalizată prin evaluarea modului în care principiile definite se regăsesc în toate procedurile și acoperă integral specificul managementului performanței în organizație/instituție pe termen lung.

ii) Existența unei politici privind performanța serviciului public, care poate fi elaborată la nivel național, dar și/sau preluată și adaptată la nivelul fiecărui prestator. O astfel de politică de performanță poate fi operaționalizată sub forma unui document strategic, actualizat periodic și care prevede raportarea transparentă a rezultatelor obținute.

iii) Existența unei structuri pentru monitorizarea și evaluarea performanței. O astfel de structură trebuie să aibă o definiție clară a rolului și responsabilităților, să dezvolte și să implementeze un sistem de monitorizare, evaluare și raportare pe care să-l evalueze și pe care să îl îmbunătățească continuu astfel încât să crească calitatea informațiilor furnizate. Toate aceste dimensiuni sunt operaționalizate sub forma unor indicatori. O listă orientativă de indicatori a fost dezvoltată în cadrul proiectului, iar pentru acest criteriu de evaluare, având în vedere resursele limitate, au fost selectați câțiva dintre cei mai utilizați și relevanți indicatori.

Pentru a măsura capacitatea strategică a unui serviciu furnizat în unități sanitare cu paturi, au fost dezvoltați doi indicatori cheie de performanță: a) completitudinea setului strategic și b) indicele capacității strategice. Acești indicatori cheie de performanță se calculează pe baza unor formule complexe: ca sumă ponderată a indicatorilor de performanță specifici acestui criteriu de eficacitate (vezi Anexa 1). Ponderile fiecărui indicator au fost stabilite pe baza bunelor practici internaționale și ținând cont de importanța fiecărui indicator în măsurarea performanței serviciilor publice. În funcție de specificitatea serviciilor publice, aceste ponderi pot fi ajustate.

Fiecare indicator se calculează pe baza mai multor variabile colectate de la fiecare spital sub forma chestionarului:

- Existența unui document ce cuprinde următoarele elemente ale serviciului public: misiune, viziune și obiective, indicatori de performanță;

- Existența obiectivelor strategice pentru Serviciile furnizate în unități sanitare cu paturi;
- Existența obiectivelor operaționale/rezultatelor/indicatorilor pentru Serviciu furnizat în unități sanitare cu paturi;
- Existența unui sistem de management al performanței;
- Planificare multianuală a investițiilor pentru spitale;
- Existența unei structuri și funcții cu atribuții formalizate privind măsurarea performanței;
- Numărul resurselor umane alocate pentru funcționarea structurii de monitorizare și evaluare (dacă au atribuții de M&E conform fisei postului);
- Numărul total de posturi ocupate în organigrama spitalului cu atribuții în furnizarea serviciilor spitalicești;
- Existența unei metodologii sau proceduri de monitorizare și evaluare a performanței.

#### 2.4. Criteriul 2: Eficacitatea - răspunde la întrebarea dacă Serviciile furnizate în unități sanitare cu paturi își ating obiectivele stabilite

i) Criteriul **Eficacitate** urmărește realizarea obiectivelor, rezultatelor și indicatorilor de performanță privind furnizarea serviciilor publice la nivelul spitalelor, adică ceea ce s-a obținut raportat la ceea ce s-a planificat conform criteriului 1. Eficacitatea va fi analizată prin raportarea la indicatori aferenți subcriteriilor *Accesibilitate*, *Adecvare* sau *Calitate* și nu numai. **Eficacitatea** urmărește gradul de atingere al obiectivelor referitoare la performanță stabilite de către spital/UAT/MS, așadar, va fi analizată în corelație cu criteriul 1, dar și cu celelalte criterii.

Pentru a măsura eficacitatea unui serviciu furnizat în unități sanitare cu paturi au fost dezvoltati doi indicatori cheie de performanță: "*Indicele de îndeplinire a țințelor asumate în anul fiscal*" și "*Indicele de eficacitate generală a serviciilor*". Acești indicatori cheie de performanță se calculează pe baza unor formule complexe: ca sumă ponderată a indicatorilor de performanță specifici acestui criteriu de eficacitate (vezi Anexa 1). Ponderile fiecărui indicator au fost stabilite pe baza bunelor practici internaționale și ținând cont de importanța fiecărui indicator în măsurarea performanței serviciilor publice. Analiza criteriului va urmări următorii indicatori:

%Cazuri decedați

%Cazuri decedați intraoperator

%Externări prin transfer interspitalicesc

%Externări la cerere

%Cazuri vindecate

%Cazuri ameliorate

%Cazuri agravate

%Cazuri staționare

Indicele de concordanță a diagnosticelor de internare și externare

Număr pacienți pe lista de așteptare pe secții

ii) În același timp, criteriul **eficacitate** privit din perspectiva eficacității serviciilor furnizate se referă la *nivelul de satisfacție* obținut prin furnizarea unui anumit serviciu

către pacienți. Eficacitatea serviciului are trei dimensiuni: *disponibilitatea serviciului (D)*, *respectarea programărilor (R)* și *îndeplinirea așteptărilor (A - adecvarea)*.

Întrebări de cercetare:

- Satisfacția pacienților pentru serviciul furnizat;
- Modul în care s-au respectat traseele clinice/protocoalele medicale;
- Modul în care a fost gestionată furnizarea serviciilor;
- Timpul de așteptare la camera de gardă;
- Durata medie de spitalizare;
- Numărul pacienților reinternați la mai puțin de 30 de zile;
- Calitatea și claritatea informațiilor;
- Competența personalului;
- Tratatamentul corect;
- Politețea personalului;
- Deschiderea față de nevoi;
- Serviciul furnizat a avut efectele așteptate.

2.5. Criteriul 3: Accesibilitate - răspunde la întrebarea dacă utilizatorii/pacienții au acces facil la servicii, incluzând aici categoriile cu probleme de acces

*i) Accesibilitatea este de mai multe tipuri:*

- Accesibilitate generală, măsurată prin gradul de accesare al serviciului, mai ales de către cei cu probleme de acces;
- Accesibilitate în ceea ce privește oportunitatea temporală a furnizării, încadrarea în timp, măsurate prin lipsa întârzierilor și furnizarea la timp;
- Accesibilitatea costului serviciului, mai ales acolo unde pacientul trebuie să asigure o parte din cost.

Întrebări de cercetare:

- Existența spațiilor de așteptare mobilate cu scaune sau bănci confortabile;
- Personal specializat pentru preluarea și informarea pacienților?
- Existența instrumentelor și procedurilor adoptate pentru preluarea și informarea pacienților;
- Existența procedurilor transparente privind traseul pacientului pe parcursul furnizării serviciilor publice;
- Deținerea de instrumente electronice de transparentizare a listelor de așteptare;
- Dacă pacienții beneficiază de serviciile de care au nevoie (Atitudine proactivă);
- Dacă pacienții pot identifica ușor aceste servicii;
- Dacă pacienții au acces ușor și rapid la Serviciile furnizate în unități sanitare cu paturi;
- Dacă beneficiază de uniformitate în asigurarea serviciilor și în utilizarea de soluții standard;
- Dacă pacienții au acces la toate serviciile conexe ca pachet inclus;
- Dacă pacienții au acces la toate informațiile necesare și relevante;
- Dacă informațiile furnizate sunt corecte, precise și de încredere;
- Descrierea canalelor de informare și comunicare, inclusiv social media
- Dacă pacienții trebuie să răspundă la întrebări ne-necesare/redundante (evitarea redundanțelor);
- Dacă pacienții sunt siguri că informațiile oferite de ei nu sunt folosite în scopuri ascunse (confidențialitate);
- Dacă pacienții se pot baza pe faptul că prestatorii de servicii își respectă angajamentele la timp (încredere);

- Dacă pacienții pot oferi input/feedback (sugestii, propuneri, idei, critici) legat de prestarea serviciilor;
- Timpii de așteptare până la furnizarea serviciului public;
- Existența listelor de așteptare transparente;
- Programul de lucru al diferitelor servicii favorizează accesul la acestea;
- Dacă pacienții își permit să plătească pentru servicii fără să întâmpine dificultăți financiare; (considerând toate costurile implicate, inclusiv costul serviciului în sine și costul de oportunitate pentru transport și o persoană pentru asistență dacă este necesar, costul de oportunitate pentru timpul pierdut de la lucru, etc).

Pentru a măsura accesibilitatea unui Serviciu furnizat în unități sanitare cu paturi a fost dezvoltat un indicator cheie de performanță: *Indicele general al accesibilității*. Acest indicator cheie de performanță se calculează pe baza unei formule: ca produs a trei indicatori de performanță specifici acestui criteriu de accesibilitate:

Rata de solicitări neonorate pentru acordarea serviciului spitalicesc x Percepția accesibilității x Rata de neaccesare a serviciului

Acești trei indicatori de performanță sunt calculați ca sume ponderate ale variabilelor specifice fiecărui indicator (vezi Anexa 1). Tipuri de indicatori aferenți criteriului:

- Existența cel puțin a unei politici/proceduri aprobată și implementată corespunzător privind tratamentul egal;
- Numărul de reclamații și gravitatea acestora/an privind tratamentul egal;
- Număr de solicitări neonorate pentru serviciu;
- Timp mediu de așteptare la coadă (an);
- Durata medie de spitalizare pe CMD (an);
- Numărul celor care amână, accesarea unor servicii, din motive financiare,

#### ii) Adecvarea

Se referă la modul în care serviciul răspunde cererii și așteptărilor pacienților existenți și se bazează pe standarde de furnizare fundamentate mai ales pe nevoile acestora.

Presupune o adaptare a serviciilor în funcție de nevoile specifice, de exemplu, urmăresc prioritatea celor care au nevoi urgente: *persoane care au viața în pericol (se utilizează scorul APACHE)*, etc.

2.6. Criteriul 4: Calitatea - răspunde la întrebarea dacă serviciile furnizate sunt oferite conform unor parametri tehnici sau de furnizare precum cost, timp, în conformitate cu standardele în vigoare și dacă pacienții sunt mulțumiți de serviciile primite

Este un element definitoriu pentru evaluarea performanței serviciilor spitalicești mai ales datorită relației pe care o stabilește între spitale și pacienți, și este măsurată într-un mod sistematic la nivelul ANMCS<sup>2</sup>. Pentru evaluarea calității sunt propuse mai multe componente:

- i. calitatea tehnică a serviciilor bazată pe standarde și normative tehnice a serviciilor oferite conform criteriilor ANMCS dar și a celor din Norma privind procedura de autorizare sanitară de funcționare a spitalului din ordinul 914 al Ministerului Sănătății din 26.07.2006.
  - ii. satisfacția sau percepția cu privire la calitate bazată pe feedbackul utilizatorilor
- Pentru a măsura calitatea unui Serviciu furnizat în unități sanitare cu paturi au fost dezvoltați trei indicatori cheie de performanță: *Indicele general al calității, Imaginea, performanța generală a spitalului și Indicele general de satisfacție al pacienților*<sup>3</sup>. Acești

<sup>2</sup> <https://anmcs.gov.ro/web/acreditarea-spitalelor/standarde-de-acreditare/>

<sup>3</sup> bazat pe calculul acestor ponderi cu ajutorul regresiei liniare multiple

indicatori cheie de performanță se calculează pe baza unor formule complexe: ca sumă ponderată a indicatorilor de performanță specifici acestui criteriu de calitate (vezi Anexa 1).

**2.7. Criteriul 5: Eficiența - performanța ca eficiență** (răspunde la întrebarea cum sunt utilizate resursele/măsura modului în care intrările sunt transformate în rezultate) Acest criteriu este extrem de important pentru evaluarea performanței serviciului public. Eficiența reprezintă un raport rezultat între intrări și ieșiri, urmărind, mai ales pentru sectorul public să sprijine menținerea cheltuielilor la un nivel decent și obținerea unui rezultat îmbunătățit pentru aceeași cantitate de resurse cheltuite. Evaluarea performanței pe baza criteriului de eficiență poate îmbrăca mai multe forme: eficiența alocativă, eficiența productivă, eficiența tehnică, eficiența dinamică și eficiența socială<sup>4</sup>. Dimensiunile cheie ale eficienței, sunt:

- i. **Eficiența alocativă** este utilizată atunci când consumatorii/finanțatorii plătesc un preț care reflectă costul de producție marginal. Condiția pentru a asigura eficiența alocativă pentru o organizație este de a produce un rezultat în care costul marginal este egal cu prețul de achiziție. Această metodologie calculează eficiența alocativă ca diferență între tariful serviciului (sau standardul de cost) și costul istoric/real al serviciului respectiv.
- ii. **Eficiența productivă** apare atunci când o organizație combină resursele în așa fel încât să producă o producție dată la cel mai mic cost mediu posibil. În cadrul acestei metodologii vom calcula eficiența productivă ca diferență între costul median al serviciului și costul istoric/real al serviciului respectiv.
- iii. **Eficiența tehnică** se referă la cât de mult poate fi obținut dintr-o intrare (resursă) dată. Eficiența tehnică maximă apare atunci când rezultatul este maximizat dintr-o cantitate dată de intrări. Eficiența productivă reprezintă minimizarea costurilor prin ajustarea mixului de intrări, în timp ce eficiența tehnică este maximizarea producției dintr-un anumit mix de intrări. În cadrul acestei metodologii vom calcula eficiența tehnică prin Rata de ocupare a paturilor. Nivelul optim este de 80% pentru un spital județean. O rată de ocupare a paturilor mai mare de 80% va indica un nivel ridicat de eficiență tehnică.
- iv. **Eficiența dinamică** apare în momentul introducerii progresului tehnologic și/sau a inovației în cadrul procesului de furnizarea a serviciilor publice.

*Notă: În mod tradițional, o intervenție chirurgicală clasică presupunea ca pacientul să rămână cel puțin 5 zile internat în spital, dar, astăzi, datorită progresului tehnologiilor medicale multe intervenții chirurgicale presupun o internare a pacientului în spital de doar câteva ore.*

**În cadrul acestei metodologii vom folosi durata medie de spitalizare pentru a evalua eficiența dinamică.**

- v. **Eficiența socială** există atunci când toate costurile și beneficiile directe și indirecte sunt luate în considerare. **Speranța de viață este un indicator care va fi folosit pentru eficiența socială a serviciilor spitalicești.**

Indicatorii de eficiență care măsoară performanța unui Serviciu furnizat în unități sanitare cu paturi sunt folosiți atât în managementul performanței, cât și în managementul strategic, managementul financiar, managementul calității, managementul sistemelor informaționale, managementul facilităților, leadership, integritate etc. Datorită utilizării acestui criteriu în atâtea domenii ale administrației am considerat necesar să fie definiți în cadrul acestui criteriu indicatorii comuni criteriului de eficiență

<sup>4</sup> [https://www.economicsonline.co.uk/Business\\_economics/Efficiency.html](https://www.economicsonline.co.uk/Business_economics/Efficiency.html)

cu alte criterii de monitorizare și evaluare a performanței. Indicatori precum costul standard, gradul de îndatorare și fundamentarea bugetului pe bază de rezultate sunt incluși în analiza criteriului Eficiență.

**Evaluarea eficienței serviciilor se va referi la indicatori de tipul:**

- Cost/efort per ieșire/rezultat imediat;
- Rata de utilizare a paturilor;
- Durata medie de spitalizare;
- Costul pe DRG/CMD
- Sperața de viață la naștere.

**2.8. Criteriul 6: Performanța proceselor** - răspunde la întrebarea dacă procesele care susțin funcțiunile interne ale instituțiilor - Resurse Umane, Buget și Contabilitate, Logistica, Relații Publice și Comunicare etc. - sunt organizate conform unei logici care să susțină performanța

Performanța proceselor administrative la nivelul organizațiilor care furnizează servicii constituie o premisă cheie pentru adoptarea performanței la nivelul instituțiilor publice. Capacitatea administrativă adecvată permite atât construirea unui proces de evaluare a calității serviciilor publice, cât și obținerea rezultatelor și nivelului de performanță asociat acestor rezultate ale activității de furnizare. Performanța proceselor aferente funcțiilor cheie ale instituțiilor este critică pentru crearea unui mediu organizațional orientat către performanță și care are estimări realiste să obțină performanță prin rezultatele sale.

**Dimensiuni cheie pentru analiza performanței proceselor:**

- Capacitatea de a asigura managementul financiar/per entitate/serviciu;
- Capacitatea de asigurare a managementului resurselor umane/per entitate/serviciu;
- Rata de înnoire a infrastructurii informatice și digitalizare;
- Capacitatea financiară de asigurarea a suportului TIC/per entitate/serviciu;
- Gradul de pregătire pentru calitate (capacitate de asigurare a calității)/per entitate (ISO, alt standard)/serviciu
- Politică de resurse umane și calitatea resursei umane;
- Gradul de digitalizare și vulnerabilitatea la securitatea informatică (per entitate)/pentru fiecare serviciu;

Pentru a măsura performanța proceselor de furnizare a unui Serviciu furnizat în unități sanitare cu paturi au fost dezvoltati șase indicatori: *Capacitate de asigurare a managementului financiar/per entitate*, *Indice de capacitate IT*, *Indice pregătire pentru calitate*, *Indice de capacitate a resursei umane*, *Indicele de calitate al locului de muncă* și *Indicele general de digitalizare*. Acești indicatori cheie de performanță se calculează pe baza unor formule complexe: ca sumă ponderată a indicatorilor de performanță specifici acestui criteriu performanță (vezi Anexa 1).

**2.9. Criteriul 7: Bune practici** - răspunde la întrebarea dacă mediul instituțional este inovativ și orientat către performanță, incluzând aici adoptarea celor mai bune practici din domeniul furnizării serviciilor

Variabilele măsurate pentru indicatorul de inovare vizează participarea la competiții de bune practici, numărul și tipul măsurilor de inovare sau îmbunătățire a performanței serviciului public implementate, existența instrumentelor de feedback din partea pacienților serviciilor publice, procentul pacienților cărora li s-a solicitat sau au acordat feedback. În privința co-creării, variabilele propuse spre măsurare sunt *existența unei proceduri interne de consultare a pacienților serviciului public*, *numărul de ședințe publice de consultare organizate*, *gestionarea petițiilor*, *gradul de încredere de care se*

*bucură Serviciile furnizate în unități sanitare cu paturi, numărul de persoane implicate în co-creare.*

2.10. Criteriul 8: Transparența - răspunde la întrebarea dacă instituțiile sunt deschise și transparente, dacă oferă posibilitatea informării utilizatorilor cu privire la rezultatele activității de furnizare a serviciilor

Transparența și integritatea au devenit valori centrale în funcționarea economiei și trebuie reflectate și în evaluarea performanței serviciilor publice. Pacienții și comunitățile devin din ce în ce mai conștienți de impactul serviciilor publice asupra bunăstării și sunt interesați să participe în procesul de luare a deciziilor, să fie informați și implicați. Este evaluată capacitatea spitalelor de a comunica și implica pacienții și comunitățile pe care le deservesc.

Având în vedere multitudinea problematicilor propuse prin intermediul acestui criteriu sunt propuși următorii indicatorii agregați:

- i. *Indicele general de transparență*, include indicatori de performanță care se referă la *satisfacția față de informarea publică*, ce include variabile precum *funcționalitatea sistemului de transparență decizională și de acces la informațiile de interes public sau nivelul de satisfacție al pacienților față de nivelul și calitatea informării*),
- ii. *Indicele de integritate*, include variabile precum *numărul incidentelor de integritate sau a dosarelor disciplinare*), *nivelul/rata de livrare a datelor publice deschise*, *disponibilitatea publică a obiectivelor de performanță și rezultatelor spitalului* (ce include variabile de tipul existența raportului anual care cuprinde date privind Serviciile furnizate în unități sanitare cu paturi sau existența datelor de contact ale persoanelor direct responsabile de atingerea performanței).

Fiecare criteriu de performanță a fost structurat pe indicatori de performanță, care sunt calculați pe baza unor variabile.

## Anexa 1: CRITERII DE PERFORMANȚĂ ȘI INDICATORI

Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
C1	Capacitatea strategică și instituțională	C1.1	Completitudinea setului strategic	$C1.1 = 0.2 * C1.1.1.1 + 0.2 * C1.1.2.1 + 0.2 * C1.1.3.1 + 0.2 * C1.1.4.1 + 0.1 * C1.1.5.1 + 0.1 * C1.1.6.1$	C1.1.1	Gradul de conformitate a documentelor strategice în vigoare, în perioada de referință,	$C1.1.1 = C1.1.1.1$	C1.1.1.1	Planul strategic se bazează pe analiza nevoilor de îngrijire a populației din județ și a ofertei de servicii spitalicești de la nivel județean și regional?
					C1.1.2	Conformitatea cu resursele disponibile și potențiale	$C1.1.2 = C1.1.2.1$	C1.1.2.1	Planul strategic este fundamentat în conformitate cu resursele disponibile și potențiale identificate?
					C1.1.3	Existența unui sistem de management al performanței implementat la nivelul spitalului	$C1.1.3 = C1.1.3.1$	C1.1.3.1	La nivelul spitalului funcționează o echipă activă responsabilă cu evaluările periodice ale nivelului de implementare a obiectivelor strategice?

Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
					C1.1.4	Existența unui sistem de calitate implementat la nivelul spitalului	C1.1.4=C1.1.4.1	C1.1.4.1	Structura de management al calității serviciilor coordonează procesul de asigurare și îmbunătățire a calității serviciilor de sănătate și siguranței pacientului în colaborare cu șefii tuturor sectoarelor de activitate?
					C1.1.5	Existența unui sistem de management al riscurilor	C1.1.5=C1.1.5.1	C1.1.5.1	Managementul spitalului efectuează analizele de risc pe tipuri, probabilitate de materializare și impact și adoptă măsuri dedicate?
					C1.1.6	Planificare anuală a activităților SMC	C1.1.6=C1.1.6.1	C1.1.6.1	Planificarea anuală a activităților SMC

Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
									asigură conformarea la cerințele standardelor de acreditare?
C1	Capacitatea strategică	C1.2	Indicele capacității strategice	$C1.2=0.3*C1.2.1.1+0.4*C1.2.2.1+0.3*C1.2.3.1$	C1.2.1	Existența unei structuri și a unor funcții cu atribuții formalizate privind măsurarea performanței	$C1.2.1=C1.2.1.1$	C1.2.1.1	Existența unei structuri și a unor funcții cu atribuții formalizate privind măsurarea performanței
					C1.2.2	Numărul de rapoarte de monitorizare și evaluare privind performanța serviciului în anul 2022	$C1.2.2=C1.2.2.1$	C1.2.2.1	Care este numărul de rapoarte specifice referitoare la măsurarea performanței serviciilor spitalicești, în anul 2022
					C1.2.3	Numărul resurselor umane alocate pentru funcționarea structurii M&E (au atribuții de M&E conform fișei postului)	$C1.2.3=C1.2.3.1$	C1.2.3.1	Care este numărul de posturi ocupate, la 31 decembrie 2022, care au în fișa postului atribuții de M&E (monitorizare și evaluare) a

Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
									serviciilor spitalicești?
C2	Eficacitatea	C2.1	Indicele de eficacitate generală a serviciilor	$C2.1 = C2.1.1 \times C2.1.2 \times C2.1.3 \times C2.1.4 \times C2.1.5 \times C2.1.6$	C2.1.1	Eficacitatea serviciilor medicale din spital	$C2.1.1 = C2.1.1.1$	C2.1.1.1	%Externări prin transfer interspitalicesc
					C2.1.2	%Cazuri vindecate	$C2.1.2 = C2.1.2.1$	C2.1.2.1	%Cazuri vindecate
					C2.1.3	%Cazuri ameliorate	$C2.1.3 = C2.1.3.1$	C2.1.3.1	%Cazuri ameliorate
					C2.1.4	%Cazuri agravate	$C2.1.4 = C2.1.4.1$	C2.1.4.1	%Cazuri agravate
					C2.1.5	%Cazuri staționare	$C2.1.5 = C2.1.5.1$	C2.1.5.1	%Cazuri staționare
					C2.1.6	Numărul pacienților reinternati la mai puțin de 30 de zile	$C2.1.6 = C2.1.6.1$	C2.1.6.1	Numărul pacienților reinternati la mai puțin de 30 de zile
C3	Calitatea	C3.1	Indicele general al calității	$C3.1 = 0,2 * C3.1.1 + 0,3 * C3.1.2 + 0,1 * C3.1.3 + 0,1 * C3.1.4 + 0,1 * C3.1.7 + 0,05 * C3.1.5 * C3.1.6$	C3.1.1	Spitalul se preocupă de certificarea de calitate a activităților desfășurate	$C3.1.1 = C3.1.1.1$	C3.1.1.1	Spitalul se preocupă de certificarea de calitate a activităților desfășurate?

Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
					C3.1.2	Cultura calității	C3.1.2= C3.1.2.1 x C3.1.2.2 x C3.1.2.3 x C3.1.2.4 x C3.1.2.5	C3.1.2.1	Structura de management al calității (SMC) împreună cu conducerea spitalului asigură dezvoltarea culturii calității în spital?
								C3.1.2.2	Structura de management al calității (SMC) serviciilor coordonează procesul de asigurare și îmbunătățire a calității serviciilor de sănătate și siguranței pacientului în colaborare cu șefii tuturor sectoarelor de activitate?
								C3.1.2.3	Spitalul are un registru al riscurilor și monitorizează



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
									eficacitatea măsurilor de prevenție
								C3.1.2.4	Sunt identificate locurile și condițiile cu potențial de risc fizic pentru securitatea persoanelor (risc de cădere, de alunecare, de lovire, electrocutare etc) și sunt adoptate măsuri de prevenire?
								C3.1.2.5	Pe baza recomandărilor SMC spitalul ia măsuri de îmbunătățire a calității serviciilor de sănătate și siguranței pacientului?
					C3.1.3	Sanțiuni referitoare la nerespectarea standardelor de calitate în vigoare	C3.1.3=C3.1.3.1	C3.1.3.1	Vă rugăm să ne furnizați numărul sancțiunilor primite sau dispuse de



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
									instituția dvs. referitoare la nerespectarea standardelor de calitate în vigoare, în anul 2022?
					C3.1.4	Rata de reclamații soluționate	C3.1.4= C3.1.4.2*100/ C3.1.4.1;	C3.1.4.1	Vă rugăm să ne furnizați numărul reclamațiilor primite și privind modul în care instituția dvs. a gestionat serviciile spitalicești, în anul 2022
								C3.1.4.2	Vă rugăm să ne furnizați numărul reclamațiilor soluționate privind modul în care instituția dvs. a gestionat serviciile spitalicești, în anul 2022
					C3.1.5	Rata reclamațiilor din total număr de pacienți	C3.1.5= C3.1.4.1/ C3.1.4.3	C3.1.4.3	Numărul pacienților



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
					C3.1.6	Rata planificată de îmbunătățire a calității serviciilor publice	$=0,4 \times C3.1.6.1 + 0,3 \times C3.1.6.2 + 0,3 \times C3.1.6.3 + 0,3 \times C3.1.6.4$	C3.1.6.1	Care este numărul serviciilor spitalicești planificate pentru îmbunătățire a calității în anul 2022?
								C3.1.6.2	Care este numărul DRG-urilor furnizate de instituția dvs.?
								C3.1.6.3	Spitalul funcționează cu toate avizele și autorizațiile prevăzute de actele normative în vigoare
								C3.1.6.4	Planificarea anuală a activităților SMC asigură conformarea la cerințele standardelor de acreditare?



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
					C3.1.8	Gradul de implicare a pacienților în planificarea serviciilor	$C3.1.8 = C3.1.8.1$	C3.1.8.1	Vă rugăm să ne furnizați numărul de chestionare de satisfacție a pacienților completate de către aceștia în anul de referință.
					C3.1.9		$C3.1.9 = C3.1.9.1$	C3.1.9.1	SMC analizează sistematic informațiile rezultate din prelucrarea chestionarelor și emite recomandări?
					C3.1.10	Gradul de satisfacție a pacientului privind serviciul public X în anul 2022 Măsurat de instituția publică	$C3.1.10 = C3.1.10.1$	C3.1.10.1	În anul 2022, care a fost gradul de satisfacție al pacienților?
C3			;	$C3.2 = C3.2.1 + C3.2.2$	C3.2.1	Percepția privind imaginea generală a spitalului	$C3.2.1 = (C3.2.1.1 + C3.2.1.2 + C3.2.1.3 + C3.2.1.4) / 4$	C3.2.1.1	Condițiile hoteliere răspund particularităților fiecărui pacient, îngrijirile sunt acordate cu

Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
									respectarea dreptului la intimitate?
								C3.2.1.2	Curățenia și dezinfectia spațiilor și a echipamentelor este reglementată și monitorizată?
								C3.2.1.3	Mediul de îngrijire este evaluat și adaptat permanent la necesitățile asistenței medicale
								C3.2.1.4	Rata infecțiilor nozocomiale/intraspitalicești - pe total spital
	Calitatea	C3.2	Percepția privind Performanța generală a spitalului	$C3.2 = C3.2.1$	C3.2.1	Percepția privind Performanța generală a spitalului (chestionar cetățeni)	$C3.2.1 = 1 / C3.2.2.1$	C3.2.2.1	Performanța generală a spitalului (chestionar cetățeni)
C3	Accesibilitate	C3.3	Indicele general al accesibilității	$C3.3 = C3.3.1 * C3.3.2 * C3.3.3$	C3.3.1	Rata de solicitări pentru acordarea serviciului public	Rata de solicitări neonorate și/sau întârziate	C3.3.1.1	a. Nr. de solicitări de acordare a serviciului public in anul 2022



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
							pentru acordarea serviciului public $X = (C3.3.1.3 + C3.3.1.2) * 100 / C3.3.1.1$		
								C3.3.1.2	b. Întârziate față de termenul legal de răspuns la 31.12 in anul 2022
								C3.3.1.3	c. Solicitățile respinse la 31.12 în anul 2022
					C3.3.2	Percepția accesibilității	$C3.3.2 = 6 / (C3.3.2.1 + C3.3.2.2 + C3.3.2.3 + C3.3.2.4 + C3.3.2.5 + C3.3.2.6)$	C3.3.2.1	Accesibilitatea fizică a locației serviciilor
								C3.3.2.2	Ușurința și comoditatea accesării serviciului
								C3.3.2.3	acces la toate serviciile conexe ca pachet inclus



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
								C3.3.2.4	Programul de lucru cu publicul
								C3.3.2.5	Modul în care sunt aduse la cunoștința cetățenilor termenele pentru serviciul solicitat
								C3.3.2.6	Varietatea mijloacelor de informare (avizier, pagină de internet, telefon, ghișeu, panouri)
					C3.3.3	Rata de neaccesare a serviciului x	$C3.3.3=0,4*C3.3.3.1+0,3*C3.3.3.2+0,3*C3.3.3.3$	C3.3.3.1	Costul serviciului (direct+indirect)
								C3.3.3.2	Lipsa serviciului din localitate
								C3.3.3.3	Timp de așteptare prea mare(direct)
					C3.2.4	Timp mediu de așteptare pe lista de așteptare (dacă e cazul)	$C3.2.4=C3.2.4.1$	C3.2.4.1	Durata medie de așteptare la camera de gardă si / sau UPU?



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
					C3.2.5	Număr pacienți pe lista de așteptare pe secții	C3.2.5= C3.2.5.1	C3.2.5.1	Număr pacienți pe lista de așteptare pe secții?
								C3.2.5.2	Timpul de așteptare pentru accesul/acordarea unui serviciu public
								C3.2.5.3	Servicii furnizate incomplet
					C3.2.6	Identificarea serviciilor publice la care plata/coplata (sau plată informală) au fost o barieră în accesarea acestora	C3.2.6= C3.2.6.1	C3.2.6	Identificarea serviciilor publice la care plata/coplata (sau plată informală) au fost o barieră în accesarea acestora
C3	Calitatea	C3.4	Indicele general de satisfacție a pacienților (formula din UK)	$C3.4=0,3 \cdot C3.4.1+0,24 \cdot C3.4.2+0,16 \cdot C3.4.3+0,12 \cdot C3.4.4+0,9 \cdot C3.4.5+0,9 \cdot C3.4.6$	C3.4.1	Percepția pacienților privind furnizarea serviciilor	$C3.4.1=7 / (C3.4.1.1+C3.4.1.2+C3.4.1.3+C3.4.1.4+C3.4.1.5+C3.4.1.5+C3.4.1.6+C3.4.1.7)$	C3.4.1.1	Finalitatea/rezultatul serviciului furnizat
								C3.4.1.2	Respectarea termenelor de oferire a unui răspuns într-o



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
									problemă adresată furnizorului de servicii publice
								C3.4.1.3	Fiabilitatea performanței facilităților de servicii
								C3.4.1.4	Flexibilitatea furnizorului de servicii de a modifica natura serviciului pentru a satisface nevoile cetățeanului
								C3.4.1.5	Consecvența performanței facilităților de servicii
								C3.4.1.6	Abilitatea generală de a face o treabă bună
								C3.4.1.7	Uniformitate în asigurarea serviciilor și în utilizarea de soluții standardizate/



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
									procedurale
					C3.4.2	Percepția pacienților privind capacitatea de răspuns a furnizorilor	$C3.4.2=3/(C3.4.2.1+C3.4.2.2+C3.4.2.3)$	C3.4.2.1	Rapiditatea furnizării serviciilor atunci când este nevoie de ele
								C3.4.2.2	Prioritatea cu care tratează angajații problemele semnalate de cetățeni
								C3.4.2.3	Promptitudinea cu care angajații oferă răspunsuri
					C3.4.3	Percepția pacienților privind profesionalismul furnizorilor	$C3.4.3=5/(C3.4.3.1+C3.4.3.2+C3.4.3.3+C3.4.3.4+C3.4.3.5)$	C3.4.3.1	Încrederea pe care o inspiră angajații
								C3.4.3.2	Cunoștințele pe care le dețin angajații despre serviciile furnizate
								C3.4.3.3	Efectuarea de proceduri corecte
								C3.4.3.4	Furnizarea de sfaturi bune și solide



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
								C3.4.3.5	Capacitatea personalului de a vă asculta și a vă înțelege
					C3.4.4	Percepția pacienților privind atitudinea angajaților	$C3.4.4=4/(C3.4.4.1+C3.4.4.2+C3.4.4.3+C3.4.4.4)$	C3.4.4.1	Politețea cu care tratează cetățenii
								C3.4.4.2	Respectul cu care tratează cetățenii
								C3.4.4.3	Discreția cu care tratează cetățenii
								C3.4.4.4	Atitudinea prietenoasă
					C3.4.5	Percepția pacienților privind informațiile	$C3.4.5=3/(C3.4.5.1+C3.4.5.2+C3.4.5.3)$	C3.4.5.1	Claritatea informațiilor verbale și scrise comunicate
								C3.4.5.2	Completitudinea informațiilor verbale și scrise comunicate
								C3.4.5.3	acuratețea informațiilor verbale și scrise comunicate
					C3.4.6	Percepția pacienților privind siguranța	$C3.4.6=2/(C3.4.6.1+C3.4.6.2)$	C3.4.6.1	Securitatea personală pe parcursul furnizării serviciului



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
								C3.4.6.2	Confidențialitatea datelor personale
C3	Calitatea	C3.5	Calitatea la MS	$C3.5 = 0,25 * C3.5.1 + 0,25 * C3.5.2 + 0,25 * C3.5.3 + 0,25 * C3.5.4$	C3.5.1	Calitatea facilităților exterioare	$C3.5.1 = 7 / (C3.5.1.1 + C3.5.1.2 + C3.5.1.3 + C3.5.1.4 + C3.5.1.5 + C3.5.1.6 + C3.5.1.7)$	C3.5.1.1	Parcarea
								C3.5.1.2	Facilitățile pentru dizabilități
								C3.5.1.3	Curățenie exterioară
								C3.5.1.4	Intrarea
								C3.5.1.5	Curățenia spitalului
								C3.5.1.6	Informații afișate despre program, pauze etc.
								C3.5.1.7	Informații despre secția căutată/unde trebuie să vă prezentați
					C3.5.2	Calitatea facilităților interioare	$C3.5.2 = 7 / (C3.5.2.1 + C3.5.2.2 + C3.5.2.3 + C3.5.2.4)$	C3.5.2.1	Curățenie interioară



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
							+C3.5.2.5+C3.5.2.6+C3.5.2.7)		
								C3.5.2.2	Informații birouri
								C3.5.2.3	Semnalizarea birourilor
								C3.5.2.4	Acces informatic sisteme
								C3.5.2.5	Sistem de management pentru coadă
								C3.5.2.6	Echipamentele
								C3.5.2.7	Mobilierul
					C3.5.3	Interacțiuni telefonică	C3.5.3=3/(C3.5.3.1C3.5.3.2+C3.5.3.3)	C3.5.3.1	Mijloacele tehnice și calitatea apelului
								C3.5.3.2	Cu angajații
								C3.5.3.3	Cu obiectivul de a rezolva o problema
					C3.5.4	Interacțiunea on-line	C3.5.4=3/(C3.5.4.1C3.5.4.2+C3.5.4.3)	C3.5.4.1	Mijloacele tehnice și calitatea apelului



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
								C3.5.4.2	Cu angajații
								C3.5.4.3	Cu obiectivul de a rezolva o problema
C4	Eficiența	C4.1	Eficiența alocativă	$C4.1 = C4.1.2(\text{sau } C4.2.2) - C4.2.4$	C4.1.1	Existența traseelor clinice	Numărul traseelor clinice aprobate în anul 2022 = $C4.1.1.1$	C4.1.1.1	Câte trasee clinice aveți aprobate și/sau implementate la nivelul instituției dvs.? Mai multe variante
					C4.1.2	Tariful DRG-ului	Suma totală pe care o decontează un pacient și/sau o agenție plătitoare de servicii	C4.1.2.1	Tariful DRG-ului
C4	Eficiența	C4.2	Eficiența productivă	$C4.2 = C4.2.3 - C4.2.4$	C4.2.1	Procentul serviciilor publice pentru care se calculează costuri	Procentul serviciilor publice pentru care se calculează costuri = $C4.2.1.1 * 100 / C3.1.6.2$	C4.2.1.1	Care este numărul traseelor clinice pentru care calculați costurile?

Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
C4					C4.2.2	Cost standard pe serviciu în anul 2022	Cost standard pe serviciu X în anul 2022 = C4.2.2.1	C4.2.2.1	Cost standard pe serviciu în anul 2022
C4					C4.2.3	Costul median cu serviciul X în anul 2022	Mediana seriei de date cu costurile tuturor serviciilor de tipul X în anul 2022= C4.2.3.1	C4.2.3.1	Costul median cu serviciul X în anul 2022
					C4.2.4	Costul istoric per serviciul X în anul 2022	Costul istoric per serviciul X în anul 2022 = C4.2.5 * C4.2.4.2/C4.2.4.3	C4.2.4.1	Cheltuieli salariale
								C4.2.4.2	Cheltuieli curente 2022
								C4.2.4.3	Număr de angajați 2022 (ENI)
					C4.2.5	Efortul (ENI) per serviciu public X	Efortul (ENI) per serviciu public X = C5.3V1 /C3.1.4.2	C4.2.5.1	Efortul (ENI) per totalitatea serviciilor publice de tipul X din anul 2022



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
					C4.2.6	Costul per pacient	Costul per pacient = (C4.2.4.2* C4.2.5.1/C4.2.4.3)/C4.2.6.1	C4.2.6.1	Numărul pacienților serviciului X din anul 2022
					C4.2.7	Cost per angajat	Cost per angajat = C4.2.4.2/C4.2.4.3		
					C4.2.8	Costul istoric cu resursa umană/serviciul X în anul 20..	Costul istoric per serviciul X în anul 20.. = C4.2.5 * C4.2.4.2/C4.2.4.3		
					C4.2.9	Grad de îndatorare	Grad de îndatorare = C4.2.9.1*100/C4.2.9.2	C4.2.9.1	Nivelul datoriei instituției la finele anului 2022
								C4.2.9.2	Veniturile totale ale instituției în anul 2022
					C4.2.10	Fundamentarea bugetului pe baza rezultatelor	Fundamentarea bugetului se face pe baza rezultatelor	C4.10V1	Fundamentarea bugetului se face pe baza rezultatelor



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
							propuse? Da/Nu/ Nu știu		propuse? Da/Nu/Nu știu
C4	Eficiența	C4.3	Eficiența tehnică	$C4.3=C4.3.1$	C4.3.1	Rata de ocupare a paturilor	$C4.3.1=C4.3.1.1$	C4.3.1.1	Rata de ocupare a paturilor
		C4.4	Eficiența dinamică	$C4.4=C4.4.1$	C4.4.1	Durata medie de spitalizare	$C4.4.1=C4.4.1.1$	C4.4.1.1	Durata medie de spitalizare
		C4.5	Eficiența socială	$C4.5=C4.5.1$	C4.5.1	Speranța de viață	$C4.5.1=C4.5.1.1$	C4.5.1.1	Speranța de viață
C5	Procesele/Funcțiunile/ Capacitatea funcțiilor	C5.1	Capacitate de asigurare a managementului financiar/ per entitate	Număr de angajați în domeniul managementului financiar - bugetar/ număr de posturi în organigramă $\times 100$	C5.1.1	Gradul de acoperire a posturilor cu specialiști în contabilitate/bugete/ management financiar	$C5.1.1=C5.1.1.1 / C5.1.1.2 \times 100$	C5.1.1.1	Numărul de angajați în contabilitate și management financiar
								C5.1.1.2	Numărul de posturi din organigramă ref. la contabilitate și management financiar
					C5.1.2	Instrumente de management financiar	$C5.1.2=C5.1.2.1 * 0,6 + C5.1.2.2 * 0,4$	C5.1.2.1	Aplicație informatică de tip ERP care să aibă și



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
									modul de management financiar
								C5.1.2.2	Aplicație informatică pentru controlul costurilor
C5	Procese /Funcțiunile/ Capacitatea funcțiunilor	C5.2	Indice de capacitate IT	$C5.2 = C5.3v1 \times 0,3 + C5.3v2 \times 0,3 + C5.3v4 \times 0,4$	C5.2.1	Rata de înnoire a infrastructurii IT	$C5.2.1 = C5.2.1.1 / C5.2.1.2 \times 100$	C5.2.1.1	Număr de echipamente IT depășite dpdv tehnologic
								C5.2.1.2	Nr. de echipamente TIC depășite tehnologic înlocuite de către instituție în ultimii 4 ani
					C5.2.2	Capacitate financiară de asigurarea a suportului TIC/per entitate	$C5.2.2 = C5.2.2.1 / C5.2.2.2 \times 100$	C5.2.2.1	Cheltuieli de mentenanță pentru TIC în ultimii 4 ani (mii lei)
								C5.2.2.2	Cheltuieli de mentenanță pentru TIC în următorii 4 ani (mii lei)

Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
					C5.2.3	Gradul de acoperire a posturilor cu personal IT	$C5.2.3 = C5.2.3.1 / C5.2.3.2 \times 100$	C5.2.3.1	Număr personal IT angajat (ENI)
								C5.2.3.2	Număr posturi de personal IT
C5	Procese/ Funcțiunile/ Capacitatea funcțiunilor	C5.3	Indice pregătire pentru calitate	$C5.3 = C5.3.1 * 0,1 + C5.3.2 * 0,6 + C5.3.3 * 0,1 + C5.3.4 * 0,1 + C5.3.5 * 0,1$	C5.3.1	Gradul de formare în asigurarea calității	$C5.2.1 = C5.3.1.1 / C5.3.1.2 \times 100$	C5.3.1.1	Angajați formați în asigurarea calității
								C5.3.1.2	Număr de angajați responsabili cu asigurarea calității
					C5.3.2	Gradul de implementare a SCIM	$C5.3.2 = (C5.3.2.1 / 16) * 100$	C5.3.1.1	Număr de standarde aprobate oficial
					C5.3.3	Conducătorul compartimentului realizează, anual, operațiunea de autoevaluare a sistemului de control intern managerial?			Conducătorul compartimentului realizează, anual, operațiunea de autoevaluare a sistemului de control intern managerial?
					C5.3.4	Răspunsurile din chestionarul de autoevaluare sunt probate cu documente			Răspunsurile din chestionarul de autoevaluare sunt probate cu



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță justificative corespunzătoare?	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
									documente justificative corespunzătoare?
					C5.3.5	Conducătorul compartimentului propune măsuri pentru îmbunătățirea sistemului de control intern managerial în cadrul chestionarului de autoevaluare			Conducătorul compartimentului propune măsuri pentru îmbunătățirea sistemului de control intern managerial în cadrul chestionarului de autoevaluare
C5	Procese /Funcțiunile/ Capacitatea funcțiilor	C5.4	Indice de capacitate a resursei umane		C5.4.1	Anchete de resurse umane realizate în rândul angajaților	C5.4.1=C5.4.1.1	C5.4.1.1	Număr de chestionare/opinii colectate în ultimii ani
					C5.4.2	Asigurarea competențele angajaților implicați în furnizarea serviciilor publice	C5.4.2=(C5.4.2.1/C5.4.2.2)*100	C5.4.2.1	Numărul de angajați care au participat la cursuri de specialitate în ultimii 2 ani
								C5.4.2.2	Număr de angajați conform posturilor ocupate?

Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
					C5.4.3	Număr de angajați cu responsabilități conform fișei de post în managementul fondurilor nerambursabile	$C5.4.3=C5.4.3.1$	C5.4.3.1	Număr de angajați cu responsabilități conform fișei de post în managementul fondurilor nerambursabile
					C5.4.4	Gradul de retenție a personalului	$\frac{\text{număr angajați anul curent}}{\text{număr de angajați anul precedent}} \times 100$	C5.4.4.1	Retenția personalului a) Care este fluctuația anuală de personal la nivelul spitalului? B) ratele pe categorii de vârstă
					C5.4.5	Grad de ocupare a funcțiilor publice	$C5.4.5=(C5.4.4.1/C5.4.5.1)*100$	C5.4.5.1	Număr de posturi aprobate anual pentru ultimii 4 ani
					C5.4.6	Număr de funcții ocupate prin recrutare	$C5.4.6=(C5.4.6.1/C5.4.7.2)*100$	C5.4.6.1	Număr de funcții ocupate prin recrutare
					C5.4.7	Număr de funcții ocupate prin concurs	$C5.4.7=(C5.4.7.1/C5.4.7.2)*100$	C5.4.7.1	Număr de funcții ocupate prin concurs
								C5.4.7.2	Număr de funcții publice
					C5.4.8	Capacitate de asigurare a managementului	$C5.4.8=(C5.4.8.1 / C5.4.8.2) *100$	C5.4.8.1	Numărul de angajați în domeniul resurselor umane



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
						resurselor umane/per entitate			
								C5.4.8.2	Numărul de posturi cu specializarea resurse umane din organigramă
C5	Procese /Funcțiunile/ Capacitatea funcțiilor	C5.5	Indicele de calitate al de locul de muncă	$C5.5=C5.5.1$	C5.5.1	Calitatea locului de munca	$C5.5.1=C5.5.1.1*0,25+C5.5.1.2*0,25+C5.5.1.3*0,25+C5.5.1.4*0,25$	C5.5.1.1	Sprijin primit pentru probleme sociale
								C5.5.1.2	Sprijin primit pentru flexibilitatea locului de muncă
								C5.5.1.3	Echilibru între viața socială și profesională
								C5.5.1.4	Protecția sănătății
C6	Bune practici	C6.1	Indicele de utilizare a bunelor practici	$C6.1=0.5*C6.1.1+0.5*C6.1.2$	C6.1.1	Inovare	$C6.1=0.2*C6.1.1.1+0.2*C6.1.1.2+0.2*C6.1.1.4+0.4*C6.1.1.7$	C6.1.1.1	Participarea la competiții de bune practici
								C6.1.1.2	Numărul măsurilor de inovare sau îmbunătățire a



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
									performanței serviciului public
								C6.1.1.3	Tipul măsurilor de inovare sau îmbunătățire a performanței serviciului public
								C6.1.1.4	Existența instrumentelor de feedback din partea pacienților serviciilor
								C6.1.1.5	Numărul de pacienți care oferă feedback
								C6.1.1.6	Numărul total de pacienți ai serviciului public
								C6.1.1.7	Procentul pacienților cărora li s-a solicitat feedback
C6	Bune practici				C6.1.2	Implicare/Co-creare	$C6.2=0.2*C6.1.2.1+0.2*C6.1.2.2+0.2*C6.1.2.3+0.2*C6.1.2.4+0.2*C6.1.2.5$	C6.1.2.1	Planificarea implicării pacienților



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
								C6.1.2.2	Organizarea de ședințe publice
								C6.1.2.3	Gestionarea petițiilor
								C6.1.2.4	Încrederea în implicare
								C6.1.2.5	Implicarea efectivă pentru îmbunătățirea serviciilor publice
C7	Transparență	C7.1	Indicele general de transparență		C7.1.1	Grad de informare publică	$C7.1.1=0.1*C7.1.1.1+0.1*C7.1.1.2+0.1*C7.1.1.3+0.1*C7.1.1.4+0.1*C7.1.1.5+0.1*C7.1.1.6+0.1*C7.1.1.7+0.2*C7.1.1.8$	C7.1.1.1	Transparența decizională
								C7.1.1.2	Accesul la informațiile de interes public
								C7.1.1.3	Nr. de accesări/an a paginii de Internet aferentă serviciului public



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
								C7.1.1.4	Existența listei de întrebări și răspunsuri frecvente (FAQ)
								C7.1.1.5	Capacitate compartiment relații publice
								C7.1.1.6	Existență capacități și facilități de căutare a informației
								C7.1.1.7	Implementare standard de informare publică
								C7.1.1.8	Gradul de apreciere a facilităților de comunicare cu utilizatorii
					C7.1.2	Gradul de livrare a datelor deschise	$C7.3=0.3*C7.1.2.1+0.3*C7.1.2.2+0.4*C7.1.2.3$	C7.1.2.1	Disponibilitatea informațiilor privind achizițiile publice
								C7.1.2.2	Disponibilitatea informațiilor privind contractele
								C7.1.2.3	Disponibilitatea bugetului și a



Cod criteriu	Denumire criteriu de evaluare a performanței	cod KPI	Denumire indicator cheie de performanță	Formula de calcul KPI	cod indicator	Indicatori de performanță	Formula de calcul IP	Cod variabilă	Denumire variabilă
									execuției bugetare în format editabil
					C7.1.3	Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor spitalului	$C7.4=0.5*C7.1.3.1+0.5*C7.1.3.2$	C7.1.3.1	Existența raportului anual cuprinzând date privind serviciul public
								C7.1.3.2	Existența datelor de contact ale persoanelor direct responsabile de performanță
C7	Transparență	C7.2	Indicele de integritate	$C7.2=0,6*C7.2.2+0,4*C7.2.1$	C7.2.1	Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare	$C7.2.1=C7.2.1.1*100/C7.2.2.2$	C7.2.1.1	Nr. sesizări disciplinare în ultimul an
					C7.2.2	Rata serviciilor afectate de incidente de integritate	$C7.2.1=C7.2.2.1*100/C7.2.2.2$	C7.2.2.1	Nr. incidente de integritate în ultimul an
								C7.2.2.2	Numărul serviciilor incluse în eșantion



## Anexa 2: Chestionar date primare Serviciul public de asistență medicală în unități sanitare cu paturi la nivel județean - Spitale județene

### 2.1 Planificare strategică

1. Planul strategic se bazează pe analiza nevoilor de îngrijire a populației din județ și a ofertei de servicii spitalicești de la nivel județean și regional?

- a) Da
- b) Doar pe analiza nevoilor de îngrijire a populației din județ
- c) Doar pe oferta de servicii spitalicești de la nivel județean și regional
- d) Nu

2. Planul strategic este fundamentat în conformitate resursele disponibile și potențiale identificate?

- a) da
- b) nu

3. Planul strategic vizează îmbunătățirea calității serviciilor și a siguranței pațienților?

- a) da
- b) nu

4. La nivelul spitalului funcționează o echipă activă responsabilă cu evaluările periodice ale nivelului de implementare a obiectivelor strategice?

- a) da
- b) nu
- c) Dacă da, vă rugăm să specificați care este intervalul de timp la care se realizează evaluările periodice...(în luni)

5. Care este numărul DRG-urilor furnizate de instituția dvs.?

a) Număr de DRG-uri furnizate în 2022 ( nu este vorba de numărul de pacienți): .....

6. Vă rugăm să precizați rata de utilizare a paturilor în anii 2020 - 2022 în spitalul dumneavoastră

- a) Rata de utilizare a paturilor în anul 2022: .....
- b) Rata de utilizare a paturilor în anul 2021: .....
- c) Rata de utilizare a paturilor în anul 2020: .....

7. Spitalul funcționează cu toate avizele și autorizațiile prevăzute de actele normative în vigoare?

- a) da fără plan de conformare
- b) da cu plan de conformare
- c) Altele. Care?.....

8. Structura de management al calității (SMC) serviciilor coordonează procesul de asigurare și îmbunătățire a calității serviciilor de sănătate și siguranței pacientului în colaborare cu șefii tuturor sectoarelor de activitate?

- a) Da
- b) Nu
- c) Altă situație. Detaliați

9. Spitalul se preocupă de certificarea de calitate a activităților desfășurate?

- a) Da
- b) Nu

10. Planificarea anuala a activităților SMC asigură conformarea la cerințele standardelor de acreditare?

- a) Da
- b) Nu
- c) Altă situație. Detaliați

11. Planul de acțiuni pentru implementarea managementul calității serviciilor și siguranței pacienților este asumat de către conducerea spitalului?

- a) Da  
 b) Nu  
 c) Altă situație. Detaliați

12. Pe baza recomandărilor SMC spitalul ia măsuri de îmbunătățire a calității serviciilor de sănătate și siguranței pacientului?

- a) Da  
 b) Nu  
 c) Parțial

## 2.2 Măsurarea performanței

13. Managementul spitalului efectuează analizele de risc pe tipuri, probabilitate de materializare și impact și adoptă măsuri dedicate?

- a) Da  
 b) Nu

14. Spitalul are un registru al riscurilor și monitorizează eficacitatea măsurilor de prevenție

- a) Da  
 b) Nu

15. Sunt identificate locurile și condițiile cu potențial de risc fizic pentru securitatea persoanelor (risc de cădere, de alunecare, de lovire, electrocutare etc) și sunt adoptate măsuri de prevenire?

- a) Da  
 b) Nu

16. Care este numărul de rapoarte specifice referitoare la măsurarea performanței serviciilor spitalicești, în anul 2022?

a) Număr:....

17. Structura de management al calității (SMC) împreună cu conducerea spitalului asigură dezvoltarea culturii calității în spital?

a) Nu

b) Da

18. Care este numărul serviciilor spitalicești planificate pentru îmbunătățire a calității în anul 2022?

....

19. Vă rugăm să ne comunicați următoarele categorii de informații pentru anul 2022:

%Cazuri decedați

%Cazuri decedați intraoperator

%Externări prin transfer interspitalicesc

%Externări la cerere

%Cazuri vindecate

%Cazuri ameliorate

%Cazuri agravate

%Cazuri staționare

Indicele de concordanță a diagnosticilor de internare și externare

Numărul pacienților

Numărul pacienților reinternați la mai puțin de 30 de zile

20. Care a fost durata medie de spitalizare în 2022 în spitalul dumneavoastră?

....

21. Vă rugăm să ne furnizați numărul de zile de spitalizare acordate de spitalul dumneavoastră în anul 2022:

....

22. Vă rugăm să ne furnizați numărul de chestionare de satisfacție a pacienților completate de către aceștia în anul de referință.

.....

23. În anul 2022, care a fost gradul de satisfacție al pacienților?

a) \_\_\_\_\_

24. SMC analizează sistematic informațiile rezultate din prelucrarea chestionarelor și emite recomandări?

a) Nu

b) Da

25. Vă rugăm să ne furnizați numărul reclamațiilor primite și numărul reclamațiilor soluționate privind modul în care instituția dvs. a gestionat serviciile spitalicești, în anul 2022

a) Reclamații primite:

b) Reclamații soluționate:

26. Vă rugăm să ne furnizați numărul sancțiunilor primite sau dispuse de instituția dvs. referitoare la nerespectarea standardelor de calitate în vigoare, în anul 2022?

a) Sancțiuni primite:

b) Sancțiuni dispuse:

27. Care a fost numărul de sesizări disciplinare în 2022, la nivelul instituției dvs.?

a) Număr sesizări disciplinare 2022: ...

28. Câte incidente de integritate ați înregistrat în anul 2022?

- a) Număr incidente de integritate 2022: ...

29. Condițiile hoteliere răspund particularităților fiecărui pacient, îngrijirile sunt acordate cu respectarea dreptului la intimitate?

- a) Da  
 b) Nu  
 d) Altă situație. Detaliați:

30. Curățenia și dezinfecția spațiilor și a echipamentelor este reglementată și monitorizată?

- a) Da  
 b) Nu  
 d) Altă situație. Detaliați:

31. Mediul de îngrijire este evaluat și adaptat permanent la necesitățile asistenței medicale

- a) Da  
 b) Nu

32. Durata medie de așteptare la camera de gardă și / sau UPU?

- a) .....

33. Număr pacienți pe lista de așteptare pe secții?

- a) ...

34. Rata infecțiilor nozocomiale/intraspitalicești - pe total spital

- a) ...

## 2.3 Date financiare și contabilitate

35. Instituția dvs. deține/utilizează o aplicație informatică de spital care conține și următoarele sub-module (vă rugăm să bifați):

- a) management financiar
- b) managementul resurselor umane
- c) contabilitate de gestiune
- d) managementul pacientului
- e) Vă rugăm să ne comunicați numele aplicației și numele furnizorului acestei aplicații

36. Instituția dvs. deține/utilizează o aplicație informatică pentru controlul/calculul costurilor?

- a) Da
- b) Nu
- c) Altă situație. Detaliați ...

37. Câte trasee clinice aveți aprobate și/sau implementate la nivelul instituției dvs.? Mai multe variante

- a) Numărul de trasee clinice aprobate:
- b) Numărul de trasee clinice implementate:
- c) Denumire și nr. actului/actelor prin care au fost aprobate traseele clinice ...

38. Care este numărul traseelor clinice pentru care calculați costurile?

- a) Număr:

39. Vă rugăm să ne comunicați următoarele informații

- costul median cu serviciile spitalicești (DRG-uri) în anul de referință

40. Vă rugăm să ne comunicați totalul cheltuielilor (mii lei) instituției dvs. în ultimii 3 ani, conform execuției bugetare?

a) Număr: ...

41. Vă rugăm să ne comunicați totalul cheltuielilor salariale (mii lei) în ultimii 3 ani ale instituției dvs., conform execuției bugetare?

a) Număr: ...

42. Care este nivelul de îndatorare al instituției dvs. în ultimii 3 ani (mii lei), conform execuției bugetare (inclusiv arieratele)?

a) Număr:

43. Vă rugăm să ne comunicați următoarele date pentru ultimii 3 ani (mii lei), conform execuției bugetare

a. totalul veniturilor

b. totalul cheltuielilor curente

c. totalul cheltuielilor curente pentru serviciile spitalicești ... mii lei

44. Vă rugăm să ne comunicați totalul cheltuielilor instituției dvs. (investiții/cheltuieli de capital și mentenanță) în domeniul tehnologiei informațiilor în ultimii 4 ani (2022-2022), conform execuției bugetare, precum și cheltuielile planificate pentru următorii 4 ani (2023-2026), dacă e cazul.

a) Cheltuieli totale 2022-2022: .... mii lei

b) Cheltuieli planificate pentru 2023-2026: .... mii lei

45. Există la nivelul entității/instituției dvs. un plan multianual de investiții aprobat aferent gestionării serviciilor spitalicești?

a) Da

b) Nu

c) Nu știu

46. Fundamentarea bugetului se face pe baza de rezultatelor propuse?

- a) Da
- b) Nu
- c) Nu știu

## 2.4 Resurse umane

47. Care a fost numărul total de posturi și de numărul total de posturi ocupate în organigrama entității/instituției dvs., la 31 decembrie 2022, în funcție de tipurile de personal?

- a) Număr total de posturi la 31.12.2022:
- b) Număr total de posturi de Medici la 31.12.2022:
- c) Număr total de posturi de Asistente la 31.12.2022:
- d) Număr total de posturi pentru alt personal de specialitate (în afară de medici și asistente) la 31.12.2022:
  
- e) Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022:
- f) Număr total de posturi ocupate de Medici la 31.12.2022:
- g) Număr total de posturi ocupate de Asistente medicale la 31.12.2022:
- h) Număr total de posturi ocupate de alt personal de specialitate (în afară de medici și asistente) la 31.12.2022:

48. Care a fost modul de ocupare a posturilor, în anul 2022?

- a) Număr de posturi ocupate prin detașare, în anul 2022: ...
- b) Numărul de posturi ocupate prin transfer, în anul 2022: ...
- c) Număr de posturi ocupate prin concurs, în anul 2022: ...

49. Care a fost numărul total de posturi și de numărul total de posturi ocupate în organigrama entității dvs., în 2021, 2020 și 2022?

- a) Număr total de posturi la 31.12.2021:
- b) Număr total de posturi ocupate la 31.12.2021:

- c) Număr total de posturi la 31.12.2020:
- d) Număr total de posturi ocupate la 31.12.2020:
  
- e) Număr total de posturi la 31.12.2022:
- f) Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022:

50. Care a fost numărul total posturi în organigramă și de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții în domeniul resurselor umane, în instituția dvs.?

- a) Număr total **posturi în organigramă** la 31.12.2022 resurse umane ...
- b) Număr total **posturi ocupate** la 31.12.2022 resurse umane ...

51. Care a fost numărul total posturi în organigramă și de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții de contabilitate și management financiar, în instituția dvs.?

- a) Număr total **posturi în organigramă** la 31.12.2022 contabilitate/management financiar ...
- b) Număr total **posturi ocupate** la 31.12.2022 contabilitate/management financiar ...

52. Care a fost numărul total posturi în organigramă și de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții de relații publice/relații cu publicul, în instituția dvs.?

- a) Număr total **posturi în organigramă** la 31.12.2022 relații publice ...
- b) Număr total **posturi ocupate** la 31.12.2022 relații publice ...

53. Care a fost numărul total de posturi în organigramă și de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții în domeniul tehnologiei informației (ex. programatori, administratori de sistem), în instituția dvs.?

- a) Număr total **posturi în organigramă** la 31.12.2022 cu atribuții IT ...
- b) Număr total **posturi ocupate** la 31.12.2022 cu atribuții IT ...

54. Câte persoane (posturi ocupate) de la nivelul instituției dvs. au fost implicate în gestiunea de proiecte cu finanțare externă nerambursabilă (FEN), în anul 2022?

- a) Număr total **posturi ocupate** la 31.12.2022 cu atribuții implementare FEN ...

55. Precizați pentru fiecare dintre ultimii 4 ani (2022-2022), numărul de angajați (posturi ocupate) care, conform fișei postului, au avut obligații de implementare a normelor sau cerințelor legale privind asigurarea calității, precum și numărul titularilor acestora care au și urmat un curs de specializare în domeniul asigurării calității

- a) Număr posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022: ...
- b) Număr posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității: ....
- c) Număr posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2020: ...
- d) Număr posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2020 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității: ....
- e) Număr posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2021: ...
- f) Număr posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2021 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității: ....
- g) Număr posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022: ...
- h) Număr posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității: ....

56. Care este numărul de posturi ocupate, la 31 decembrie 2022, care au în fișa postului atribuții de M&E (monitorizare și evaluare) a serviciului Persoane adulte cu dizabilități furnizat de instituția dvs.?

- a) Număr posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții de monitorizare și evaluare a modului de gestionare a serviciilor spitalicești:

57. Câte persoane echivalent norma întregă ați alocat în 2022 pentru toate serviciile spitalicești din totalul angajaților în echivalent norma întregă în anul 2022?

- a) Număr persoane echivalent norma întregă în anul 2022 în instituția dvs.
- b) Număr persoane echivalent norma întregă alocat în 2022 pentru toate serviciile de tip Persoane adulte cu dizabilități:

58. Câți angajați au participat la cursuri de formare profesională continuă în ultimii 2 ani?

- a) Număr angajați care au participat la cursuri în 2021: ...

b) Număr angajați care au participat la cursuri în 2022: ...

59. Ce fel de sprijin oferiți personalului pentru:

- a. Sprijin oferit pentru problemele sociale\_\_\_\_
- b. Sprijin oferit pentru flexibilitatea programului de lucru\_\_\_\_
- c. Sprijin oferit pentru problemele sociale: echilibrul dintre viața profesională și viața personală \_\_\_\_\_
- d. Sprijin oferit pentru protecția sănătății\_\_\_\_\_

## 2.5 Tehnologia informației

60. Va rugăm să precizați numărul de echipamente IT al instituției dvs. depășite din punct de vedere tehnologic

a) Număr:

61. Vă rugăm să ne comunicați numărul de echipamente IT depășite tehnologic înlocuite de către instituția dvs. în ultimii 4 ani calendaristici încheiați, 2022-2022.

a) Număr:

62. Câte servicii oferă instituția dvs. exclusiv sau parțial on-line, precum și câte servicii oferă exclusiv “față-în-față”, la sediu?

- a) Număr servicii furnizat exclusiv online:
- b) Număr de servicii furnizat parțial online:
- c) Număr de servicii furnizat “față-în-față”, la sediu:

63. Precizați numărul formularelor ce pot fi completate și încărcate online pentru serviciile publice pe care le furnizați, precum și numărul de formulare ce pot fi completate și încărcate online pentru servicii spitalicești?

- a) Număr total de formulare ce pot fi completate și încărcate online:
- b) Numărul de formulare ce pot fi completate și încărcate online pentru serviciile spitalicești:

64. Precizați perioada de timp (în ore) în care sistemele IT ale instituției dvs. nu au funcționat din perioada totală de funcționare a acestora, în anul 2022

a) Perioada de timp (în ore) în care sistemele IT ale instituției dvs. **au** funcționat, în anul 2022: ...

b) Perioada de timp (în ore) în care sistemele IT ale instituției dvs. **nu au** funcționat, în anul 2022: ...

65. Care este numărul de accesări anual a paginii de Internet aferentă serviciilor spitalicești?

a) Numărul de accesări anual a paginii de Internet: ...

## 2.6 Bune practici

66. Câte măsuri de inovare sau pentru îmbunătățirea performanței furnizării serviciilor spitalicești s-au implementat la nivelul entității dvs. în anul 2022?

a) Nici o măsură inovatoare

b) O măsură

c) Între una și trei măsuri

d) Peste trei măsuri

67. Care au fost măsurile de inovare sau îmbunătățire implementate în anul 2022?

a) creșterea alocărilor bugetare

b) revizuirii de structuri

c) dezvoltarea resurselor umane

d) informatizare/digitalizare

e) modificări ale tehnologiilor medicale

f) îmbunătățirea procedurilor

g) Altele. Care? Detaliați!

## BIBLIOGRAFIE

1. European Commission. (2018). A new drive for primary care in Europe: rethinking the assessment tools and methodologies. Report of the Expert Group on Health Systems Performance Assessment.
2. OECD/European Observatory on Health Systems and Policies (2019), Romania: Country Health Profile 2019, State of Health in the EU, OECD Publishing, Paris/European Observatory on Health Systems and Policies, Brussels.
3. European Commission. (2014). Health System Performance Assessment. Synthesis Report.
4. Noto G, Corazza I, Kļaviņa K, Lepiksone J, Nuti S. Health system performance assessment in small countries: The case study of Latvia. *Int J Health Plann Mgmt*. 2019;34:1408-1422.
5. Tashobya et al.: Health systems performance assessment in low-income countries: learning from international experiences. *Globalization and Health* 2014 10:5
6. Vlădescu C, Scîntee SG, Olsavszky V, Hernández-Quevedo C, Sagan A. Romania: Health system review. *Health Systems in Transition*, 2016; 18(4):1-170.
7. Expert Group on Health Systems Performance Assessment. (2016). So what? Strategies across Europe to assess quality of care. European Union.
8. European Commission. (2019) Tools and Methodologies to assess the efficiency of health care services in Europe. An overview of current approaches and opportunities for improvement. Report by the Expert Group on Health System Performance Assessment.
9. World Health Organization. (2012). Pathways to health system performance assessment: a manual to conducting health system performance assessment at national or sub-National Level. Copenhagen: World Health Organization Regional office for Europe.
10. European Commission. (2018). A new drive for primary care in Europe: rethinking the assessment tools and methodologies. Report of the Expert Group on Health Systems Performance Assessment.
11. European Commission. (2017). BLOCKS. Tools and methodologies to assess integrated care in Europe. Report by the Expert Group on Health Systems Performance Assessment.
12. Witter et al.: Performance-based financing as a health system reform: mapping the key dimensions for monitoring and evaluation. *BMC Health Services Research* 2013 13:367.
13. Country cooperation strategy guide 2020: implementing the Thirteenth General Programme of Work for driving impact in every country. Geneva: World Health Organization; 2020. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.
14. Thirteenth General Programme of Work (GPW13): methods for impact measurement. Geneva: World Health Organization; 2020. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.
15. World Health Organization. (2012). Health system performance assessment, Expert Workshop, Copenhagen, Denmark
16. World Health Organization. (2009). Monitoring and evaluation of health systems strengthening. An operational framework. Geneva
17. Racoceanu, C., Cepoi, V., & Cristina, S. A. (2019). Quality Management as a Dimension of Evidence-based Medicine. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, 19(1), 513-517.

18. Centrul European de Prevenire și Control al Bolilor. HEPISA - Instrumentul de autoevaluare a pregătirii pentru situații de urgență în domeniul sănătății - ghid de utilizare. Stockholm: ECDC; 2018.
19. Manea, E. M. (2019). O radiografie a sistemului medical românesc. Colecția de working papers" ABC-ul Lumii Financiare", 8(8), 122-145.
20. Copos, D. ANALIZA REFORMEI SISTEMULUI SANITAR DIN ROMÂNIA.
21. Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate. (2020). Manualul Standardelor de acreditare a unităților sanitare cu paturi.
22. Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate. (2020). Ghidul utilizatorului - Unitate sanitare cu paturi.
23. Balogh, N. M., & Balogh, M. (2019). Provocări și efecte ale proiectelor implementate cu finanțare din fonduri ale Uniunii Europene. Revista Transilvană de Științe Administrative, 21(45), 3-15.
24. DRĂGULĂNESCU, N. G. Organizațiile din România au nevoie de cele mai bune practici și de credibilitatea premiilor național/european pentru calitate sau excelență.
25. ALEXANDRU, A., & COARDOȘ, D. (2019). Servicii inteligente de asistență medicală: o soluție centrată pe pacient bazată pe Cloud Computing. Romanian Journal of Information Technology and Automatic Control, 29(1), 9-18.
26. Health Consumer Powerhouse. (2017). Euro Health Consumer Index.

## Titlul proiectului: ”Monitorizarea și evaluarea integrată a performanței serviciilor publice”

Codul proiectului: cod MySMIS 127589/cod SIPOCA 616

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin  
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020  
Proiect care promovează egalitatea între bărbați și femei și nediscriminarea

---

**BENEFICIAR:** Secretariatul General al Guvernului  
**PARTENERI:** Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației  
Patronatul Serviciilor Publice

DATA PUBLICĂRII: Octombrie 2023

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu  
Poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României.

---

Material distribuit gratuit