

بسته آموزشی شماره (۵)

سهام مدیریت

نسخه ۰۱

زمستان ۱۳۹۵

دبیرخانه شورای برنامه‌ریزی و نظارت بر توزیع درآمد اختصاصی

دفتر ارزیابی فناوری، تدوین استاندارد و تعرفه سلامت

اداره سیاستگذاری تعرفه و نظام پرداخت

در کلیه بیمارستان‌های کشور همواره شرایطی خاص و استثنایی وجود دارد که به صورت معمول و از طریق سازوکارهای پرداخت مبتنی بر عملکرد به علل مختلفی پوشش داده نمی‌شوند. برای چنین شرایطی، سهم مدیریت پیش بینی شده است.

سهم مدیریت در سرفصل‌های زیر هزینه می‌گردد:

- ترمیم پرداخت عملکردی کارکنان غیرپزشک بخش/واحدهای بیمارستان به ویژه کارکنانی که مبلغ پرداخت عملکردی بابت ساعت غیرموظف آنان کمتر از مبلغ اضافه‌کاری با احتساب تایمکس واقعی می‌باشد.
- آنکالی واحدهای تک نفره.
- پرداخت تشویقی کارکنان چندپیشه.
- ارتقای امور رفاهی کارکنان.
- پرداخت تشویقی به افراد با مسئولیت ویژه و مسئولین، کارکنان و پزشکانی که دارای عملکرد برجسته‌ای در بهبود عملکرد بیمارستان، بوده‌اند.
- حق مسئول فنی بیمارستان.
- ترمیم پرداختی کارکنان بخش‌های تشخیصی و درمانی که درآمد مبنای بخش کمتر از مجموع کارانه تعدیل شده و اضافه‌کار کارکنان قبل از شروع طرح می‌باشد.

ضروری است هیات اجرایی بیمارستان‌ها به گونه‌ای از سهم مدیریت استفاده نمایند که اثرات اجرای دستورالعمل پرداخت مبتنی بر عملکرد خدشه‌دار نگردد.

به عنوان مثال در صورتی که فرد یا بخشی از بیمارستان در طول ماه فاقد عملکرد مناسب بوده است (و طبیعتاً چنین افراد و بخش‌هایی براساس اصول دستورالعمل پرداخت مبتنی بر عملکرد تنبیه می‌گردند)، نباید تشویقی از محل سهم مدیریت به این افراد/بخش پرداخت گردد. در چنین شرایط پرداختی از سهم مدیریت سبب ثابت ماندن یا افزایش دریافتی کارکنان، مشابه ماه‌هایی می‌گردد که بخش یا فرد دارای عملکرد مناسب بوده است. به این ترتیب انگیزه‌ها برای ارتقا عملکرد در چنین بیمارستان‌هایی از دست خواهد رفت و کارکنان ارتباط میان افزایش یا کاهش دریافتی خود و بهبود یا کاهش عملکرد را درک نخواهند کرد.

سهام مدیریت براساس پیشنهاد هیات اجرایی هر بیمارستان و تصویب کارگروه دانشگاه، حداکثر تا یک درصد از درآمد مبنای بیمارستان تعیین می‌گردد.

براساس بخشنامه‌های اصلاحی، هر درصدی از درآمد مبنای بیمارستان که به عنوان سهم مدیریت در سامانه قاصدک توسط مسئول سامانه پرداخت مبتنی بر عملکرد دانشگاه، وارد شود، ۹۰ درصد از آن ملاک محاسبه سهم مدیریت قرار می‌گیرد.

$۹۰\% \times \text{درآمد مبنای بیمارستان} \times \text{درصد سهم مدیریت بیمارستان مصوب کارگروه} = \text{سهم مدیریت بیمارستان}$
به عنوان مثال چنانچه کارگروه دانشگاه سهم مدیریت بیمارستان X را ۰,۵ درصد تعیین نماید، سهم واقعی مدیریت بیمارستان ۰,۴۵ درصد از درآمد مبنای بیمارستان خواهد بود. این مبلغ به طور خودکار توسط سامانه قاصدک به طور ماهیانه محاسبه و در داشبورد قاصدک (مدیریت پرداخت) نمایش داده می‌شود.
این سهم، علاوه بر سقف رقم قابل توزیع کارکنان بیمارستان (اضافه کار ماهیانه $+ ۹۰\% \times ۲۷,۵\%$ جزء حرفه‌ای بیمارستان) می‌باشد.

نحوه اجرا

به منظور استفاده بهینه و اجتناب از توزیع ناعادلانه سهم مدیریت، ضروری است کارگروه دانشگاه سرفصل‌های اصلی استفاده از سهم مدیریت به ویژه در زمینه پرداخت‌های تشویقی را در قالب دستورالعمل، به بیمارستان‌های تابعه خود ابلاغ نماید. مهمترین نکات در این تصمیم‌گیری شامل پاسخ به سوالات ذیل می‌باشد:

- ملاک و شاخص‌های اصلی پرداخت تشویقی به کارکنان بیمارستان چه می‌باشد؟
- آیا از محل سهم مدیریت پرداخت تشویقی به مدیران ارشد بیمارستان پرداخت گردد؟
- هر نفر در طول یک سال چند بار می‌تواند از پرداخت تشویقی سهم مدیریت برخوردار گردد؟
- سقف رقم تشویقی برای هر نفر در هر بار و در طول یک سال چه قدر است؟
- رقم پرداختی به مسئول فنی بیمارستان در طول ماه چه میزان می‌باشد؟

هیات اجرایی بیمارستان براساس دستورالعمل ابلاغی دانشگاه به صورت ماهیانه و یا دوره‌ای، فهرست افراد مشمول پرداخت تشویقی از محل سهم مدیریت را تصویب و در سامانه قاصدک درج می‌نماید. کلیه مصوبات و تصمیمات هیات اجرایی بیمارستان برای استفاده از سهم مدیریت می‌بایست به تأیید نصف به علاوه یک اعضای هیات اجرایی بیمارستان برسد.

سوالات رایج

۱. آیا می‌توان از محل سهم مدیریت به رئیس بیمارستان، پرداخت تشویقی نمود؟

خیر؛ پرداخت از محل سهم مدیریت به رئیس بیمارستان به جز مسئول فنی (به عنوان حق مسئولیت فنی) مجاز نمی‌باشد.

۲. آیا سهم مدیریت هر ماه را می‌بایست در همان ماه هزینه نمود؟

خیر؛ باقیمانده سهم مدیریت هر ماه، ذخیره و در پایان ماه دوازدهم (پایان سال) تسویه می‌گردد. همچنین بیمارستان می‌تواند سهم مدیریت خود را در یک یا چند ماه هزینه ننماید. در هر صورت سهم مدیریت از سالی به سال دیگر منتقل نمی‌گردد و در صورتی که در پایان ماه دوازدهم نیز هزینه نگردد، به سرجمع درآمد بیمارستان اضافه می‌گردد.

۳. آیا سهم مدیریت به طور خودکار توسط سامانه توزیع می‌گردد؟

بله؛ سامانه قاصدک به طور خودکار در موارد زیر ممکن است همه یا بخشی از سهم مدیریت را هزینه نماید:

- جبران اضافه کاری برای افرادی که پرداخت عملکردی بابت حضور غیرموظف آنان کمتر از اضافه کاری واقعی آنان (ساعت غیرموظف × فی مبلغ هر ساعت اضافه کاری فرد طبق آخرین حکم کارگزینی = اضافه کاری واقعی) می‌باشد.

- محاسبه آنکالی در صندوق‌های تک نفره

- پرداخت تشویقی به کارکنان چندپیشه

نکته: در صورتی که بیمارستانی در طول ماه‌های مختلف بخش عمده‌ای از سهم مدیریت خود را جهت جبران اضافه کاری هزینه نماید، به این معنی است که ضریب حضور غیرموظف در آن بیمارستان به طور مناسب با نیاز بیمارستان تعیین نشده است و لذا می‌بایست ضریب حضور غیرموظف برای بخش‌های شیفت در گردش را متناسب با نیاز بیمارستان افزایش داد و حضور غیرموظف در بخش‌های غیرشیفت در گردش را مدیریت نمود.

۴. آیا می‌توان از محل سهم مدیریت جهت خرید تجهیزات سرمایه‌ای مورد نیاز بیمارستان اقدام نمود؟

خیر؛ سهم مدیریت از مصادیق هزینه‌های جاری است و امکان هزینه کرد جهت خرید تجهیزات سرمایه‌ای از این محل وجود ندارد.

۵. آیا می‌توان از محل سهم مدیریت جهت برگزاری جشن، مراسم مذهبی و مناسبت‌ها در بیمارستان هزینه نمود؟

بله؛ این موارد از مصادیق امور رفاهی کارکنان محسوب می‌گردد. هزینه‌کرد امور رفاهی کارکنان جهت محاسبه تراز مالی سهم مدیریت، الزاماً می‌بایست در آئتم «سایر هزینه‌ها از محل سهم مدیریت» در سامانه قاصدک ثبت گردد.

۶. آیا می‌توان از محل سهم مدیریت جهت پرداخت به مسئولین فنی و روسای بخش‌های تشخیصی و درمانی استفاده نمود؟

خیر؛ از محل سهم مدیریت صرفاً می‌توان حق‌الزحمه مسئول فنی بیمارستان را پرداخت نمود.

۷. آیا رئیس بیمارستان می‌تواند از محل سهم مدیریت، به کارکنان بیمارستان تشویقی پرداخت نماید؟
خیر؛ کلیه پرداخت‌ها از محل سهم مدیریت نیازمند تصویب هیات اجرایی بیمارستان و داشتن تأییدیه مکتوب نصف بعلاوه یک اعضای هیات اجرایی بیمارستان است.

۸. در صورتی که مبلغ ریالی سهم مدیریت جهت پرداخت در یک ماه کافی نباشد، سامانه قاصدک چه اقدامی انجام می‌دهد؟

سامانه قاصدک سرفصل‌های هزینه‌کرد از محل سهم مدیریت را اولویت‌بندی می‌کند. در این شرایط دو حالت متصور است:

الف) مجموع مبالغ هزینه‌کرد از محل سهم مدیریت از مبلغ ریالی سهم مدیریت در آن ماه کمتر است؛ در این حالت سامانه به طور خودکار کلیه مبالغ تخصیص داده شده را به مشمولین پرداخت و در گزارش تجمیعی نشان می‌دهد.

ب) مجموع مبالغ هزینه‌کرد از محل سهم مدیریت از مبلغ ریالی سهم مدیریت در آن ماه بیشتر است؛ سامانه پس از اولویت‌بندی سرفصل‌های مختلف، به شرح زیر عمل می‌کند:

۱. در صورتی که اعتبار کافی حتی برای جبران پرداخت اضافه‌کاری وجود نداشته باشد، سامانه به طور خودکار از سهم مدیریت در ماه‌های آتی استفاده می‌کند تا کلیه افراد اضافه‌کاری خود را دریافت نمایند و سایر هزینه‌کردها در سرفصل‌های مختلف (پرداخت آنکالی صندوق‌های تک‌نفره، چندپیشگی، پرداخت به مسئولین فنی بیمارستان و پرداخت‌های تشویقی کارکنان از محل سهم مدیریت) را در این ماه صفر می‌کند.
۲. در صورتی که اعتبار کافی برای جبران اضافه‌کاری وجود داشته باشد ولی اعتبار کافی برای هزینه‌کرد در سایر سرفصل‌ها وجود نداشته باشد:

۲-۱: اعتبار کافی برای پرداخت آنکالی صندوق‌های تک‌نفره، چندپیشگی و پرداخت به مسئولین فنی بیمارستان وجود ندارد، سامانه به طور خودکار مبلغ باقیمانده (پس از جبران اضافه‌کاری) را صرفاً به نسبت بین این سه سرفصل توزیع می‌نماید و پرداخت‌های تشویقی از محل سهم مدیریت را صفر می‌نماید.

۲-۲: اعتبار کافی برای پرداخت آنکالی صندوق‌های تک‌نفره، چندپیشگی و پرداخت به مسئولین فنی بیمارستان وجود دارد، اما برای پرداخت تشویقی از محل سهم مدیریت وجود ندارد، سامانه به طور خودکار مبلغ باقیمانده (پس از جبران اضافه‌کاری و پرداخت سه سرفصل مذکور در این بند) را به نسبت بین کارکنان مشمول پرداخت تشویقی توزیع می‌نماید.