

# YÖNETİCİ BİRİM PERFORMANSI

## (Örnek Hesaplama)

**YBPK: Ana Faktör Katsayısı x Düzeltme Faktörleri Katsayısı** şeklinde hesaplanır.

### I.BÖLÜM-ANA FAKTÖRLER

Yönetici Birim Performansının belirlenmesinde değerlendirilecek 6 temel Ana Faktör bulunmaktadır. Bunlar:

- A. Borçluluk Oranı Katsayısı
- B. Borçluluk Süresi Katsayısı
- C. Hizmet Kalite Standartları Katsayısı
- D. Ek Ödemeyi Zamanında Dağıtma Katsayısı
- E. Zamanında Faturalandırma Katsayısı
- F. Performans Hedefi Katsayısı

Kurum için bu faktörler çerçevesinde yapılan değerlendirmeye göre ana faktör katsayısını hesaplar. Buna göre Ana Faktör Katsayısı aşağıdaki formüle göre hesaplanır:

*Ana Faktör Katsayısı*

$$= \left[ \frac{(\text{Borçluluk Oranı Kts} + \text{Borçluluk Süresi Kts})}{2} \right] \times \left[ \frac{(\text{Hizmet Kalite Standartları Kts.} + \text{Zamanında Faturalandırma Kts.} + \text{Ek Ödemeyi Zamanında Dağıtma Kts.})}{3} \right] \times \text{Performans Hedefi Kts.}$$

Örneğin Kurum Yöneticileri için 2010 yılı kasım ayının ilk haftasında hesaplamaları yapılacak 2010 yılı ekim ayına ilişkin Yönetici Birim Performans Katsayısı aşağıdaki şekilde hesaplanacaktır

## A.BORÇLULUK ORANI VE KATSAYISININ HESAPLANMASI

### A.1 Borçluluk Oranı

$$\text{Borçluluk Oranı} = \frac{(\text{Banka Mevcudu}) - (\text{Toplam Borç})}{\text{Son Üç Aylık Ortalama Tahakkuk Tutarı (MAYIS, HAZİRAN, TEMMUZ)}}$$

**Banka Mevcudu:** 30.Ekim.2010 tarihindeki TDMS’de yer alan banka mevcudunu ifade eder. (İlgili dönemin son iş günü rakamı dikkate alınır.)

**Son 3 Aylık Ortalama Tahakkuk Tutarı:** Temmuz, Ağustos ve Eylül aylarının TDMS’ de yer alan tahakkuklarının ortalamasıdır.

**Toplam Borç :** (Firmalara Borçlar + Personele Borçlar + Diğer Borçlar)

30.Ekim.2010 tarihindeki TDMS’ de yer alan toplam borçları ifade eder.

**İlgili dönem:** 2010 yılı Ekim ayını ifade eder.

**ÖRNEK: 250 Yataklı "A" Devlet Hastanesi:**

| HASTANE ADI | ORTALAMA TAHAKKUK | FİRMA BORÇLARI | PERSONELE BORÇLAR | DİĞER BORÇLAR | TOPLAM BORÇ | BANKA MEVCUDU | BORÇ SONRASI BANKA |
|-------------|-------------------|----------------|-------------------|---------------|-------------|---------------|--------------------|
| A HASTANESİ | 1.458.223         | 3.660.084      | 0                 | 3.197.079     | 6.857.163   | 265.993       | -6.591.170         |

Toplam Borcu, Banka Mevcudundan fazla olan kurumların Borçluluk Oranı, son 3 aylık tahakkuk ortalamasının 0,70’inden az ise borçluluk oranı katsayısı 1 (bir) olarak kabul edilir. Böylece kurumlarımız tahakkuklarının % 70’ine kadar bir borçluluk seviyesinde faaliyetlerini yürütebilirler.

Diğer durumlarda Borçluluk Oranı Katsayısı hesaplanır.

$$\text{A Hastanesi Borçluluk Oranı} = -\frac{6.591.170}{1.458.223} = -4,52$$

### A.2 Borçluluk Oranı Katsayısı

$$1 - \left[ \frac{\text{Borçluluk Oranı}}{10} \right] \text{ (parantez içi mutlak değer olarak alınır.)}$$

$$\text{A Hastanesi Borçluluk Oranı Katsayısı} = 1 - \left[ \frac{-4,52}{10} \right] = 0,55 \text{ dir}$$

Eğer Borçluluk Oranı Katsayısı < 0,70 ise Borçluluk Oranı Katsayısı = 0,70 kabul edilir

0,55<0,70 olduğu için; 0,55 Borçluluk Oranı katsayısı 0,70 olarak kabul edilir.

## B.BORÇLULUK SÜRESİ KATSAYISI

**Borçluluk Süresi Katsayısı** = 30.Ekim.2010 tarihi itibari ile süre olarak ödenmemiş borçlar için belirlenen aşağıdaki tabloya ve (0,70) ile (1) arasında değişen katsayıya göre,

A hastanesinin 97 günlük borcu olduğu tutanakla tespit edilmiştir. Borçlar muayene kabul tarihi dikkate alınarak hesaplanır.

Tabloya göre **BORÇLULUK SÜRESİ KATSAYISI = 0,97'**dir.

### BORÇLULUK SÜRESİ KATSAYISI (GÜN) TABLOSU

| Ödenmemiş borç gün sayısı       | Katsayı |
|---------------------------------|---------|
| 89 gün ve altı borcu olan       | 1,00    |
| 90-99 gün borcu olan            | 0,97    |
| 100-109 gün borcu olan          | 0,94    |
| 110-119 gün borcu olan          | 0,91    |
| 120-129 gün borcu olan          | 0,88    |
| 130-139 gün borcu olan          | 0,85    |
| 140-149 gün borcu olan          | 0,82    |
| 150-159 gün borcu olan          | 0,79    |
| 160-169 gün borcu olan          | 0,76    |
| 170-179 gün borcu olan          | 0,73    |
| 180 gün ve üzeri gün borcu olan | 0,70    |

## C. HİZMET KALİTE STANDARTLARI KATSAYISI

**Hizmet Kalite Standartları Katsayısı:** Sağlık hizmeti sunan kurumların fiziki, teknik ve kurumsal alt yapı süreçlerinin değerlendirilmesi sonucu elde edilen değerdir. HKS Katsayısı Tablosunda yer alan ve (0,94) ile (1,05) arasında değişen katsayı belirlenir.

A hastanesinin HKS Puanı 0,92 tespit edilmiştir. Buna göre Hizmet Kalite Standartları Katsayısı = **1'**dir.

### HİZMET KALİTE STANDARTLARI KATSAYISI TABLOSU

| HKS PUANI | HKS KATSAYISI |
|-----------|---------------|
| ≥0,96     | 1,05          |
| 0,91-0,95 | 1             |
| 0,86-0,90 | 0,95          |
| 0,81-0,85 | 0,90          |
| ≤0,80     | 0,85          |

## D.EK ÖDEMİYİ ZAMANINDA DAĞITMA KATSAYISI

Ek Ödemeyi Zamanında Dağıtma; İlgili döneme ait ek ödemelerin her ayın 1-31'i arasında dağıtılmış olup olmadığı ile geçmiş dönemlerden dağıtılmamış ek ödeme olup olmasını ifade etmektedir.

A Hastanesi ilgili dönem için çalışanlarının ek ödemesini ayın 10'una kadar dağıtmıştır. Buna göre Ek Ödemeyi Zamanında Dağıtma Katsayısı **1,01** olarak belirlenmiştir.

| Ek Ödeme Dağıtma Zamanı                       | Ek Ödemeyi Zamanında Dağıtma Katsayısı |
|---|--|
| 1 ile 15'i arası                              | 1,01                                   |
| 16 ile 20'si arası                            | 1                                      |
| 21 ile 25'i arası                             | 0,99                                   |
| 26 ile 31'i arası                             | 0,98                                   |
| Diğer dönemlerden dağıtılmayan ek ödeme varsa | 0,90                                   |

## E. ZAMANINDA FATURALANDIRMA KATSAYISI

A- Muayene kabulü yapılmış mal, hizmet ve yapım işlerinin saymanlık kaydına alınma süresi;

| Muayene Kabulü Yapılmış Malın Saymanlık Kaydına Alınma Süresi | Katsayısı |
|---|-----------|
| 5 gün ve altı ise   | 1,01      |
| 5-10 gün arası ise  | 1         |
| 10-20 gün arası ise   | 0,99      |
| 20-30 gün arası ise   | 0,98      |
| 31 gün ve üzeri   | 0,97      |

B- Hastaneye teslim edilmiş mal ile ifa edilmiş hizmetlerin teslim/bitiş tarihinden itibaren muayene kabul süresi;

| Muayene Kabul Süresi | Katsayısı |
|----------------------|-----------|
| 5 gün ve altı ise    | 1,01      |
| 5-10 gün arası ise   | 1         |
| 10-20 gün arası ise  | 0,99      |
| 20-30 gün arası ise  | 0,98      |
| 31 gün ve üzeri      | 0,97      |

Zamanında Faturalandırma Katsayısı:  $\frac{A+B}{2}$

A Hastanesinin en uzun süreli Muayene Kabulü Yapılmış Malın Saymanlık Kaydına Alınma Süresi 40 gün olarak kaydedilmiştir buna göre katsayısı **0,97** dir. Aynı şekilde en uzun süreli Muayene Kabul Süresi 16 gün olduğu için, katsayısı **0,99** dur. Bu değerlere göre Zamanında Faturalandırma Katsayısı **(0,97+0,99)/2=0,98** dir.

## F. PERFORMANS HEDEFİ KATSAYISI

İlgili dönemde, ilgili kurum için Bakanlık tarafından belirlenen performans hedefinin zamanında yerine getirilip getirilmemesine göre elde edilen katsayıdır. Kurum kendisi için belirlenen performans hedefi gerçekleştirdiği takdirde Performans Hedefi Katsayısı **1**, gerçekleştirmezse **0,90** olarak hesaplanır.

Kurum için Bakanlıkça performans hedef belirlenmediği için Performans Hedefi Katsayısı **1** olarak alınmıştır.

## ANA FAKTÖR KATSAYISI HESABI

*Kurumun belirlenen katsayıları için A Devlet Hastanesi Performans Faktörü aşağıdaki gibi hesaplanacaktır:*

$$\text{Ana Faktör Katsayısı} = \left[ \frac{(0,70 + 0,97)}{2} \right] \times \left[ \frac{(1 + 1 + 0,98)}{3} \right] \times 1$$

$$\text{Ana Faktör Katsayısı} = 0,83$$

Kurumun Ana Faktör Katsayısı **1 ve 1'den büyük** hesaplanan kurumlarda Yönetici Performans Katsayısı hesaplanmaz ve Yönetici Performans Katsayısı 1 olarak esas alınır.

Ayrıca

- Yeni açılan kurumlarda Yönetici Birim Performans Katsayısı 1(bir) yıl süreyle (1) olarak esas alınır.
- Birleştirilen hastanelerde Yönetici Birim Performans Katsayısı 6(altı) ay süreyle (1) olarak esas alınır.
- Bakanlık merkez teşkilatında geçici görevle görevlendirilen personelin Yönetici Birim Performans Katsayısı (1) olarak kabul edilir.
- Kurumundaki görev süresi 0-12 ay olan başhekim, başhekim yardımcısı, hastane müdürü, hastane müdür yardımcısı ve başhemşire için, Yönetici Birim Performans Katsayısı (1) olarak kabul edilir.

*Örneğimizdeki A Hastanesi için **0,83** değeri elde edildiğinden her bir yönetici için Düzeltme Faktörleri ile Yönetici Birim Performans Katsayısı hesaplanacaktır.*

## II. BÖLÜM-DÜZELTME FAKTÖRLERİ

Yönetici Birim Performansının belirlenmesinde değerlendirilecek 6 temel Düzeltme Faktörü bulunmaktadır. Bunlar:

- A. Bölge Gelişmişlik Katsayısı
- B. Hastane Türü Katsayısı
- C. Hastane Yaşı Katsayısı
- D. Mali Büyüklük Katsayısı
- E. Görev Etkilenme Katsayısı
- F. Çalışma Süreleri Katsayısı

Kurum için bu faktörler çerçevesinde yapılan değerlendirmeye göre düzeltme faktörü katsayısı hesaplanır. Buna göre her Düzeltme Faktörü katsayısı aşağıdaki formül çerçevesinde hesaplanır:

$$\text{Düzeltilme Faktörü} = \text{Tür Kts.} \times \text{Görev Etkilenme Kts} \times \text{Çalışma Süreleri Kts.} \times \text{Hastane Yaşı Kts.} \times \text{Bölge Gelişmişlik Kts.} \times \text{Hastane Büyüklüğü Kts.}$$

### A. BÖLGE GELİŞMİŞLİK KATSAYISI

İlgili Kurumun bulunduğu bölge için belirlenen katsayıyı ifade eder. Bölgelerin hangi gelişmişlik grubu içinde yer aldıkları ilgili Yönergede EK-1'de tanımlanmıştır. Gelişmişlik düzeyi düşük olan bölgelerdeki yöneticilerin olumlu etkilenmeleri amaçlanmaktadır.

BÖLGE GELİŞMİŞLİK KATSAYISI TABLOSU

| Gelişmişlik Grubu | Katsayı |
|-------------------|---------|
| 1 ve 2. Gruplar   | 1       |
| 3 ve 4. Gruplar   | 1,01    |
| 5. Grup           | 1,02    |
| 6. Grup           | 1,03    |

Örneğimizdeki A Hastanesi için **3.Gelişmişlik Grubunda olduğu için, Bölge gelişmişlik katsayısı 1,01** olarak dikkate alınacaktır.

## B.HASTANE TÜRÜ KATSAYISI

250 Yataklı "A" Devlet Hastanesi "**H4**" Sınıfı olduğu için Hastane Türü Katsayısı **1** olarak dikkate alınacaktır.

| Kodu  | Sınıfı   | Katsayı |
|-------|--|---------|
| E1    | Eğitim hastanesi, genel  | 1,02    |
| E2.1. | Eğitim Hastanesi, Kalp, Kalp ve Damar Cerrahisi                          | 1,04    |
| E2.2. | Eğitim Hastanesi göğüs veya göğüs cerrahisi alanında hizmet veren        | 1,06    |
| E3.1  | Eğitim hastanesi, kadın doğum ve çocuk alanında hizmet veren             | 1       |
| E3.2  | Eğitim hastanesi, kadın doğum  | 1       |
| E3.3  | Eğitim hastanesi, çocuk alanında hizmet veren                            | 1       |
| E4.1  | Eğitim hastanesi, fizik tedavi ve rehabilitasyon alanında hizmet veren   | 1,04    |
| E4.2  | Eğitim hastanesi, kemik hastalıkları alanında hizmet veren               | 1,04    |
| E5    | Eğitim hastanesi, ruh sağlığı alanında hizmet veren                      | 1,06    |
| E6    | Eğitim hastanesi, göz hastalıkları alanında hizmet veren                 | 1       |
| E7    | Eğitim hastanesi, onkoloji alanında hizmet veren                         | 1,10    |
| E8    | Eğitim hastanesi, diğer  | 1       |
| H1    | Yataklı kurum, Yatak sayısı 49 altı                                      | 1       |
| H3    | Yataklı kurum, Yatak sayısı 50-99  | 1       |
| H4    | Yataklı kurum, Yatak sayısı 100-499                                      | 1       |
| H5    | Yataklı kurum, Yatak sayısı 500 ve Üstü                                  | 1,04    |
| H6    | Yataklı kurum, kadın doğum ve çocuk alanında hizmet veren                | 1       |
| H7.1  | Yataklı kurum, fizik tedavi ve rehabilitasyon alanında hizmet veren      | 1,04    |
| H7.2  | Yataklı kurum, kemik hastalıkları alanında hizmet veren                  | 1,06    |
| H8.1. | Yataklı kurum, kalp, kalp ve damar cerrahisi                             | 1,04    |
| H8.2. | Yataklı kurum, göğüs veya göğüs cerrahisi alanında hizmet veren          | 1,06    |
| H9    | Yataklı kurum, ruh sağlığı alanında hizmet veren                         | 1,06    |
| H10   | Yataklı kurum, deri, lepra ve zührevi sağlığı alanında hizmet veren      | 1,06    |
| H11   | Yataklı kurum, acil yardım ve travmatoloji sağlığı alanında hizmet veren | 1       |
| H12   | Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi  | 1       |
| H13   | Yataklı kurum, onkoloji alanında hizmet veren                            | 1,10    |
| H14   | Yataklı kurum, diğer   | 1       |

## C. HASTANE YAŞI KATSAYISI

Yataklı servis hizmetinin verildiği binalardan kapalı alan yüzölçümü, en büyük metrekareye sahip bina/tesisin hizmete girdiği yıla karşılık gelen aşağıdaki tabloda yer alan katsayı ilgili Hastane Yaşı Katsayısıdır. Kurumların eski binalarda hizmet üretmesi, maliyetleri artırmaktadır. Bu katsayı istem dışı bu durumun düzeltilmesi için kullanılmaktadır.

HASTANE YAŞI KATSAYISI TABLOSU

| Hastane Yaşı | Katsayı |
|--------------|---------|
| 0-3 yıl      | 1,02    |
| 4-15         | 1       |
| 16-25        | 1,02    |
| 26 ve üstü   | 1,03    |

A Hastanesinin Yataklı servis hizmetinin verildiği binası 17 yıl önce hizmete girmiştir. Buna göre Hastane Yaşı Katsayısı **1,02**'dir.

## D. MALİ BÜYÜKLÜK KATSAYISI

Kurumun son 3 ayda elde ettiği tahakkuk tutarı ortalamasına göre büyüklüğünü ifade eder. Kurum ekonomik olarak büyüdükçe ekonomik risklerin artması ve yönetmek zorunda oldukları yapının karmaşıklaşması kurum başarısını zorlaştırmaktadır. Hastane büyüklüğü katsayısı bu durumun etkilerini ortadan kaldırmaya yönelik olarak belirlenmiştir.

MALİ BÜYÜKLÜK KATSAYISI TABLOSU

| Son 3 Aydaki Ortalama Tahakkuk Tutarı | Katsayı |
|---------------------------------------|---------|
| 8.000.001 ve üzeri                    | 1,04    |
| 4.000.001 – 8.000.000                 | 1,03    |
| 2.000.001 – 4.000.000                 | 1,02    |
| 1.000.001 – 2.000.000                 | 1,01    |
| 1.000.000 ve altı                     | 1       |

Buna göre A Hastanesinin 3 ayda elde ettiği tahakkuk tutarı ortalaması **1.458.223 TL**'dir. Buna göre Mali Büyüklük Katsayısı **1,01**'dir.



## E.GÖREV ETKİLENME KATSAYISI

Kurumlarda baştabip, baştabip yardımcısı, hastane müdürü, hastane müdür yardımcısı ile başhemşire olarak görev yapan personelin görevleri için belirlenen aşağıdaki tabloda yer alan katsayı Görev Etkilenme Katsayısı olarak esas alınır.

### GÖREV ETKİLENME KATSAYISI TABLOSU

| Görevi                   | Katsayı     |
|--------------------------|-------------|
| Başhekim                 | <b>0,95</b> |
| Başhekim Yardımcısı      | <b>0,96</b> |
| Hastane Müdürü           | <b>0,95</b> |
| Hastane Müdür Yardımcısı | <b>0,96</b> |
| Başhemşire               | <b>0,96</b> |

## F. ÇALIŞMA SÜRELERİ KATSAYISI

Yönetici Birim Performansının hesaplandığı ilgili tarihte kurumda o görevde geçen toplam görev süresi dikkate alınmak suretiyle belirlenen aşağıdaki tabloda yer alan katsayı ilgili dönem Çalışma Süresi Katsayısı olarak esas alınır.

### ÇALIŞMA SÜRESİ KATSAYISI TABLOSU

| Kurumdaki Görev Süresi | Katsayı |
|------------------------|---------|
| 0- 12 Ay               | 1       |
| 13-24 Ay               | 0,98    |
| 25-36 Ay               | 0,96    |
| 37 Ay ve Üstü          | 0,94    |

| A Hastanesi Yöneticilerinin |                             |             |
|-----------------------------|-----------------------------|-------------|
| Görevi                      | Kurumdaki Görev Süresi (ay) | Katsayısı   |
| Başhekim                    | 56                          | <b>0,94</b> |
| Başhekim Yardımcısı         | 34                          | <b>0,96</b> |
| Hastane Müdürü              | 46                          | <b>0,94</b> |
| Hastane Müdür Yardımcısı    | 24                          | <b>0,98</b> |
| Başhemşire                  | 33                          | <b>0,96</b> |

### III. BÖLÜM Düzeltme Faktörleriyle Yönetici Birim Performans Katsayılarının Hesaplanması

I.Bölüm'de A Hastanesi için Ana Faktör Katsayısı **0,83** olarak hesaplanmıştı. Buna göre her bir yönetici için Yönetici Birim Performans (YBPK) hesaplanacak olursa:

**Düzeltme Faktörü Katsayısı** = Tür Kts. x Görev Etkilenme Kts x Çalışma Süreleri Kts. x Hastane Yaşı Kts. x Bölge Gelişmişlik Kts. x Hastane Büyüklüğü Kts.

**BAŞHEKİM DÜZELTME FAKTÖRÜ KATSAYISI**= **(1,01 x 1 x 1,02 x 1,01 x 0,95 x 0,94)**= **(0,93)**

**BAŞHEKİM YBPK** = **(0,83) x (0,93) = 0,77**

**BAŞHEKİM YARDIMCISI DÜZELTME FAKTÖRÜ KATSAYISI**= **(1,01 x 1 x 1,02 x 1,01 x 0,96 x 0,96)**= **(0,96)**

**BAŞHEKİM YARDIMCISI YBPK** = **(0,83) x (0,96)= 0,80**

**HASTANE MÜDÜRÜ DÜZELTME FAKTÖRÜ KATSAYISI**=**(1,01 x 1 x 1,02 x 1,01 x 0,95 x 0,94)**=**(0,93)**

**HASTANE MÜDÜR YBPK** = **(0,83) x (0,93)= 0,77**

**HASTANE MÜDÜR YARD. DÜZELTME FAKTÖRÜ KTS**=**(1,01 x 1 x 1,02 x 1,01 x 0,96 x 0,98)**= **(0,98)**

**HASTANE MÜDÜR YARDIMCISI YBPK** = **(0,83) x (0,98)= 0,81**

**BAŞHEMŞİRE DÜZELTME FAKTÖRÜ KATSAYISI**=**(1,01 x 1 x 1,02 x 1,01 x 0,96 x 0,96)**=**(0,96)**

**BAŞHEMŞİRE YBPK** = **(0,83) x (0,96)= 0,80**

Yönetici Birim Performans Katsayısı (**YBPK**) hesaplandıktan sonra personelin **brüt ek ödeme tutarı** ile çarpılır. Personelin brüt ek ödeme tutarının, **tavan ek ödeme tutarının üzerinde olması** halinde Yönetici Birim Performans Katsayısı tavan ek ödeme tutarı ile çarpılarak personelin brüt ek ödeme tutarı bulunur.

Örneğin: Brüt Ek Ödeme tutarı 10.500 TL olarak hesaplanan Başhekimin tavan ek ödeme tutarının 9.600 TL olduğunu varsayalım.

Bu durumda Başhekimin brüt ek ödeme tutarının, **tavan ek ödeme tutarının üzerinde olması** sebebiyle Yönetici Birim Performans Katsayısı tavan ek ödeme tutarı ile çarpılacaktır.

Başhekim ödemeye esas brüt ek ödeme tutarı = 9.600 x 0,77 = 7.392 TL'dir. 7.392 TL olan brüt ek ödeme tutarından gelir vergisi ve damga vergisi düşülerek başhekimin net ek ödeme tutarı belirlenir.