

Оплата праці персоналу державних і комунальних ЗОЗ у 2023 році: рішення для керівника

АЛЛА ХУДЯКОВА,

шеф-редактор Експертус Охорона здоров'я,
експерт з економічних питань

Питання для розгляду

- Яку систему оплати праці застосувати
- Як оплачувати працю директора й адміністрації КНП
- Які фінансові гарантії мають медики державних і комунальних ЗОЗ
- Як заохотити персонал працювати ефективніше

Що таке заробітна плата

Заробітна плата — це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові **за виконану ним роботу** (ст. 94 КЗпП).

Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства, установи, організації і **максимальним розміром не обмежується**.

Питання державного і договірного регулювання оплати праці визначається КЗпП, ЗУ «Про оплату праці» та іншими нормативно-правовими актами.

Що таке мінімальна заробітна плата

Мінімальна заробітна плата — це законодавчо встановлений мінімальний розмір оплати праці за виконану працівником місячну (годинну) **норму праці** (ч. 1 ст. 95 КЗпП).

Мінімальна заробітна плата — державна соціальна гарантія, **обов'язкова для всіх** підприємств, установ, організації усіх форм власності і господарювання та фізичних осіб, які використовують працю найманих працівників, **за будь-якою системою оплати праці**.

Системи оплати праці

5

Тарифна

- Включає тарифні сітки, тарифні ставки, схеми посадових окладів і професійні стандарти (кваліфікаційні характеристики)

Інші

- Формують на оцінках складності виконуваних робіт і кваліфікації працівників (кваліфікаційна система, грейдова система або система грейдів, система депреміювання або відрахувань із зарплати тощо)

Змінюємо підхід до оплати праці в КНП

Оплата не за відпрацьований час, а за кінцевий результат



Постійна частина
(посадовий оклад)



Змінна частина
(бонуси)

Розміри посадових окладів

Варіанти встановлення посадових окладів:

- взяти за основу Наказ № 308/519
- погрупувати за посадами: керівники, лікарі, фахівці, молодший медичний персонал, адміністративно-господарський персонал тощо
- розбити посади за категоріями або грейдами
- взяти за основу посадові оклади в аналогічних закладах
- орієнтуватися на ринок

Під час встановлення посадових окладів треба обов'язково враховувати фінансову спроможність закладу.

Перелік доплат і надбавок

Доплати:

- За суміщення професій (посад)
- За розширення зони обслуговування або збільшення обсягу робіт
- За виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника
- За роботу у важких і шкідливих та особливо важких і особливо шкідливих умовах праці
- За роботу в нічний час
- За використання деззасобів

Надбавки:

- За складність і напруженість в роботі
- За високі досягнення у праці
- За виконання особливо важливої роботи на певний термін
- За вислугу років
- За тривалість безперервної роботи
- За почесні звання
- За вчений ступінь
- За знання та використання в роботі іноземної мови

Преміювання

- Премії можуть бути одноразові та постійні: річні, квартальні, місячні, до святкових дат, за виконання особливо важливих завдань тощо
- Розмір премії можна встановлювати у відсотках до розміру посадового окладу або розміру заробітної плати, у вигляді конкретної суми грошей
- Премія не обмежується граничним розміром
- Премія надається за основним місцем і за сумісництвом
- Розмір премії визначає керівник або комісія з преміювання на підставі затверджених показників (критеріїв, стандартів, норм тощо).

В закладі має бути положення про преміювання, де чітко прописані всі критерії встановлення премій, а також показники, за які працівник може бути позбавлений премії.

Визначайте систему оплати праці в колективному договорі

Форми й системи оплати праці, норми праці, розцінки, тарифні сітки, схеми посадових окладів, умови запровадження та розміри надбавок, доплат, премій, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат **встановлюйте в колективному договорі**. При цьому дотримуйте норм і гарантій, передбачених законодавством, генеральною, галузевими (міжгалузевими) і територіальними угодами (ст. 97 КЗпП; ст. 15 Закону про оплату праці).

Якщо не уклали колективний договір на підприємстві, погодьте ці питання з виборним органом первинної профспілкової організації (профспілковим представником), що представляє інтереси більшості працівників.

Що прописати в колдоговорі

Працівник має стимул для роботи, якщо заробітну плату підвищувати за певних досягнень.

Тож у **колективному договорі** зазначте:

- за які результати працівник отримає матеріальний стимул (як приклад, кількість візитів пацієнтів, відсутність скарг, досягнення показників вакцинації тощо);
- механізм нарахування доплат, надбавок, бонусів для встановлення змінної частини заробітної плати, який повинен бути прозорим

Нормативні документи, що допоможуть

- Рекомендації «щодо визначення заробітної плати працюючих в залежності від особистого внеску працівника в кінцеві результати роботи підприємства», затверджені наказом Мінсоцполітики від 31.03.1999 № 44
- Методичні рекомендації щодо організації матеріального стимулювання праці працівників підприємств і організацій, рекомендовані наказом Мінсоцполітики від 29.01.2003 № 23
- Методичні рекомендації з розробки внутрішньовиробничих тарифних умов організації оплати праці працівників госпрозрахункових підприємств та організацій виробничої сфери, затверджені наказом Мінсоцполітики від 25.12.2003 № 348
- Методичні рекомендації щодо оплати праці працівників малих підприємств, схвалені Мінсоцполітики 13.08.2004 № 186

Перед розробленням системи оплати праці

- проаналізуйте роботу кожного працівника, перегляньте посадові інструкції;
- проведіть аналіз вікового складу працівників;
- розробіть систему оцінки якості роботи;
- подумайте про нефінансові стимули для працівників;
- проведіть аналіз доходів і видатків та складіть проект фінансового плану;
- оптимізуйте видатки закладу;
- перегляньте структуру та штатну чисельність.

Що впливає на вибір моделі оплати праці

- Обсяг фінансових ресурсів (скільки коштів можна направити на ФОП)
- Матеріально-технічна база (стан будівель, обладнання тощо)
- Чисельність працівників (чи потрібна оптимізація)
- Навантаження на працівників (чи потрібно перерозподілити посадові обов'язки)
- Віковий склад працівників (вплине на встановлення надбавки за вислугу років)
- Наявність платних послуг (вплине на встановлення додаткових доплат)

Приклади моделей оплати праці для первинки

Базова

Модель «Базова» означає, що працівнику встановлюють базовий оклад і фіксоване заохочення за виконану роботу.

Як установити. У колективному договорі закріпіть систему посадових окладів працівників на певному рівні. Також до посадових окладів встановіть щомісячну фіксовану премію, що визначає положення про преміювання.

Розмір премії = базовий оклад працівника × фіксований відсоток премії

Приклади моделей оплати праці для первинки

Базова + %

Встановіть працівнику базовий оклад та доповнюйте його додатковими виплатами — премією за результатами діяльності закладу та його особистої продуктивності.

Як установити. У колективному договорі закріпіть систему посадових окладів працівників на певному рівні. У положенні про преміювання закріпіть формулу, за якою розподілятимете премії медичним та іншим працівникам.

Розмір премії = комбінація суми добутків кількості пацієнтів, помножених на тариф за медичне обслуговування одного пацієнта на рік (капітаційна ставка з коригувальним коефіцієнтом), розділених на 12 місяців та помножених на відсоток преміювання, що є базою для розрахунку розміру премії кожного лікаря первинної медичної допомоги, який працює в медичному закладі

Приклади моделей оплати праці для первинки

Індивідуальна

Передбачає відмову від преміювання за надання медичних послуг та перехід на безтарифну систему оплати праці. За таких моделей зарплата працівника залежить від фонду оплати праці, який визначають за кінцевими результатами роботи колективу, і від обсягу коштів, які роботодавець спрямовує на оплату праці.

Як установити. В колективному договорі встановіть фіксовану суму або відповідний відсоток капітаційної ставки (розмір коефіцієнтів), яку отримуватиме лікар за кожного пацієнта. ФОП за безтарифної системи визначаєте щомісячно за результатами роботи всього трудового колективу.

Оклад лікаря = комбінація суми добутків тарифу за медичне обслуговування одного пацієнта на рік (капітаційна ставка), відсотка коштів за одного пацієнта, який буде нараховуватись лікарям, що надають первинну медичну допомогу, і кількості пацієнтів за віковою групою (капітаційна ставка з коригувальним коефіцієнтом), які уклали декларацію з лікарем

Приклади моделей оплати праці для спеціалізованих закладів

Базова

За цією моделлю працівнику встановлюють базовий оклад, який доповнюють додатковими виплатами, зокрема преміями, за результатами його діяльності та досягнень.

Преміювати медпрацівників за кожну надану медпослугу недоцільно. Залежно від результатів діяльності та досягнень кожного працівника в колективному договорі визначте фіксоване преміювання працівників за результатами роботи за певний період — місяць, квартал або рік.

Розмір премії = комбінація суми добутків кількості пацієнтів, помножених на тариф за медичне обслуговування одного випадку з коригувальним коефіцієнтом, та відсотка преміювання, що є базою для розрахунку розміру премії кожного спеціаліста

Приклади моделей оплати праці для спеціалізованих закладів

Базова + %

Працівнику встановлюють базовий оклад з премією за виконану роботу, де виокремлюють особистий внесок лікаря у загальний дохід КНП. Для цього закріпіть у колективному договорі систему посадових окладів працівників на певному рівні. У положенні про преміювання закріпіть прогресивний відсоток премії від окладу працівника. Розраховуйте його від кількості послуг, що надав лікар за місяць, квартал або рік.

Така модель ефективна, якщо медичні послуги в стаціонарних умовах оплачують із застосуванням тарифів або комбінації тарифів за медичну послугу, що надало підприємство.

Приклади моделей оплати праці для спеціалізованих закладів

Можна установити в колективному договорі диференціацію **відсотка від доходу КНП** за кожен пролікований випадок залежно від кількості днів перебування пацієнта у стаціонарі.

Наприклад, що менше пацієнт перебуває у стаціонарі під час надання медичних послуг, то менше коштів підприємство витрачає на його лікування, на відміну від занадто тривалого та малоефективного лікування. Відповідно, в КНП з'являється додаткова фінансова можливість збільшити розмір премії медичному персоналу, який надавав такі послуги.

Крім премії за кількість наданих послуг за певний обліковий період, пропишіть додаткове **періодичне преміювання**. Це преміювання може передбачати відсоток від доходу, отриманого від НСЗУ чи інших юридичних та фізичних осіб, або преміювання за результатами якісних і кількісних показників стаціонарних відділень у КНП.

Зміни в законодавстві

21

- 19 липня 2022 року набув чинності Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення надання медичної допомоги» від **01.07.2022 № 2347-IX**. Найбільше новацій цей документ вносить до Закону України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» від 19.11.1992 2801-XII.
- Окрім того, зміни стосуються норм Цивільного кодексу та Законів України:
 - «Про оплату праці» від **24.03.1995 № 108/95-ВР**;
 - «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 № 2297-VI;
 - «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» від 19.10.2017 № 2168-VIII;
 - «Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я» від 03.12.2020 № 1053-IX;
 - «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань організації освітнього процесу у сфері охорони здоров'я» від 03.07.2020 № 749-IX.

Зміни в законодавстві щодо оплати праці

Закони України № 2347 та № 2494 унесли зміни:

Статтю 8 Закону України «Про оплату праці» доповнити частиною четвертою такого змісту:

«Мінімальний розмір оплати праці медичних, фармацевтичних працівників та фахівців з реабілітації державних та комунальних закладів охорони здоров'я визначається Кабінетом Міністрів України, у тому числі з дотриманням гарантій щодо мінімальної заробітної плати».



Постанова КМУ «Деякі питання оплати праці медичних, фармацевтичних працівників та фахівців з реабілітації державних та комунальних закладів охорони здоров'я» від 13.01.2023 № 28

Норми Постанови № 28

23

З 1 січня 2023 року мінімальний розмір оплати праці медичних, фармацевтичних працівників та фахівців з реабілітації за виконану в повному обсязі місячну (годинну) норму праці устанавлюється в межах фонду оплати праці на рівні не менше:

- **20 000 гривень** для осіб, які займають лікарські посади в закладах охорони здоров'я (крім лікарів-інтернів), посади фармацевтів у закладах охорони здоров'я (крім фармацевтів-інтернів), посади професіоналів у галузі охорони здоров'я в закладах охорони здоров'я та посади професіоналів з вищою немедичною освітою у сфері охорони здоров'я;
- **13 500 гривень** для осіб, які займають посади в закладах охорони здоров'я, віднесені єдиними кваліфікаційними вимогами до посад фахівців (крім лікарів-інтернів та фармацевтів-інтернів).

Поряд із лікарями та професіоналами з вищою немедичною освітою не менше 20 000 гривень мають отримувати фармацевтичні працівники та фахівці з реабілітації.

Мінімальний рівень нарахованої зарплати в 13 500 гривень визначений для всіх посад у ЗОЗ, що згідно з єдиними кваліфікаційними вимогами належать до посад фахівців.

На кого поширюється дія Постанови № 28

Державні (комунальні) установи

Стаття 98 КЗпП визначає, що оплату праці працівників бюджетних установ і організацій здійснюють на підставі законів та інших нормативно-правових актів, генеральної, галузевих, регіональних угод, колективних договорів.

Такою підставою є частина друга статті 8 Закону про оплату праці, яка передбачає, що умови розміру оплати праці працівників установ та організацій, що фінансуються з бюджету, визначає КМУ.

Тобто для державних (комунальних) установ діють норми постанови КМУ «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» від 30.08.2002 № 1298 з **урахуванням мінімального розміру**, який визначає Постанова № 28.

На кого поширюється дія Постанови № 28

Комунальні некомерційні підприємства

У КНП оплату праці здійснюють на підставі статті 97 КЗпП та статті 15 Закону про оплату праці. А саме — сторони соціального діалогу **самостійно визначають у колективному договорі** форми і системи оплати праці, норми праці, розцінки, тарифні сітки, схеми посадових окладів, умови запровадження та розміри надбавок, доплат, премій, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат із дотриманням норм і гарантій, передбачених законодавством, генеральною, галузевими (міжгалузевими) і територіальними угодами.

Реалізація Постанови № 28 у КНП потребує закріплення в колективному договорі.

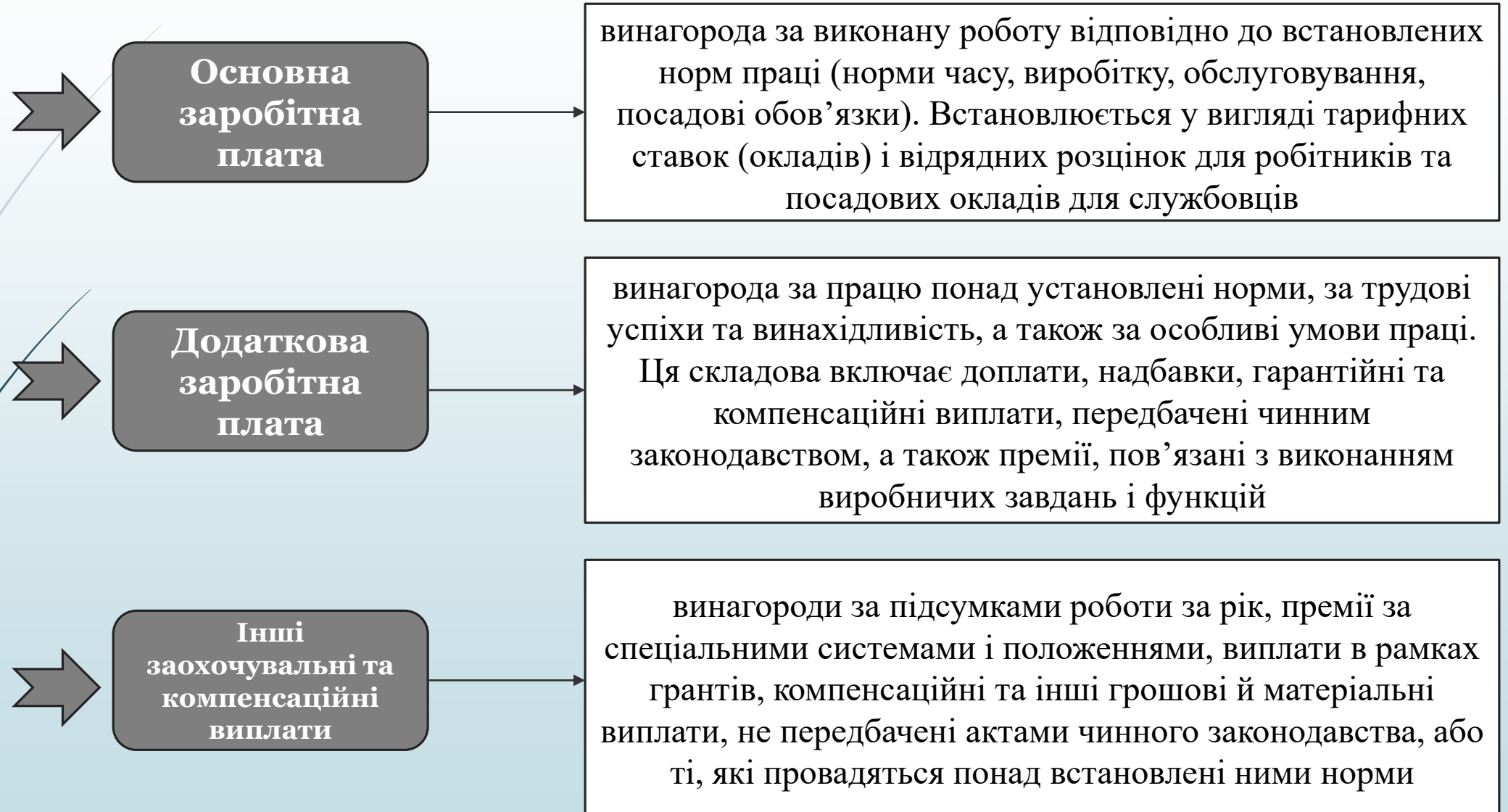
На кого НЕ поширюється дія Постанови № 28

Для лікарів первинної ланки та інших медиків, які працюють під їх керівництвом, умовою для отримання гарантованої КМУ зарплати є достатня кількість декларацій із пацієнтами. Їх має бути **мінімум 70%** від оптимальної обсягу.

Медзаклади, які мають **договори з НСЗУ** за програмою медичних гарантій, якщо фонд оплати праці з нарахуваннями за поточний місяць **перевищує 85%** грошового доходу, отриманого у поточному місяці, з урахуванням накопичених залишків.

Структура заробітної плати

27



Мінімальні гарантії в оплаті праці

Соціальна гарантія	Розмір з 01.01.2023, грн
Мінімальна заробітна плата	6700 (у місячному розмірі) 40,46 (у годинному розмірі)
Мінімальний розмір посадового окладу (тарифної ставки)	2684
Посадовий оклад (тарифна ставка) працівника 1-го тарифного розряду ЄТС	2893

Виплати, які не враховують під час забезпечення мінімальної зарплати

Перелік виплат	Нормативна база
Доплата за шкідливі та важкі (особливо шкідливі та важкі) умови праці	Ст. 100 КЗпП, постанова Держкомпраці СРСР, Секретаріату ВЦРПС від 03.10.1986 № 387/22-78
Доплата за роботу у зоні відчуження	Постанова КМУ від 10.09.2008 № 831
Підвищення за роботу в гірських районах	Постанова КМУ від 11.08.1995 № 648
Підвищення за шкідливі та важкі умови праці медичним працівникам	Пп. 2.4.5, Додаток 3 до Умов оплати праці, затверджених наказом Мінпраці, МОЗ від 05.10.2005 № 308/519
Надбавка за особливі умови роботи медичним працівникам	П. 1 постанови КМУ від 29.09.2010 № 875
За використання в роботі дезінфікувальних засобів, а також працівникам, зайнятим прибиранням туалетів	Пп. «г» пп. 3 п. 3 постанови КМУ від 30.08.2002 № 1298
Доплати за роботу в нічний час	Ст. 108 КЗпП
Доплати за роботу в надурочний час	Ст. 106 КЗпП
Премії до професійних дат, свят, ювілеїв	-

Для чого потрібна мотивація персоналу

- ▶ Стимулює працівників **сприяти досягненню цілей підприємства**. Цілі необхідно чітко визначити. Якщо працівник допомагає закладу в досягненні цілей, це має відобразитися на його винагороді. Наприклад, якщо ЦПМСД поставив завдання досягти оптимальної кількості пацієнтів, кожен працівник отримує свій відповідний показник, і ті, що виконали цей показник, отримують найбільшу винагороду.
- ▶ Забезпечує **бажану поведінку працівників**. Бажану поведінку треба чітко визначити і донести до всіх працівників. Наприклад, однією з цінностей закладу є повага до пацієнта, або клієнторієнтованість. Важливо «розтлумачити» це поняття всім в термінах поведінки. Для цього варто запровадити правила клієнтського сервісу.

Ефективна мотивація персоналу — це не окремий ізольований елемент. Вона базується на стратегії закладу, чіткому розподілі праці, критеріях оцінювання персоналу та підрозділів.

Види мотивації

Матеріальна:

- грошові виплати (фіксована ставка, змінна частина, бонуси),
- соціальний пакет (безплатне харчування, безплатні або частково оплачувані путівки, оплата житла),
- подарунки (до професійних свят, дітям).

Нематеріальна:

- визнання;
- похвала;
- можливість розвитку;
- умови праці;
- відзначення якісно виконаної роботи;
- атмосфера в колективі.

Намагайтесь балансувати матеріальні та нематеріальні стимули

Контракт з керівником

32

Контракт укладають з керівником: генеральним директором чи директором.

Згідно з Порядком укладення контракту з керівником державного, комунального закладу охорони здоров'я, затвердженим постановою КМУ від 21.08.2019 № 792:

- ▶ Контракт укладається на строк від трьох до п'яти років.
- ▶ За два місяці до закінчення строку дії контракту він може бути продовжений за згодою сторін не більш як один раз на строк від трьох до п'яти років.
- ▶ Контракт із керівником ЗОЗ має передбачати: строк дії; умови розірвання; права, обов'язки та відповідальність сторін (у т. ч. матеріальну), вимоги до збереження майна керівником; вимоги до керівника щодо підвищення кваліфікації та проходження перепідготовки протягом строку дії контракту; умови матеріального забезпечення і організації праці.
- ▶ Контракт також може встановлювати для керівника: пільги й гарантії на випадок розірвання з не залежних від керівника причин; соціально-побутові й інші умови, необхідні для виконання керівником обов'язків.

Оплата праці керівника

33

Умови оплати праці керівників комунальних підприємств прописують у **контракті**, з урахуванням положень постанови КМУ «Про умови і розміри оплати праці керівників підприємств, заснованих на державній, комунальній власності, та об'єднань державних підприємств» від 19.05.1999 № 859.

Розмір посадового окладу керівника КНП встановлюють залежно від середньооблікової чисельності працівників в еквіваленті повної зайнятості за рік, вартості активів підприємства або чистого доходу від реалізації товарів (робіт, послуг), за даними останньої річної фінансової звітності, в кратності до мінімального посадового окладу (ставки) **працівника основної професії**.

Розмір посадового окладу керівника закладу охорони здоров'я забезпечує співвідношення між середньою заробітною платою медичних працівників та не може перевищувати розмір середньої заробітної плати медичних працівників підприємства більш як **на 60 відсотків**.

Оплата праці медичного директора

► Медичного директора призначайте, як звичайного працівника

Порядок проведення конкурсу на зайняття посади керівника державного, комунального закладу охорони здоров'я, затверджений постановою КМУ від 27.12.2017 № 1094 конкурсу на посаду медичного директора **не передбачає**.

Особу на посаду медичного директора **обирає і призначає директор**. Інколи в статуті підприємства передбачають, що кандидатуру на посаду медичного директора необхідно узгодити із власником.

► Умови оплати праці визначайте на договірних засадах

Оскільки медичний директор такий самий працівник, як і інші працівники, умови оплати його праці визначайте так само в колдоговорі. Посадовий оклад установіть у фіксованій сумі або у відсотках до посадового окладу директора. Медичному директору також можна встановити доплати й надбавки. Їх теж визначте й закріпіть колдоговором.

Дякую за увагу!