

PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND
ASIGURAREA EVALUĂRII GRADULUI DE
SATISFAȚIE A ANGAJAȚILOR

Cod: POS-CC-02

PROCEDURĂ OPERAȚIONALĂ
PRIVIND ASIGURAREA EVALUĂRII GRADULUI DE SATISFAȚIE A
ANGAJAȚILOR1. LISTA RESPONSABILILOR DE ELABORAREA, VERIFICAREA ȘI
APROBAREA EDIȚIEI

Nr. crt.	Elemente privind responsabil/ operațiune	Numele, prenumele	Funcția	Data	Semnătura
1.1	Elaborat	Rusu Elena	Specialist Subdiviziunea Managementul Calității	Digitally signed by Rusu Elena Date: 2025.12.05 16:03:30 EET Reason: MoldSign Signature Location: Moldova	
1.2	Verificat	Novițchi Tatiana	Șefa SMF1	Digitally signed by Novițchi Tatiana Date: 2025.12.08 13:06:37 EET Reason: MoldSign Signature Location: Moldova	
1.3	Aprobat	Panico Violeta	Șefa IMSP CS Criuleni	Digitally signed by Panico Violeta Date: 2025.12.05 16:42:09 EET Reason: MoldSign Signature Location: Moldova	

2. SITUAȚIA EDIȚIILOR ȘI A REVIZIILOR

Nr. Crt.	Ediția/revizia în cadrul ediției	Componenta revizuită	Modalitatea reviziei	Data de la care se aplică prevederile ediției /reviziei ediției
2.1	Ediția 1			
2.2	Revizia 1			



PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND
ASIGURAREA EVALUĂRII GRADULUI DE
SATISFAȚIE A ANGAJAȚILOR

Cod: POS-CC-02

3. LISTA PERSOANELOR LA CARE SE DIFUZEAZĂ EDIȚIA

Nr. Crt.	Scopul difuzării	Nr. de exemplare transmise sau varianta electronică	Compartiment	Funcția
3.1	Aplicare	Varianta electronică transmisă prin email de serviciu	Conducerea	Șefa IMSP CS Criuleni
			CS, OMF, OS	Medici, asistente
3.2	Evidență	Varianta electronică transmisă prin email de serviciu	Subdiviziunea Managemental Calității	Specialist Subdiviziunea Managemental Calității

Prezenta procedură se distribuie electronic prin intermediul poștei electronice de serviciu către toți salariații IMSP CS Criuleni. Medicii din cadrul OMF, OS sunt desemnați responsabili pentru diseminarea procedurii către salariații din subordine.

Inscris de			
Nume Prenume	Funcția	Semnatura	Data
Panico Violeta	Șefa CS Criuleni		
Novițchi Tatiana	Medic de familie		
Ogor Tatiana	Medic de familie		
Lupașco Ludmila	Medic de familie		
Clius Ala	Medic de familie		
Brînza Marin	Medic de familie		
Stahi Ala	Medic de familie		
Verlan Aliona	Medic de familie		
Baluțel Larisa	Medic de familie		
Brînză Lidia	Medic de familie		
Voinescu Larisa	Medic de familie		
Vartic Larisa	Medic de familie		
Evtodiev Laurenția	Medic de familie		
Cebotari Ala	Medic de familie		
Reabaia Olesea	Medic de familie		
Grosu Corina	Medic de familie		
Olcenco Ecaterina	Medic de familie		
Rîbac Victoria	Medic de familie		
Moșneguț Maria	Medic pediatru		
Vanica Nina	As.med.șef SMF nr.1		
Perciuleac Viorica	As.med.șef SMF nr.2		



PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND
ASIGURAREA EVALUĂRII GRADULUI DE
SATISFACTIE A ANGAJAȚILOR

Cod: POS-CC-02

Olcenco Ecaterina	Medic de familie	<i>Olcenco</i>	
Rîbac Victoria	Medic de familie	<i>Rîbac</i>	
Moșneguț Maria	Medic pediatru	<i>Moșneguț</i>	
Vanica Nina	As.med.șef SMF nr.1	<i>Vanica</i>	
Perciuleac Viorica	As.med.șef SMF nr.2	<i>Perciuleac</i>	
Loghin Valentina	Asistentă medicală	<i>Loghin</i>	
Bologa Larisa	Asistentă medicală	<i>Bologa</i>	
Palamarciuc Larisa	Asistentă medicală	<i>Palamarciuc</i>	
Pavlov Feodosia	Moașă	<i>Pavlov</i>	
Samoila Ludmila	Asistentă medicală	<i>Samoila</i>	
Samoil Maria	Asistentă medicală	<i>Samoil</i>	
Climenciuc Iulia	Asistentă medicală	<i>Clim</i>	
Samoil Victoria	Asistentă medicală	<i>Samoil</i>	
Boșcanean Eugenia	Asistentă medicală	<i>Boșcanean</i>	
Sclifos Elena	Asistentă medicală	<i>Sclifos</i>	
Platon Ana	Asistentă medicală	<i>Platon</i>	
Ciocan Angela	Asistentă medicală	<i>Ciocan</i>	
Edlovscăia Raisa	Asistentă medicală	<i>Edlovscăia</i>	
Ojog Tatiana	Asistentă medicală	<i>Ojog</i>	
Greco Maria	Asistentă medicală	<i>Greco</i>	
Dobrovolschi Eugenia	Asistentă medicală	<i>Dobrovolschi</i>	
Chetrean Natalia	Asistentă medicală	<i>Chetrean</i>	
Grier Angela	Asistentă medicală	<i>Grier</i>	
Bețco Angela	Asistentă medicală	<i>Bețco</i>	
Ursu Eugenia	Asistentă medicală	<i>Ursu</i>	

4. SCOPUL PROCEDURII

Prezenta procedură definește standardizarea procesului de evaluare a satisfacției angajaților prin:

- 4.1. Stabilirea unui set unitar de reguli și responsabilități privind desfășurarea activității de evaluare a satisfacției personalului angajat în IMSP CS Criuleni și teritoriile arondate.
- 4.2. Procedura poate fi supusă unei continue revizii și optimizări, astfel încât să permită evaluarea celor mai relevanți factori ai climatului psiho-social și organizațional și furnizarea de date care să permită definirea strategiilor de îmbunătățire a randamentului organizațional.
- 4.3. O consecință importantă care apare în urma aplicării repetate a unui astfel de sistem de evaluare a



**PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND
ASIGURAREA EVALUĂRII GRADULUI DE
SATISFACTIE A ANGAJAȚILOR**

Cod: POS-CC-02

relevanți factori ai climatului psiho-social și organizațional și furnizarea de date care să permită definirea strategiilor de îmbunătățire a randamentului organizațional.

4.3. O consecință importantă care apare în urma aplicării repetate a unui astfel de sistem de evaluare a climatului organizațional este creșterea încrederii angajaților și implicarea lor în optimizarea activității organizaționale. Câștigarea încrederii angajaților este unul din obiectivele importante ale managementului unei instituții mai ales în situațiile de criză, în situațiile de conflict latent conducere - angajați.

4.4. Aplicarea unei proceduri standardizate de evaluare a satisfacției personalului - o procedură definită în acord cu factorii identificați - permite obținerea unor informații cheie pentru managementul resurselor umane din cadrul unei instituții.

4.5. Analiza climatului socio-profesional permite anticiparea posibilelor probleme sau dificultăți și găsirea unor variante strategice de acțiune.

4.6. Un climat organizațional pozitiv, în care majoritatea factorilor care condiționează satisfacția și implicarea angajaților sunt plasați în zona "climatului performant", poate facilita o reală performanță individuală și colectivă.

5. DOMENIUL DE APLICARE A PROCEDURII OPERAȚIONALE

5.1. Procedura operațională se aplică în Serviciul relații cu publicul, statistică medicală și secretariat, medicina de familie, reabilitare și medicină fizică, Staționarul de zi, diagnostic de laborator, imagistică și diagnostic funcțional, Ginecologie, Serviciul juridic, achiziții și audit intern,

Specialist resurse umane din cadrul instituției, de către asistenta medicală superioară, coordonatorii din cadrul subdiviziunilor menționate.

6. DOCUMENTELE DE REFERINȚĂ, APLICABILE PROCEDURII OPERAȚIONALE:

6.1. Reglementări internaționale:

Nu se aplică

6.1. Reglementări naționale:

- Legea Ocrotirii Sănătății nr.411/1995.
- Legea nr.264/2005 Cu privire la exercitarea profesiei de medic.
- Legea nr.263/2005 Cu privire la exercitarea profesiei de medic.
- Codului deontologic al lucrătorului medical și farmacistului, aprobat prin HG nr.192/2017
- Ordinul MS nr. 519 din 29.12.2008 „Cu privire la sistemul de audit medical intern”.
- Regulamentul intern al IMSP CS Criuleni.

6.2. Reglementări secundare:

6.3. Reglementări interne:

6.4. Alte documente



PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND
ASIGURAREA EVALUĂRII GRADULUI DE
SATISFAȚIE A ANGAJAȚILOR

Cod: POS-CC-02

7. DEFINIȚII ȘI PRESCURTĂRI ALE TERMINILOR UTILIZAȚI ÎN PROCEDURĂ.

7.1. Definiții ale termenilor:

Nr.	Termenul	Definiția și/sau dacă este cazul, actul care definește termenul
7.1.1.	Satisfacția angajatului	Un răspuns afectiv corespunzător, ce rezultă din compararea făcută de către angajat între performanța instituției (serviciului) și un standard deontologic definit în relațiile colegiale și ierarhice din cadrul instituției.
7.1.2.	Reclamație	O solicitare a angajatului(ților) din anumită subdiviziune de rezolvare a unor situații considerate de către aceștia drept abateri de la condițiile necesare de deontologie și comportament a colegilor și a persoanelor ierarhic superioare.
7.1.3	Sugestie	Ceea ce se sugerează cuiva; idee, gând.
7.1.4	Chestionarea pacientului	Chestionarea poate fi verbală sau în format scris, înregistrat electronic, cu elaborarea unor formulare stabilite ce implică problemele ce influențează modul organizațional și confortul psihonoțional și fizic al angajatului.
7.1.5	Personal de conducere	Administrator, Directori medicali, Director dezvoltare strategică, Contabil șef, Șefii de departamente, secții și servicii, asistent medical șef și asistenți medicali superiori.

7.2. Abrevieri ale termenilor :

Nr. Crt.	Abrevierea	Termenul abreviat
1	MS	Ministerul Sănătății
2	IMSP	Instituție medico-sanitară Publică

**PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND
ASIGURAREA EVALUĂRII GRADULUI DE
SATISFAȚIE A ANGAJAȚILOR**

Cod: POS-CC-02

8. DESCRIEREA PREZENTEI PROCEDURI OPERAȚIONALE**8.1. Generalități**

Satisfația angajatului reprezintă o componentă a evaluării calității grijii față de angajat.

În instituție evaluarea gradului de satisfacție a angajaților este efectuată prin diverse metode:

periodică – unde gradul de satisfacție a angajatului este stabilit de către serviciul resurse umane în comun cu sindicatele;

programată și neprogramată – de către Comitetul pentru evaluarea și sporirea satisfacției angajatului și de către Grupul de audit medical intern.

Toate aceste metode se realizează în baza unor chestionare la nivel de instituție.

Chestionarele sunt elaborate de către Comitetul pentru evaluarea și sporirea satisfacției pacientului, aprobate de persoanele responsabile din cadrul instituției.

Chestionarele sunt completate în mod obligatoriu de către angajați și pe cât de posibil în mod anonim pentru excluderea a oricărei presiuni din parte personalului ce deservește pacientul.

Evaluarea gradului de satisfacției a pacientului este un aspect subiectiv, el diferă în funcție de gradul de percepție a fiecărui angajat și așteptările acestuia față de condițiile de activitate, atmosfera în colectiv, relațiile instituționale, nivelul de salarizare etc.

8.2 Documente utilizate în elaborarea procedurilor

- Registrul de evidență, procese verbale cu concluzii și măsuri de ameliorare.
- Chestionar de evaluare a gradului de satisfacție angajatului.

8.3. Resurse necesare

8.3.1 Resurse materiale: nu se aplică

8.3.2 Resurse umane: tot personalul medical

8.3.3 Resurse financiare : conform bugetului

8.3.4 Resurse nemateriale:

8.4. DESCRIEREA PROCEDURII

8.4.1. Evaluarea satisfacției angajaților se efectuează semestrial, la sfârșitul semestrului de activitate.

1) Completarea Chestionarului de evaluare a satisfacției angajaților este **anonimă și benevolă!**

2) **Evaluări ale angajaților se vor realiza cu referire la următorii factori** (la necesitate, pot fi modificate prin decizia Consiliului Calității):

3) Cunoașterea scopurilor și sarcinilor a organizației și personale.

4) Stilul de management aparatului de conducere

5) Climat psihologic

6) Condițiile de lucru

7) Remunerarea muncii

8) Nivelul motivației

9) Posibilitatea de auto-realizare și creșterea profesională

10) Evaluarea generală a instituției.

8.4.2. Acțiunile de evaluare și monitorizare se vor desfășura în trimestrele IV al anului curent, prin vizite reprezentantului Serviciului Resurse Umane, responsabilului de chestionare în subdiviziuni.

8.4.3. Responsabil de chestionare, înmânează angajaților **Chestionarul de evaluare a satisfacției personalului** ce urmează a fi completat de către angajați. Chestionarele de evaluare sunt distribuite fiecărui angajat și se va explica acestora rolul și modul de completare.

**PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND
ASIGURAREA EVALUĂRII GRADULUI DE
SATISFAȚIE A ANGAJAȚILOR**

Cod: POS-CC-02

8.4.4. Chestionarul se completează de către angajat prin marcarea variantei alese pentru fiecare criteriu de evaluare.

8.4.5. Pentru a câștiga încrederea angajaților, pe lângă asigurările cu privire la confidențialitatea datelor individuale, se oferă posibilitatea introducerii chestionarelor într-o cutie special construită (similară urnei de vot) pentru a înlătura suspiciunile legate de urmărirea sau marcarea chestionarelor.

8.4.6. Timpul alocat pentru completarea chestionarului este de cca. 30 minute.

8.4.8 După completare chestionarele sunt enumerate și documentate prin întocmirea Procesului-verbal semnat de către șeful subdiviziunii, reprezentatul colectivului și responsabilul de chestionare.

8.4.9. Responsabil de chestionare, efectuează calcularea nivelului de satisfacție pentru fiecare Chestionar cu completarea tabelului corespunzător și transmite chestionarele și procesul-verbal Șefului Serviciului Resurse Umane pentru evaluare.

8.4.10 Șeful Serviciului Resurse Umane, centralizează rezultatele evaluării prin elaborarea **Raportului de evaluare anuală a satisfacției personalului** (pentru anul curent), care prezintă la ședința Consiliului Calității. Raportul de evaluare anuală a satisfacției personalului obligatoriu include centralizarea rezultatelor pentru întreaga instituție, separat pentru fiecare teritoriu, precum și pentru fiecare grup de personal (personal de conducere, medici și alții).

8.4.11. Consiliul Calității elaborează și prezintă Directorului pentru aprobare **Planul de îmbunătățire a climatului organizațional**.

8.4.12. Consiliul Calității analizează și elaborează **Raportul de implementare a Planului de îmbunătățire a climatului organizațional** (pentru anul curent).

8.4.12. Raportul de evaluare anuală a satisfacției personalului, Planul de îmbunătățire climatului organizațional, precum și Raportul de implementare a Planului de îmbunătățire a climatului organizațional sunt aduse la cunoștința personalului prin publicarea pe site-ul instituției.

8.4.13. Valorificarea rezultatelor activității

✓ Implementarea în fiecare secție a **"Procedurii de evaluare a satisfacției angajaților"** în rândul personalului instituției. Nr. personal care cunoaște POS/nr. total de personal evaluat X100=% personal care cunoaște POS. Țintă: 100% personal care cunoaște POS.

9. RESPONSABILITĂȚI ȘI RĂSPUNDERI ÎN DERULAREA ACTIVITĂȚII**9.1. Serviciul Resurse Umane:**

9.1.1. planificarea și realizarea acțiunilor de evaluare conform prezentei proceduri;

9.1.2. centralizarea rezultatelor evaluării prin elaborarea și prezentarea Raportului de evaluare anuală a satisfacției personalului.

9.2. Comisia

9.2.1. analiza Rapoartelor de evaluare semestrială a satisfacției personalului;

9.2.2. elaborarea Planului de îmbunătățire a climatului organizațional;

9.2.3. elaborarea și aprobarea Chestionarului de evaluare satisfacției personalului;

9.2.4. elaborarea Raportului de implementare și a Planului de îmbunătățire a climatului organizațional.

PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND
ASIGURAREA EVALUĂRII GRADULUI DE
SATISFAȚIE A ANGAJAȚILOR

Cod: POS-CC-02

10. Anexe, înregistrări, arhivări:

Chestionar de evaluare a satisfacției angajaților

Nr. d/o	Întrebările	Foarte bine	Bine	Satis-făcător	Nesatis-făcător
1.	Pentru o mai buna desfasurare a activitatii in conditii optime, considerati ca in spitalul dvs. pot fi aduse imbunatatiri ?				
2.	Sunteti multumiti de faptul ca lucratii in acest Spital ? Sunteti motivat?				
3.	Relatia de comunicare si colaborare intre Dvs. si sefii ierarhici?				
4.	Considerati ca intre conducerea spitalului si dvs. exista o relatie de comunicare eficienta?				
5.	Ca si angajat, cunoasteti care sunt rezultatele asteptate de sefii dvs. in privinta activitatii pe care o desfasurati?				
6.	Considerati ca la nivelul spitalului exista o politica de promovare a angajatilor sai?				
7.	Ce parere aveti referitor la dezvoltarea dvs profesionala in cadrul Spitalului?				
8.	Va simtiti in siguranta in ceea ce priveste dotarea materiala cu echipamente, utilaje necesare desfasurarii activitatii Dvs.?				
9.	Amenajarea si curatenia spatiilor comune (vestiar, toaleta, dusuri, spatii de refacere, etc.) o considerati:				
10.	Care este gradul dvs. de multumire in ceea ce priveste calitatea si utilitatea instructajelor si cursurilor de perfectionare profesionala la care ati participat?				
11.	Apreciati gradul de atractivitate al muncii prestate:				
12.	Apreciati gradul de valorificare a competentelor si abilitatilor dvs.				
13.	Considerati ca sunteti suficient de bine informat cu privire la riscurile locului de munca?				
14.	Care este calitatea masurilor luate si dotarea cu echipament de protectie individual impotriva riscurilor la care este supus angajatul?				
15.	Considerati ca superiorul dvs. si echipa manageriala (directorul, directorul medical șef subdiviziune) va asculta si va analiza ideile/propunerile de imbunatatire?				
16.	Cum apreciati profesionalismul personalului din subdiviziune (medici, asistente medicale, după caz) cu care activati?				
17.	Cum apreciati nivelul dotării tehnice din subdiviziune?				
18.	Cum apreciati calitatea lenjeriei, curatenia si echipamentul de protectie acordat?				
19.	Apreciati gradul de integritate a colegilor Dstre din subdiviziune.				
20.	Va rugam sa acordati calificative privind gradul dvs. de satisfactie in general:				

Notă: Răspunsurile la întrebări se bifează.

Secția Nr. _____

Reprezentantul Secției _____

Data _____

Auditor _____



REPUBLICA MOLDOVA MINISTERUL SĂNĂTĂȚII
Consiliul or. Criuleni
IMSP CENTRUL DE SĂNĂTATE CRIULENI
MD-4801, or. Criuleni str. Ștefan cel Mare 1, Tel. 0248 22 2 45
e-mail: cscriuleni@ms.md

PROCEDURA OPERAȚIONALĂ PRIVIND
ASIGURAREA EVALUĂRII GRADULUI DE
SATISFAȚIE A ANGAJAȚILOR

Ed.:1 | Rev:0

Exemplar: 23

Data aplicării: 09.12.25

Pag.: 9/9

Cod: POS-CC-02

11. CUPRINS

Nr. componentei	Denumirea componenteii din cadrul procedurii operaționale	Pagina
0	Coperta	1
1.	Lista responsabililor de elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii operaționale	1
2.	Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii	2
3.	Lista persoanelor la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii operaționale	2
4.	Scopul procedurii operaționale	2
5.	Domeniul de aplicare a procedurii operaționale	2
6.	Documentele de referință aplicabile activității procedurate	2
7.	Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați în procedura	2
8.	Descrierea procedurii operaționale	3-5
9.	Responsabilități și răspunderi în derularea activității	5
10.	Anexe, înregistrări, arhivări	7
11.	Cuprins	9

Ordinea de zi:

Studierea Operațiunilor Standard (POS) aplicate în domeniul medical.

În cadrul conferinței au participat 40 asistenți medicali de familie.

POS au fost studiate și au fost citite de către șeful secției: Novîțchi Tatiana.

POS Comunicarea și consilierea pacienților.

POS Comunicarea și consilierea pacienților alolingvi.

POS Comunicarea pacientului a unui diagnostic grav sau a unei vești proaste.

POS Obținerea consimțământului informat al pacientului prin intervențiile medicale cu risc sporit.

POS Obținerea refuzului cu privire la actul medical al pacientului.

POS Sesizarea organelor competente responsabile de protecția copilului și a pacienților fără capacitatea de decizie.

POS Dreptul pacientului la evaluare și managementul durerii.

POS Securitatea, confidențialitatea și integritatea informațiilor.

POS Dreptul pacientului de a-și manifesta mulțumirile, nemulțumirile în cartea de reclamații.

POS Relațiile cu publicul (purtători de cuvânt, pliante, media).

POS Cauzele ce pot duce la vătămări corporale prin cădere, lovire.

POS Consultarea Comitetului de Bioetică și Deontologie.

POS Depistarea și evaluarea complicațiilor medicale.

POS Evaluarea gradului de satisfacție a angajaților.

POS Prevenirea și raportarea cazurilor de hărțuire sexuală la locul de muncă.

POS Instruirea anuală a angajaților: gestionarea riscurilor, riscurile de corupție.

POS Sistemele de alimentație cu apă, energie electrică, gestionare a deșeurilor.

POS Relație cu publicul (purtători de cuvânt, media).

POS Securitatea, confidențialitatea și integritatea.

POS Înregistrările clinice pentru fiecare pacient examinat sau tratat, în fișele medicale a pacienților.

POS Identificarea corectă a pacientului, confirmarea diagnosticului, justificarea tratamentului prescris.

POS Evaluarea sistematică a conținutului și calității înregistrărilor.

POS acumularea, informarea, transmiterea datelor către instituțiile interesate.

POS Creșterea nivelului de satisfacție a pacienților și angajaților.

POS Realizarea proceselor însoțite de riscuri.

POS Managementul riscurilor.