

SANATORIUL BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA

PROIECT DE MANAGEMENT

pentru CONCURSUL de ocupare a funcției de
MANAGER – PERSOANĂ FIZICĂ la
SANATORIUL BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA

TEMA:
PERFORMANȚA CLINICĂ ȘI FINANCIARĂ A ACTIVITĂȚILOR SPITALULUI

AUGUST 2020
MANGALIA

CUPRINS

Capitolul 1 DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SANATORIULUI

- 1.1 Tipul și profilul Sanatoriului Balnear și de Recuperare Mangalia
- 1.2 Activitatea medicală a Sanatoriului Balnear și de Recuperare Mangalia
- 1.3 Infrastructura, structura organizatorică și de personal
- 1.4 Situația financiară
- 1.5 Indicatorii de performanță
- 1.6 Sistemul calității serviciilor medicale

Capitolul 2 ANALIZA S.W.O.T.

Capitolul 3 IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SANATORIULUI BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA

Capitolul 4 SELECȚIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE

Capitolul 5 DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT PENTRU REABILITAREA, CONSOLIDAREA, MODERNIZAREA ȘI EXTINDEREA SANATORIULUI BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA

- A) Scop
- B) Obiective generale
- C) Activități
 - C.1. Definire
 - C.2. Încadrarea în timp a activităților – grafic Gantt
 - C.3. Resurse necesare
 - C.4. Responsabilități
- D) Rezultate așteptate
- E) Indicatori – monitorizare, evaluare
- F) Cunoașterea legislației relevante

1 DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SANATORIULUI

1.1) TIPUL ȘI PROFILUL SANATORIULUI BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA

Amplasat pe faleza orașului Mangalia și foarte aproape de malul Mării Negre, Sanatoriul Balnear și de Recuperare a ocupat un loc strategic pentru turismul medico-balnear românesc, încă de la înființare, prin Decizia nr. 346 / 20.03.1975 a Comitetului Executiv al Consiliului Popular al Județului Constanța. În prezent este unitate publică sanitară de specialitate Recuperare Medicală, Medicină Fizică și Balneologie, de interes național, categoria V (nivelul de competență), aflându-se în subordinea Ministerului Sănătății.

Sanatoriul Balnear și de Recuperare din Mangalia își bazează activitatea pe un mix de elemente terapeutice specifice zonei:

- ape minerale sulfuroase, clorurate, bicarbonate, sodice, mezotermale (25° -27°);
- apa mării cu o mineralizare totală de 15,5 gr/l;
- nămolul sapropelic extras din lacul Techirgiol;
- bioclimatul marin, bogat în aerosoli salini.

Tratamentul la Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia este dedicat celor trei scopuri principale – profilactic, curativ și recuperator, care se adresează persoanelor ce suferă de următoarele afecțiuni:

- reumatism cronic degenerativ și inflamator;
- sechele, afecțiuni ortopedico- traumatice (fracturi entorse, luxații, osteosinteze metabolice);
- afecțiuni neurologice centrale și periferice;
- tulburări de circulație periferică;
- rinite și bronșite cronice, astm bronșic;
- psoriazis, alergodermii cronice;
- anexite cronice, infertilitate secundară;
- gută, diabet, obezitate;

1.2) ACTIVITATEA MEDICALĂ A SANATORIULUI BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA

Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia are profil de monospecialitate, recuperare, medicina fizică și balneologie, peste 90% dintre pacienții care efectuează tratament de recuperare având patologie reumatismală, inflamatorie sau degenerativă.

Indicatorii activității medicale sunt specifici spitalelor de boli cronice și sanatoriilor. Situația cazurilor tratate în ultimii 5 ani este prezentată mai jos:

INDICATORI MEDICALI	2015	2016	2017	2018	2019
NUMĂR BOLNAVI					
SECȚIA SPITAL 1+2	2.605	2.650	3.106	3.056	2.972
SECȚIA SANATORIALĂ	2.300	2.379	2.501	3.169	3.462
AMBULATORIU	5.952	6.401	7.012	6.681	6.756
TOTAL	10.857	11.430	12.619	12.906	13.190
ZILE SPITALIZARE					
SECȚIA SPITAL 1+2	29.661	30.640	35.542	33.458	31.222
SECȚIA SANATORIALĂ	33.728	34.225	33.988	43.002	43.443
TOTAL	63.389	64.865	69.530	76.460	74.665
DURATA MEDIE DE SPITALIZARE					
Secția Spital 1+2	11,39	11,56	11,44	10,95	10,50
Secția Sanatorială	14,66	14,39	13,59	13,57	12,55

Activitatea medicală se desfășoară în baza contractelor încheiate cu:

- Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Constanța și se folosesc următoarele modalități de decontare:

- Spital - cronici –nr. de zile spitalizare estimate x tariful/ zi spitalizare negociat; valoarea contractată finală reprezintă suma negociată diminuată cu contribuția personală a asiguraților.
- Sanatorial – asistența medical și reabilitare – nr. de zile reabilitare estimate x tariful / zi
- Ambulator – 4(BFT) + 1(geriatrie) medici care au contractat servicii medicale specifice unității ambulatorii de specialitate, decontate în funcție de nr. de servicii normate și de tariful per serviciu.

- Un alt consumator important de servicii medicale balneare și de recuperare îl reprezintă categoria pensionarilor și asiguraților sistemului de asigurări sociale, prin Casa Națională de Pensii Publice (C.N.P.P.) care asigură contractarea și decontarea serviciilor hoteliere, de masă și tratament pentru beneficiarii de bilete de tratament/odihnă eliberate anual.

- Al treilea grup de beneficiari sunt persoanele neasigurate.

1.3) INFRASTRUCTURĂ ȘI STRUCTURA ORGANIZATORICĂ ȘI DE PERSONAL A SANATORIULUI BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA

Activitatea medicală și administrativă se desfășoară în corpuri de clădire separate, astfel:

a) Primul amplasament, **Pavilionul A**, situat în vecinătatea moscheii Esmahan Sultan pe strada Mircea cel Bătrân, este compus dintr-o unitate de cazare cu alimentație publică în sistem circuit închis și o bază de tratament balnear (edificate în anii 1970).

b) În imediata apropiere se află sediul administrativ (reamenajat în 1998), o centrală termică (1975) cu spații tehnice aferente, iar pe malul mării în zona falezei o stație de decantare și pompare a apei de mare ce deservește baza de tratamente balneare.

c) Al doilea amplasament, **Pavilion B** se află pe strada Matei Basarab nr. 3A, a fost edificat în anul 1974 și este alcătuit dintr-o bază de tratament alăturată hotelului Paradiso. Baza de tratament deservește atât pacienții cazați în cadrul hotelului Paradiso cât și pacienți externi, care vin exclusiv pentru serviciile medicale.

În ceea ce privește funcționalitatea corpurilor de clădire precizez că toate acestea au fost construite în anii 70, nu au fost renovate major până la această dată. La Pavilionul A spațiile sunt subdimensionate, neadaptate la condițiile și necesitățile actuale de confort, necesită reparații substanțiale, modernizare; instalațiile sunt de asemenea învechite, subdimensionate și întreținerea lor generează costuri ridicate; dotările prezintă semne avansate de degradare și uzură morală și fizică, multe se află la sfârșitul perioadei de folosință în parametri optimi, pentru schimbarea acestora fiind necesară o investiție substanțială.

Sanatoriul are în dotare aparate și echipamente medicale ce asigură buna funcționare a activității medicale și beneficiază de bazine cu apă de mare și sulf.

Cele două baze pavilionare, aflate la distanță de aproximativ 1 km, sunt dotate fiecare cu centrală termică proprie, alimentate pe gaze naturale și sunt deservite de personal medical și de întreținere distinct.

Capacitatea Sanatoriului este de 350 paturi, iar unitatea funcționează în prezent cu următoarea structură organizatorică, aprobată prin Ordinul MS nr. 1340/2008, modificat și completat prin Ordinul MS nr.919/20.07.2009:

Pavilion A

- Secția Sanatorială adulți (medicină fizică și recuperare) - 200 paturi
- două Secții Spital de Recuperare, medicină fizică și balneologie – 2 x 75 = 150 paturi,
total 350 paturi;

Pavilion B

- Secția Ambulatoriu de Specialitate (baza de tratament) recuperare, medicină fizică și balneologie ~ 800 locuri de tratament ambulatoriu (aproximativ 8 luni pe an)
Cabinete recuperare medicină fizică și balneologie
Cabinet geriatrie și gerontologie

Laboratoare paraclinice

- Laborator de Analize medicale (Pavilion A)
- Laborator Radiologie și Imagistică (Pavilion B)

Laboratoare recuperare, medicină fizică și balneologie

- Electroterapie
- Fototerapie
- Pneumoterapie
- Hidro-termo-terapie

- ✓ Kinetoterapie
- ✓ Masoterapie
- ✓ Balneoterapie

Serviciul de primire și internare a pacienților

Compartimentul evaluare și statistică medicală

Cabinete psihologie

Activitatea Sanatoriului Balnear și de Recuperare Mangalia este asigurată în iunie 2020 de un număr de 270 angajați, în creștere cu 8% față de iunie 2017, în următoarea structură, pe categorii de personal:

CATEGORII PERSONAL LUNA IUNIE 2020	TOTAL POSTURI	POSTURI OCUPATE	POSTURI VACANTE
Medici	17	12	5
Alt personal sanitar superior	7	6	1
Personal mediu sanitar	92	84	8
Statisticieni și registratori medicali	12	10	2
Personal auxiliar sanitar	87	78	9
Muncitori deservire	61	52	9
Personal tehnic, economic și administrativ TESA, comitet director	32	28	4
Total	308	270	38

CATEGORII PERSONAL LUNA IUNIE 2017	TOTAL POSTURI	POSTURI OCUPATE	POSTURI VACANTE
Medici	14	12	2
Alt personal sanitar superior	5	5	0
Personal mediu sanitar	80	76	4
Statisticieni și registratori medicali	7	7	0
Personal auxiliar sanitar	79	76	3
Muncitori deservire	57	46	11
Personal tehnic, economic și administrativ TESA	29	28	1
Total	271	250	21

Se observă o structură echilibrată, în care 42% din personal este de specialitate medicală (112 persoane), sanatoriul funcționând cu un număr de 270 posturi efectiv ocupate dintr-un total de 308 posturi aprobate în statul de funcții.

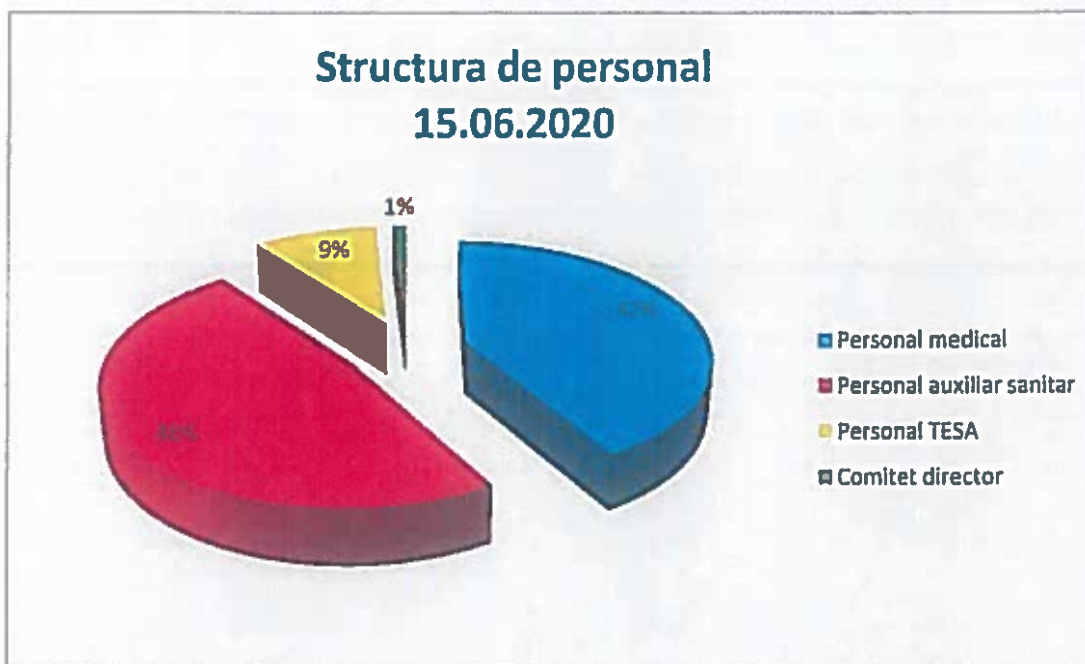
Proporția personalului medical din total personal a crescut în intervalul analizat, urmând ca această proporție să crească în continuare prin angajarea de personal medical - în special medici.

Este necesar ca cele 14 posturi medico-sanitare să fie scoase la concurs, astfel:

- 2 posturi medici RMFB
- 1 post medic șef secție
- 1 post medic epidemiolog (ocupat în prezent prin contract de prestări servicii)

- 1 post medic radiologie (ocupat în prezent prin contract de prestari servicii)
- 8 posturi personal sanitar mediu
- 1 post chimist (ocupat în prezent prin contract de prestari servicii).

De asemenea se impune ca și posturile de medici RMFB temporar vacante-2 posturi (rezervate medicilor care ocupa posturi de conducere- medic șef-secție 2 și director medical) să fie scoase la concurs, pe perioadă determinată, pentru creșterea calității actului medical, deoarece numărul de pacienți pe un medic este în creștere.

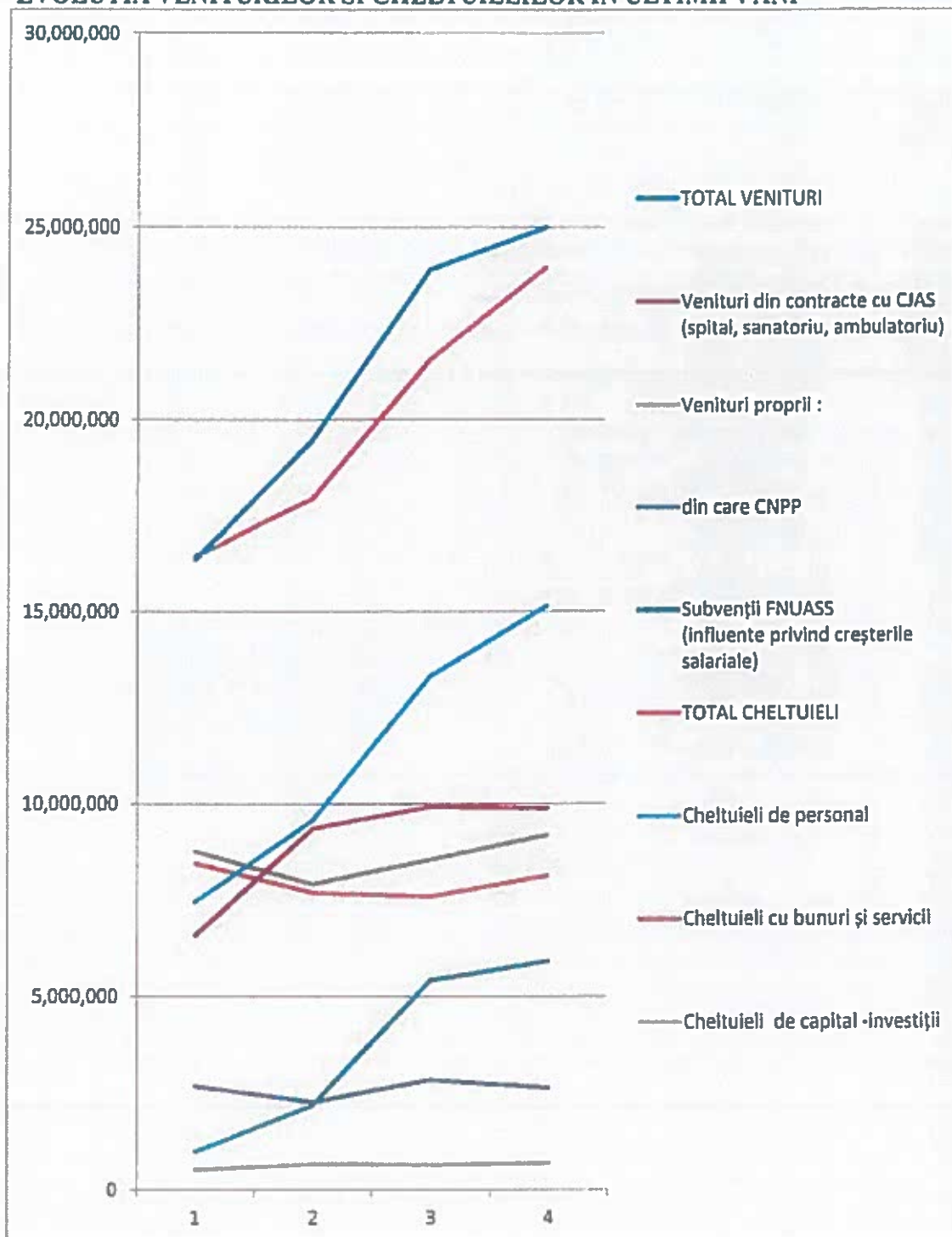


1.4) SITUAȚIA FINANCIARĂ

Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia este o instituție publică finanțată din venituri proprii, venituri din contracte cu Casa Națională de Asigurari de Sănătate precum și subvenții FUNASS, și funcționează pe principiul autonomiei financiare.

DENUMIRE INDICATOR	2016	2017	2018	2019
TOTAL VENITURI	16,348,393	19,464,820	23,903,049	24,987,916
Venituri din contracte cu CJAS (spital, sanatoriu, ambulatoriu)	6,595,715	9,361,185	9,930,574	9,886,931
Venituri proprii :	8,763,619	7,915,879	8,550,505	9,189,148
<i>din care CNPP</i>	<i>2,668,047</i>	<i>2,265,370</i>	<i>2,833,071</i>	<i>2,618,785</i>
Subvenții FNUASS (influențe privind creșterile salariale)	989,059	2,187,756	5,421,970	5,911,837
TOTAL CHELTUIELI	16,437,411	17,940,363	21,557,433	23,947,070
Cheltuieli de personal	7,463,904	9,575,962	13,314,557	15,137,969
Cheltuieli cu bunuri și servicii	8,451,737	7,692,623	7,590,118	8,128,335
Cheltuieli de capital -investiții	521,770	671,778	652,758	680,766
REZULTAT FINANCIAR	275,424	1,524,457	2,345,616	1,040,846
DISPONIBIL ÎN TREZORERIE la 31 decembrie	3,055,475	3,796,217	5,069,911	5,066,831

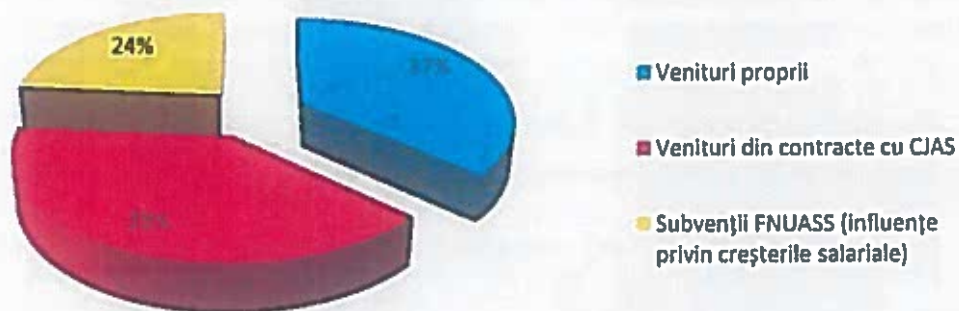
EVOLUTIA VENITURILOR SI CHELTUIELILOR IN ULTIMII 4 ANI



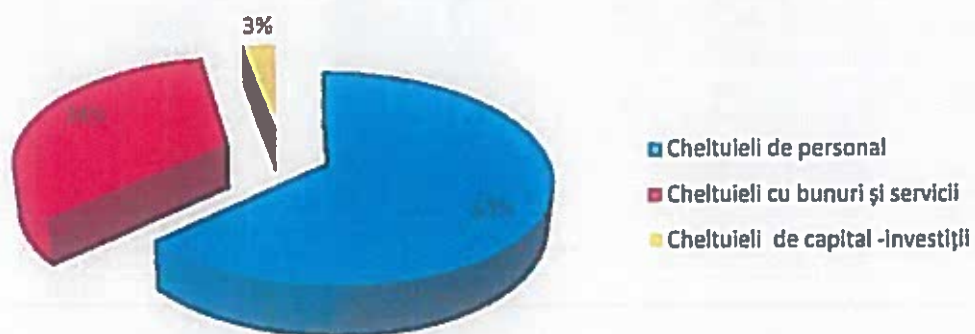
Acastă evoluție a veniturilor și a cheltuielilor a condus la o îmbunătățire a rezultatului financiar, precum și la creșterea disponibilului.

În momentul de față contractele cu CJAS și CNPP se află în derulare, acordul cadru cu CNPP fiind semnat pentru o durată de trei ani. SBRM a fost declarat câștigător pe Mangalia la licitația organizată pentru atribuirea achiziției de servicii de tratament balnear, pentru un număr de 15.680 locuri la tariful de 1,878,88 lei/bilet.

Structura veniturilor 2019



Structura cheltuielilor 2019



1.5) INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

Prezint în cele ce urmează indicatorii de performanță calculați pentru anul 2017, 2018, precum și pentru anul 2019.

Denumire indicator	An 2017	An 2018	An 2019
Indicatori de management al resurselor umane			
Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic	1121	1245	1287
Proporția medicilor din totalul personalului	3,88%	4%	3,72%
Proporția personalului medical din totalul personalului angajat	38,76%	40%	41,26%
Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	20%	21%	18,91%
Indicatori de utilizare a serviciilor			
Numărul de bolnavi externați total	5.607	6.225	6.434
Durata medie de spitalizare	12,40	12,28	11,60
Rata de utilizare a paturilor	63,88%	70,70%	68,15%
Proporția pacienților internați cu programare din totalul bolnavilor	99,76%	99,79%	99,82%
Proporția pacienților internați cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor	99,42%	99,63%	99,61%
Indicatori economico- financiari			
Execuția bugetară față de bugetul aprobat	77%	82%	82%
Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor sanatoriului	46%	55%	54%
Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor sanatoriului	0,09%	0,10%	0,11%
Costul mediu pe zi de spitalizare	198	208	238
Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului	41%	36%	37%
Indicatori de calitate			
Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și cel la externare	100%	100%	100%
Numărul de reclamații/plângeri înregistrate	5	9	2

Din analizarea datelor prezentate rezultă că numărul de pacienți externați a crescut atât în cifră absolută, de la 5.607 în 2017 la 6434 în 2019, dar și ca medie pe un medic, de la 1.121 bolnavi la 1287. Ca urmare a acestei creșteri, în 2019 a fost suplimentat statul de funcții cu 3 medici, 5 asistenți medicali generaliști și 6 asistenți medicali BFT. Dintre acestea până în prezent au fost ocupate posturile de medici, asistenții medicali generaliști și 2 posturi de asistenți medicali BFT.

Rata de utilizare a paturilor a crescut în perioada analizată de la 63% în 2017, la 68% în 2019, fiind necesară o creștere în continuare a acestei rate pentru a influența pozitiv eficiența folosirii resurselor.

În privința folosirii forței de muncă remarc că aceasta a devenit mai scumpă - procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor sanatoriului crescând de la 46% în 2017 la 54% în 2019, evoluție datorată creșterilor salariale din domeniul sănătății. Acest lucru a determinat și o creștere a costului mediu pe zi de spitalizare de la 198 lei în 2017, la 238 lei în 2019.

Un aspect pozitiv în activitatea sanatoriului este însă ponderea importantă a veniturilor proprii în totalul veniturilor spitalului – 36 % în 2019, acesta dovedind o valoare a muncii recunoscută social și un mare grad de independență financiară.

1.6) SISTEMUL CALITĂȚII SERVICIILOR MEDICALE

Sub aspectul calității serviciilor medicale prestate în cadrul Sanatoriului Balnear și de Recuperare Mangalia precizez că, în prezent, unitatea noastră este acreditată în ciclul I de acreditare și înscrisă în procesul de acreditare pentru ciclul II.

De asemenea, în cadrul Sanatoriului Balnear și de Recuperare Mangalia a fost stabilit, documentat, implementat, menținut și îmbunătățit continuu un sistem de management al calității (SMI) în conformitate cu cerințele referențialelor (standardul SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 14001:2015, SR OHSAS 18001:2008, SR EN ISO 15224/2016. Cerințele referitoare la Sistemul de Management Integrat calitate-mediu-SSO (SMI) proiectat se bazează pe principiile managementului calității, mediului și sănătății și securității ocupaționale, fiind complementare cerințelor pentru serviciile medicale. Sistemul de Management Integrat implică abordarea pe bază de proces, care încorporează ciclul PDCA (planifică, execută, verifică și acționează) și gândirea bazată pe risc.

Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia promovează în domeniul calității o politică care urmărește consolidarea imaginii sale prin servicii medicale corespunzătoare cerințelor, standardelor și așteptărilor pacienților, angajaților și a altor categorii de persoane interesate.

2. ANALIZA S.W.O.T. PENTRU SANATORIUL BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - renumele tradițional al Sanatoriului; - utilizarea factorilor naturali – apa de mare, apele sulfuroase, nămolul de Techirghiol (combinație unică în țară); - calificarea și experiența personalului medico-sanitar în turism balnear; - situație financiară stabilă în ultimii ani, chiar în condițiile executării silitea sumei de 1.800.000 lei; - utilizarea unui program informatic integrat; - poziționarea geografică bună a Sanatoriului, pe faleza unui oraș turistic; - sistem integrat de management al calității: certificare ISO 9001:2015, SR EN ISO 14001:2015, SR OHSAS 18001:2008, SR EN ISO 15224/2016; - adresabilitatea mare a populației; - arierate = 0; - existența unui excedent financiar care permite realizarea de investiții. - valoarea istorică și culturală a fostei cetăți Callatis, actual municipiul Mangalia; 	<p>Confort scăzut pentru pacienți:</p> <ul style="list-style-type: none"> -corpul principal de cazare împreună cu funcțiunile conexe prezintă semene de uzură fizică și morală; -camerele sunt echipate modest, cu mobilier învechit, având băi foarte mici (1 mp), sub standardele hoteliere de 2 stele; -baza de tratament este dotată cu aparatură medicală aflată în general la finalul perioadei de funcționare, iar finisajele sunt învechite și uzate moral. <p>Costuri ridicate cu utilitățile și reparațiile:</p> <ul style="list-style-type: none"> -nu există în unitate instalație de ventilație încălzire și răcire centralizată; -instalațiile electrice sunt învechite și subdimensionate (număr mare de consumatori individuali); - instalațiile sanitare învechite. <p>Inexistența unui bazin cu rezervă de apă potabilă pentru 1-3 zile.</p> <p>Inexistența unui generator de curent electric de mare putere.</p> <p>Număr mic de pacienți veniți prin agențiile de turism.</p>
<p style="text-align: center;">Oportunitati</p> <ul style="list-style-type: none"> - creșterea gradului de ocupare a paturilor prin îmbunătățirea condițiilor de tratament, cazare și masă - posibilitatea elaborării unor proiecte pentru atragerea de fonduri structurale - diversificarea procedurilor de tratament (achiziție aparatură medicală) - orientarea turismului românesc spre turismul balnear, ca strategie pe termen mediu/lung; - dezvoltarea SBRM pentru trecerea de la gradul de confort existent la un grad superior prin obținerea încadrării de clasificare confort 3 stele. - includerea sanatoriului în circuitul agențiilor de turism; - promovarea imaginii sanatoriului, a beneficiilor utilizării celor trei elemente:apele sulfuroase, apa de mare și nămolul sapropelic; - autorizarea sanatoriului pentru studii de cercetare; - dezvoltarea mai multor specializări medicale pentru asigurarea complementarității tratamentelor balneare în sanatoriu; 	<p style="text-align: center;">Amenințări</p> <ul style="list-style-type: none"> -scăderea interesului pacienților pentru SBRM din cauza confortului scăzut; -existența pe plan local a încă 2 unități balneare private, cu dotări hoteliere de 2 și 3 stele; -oprirea totală a activității în cazul unor întreruperi prelungite a alimentării cu apă sau curent -creșterea costurilor în sănătate.

2 IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SANATORIULUI BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA

- A. Elementele bazei tehnico-materiale nerenovate au suferit degradări importante, care nu mai asigură condiții la standardele de calitate necesare în prestarea serviciilor medicale.**
- B. Grad de confort al pacienților scăzut care se traduce printr-o rată de ocupare a paturilor relativ mică, cu toate că ea a crescut în ultimii trei ani de la 64% la 68%.**
- C. Eficiența utilizării resurselor financiare este una destul de scăzută din cauza cheltuielilor mari cu utilitățile precum și a cheltuielilor cu întreținerea și reparațiile infrastructurii pentru utilități.**
- D. Un deficit de aparatură medicală de specialitate, modernă, adaptată noilor metode și standarde.**

3 SELECTIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE

PRIORITARĂ pentru SBRM în perioada următoare este realizarea investiției majore de **REABILITARE, CONSOLIDARE, MODERNIZARE ȘI EXTINDERE A SANATORIULUI BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA**, care să asigure creșterea semnificativă a calității serviciilor de tratament, cazare și masă, precum și creșterea eficienței utilizării resurselor umane, materiale și financiare.

Totodată, realizarea acestei investiții va permite pentru viitor dezvoltarea a noi direcții în activitățile de tratament, științifice și de învățământ, cercetarea fiind un domeniu foarte puțin relevant al activității medicale la această dată în sanatoriul balnear din Mangalia.

4 DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT PENTRU REABILITAREA, CONSOLIDAREA, MODERNIZAREA ȘI EXTINDEREA SANATORIULUI BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA,

Soluția pentru problemele prioritare identificate se concretizează în implementarea obiectivului major de investiții.

A) SCOPUL:

Proiectul urmărește reala valorificare a potențialului Sanatoriului Balnear și de Recuperare Mangalia, creșterea calității, eficienței și performanței serviciilor oferite, îmbunătățirea indicatorilor de performanță ai SBRM, cât și menținerea certificării standardelor de calitate, în SCOPUL creșterii gradului de satisfacție și confort al pacienților.

B) OBIECTIVELE GENERALE sunt:

- Îmbunătățirea calității serviciilor de îngrijire medicală, cazare și masă prin reabilitarea, modernizarea, extinderea și dotarea infrastructurii sanatoriului;
- Creșterea eficienței utilizării resurselor financiare prin reducerea cheltuielilor de întreținere și reparatii și a cheltuielilor cu utilitățile.
- Reducerea utilizării surselor de energie convenționale prin utilizarea surselor neconvenționale, cu efect pozitiv asupra schimbărilor climatice și asupra independenței energetice a României.
- Sporirea securității la incendiu conform prevederilor legale, ceea ce determină o evident îmbunătățire a securității pacientului, personalului și a bunurilor.
- Crearea perspectivelor de dezvoltare a activității de cercetare medico-balneară, protecție sanitară și valorificare terapeutică, profilactică și recuperatorie a surselor de factori naturali.

C) ACTIVITĂȚI

C.1 Definire

Proiectul de consolidare, reabilitare, modernizare a corpului existent și extindere prin construcția unui corp nou, va cuprinde următoarele activități obligatorii :

Obținerea cofinanțării pentru realizarea proiectului

Documentația tehnico-economică a lucrării de investiții se află în evaluarea comisiei tehnico-economice constituită la nivelul Ministerului Lucrărilor Publice, Dezvoltării și Administrației și a Ministerului Finanțelor Publice, aceasta fiind ultima etapă de avizare pentru finanțarea proiectului de către Compania Națională de Investiții.

Responsabili: Manager, Serviciul tehnic-administrativ, Serviciul financiar-contabil, compartimentul juridic

Proiectarea

Etapa de proiectare tehnică se va realiza pornind de la studiul de fezabilitate deja întocmit de către SBRM, avizat favorabil de către Compania Națională de Investiții prin Avizul nr.18/47 din 01.11.2019, urmând ca în perioada următoare să fie demarată procedura de licitație pentru realizarea proiectului de detaliu și execuție a lucrărilor (PT+DDE).

Responsabili: Manager, Serviciul tehnic, administrativ, compartimentul juridic

Executia

a) Rezistența+Arhitectura

SBRM va fi regândit după o nouă strategie privind respectarea normativelor camerelor în regim hotelier/ saloanelor în regim spitalicesc în care se desfășoară activități terapeutice sau sunt cazați pacienții, utilizându-se finisaje care răspund celor mai înalte exigențe ale normelor de igienă, sanitare și de mediu.

Se dorește menținerea capacității de cazare – *175 camere de cazare cu două paturi (total 350 paturi)* și atingerea standardelor actuale, cu realizarea unor recompartimentări din 3 camere mici existente să rezulte două camere mai mari (min 7mp/persoana și 20 mc aer). Din acest motiv proiectul prevede execuția unui corp nou D+P+5 constituit din bloc alimentar la demisol și un număr de 60 camere (câte 10 pe fiecare nivel), care se vor adăuga celor 115 camere care rămân în clădirea existentă.

În urma analizei din expertiza tehnică s-a stabilit varianta de intervenție asupra structurii de rezistență, respectiv măsurile de consolidare ce trebuie luate asupra zonei de cazare, corpul existent *partial+P+3E+4 retras*, pentru a se asigura un factor de rezistență $R=92\%$, clădirea existentă după consolidare încadrându-se în clasa de risc seismic IV.

SBRM va beneficia de o nouă strategie privind delimitarea clădirilor și anexelor existente astfel încât accesul în incintă să fie controlat, iar sectoarele în care se desfășoară activitățile terapeutice să fie separate de cele tehnice/gospodărești. Acestea vor fi prevăzute cu căi de acces pietonal, acces autovehicule, zone verzi și spații cu facilități adaptate persoanelor cu handicap fizic locomotor, iar sanatoriul va fi dotat cu ascensoare pentru pompieri modernizate.

b) Instalații electrice

Rețeaua electrică actuală uzată din punct de vedere fizic și moral va fi înlocuită cu un sistem electric modern care va asigura iluminat general, iluminat local pentru procedurile terapeutice și iluminat pentru supravegere în timpul nopții, respectând OMS nr. 1101/2016 privind aprobarea normelor de supravegere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare. De asemenea, rețeaua electrică va cuprinde și instalație electrică de forță, instalație paratrăsnet și priză de pământ, instalație voce-date, instalație avertizare incendiu, instalație supravegere video și instalație control acces.

c) Instalații sanitare

Alimentarea cu apă a imobilului se va realiza de la rețeaua publică din bransament existent. Pentru alimentarea cu apă a imobilului există un racord de apă din rețeaua de apă existentă. Zona de amplasament a rețelei este în afara carosabilului, în montaj îngropat de nisip.

Prepararea apei calde menajere se realizează în centrala termică existentă. Conducta de alimentare cu apă caldă menajeră va fi pozată în canalul termic nou construit, după prealabila demolare a celui vechi și demontarea conductelor de pe escadă.

Distribuția pe orizontală a rețelei de apă rece și caldă din incinta clădirii este ramificată, montată în interior. Tubulatura folosită pentru conductele de distribuție și pentru coloane este țevă PPR dur pentru instalații, dimensiunile variind între 15-110.

Alimentarea cu apă a obiectelor sanitare se va realiza de la coloanele verticale ale sistemului. Coloanele vor fi montate mascat în ghene existente. Conductele de legătură de la coloane la obiectele sanitare se vor monta mascat în pereții de gips-carton sau în tencuiala pereților din zidărie.

d) Instalații termice

Sistemele de producere a energiei pentru prepararea apei calde menajere, pentru încălzirea spațiilor și a apei din bazine (apa de mare, apa cu sulf) vor fi interconectate; se vor monta sisteme de recuperare a căldurii și totodată se vor identifica surse de energie alternativă astfel încât toate sistemele să conlucreze automatizat pentru a se optimiza consumurile de energie.

e) Instalații de ventilații și climatizare

Încăperile sanatoriului vor avea un sistem modern automatizat de climatizare/ventilație prin aerisire permanent, iar ventilația mecanică a încăperilor se va asigura în sălile de tratament ale pacienților, bazinele de recuperare, în spațiile igienico-sanitare, bloc alimentar și spălătorie. Pentru protecția mediului va fi prevăzută dotarea echipamentelor de ventilație mecanică cu dispozitivele de filtrare pentru controlul bacteriologic periodic.

f) Piscine

Bazinele de fizioterapie și înot vor fi refăcute cu un sistem de cuvă prefabricată din inox cu PVC de tip dur laminat industrial corespunzător adecvat tipului de apă utilizată în bazine, astfel încât să ofere o durată de viață de minim 15 ani fără intervenții majore. Totodată se va lua în considerare utilizarea bazinelor cu echipamente pentru aquagym și podea mobilă astfel lărgind plaja procedurilor medicale care pot fi desfășurate. Bazinele cu apă limpede trebuie dotate cu sistem anti-înece conectat la sistemul general de monitorizare al pacienților pentru prevenirea accidentărilor.

Responsabili: Manager, Serviciul tehnic-administrativ, Serviciul financiar-contabil, compartiment juridic.

Dotarea

- Toate secțiile Sanatoriului Balnear și de Recuperare Mangalia vor fi dotate cu echipamente/aparatură medicală de ultimă generație, de tratament și wellness, sisteme automatizate de decontaminare pentru protejarea pacienților și a personalului medico-sanitar de infecții intraspitalicești.

-Transportul nămolului de la bucătăria de nămol la cabinetele de tratament va fi realizat printr-un sistem hidraulic.

-Spălătoria aferentă pavilionului A va fi reorganizată astfel încât să se renunțe la spațiul impropriu amenajat în prezent la parterul clădirii pavilionului, respectându-se circuitele aferente rufelor murdare și a celor curate. Spălătoria va fi dotată cu utilaje și echipamente performante și va avea spații de depozitare conform normelor igienico-sanitare.

- Blocul Alimentar va fi dotat cu utilaje și echipamente de bucătărie moderne, camere frigorifice la standarde europene.

-Spațiile de cazare vor fi dotate cu mobilier și obiecte sanitare astfel încat să se asigure un grad de confort la cele mai înalte standarde.

Responsabili: Manager, Director medical, Biroul Administrativ, Biroul Achiziții Publice, Director financiar-contabil, compartiment juridic.

Promovarea

Îmbunătățirea continuă a calității este un proces ciclic, care nu se finalizează niciodată, datorită faptului că rezolvarea unei probleme implică focalizarea pe altă problemă și începerea unui alt ciclu de îmbunătățire.

Scopul creșterii calității constă în îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate și a modalității de a produce aceste servicii, prin dezvoltare, planificare, control și revizuirea măsurilor necesare modelării serviciilor și proceselor, astfel încât să răspundă permanent tuturor nevoilor.

Promovarea serviciilor medicale furnizate de Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia este un proces continuu, care va fi accentuat după finalizarea lucrărilor de execuție și a dotării Sanatoriului. Astfel, implementarea proiectului va fi urmată de acțiuni convergente de promovare a serviciilor pe care unitatea le pune la dispoziția pacienților în condiții noi, standardizate, în acord cu cerințele acestora.

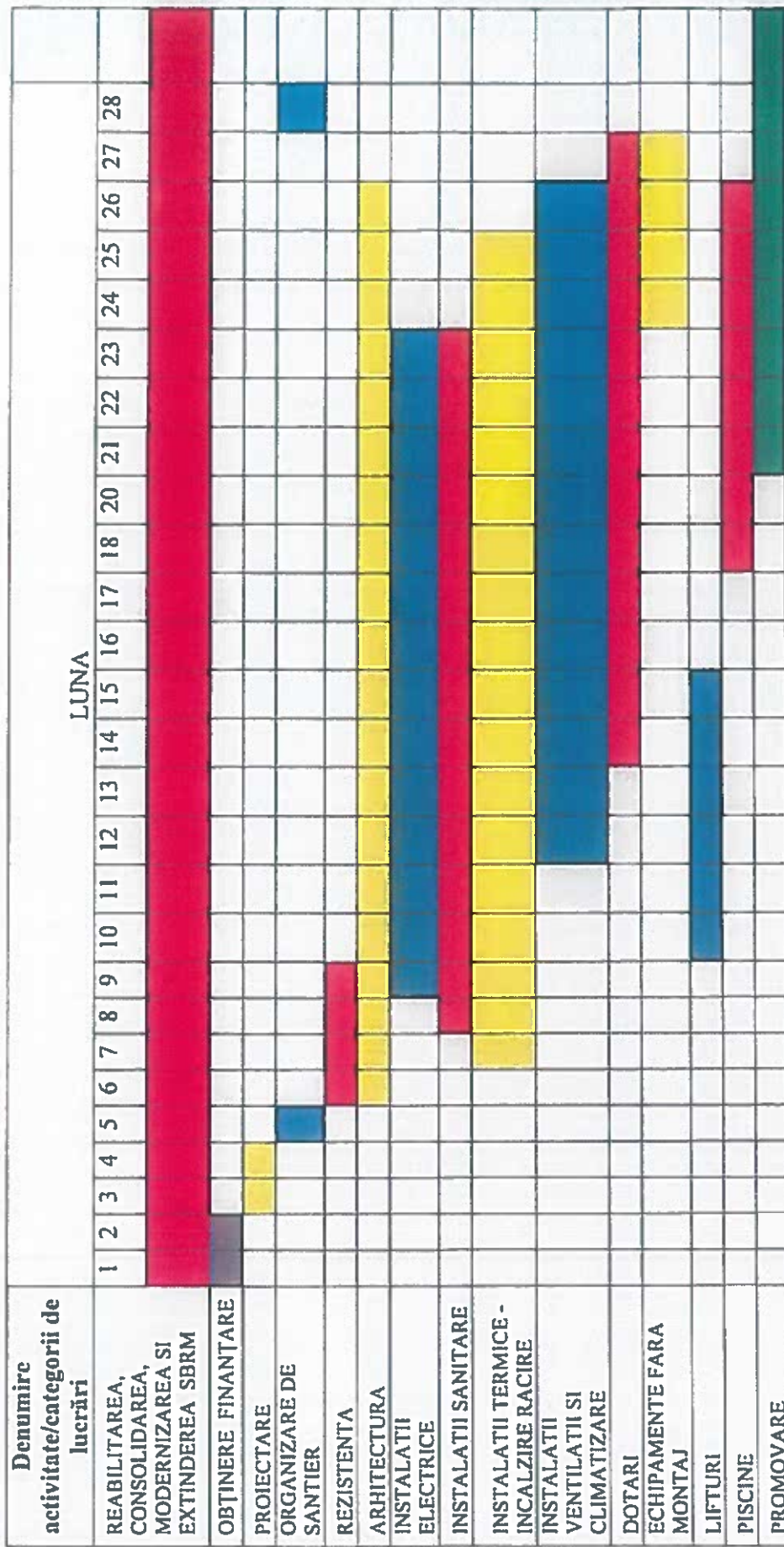
Sanatoriul va alege o strategie de marketing clară pentru serviciile medicale pe care le va putea oferi, propunând o ofertă care să corespundă cererii de produse balneare.

Vor putea fi promovate pe plan intern și internațional patrimoniul balnear și relațiile cu alte structuri asociative, patronale, profesionale.

Am în vedere oferirea pachetelor de sejururi balneare extra-sezon de tipul: " O săptămână de refacere" - 6 nopți cazare, masă 2 proceduri/zi, "Decada balneară" - 10 zile sejur, 9 nopți cazare; pensiune completă; minim 7 zile tratament, 2 proceduri/zi, " Wellness balnear" - 3 nopți de cazare, 2 zile demi-pensiune, 1 masăfestivă, acces la piscine/saună/salade sport, 2proceduri tip wellness (masaj sau ședință de întreținere facial/cosmetică).

Responsabili: Manager, Comitetul director, Biroul administrativ, Biroul achiziții-contracte, compartiment juridic

C.2) ÎNCADRAREA ÎN TIMP A ACTIVITĂȚILOR – GRAFIC GANTT



C.3) Resurse Necesare

Finanțarea se va realiza în condițiile legii de către Compania Națională de Investiții împreună cu beneficiarul, Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia, din fonduri alocate anual cu această destinație, conform Legii Bugetului de Stat, respectiv din alte surse legal constituite¹, conform următorului tabel:

Valoarea totala a investitiei (lei cu TVA)	98,312,627.8
din care C+M (constructii+montaj)	62,684,726.6
Finantare prin Program C.N.I./alte surse legal constituite ¹	97,334,468.0
din care C+M (constructii+montaj)	61,971,620.9
Finantare prin Sanatoriul Balnear si de Recuperare Mangalia	978,159.8
din care C+M (constructii+montaj)	713,105.7

Subliniez că, până în momentul de față, din suma de 978.159 lei care îi revine, SBRM a alocat și plătit din bugetul propriu suma de 268.351 lei pentru realizarea Studiului de Fezabilitate.

C.4) Resposabilitatea ducerii la îndeplinire a acestui proiect revine:

-Sanatoriului Balnear si de recuperare Mangalia prin comitetul director, departamentul juridic – pentru întocmirea tuturor documentelor necesare derularii proiectului, departamentul tehnic și cel financiar – pentru urmărirea calității lucrărilor efectuate și plata lor în concordanță cu realitatea din teren;

-Companiei Naționale de Investiții/finanțatorul principal împreună cu reprezentanții SBRM/finanțator; se va urmări ca execuția lucrărilor să fie conformă proiectului, prin diriginți de șantier de specialitate și personal propriu.

D) REZULTATE AȘTEPTATE

Realizarea proiectului va aduce o serie de beneficii sociale, economice și culturale.

Procesul de modernizare a sanatoriului trebuie să fie unul continuu, în acord cu nevoile sociale. Scopul investițiilor îl constituie creșterea calității tuturor serviciilor prestate în cadrul Sanatoriului Balnear din Mangalia, creșterea numărului pacienților în toate perioadele anului, prin promovarea unui turism balnear eficient.

Utilizând cele mai noi și mai eficiente materiale de construcții sanitare, termice, electrice, tehnologii (instalații termice, de ventilație și climatizare, de detecție, alarmare și avertizare) și dotări (aparatură medicală, mobilier, echipamente și utilaje), Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia va oferi:

- servicii medicale la cele mai înalte standarde europene
- asigurarea unui climat de muncă corespunzător pentru personalul Sanatoriului
- creșterea calității vieții în orasul Mangalia
- reducerea gazelor cu efect de seră, deci implicit a poluării aerului
- reducerea cheltuielilor cu încălzirea spațiilor pe perioada de iarnă
- reducerea costurilor cu climatizarea pe perioada de caniculă
- reducerea cheltuielilor cu energia electrică
- rezolvarea tuturor problemelor legate de securitatea la incendiu conform legislației în vigoare.

Pacienții vor putea beneficia de o diversificare a serviciilor integrate, în cadrul hotelului și a bazei de tratament.

De asemenea, personalul medical va avea posibilitatea reală de a demara procese de colaborare/asociere sau dezvoltare pe cont propriu a activității de cercetare

¹ Surse legal constituite – finanțare nerambursabilă/ finanțare rambursabilă(credit, bugetul de stat)/ finanțare internă

balneologică în cadrul SBRM. În acest mod sanatoriul își poate extinde capacitatea de tratament, poate inova tratamente și proceduri nerealizate până la acest moment în bazele noastre de tratament.

E) INDICATORI DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Obiectivele precizate mai sus vor fi monitorizate de comisia de monitorizare constituită la nivelul sanatoriului, împreună cu biroul managementului calității serviciilor medicale ce funcționează în cadrul unității. Se vor urmări stadiul de implementare, responsabilii și activitățile întreprinse pentru aducerea la îndeplinire a obiectivelor. Planul de implementare va fi actualizat ori de câte ori e necesar, prin actualizarea și/sau introducerea unor acțiuni noi necesare ducerii la îndeplinire a proiectului propus.

Pentru implementarea proiectului de management este necesară o monitorizare și o evaluare permanentă a următorilor indicatori:

- **Indicatori tehnico economici aferenți obiectivului de investiții:**
 - indicator maximal- valoarea totala a investitiei – 98.312.627,82 lei
 - menținerea capacității funcționale a activității medicale pe durata derulării proiectului
 - încadrarea în termenul de execuție a lucrărilor conform graficului Gantt
 - Rata de utilizare a paturilor– se urmărește creșterea de la 68% la 90%
 - Rata infecțiilor asociate – menținerea procentului de 0%
 - Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului – creștere de la 37% la 50%
 - Gradul de satisfacție al pacienților – se urmărește creșterea cu 20% a numărului total de pacienți tratați.

F) CUNOAȘTEREA LEGISLATIEI RELEVANTE

1. Legea 95/2006(r1), privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare;
2. Legea 500/2002, privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare;
3. Legea 46/2003, privind drepturile pacientului, cu modificările ulterioare;
4. Ordinul MS nr.1410/2016, privind aprobarea Normelor de aplicare a Legii drepturilor pacientului nr. 46/2003;
5. Ordinul MS nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare
6. Ordinul MS nr. 1384/2010 privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management și a listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public;
7. Ordinul MS nr. 921/2006 pentru stabilirea atribuțiilor comitetului director din cadrul spitalului public;
8. OMS nr.1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitarea infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare;
9. H.G. nr.907/2016 privind etapele de elaborare și conținutul-cadru al documentațiilor tehnico-economice aferente obiectivelor de investiții finanțate din fonduri publice;
10. Regulamentul privind recepția construcțiilor din 18.05.2017 publicat în M.O. partea I nr.406 din 30 mai 2017;
11. Legea 53/2003, privind Codul Muncii;
12. Legea 153/2017, privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare.