



## **RAPORT DE AUTOEVALUARE A MANAGERULUI pentru anul 2022**

Sanatoriul Balnear și de Recuperare, este o unitate de interes national, aflată în subordinea Ministerului Sănătății și reprezintă o unitate de referință a balneologiei românești de pe litoralul Marii Negre, care funcționează, conform structurii organizatorice aprobată de Ministerul Sănătății, cu 3 sectii cu paturi - Pavilionul A (2 sectii de spital a cate 75 paturi fiecare si o sectie sanatoriala cu 200 paturi () – total 350 paturi) și un ambulatoriu de specialitate (Pavilionul B) care asigură tratamentul a peste 500 de pacienți pe zi, situat la aproximativ 1 km distanță.

Unitate de renume, sanatoriul asigură un act medical responsabil, de nivel european și se adreseaza pacientilor din intreaga țară, dar și celor din strainatate.

În cursul anului 2022, conducerea Sanatoriului a fost asigurata de manager-ec. Maganu Bogdan, director medical- dr.Dumitrescu Magdalena și director financiar-contabil – ec.Anton Gică Octavian, ec. Mircea Emanuel și ec. Săndulescu Mihaela.

**OBIECTIVELE** principale ale managerului si echipei manageriale pe parcursul anului 2022 au fost:

- 1) Creșterea calității serviciilor prin realizarea de investiții

conform proiectului de "Reabilitare, Consolidare, Modernizare și Extinderea Sanatoriului Balnear și de Recuperare Mangalia", prin accesarea finanțării de la Compania Națională de Investiții.

- 2) Menținerea calității serviciilor prin mentinerea sistemului integrat de management conform standardelor 9001/2015, 15224/2016, 14001/2015, 22000/2005, 18001/2008;
- 3) Creșterea veniturilor în vederea maximizării rezultatului financiar;
- 4) Creșterea gradului de ocupare a paturilor în extrasezon;
- 5) Menținerea implementării la nivelul tuturor structurilor medicale și nemedicale a Sistemului de Control Intern Managerial.

În **SCOPUL** creșterii calității activității medicale și a eficienței acesteia, s-a urmărit acordarea îngrijirilor medicale necesare, corespunzătoare, la costurile cele mai mici, în toată perioada, prin:

- 1) Îmbunătățirea permanentă a ratei de utilizare a paturilor pe unitate și pe fiecare secție;
- 2) Creșterea numărului de pacienți;
- 3) creșterea veniturilor proprii;

Astfel au fost elaborate, implementate și respectate **PROCEDURI OPERAȚIONALE, PROTOCOALE MEDICALE ȘI TERAPEUTICE MODELE DE PRACTICĂ și DOCUMENTE DE PLANIFICARE** care organizează activitatea medicală de specialitate, în circuite funcționale distincte și au fost revizuite cele existente:

- serviciul de primire - internare pacienți;
- secția spital I , secția spital II și secția sanatorială;

- ambulatoriul de specialitate cu baza proprie de tratament (Pav.B);
- laboratorul de analize medicale;
- laboratorul de radiologie si imagistica, explorari;
- cabinet de asigurare a continuitatii asistentei medicale.
- cabinet de geriatrie.

De asemenea, au fost revizuite:

- procedurile, protocoalele de lucru (terapeutice) pe fiecare tip de terapie in parte (ultrasunete, electroterapie de joasa si medie frecventa, de inalta frecventa, diapulse, unde scurte, piscina - kinetoterapie, magnetodiaflux, aerosoli, bai galvanice, dus subacval, hidroterapie, masaj uscat, masaj recuperator, împachetare cu namol, cataplasma cu namol, împachetari cu parafina)
- procedurile operaționale medicale, care reglementeaza activitatile medicale
- modele de practica
- documentele aferente sistemului de management integrat al calitatii mediului si sanatatii si securitatii ocupationale ( manualul calitatii, PS, PP).

**Prin introducerea procedurilor interne de evaluare si control a activitatii medicale** s-a urmărit folosirea proceselor de monitorizare, măsurare si analiza serviciilor prestate prin:

- comunicare directa;
- instruirea si evaluarea personalului pentru fiecare procedura in parte si s-au completat procesele verbale de instruire si evaluare;
- folosirea de chestionare : Chestionar de sondare a gradului de satisfactie pacienti, care a fost distribuit fiecarui pacient incepand cu luna octombrie 2011 si ulterior s-au introdus si Chestionarele privind satisfactia

angajaților.

-rapoarte de evaluare/autoevaluare și monitorizare.

S-a desemnat responsabilul pe unitate cu implementarea Strategiei Naționale Anticorupție și a fost elaborată Agenda de integritate pentru implementarea Strategiei Naționale anticorupție, Declarația managerului privind implementarea Strategiei Naționale anticorupție, precum și Planul anual de integritate pentru implementarea strategiei naționale anticorupție. S-a înființat prin decizie managerială grupul de lucru responsabil de evaluarea și monitorizarea riscurilor de corupție.

Totodată, potrivit Ordinului 1502/2016, în cadrul SBRM funcționează **Consiliul de Etica**.

Menționez că în cursul anului 2022 nu au fost evenimente care să aibă în atenția acestui Consiliu.

Pe tot parcursul anului 2022, s-a urmărit creșterea calității actului medical și prin:

1) creșterea competenței profesionale a personalului medical prin:

- respectarea și adaptarea la nivelul instituției a ghidurilor de practică medicală în specialitatea medicina fizică și recuperare medicală;
- creșterea gradului de pregătire profesională prin participarea la cursuri de perfecționare (EMC), evenimente științifice diverse;
- participarea cadrelor medii la cursuri de perfecționare organizate de foruri locale, naționale și de medicii din cadrul unității;

2) creșterea competenței tehnice prin:

- achiziționarea de aparatură medicală (pentru secțiile de electroterapie, hidroterapie, kinetoterapie);
- menținerea centralei termice la un nivel standardizat de funcționare;

Pe parcursul anului 2022 s-a continuat politica managerială de îmbunătățire a confortului, pacienții beneficiind de condiții bune de cazare și masă.

Astfel în cursul anului 2022 s-au efectuat următoarele:

- îmbunătățirea condițiilor de tratament prin reparațiile efectuate la baza de tratament - igienizare și reparații curente;
- menținerea unui confort sporit pentru toate camerele din sanatoriu prin realizarea reparațiilor necesare, efectuarea de zugrăveli noi, asigurarea bunei funcționări a instalațiilor de aer condiționat.
- eliminarea erorilor medicale;
- informarea și consilierea pacienților și personalului;
- introducerea de regimuri dietetice, în funcție de afecțiuni, convingeri și confesiuni, un număr de 19 sabloane;
- încasarea de proceduri balneofizicale supracontractuale la indicație medicală;

Totodată, pentru creșterea eficienței și calității activității medicale, s-a urmărit:

- promovarea imaginii Sanatoriului și creșterea gradului de adresabilitate a pacienților (pliante, emisiuni radio-TV, presă scrisă, rețele de socializare);

**Realizarea proiectului “ Reabilitare, consolidare, modernizare și extindere Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia” conform HG 907/2016 s-a concretizat prin semnarea la data de 21.12.2022 a contractului de proiectare și execuție de lucrări, urmând ca în cursul anului 2023 să fie demarate lucrările de execuție. Valoarea totală a proiectului însumează 76.138.310,63 lei, fără TVA, din care suma de 823.026,50 lei, fără TVA, reprezintă finanțarea susținută de sanatoriu.**

#### **Din punct de vedere economic,**

Unitatea a avut și are o situație financiară bună, ceea ce a permis desfășurarea activității medicale în condiții normale și a permis atingerea obiectivelor propuse în 2022.

Astfel rezultatul patrimonial la 31.12.2022 a înregistrat un excedent de 4,657,896 lei, calculat ca diferență dintre venituri 29.611.375 (cont 751+cont772) și cheltuieli 24.953.479(conturi clasa 6).

La finele anului 2022 încasările, pe surse de finanțare sunt, comparativ cu prevederile din Bugetul de Venituri și cheltuieli, exprimate procentual, conform tabelului:

Categorie de venituri	Prevedere BVC	De încasat, servicii prestate an precedent	Facturat 2022	Incasat 2022	De încasat la 31.12.2022	Raport procentual încasări față de prevederi
0	1	2	3	4	5	6
CJAS Spital +Sanatorial	10.782.636	624.792	10.604.284	10.505.421	723.655	97%
CJAS ambulatoriu	580.754	22.863	416.437	409.456	29.844	70%
Venituri proprii	10.679.556	142.489	10.871.590	10.897.193	116.886	102%
Subvenții alte administrații	5.149.469	428.961	5.199.774	5.149.469	479.266	100%
<b>TOTAL</b>	<b>27.192.415</b>	<b>1.219.105</b>	<b>27.092.085</b>	<b>26.961.539</b>	<b>1.349.651</b>	

-așa cum se observă în situația prezentată, valoarea serviciilor prestate și facturate reprezintă 102% din valoarea prevederilor bugetare aprobate. Venituri proprii încasate în 2022 reprezintă 40% din valoarea serviciilor încasate  $10.897.193/26.961.539 = 40\%$

Bilanțul financiar contabil, lista de achiziții publice și lista de investiții au fost analizate în Comitetul Director și Consiliul de Administrație și supuse aprobării acestora, prilej cu care directorul financiar contabil a prezentat informații privind stadiul îndeplinirii activităților în general și a obiectivelor asumate.

La 31.12.2022 disponibilul din Trezorerie era de 5,041,030 lei, depășind atât disponibilul la 31.12.2021(2.612.364lei), cât și disponibilul la 31.12.2020(2.572.411lei).

	2020	2021	2022
Disponibil la finele anului	2.572.411	2.612.364	5,041,030

Apreciez că se impune menținerea acestor sume în disponibil pentru a asigura realizarea unor investiții viitoare de anvergură, absolut necesare, în anul 2022.

Valoarea investițiilor în anul 2022 a fost de 2.533.384 lei

### **În domeniul RESURSELOR UMANE :**

- Întocmirea documentației pentru Plata drepturilor salariale lunar pentru personalul unității(centralizare pontaje, cereri concedii odihnă, libere, fără plată, concedii medicale, calcul concediu compensator la lichidare, diferențe sporuri/salarii în urma modificărilor/popriri, avansare vechime/ calcul diferențe;
- Întocmirea documentelor necesare pentru angajare, avansare în gradație, promovare, lichidare, transfer, suspendări, detașari, avansări în gradație (decizii, acte adiționale, contracte individuale de muncă, adrese corespondență, fișe de lichidare, fișe de post, adeverințe vechime);
- Întocmire și actualizare evidență personal delegat/suspendat/detașat/transferat/cfp/concedii medicale/alte concedii;
- Pensionări 2022( adeverințe de vechime în muncă) ;
- Întocmire machete solicitate de MS/alte instituții/ raportări lunare trimestriale, anuale;
- Ianuarie 2022 -Întocmire normare anuală 2021 conform Ordin 1224/2010 si PO+situație machete MS normare semestrială;
- Ianuarie-februarie 2022- centralizarea evaluărilor anuale ale personalului/ raport evaluări 2021
- Începând cu luna ianuarie 2022 – majorarea salariilor cu ¼ din diferența dintre luna decembrie 2021 si salariile prevazute in legea cadru 153/2017 pentru personalul auxiliar si registratori prevazuti in anexa II mentinerea in plata a celorlalte salarii( tesa, muncitori) conform prevederilor legale
- Acordare luna august 2022 majorare cu ¼ din diferența dintre luna decembrie 2021 si salariile prevazute in legea cadru 153/2017 pentru tot personalul care nu a avut salariul preazut de legea cadru 153/2017 aferent anului 2022
- Afișare 2022 pe site salarii nete lunare personal + afișare site și avizier martie și septembrie 2022 situatia privind art. 33 din Legea nr. 153/2017;
- Informare persoana responsabila cu declaratiile de avere si interese a fluctuatiilor personalului cu functii de conducere de la nivelul SBRM - listă cu

personalul de conducere care depune declarații de avere și interese din SBRM pentru afișare pe site- informatica-Partene Cosmin Denis-informatică;

- Actualizare organigramă SBRM conform aprobare comitet director SBRM și MS
- Stat funcții la 01.09.2022-transmis spre aprobare MS
- structura transmisă la MS pentru aprobare
- Actualizat ROF și transmis la MS pentru publicare Monitor Oficial
- Actualizat RI SBRM conform modificarilor legislative 2022 si a propunerilor si aprobarii comitetului director
- Audit ISO decembrie 2022 – prezentare dosare de personal
- Promovari personal (3 persoane TESA, 2 asistenți debutanți, 7 muncitori, 1 registrator debutant, 3 registratori medicali )
- Posturi scoase la concurs 2022-24 posturi, 1 referent debutant(M) fara examen, 1 director financiar, 1 director medical
- Întocmire plan formare profesională- realizat 2023
- Actualizare Proceduri operaționale, fișe de post conform Ordin 1336/2022, demarat procedura de actualizare fișe post conform model ordin(nota de serviciu personal functii de conducere compartimente)
- Întocmire planuri pentru anul 2023 ( plan formare profesională, plan ocupare posturi, plan previzional necesar calificări, planificarea concediilor de odihnă 2023)
- Transmis actualizare structura organizatorică la MS ;
- Indicatori anuali de performanță ai resurselor umane aferenți contractelor de management:

Promovări personal an 2022 ( debutanți, treaptă/grad p) :- **3** registratori medicali, - **1** registrator medical debutant, **2** asistenți medicali balneofizioterapie debutanți, **7** muncitori calificați – fochiști, instalator sanitar, lăcătuș mecanic, liftier, lenjer,ospătar, **1** referent de specialitate,specialitate juridică, **2** posturi de economiști

Posturi scoase la concurs :

- martie 2022 :1 post de biochimist
- mai 2022 : 1 post paznic, 1 post șofer, 1 post asistent medical debutant balneofizioterapie
- iunie 2022: 1 post director medical, 1 post șef serviciu achiziții publice,contractare, aprovizionate, transport, 1 post asistent șef pe unitate, 1 post referent de specialitate, specialitate juridică, debutant, 1 post muncitor calificat -ospătar, 2 posturi băieș, 1 post muncitor necalificat

- iulie 2022: 1 post inginer, 1 post economist IA, 1 post nămolari, 2 posturi îngrijitoare, 2 posturi băieș, 2 posturi spălătoreasă, 2 posturi muncitor calificat-fochist
- septembrie 2022: 1 director financiar contabil
- 2 asistenți medicali- grad principal- septembrie 2022
- transfer personal de la unitate la alte unități – 2 persoane
  - transfer personal de la alte unități la SBRM – 1 persoană

Indicatori de performanta ai resurselor umane- contract management – manager:

Nr crt	indicator	Propus manager 2022	Realizat cf. stat functii 2022
1	Proportia medicilor din totalul personalului;	4%	4%
2	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului;	44%	43,42%
3	Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical;	19%	17,43%

**-Medici** la 31.12.2022-**10** (Sava Georgeta, Balasa Ionela -sectie sanatoriala, Strajan Alexandru, Andrei Stefania-sectia spital RMFB I, Popescu Camelia, Dumitrescu Magdalena-sectie spital RMFB II, Cicina Constanta, Moise Ionela, Dumitrascu Andreea Oana-ambulatoriu de specialitate, Oleniuc Ana-cabinet geriatrie)

**-Alt personal cu studii superioare** -5 ( 2 kinetoterapeuti, 1 profesor CFM, 2 psihologi)

Personal medical cu studii superioare(medici, alt pers med. Cu S, asistenti medicali cu S)=10+5+4=19

**-Total personal medical**-10+5+83+11=109

**Personal contractual angajat** la 31.12.2022 = 255-4=251

Activitatea juridică la nivelul Sanatoriului pentru anul 2022 sub aspectul litigios s-a concretizat în :

- asigurarea apărărilor în dosarul deschis împotriva SC Aldini Turism SRL, ce

are ca obiect acțiune în revendicare asupra terenului aflat sub clădirea Pavilion B al sanatoriului, ce adăpostește ambulatoriul de specialitate și constatarea grănițuirii cu societatea menționată.

- avizarea deciziilor managerului, a procedurilor proprii de licitație, etc.

Pentru asigurarea accesului liber și neîngrădit al oricarei persoane la orice informații de interes public privind activitatea Sanatoriului balnear și de recuperare Mangalia, și pentru conformarea la cerințele legislative aplicabile la nivelul unitatii noastre, pagina de internet a sanatoriului, și anume [w.w.w.balnear.net](http://w.w.w.balnear.net) conține informații privind structura organizatorică, conducerea unității, declarațiile de avere și interese, managementul calității, veniturile salariale, regulamente de organizare și funcționare, comitete și consilii ce funcționează în cadrul unității, comunicate de presă, educație sanitară, precum și măsurile privind implementarea strategiei naționale anti-corupție. De asemenea persoanele interesate pot accesa informații privind serviciile oferite de sanatoriu, tarifele aferente acestora, condițiile privind accesul la serviciile oferite de sanatoriu, indicații/contraindicații ale tratamentului balnear, precum și accesul mass-media în unitate. Pentru a asigura o bună comunicare cu personalul angajat, cu pacienții și aparținătorii, sanatoriul și-a reglementat activitățile privind comunicarea cu aceștia .

Sub aspectul implementării sistemului de control intern managerial menționez că în cadrul Sanatoriului, Comisia de monitorizare a Sistemului de Control Managerial, reorganizată în anul 2022, desfășoară o activitate susținută pentru evaluarea completă și identificarea riscurilor și abaterilor de la îndeplinirea obiectivelor asumate prin contractul de management, conformarea procedurilor existente la cerințele Ordinului nr.600/2018.

În anul 2022 s-au efectuat raportările semestriale conform Ordinului nr. 600/2018.

Toate reglementările elaborate și aprobate la nivelul unității s-au analizat astfel: un număr de 219 de proceduri operationale, 13 Proceduri de sistem și 10 Proceduri de proces și 18 Proceduri operationale de la blocul alimentar, din punctul de vedere al: concordanței între titlul reglementării și conținutul acesteia; scopurile pentru care a fost formulată P.S./P.O. să fie acela de diminuare a unui risc cuprins în registrul riscurilor; existenței indicatorilor de eficiență (după caz) și eficacitate; nivelului de conformare/formalizare la modelul de procedură de sistem/operațională instituit prin ”*Procedura de sistem privind elaborarea și revizuirea procedurilor de sistem și a procedurilor operaționale, PS 00*”; implementării la nivelul structurii/structurilor în care se aplică, în sensul că responsabilii nominalizați în aceasta fac efectiv ce este înscris în procedura supusă analizei; documentele cu rol de reglementare, aplicabile activității procedurabile, și legislația internă și internațională care reglementează respectiva activitate și care sunt înscrise în respectiva procedură supusă analizei, să fie în vigoare.

Toate procedurile și protocoalele au fost analizate conform planificării anuale, iar cele revizuite au fost completate cu indicatori de monitorizare a eficacității și eficienței (după caz).

Structura de management a calității, evaluează periodic protocoalele aplicabile la nivelul unității, prin prisma:

- indicatorilor aferenți fiecărei categorii de protocoale,
- observare directă,
- rapoarte de autoevaluare emise de șefii de secții;
- raportul de audit clinic din care reiese faptul că protocoalele de diagnostic și terapeutice se aplică în conformitate cu documentele elaborate (fac ce au scris);
- reclamații privind diagnosticarea pacienților sau tratamentul prescris;
- solicitarea unei „a doua opinii medicale” pe parcursul anului analizat, anual prezentând Consiliului medical o informare despre conformitatea procedurilor și protocoalelor.

Pentru anul 2022 reiese concluzia că la nivelul unității, protocoalele de diagnostic și terapeutice sunt elaborate în conformitate cu ghidurile de specialitate, sunt adaptate la specificul unității, sunt respectate, iar activitățile descrise în protocoale se desfășoară în conformitate cu acestea.

Concluziile analizei au fost trimise către Consiliul medical pentru informare, conform Raportului de analiză, astfel:

- din cele 21 Protocoale Diagnostic, 20 conforme, 1 retras
- din cele 50 Protocoale Terapeutice, 39 sunt conforme, 11 retrase
- din cele 112 Protocoale Medicale, 33 conforme, 79 retrase
- din cele 32 Protocoale de Radiologie, 21 conforme, 11 retrase

Gradul de conformitate al sistemului de control intern/managerial cu standardele de control intern/managerial se prezintă astfel:

Din totalul de 16 standarde de control intern/managerial, la nivelul Sanatoriului Balnear și de Recuperare Mangalia, sunt implementate: 16 standarde.

Vă prezentăm în continuare **Indicatorii de performanță ai activității managerului Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia pentru anul 2022:**

<b>Categoria de indicatori</b>	<b>Denumire indicator</b>	<b>Valori asumate pt. anul 2022</b>	<b>Valori realizate în anul 2022</b>
<b>A.Indicatori de management al resurselor</b>	Numar mediu de bolnavi externati pe un medic;	750	915
	Numarul mediu de consultatii pe un medic in ambulatoriu;	3.700	3.399
	Numarul mediu de consultatii pe medic in camera de garda/UPU/CPU/;	135	152
	Proportia medicilor din totalul personalului;	4 %	4 %
	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului;	44 %	43,42 %

	Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical;	19 %	17,43 %
<b>B. Indicatori de utilizare a serviciilor</b>	Numarul de bolnavi externati total si pe sectii;	5100	5490
	sectia spital I	1550	1344
	sectia spital II	1550	1334
	sectia sanatoriala	2000	2812
	Durata medie de spitalizare, pe spital si pe fiecare sectie;	11,66	10,73
	sectia spital I	11,00	10,82
	sectia spital II	11,00	10,79
	sectia sanatoriala	13,00	10,66
	Rata de utilizare a paturilor, pe spital si pe fiecare sectie;	67 %	50,27 %
	sectia spital I	70 %	58,04 %
	sectia spital II	70 %	57,45 %
	sectia sanatoriala	65 %	44,87 %
	Indicele de complexitate a cazurilor, pe spital si pe fiecare sectie;	-	-
	Procentul bolnavilor cu interventii chirurgicale din totalul bolnavilor externati din sectiile chirurgicale;	-	-

	Proportia bolnavilor internati cu programare din totalul bolnavilor internati, pe spital si pe fiecare sectie;	99,96 %	99,95 %
	sectia spital I	100 %	100 %
	sectia spital II	100 %	100 %
	sectia sanatoriala	99,88%	99,89 %
	Proportia urgentelor din totalul bolnavilor internati, pe spital si pe fiecare sectie;	-	-
	Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internati, pe spital si pe fiecare sectie;	99,90 %	99,25 %
	sectia spital I	100 %	100 %
	sectia spital II	100 %	100 %
	sectia sanatoriala	99,69 %	98,54 %
	Nr. consultatiilor acordate in ambulatoriu;	10.296	13.594
	Proportia serviciilor medicale spitalicesti acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicesti acordate, pe spital si pe fiecare sectie;	-	-

<b>C. Indicatori economico-financiari</b>	Executia bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat (%)	90	83,25
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;	67	52,69
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asigurari de sanatate din Fondul national unic de asigurari sociale de sanatate pentru serviciile medicale furnizate, precum si din sumele asigurate din bugetul Ministerului Sanatatii cu aceasta destinatie;	-	-
	Procentul cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor spitalului;	0,04	0,04
	Costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare sectie;	360	322,15
	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma “venituri proprii” inseamna, in cazul acestui indicator, toate veniturile obtinute de spital, exclusiv cele obtinute in contractul cu casa de asigurari de sanatate);	35	36,59
<b>D. Indicatori de calitate</b>	Rata mortalitatii intraspitalicesti, pe total spital si pe fiecare sectie;	0,05 %	0 %

	Rata infectiilor nosocomiale, pe total spital si pe fiecare sectie;	0,85 %	0,58 %
	Rata bolnavilor reinternati in intervalul de 30 de zile de la externare;	0 %	0 %
	Indicele de concordanta intre diagnosticul la internare si diagnosticul la externare;	100 %	100 %
	Procentul bolnavilor transferati catre alte spitale din totalul bolnavilor internati;	0 %	0%
	Numarul reclamatii/plangeri ale pacientilor inregistrate.	7	0

Considerăm astfel că activitatea managerială pe anul 2022 a fost foarte bună, obiectivul principal, creșterea gradului de satisfacție a pacienților fiind atins. Multiplele controale din partea autorităților, au dovedit funcționarea în condiții bune a Sanatoriului, existența unui management de personal eficient, care stimulează creșterea performanțelor profesionale individuale ale angajaților și contribuie la o creștere a performanțelor operationale, inclusiv a calitatii serviciilor prestate, și care determina creșterea performantei comerciale, pacienti mai multi si un grad mai mare de satisfacere a nevoilor acestora .

MANAGER  
Ec. Bogdan Maganu