

SANATORIUL BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA

**PROIECT DE MANAGEMENT
"REABILITAREA, CONSOLIDAREA, MODERNIZAREA PAVILIONULUI B AL
SANATORIULUI BALNEAR ȘI DE RECUPERARE MANGALIA"**

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**

**Decembrie 2025
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 Pavilionului B al 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:

- apele 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, osteosintezemetabolice);
- 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	2020	2021	2022	2023	2024
NUMĂR BOLNAVI					
SECȚIA SPITAL 1+2	1707	3050	2678	3131	3309
SECȚIA SANATORIALĂ	500	1587	2812	3361	3339
AMBULATORIU	3900	5464	6773	6562	7452
TOTAL	6107	10101	12263	13054	14100
ZILE SPITALIZARE					
SECTIA SPITAL 1+2	17917	32997	28928	33653	35745
SECTIA SANATORIALĂ	5168	17015	29970	40089	40465
TOTAL	23085	50012	58898	73742	76210
DURATA MEDIE DE SPITALIZARE					
SECȚIA SPITAL 1+2	10,50	10,82	10,80	10,75	10,80
SECȚIA SANATORIALĂ	10,34	10,72	10,66	11,93	12,12
TOTAL	10,46	10,79	10,73	11,36	11,46

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 medicală și reabilitare – **nr. de zile reabilitare** estimate x **tariful / zi**
- Ambulator – 4(BFT) medici care au contractat servicii medicale specifice unității ambulatorii de specialitate, decontate în funcție de **nr. de servicii normate** și de tariful per serviciu.
 - în Baza de tratament serviciile sunt decontate în funcție de numărul și tipul procedurilor efectuate, conform planului de tratament.

- 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**, - adăpostește secțiile cu internare și este relocat în prezent la Complexul hotelier Hora, în Saturn. Pentru această relocare a fost realizată o licitație publică ce s-a finalizat cu încheierea acordului cadru de închiriere cu o durată de 4 ani. Pe parcursul ultimilor 3 ani am reușit să menținem activitatea la standarde și să susținem relocarea activității din veniturile obținute.

Vechea clădire situată în vecinătatea moscheii Esmahan Sultan pe strada Mircea cel Bătrân, compus dintr-o unitate de cazare cu alimentație publică în sistem circuit închis și o bază de tratament balnear edificate în anii 1970, în care se desfășura activitatea medicală pe secțiile de spital și secția sanatorială se află din 2023 în lucrări de reabilitare și modernizare, care se vor finaliza conform acordului contractual de proiectare și execuție lucrări "Reabilitare, consolidare, modernizare și extindere Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia" nr. 1934 /21.12.2022 la sfârșitul anului 2027.

b) În imediata apropiere se află sediul administrativ (reamenajat în 1998), iar pe malul mării în zona falezei o stație de decantare și pompare a apei de mare ce deservește ambele baze de tratamente balneare.

c) Al doilea amplasament, **Pavilionul 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.

Sanatoriul are în dotare aparate și echipamente medicale ce asigură buna funcționare a activității medicale.

La Pavilionul B pacienții beneficiază de tratamente în hidroterapie la bazinele cu sulf, însă din cauza degradării structurii de rezistență piscina cu apă de mare nu mai poate fi folosită, sens în care constatăm că reabilitarea și consolidarea acesteia sunt absolut necesare pentru o funcționare în condiții de siguranță.

Pavilionul B este dotat cu centrală termică proprie, alimentată pe gaze naturale și este deservit de personal medical și de întreținere distinct.

Pe secțiile cu internare, relocate în Saturn, 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 **octombrie 2025** de un număr **de 280** angajați, în creștere cu **9,37%** față de **octombrie 2021**, în următoarea structură, pe categorii de personal:

CATEGORII PERSONAL LUNA OCTOMBRIE 2021	TOTAL POSTURI	POSTURI OCUPATE	POSTURI VACANTE
Medici	17	11	6
Alt personal sanitar superior	7	6	1
Personal mediu sanitar	93	81	12
Statisticieni și registratori medicali	12	10	2
Personal auxiliar sanitar	86	77	9
Muncitori deservire, paznici, soferi	61	44	15
Personal tehnic, economic și administrativ TESA si comitet director	33	27	5
Total	309	256	53

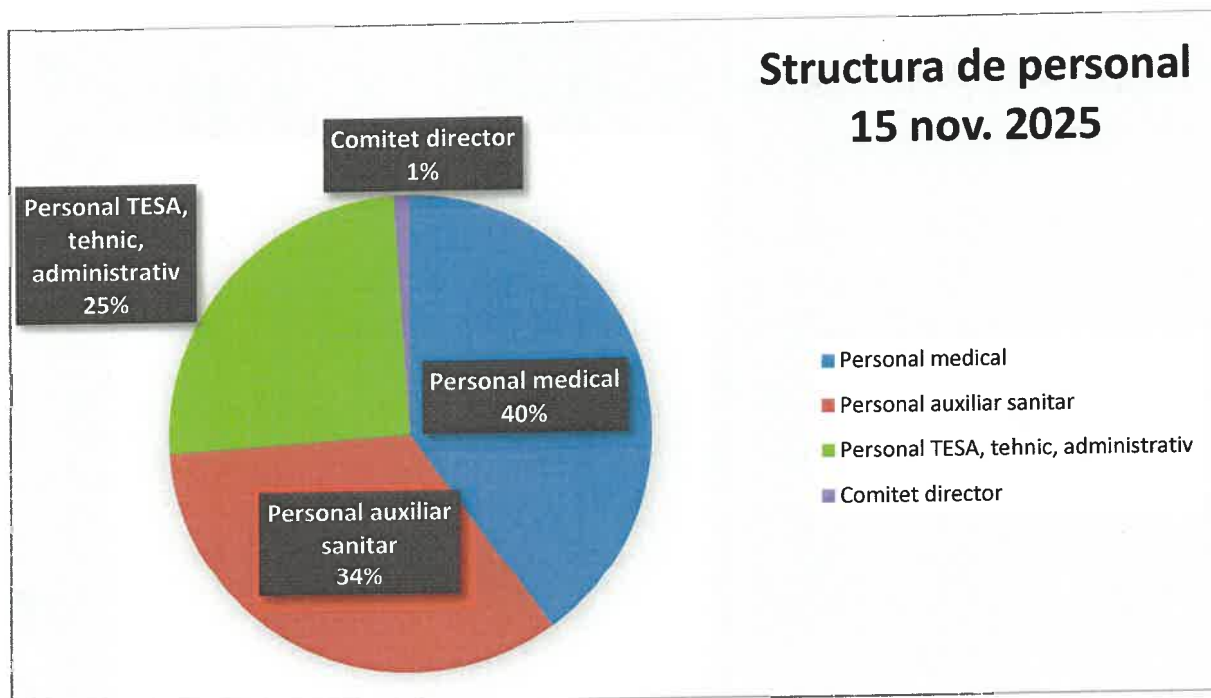
CATEGORII PERSONAL LUNA OCTOMBRIE 2025	TOTAL POSTURI	POSTURI OCUPATE	POSTURI VACANTE
Medici (inclusiv medici sef sectie)	21	14	7
Alt personal sanitar superior	7	6	1
Personal mediu sanitar	95	92	3
Statisticieni și registratori medicali	12	12	0
Personal auxiliar sanitar	94	83	11
Muncitori deservire	60	44	12
Personal tehnic, economic și administrativ TESA, comitet director	34	29	5
Total	323	280	43

Se observă o structură echilibrată, în care 40 % din personal este de specialitate medicală (112 persoane), sanatoriul funcționând cu un număr de 280 posturi efectiv ocupate dintr-un total de 323 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 10 posturi medico-sanitare sa fie scoase la concurs, astfel:

- 2 posturi medici RMFB
- 3 posturi medic sef sectie
- 1 post medic radiologie (ocupat în prezent prin contract de prestari servicii)
- 3 posturi personal sanitar mediu
- 1 post biochimist (ocupat în prezent prin contract de prestari servicii).



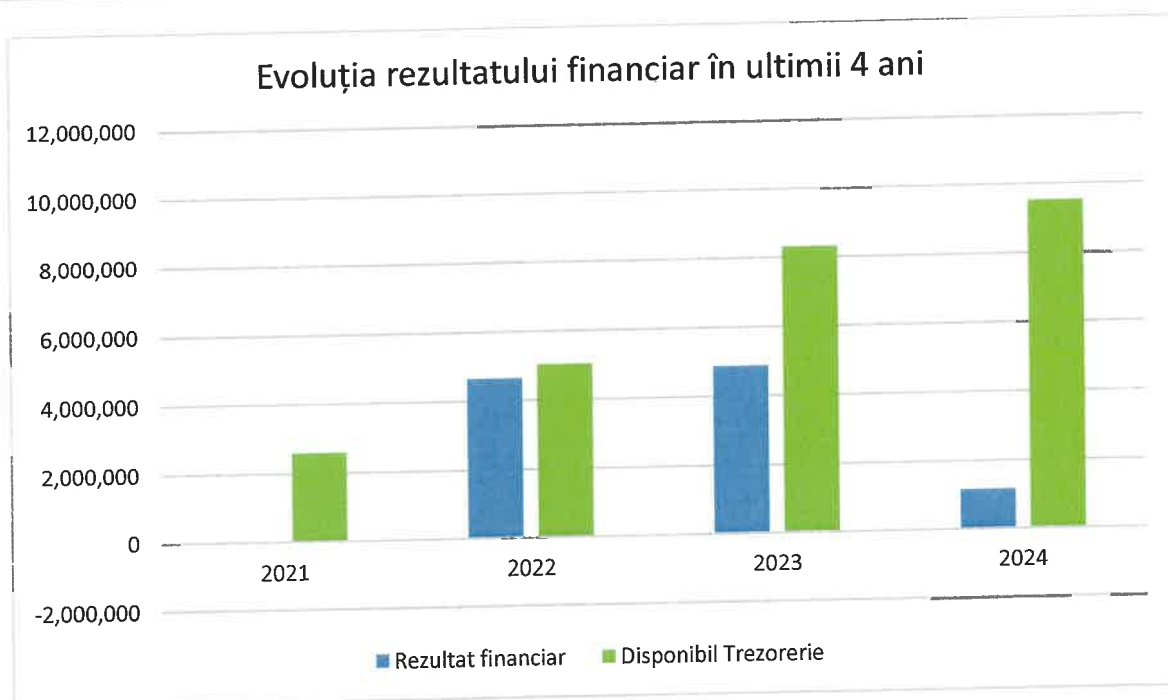
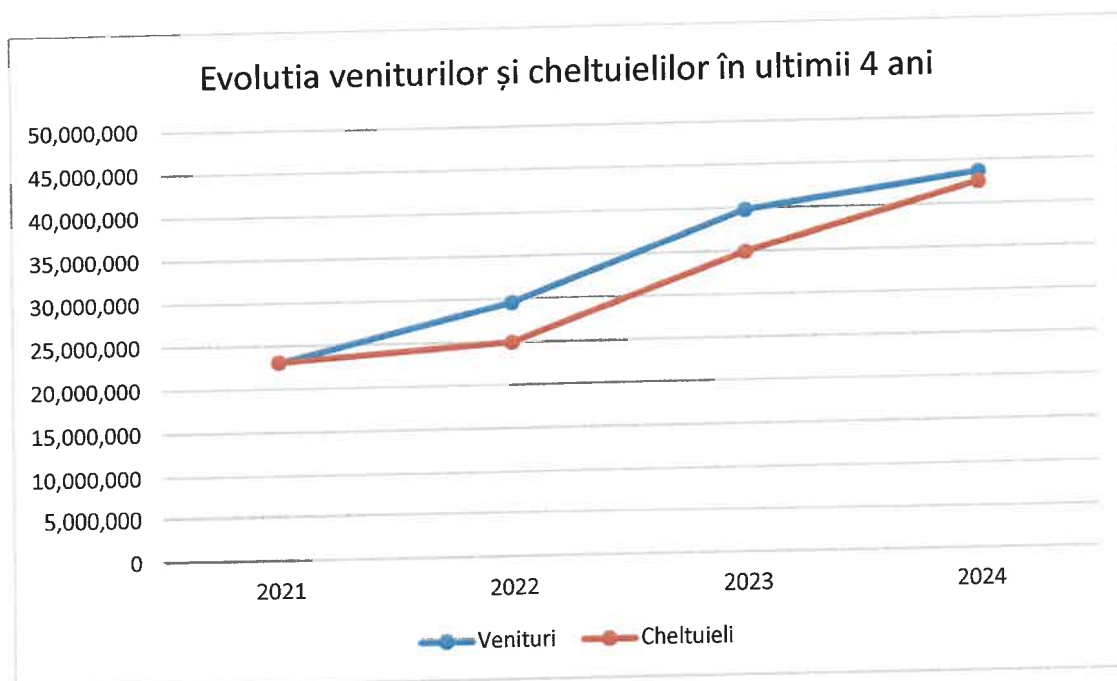
1.4) SITUAȚIA FINANCIARĂ

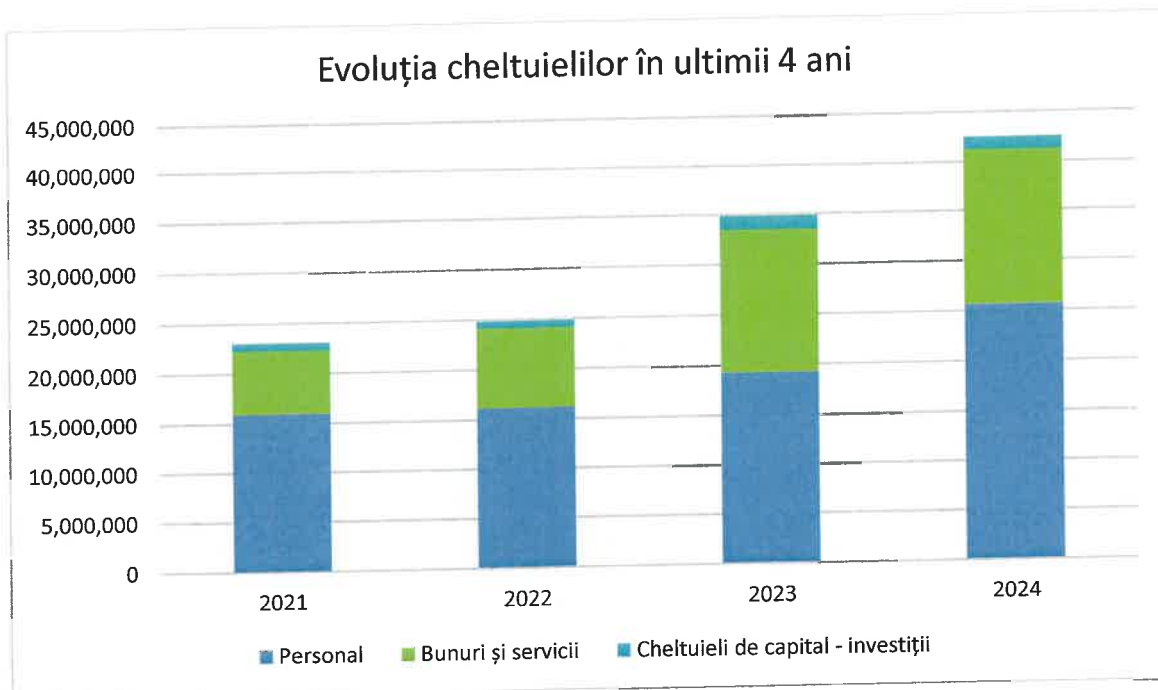
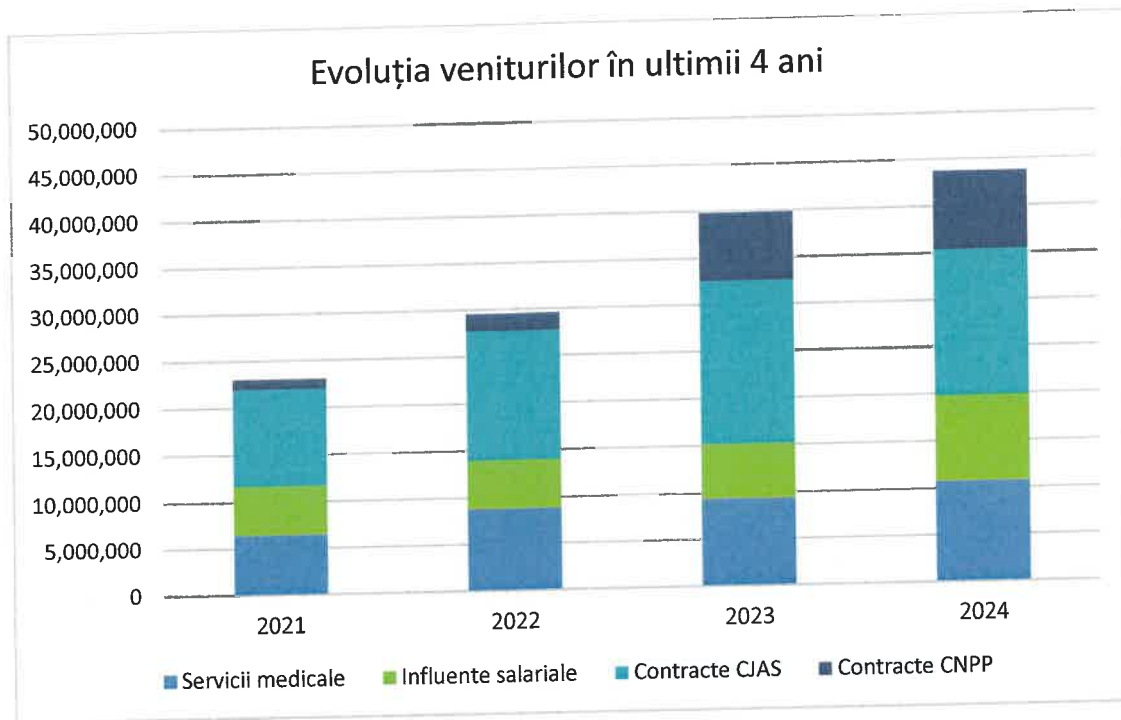
Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia este o instituție publică finanțată din venituri proprii, venituri din contracte cu Casa Națională de Asigurari de Sănătate precum și subvenții FUNASS, și funcționează pe principiul autonomiei financiare.

		2021	2022	2023	2024
TOTAL VENITURI		23.097.068	29.611.375	39.826.799	43.740.408
Venituri Proprii		7.597.036	10.708.222	16.616.229	19.109.881
Din care	Contracte CNPP	1.091.036	1.850.436	7.235.813	8.347.519
	Servicii medicale	6.506.000	8.857.786	9.380.416	10.762.362
Venituri contracte CJAS		15.500.032	18.903.153	23.210.570	24.630.527
din care	Contractare CJAS	10.214.527	13.753.684	17.381.936	15.628.717
	Influente salariale	5.285.505	5.149.469	5.828.634	9.001.810
TOTAL CHELTUIELI		23.133.711	24.953.479	34.944.129	42.575.671
Cheltuieli de personal		16.020.629	16.226.340	19.313.720	25.677.034

Cheltuieli bunuri si servicii	6.323.484	7.977.264	14.195.906	15.606.150
Cheltuieli de capital-investitii	789.598	749.875	1.434.503	1.292.487
REZULTAT FINANCIAR	-36.643	4.657.896	4.882.670	1.164.737
Disponibil Trezorerie 31.12	2.612.364	5.041.030	8.319.238	9.544.985

EVOLUTIA VENITURILOR SI CHELTUIELILOR IN ULTIMII 4 ANI

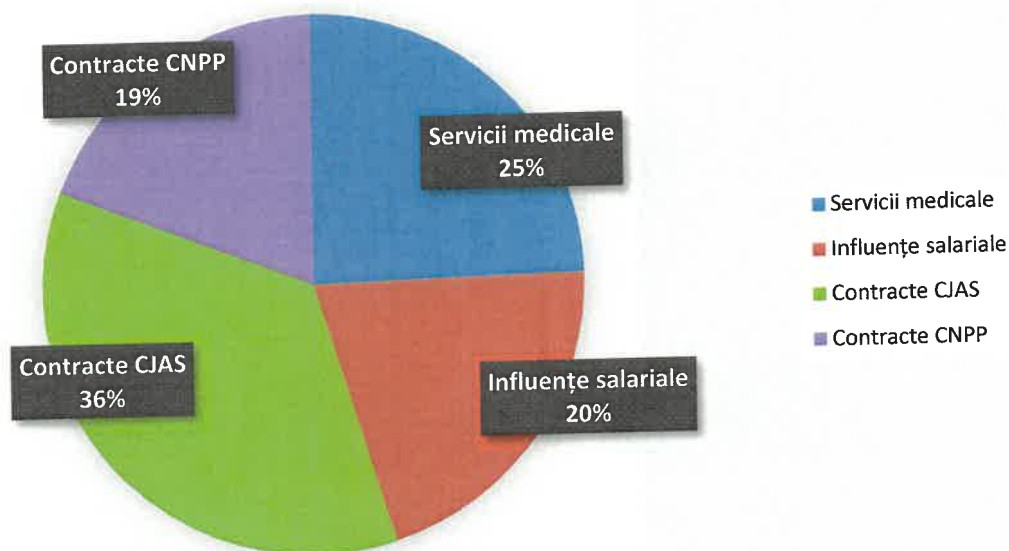




Această evoluție a veniturilor și a cheltuielilor a condus la o îmbunătățire a rezultatului financiar, precum și la creșterea disponibilului.

În momentul de față contractele cu CJAS și CNPP se află în derulare, acordul cadru cu CNPP expiră la sfârșitul anului 2025, urmând ca SBRM să participe la licitația organizată pentru atribuirea achiziției de servicii de tratament balnear, pentru anii următori atât pe lotul Mangalia cât și pe lotul Saturn.

Structura veniturilor 2024



1.5) INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

Prezintă în cele ce urmează indicatorii de performanță calculați pentru anul 2021, 2022, stabiliți prin Ordinul MS nr.1384/2010 și pentru anul 2023, 2024, stabiliți prin Ordinul MS nr. 1743/2023:

Denumire indicator	An 2021	An 2022	An 2023	An 2024
Indicatori de management al resurselor umane				
Proporția medicilor din totalul personalului	4%	4%	4,36%	4,88%
Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	43,40%	43,42%	42,55%	43,55%
Gradul de ocupare cu personal specializat a serviciului/ compartimentului de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale	0	0	75%	75%
Indicatori de utilizare a serviciilor				
Durata medie de spitalizare, pe spital și pe fiecare secție	10,79	10,73	11,36	11,46
Rata de utilizare a paturilor, pe spital și pe fiecare secție în parte	40,71%	50,27%	61,79%	65,27%
Nr consultațiilor acordate în ambulatoriu	10.296	13.594	14.568	14.652
Indicatori economico-financiari				
Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat	90%	83,25%	75,12%	79,57%
Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	67%	52,69%	46,51%	53,22%
Procentul cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor spitalului	0,03%	0,04%	0,06%	0,06%

Costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție	352	322,15	384,81	443,59
Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor	33%	36,59%	42,15%	44,02%
Indicatori de calitate				
Rata mortalității intraspitalicești pe total spital	0%	0%	0%	0%
Numărul de reclamații/plângeri înregistrate	0%	0%	0%	0%
Rata infecțiilor nosocomiale, pe total spital și pe fiecare secție	0%	0,58%	0,76%	0,08%
Indicatori de integritate				
Proporția angajaților unității sanitare care au fost instruiți prin intermediul programelor de formare profesională pe tema conflictelor de interese și compatibilităților	0	0	2,18%	2,09%
Gradul de realizare a măsurilor preventive pentru limitarea conflictelor de interese și a incompatibilităților	0	0	100%	100%

Din analizarea datelor prezentate rezultă că rata de utilizare a paturilor a crescut în perioada analizată de la 40,71% în 2021, la 65,27% în 2024, fiind necesară o creștere în continuare a acestei rate pentru a influența pozitiv eficiența folosirii resurselor.

Ca urmare a acestei creșteri, în 2023 a fost suplimentat statul de funcții cu 4 medici, 2 asistenți medicali generaliști, 2 băieși, 7 îngrijitoare. Dintre acestea până în prezent a fost ocupat 1 post de medic, asistenții medicali și posturile de îngrijitoare.

În privința folosirii forței de muncă remarc că aceasta a devenit mai scumpă - procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor sanatoriului crescând de la 52,69% în 2022 la 53,22% în 2024, evoluție datorată creșterilor salariale din domeniul sănătății. Acest lucru a contribuit, alături de ceilalți factori economici, la creșterea costului mediu pe zi de spitalizare de la 322,15 lei în 2022, la 443,59 lei în 2024.

Un aspect pozitiv în activitatea sanatoriului este însă ponderea importantă a veniturilor proprii în totalul veniturilor spitalului – 44,02 % în 2024, 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 si de Recuperare Mangalia precizez că, în prezent, unitatea noastră este acreditată în ciclul II de acreditare și ar fi urmat înscrierea în procesul de acreditare pentru ciclul III, Având în vedere starea de executare lucrări construcții în clădirea Pavilionului A, în baza Ordinului Președintelui ANMCS 321/2020, vom solicita reprogramarea pentru înscrierea în ciclul III de acreditare pentru unitate.

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 SI 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 neesității de a susține o chirie anuală pentru relocarea activității; - poziționarea geografică bună a Sanatoriului, pe faleză 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; 	<ul style="list-style-type: none"> -corpul principal de cazare împreună cu funcțiunile conexe se află în reabilitare pentru o durată de încă doi ani; -condițiile de cazare și tratament în cadrul complexului în care am relocat activitatea sunt echipate modest, cu mobilier învechit, având băi nemodernizate, sub standardele altor sanatorii/unități care oferă servicii de sănătate; -baza de tratament din complexul hotelier Hora nu este dotată cu bazine pentru băi de sulf, băi de mare, iar finisajele sunt învechite și uzate moral. Costuri ridicate cu utilitățile și reparațiile: -nu există în unitate sistem de ventilație, încălzire și răcire centralizată; -La Pavilionul B nu au fost efectuate reparații capitale în ultimii 30 de ani, iar auditul energetic a evidențiat necesitatea efectuării unor lucrări de îmbunătățire a eficienței energetice în clădire. - instalațiile sanitare învechite în Pavilionul B - imposibilitatea de a demara lucrări de modernizare/ reabilitare a Pavilionului B cu accesare de fonduri nerambursabile; Inexistența unui bazin cu rezervă de apă potabilă pentru 1-3 zile. Inexistența unui generator de curent electric de mare putere. Număr mic de pacienți veniți prin agențiile de turism.
<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 la finalizarea lucrărilor de execuție a proiectului de reabilitare, modernizare, consolidare și extindere a Pavilionului A - diversificarea procedurilor de tratament (achiziție aparatură medicală) - orientarea turismului românesc spre turismul balnear, ca strategie pe termen mediu/lung; - includerea sanatoriului în circuitul agențiilor de turism interne și internaționale; - 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 condițiilor de cazare și tratament din Complexul Hora -existența pe plan local a altor 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. -reforma în sănătate care poate conduce la diminuarea veniturilor din contractul cu CJAS.

2 IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SANATORIULUI BALNEAR SI DE RECUPERARE MANGALIA

- A. Elementele bazei tehnico-materiale nerenovate din Pavilionul B - ambulatoriu de specialitate, au suferit degradări importante, care nu mai asigură condiții la standardele de calitate necesare în prestarea serviciilor medicale.**
- B. Cheltuielile mari cu utilitățile precum și cheltuielile cu întreținerea și reparațiile infrastructurii la Pavilionul B influențează negativ eficiența utilizării fondurilor bugetare alocate pentru ambulatoriul de specialitate.**
- C. Menținerea în stare de funcționare la standardele de calitate a bazei de tratament din ambulatoriul de specialitate precum și a bazei de tratament din complexul în care a fost relocată activitatea.**
- D. Asigurarea reîntoarcerii activității medicale a secțiilor de spital și a secției sanatoriale în Pavilionul A, la finalizarea proiectului de modernizare, reabilitare, consolidare și extindere.**

3 SELECTIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE

PRIORITAR pentru SBRM în perioada următoare este realizarea de investiții majore care să asigure atât o cheltuială scăzută aferentă întreținerii Pavilionului B cât și creșterea semnificativă a calității serviciilor de tratament și investigații la ambulatoriul de specialitate .

Totodată, realizarea acestei investiții va permite pentru viitor dezvoltarea a noi direcții în activitățile de tratament, de investigații, 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, MODERNIZAREA ȘI CONSOLIDAREA PAVILIONULUI B, ÎNFIINTAREA UNUI COMPARTIMENT DE EXPLORĂRI FUNCȚIONALE ȘI INVESTIGAȚII ÎN CADRUL AMBULATORIULUI DE SPECIALITATE

Soluția pentru problemele prioritare identificate se concretizează în implementarea obiectivului major de investiții, CONSTÂND ÎN LUCRĂRI DE REABILITARE, MODERNIZARE ȘI CONSOLIDARE A PAVILIONULUI B, fapt care va crea cadrul optim pentru dezvoltarea compartimentului de explorări funcționale, inclusiv un echipament RMN.

A) SCOPUL:

Proiectul urmărește reala valorificare a potențialului Sanatoriului Balnear și de Recuperare Mangalia- ambulatoriul de specialitate, 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:

- Reabilitare, Consolidare și Modernizare zona hidroterapie, inclusiv piscina apa de mare, și zona antiaging balneo spa din Pavilionul B.

- Creșterea eficienței energetice a clădirii Pavilionului B.
- Îmbunătățirea calității serviciilor de îngrijire medicală, prin dezvoltarea laboratorului de explorări funcționale la ambulatoriul de specialitate, inclusiv un echipament RMN;

C) ACTIVITĂȚI

C.1 Definiere

Proiectul de consolidare și modernizare a Pavilionului B și dezvoltarea laboratorului de explorări funcționale va cuprinde următoarele activități obligatorii :

a.1. Asigurarea finanțării pentru realizarea proiectului

Finanțarea proiectului va fi asigurată din veniturile proprii ale SBRM.

Responsabili: Manager, Director financiar contabil.

a.2 Proiectarea și estimarea lucrărilor

Pe baza expertizei tehnice realizate la clădirea Pavilionului B și a auditului energetic efectuat asupra eficienței energetice a Pavilionului B vom achiziționa realizarea studiului DALI, care să releve indicatori tehnico-economici eficienți ai lucrărilor de modernizare și consolidare necesare pentru ambulatoriul de specialitate.

Etapa de proiectare tehnică se va realiza pornind de la studiul DALI întocmit în urma achiziționării serviciilor, urmând ca ulterior să fie demarată și procedura de licitație pentru realizarea documentației tehnice de autorizare a lucrărilor de construcție (DTAC) a proiectului tehnic de detaliu (PT) și execuția lucrărilor (DDE).

Responsabili: Manager, Compartimentul tehnic, Serviciul Achiziții Publice, Contractare, Aprovizionare, Transport, Administrativ, Compartimentul juridic.

a.3 Executia

Prezentul proiect are în vedere următoarele lucrări, repartizate pe activitățile specificate în cele ce urmează, mai jos:

- Reabilitare, consolidare, modernizare piscină și zona antiaging balneo spa, precum și a zonei hidroterapie, demisol Pavilion B;
- Modernizare centrală termică, instalare sistem termo-ventilație și montaj sistem fotovoltaic;
- Reabilitare fațade;
- Reabilitare sistem hidroizolație și termoizolație terasă necirculabilă.

a.3.1) Rezistența+Arhitectura

Ambulatoriul de specialitate al SBRM va fi regândit după o nouă strategie privind respectarea normativelor în regim ambulatoriu în care se desfășoară activități terapeutice, utilizându-se finisaje care răspund celor mai înalte exigențe ale normelor de igienă, sanitară și de mediu, tehnice (NP015-2022).

Se dorește menținerea capacității de activitate medicală și atingerea standardelor actuale, cu realizarea unor consolidări ale construcției, modernizarea zonei de hidroterapie și demisol, modernizări ale sistemului de încălzire apă termo-minerală, ale sistemului de termo-

ventilație, reabilitarea sistemului de hidroizolație și termoizolație, reabilitarea fațadelor. La demisol se va prevedea amenajarea încăperii necesare amplasării echipamentului RMN.

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 piscină 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. Acestea vor fi prevăzute cu căi de acces cu facilități adaptate persoanelor cu handicap fizic locomotor.

a.3.2) Instalații electrice

Instalația electrică actuală a Pavilionului B a fost înlocuită parțial cu un sistem electric modern pentru iluminatul de siguranță la demisol, precum și circuite moderne pentru zona de spălătorie, zona de antiageing balneo spa, respectând Normativul I 7- 2011, actualizat și Normativul NP061/2002.

De aceea proiectul va cuprinde și continuarea modernizării rețelei electrice, cuprinzând și instalație electrică de forță, instalație paratrăsnet și priză de pământ, instalație avertizare incendiu, instalație supraveghere video și instalație control acces.

Va fi prevăzută montarea unui sistem fotovoltaic cu putere 250kw, ce va contribui la utilizarea resursei regenerabile, ecologice și reducerea cheltuielilor de întreținere.

a.3.3) Instalații sanitare

Alimentarea cu apă a imobilului se realizează de la rețeaua publică din bransament existent.

Prepararea apei calde menajere și a apelor termominerale se va realiza în centrala termică modernizată.

Se va înlocui instalația sanitară a întregii clădiri.

a.3.4) 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.

Se dorește realizarea unui sistem de producere agent termic apă caldă eficient din punct de vedere energetic, fiind necesară înlocuirea tuturor utilajelor din centrala termică cu echipamente moderne, fiabile, eficiente în exploatare:

- Cazan apa caldă + injector
- Schimbatoare de căldură
- Stocatoare: apă rece/caldă menajeră, apă caldă sulfuroasă, apă caldă de mare
- Stație dedurizare
- Coș fum
- Alte echipamente: pompe, vane, regulator gaz

Se vor înlocui toate instalațiile de alimentare cu apa caldă menajeră și de încălzire interioară, precum și toate corpurile de încălzire.

a.3.5) Instalații de ventilații și climatizare

Cabinetele 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 și spălătorie. Pentru protecția mediului va fi prevăzută dotarea echipamentelor de ventilație mecanică cu dispozitivele de filtrare pentru controlul bacteriologic periodic și temperatura aerului

a.3.6) Piscină și bazine hidroterapie

Bazinele de fizioterapie și înot vor fi refăcute cu un sistem adecvat tipului de apă utilizată în bazine, astfel încât să ofere o durată de viață de minim 15 ani fără intervenții majore. Bazinele cu apă trebuie dotate cu sistem anti-înece conectat la sistemul general de monitorizare al pacienților pentru prevenirea accidentărilor.

Piscina apă de mare, singura piscină de capacitate apropiată de volumul unei piscine olimpice din sudul litoralului, are o suprafață generoasă de cca $S = 1000$ mp, iar volumul este de $V = 350$ mc.

1. Conform Expertizei tehnice de rezistență efectuată de către Expert tehnic atestat M.L.P.D.A. ing. Dan-George Capatana, întocmită în mai 2025, se impun măsuri de consolidare:

- Măsuri de intervenție asupra sistemului de fundații și a terenului de fundare
- Consolidarea stâlpilor cu 10-15 cm beton armat
- Consolidarea grinzilor principale prin camasierea cu fibre de carbon
- Consolidarea parțială a planșei peste demisol

Soluțiile și detaliile de consolidare vor fi stabilite de către proiectant pe baza expertizei tehnice.

2. - finisajele pardoselilor, peretilor, tavanelor/plafoanelor false vor avea suprafețe netede, lavabile, neabsorbante, rezistente la acțiunea agenților chimici și dezinfectanților și vor fi ușor de curățat;

- detaliile de îmbinare dintre finisajele pereților și cele ale pardoselilor vor fi concave și rotunjite;
- spațiile vor dispune de instalații de alimentare cu energie electrică dimensionate corespunzător, conform prevederilor tehnice în vigoare;
- se va monta o tamplarie cu profile de aluminiu cu rupere termică și geam tripan termoizolant cu low-e;
- se va realiza un sistem independent de încălzire apă de mare pentru piscină cu recirculare și toate sistemele de recuperare a căldurii, precum și instalația de încălzire spațiul piscină și zona antiaging, spa, utilizând cazanul de apă caldă VISSMAN 1120 kw recuperat din pavilionul A;
- se va reface stocatorul apă de mare dezafectat urmare a uzurii accentuate;
- se va monta un filtru de apă de mare și un sistem de tratare a apei din piscină;
- se vor reface instalațiile sanitare de apă rece/caldă menajeră și canalizare, instalațiile de canalizare pluvială aferente zonei;
- incinta piscinei apă de mare va fi dotată cu sistem de climatizare VRV cu recuperatoare de căldură și instalație de deumidificare; complementar se va monta instalație de încălzire în pardoseală cu agent termic apă caldă;
- peretele piscinei (zona S) va fi termoizolat cu vată minerală bazaltică 10 cm așezat pe o tencuială exterioară de 3 cm; termoizolația va fi protejată cu adeziv armat cu plasa din fibră de sticlă; se va aplica o tencuială decorativă siliconată;

- se vor reabilita bazinele exterioare de apa rece/ apa de mare aferente zonei de balneo spa;

Responsabili: Manager, Comitetul director, Serviciul Achiziții Publice Contractare Aprovizionare și Transport, Administrativ, Compartiment tehnic, Compartiment juridic.

a.4 Înființarea compartimentului de explorări funcționale și investigații în cadrul ambulatoriului de specialitate al Sanatoriului Balnear și de Recuperare Mangalia presupune o serie de activități necesare, astfel:

a.4.1) înaintarea unei solicitări către Direcția județeană de sănătate publică în vederea evaluării memoriului propus și obținerea notificării de certificare de sănătate publică a conformității și a referatului de evaluare aferent înființării compartimentului de explorări funcționale și investigații.

a.4.2) înaintarea către Ministerul Sănătății a solicitării managerului privind aprobarea modificării structurii organizatorice, inclusiv a memoriului tehnic și a modificării statului de funcții.

a.4.3) O etapă importantă o constituie dotarea compartimentului cu echipamentele necesare efectuării unei evaluări cât mai complete a stării de sănătate a pacientului astfel: E.K.G., ecograf de părți moi, pulsoximetru, oscilometru, osteodensitometru, tensiometru, dinamometru, bicicletă ergonomică. Acestea în prezent sunt achiziționate, urmând a fi achiziționat și montat echipamentul RMN.

a.4.4) În final, ultima etapă pentru înființarea compartimentului de explorări funcționale este obținerea autorizației de funcționare pentru noua structură organizatorică și echipamentele aferente.

Responsabili: Comitetul director, Director medical, medic coordonator ambulatoriul de specialitate, asistent sef pe unitate.

a.5, 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.

Responsabili: Manager, Comitetul director, Serviciul Achiziții Publice Contractare Aprovizionare și Transport, Administrativ, Compartiment Tehnic, compartiment juridic

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

AN / TRIMESTRU	2026				2027				2028			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Denumire activitate / lucrare												
CONSOLIDAREA, MODERNIZAREA Pavilionul B - ambulatoriu de specialitate												
APROBARE BUGET VENITURI SI CHELTUIELI AL SBRM/APROBARE PAAP												
APROBARE NOTA CONCEPTUALĂ, TEMA DE PROIECTARE - MINISTERUL SĂNĂTĂȚII												
REALIZARE STUDIUL DALI												
REALIZARE PROIECT TEHNIC												
ORGANIZARE DE SANTIER												
REZISTENTA												
ARHITECTURA												
INSTALATII ELECTRICE												
INSTALATII SANITARE												
INSTALATII TERMICE - INCALZIRE RACIRE												
INSTALATII VENTILATII SI CLIMATIZARE												
DOTARI												
ÎNFIINȚARE COMPARTIMENT EXPLOARĂRI FUNCȚIONALE												

C.3) Resurse Necesare

Finanțarea se va realiza în condițiile legii de către Sanatoriul Balnear și de Recuperare Mangalia, din fonduri alocate anual cu această destinație, conform Legii Bugetului de Stat, conform următorului tabel:

Valoarea totala a investitiei (lei cu TVA)	12.705.000
din care studiul DALI	250.000
PROIECT TEHNIC	250.000
EXECUȚIE CONSTRUCȚII ȘI MONTAJ	6.000.000
ACHIZITIE MONTAJ RMN	4.000.000
TOTAL fara TVA	10.500.000

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

-Sanatoriului Balnear si de recuperare Mangalia prin comitetul director, departamentul achiziții – 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;

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 orașul 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 ambulatoriului de specialitate.

De asemenea, personalul medical va avea posibilitatea reală de a demara procese de colaborare/asociere sau dezvoltare pe cont propriu a activității de cercetare 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 responsabilul cu managementul 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 –12.705.000 lei
 - menținerea capacității funcționale a activității medicale pe durata derulării proiectului
 - încadrarea în termenul de execuție a lucrărilor conform graficului **Gantt**
- **Rata infecțiilor asociate – menținerea procentului de 0%**
- **Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului – creștere de la 44,02% la 50 %**
- **Gradul de satisfacție al pacienților – se urmărește creșterea cu 20% a numărului total de pacienți tratați.**

F) CUNOAȘTEREA LEGISLAȚIEI RELEVANTE

1. Legea 95/2006, 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, cu modificările și completările ulterioare.
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.