

O Contrato de Gestão do Centro de Medicina Física e de Reabilitação do Sul



A Experiência da Parceria Público-Privada na Saúde

OPET - 1.º Congresso Nacional sobre os Novos Hospitais
Tagus Park. Oeiras, 26 de Maio de 2009



● ● ● 1. O Contrato de Gestão do CMFRS

■ O Centro de Medicina Física e de Reabilitação do Sul (CMFRS)



- É um Centro Especializado, parte integrante do SNS, e da Rede de Referenciação de Medicina Física e de Reabilitação
- Localizado em S. Brás de Alportel
- Área de influência directa correspondente aos distritos de Beja e Faro
- Duas áreas de actividade: o internamento e o ambulatório
- Lotação Praticada no Internamento: 54 camas
- Período de Instalação: 20 semanas, a contar do final de Outubro de 2006
- Data de Abertura: 6 de Abril de 2007
- Período Inicial de Exploração: até 31 de Dezembro de 2007

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



● ● ● 1. O Contrato de Gestão do CMFRS

▪ O Contrato de Gestão do CMFRS enquanto instrumento de PPP

Parceiros

- Contrato estabelecido entre uma entidade do sector público (a ARS do Algarve, IP ao abrigo de competência delegada pelo Ministro da Saúde, em representação do Estado) e uma entidade do sector privado (Grupo Português de Saúde - Sociedade Gestora do CMFRS, SA, sociedade de fim exclusivo criada para prosseguir o objecto do contrato),

Objecto do Contrato

- A realização de prestações de saúde de medicina física e de reabilitação através do Centro
- A instalação, exploração, manutenção e conservação do edifício e dos equipamentos integrantes do Centro.

Duração do Contrato

- Relação contratual com carácter duradouro (7 anos, artigo 15.º do CG).
- Reversão do Centro para a Entidade Pública Contratante, no termo do Contrato, em perfeitas condições de funcionamento.

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



● ● ● 1. O Contrato de Gestão do CMFRS

▪ Estrutura Pública de Acompanhamento definida no CG

Gestor do Contrato

Criação da figura do Gestor do Contrato (Cláusula 61.^a), com a missão de fiscalizar, de forma permanente, a actividade da concessionária. Tem direito de acesso, irrestrito e permanente, a toda a documentação e a todos os registos relativos a quaisquer operações relacionadas com a actividade do Contrato.

Comissão de Acompanhamento

Constituição de uma Comissão de Acompanhamento Permanente (Cláusula 62.^a). A EPC pode designar e manter, durante o período da vigência do Contrato, uma comissão de acompanhamento, constituída no máximo por 3 elementos, que assessorará o Gestor do Contrato.

Comissão Conjunta

Constituição de uma Comissão Conjunta (Cláusulas 64.^a e 65.^a), constituída por 4 elementos (2 designados por cada parceiro), com poderes para fazer recomendações às partes, elaborar propostas de modificação do Contrato, assegurar a articulação institucional entre as Partes, propor linhas de orientação estratégicas da evolução do Centro.

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



● ● ● 1. O Contrato de Gestão do CMFRS

▪ O acompanhamento da execução do CG pela EPC

Cláusula 60.^a Poderes e deveres da Entidade Pública Contratante

- Gerir e acompanhar a execução do Contrato e exercer os poderes e faculdades conferidas no âmbito deste à EPC,
- Aceder a toda a informação tratada pela Entidade Gestora no exercício das suas actividades,
- Determinar a realização ou proceder directamente a inspecções e auditorias à actividade da Entidade Gestora, bem como aos equipamentos e sistemas que integram o Centro,
- Praticar os demais actos de fiscalização e controlo previstos no Contrato.

Cláusula 63.^a Direitos especiais da Entidade Pública Contratante

- Direito de acesso, irrestrito e permanente, a toda a documentação e a todos os registos relativos a quaisquer operações relacionadas com as actividades objecto do Contrato,
- A Entidade Gestora deve introduzir nos sistemas de informação as funcionalidades de acesso necessários para que este seja possível, sem a sua intervenção,
- A Entidade Gestora obriga-se a cooperar nas actividades de acompanhamento, actuando de boa fé e sem reservas de qualquer espécie.

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



● ● ● 1. O Contrato de Gestão do CMFRS

■ A Estrutura Pública de Acompanhamento definida pela EPC

- Não foi instituída a figura do Gestor do Contrato tal como se encontra definida no Contrato de Gestão
- A Administração Regional de Saúde do Algarve, IP, enquanto Entidade Pública Contratante, tem a responsabilidade de acompanhar a execução do Contrato de Gestão
- O Conselho Directivo da ARS Algarve, IP delegou no Departamento de Contratualização a responsabilidade pelo acompanhamento operacional da execução do Contrato de Gestão
- Participam na monitorização dos parâmetros de desempenho das respectivas áreas o Gabinete de Instalações e Equipamentos e a Unidade de Sistemas de Informação e Comunicação da ARS do Algarve, IP



● ● ● 2. O Modelo de Pagamento da EG

▪ A remuneração da Entidade Gestora

Cláusula 22.ª Produção Prevista

Produção Prevista	Internamento	Dias de Internamento (por patologia e tendo em conta as demoras médias de referência)
	Ambulatório	Consultas Externas (por patologia)
		Sessões de Hospital de Dia (por patologia e tendo em consideração o n.º de sessões por consulta externa)
A Produção Prevista engloba: i. Todas as prestações de saúde (incluindo MCDT) ii. Serviços de apoio (directo e indirecto) iii. Medicamentos dispensados pela farmácia hospitalar iv. Ajudas técnicas dispensadas e prescritas pelo Centro v. Transporte de doentes requisitados pelo Centro		

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



● ● ● 2. O Modelo de Pagamento da EG

▪ A remuneração da Entidade Gestora

Cláusula 23.^a Determinação da Produção Prevista

Elementos a ter em consideração na Determinação da Produção Prevista

- A capacidade instalada efectiva do Centro
- A utilização pela população da área de influência directa
- A actividade desenvolvida pelo Centro no anos anteriores
- Os resultados da actividade desenvolvida no ano imediatamente anterior, designadamente quando daquela hajam resultado lista de espera
- As demoras médias de referência (tendo por base benchmarking e objectivos de melhoria contínua)
- O número de Sessões de Hospital de Dia (tendo por base benchmarking e objectivos de melhoria contínua)

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



● ● ● 2. O Modelo de Pagamento da EG

▪ A remuneração da Entidade Gestora

Cálculo da Remuneração (anexo XV ao Contrato de Gestão)

Remuneração Anual

=

Remuneração Base Anual

-

Deduções

Remuneração Base Anual

=

Internamento

+

Ambulatório

Deduções

=

Falhas Específicas

+

Falhas de resultado e de serviço



● ● ● 2. O Modelo de Pagamento da EG

▪ A remuneração da Entidade Gestora

Cálculo da Remuneração Base Anual

Internamento

- Unidade de Cálculo: Dias de Internamento
- Dois Escalões de Produção, com preços unitários diferenciados
- Considera o n.º de episódios de internamento por patologia e as respectivas demoras médias de referência
- Produção padronizada para efeitos de pagamento

Ambulatório

- Unidade de Cálculo: Consultas Externas
- Dois Escalões de Produção, com preços unitários diferenciados. 2.º escalão com limite de 110%
- Considera o n.º de sessões de hospital de dia por consulta externa, por patologia
- Produção compósita e padronizada para efeitos de pagamento



● ● ● 2. O Modelo de Pagamento da EG

▪ A remuneração da Entidade Gestora

Pagamento da parcela a cargo do SNS (Cláusula 48.^a)

- Mediante pagamentos mensais por conta, por um valor correspondente a um duodécimo de 90% do valor previsível da parcela a cargo do SNS
 - Envio pela EG à EPC de factura-adiantamento, até 20 dias antes do final do mês a que respeita
 - Pagamento da factura-adiantamento pela EPC até ao último útil do mês a que respeita;
 - Por referência a cada mês e até final do mês seguinte, a EG tem de apresentar factura-acerto para efeitos de pagamento de reconciliação
 - A EPC tem de conferir a factura-acerto até final do mês seguinte ao da data da sua recepção e comunicar à EG a sua aceitação ou devolução para correcção de erros e omissões
- Mediante um pagamento de reconciliação a realizar até ao final do primeiro semestre do ano seguinte
 - Corresponde à soma do valor líquido das facturas-acerto mensais aceites pela EPC até essa data e relativas ao ano anterior

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



● ● ● 3. A Avaliação de Desempenho da EG

- A monitorização e avaliação do desempenho da Entidade Gestora

Cláusula 53.^a Avaliação do Desempenho

Avaliação do Desempenho da EG	Avaliação do cumprimento dos Parâmetros de Resultado	<ul style="list-style-type: none">▪ Têm como objectivo promover o cumprimento de determinados padrões de qualidade, quer na área assistencial quer nas outras áreas
	Avaliação do cumprimento dos Parâmetros de Serviço	<ul style="list-style-type: none">▪ A fixação dos objectivos anuais de qualidade é efectuada com base nos resultados obtidos pelo Centro e/ou por estabelecimentos similares
	Avaliação do grau de satisfação dos Utentes	<ul style="list-style-type: none">▪ Abrangem a totalidade dos Utentes com episódios de internamento no Centro e, pelo menos, 25% dos Utentes em ambulatório▪ Efectuados por entidade independente e credenciada, com base em modelos já testados, e sendo aprovados pela EPC

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



● ● ● 3. A Avaliação de Desempenho da EG

■ A monitorização e avaliação do desempenho da Entidade Gestora

Cláusula 50.^a Monitorização do Desempenho

- A Entidade Gestora obriga-se a implementar o sistema de monitorização e avaliação do seu próprio desempenho, bem como do desempenho das entidades que actuem sob sua conta ou orientação, incluindo as actividades subcontractadas,
- O sistema de monitorização deve permitir à Entidade Pública Contratante o acompanhamento e verificação do cumprimento do Contrato de Gestão
 - Recolha automatizada da informação
 - Permita verificar os Parâmetros de Desempenho e a detecção de Falhas de Desempenho
 - Relatórios de actividade disponíveis electronicamente
- Os custos decorrentes de eventuais alterações a introduzir ao sistema de monitorização e de avaliação de desempenho, para o adequar à correcta fiscalização das actividades, são da exclusiva responsabilidade da Entidade Gestora,
- O Anexo XVI ao Contrato de Gestão define os termos do sistema de monitorização e avaliação de desempenho.

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



● ● ● 3. A Avaliação de Desempenho da EG

▪ A monitorização e avaliação do desempenho da Entidade Gestora

Monitorização do Desempenho (Anexo XVI ao CG) – 236 indicadores

- Área Assistencial: resultados do processo reabilitador (10); consumo de recursos (3); infecções nosocomiais (3); complementação das históricas clínicas (20); resultados em internamento (11); resultados em consulta externa (2); resultados em hospital de dia (2); actividades subcontratadas (45).
- Qualidade Ambiental (9).
- Parâmetros de Desempenho de Resultado (21)
- Parâmetros de Desempenho de Serviço (60);
- Indicadores de desempenho das actividades subcontratadas (33)
- Outros indicadores (17).

Cláusula 52.^a Falhas de Desempenho

- Falhas específicas (referenciações incorrectas por parte da EG),
- Falhas de resultado: resultantes do incumprimento dos Parâmetros de Desempenho de Resultado,
- Falhas de serviço: resultantes do incumprimento dos Parâmetros de Desempenho de Serviço.

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



3. A Avaliação de Desempenho da EG

- A monitorização e avaliação do desempenho da Entidade Gestora

Cláusula 53.^a Avaliação do Desempenho da Entidade Gestora

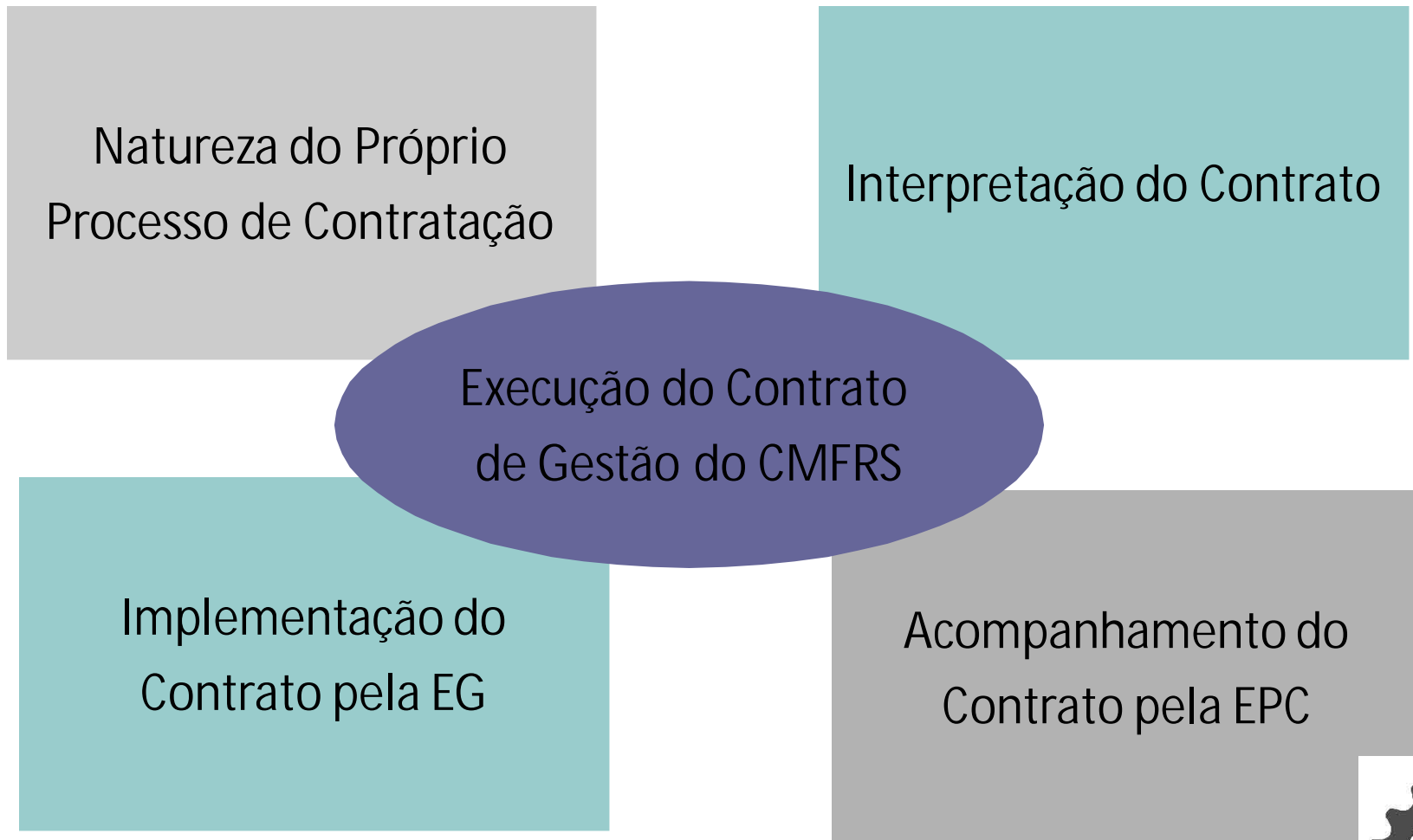
	Avaliação por área		
	Resultados	Serviço	Satisfação dos Utentes
Muito bom	≤ 30 pontos	≤ 50 pontos	≥ 95%
Bom	> 30 pontos ≤ 150 pontos	> 50 pontos ≤ 250 pontos	<95% ≥ 90%
Satisfatório	> 150 pontos ≤ 300 pontos	> 250 pontos ≤ 500 pontos	<90% ≥ 75%
Insatisfatório	> 300 pontos	> 500 pontos	< 75%

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



● ● ● 4. A Execução do Contrato de Gestão

■ Principais particularidades do processo de execução da PPP



Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS



● ● ● 4. A Execução do Contrato de Gestão

■ Natureza do Próprio Processo de Contratação

- A especificidade da área e das prestações de saúde objecto do Contrato
- Concorrente único no processo concursal (Grupo Português de Saúde)
- Insuficiente informação de referência do ponto de vista clínico
- Processo negocial defensivo
 - Processo exigente de certificação e acreditação
 - Elevado n.º de parâmetros de desempenho
 - Forte regulamentação do contrato
- Desajustamento de algumas premissas contratuais face à realidade efectiva da área da reabilitação e do contexto regional



● ● ● 4. A Execução do Contrato de Gestão

■ Interpretação do Contrato de Gestão

- Insuficiente clareza nos conceitos base relacionados com a actividade assistencial
 - Demora média
 - Episódio de internamento
 - Consultas externas
- Aplicação do modelo de remuneração
 - Determinação da produção
 - Definição da periodicidade da aplicação do mecanismo de cálculo



● ● ● 4. A Execução do Contrato de Gestão

■ Implementação do Contrato pela Entidade Gestora

- Dificuldade em operacionalizar o Sistema de Informação, nas suas várias componentes, nos prazos definidos contratualmente
- Ausência de resposta do mercado para algumas áreas a subcontratar pela Entidade Gestora
- Escassez de recursos humanos disponíveis (sobretudo médicos fisiatras)
- Actividade assistencial dependente da efectividade do modelo de referenciação
- Reconhecimento, por parte de terceiros, que o Centro é parte integrante do SNS



● ● ● 4. A Execução do Contrato de Gestão

■ Acompanhamento do Contrato pela Entidade Pública Contratante

- Falta de uma estrutura profissionalizada, a nível central e regional, dedicada exclusivamente à gestão dos contratos PPP
- Insuficiente assessoria especializada
- Entrada tardia no processo de negociação e elaboração do contrato de parceria, dos profissionais das entidades que asseguram o acompanhamento da execução do Contrato
- Inexistência na estrutura da ARS, de uma unidade de auditoria e controlo e dificuldade de recrutar no mercado este tipo de profissionais e de serviços, em particular na área clínica
- Disponibilidade e qualidade da informação na fase de arranque



● ● ● 5. Balanço do Acompanhamento do CG do CMFRS

▪ Apreciação Geral da PPP do CMFRS, em termos de resultados

Pontos fortes

- Ganhos em saúde para a população, decorrentes da operacionalização deste equipamento num curto espaço de tempo
- Celeridade da acreditação do Centro, ao nível dos processos clínicos, pela CARF
- Certificação energética do edifício
- Nível de produção obtido no Internamento
- Os resultados obtidos nos Inquéritos de Satisfação dos Utentes
- A cooperação/articulação entre os Parceiros

Pontos fracos

- Articulação com as entidades referenciadoras / efectividade do modelo de referenciação
- Baixo nível da actividade realizada em ambulatório:
 - Sobredimensionamento da previsão incluída no caso base
 - Localização e acessibilidades ao Centro
- Complexidade e exigências da operacionalização do modelo de acompanhamento



6. As PPP na área da Saúde

▪ Questões sobre o modelo de contratação e acompanhamento do CG

- A preparação do processo de concurso como factor chave do sucesso da Parceria.
- A validação técnica independente da documentação do processo de formação do contrato.
- Grau de regulamentação/flexibilidade do Contratos de Gestão.
- A necessidade de uma estrutura técnica central de coordenação e acompanhamento dos processos PPP e de prestação de assessoria especializada aos Gestores do Contrato.
- A inserção do Gestor do Contrato nas estruturas do Ministério da Saúde.
- A importância das lideranças na interpretação do CG e no desenvolvimento da Parceria.

Administração Regional de Saúde do Algarve, IP | Contrato de Gestão do CMFRS

