

1º Congresso Nacional sobre os Novos Hospitais: Contratação, Projecto, Construção e Gestão

1ª Exposição Nacional sobre Inovação e Tecnologia na Saúde



As Oportunidades e os Desafios da Nova Rede Hospitalar!

Coordenadores: Maria de Belém Roseira e L. Valadares Tavares

Patrocinadores Empresariais:

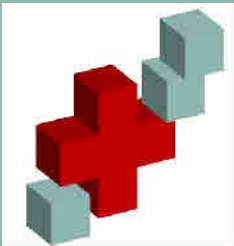


Instituições contribuintes para o programa:

Ordem dos Médicos • Ordem dos Engenheiros • Ordem dos Farmacêuticos •
Ordem dos Enfermeiros • Ordem dos Arquitectos • Centro de Medicina Física e
Reabilitação do Sul • ACSS • CESUR • ARS Norte • Centro Hospitalar Lisboa
Norte - Hospital de Santa Maria • Centro Hospitalar do Tâmega e Sousa •
Hospital Curry Cabral • Associação Portuguesa dos Administradores
Hospitalares • Hospital da Cruz Vermelha • Centro Hospitalar Central de
Lisboa • Hospital Distrital de Santarém • Instituto Oftalmológico Gama Pinto.

Participantes ≈ 450 de 210 entidades distintas





1º Congresso Nacional sobre os Novos Hospitais:

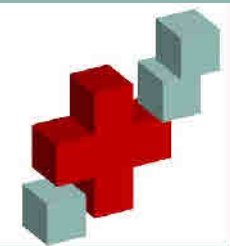
Contratação, Projecto, Construção e Gestão



Saúde em Portugal: Contratação e Financiamento

L. Valadares Tavares

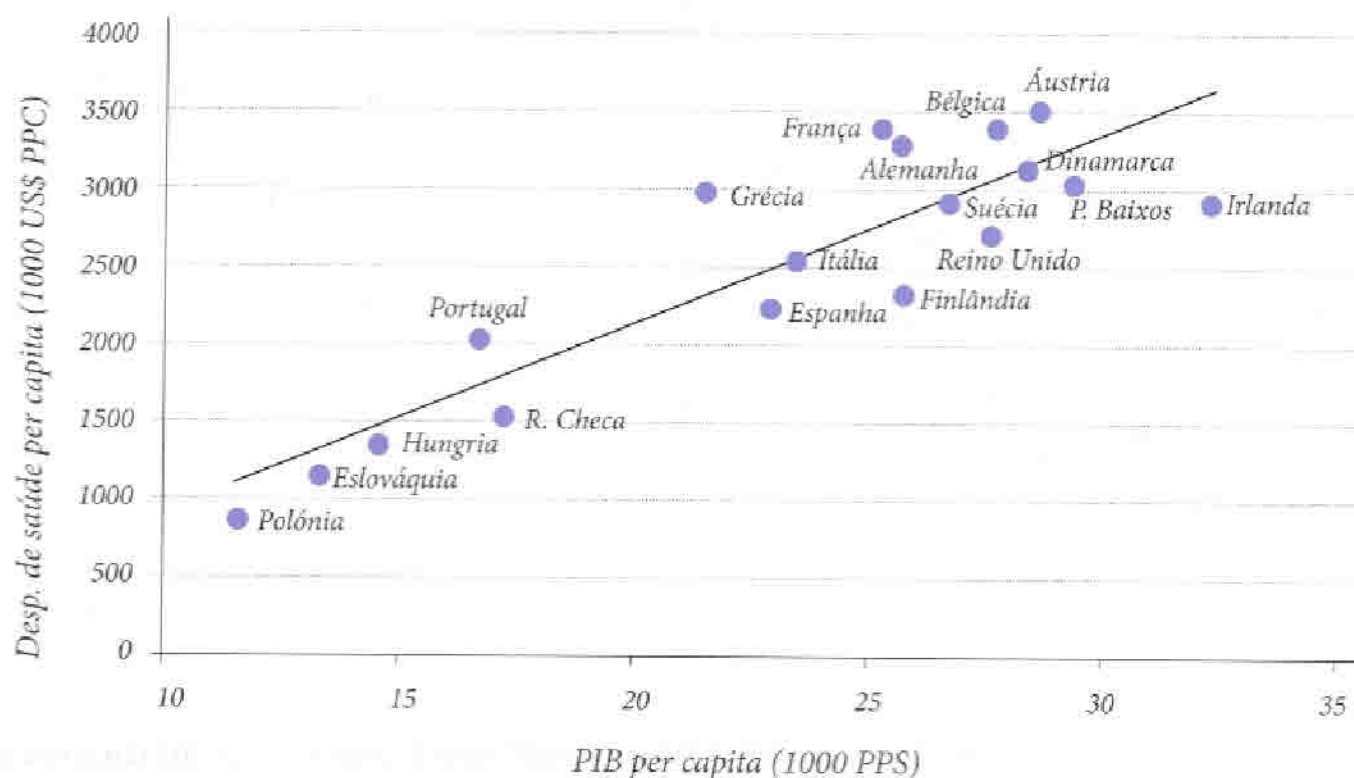




Despesas e PIB

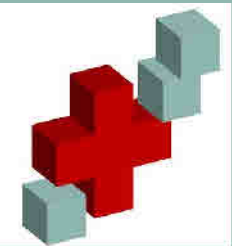


Gráfico 1. Despesas de Saúde per capita e PIB per capita, na base das PPC, 2005

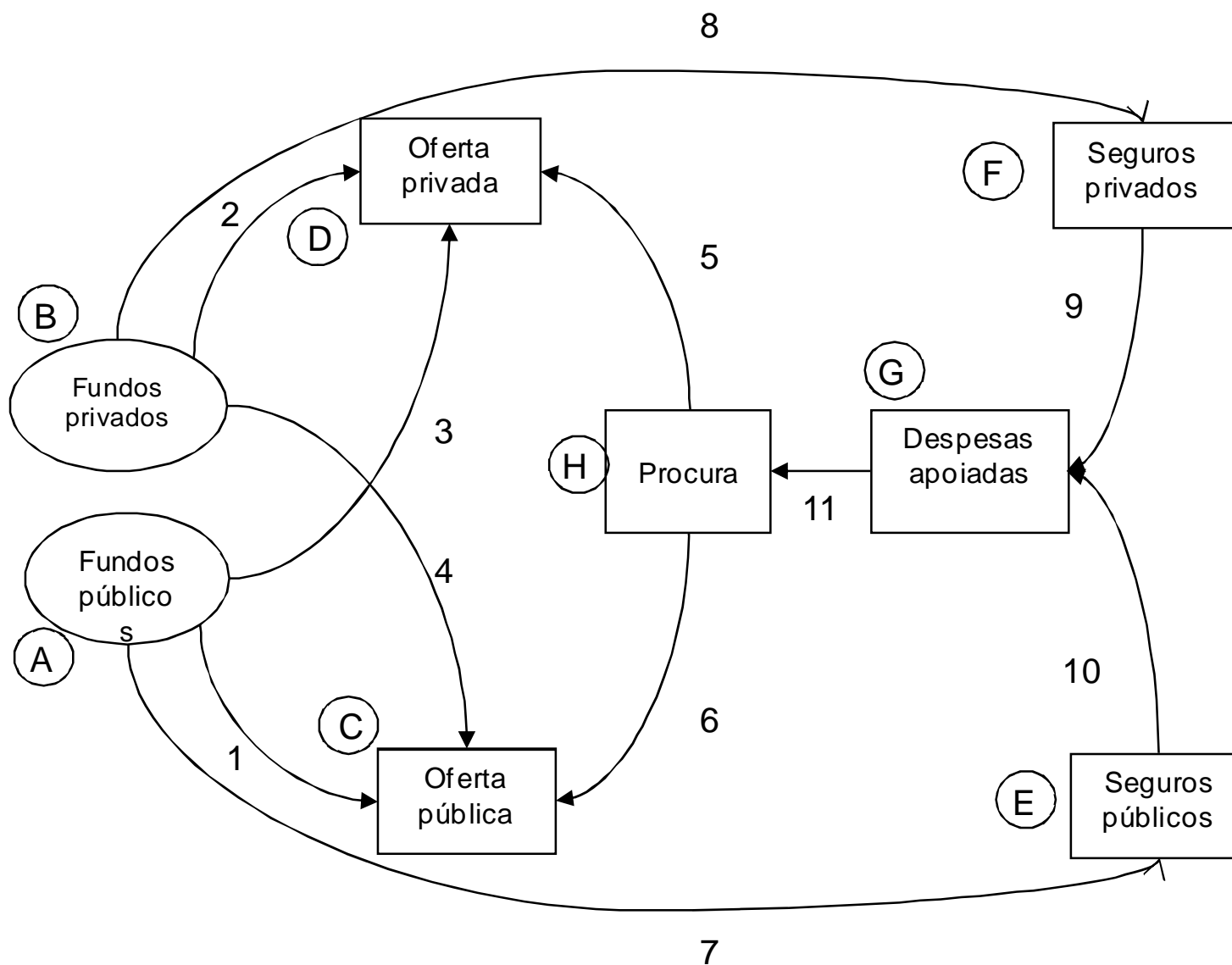


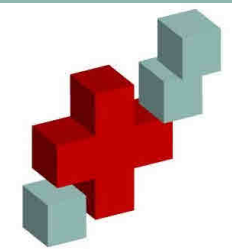
Fontes: Elaboração do autor a partir de dados de Comissão Europeia, AMECO (2007) e OECI





Modelo Sistémico da Saúde





Neste modelo, cada fluxo corresponde a um tipo de financiamento existente na generalidade dos países, tão como acontece em Portugal:

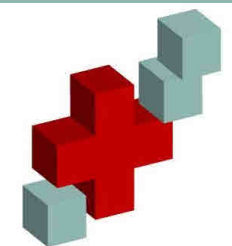
- 1 – Verbas do Estado (em Geral, do OE) financiando o seu próprio sistema público**
- 2 – Verbas de entidades privadas alocadas aos seus sistemas de saúde**
- 3 – Apoios públicos a entidades privadas (lucrativas ou não)**
- 4 – Apoios privados a entidades públicas (por exemplo, sob a forma de projectos de ID)**
- 5 – Pagamentos associados a serviços prestados por entidades privadas**
- 6 – Pagamentos associados a serviços prestados por entidades públicas (por exemplo, as chamadas taxas moderadoras)**
- 7 – Contribuições públicas para os sistemas de apoio e de seguros públicos (por exemplo, dotações do OE para a ADSE).**
- 8 – Contribuições dos privados para os sistemas de apoio e de seguros privados.**
- 9 – Apoios de seguros privados às despesas dos cidadãos com a oferta pública e/ou privada.**
- 10 – Apoios públicos às despesas dos cidadãos com a oferta pública e/ou privada (Incluem-se aqui não só os relativos a sistemas de seguro, como a ADSE, mas também outros como os das bonificações fiscais).**

11 – Despesas dos cidadãos com saúde apoiadas por diversas fontes.

Os tipos de entidades indicadas correspondem a:

- A – Entidades financiadas por património e orçamentos públicos**
- B – Entidades financiadas por património e orçamentos privados**
- C e D – Organizações prestadoras dos serviços de saúde, públicas e privadas, respectivamente**
- E e F – Sistemas de seguros públicos e privados, respectivamente.**
- G – Orçamento de apoio às despesas de saúde dos cidadãos.**
- H – Necessidades dos cidadãos sem serviços de saúde.**





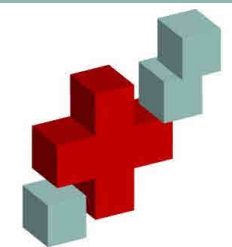
Despesas com saúde (% PIB)



	1990	2007 *	Δ
Despesa Total			
PT	6.0	10.5	+4.5
UE 14	7.3	9.3	+2.0
Δ (PT -UE)	-1.3	1.2	+ 2.5
Despesa Pública			
PT	3.8	7.5	3.7
UE 14	5.8	6.8	1.0
Δ (PT -UE)	-2.0	1.7	3.7
Despesa Privada			
PT	2.2	3.0	0.8
UE 14	1.5	2.5	- 1.0
Δ (PT -UE)	0.7	0.5	-0.2

* estimativa





Privado ↔ Público

% Oferta Privada / Oferta Total

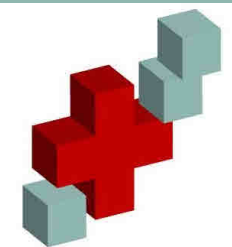
Consultas → 50%

Exame de diagnóstico → 80%

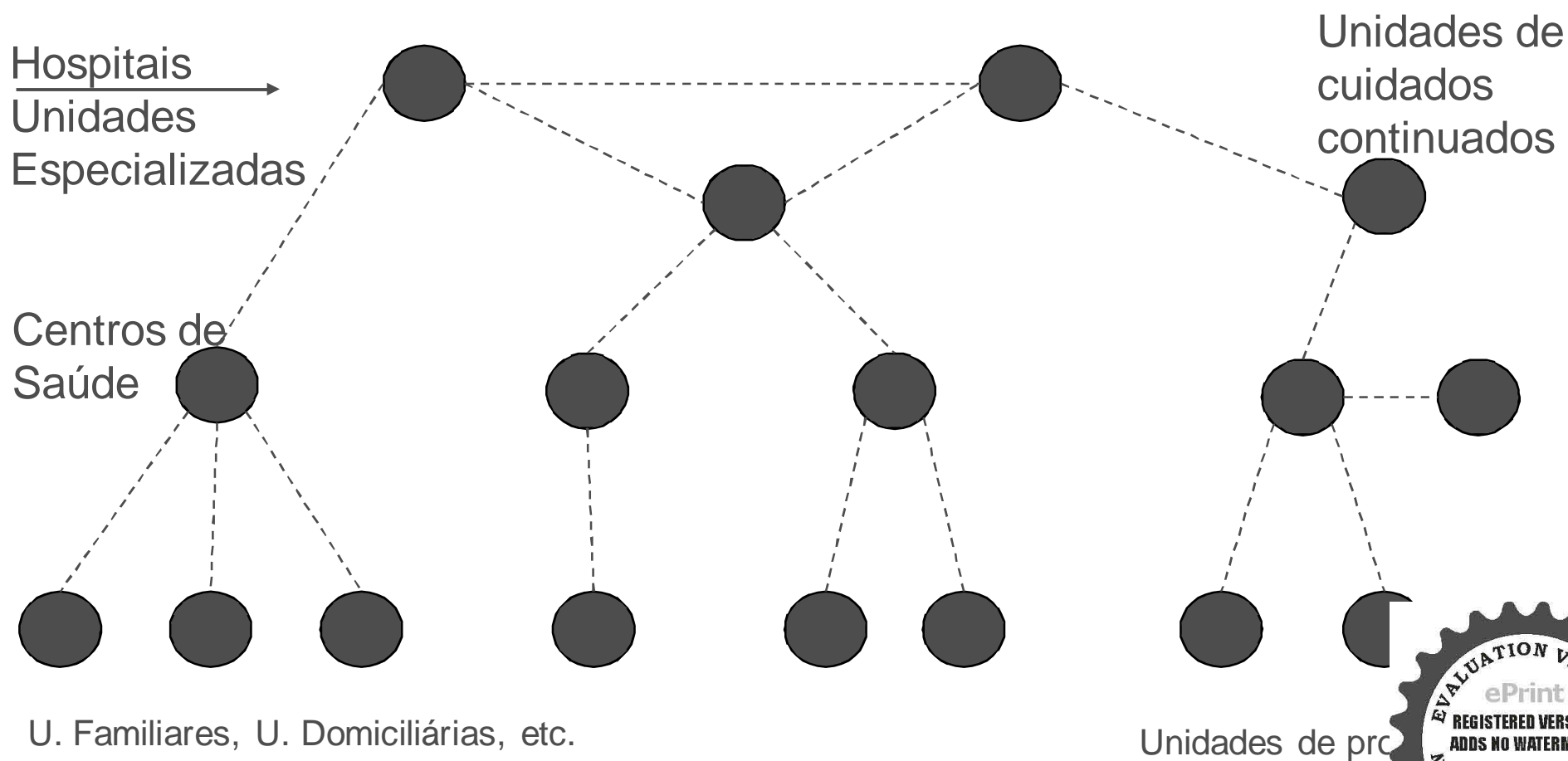
Cirurgias → 25%

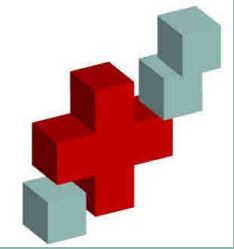
Urgências → 5%





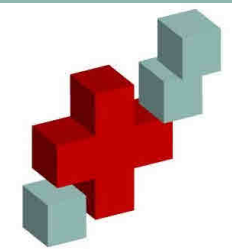
Rede dos Serviços de Saúde





HOSPITAIS ?



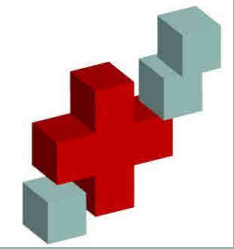


O conceito de hospital em mudança



Porquê?

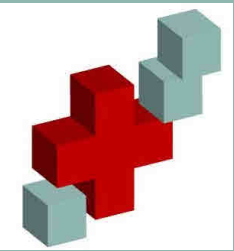




A Cadeia de Valor da Saúde

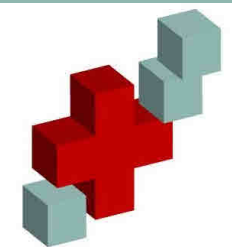
Saúde = Serviço



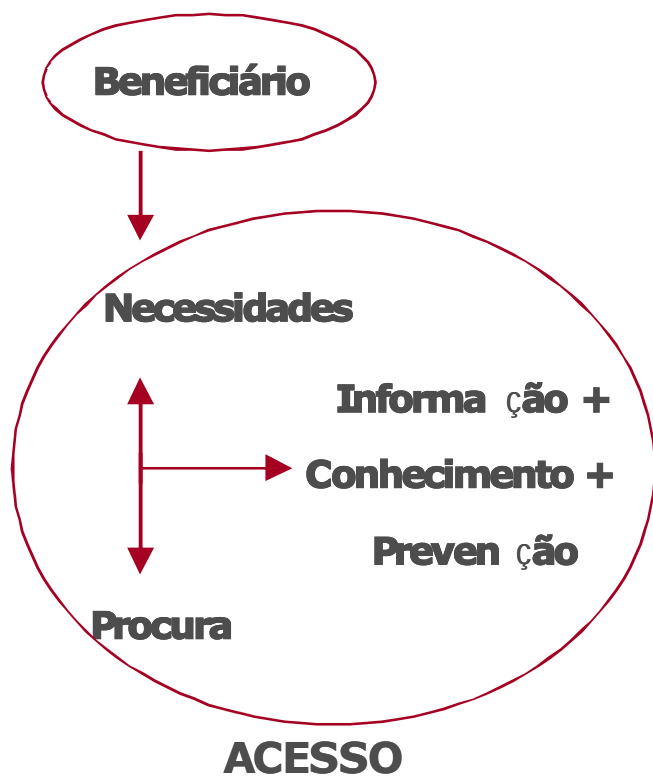


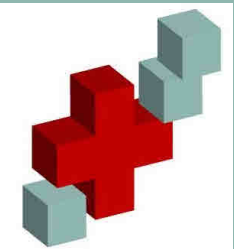
Saúde = Serviço



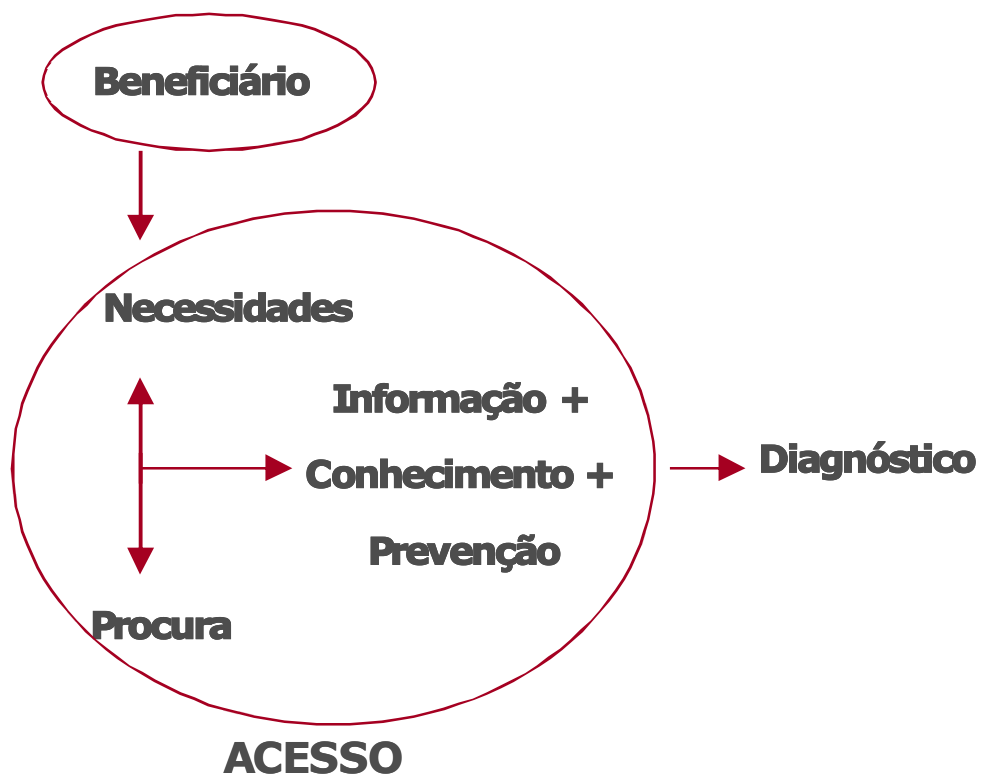


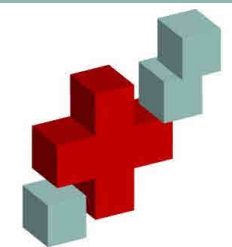
Saúde = Serviço





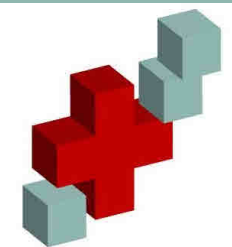
Saúde = Serviço



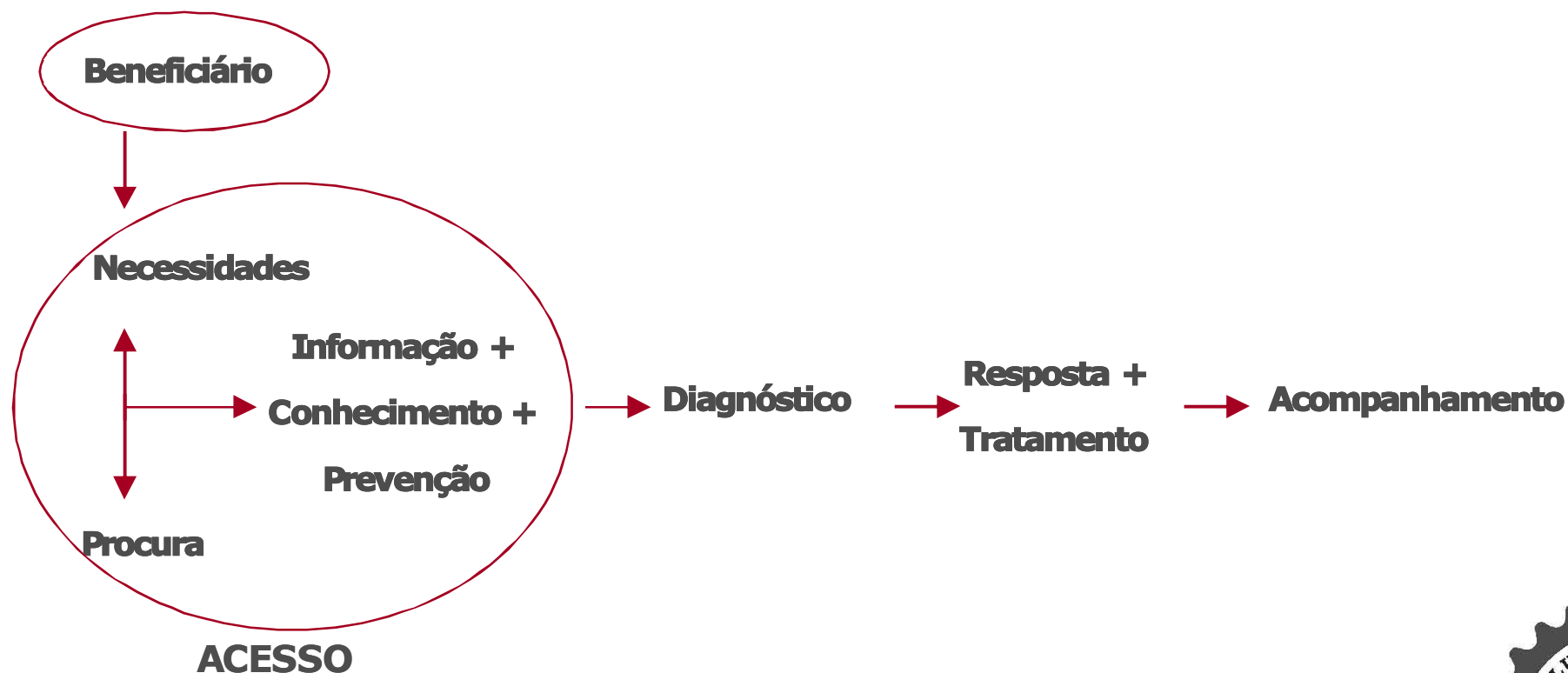


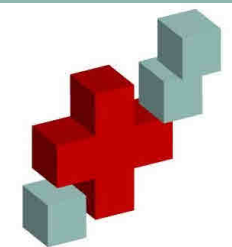
Saúde = Serviço



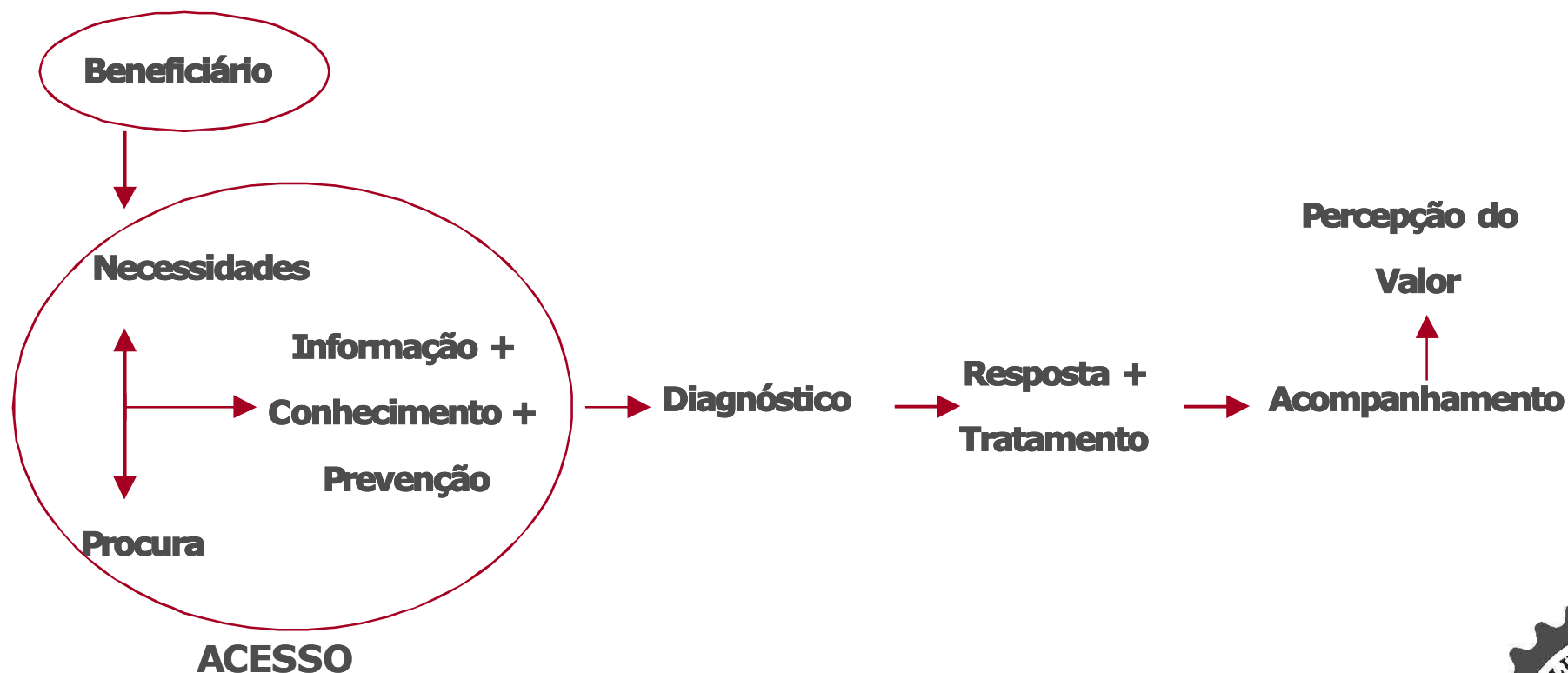


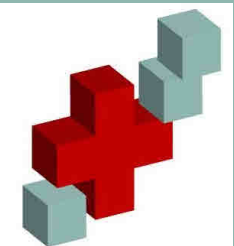
Saúde = Serviço



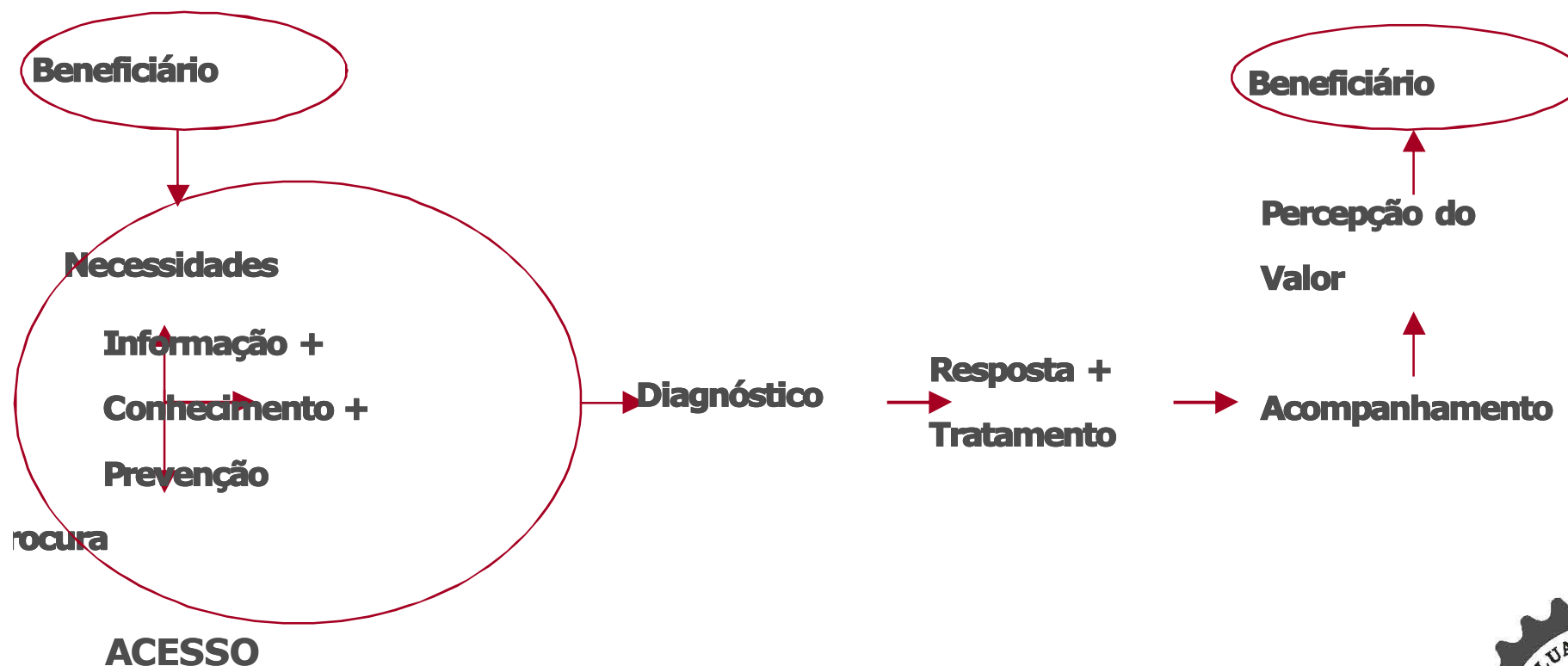


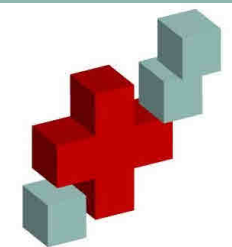
Saúde = Serviço



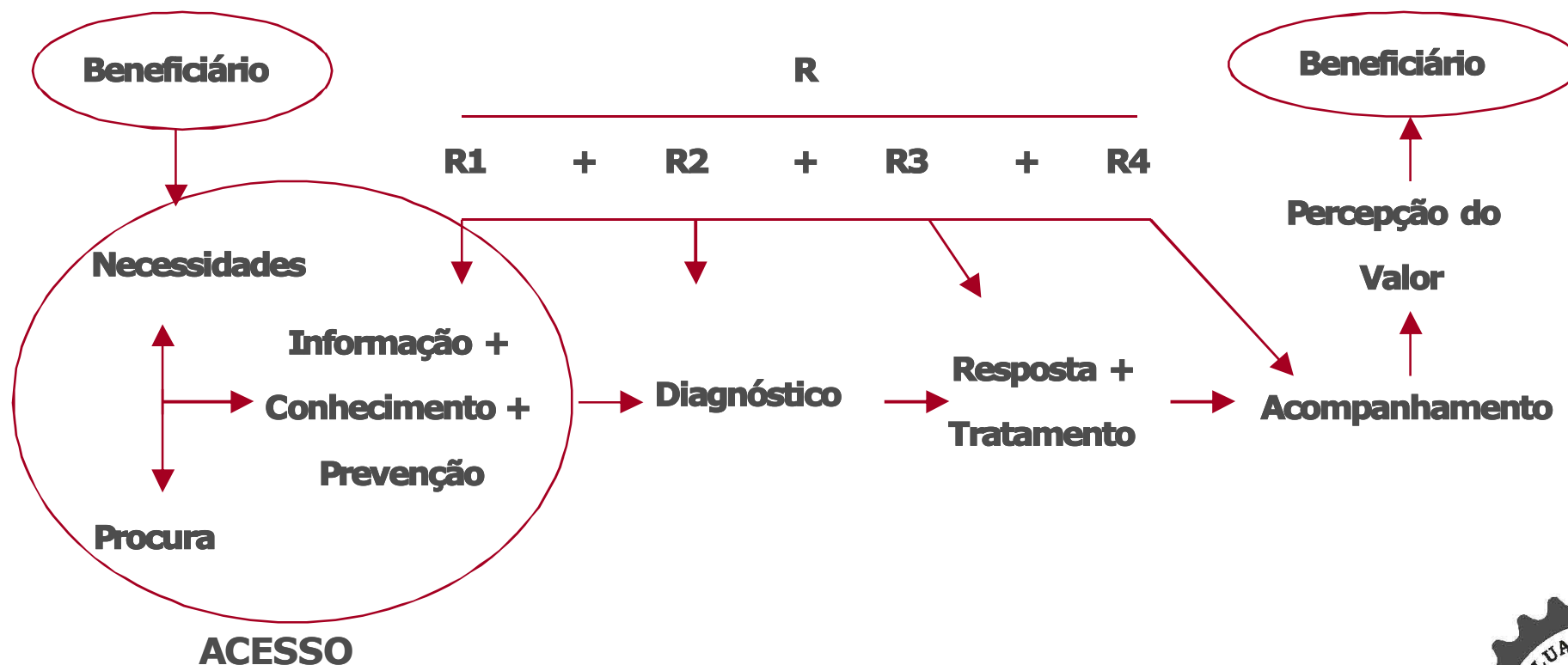


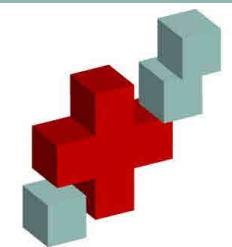
Saúde = Serviço





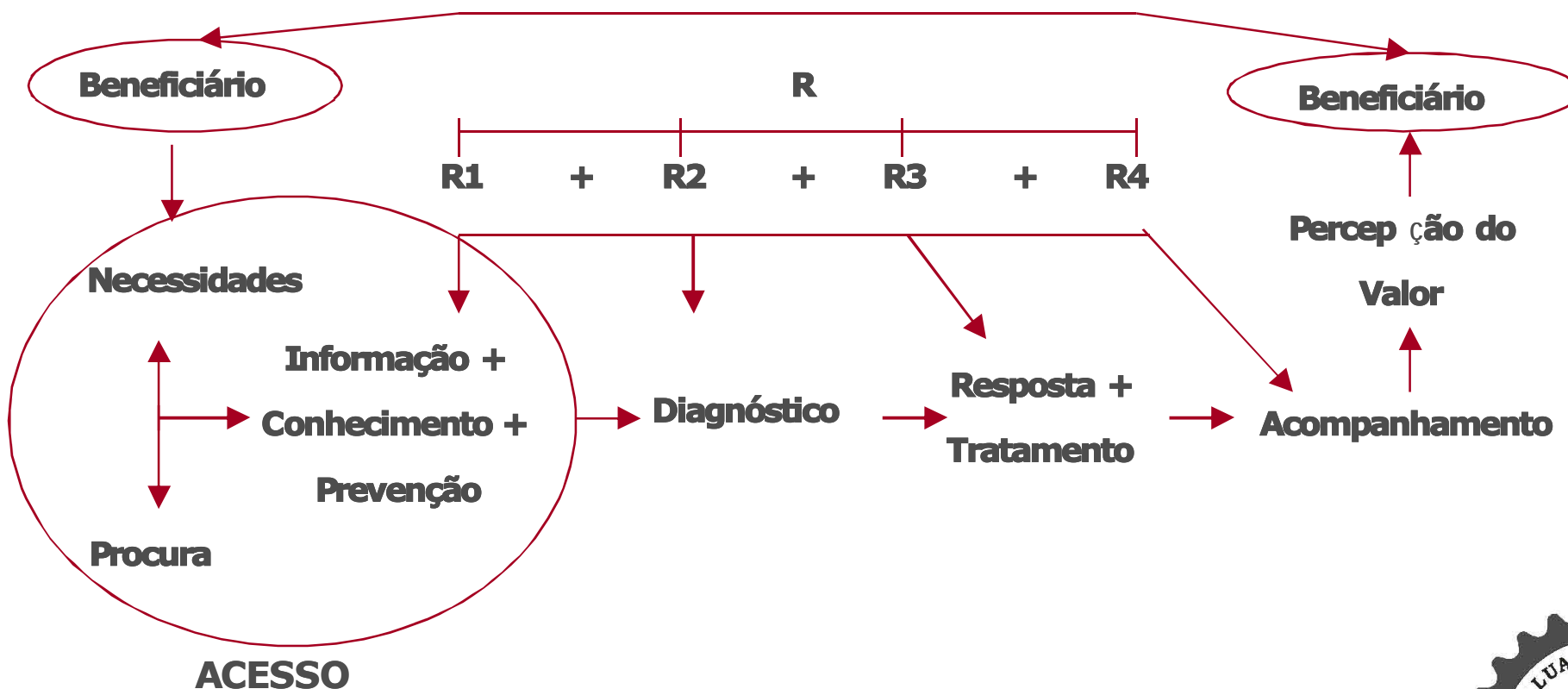
Saúde = Serviço

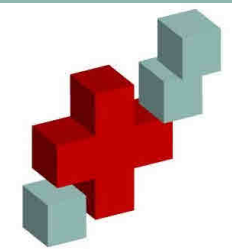




Saúde = Serviço

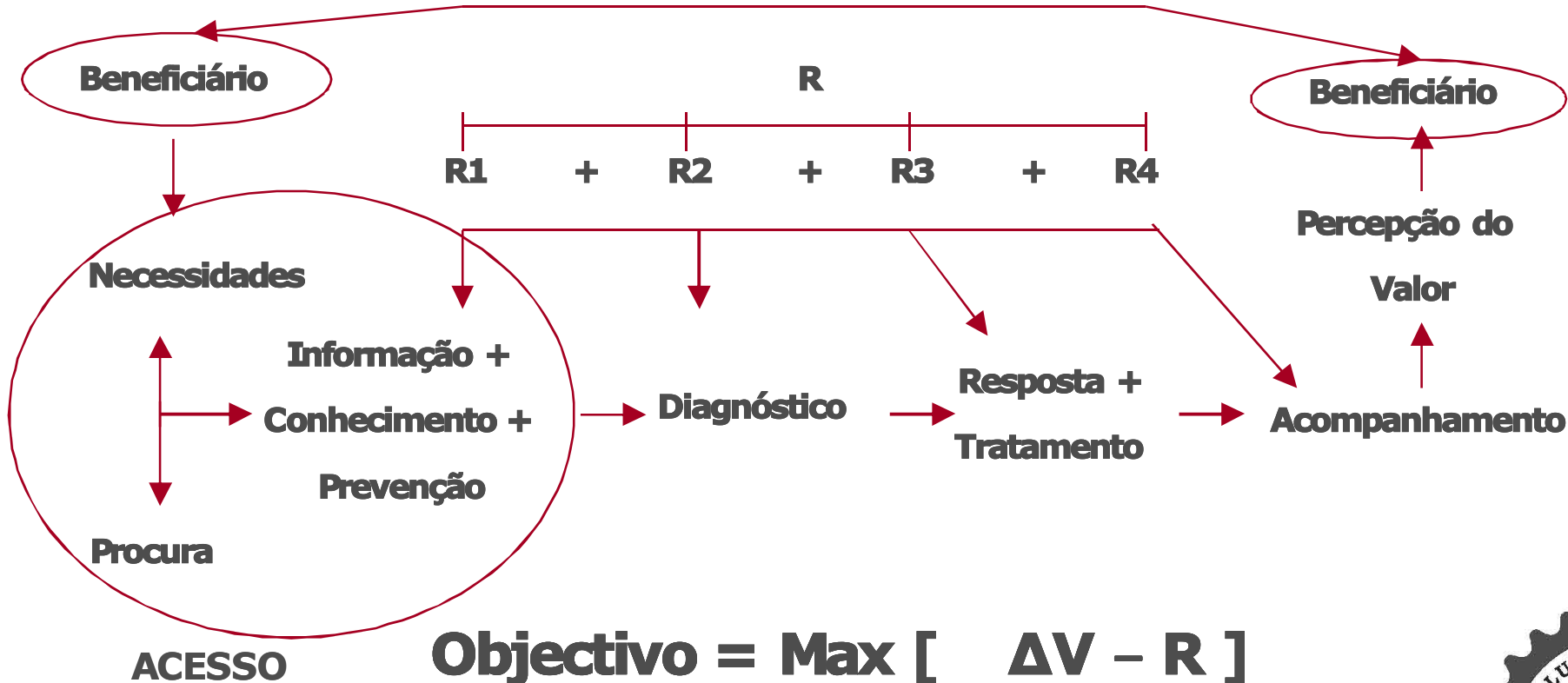
ΔV

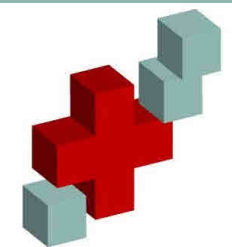




Saúde = Serviço

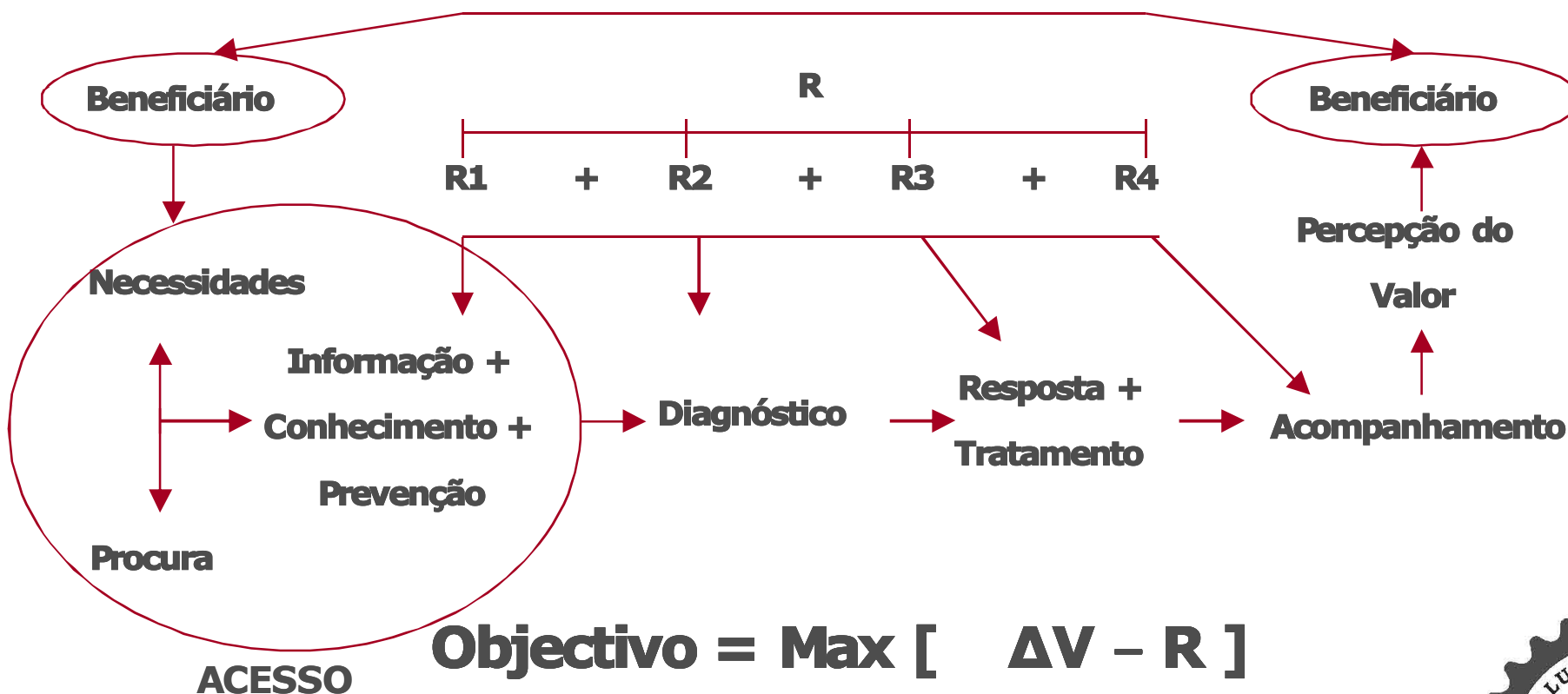
ΔV





Saúde = Serviço

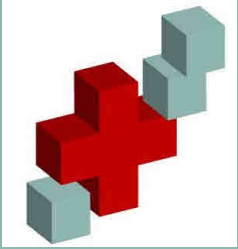
ΔV



Objectivo = Max [$\Delta V - R$]

Cadeia de Valor na Saúde



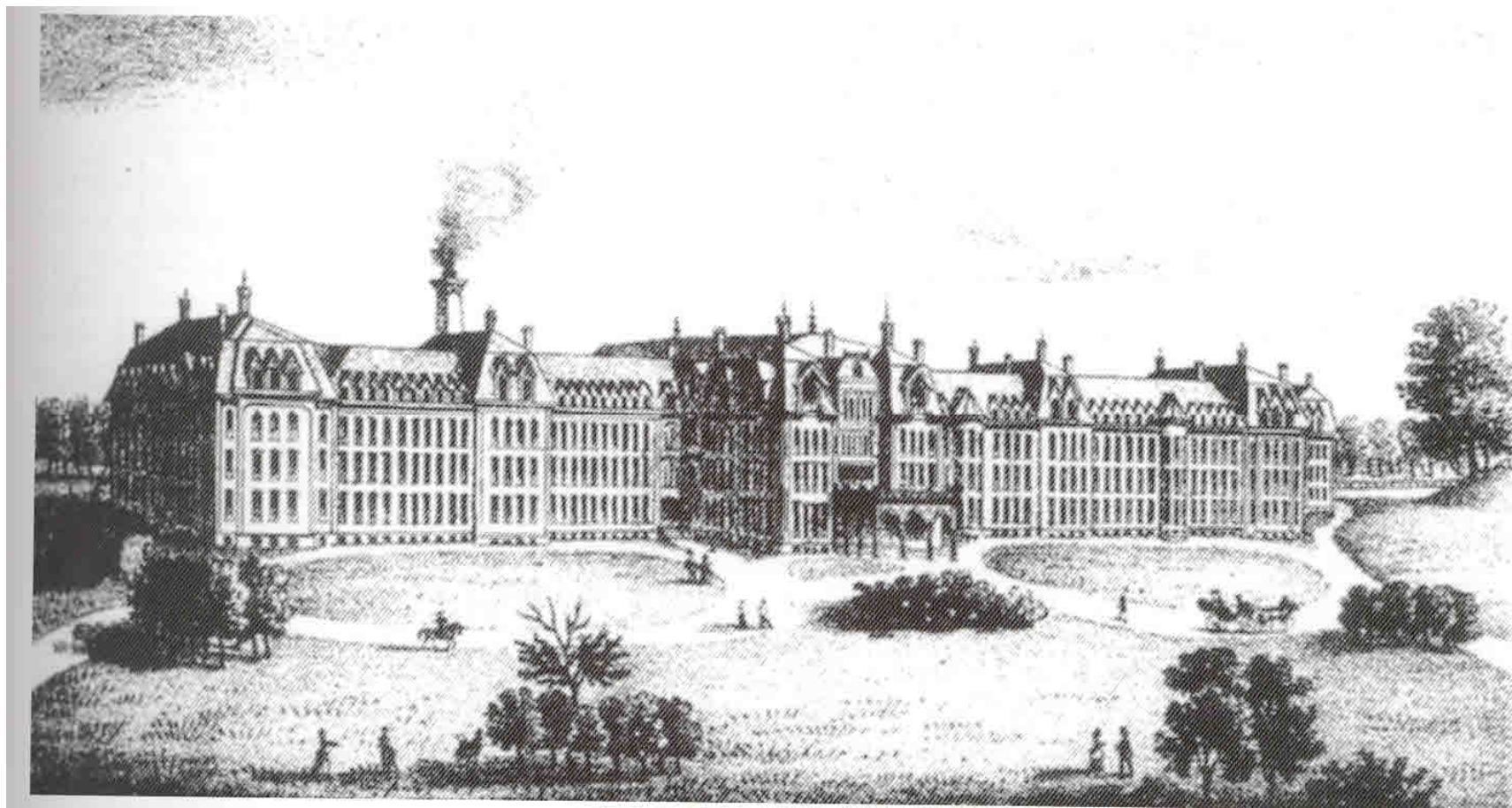
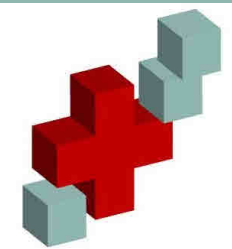


O que é um hospital?

**“Os hospitais são as organizações
mais complexas”**

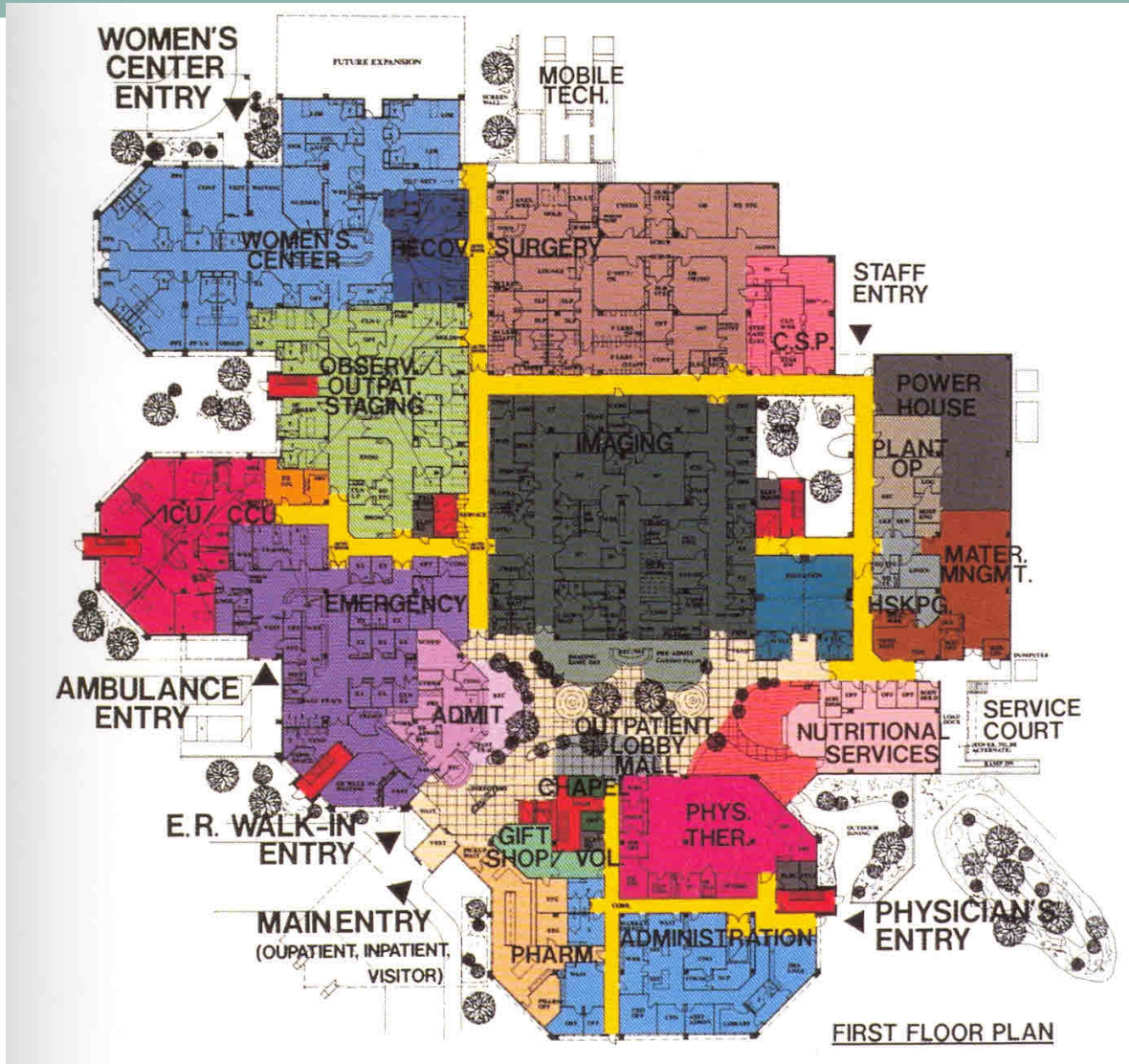
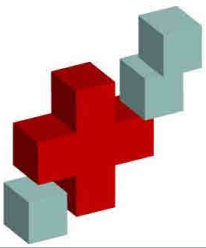
Peter Drucker





Hospital Psiquiátrico do Sul de Illinois

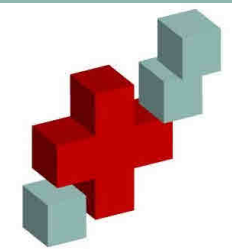




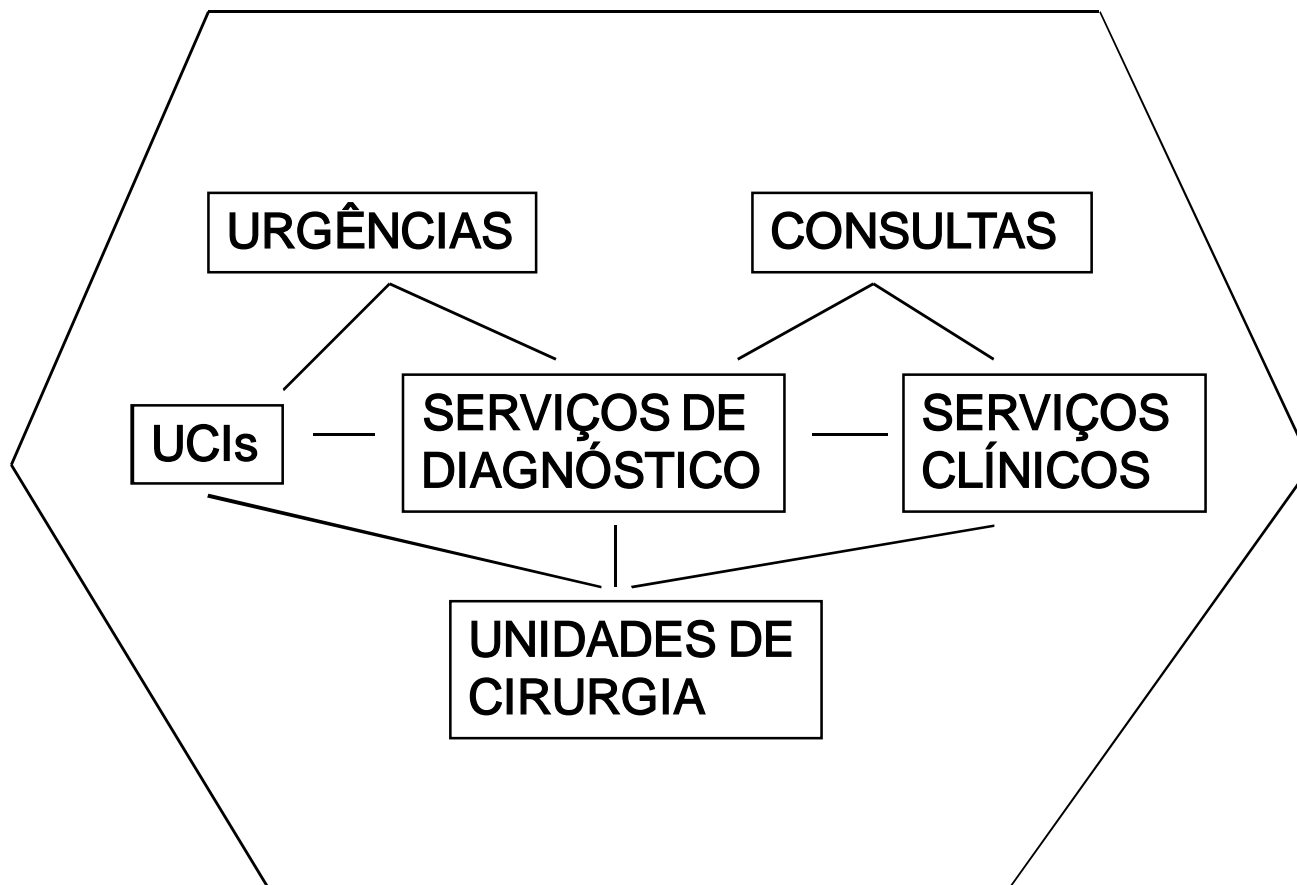
FIRST FLOOR PLAN

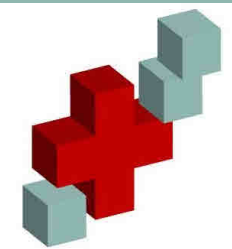
Hospital Municipal de McMinnville, Oregon





MODELO SISTÊMICO DO HOSPITAL



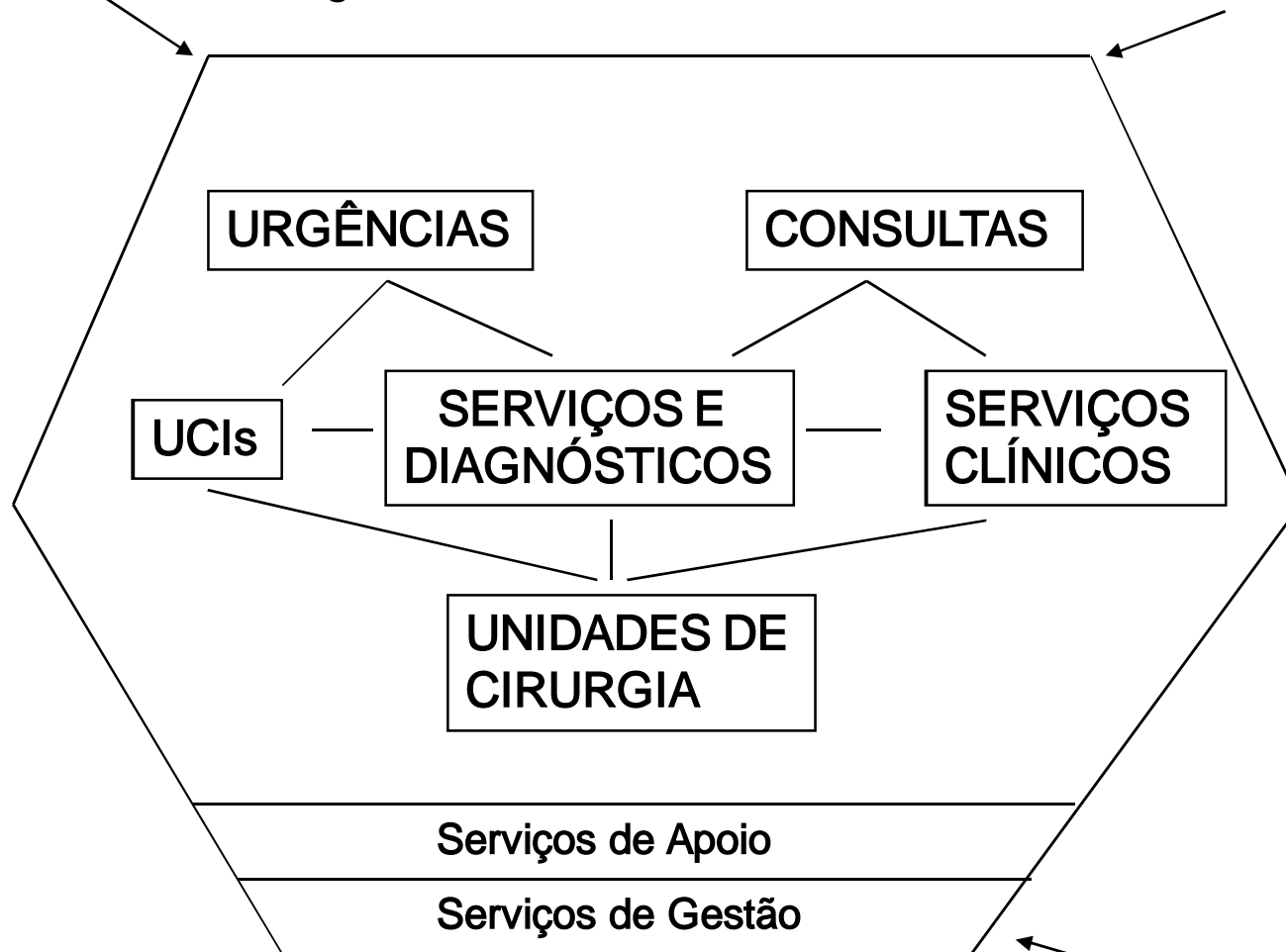


MODELO SISTÊMICO DO HOSPITAL



Acesso de Doentes de Urgência

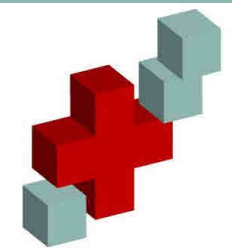
Acesso de Doentes Externos



Acesso de Abastecimentos

Acesso de Pes.



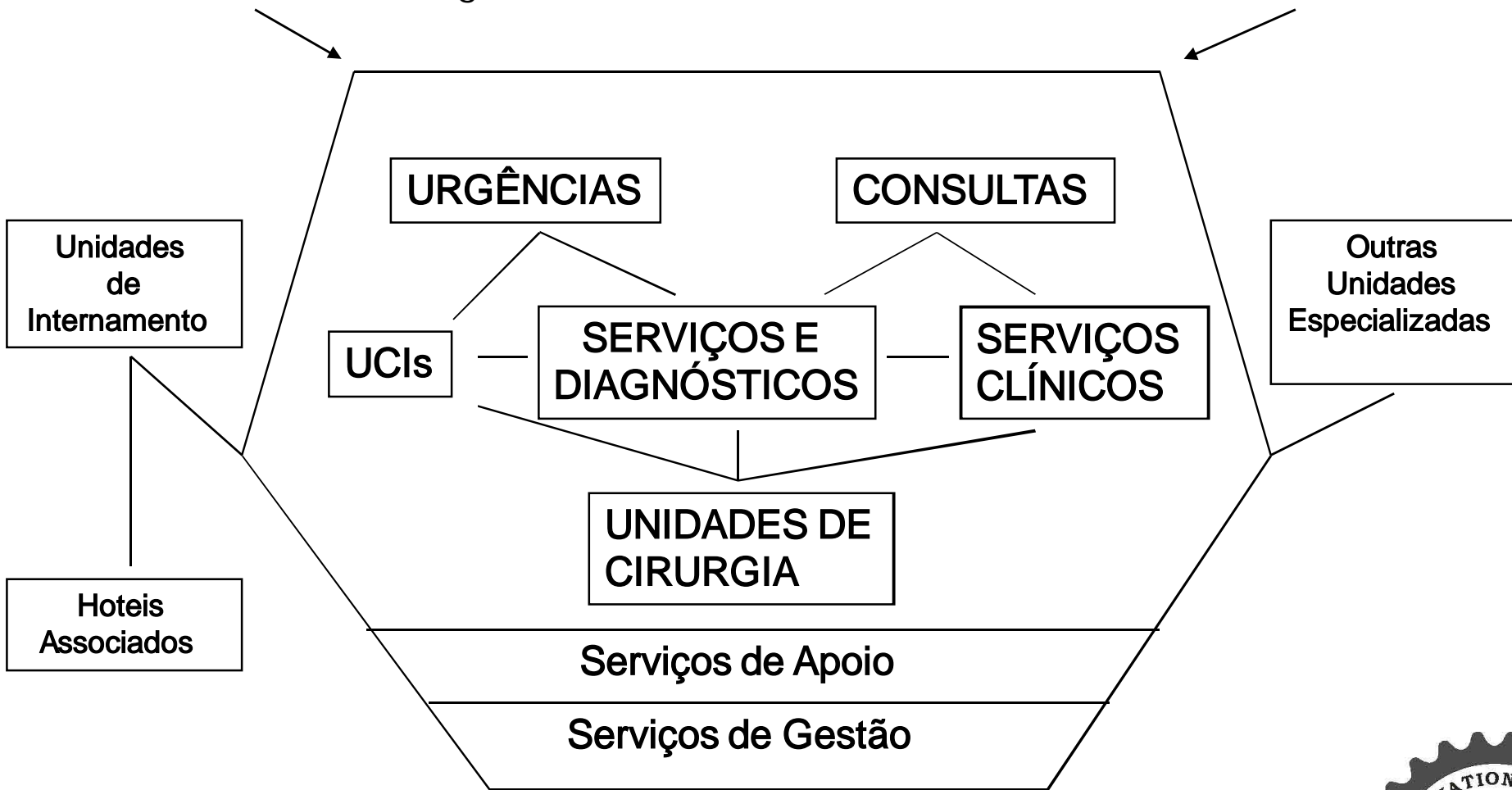


MODELO SISTÉMICO DO HOSPITAL



Acesso de Doentes de Urgência

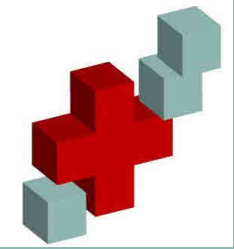
Acesso de Doentes Externos



Acesso de Abastecimentos

Acesso de Pes

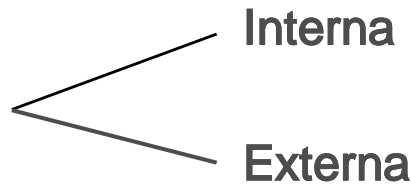




1. Como se caracteriza a complexidade de uma organização?

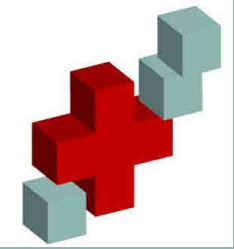
2. Diversidade

3. Mobilidade

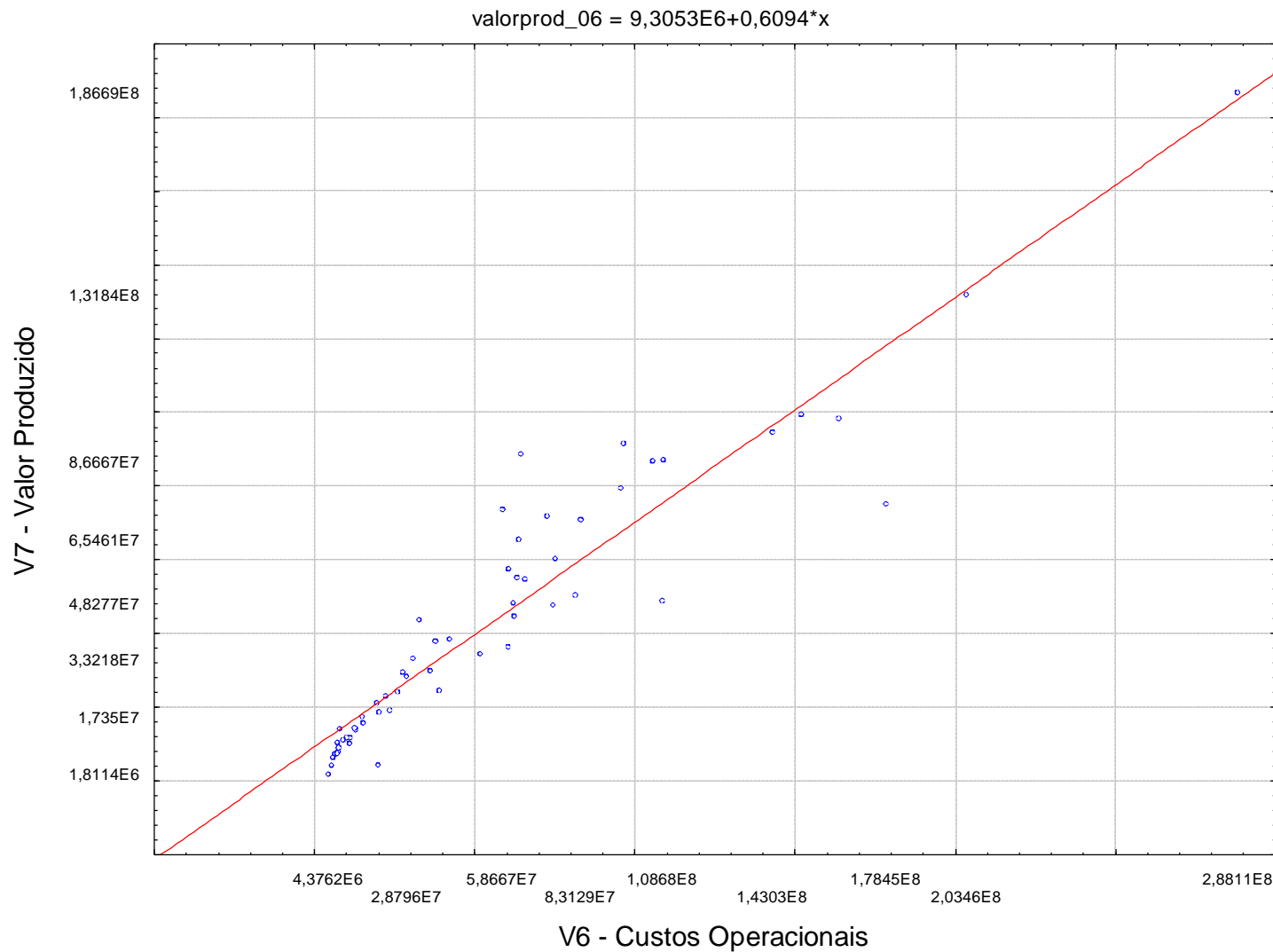


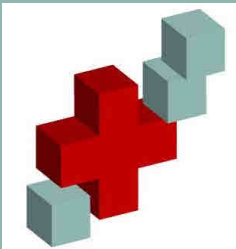
4. Interdependência





Valor Produzido e Custos Operacionais

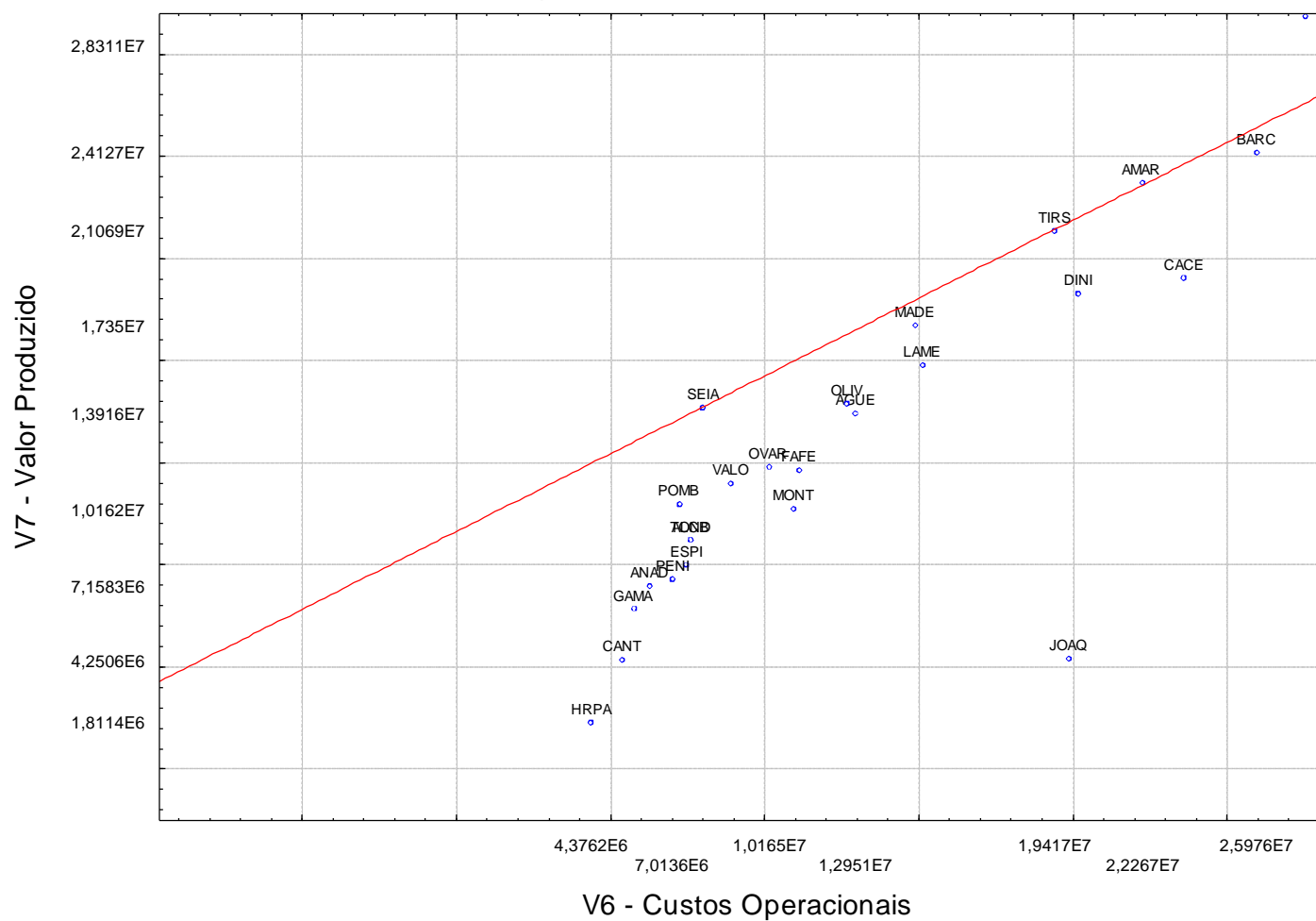


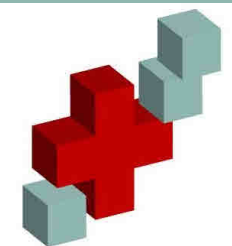


Valor Produzido e Custos Operacionais (vista aproximada 1)

Scatterplot (Spreadsheet4 in clustering_v.2.0.stw 9v*59c)

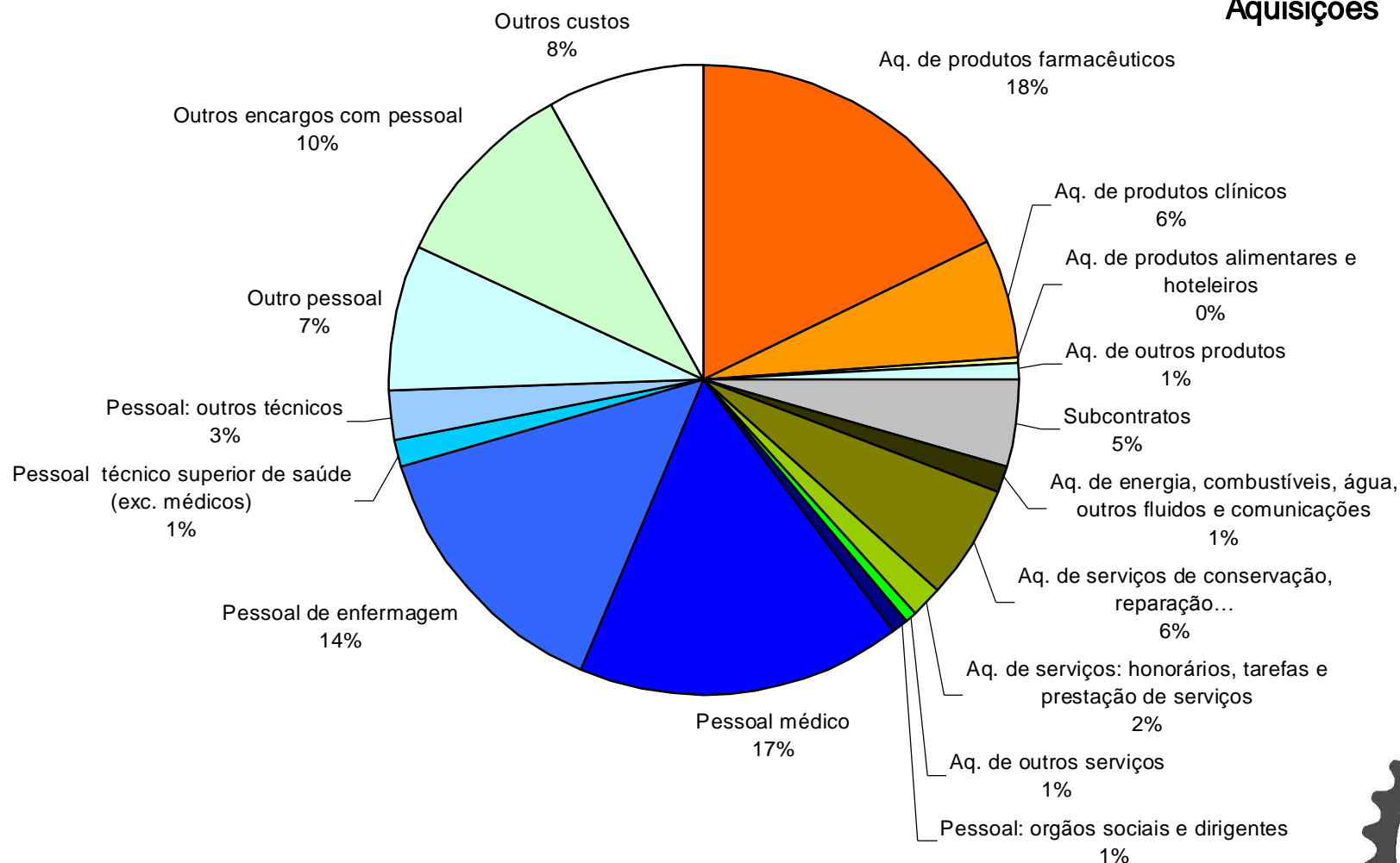
$$\text{valorprod_06} = 9,3053\text{E}6 + 0,6094 * x$$

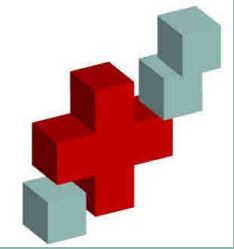




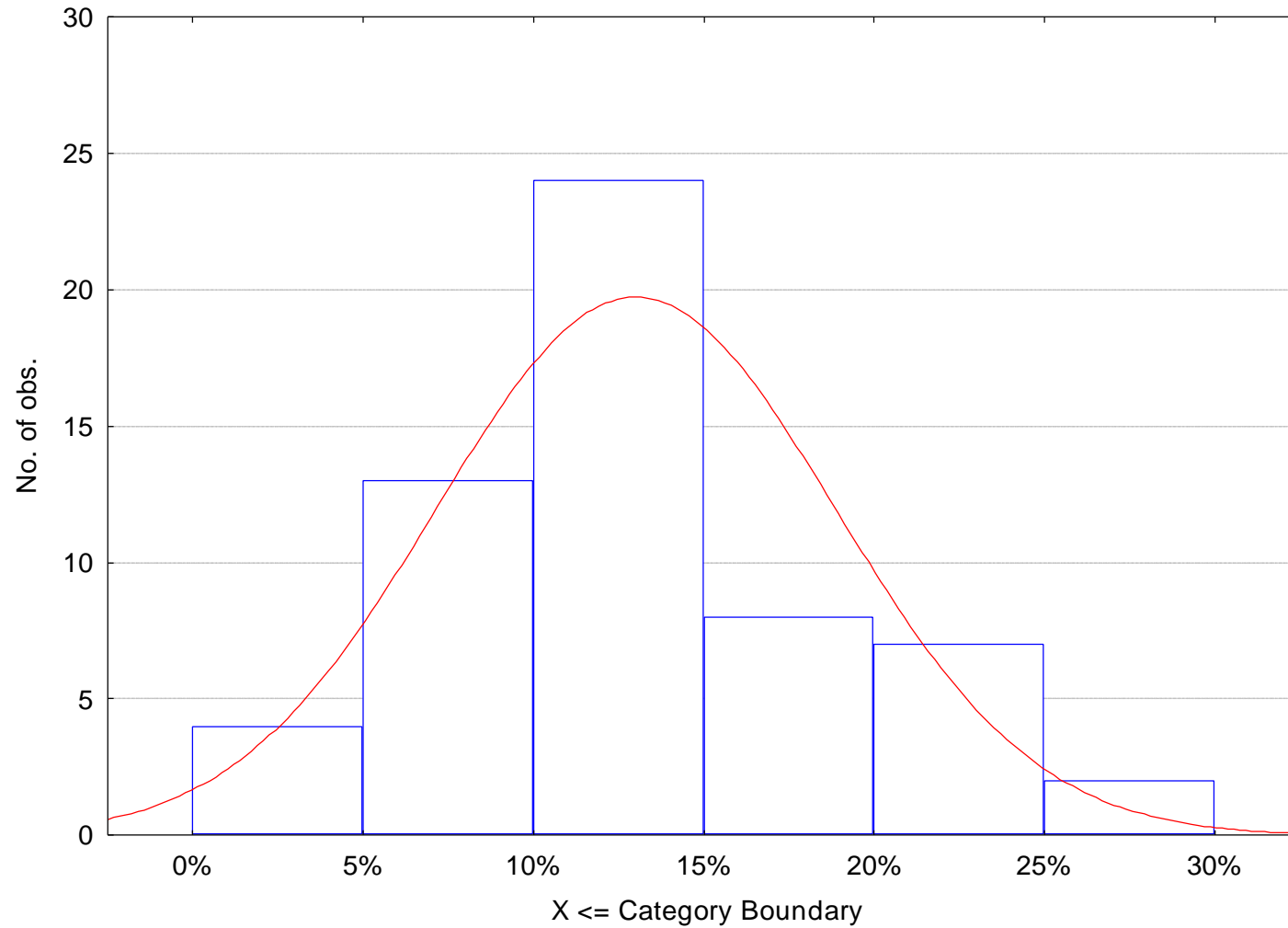
58 entidades – custos operacionais 2006

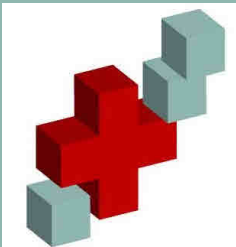
Aquisições ≈ 40%





Histogram: I2.1_06



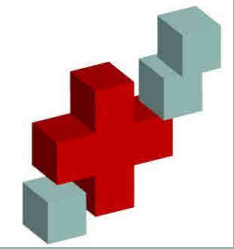


Porquê Modelo de Gestão

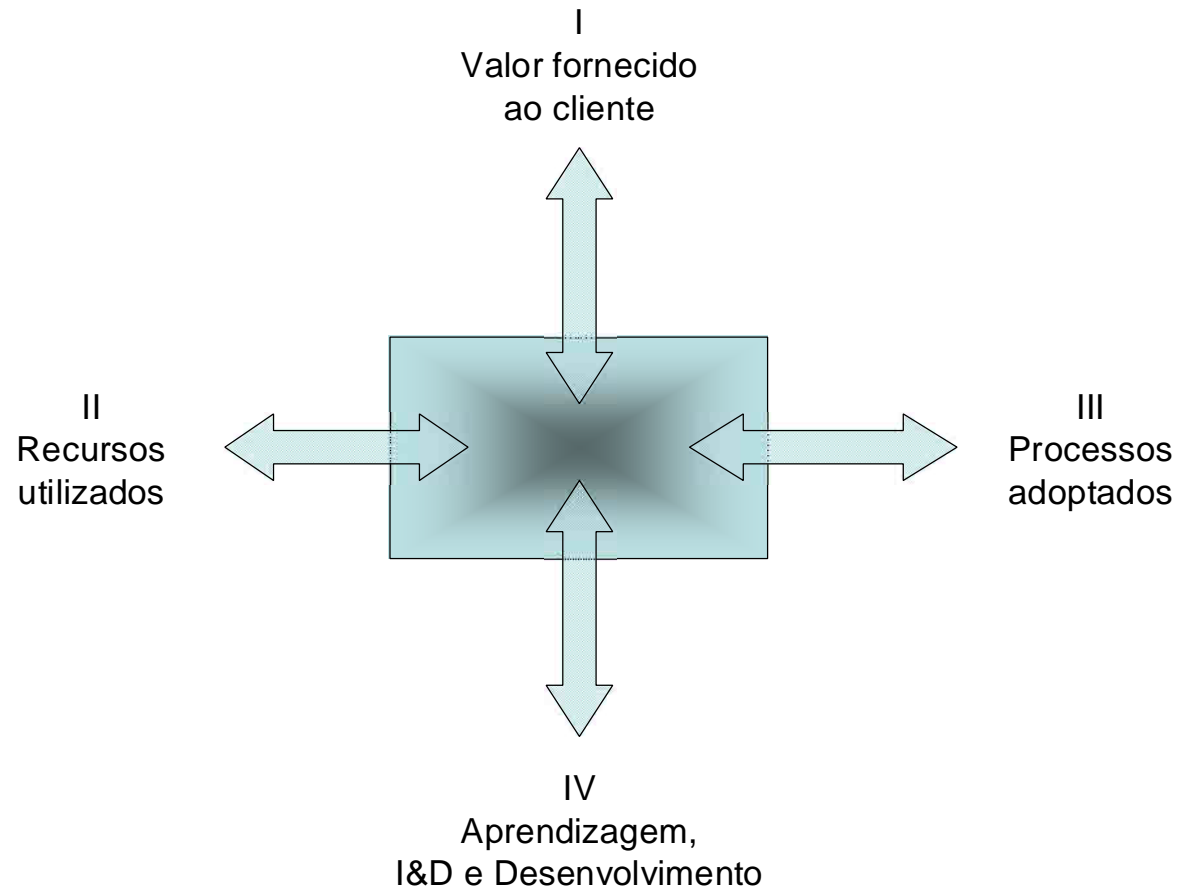
baseado só em

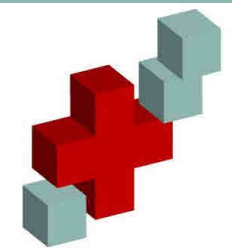
Orçamentos
Nº actos médicos?





Modelo de Balanced Scorecard





Balanced Scorecard – Hudson River Psychiatric Center (EUA)

Hudson River Psychiatric Center
BALANCED SCORECARD - FIRST QUARTER (JANUARY, FEBRUARY, MARCH) 2000

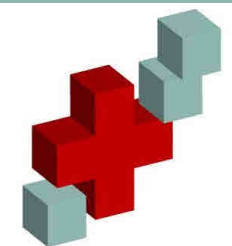
FINANCIAL PERSPECTIVE Score: /12 %	CUSTOMER PERSPECTIVE Score: /16 %
INTERNAL BUSINESS PERSPECTIVE Score: /32 %	INNOVATION AND LEARNING PERSPECTIVE Score: /20 %

OVERALL SCORE: /80 (%)

<u>FINANCIAL</u>		<u>CUSTOMER PERSPECTIVE</u>		<u>INTERNAL BUSINESS</u>		<u>INNOVATION&LEARNING</u>	
PERSONAL SERVICES Score /4		INCREASE CUSTOMER/STAKEHOLDER SATISFACTION WITH SERVICES Score /16		QUALITY TREATMENT SERVICES Score /16		DEVELOP STRATEGIC SKILLS AND COMPETENCIES Score /8	
NON-PERSONAL SERVICES Score /4				PROVIDE SAFE THERAPEUTIC ENVIRONMENT Score /16		IMPROVE TECHNOLOGY INFRASTRUCTURE Score /4	
ROSS Score /4						CLINICAL OUTCOMES ASSESSMENT Score /8	
Total /12		Total /16		Total /32		Total /20 %	

file: pnhp1stqr(2000).all

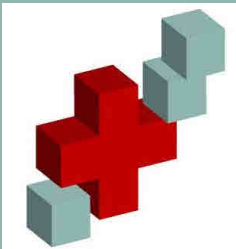




Percentagem de episódios relacionados com reincidências com mais de cinco repetições para o mesmo indivíduo e GDH, 2005

DISTRITO	14	40	88	101	125	127	139	202	204	208	270	294
Aveiro	0,00%	0,00%	2,37%	0,00%	11,35%	2,09%	2,86%	5,30%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Beja	0,00%	0,00%	5,81%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,85%	0,00%	0,00%
Braga	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	5,50%	0,00%	0,00%	6,62%	2,12%	0,00%	0,00%	3,47%
Bragança	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	17,76%	0,00%	2,00%	0,00%	0,00%
Castelo Branco	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,39%	6,01%	0,00%	6,31%	0,00%	1,71%	0,00%	0,00%
Coimbra	0,00%	0,00%	3,07%	0,00%	11,45%	1,09%	0,00%	0,00%	1,74%	0,00%	0,00%	0,00%
Évora	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Faro	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,39%	0,00%	7,19%	0,00%	1,18%	0,00%	0,00%
Guarda	0,00%	0,00%	1,71%	0,00%	4,89%	0,00%	0,00%	4,80%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Leiria	0,00%	0,00%	7,12%	0,00%	2,79%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Lisboa	0,17%	0,00%	2,69%	0,00%	0,00%	1,72%	0,00%	19,22%	1,46%	0,52%	0,44%	0,00%
Portalegre	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Porto	0,00%	0,00%	5,31%	0,00%	4,41%	1,27%	0,00%	12,07%	0,00%	1,18%	0,14%	0,00%
Santarém	0,00%	0,00%	2,28%	1,81%	7,77%	2,26%	0,00%	5,49%	1,67%	1,36%	0,00%	0,00%
Setúbal	0,00%	2,71%	0,00%	0,00%	0,00%	0,74%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Viana do Castelo	0,00%	0,00%	2,44%	0,00%	14,12%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Vila Real	0,00%	0,00%	0,00%	3,54%	8,15%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Viseu	0,00%	0,00%	3,91%	0,00%	11,95%	1,77%	0,00%	4,53%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Continente	0,03%	0,17%	2,87%	0,43%	3,77%	1,42%	0,11%	9,66%	0,60%	0,60%	0,12%	0,14%

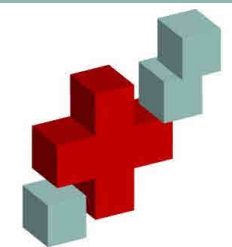




Percentagem de episódios relacionados com reincidências com mais de cinco repetições para o mesmo indivíduo e GDH, 2005

DISTRITO	359	383	410	430	466	533	541	557	775	816	867
Aveiro	0,00%	0,00%	43,99%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,87%	0,00%	0,00%	0,00%
Beja	0,00%	8,82%	48,48%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Braga	0,00%	1,44%	45,74%	0,00%	0,69%	1,29%	0,47%	6,81%	0,00%	0,00%	0,00%
Bragança	0,00%	0,00%	32,80%	12,58%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Castelo Branco	0,00%	0,00%	41,26%	3,73%	2,41%	0,00%	1,28%	9,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Coimbra	0,00%	0,00%	41,07%	3,19%	3,38%	0,00%	1,20%	2,62%	0,00%	1,64%	0,00%
Évora	0,00%	0,00%	43,75%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Faro	0,00%	0,00%	42,72%	2,59%	1,78%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Guarda	0,00%	0,00%	66,48%	8,43%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Leiria	0,00%	0,00%	51,53%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,96%	0,00%	0,00%	0,00%
Lisboa	0,00%	0,91%	43,40%	8,02%	4,39%	0,00%	0,74%	2,42%	0,00%	0,00%	0,00%
Portalegre	0,00%	0,00%	32,65%	6,36%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Porto	0,19%	0,00%	48,75%	2,15%	1,16%	0,00%	2,05%	6,52%	0,00%	0,00%	0,64%
Santarém	0,00%	0,00%	50,48%	1,81%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,23%	0,00%	0,00%
Setúbal	0,00%	0,00%	47,26%	0,00%	1,06%	1,25%	0,00%	12,37%	0,00%	0,00%	0,00%
Viana do Castelo	0,00%	0,00%	38,14%	0,00%	2,10%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Vila Real	0,00%	0,00%	65,79%	0,00%	0,00%	0,00%	1,55%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Viseu	0,00%	0,00%	47,22%	0,00%	0,00%	0,00%	0,64%	13,06%	0,00%	0,00%	0,00%
Continente	0,03%	0,41%	47,94%	4,14%	1,13%	0,19%	0,71%	5,83%	0,09%	0,07%	0,12%

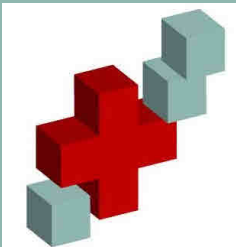




Novos Hospitais?

- 1. Que procura?**
- 2. Que rede?**
- 3. Que áreas de excelência?**
- 4. Que modelos de contratação e financiamento?**
- 5. Que termos de referência e projecto?**
- 6. Que recursos humanos e tecnologia?**
- 7. Que modelo de gestão e avaliação?**

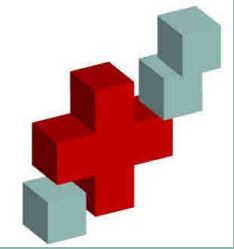




Prioridades

- ❖ **Evitar duplicações e faltas de qualidade**
- ❖ **Garantir contratualização em rede**
- ❖ **Evitar querer “ter tudo” (ver, por exemplo, modelo nórdico)**
- ❖ **Termos de referência e projecto modernos:**
 - 1. “Green”**
 - 2. Ambiente e energia**
 - 3. Sustentabilidade**





Prioridades

4. **Risco**
5. **Organicidade e flexibilidade**
6. **Informação, gestão e avaliação**
7. **Necessidades: Beneficiários e Profissionais**
8. **Desmaterialização e sub-contratação (EMR, ...)**
9. **Integração interna**
10. **Integração externa**

