



# SNS Jornadas Hospitalares 2018

BOAS PRÁTICAS EM SAÚDE

## Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica

*Hospital Distrital da Figueira da Foz, EPE*

Zita Espírito Santo

## Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica no HDFF, EPE

### GESTÃO DOS HOSPITAIS

- Introdução de políticas de gestão estratégicas
- Adoção de instrumentos que permitam uma melhoria efetiva dos processos de gestão organizacional



### MODELO DE CONTRATUALIZAÇÃO INTERNA

- Transpor os compromissos assumidos externamente para o interior dos hospitais
- Permitir um alinhamento entre os objetivos contratualizados externamente e a missão e a visão estratégica dos hospitais
- Direcionados para a valorização da Governação Clínica

## Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica no HDFF, EPE

### PROCESSOS DE CONTRATUALIZAÇÃO INTERNA

- Cultura de gestão moderna, responsável, transparente e rigorosa
- Promovem a responsabilidade e a autonomia dos profissionais e das equipas
- Contribuem para aumentar a motivação e o compromisso dos profissionais, os níveis de produtividade e de efetividade dos Serviços
- Proporcionam uma visão de integração e complementaridade
- Contribuem para reduzir as ineficiências e o desperdício nas instituições do SNS

*(In Termos de Referência para contratualização de cuidados de saúde no SNS para 2018, pg 71)*

## Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica no HDFF, EPE

### PROCESSO DE CONTRATUALIZAÇÃO INTERNA NO HDFF

- Definição de uma metodologia de *Balanced Scorecard* adaptada à estrutura organizacional, com definição de indicadores e objetivos para os respetivos Serviços, alinhados com os vetores estratégicos do Hospital
- Definição de um cronograma de Contratualização Interna:
  - Entrega da metodologia aos Diretores de Serviço
  - Reuniões de negociação
  - Versão final e Assinatura de compromisso
  - Acompanhamento mensal

## Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica no HDFF, EPE

### PROCESSO DE CONTRATUALIZAÇÃO INTERNA NO HDFF

- Estabelecidos compromissos de gestão entre o Conselho de Administração e as Direções dos Serviços, onde constam:
  - Plano de ação anual e identificação de áreas de melhoria
  - Indicadores e metas definidos em função do perfil assistencial e de áreas de melhoria
  - Plano de investimentos do Serviço
  - Orçamento para as rubricas de consumo de materiais

### Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica no HDFF, EPE

| Acesso                                                                                                                                            | Meta 2018 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Percentagem de primeiras consultas no total de consultas médicas (%)                                                                              |           |
| Nº de pedidos em espera para consulta acima de 120 dias (n.º)                                                                                     |           |
| Percentagem de inscritos em LIC com tempo de espera inferior ou igual ao TMRG(%)                                                                  |           |
| Tempo médio de espera da lista de espera cirúrgica (meses)                                                                                        |           |
| Doentes em espera para cirurgia há mais de 90 dias (n.º)                                                                                          |           |
| Transferências de doentes inscritos para cirurgia (n.º)                                                                                           |           |
| Percentagem de doentes muito prioritários atendidos acima do tempo máximo de espera (CTH) (%)                                                     |           |
| Desempenho assistencial                                                                                                                           | Meta 2018 |
| Demora média antes da cirurgia (n.º dias)                                                                                                         |           |
| N.º doentes intervencionados em cirurgia convencional (programados)                                                                               |           |
| N.º doentes intervencionados em cirurgia de ambulatório                                                                                           |           |
| Custos com produtos farmacêuticos por doente padrão (€)                                                                                           |           |
| Custos com material consumo clínico por doente padrão (€)                                                                                         |           |
| Custos com subcontratos por doente padrão (€)                                                                                                     |           |
| Doentes padrão por médico equivalente em tempo completo (n.º)                                                                                     |           |
| Consumo de antibióticos, medido em DDD por 1000 doentes saídos (n.º)                                                                              |           |
| Qualidade                                                                                                                                         | Meta 2018 |
| Percentagem de fraturas da anca com cirurgia efectuada nas primeiras 48h                                                                          |           |
| Percentagem de cirurgias realizadas em ambulatório no total de cirurgias programadas (GDH) - para procedimentos ambulatorizáveis (%)              |           |
| Taxa de adesão ao feixe de intervenções (bundle) de prevenção de infeção de local cirúrgico, conforme Norma 020/2015, de 15/12, do PPCIRA/DGS (%) |           |
| Taxa de adesão ao primeiro momento da higiene das mãos (%)                                                                                        |           |

## Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica no HDFF, EPE

### PROCESSO DE CONTRATUALIZAÇÃO INTERNA NO HDFF

- Definição de um plano de incentivos com fundamento em melhorias de produtividade, eficiência, efetividade e qualidade dos cuidados prestados e em função do cumprimento das metas negociados
- Formalização do processo de Contratualização Interna através de documento assinado após negociação

## Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica no HDFF, EPE

### CRITÉRIOS E CONDIÇÕES PARA ATRIBUIÇÃO DE INCENTIVOS

- O CA define um valor máximo anual de incentivos a atribuir pelo Hospital aos Serviços
- O limite máximo do valor a atribuir a cada Serviço é calculado com base no peso dos doentes padrão tratados por cada um até ao final do ano da contratualização
- Os Serviços terão acesso a incentivos, em função do grau de cumprimento das metas estabelecidas para os indicadores contratualizados anualmente:
  - Os indicadores relativos ao Acesso / Desempenho Assistencial / Qualidade
  - As metas contratualizadas para cada indicador são objeto de avaliação, com um grau de cumprimento ajustado

### Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica no HDFF, EPE

- O Diretor de Serviço promove a divulgação interna do documento em que assenta a CI
- Todos os grupos profissionais do Serviço devem conhecer os compromissos assumidos na CI (trabalho em equipa multidisciplinar)
- O CA promove a avaliação e monitorização contínua dos indicadores contratualizados
- Promove a divulgação interna e disponibiliza sistemas de informação adequados à monitorização da CI



Só com o envolvimento/responsabilização de todos os profissionais se consegue um aumento da produtividade



A CI promove o desenvolvimento de um processo de melhoria contínua

## Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica no HDFF, EPE

### PRINCIPAIS RESULTADOS/BENEFÍCIOS DO MODELO DE CI IMPLEMENTADO NO HDFF

- Melhoria generalizada dos indicadores de desempenho assistencial, de qualidade e acesso  Aumento do Índice de Desempenho Global do Hospital (minimiza perdas de receita com incentivos institucionais)
- Execução do Contrato-Programa do Hospital (100%)
- Redefinição e/ou normalização de procedimentos/práticas de natureza clínico/administrativas e o estabelecimento de planos de trabalho alinhados na organização
- Desenvolvimento de projetos e atividades com impactos ao nível da qualidade clínica e nos resultados em saúde
- Envolvimento, responsabilização e motivação dos profissionais
- Sustentabilidade económico-financeira

### Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica no HDFF, EPE

- Evidências - Evolução dos indicadores:

| INDICADORES                                     | Ano 2013 | Ano 2014 | Ano 2015 | Ano 2016 | Ano 2017 |
|-------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| % 1. <sup>as</sup> Consultas no total Consultas | 29,2     | 31,4     | 32,0     | 33,9     | 35,0     |
| % Inscritos LIC < TMRG (à data 31/dez/ano)      | 85       | 90       | 97       | 100      | 98       |
| Tempo de Espera para Cirurgia (em meses)        | 5,0      | 2,6      | 2,5      | 2,1      | 2,1      |
| Doente padrão (Cir. Geral e Esp. Cir.)          | n.d.     | 5665     | 5773     | 5914     | 6031     |
| % Cirurgia de Ambulatório no total Cir. Prog.   | 54,1     | 56,0     | 58,1     | 63,8     | 71,3     |
| N.º Intervenções Cirúrgicas Progr.              | 3721     | 4186     | 4556     | 4695     | 4900     |

| SIGIC EXTERNO           | Ano 2015 | Ano 2016 | Ano 2017 |
|-------------------------|----------|----------|----------|
| N.º de doentes operados | 118      | 131      | 203      |

### Contratualização Interna e Produtividade Cirúrgica no HDFF, EPE

## CONCLUSÕES

- O modelo de CI aplicado a todos os Serviços permitiu e conseguiu o envolvimento de todos os profissionais na prossecução da Missão e vetores estratégicos do HDFF
- Com o sistema de incentivos, os Serviços puderam ver recompensados os esforços desenvolvidos para alcançar melhores Resultados em Saúde
- A contratualização de metas de desempenho com os Serviços conduziu, por si só, à melhoria dos níveis da acessibilidade, do desempenho assistencial e económico e da satisfação dos utentes, colocando o HDFF, EPE no *ranking* dos hospitais com melhor desempenho na prestação dos cuidados de saúde

# BOAS PRÁTICAS EM SAÚDE