

FORÚM FNAM

Evolução em 50 anos de Liberdade e qual o Futuro?

UNIDADES LOCAIS DE SAÚDE

Coimbra 29/06/2024

Paulo Espiga

O conteúdo expresso é da exclusiva responsabilidade do Autor

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Decreto-Lei n.º 102/2023, de 7 de novembro

Procede à criação de Unidades Locais de Saúde

Artigo 1.º (Objeto)

“A **integração** dos ACES, hospitais e centros hospitalares já existentes no modelo das ULS constitui uma **qualificação** da resposta do SNS, **simplificando** os processos, incrementando a **articulação** entre equipas de profissionais de saúde, com o **foco na experiência e nos percursos** entre os diferentes níveis de cuidados, aumentando a **autonomia gestonária**, melhorando a **participação** dos cidadãos, das comunidades, dos profissionais e das autarquias na definição, acompanhamento e avaliação das políticas de saúde, **maximizando o acesso e a eficiência** do SNS

Unidades locais de saúde – breve apresentação

ESTRUTURA: A **integração** dos ACES, hospitais e centros hospitalares já existentes no modelo das ULS constitui uma **qualificação da resposta** do SNS,

PROCESSOS: incrementando a **articulação** entre equipas de profissionais de saúde, com o **foco na experiência e nos percursos** entre os diferentes níveis de cuidados, aumentando a **autonomia gestonária**

RESULTADOS: melhorando a **participação** dos cidadãos, das comunidades, dos profissionais e das autarquias na definição, **acompanhamento e avaliação** das políticas de saúde, **maximizando o acesso e a eficiência** do SNS

E OS RECURSOS?

- ▶ Novo modelo de financiamento (?)
- ▶ Processo de implementação/gestão da mudança (?)

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Sistema de Saúde Reativo

Doentes

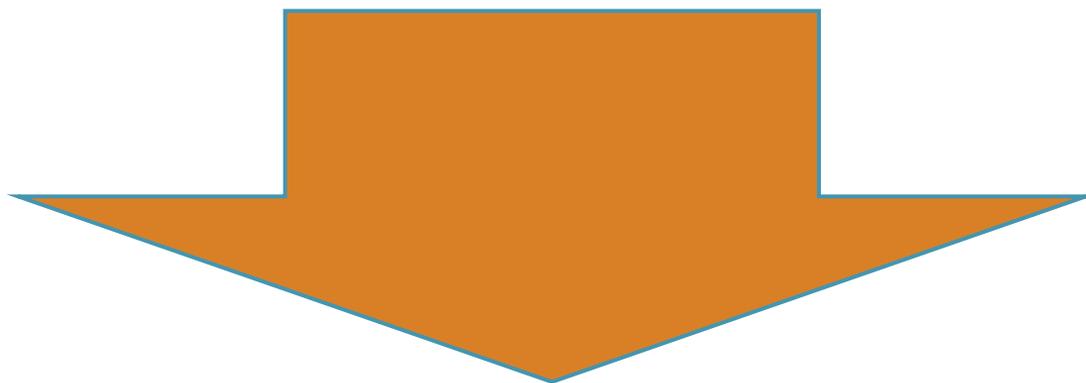
Tratamento de quem procura os serviços

Contactos situação aguda

Especialização e fragmentação

Reação à doença

Foco nos serviços de saúde



Sistema de Saúde Próativo

População

Estratificação pelo risco

Prevenção de contactos agudos

Integração e centrado no cidadão

Ação proactiva

Foco nos programas de saúde

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Modelo de financiamento de capitação ajustado pelo risco

Tem elevado potencial para incentivar:

- ▶ intervenção centrada no cidadão
- ▶ promoção da saúde e prevenção da doença
- ▶ diagnóstico precoce e tratamento atempado e
- ▶ previsibilidade do financiamento

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Financiamento da ULS resulta de:

Valor capitacional ajustado

- ▶ Capitação ajustada pelo risco (População, carga de doença, outros)
- ▶ Fluxo de doentes (In / Out)
- ▶ Linhas de financiamento específicas: Formação universitária e formativa; Necessidades de saúde específicas; Urgência; Inovação (Medicamentos, Tavi, Neuroestimuladores, Zolgesma, Hemgenix e Cart T Cells); Investigação com apoio a ensaios clínicos.

+

Áreas Específicas com financiamento autónomo: Transplantes; Convenções internacionais; assistência médica no estrangeiro; Programa de promoção de investigação e desenvolvimento

-

Penalidades

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Financiamento da ULS resulta de:

Quadro mínimo de produção e desempenho (**Penalidades**):

- ▶ Refletirá um **volume mínimo de produção**.
 - ▶ O não cumprimento do quadro mínimo de produção hospitalar está associado a uma estrutura de penalizações (penalização correspondente ao valor da produção não realizada (abaixo do 90%) por linha de produção (Como é valorizada cada linha de produção?))
- ▶ Refletirá **níveis mínimos para os indicadores de desempenho organizacional**

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Financiamento da ULS prevê:

Incentivos institucionais (7% do contrato-programa):

- ▶ Valor apurado do IDG inferior a 50%: Avaliação negativa, sem incentivos
- ▶ Valor apurado do IDG entre 50% e 100%: Avaliação atingido, atribuição de incentivos correspondente ao IDG apurado multiplicado pelo valor afeto a incentivos.
- ▶ Valor do IDG entre 100% e 120%: Avaliação superado, atribuição de incentivos correspondente ao IDG apurado multiplicado pelo valor afeto a incentivos. O valor afeto a incentivos corresponde a 3% do valor do CP, a pagar no ano n+1, a acrescer aos 7% incluídos no CP.
- ▶ Sistemas de incentivos “autónomos”: USF Modelo B e CRI

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Processo de Implementação/Gestão da Mudança

- ▶ **Necessário partilhar melhor quais as razões, o porquê desta mudança**
 - ▶ Pouca discussão e sem ser muito alargada e participada sobre as opções tomadas aos mais diferentes níveis (estrutura organizacional, financiamento, modelo de governação)
 - ▶ Falta partilha de evidência sobre a efetividade das opções tomadas (já existiam 8 ULS).
- ▶ **Necessário motivar as pessoas para quererem participar na mudança**
 - ▶ Efetuado em simultâneo para todas as entidades, com exigência de grande rapidez e utilizando metodologia impositiva.

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Processo de Implementação/Gestão da Mudança

- ▶ **Enorme desconfiança por parte de alguns grupos**, com receio de:
 - ▶ perda da autonomia clínica e funcional por parte dos CSP
 - ▶ subalternização e canibalização da atividade dos CSP (p.ex. receios de serem arrastados para a urgência)
 - ▶ criação de organizações muito grandes sem estruturas de suporte adequadas

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Processo de Implementação/Gestão da Mudança

- ▶ **Necessário transmitir os conhecimentos e informações necessárias para que os profissionais possam participar ativamente no processo de mudança**
 - ▶ Disponibilização insuficiente de apoio e de instrumentos de suporte à mudança
 - ▶ Indefinição sobre muitos aspectos operacionais (Processo de passagem de competências das ARS para outras entidades tem gerado constrangimentos importantes)
- ▶ **Necessário ter pessoas e estruturas capazes para responder aos novos desafios e exigências**
 - ▶ Desconhece-se o efetivo grau de autonomia para a tomada de decisões de gestão clínica e organizacional (p. ex. contratação de recursos humanos e bens e serviços/ Organização). Novas dependências?

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Desafios

▶ Nível de cada ULS

- ▶ Estruturar um modelo de governação, quer institucional, quer clínico, quer operacional
- ▶ Capacidade de enfrentar e ultrapassar as reações “passivas” e “ativas” dos poderes instalados e Gestão de expectativas, positivas e negativas
- ▶ Gerir a complexidade de integração de diferentes estruturas e culturas e desenhar novas formas de articulação entre estruturas clínicas e com estruturas de suporte
- ▶ Equilíbrio e sustentabilidade com um modelo de financiamento de base capitacional mas num contexto de Livre Acesso e Circulação (Seleção Adversa) e com desvalorização das redes de referênciação

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Desafios

▶ Nível do SNS

- ▶ Assumir, como algo natural e positivo, que as dinâmicas de cada ULS são diferentes e as respostas também têm de o ser. Pode um sistema burocrático, de comando e controlo (DE-SNS) “permitir” a necessária flexibilidade e adaptabilidade?
- ▶ Como conjugar uma alteração estrutural do sistema ao nível das instituições prestadoras de cuidados, com as alterações nas estruturas de organização e de poder setoriais (DE-SNS, transferência de competências para autarquias, Sistemas Locais de Saúde; USF Modelo B; CRI...) sem perturbar as “operações” e a atividade

Unidades locais de saúde – breve apresentação

Desafios

▶ Nível do SNS

- ▶ Modelo de financiamento adequado e sustentável tendo em consideração:
 - ▶ o funcionamento em rede do SNS e as diferentes “responsabilidades/capacidades” de cada ponto da rede
 - ▶ estimule processo assistencial mais eficiente, que valorize a maximização do valor para o doente;

Unidades locais de saúde – possíveis impactes

A constituição de ULS constitui uma oportunidade de melhoria da eficiência e, conseqüentemente, da **melhoria da resposta às necessidades dos indivíduos e das comunidades.**

O desafio é grande mas a vontade de o superar é ainda maior!

Unidades locais de saúde – possíveis impactes

Obrigado pela atenção!

pespiga1975@gmail.com

<https://www.linkedin.com/in/paulo-espiga-62537b17>