

3ª Edição

Barómetro de Integração de Cuidados

Novembro 2026

Organização

APAH
ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE ADMINISTRADORES HOSPITALARES

Apoio

BAYER

Apoio técnico

EY
Shape the future with confidence

SPMS EPE
Serviços Partilhados do Ministério da Saúde

Apoio institucional

DIREÇÃO EXECUTIVA SNS

PAFIC
PORTUGUESE ASSOCIATION FOR INTEGRATED CARE

Índice

01	Introdução	*3*
02	Metodologia	*11*
03	Caraterização Sociodemográfica	*14*
04	Apresentação dos Resultados	*19*
05	Conclusões	*47*





01

Introdução

A integração dos cuidados de saúde procura desenvolver modelos de prestação mais compreensivos e integrados, ao longo dos diferentes níveis de cuidados

O Barómetro da Integração de Cuidados (BIC), foi desenvolvido com o intuito de determinar **o grau de perceção de integração de cuidados** por parte dos profissionais do Serviço Nacional de Saúde e **identificar as áreas de maior e menor perceção de integração**. O estudo é constituído por **53 afirmações, agrupadas em 6 dimensões:**



1 CLÍNICA



2 INFORMAÇÃO



3 NORMATIVA



4 ADMINISTRATIVA



5 FINANCEIRA



6 SISTÉMICA

- O questionário foi estruturalmente adaptado do "***Health System Integration Study***", tendo apresentado validade e fiabilidade.
- As afirmações foram avaliadas numa escala de 1 a 5 de acordo com o nível de concordância, sendo 1 – Discordo Totalmente e 5 – Concordo Totalmente.
- Adicionalmente, dado que nem todos os profissionais de saúde têm visibilidade sobre as seis dimensões avaliadas foi adicionada a opção "NS – Não sei", a utilizar caso o respondente não tenha informações suficientes para avaliar conscientemente qualquer uma das 53 afirmações.

Este Barómetro é constituído por 53 afirmações, avaliadas em linha com o grau de concordância dos respondentes. As afirmações foram agrupadas em 6 dimensões (1/6)

1 2 3 4 5 6

CLÍNICA

- Integro uma unidade funcional que se encontra organizada segundo o conceito de "programa de gestão da doença".
- As equipas de trabalho são constituídas por profissionais de diferentes níveis de cuidados de saúde (primários/ hospitalares).
- As equipas de trabalho são constituídas por profissionais de diferentes especialidades médicas.
- As equipas de trabalho são constituídas por profissionais com diferentes formações académicas (enfermagem, técnicos de saúde, administrativos, auxiliares, etc).
- As atividades e os serviços de natureza clínica encontram-se coordenados entre as unidades funcionais.
- Existe um plano de coordenação das equipas clínicas entre as diferentes unidades funcionais.
- Na minha ULS foram consensualizados protocolos e *guidelines* clínicas que são utilizados pelos profissionais clínicos.
- Na minha ULS, para cada doente é habitualmente definido um plano de cuidados individual.
- Na minha ULS, para cada doente é habitualmente atribuído um "gestor do caso".
- Sou apenas responsável pelos meus doentes até ao momento de lhes dar alta clínica do respetivo episódio (internamento, consulta, urgência).
- Existe um processo de referenciação de doentes, ascendente e descendente, que se encontra consensualizado em toda a ULS.
- A prática clínica de cada unidade funcional tem em consideração a capacidade, o conhecimento e as atividades desenvolvidas pelas outras unidades funcionais que integram a ULS.
- Os serviços auxiliares de apoio clínico da ULS (Pat. Clínica, Anat. Patológica, Nutrição, Psicologia, etc.) prestam serviços para todas as unidades funcionais que a integram.

Este Barómetro é constituído por 53 afirmações, avaliadas em linha com o grau de concordância dos respondentes. As afirmações foram agrupadas em 6 dimensões (2/6)

1
2
3
4
5
6

INFORMAÇÃO

- Existe um processo clínico único eletrónico na minha ULS (partilhado entre o Centro de Saúde e o Hospital).
- Encontra-se disponível a informação clínica adequada, exata, fiável e necessária para a tomada de decisão diária.
- Existe acesso à informação necessária em qualquer posto de trabalho da ULS (independentemente da sua localização física).
- Existe acesso à informação dos processos internos de gestão de doentes (marcações, tempos de espera) relativos aos atos a realizar pelos utentes nos diferentes níveis de cuidados.
- Partilha-se regularmente informação clínica com os clínicos de outros níveis de prestação (primários/ hospitalares).
- O sistema de informação de apoio à gestão clínica utilizado é comum a toda a ULS.
- Todos os profissionais dispõem de email e de acesso aos contactos dos restantes profissionais da ULS.
- Existe uma intranet comum a toda a ULS.

Este Barómetro é constituído por 53 afirmações, avaliadas em linha com o grau de concordância dos respondentes. As afirmações foram agrupadas em 6 dimensões (3/6)

1
2
3
4
5
6



NORMATIVA

- A gestão conjunta de diferentes níveis de cuidados de saúde a cargo da ULS, encontra-se estabelecida através de diploma legal.
- A ULS tem um regulamento interno que foi aprovado e se encontra em vigor.
- As principais unidades funcionais da ULS têm um regulamento interno específico.
- Os objetivos e as metas assumidas pelas diferentes unidades funcionais encontram-se devidamente estabelecidos em documentação normativa (carta de compromisso, contrato, etc.).
- Existem manuais de procedimentos para cada unidade funcional da ULS.

Este Barómetro é constituído por 53 afirmações, avaliadas em linha com o grau de concordância dos respondentes. As afirmações foram agrupadas em 6 dimensões (4/6)

1
2
3
4
5
6



ADMINISTRATIVA

- As secções administrativas (recursos humanos, contabilidade, aprovisionamento, etc.) são únicas, encontram-se fisicamente concentradas e apresentam procedimentos uniformizados para toda a ULS.
- As secções auxiliares de apoio geral (alimentação, limpeza, segurança, instalações e equipamentos, etc.) são únicas, encontram-se fisicamente concentradas e apresentam procedimentos uniformizados para toda a ULS.
- Existe uma política de recursos humanos definida para toda a ULS.
- Existe uma política salarial e de incentivos que é global para a ULS.
- A remuneração dos profissionais contém incentivos dirigidos à coordenação e cooperação entre as diferentes unidades funcionais que integram a ULS.
- O recrutamento e a seleção dos profissionais são atividades realizadas em função das necessidades de todas as unidades funcionais da ULS.
- Os profissionais prestam serviços e são treinados em várias unidades funcionais da ULS.
- O plano de formação é partilhado por todas as unidades funcionais.

Este Barómetro é constituído por 53 afirmações, avaliadas em linha com o grau de concordância dos respondentes. As afirmações foram agrupadas em 6 dimensões (5/6)

1
2
3
4
5
6



FINANCEIRA

- As principais demonstrações financeiras (Orçamento, Balanço, DR, DOAF, Analítica) são elaboradas para toda a ULS.
- Na minha ULS conheço os custos totais das principais patologias da área de influência.
- Existe disponível a todo o momento, informação sobre os custos de cada doente ao longo de todo o processo de produção na ULS (episódio).
- Na minha ULS a unidade de pagamento preponderante é a capitação ajustada pelo risco.
- Realiza-se com regularidade o controlo da evolução das variáveis utilizadas para efeitos de ajustamento pelo risco.
- A gestão de tesouraria das unidades funcionais é efetuada centralmente.
- A decisão de realização de novos investimentos baseia-se nas prioridades de toda a organização em detrimento das necessidades individuais de cada unidade funcional.
- A distribuição de recursos é efetuada com base nas prioridades de toda a organização em detrimento das necessidades individuais de cada unidade funcional.
- Os procedimentos de pagamentos e recebimentos encontram-se uniformizados entre as unidades funcionais da ULS.

Este Barómetro é constituído por 53 afirmações, avaliadas em linha com o grau de concordância dos respondentes. As afirmações foram agrupadas em 6 dimensões (6/6)

1
2
3
4
5
6

SISTÉMICA

- Conheço o Plano de Negócios da minha ULS, em particular a sua visão, missão, valores e objetivos estratégicos.
- Em conjunto com as minhas chefias, defino objetivos, planeio atividades, acompanho a sua concretização e avalio os resultados alcançados.
- A minha unidade funcional partilha objetivos, planeia atividades, acompanha a sua concretização e avalia os resultados alcançados com outras unidades funcionais da ULS.
- Conheço os objetivos, as atividades, a monitorização efetuada e os resultados alcançados pelas outras unidades funcionais da ULS.
- Cada unidade funcional conhece a sua importância estratégica no contexto global da organização.
- As unidades funcionais estão dispostas a subordinar os seus interesses individuais aos interesses da ULS.
- A avaliação das necessidades em saúde é efetuada no contexto da ULS.
- As ações de divulgação e publicidade estão coordenadas entre as unidades funcionais.
- As políticas de qualidade, higiene e segurança e gestão risco são comuns a toda a ULS.
- Os resultados dos programas de melhoria contínua da qualidade são discutidos nas diferentes unidades funcionais.



02

Metodologia

Primeiramente foi realizada uma caracterização sociodemográfica, com o objetivo de caracterizar os profissionais de saúde que participaram no Barómetro

Nesse sentido, analisou-se a distribuição dos respondentes por:



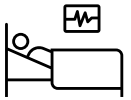
Região de residência



Género e faixa etária



Nível de escolaridade



Serviço onde trabalha há mais tempo



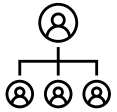
Nível de cuidados de exercício de funções



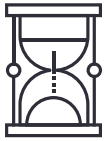
Grupo profissional



Vínculo laboral



Exercício de funções de chefia



Carga horária de trabalho semanal



Exercício de funções remuneradas noutro local

Posteriormente realizou-se uma análise global, com o objetivo de perceber quais as dimensões em que os profissionais sentem uma maior ou menor integração de cuidados

Considerando a distribuição das afirmações previamente apresentadas, calculou-se a média associada a cada dimensão:

CLÍNICA | INFORMAÇÃO | NORMATIVA | ADMINISTRATIVA | FINANCEIRA | SISTÉMICA

Adicionalmente, a fim de estudar o modo como a perceção de integração de cuidados é influenciada por fatores externos segregou-se as respostas obtidas por região e Tempo de operação das ULS

Região do País

Norte | Centro | LVT | Alentejo | Algarve

Tempo de operação das ULS

Anterior a 2024* | A partir de 2024

*As ULS estabelecidas antes de 2024 são: ULS de Matosinhos, ULS da Guarda, ULS do Baixo Alentejo, ULS do Alto Minho, ULS de Castelo Branco, ULS do Nordeste, ULS do Litoral Alentejano e ULS do Alto Alentejo.

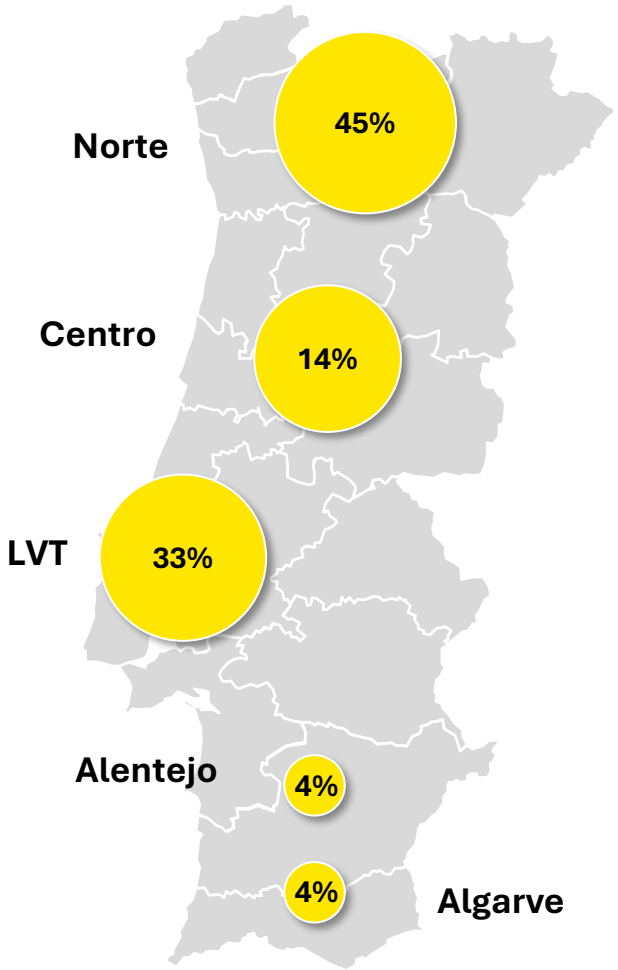


03

Caracterização Sociodemográfica

Participaram no Barómetro 2.676 profissionais de saúde, de 39 Unidades Locais de Saúde, com maior representatividade das regiões Norte e Lisboa e Vale do Tejo

Nº de respondentes por região de residência



Distribuição por género e faixa etária



78%

Identifica-se com o género feminino



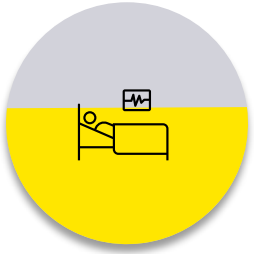
70%

Tem idades compreendidas entre os 40-59 anos

As regiões onde se obtiveram um **maior volume de respostas/participações foram a região Norte** - 45% - e a **região Lisboa e Vale do Tejo (LVT)** - 33%, que correspondem às regiões com maior volume populacional.

Mais de metade dos profissionais exerce funções nos Cuidados Hospitalares (56%), enquanto 40% exerce funções nos Cuidados de Saúde Primários, dos quais 53% não integra uma USF

Em que nível de cuidados exerce funções*



56%

Ao nível dos Cuidados Hospitalares



40%

Ao nível de Cuidados de Saúde Primários

Dos 1.499 respondentes que trabalham ao nível dos Cuidados Hospitalares, prestam serviço maioritariamente em:

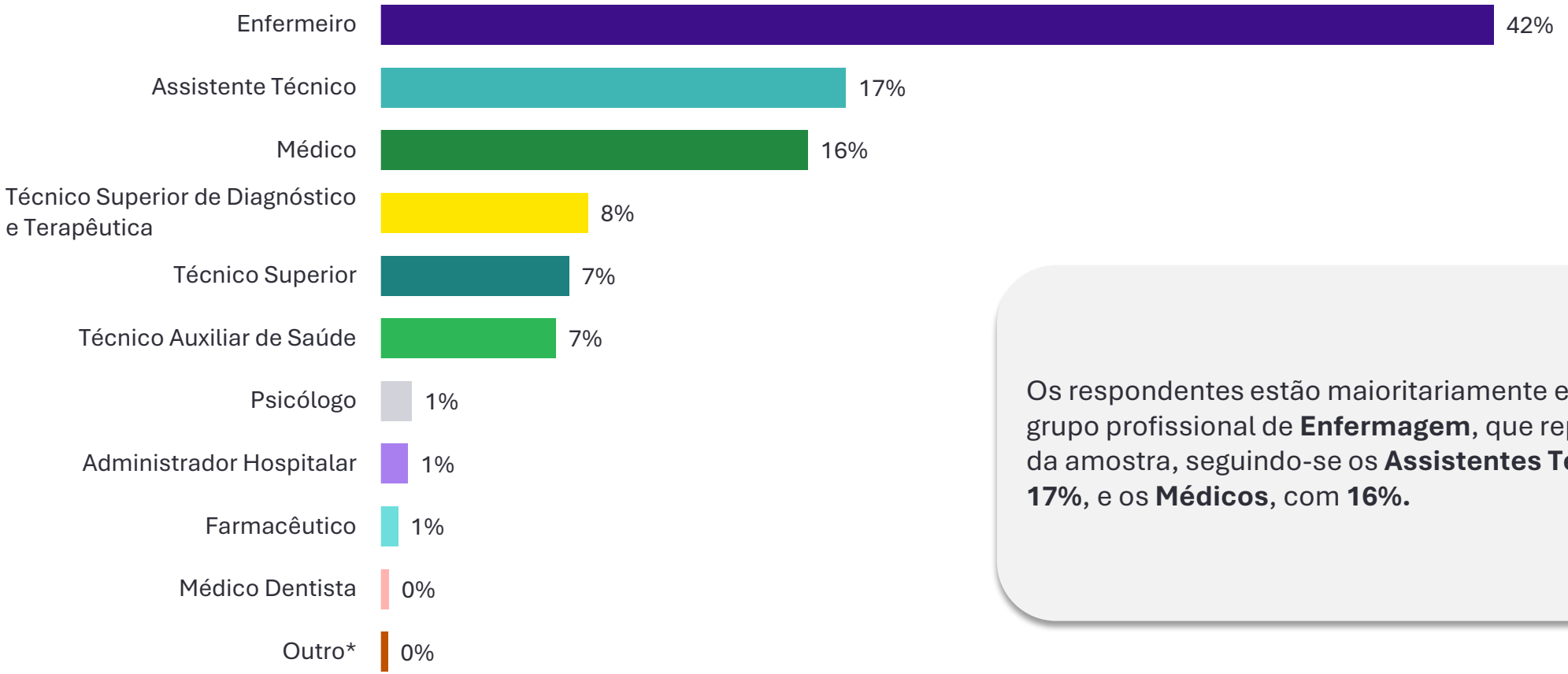
- **38% Internamento**
- **22% Serviços Ambulatórios**
- **28% em "Outros"**, com destaque para bloco operatório, serviços farmacêuticos e áreas administrativas e de gestão
- **12% Urgência**

Dos **1.075** respondentes que trabalham ao nível dos Cuidados de Saúde Primários, cerca de metade **(53%) não integra uma Unidade de Saúde Familiar (USF)**

* 4% "Outro" onde se destacam funções administrativas

Os enfermeiros são o grupo profissional mais representado (42%), seguindo-se os assistentes técnicos (17%) e os médicos (16%)

Distribuição por grupo profissional



Os respondentes estão maioritariamente enquadrados no grupo profissional de **Enfermagem**, que representa **42%** da amostra, seguindo-se os **Assistentes Técnicos**, com **17%**, e os **Médicos**, com **16%.**

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

A maioria dos inquiridos tem um vínculo contratual estável, formação superior e uma carga horária semanal entre 35 e 39 horas

Caraterização Sociodemográfica



96%

Possuí um vínculo contratual estável com a sua instituição



82%

Não exerce funções de forma remunerada noutro local



80%

Não exerce funções de chefia



83%

Possuí uma carga horária semanal de 35 a 39 h, excluindo eventual trabalho extraordinário



81%

Tem uma escolaridade ao nível do Ensino Superior (Licenciatura, Mestrado, Doutoramento)

Embora uma minoria, o **exercício de funções de chefia é transversal a todos os grupos profissionais, no entanto, verificou-se que os administradores hospitalares são aquele com maior expressão, cerca de 93%.**

Apesar da grande maioria dos inquiridos ter um contrato estável com a sua instituição (96%), houve respondentes (18%) de todos os grupos profissionais a relatar **exercício de funções renumeradas noutro local de trabalho.**



04

Resultados do Barómetro

A perceção global da integração de cuidados mantém-se em 3,29, com a dimensão Normativa a liderar (3,97) e a Financeira (2,90) a manter-se como a principal preocupação

Avaliação média por segmento



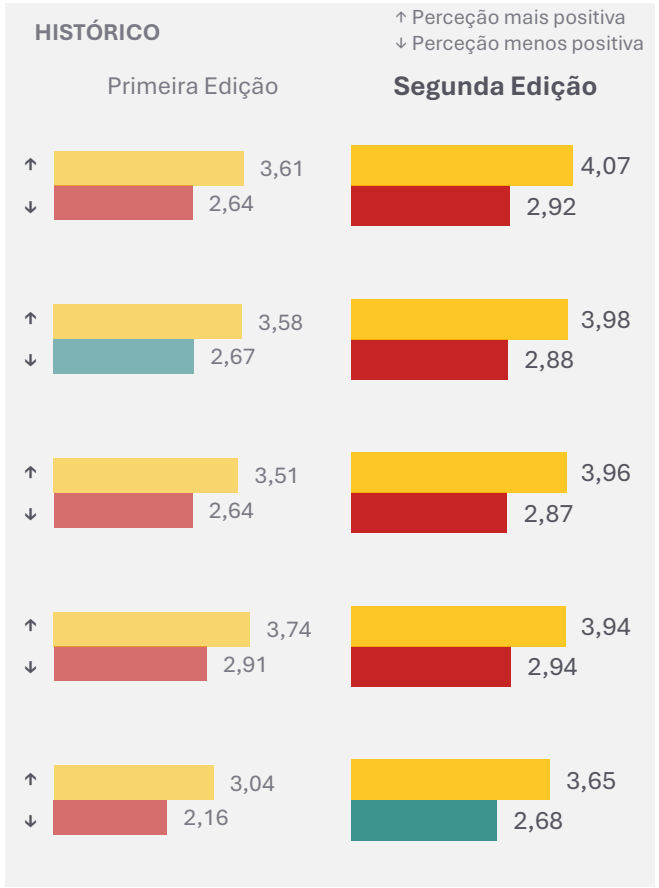
A avaliação global mantém-se estável face à edição anterior, com uma média de 3,29, embora se observem evoluções distintas mas residuais entre as diferentes dimensões:

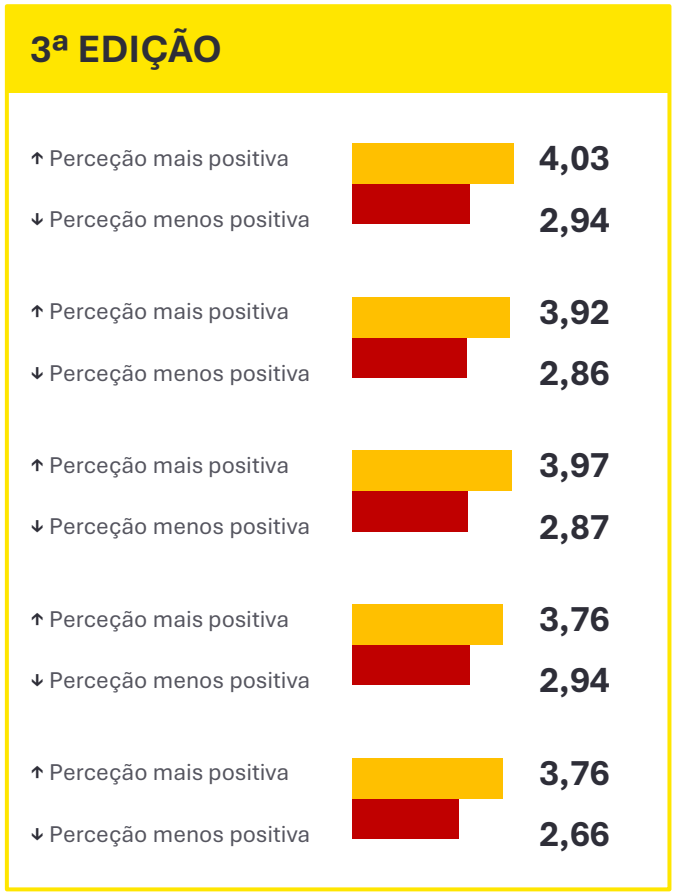
- A **dimensão Financeira** continua a apresentar a **perceção mais baixa** (2,90).
- Em contraste, a **dimensão Normativa mantém-se como a melhor classificada** (3,97).
- A **dimensão Informação** regista a evolução mais positiva (+0,04), atingindo uma avaliação média de 3,65.

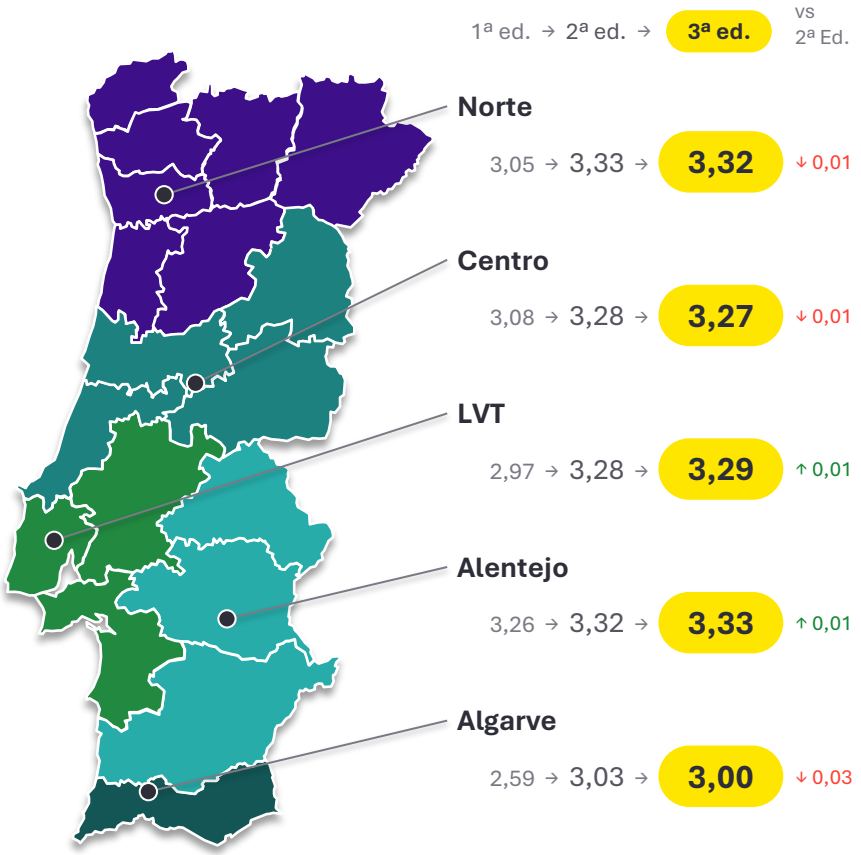
** Reponderando os resultados pela distribuição dos grupos profissionais no SNS, de acordo com o Relatório Social do Ministério da Saúde e do Serviço Nacional de Saúde 2018, a média global estimada seria de 3,31, face aos 3,29 observados no estudo.*

O Alentejo e Norte apresentam a perceção mais elevada de integração de cuidados, enquanto o Algarve continua a apresentar a perceção mais baixa

Avaliação geral por região do país







Legenda: Dimensão Clínica | Dimensão Informação | Dimensão Normativa | Dimensão Administrativa | Dimensão Financeira | Dimensão Sistémica

Norte apresenta uma avaliação global ligeiramente superior, mantendo-se em ambas as regiões uma perceção mais favorável nos Cuidados Hospitalares

Avaliação geral por nível de cuidados por região do país

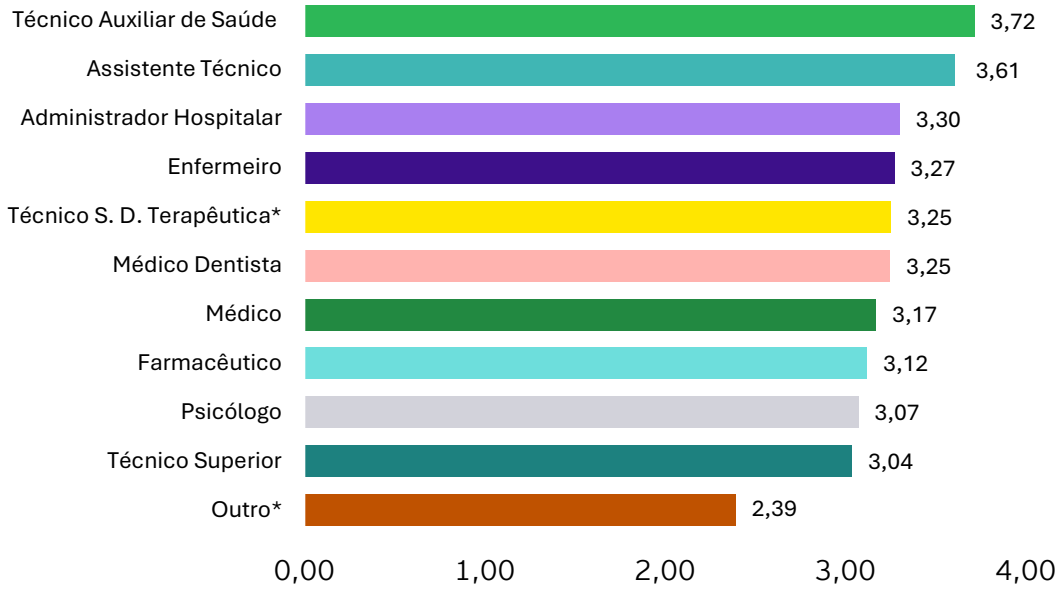
Norte 3,32

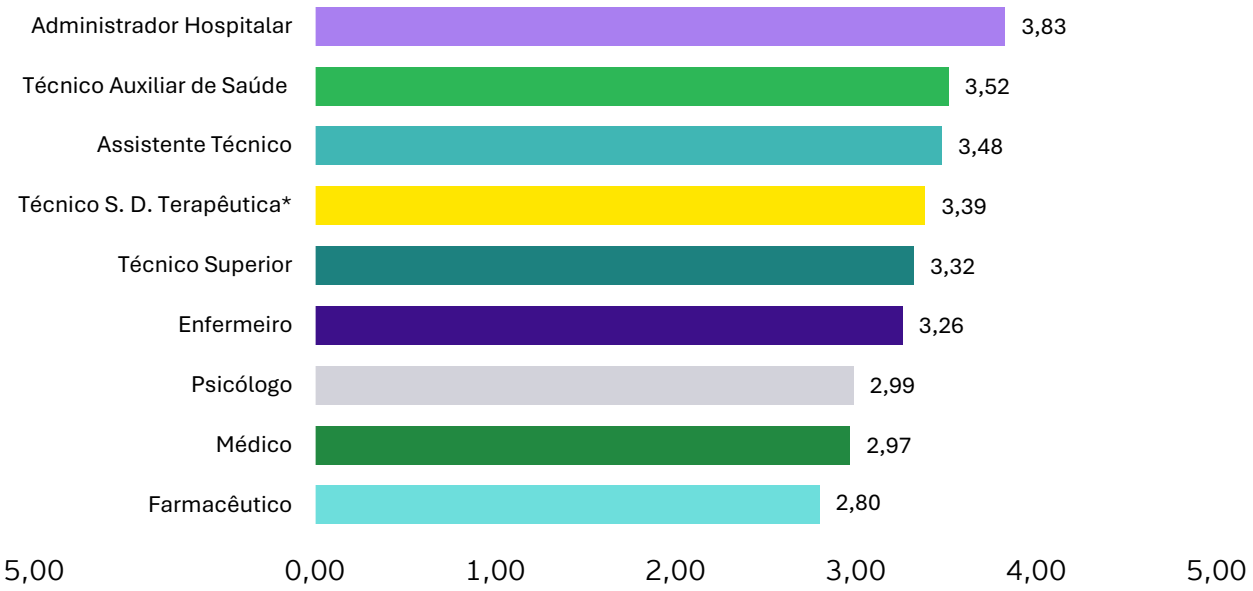
Cuidados Hospitalares	Cuidados de Saúde Primários
3,35	3,26

Centro 3,27

Cuidados Hospitalares	Cuidados de Saúde Primários
3,30	3,20

Avaliação geral por profissão por região do país





* "Técnico S. D. Terapêutica" refere-se à categoria profissional de Técnico Superior de Diagnóstico e Terapêutica
*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

No Alentejo, os Cuidados de Saúde Primários destacam-se com a maior perceção de integração (3,52) face às restantes regiões. Os Técnicos Auxiliares de Saúde e os Assistentes técnicos destacam-se pela maior perceção de integração em LVT e no Alentejo

Avaliação geral por nível de cuidados por região do país

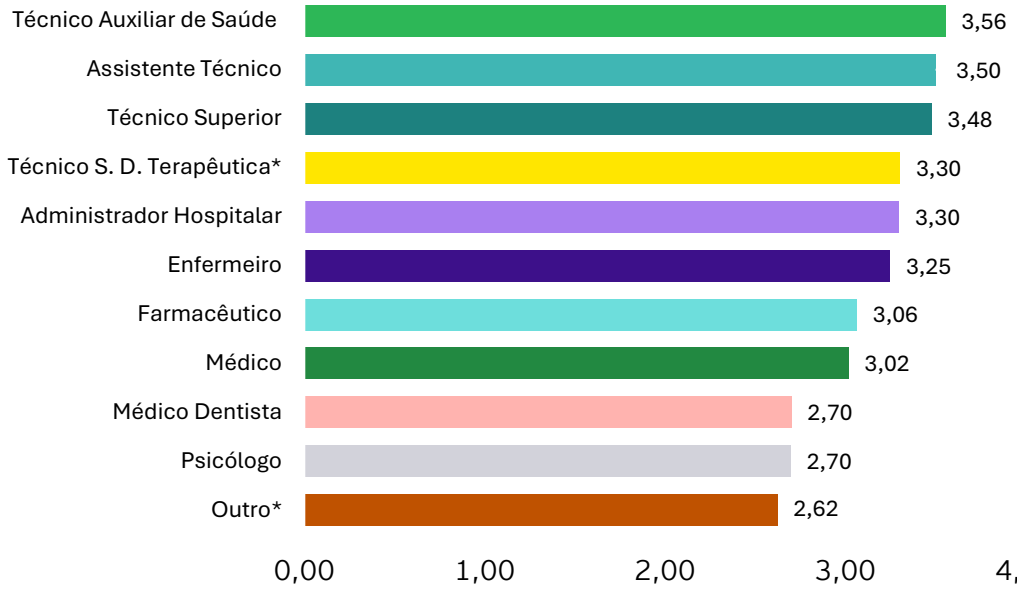
LVT 3,29

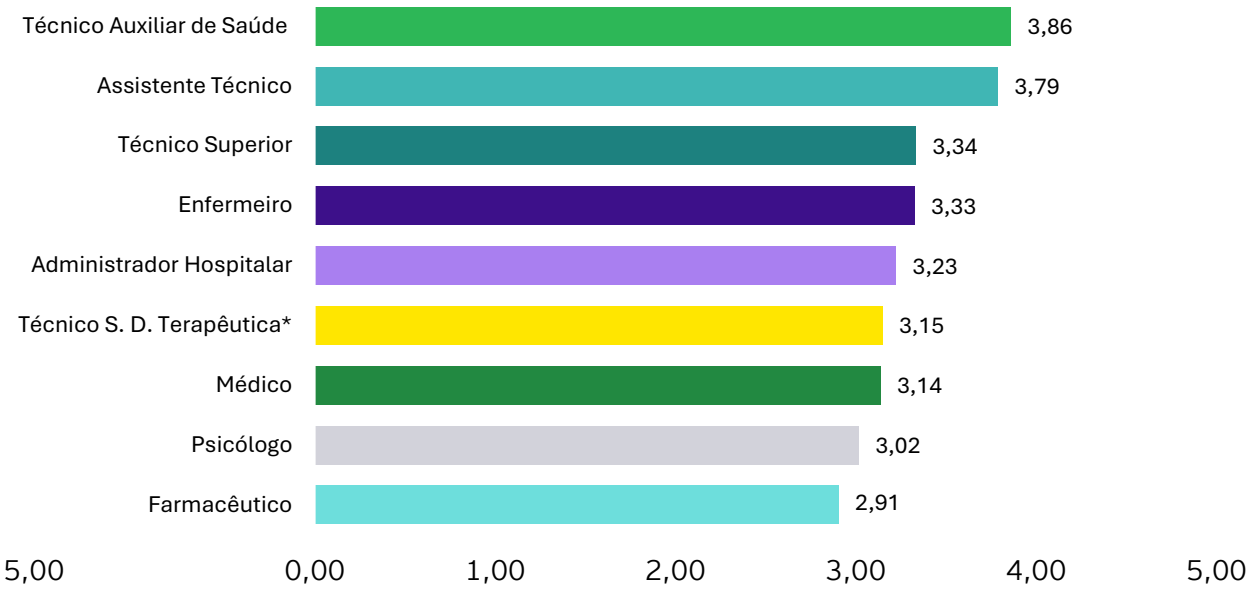
Cuidados Hospitalares	Cuidados de Saúde Primários
3,31	3,24

Alentejo 3,33

Cuidados Hospitalares	Cuidados de Saúde Primários
3,26	3,52

Avaliação geral por profissão por região do país





* "Técnico S. D. Terapêutica" refere-se à categoria profissional de Técnico Superior de Diagnóstico e Terapêutica
*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

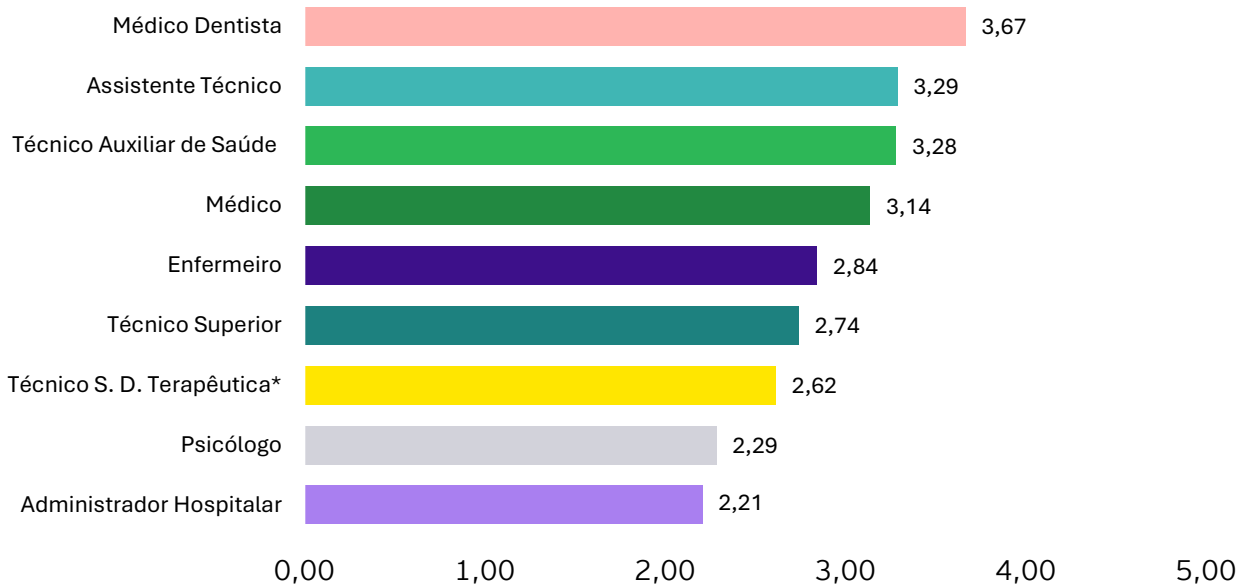
No Algarve, os Cuidados Hospitalares apresentam uma perceção superior à dos Cuidados de Saúde Primários, embora a avaliação global permaneça a mais baixa do país

Avaliação geral por nível de cuidados por região do país

Algarve 3,00

Cuidados Hospitalares	Cuidados de Saúde Primários
3,15	2,93

Avaliação geral por profissão por região do país



* "Técnico S. D. Terapêutica" refere-se à categoria profissional de Técnico Superior de Diagnóstico e Terapêutica

Nas regiões **Norte** e **LVT**, os **Cuidados Hospitalares** apresentam a melhor perceção de integração, com uma pontuação de 3,35 e 3,31, respetivamente, seguindo-se o **Centro** (3,30) e o **Alentejo** (3,26). O **Algarve** apresenta a perceção mais baixa (3,15).

Nos **Cuidados de Saúde Primários**, o **Alentejo** destaca-se claramente com a avaliação mais elevada (3,52), seguido do **Norte** (3,26), **LVT** (3,24) e **Centro** (3,20), enquanto o **Algarve** apresenta novamente o valor mais baixo (2,93).

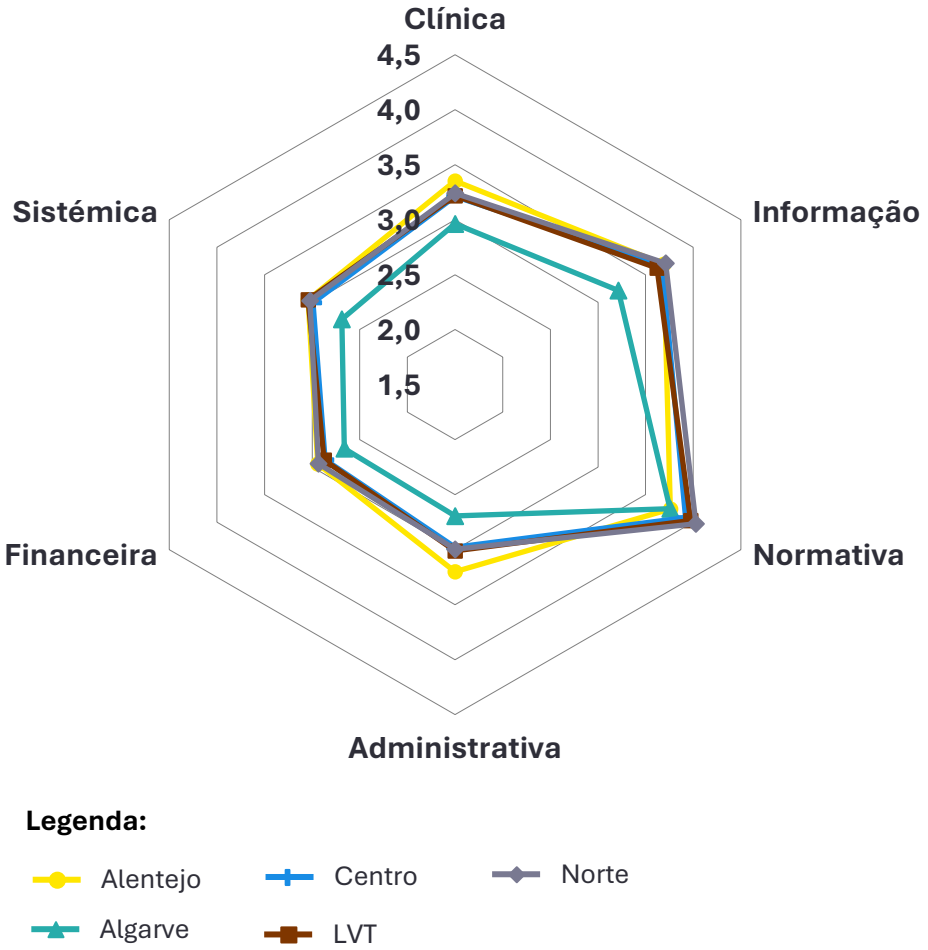
Globalmente, verifica-se que os **Cuidados Hospitalares** apresentam uma perceção mais elevada do que os **Cuidados de Saúde Primários** em todas as regiões, **à exceção do Alentejo, onde os Cuidados de Saúde Primários se destacam.**

Por grupo profissional, os **Técnicos Auxiliares de Saúde** e os **Assistentes Técnicos** apresentam, de forma consistente, algumas das perceções mais elevadas nas diferentes regiões.

O **Algarve** mantém-se como a região com a avaliação global mais baixa (3,00), apresentando também alguns dos valores mais baixos por grupo profissional.

Alentejo e Norte destacam-se com as perceções mais positivas de integração, enquanto o Algarve apresenta avaliações inferiores em todas as dimensões

Avaliação segregada por região do país



Alentejo e Norte concentram as avaliações mais positivas, embora com desempenhos distintos por dimensão. **O Alentejo destaca-se na Clínica (3,35) e Administrativa (3,20), enquanto o Norte apresenta as melhores avaliações em Informação (3,71) e Normativa (4,03).** Nas restantes dimensões, as diferenças entre as regiões são menos expressivas.

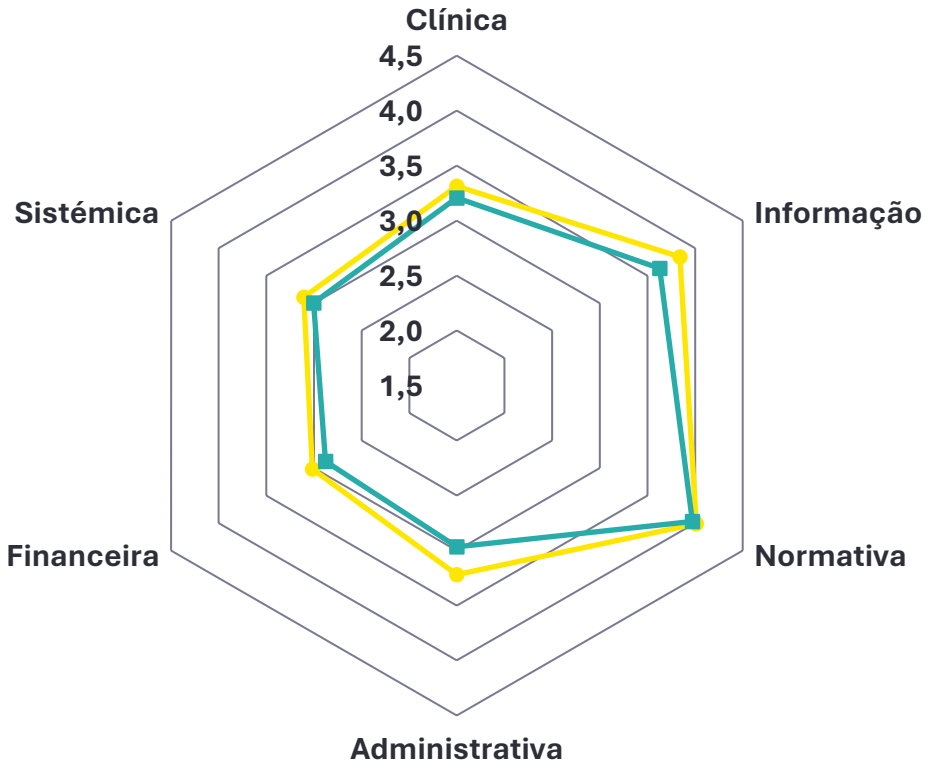
O **Algarve** apresenta a perceção menos positiva em todas as dimensões.

A **dimensão Normativa destaca-se como a mais valorizada** em todas as regiões, com avaliações entre 3,76 e 4,03, evidenciando uma perceção consistentemente mais positiva a nível nacional.

Em contraste, **a dimensão Financeira apresenta avaliações mais baixas** e relativamente próximas entre regiões, variando entre 2,66 no Algarve e 2,94 no Alentejo e Norte.

As ULS estabelecidas antes de 2024 apresentam uma perceção mais positiva da integração em todas as dimensões, com diferenças mais acentuadas em Informação e Administrativa

Avaliação segregada por tempo de operação da ULS



Legenda:

- Estabelecida antes de 2024*
- Estabelecida após 2024

*As ULS estabelecidas antes de 2024 são: ULS de Matosinhos, ULS da Guarda, ULS do Baixo Alentejo, ULS do Alto Minho, ULS de Castelo Branco, ULS do Nordeste, ULS do Litoral Alentejano e ULS do Alto Alentejo.

A perceção de integração dos cuidados de saúde **é superior globalmente e em todas as dimensões nas unidades com operação anterior a 2024*,** ainda que a diferença não seja tão expressiva quanto nas edições passadas.

A pontuação geral média atribuída pelas ULS estabelecidas antes de 2024 é de 3,42 e as mais recentes de 3,28.

As diferenças são particularmente visíveis nas dimensões **Administrativa** (3,22 vs. 2,97) e **Informação** (3,84 vs. 3,63).

A dimensão Normativa mantém-se como a mais bem avaliada, tanto nas ULS estabelecidas antes de 2024 (4,01) como nas mais recentes (3,97), **sendo também aquela em que a diferença entre os dois grupos é menos expressiva.**

As maiores diferenças associadas ao tempo de operação **observam-se nas dimensões Administrativa (0,25) e Informação (0,21), seguidas da Financeira (0,14).**

Apesar das diferenças entre os dois grupos, **a dimensão Financeira apresenta a perceção menos positiva em ambos**, com avaliações de 3,02 nas ULS mais antigas e 2,88 nas mais recentes.

A dimensão Normativa mantém-se como a mais bem avaliada, com uma perceção globalmente positiva entre níveis de cuidados e regiões, apesar de algumas diferenças entre grupos profissionais

1 NORMATIVA

3,56 → 4,00 → **3,97** ↓ 0,03

Avalia a existência de normas que suportem a gestão das diferentes unidades da ULS

TOP 2

	vs 2ª Ed.
"A ULS tem um regulamento interno que foi aprovado e se encontra em vigor" **4,21**	=
"As principais unidades funcionais da ULS têm um regulamento interno específico" **4,05**	-0,03

BOTTOM 2

	vs 2ª Ed.
"Existem manuais de procedimentos para cada unidade funcional da ULS" **3,73**	-0,03
"Os objetivos e as metas assumidas pelas diferentes unidades funcionais encontram-se devidamente estabelecidos em documentação normativa (carta de compromisso, contrato, etc.)" **3,89**	-0,04

Grupo Profissional

		Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
TOP 3	Assistente Técnico	*4,16*	4,11	3,81	63%
TOP 3	Enfermeiro	*4,09*	4,08	3,62	76%
TOP 3	Técnico Auxiliar de Saúde	*4,06*	4,11	3,98	62%
BOTTOM 2	Farmacêutico	*3,22*	3,66	3,82	66%
BOTTOM 2	Outro*	*1,83*	3,74	3,05	48%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
Cuidados de Saúde Primários	*4,01*	4,03	N/A	76%
Cuidados Hospitalares	*3,93*	3,94	N/A	69%

Região do País

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
Norte	*4,03*	4,07	3,61	73%
LVT	*3,97*	3,96	3,51	70%
Centro	*3,92*	3,98	3,58	68%
Alentejo	*3,76*	3,94	3,74	70%
Algarve	*3,76*	3,65	3,04	72%

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

A dimensão Informação mantém-se como a segunda mais bem avaliada, destacando-se uma perceção mais positiva nos Cuidados Hospitalares, entre os Técnicos Auxiliares de Saúde e na região Norte

2 INFORMAÇÃO

3,32 → 3,61 → **3,65** ↑ 0,04

Avalia o grau de disponibilidade e partilha de informação pela ULS

TOP 2

	vs 2ª Ed.
"Existe uma intranet comum a toda a ULS"	**4,50** +0,16
"Todos os profissionais dispõem de email e de acesso aos contactos dos restantes profissionais da ULS"	**4,31** +0,04

BOTTOM 2

	vs 2ª Ed.
"Partilha-se regularmente informação clínica com os clínicos de outros níveis de prestação (primários/ hospitalares)"	**2,95** =
"Existe acesso à informação dos processos internos de gestão de doentes (marcações, tempos de espera) relativos aos actos a realizar pelos utentes nos diferentes níveis de cuidados"	**3,15** +0,02

Grupo Profissional

		Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
TOP 3	Técnico Auxiliar de Saúde	*3,94*	3,98	3,88	71%
TOP 3	Assistente Técnico	*3,88*	3,86	3,70	70%
TOP 3	Médico Dentista	*3,69*	3,52	3,57	83%
BOTTOM 2	Outro*	*3,05*	3,22	3,13	67%
BOTTOM 2	Psicólogo	*2,97*	2,98	2,68	86%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
Cuidados Hospitalares	*3,75*	3,74	N/A	84%
Cuidados de Saúde Primários	*3,52*	3,44	N/A	87%

Região do País

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
Norte	*3,71*	3,65	3,36	85%
Alentejo	*3,69*	3,69	3,68	88%
Centro	*3,67*	3,69	3,55	84%
LVT	*3,62*	3,54	3,15	84%
Algarve	*3,21*	3,40	2,96	84%

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

A dimensão Clínica apresenta uma perceção mais positiva nos Cuidados Hospitalares, destacando-se os Técnicos Auxiliares de Saúde e a região do Alentejo

3 CLÍNICA

3,15 → 3,24 → **3,22** ↓ 0,02

Avalia a coordenação dos cuidados prestados nas diferentes unidades de saúde

TOP 2

	vs 2ª Ed.
"As equipas de trabalho são constituídas por profissionais com diferentes formações académicas (enfermagem, técnicos de saúde, administrativos, auxiliares, etc.)"	**4,39** -0,03
"Os serviços auxiliares de apoio clínico da ULS (Pat. Clínica, Anat. Patológica, Nutrição, Psicologia, etc.) prestam serviços para todas as unidades funcionais que a integram"	**3,60** +0,03

BOTTOM 2

	vs 2ª Ed.
"Na minha ULS, para cada doente é habitualmente atribuído um 'gestor do caso'"	**2,37** -0,07
"As equipas de trabalho são constituídas por profissionais de diferentes especialidades médicas."	**2,87** -0,08

Grupo Profissional

		Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
TOP 3	Técnico Auxiliar de Saúde	*3,84*	3,83	3,82	76%
TOP 3	Assistente Técnico	*3,59*	3,53	3,51	64%
TOP 3	Técnico S. D. Terapêutica*	*3,29*	3,22	3,21	72%
BOTTOM 2	Farmacêutico	*2,82*	2,95	3,57	65%
BOTTOM 2	Outro*	*2,32*	3,08	3,01	38%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
Cuidados Hospitalares	*3,35*	3,38	N/A	81%
Cuidados de Saúde Primários	*3,02*	3,04	N/A	83%

Região do País

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
Alentejo	*3,35*	3,23	3,27	82%
Norte	*3,24*	3,28	3,19	81%
LVT	*3,22*	3,21	3,10	81%
Centro	*3,21*	3,22	3,17	82%
Algarve	*2,96*	3,05	2,83	79%

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos * "Técnico S. D. Terapêutica" refere-se à categoria profissional de Técnico Superior de Diagnóstico e Terapêutica

A dimensão Sistémica apresenta uma perceção mais positiva nos Cuidados de Saúde Primários, enquanto o Algarve regista a avaliação regional mais baixa

4 SISTÉMICA

2,78 → 3,03 → **3,01** ↓ 0,02

Avalia o alinhamento da estratégia, objetivos e valores dentro da ULS

TOP 2

	vs 2ª Ed.	
"As políticas de qualidade, higiene e segurança e gestão risco são comuns a toda a ULS"	+0,09	**3,85**
"Os resultados dos programas de melhoria contínua da qualidade são discutidos nas diferentes unidades funcionais"	+0,01	**3,18**

BOTTOM 2

	vs 2ª Ed.	
"Conheço os objectivos, as actividades, a monitorização efectuada e os resultados alcançados pelas outras unidades funcionais da ULS"	=	**2,35**
"As unidades funcionais estão dispostas a subordinar os seus interesses individuais aos interesses da ULS"	-0,03	**2,74**

Grupo Profissional

		Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
TOP 3	Administrador Hospitalar	*3,23*	3,55	3,04	98%
TOP 3	Assistente Técnico	*3,17*	3,14	2,96	63%
TOP 3	Técnico Auxiliar de Saúde	*3,13*	3,05	3,03	58%
BOTTOM 2	Farmacêutico	*2,65*	2,83	3,14	78%
BOTTOM 2	Outro*	*1,99*	2,88	2,63	48%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
Cuidados de Saúde Primários	*3,10*	3,13	N/A	78%
Cuidados Hospitalares	*2,94*	2,93	N/A	73%

Região do País

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
LVT	*3,04*	3,07	2,78	74%
Alentejo	*3,04*	3,14	2,96	73%
Norte	*3,02*	3,05	2,80	75%
Centro	*2,99*	2,97	2,83	75%
Algarve	*2,69*	2,71	2,31	71%

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

A dimensão Administrativa apresenta uma perceção mais positiva nos Cuidados Hospitalares, destacando-se o Alentejo com a avaliação regional mais elevada

5 ADMINISTRATIVA

2,67 → 2,97 → **3,00** ↑ 0,03

Avalia o funcionamento uniformizado das secções administrativas e auxiliares de toda a ULS

TOP 2

	vs 2ª Ed.	
"As secções administrativas (recursos humanos, contabilidade, aprovisionamento, etc.) são únicas, encontram-se fisicamente concentradas e apresentam procedimentos uniformizados para toda a ULS"	+0,03	**3,78**
"Existe uma política de recursos humanos definida para toda a ULS"	+0,05	**3,64**

BOTTOM 2

	vs 2ª Ed.	
"A remuneração dos profissionais contém incentivos dirigidos à coordenação e cooperação entre as diferentes unidades funcionais que integram a ULS"	+0,03	**2,26**
"Existe uma política salarial e de incentivos que é global para a ULS"	+0,04	**2,39**

Grupo Profissional

		Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
TOP 3	Administrador Hospitalar	*3,31*	3,53	2,97	93%
TOP 3	Assistente Técnico	*3,24*	3,20	2,97	70%
TOP 3	Técnico Auxiliar de Saúde	*3,19*	3,25	3,12	73%
BOTTOM 2	Farmacêutico	*2,37*	2,86	2,88	76%
BOTTOM 2	Outro*	*2,02*	2,96	2,61	61%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
Cuidados Hospitalares	*3,01*	2,99	N/A	75%
Cuidados de Saúde Primários	*2,95*	2,92	N/A	74%

Região do País

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
Alentejo	*3,20*	2,98	3,01	78%
LVT	*3,01*	3,00	2,65	74%
Norte	*3,00*	3,00	2,70	74%
Centro	*2,98*	2,93	2,67	75%
Algarve	*2,69*	2,68	2,26	75%

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

A dimensão Financeira mantém a perceção menos positiva e regista também o menor índice de resposta, revelando desconhecimento geral

6 FINANCEIRA

2,63 → 2,89 → **2,90** ↑ 0,01

Avalia coordenação do financiamento, pagamentos e custos das várias unidades da ULS

TOP 2

	vs 2ª Ed.	
"A gestão de tesouraria das unidades funcionais é efetuada centralmente"	-0,04	**3,85**
"As principais demonstrações financeiras (Orçamento, Balanço, DR, DOAF, Analítica) são elaboradas para toda a ULS"	+0,01	**3,64**

BOTTOM 2

	vs 2ª Ed.	
"Existe disponível a todo o momento, informação sobre os custos de cada doente ao longo de todo o processo de produção na ULS (episódio)"	=	**1,92**
"Na minha ULS conheço os custos totais das principais patologias da área de influência"	+0,04	**1,99**

Grupo Profissional

		Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
TOP 3	Administrador Hospitalar	*3,14*	3,43	2,98	88%
TOP 3	Assistente Técnico	*3,11*	3,03	2,89	40%
TOP 3	Médico Dentista	*3,06*	2,92	2,15	23%
BOTTOM 2	Psicólogo	*2,39*	2,70	2,55	43%
BOTTOM 2	Outro*	*1,33*	3,18	2,84	38%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
Cuidados Hospitalares	*2,89*	2,87	N/A	49%
Cuidados de Saúde Primários	*2,88*	2,88	N/A	46%

Região do País

	Média 3ª ED	Média 2ª ED	Média 1ª ED	3ª ED % Resposta
Alentejo	*2,94*	2,94	2,91	53%
Norte	*2,94*	2,92	2,64	48%
LVT	*2,87*	2,87	2,64	47%
Centro	*2,86*	2,88	2,68	47%
Algarve	*2,66*	2,69	2,16	46%

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

Identificaram-se as 10 afirmações cuja avaliação reuniu o maior nível de concordância, sendo as mesmas analisadas de seguida

Afirmações com maior nível de concordância e respetiva dimensão:

Lugar	Afirmação	Média	Dimensão (média)
1 ↑ +1	Existe uma intranet comum a toda a ULS.	4,50	Informação
2 ↓ -1	As equipas de trabalho são constituídas por profissionais com diferentes formações académicas (enfermagem, técnicos de saúde, administrativos, auxiliares, etc.).	4,39	Clínica
3 =	Todos os profissionais dispõem de email e de acesso aos contactos dos restantes profissionais da ULS.	4,31	Informação
4 =	A ULS tem um regulamento interno que foi aprovado e se encontra em vigor.	4,21	Normativa
5 =	As principais unidades funcionais da ULS têm um regulamento interno específico.	4,05	Normativa
6 =	A gestão conjunta de diferentes níveis de cuidados de saúde a cargo da ULS encontra-se estabelecida através de diploma legal.	3,99	Normativa
7 =	Os objetivos e as metas assumidas pelas diferentes unidades funcionais encontram-se devidamente estabelecidos em documentação normativa (carta de compromisso, contrato, etc.).	3,89	Normativa
8 =	A gestão de tesouraria das unidades funcionais é efetuada centralmente.	3,85	Financeira
9 ↑ +1	As políticas de qualidade, higiene e segurança e gestão risco são comuns a toda a ULS.	3,85	Sistémica
10 ↑ +1	As secções administrativas (recursos humanos, contabilidade, aprovisionamento, etc.) são únicas, encontram-se fisicamente concentradas e apresentam procedimentos uniformizados para toda a ULS.	3,78	Administrativa

↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

Pelas afirmações com melhor classificação é notória a existência de equipas multidisciplinares bem como uma intranet comum às unidades locais de saúde

"Existe uma intranet comum a toda a ULS." - *Informação* 3,76 → 4,34 → **4,50** ↑ +0,16

#1

Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Médico Dentista	**4,86**	4,11	4,15	78%
	Assistente Técnico	**4,56**	4,36	4,05	90%
BOTTOM 2	Médico	**4,42**	4,10	3,13	93%
	Outro*	**4,00**	4,00	3,83	75%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**4,55**	4,52	N/A	92%
Cuidados de Saúde Primários	**4,43**	4,11	N/A	93%

"As equipas de trabalho são constituídas por profissionais com diferentes formações académicas (enfermagem, técnicos de saúde, administrativos, auxiliares, etc.)." - Clínica 4,43 → 4,42 → **4,39** ↓ -0,03

#2

Grupo Profissional

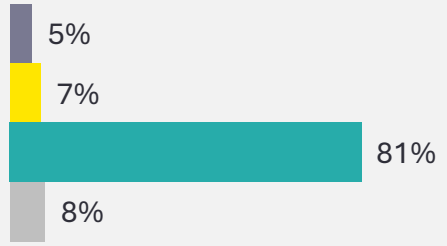
		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Médico	**4,48**	4,51	4,46	98%
	Técnico Auxiliar de Saúde	**4,46**	4,53	4,47	97%
BOTTOM 2	Psicólogo	**3,47**	3,85	4,09	94%
	Outro*	**2,75**	3,75	3,71	50%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**4,44**	4,45	N/A	95%
Cuidados de Saúde Primários	**4,33**	4,39	N/A	97%

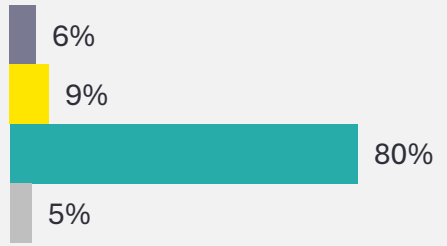
1-2 | 3-4 | ... | 9-10

Concordância com as afirmações:



Legenda:

- Discordo/Discordo totalmente
- Nem Concordo Nem Discordo
- Concordo/Concordo totalmente
- Não sei



↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

O acesso ao email e aos contactos dos profissionais, aliado à existência de um regulamento interno em vigor, reforça a estrutura organizacional das ULS

1-2 | *3-4* | ... | 9-10

"Todos os profissionais dispõem de email e de acesso aos contactos dos restantes profissionais da ULS." - Informação

3,89 → 4,27 → **4,31** ↑ +0,04

#3

Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Farmacêutico	**4,72**	4,44	4,38	100%
TOP 2	Administrador Hospitalar	**4,50**	4,67	3,83	93%
BOTTOM 2	Médico	**4,10**	4,03	3,41	96%
BOTTOM 2	Outro*	**4,00**	4,06	4,00	75%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**4,36**	4,36	N/A	95%
Cuidados de Saúde Primários	**4,25**	4,17	N/A	96%

"A ULS tem um regulamento interno que foi aprovado e se encontra em vigor." - Normativa

3,38 → 4,21 → **4,21** = 0,00

#4

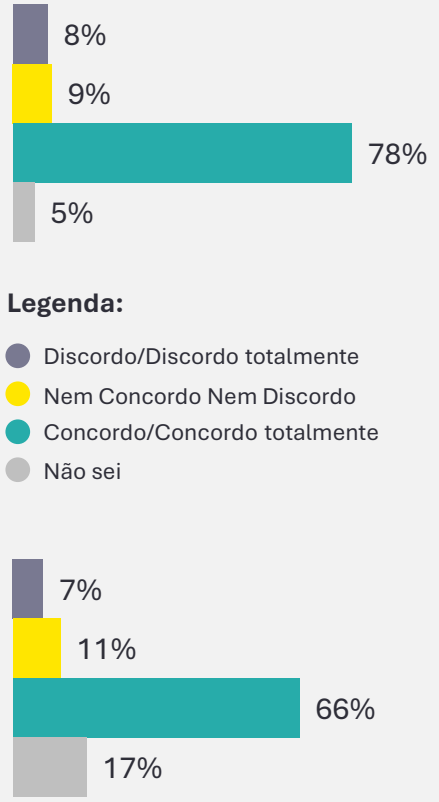
Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Médico Dentista	**4,75**	4,25	3,00	89%
TOP 2	Enfermeiro	**4,34**	4,31	3,43	86%
BOTTOM 2	Psicólogo	**3,04**	3,58	2,49	84%
BOTTOM 2	Outro*	**3,00**	4,32	3,29	50%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**4,32**	4,32	N/A	84%
Cuidados de Saúde Primários	**4,05**	4,05	N/A	83%

Concordância com as afirmações:



↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

A existência de regulamentos internos e de diplomas legais é aceite por grande parte dos inquiridos, em linha com a boa classificação obtida pela dimensão Normativa

"As principais unidades funcionais da ULS têm um regulamento interno específico." - Normativa 3,72 → 4,08 → **4,05** ↓ -0,03

#5

Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Assistente Técnico	**4,26**	4,22	3,91	65%
	Enfermeiro	**4,16**	4,16	3,79	78%
BOTTOM 2	Administrador Hospitalar	**2,83**	3,36	2,85	82%
	Outro*	**1,25**	3,86	3,03	50%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados de Saúde Primários	**4,18**	4,16	N/A	80%
Cuidados Hospitalares	**3,94**	4,00	N/A	68%

***"A gestão conjunta de diferentes níveis de cuidados de saúde a cargo da ULS, encontra-se estabelecida através de diploma legal."* -** Normativa 3,77 → 4,00 → **3,99** ↓ -0,01

#6

Grupo Profissional

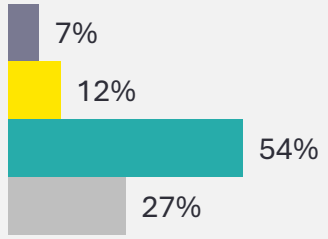
		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Médico Dentista	**5,00**	3,68	3,00	33%
	Técnico S. D. Terapêutica*	**4,15**	4,04	3,83	45%
BOTTOM 2	Administrador Hospitalar	**3,60**	4,08	4,07	89%
	Outro*	**2,67**	3,33	3,33	38%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**4,11**	4,07	N/A	57%
Cuidados de Saúde Primários	**3,82**	3,90	N/A	57%

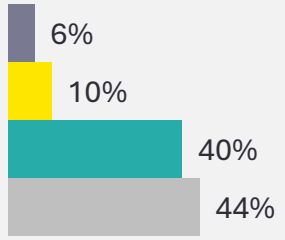
... | 5-6 | 7-8 | 9-10

Concordância com as afirmações:



Legenda:

- Discordo/Discordo totalmente
- Nem Concordo Nem Discordo
- Concordo/Concordo totalmente
- Não sei



↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

* **"Técnico S. D. Terapêutica"** refere-se à categoria profissional de Técnico Superior de Diagnóstico e Terapêutica

A estipulação de metas e objetivos coexiste com uma gestão de tesouraria centralizada, evidenciando um alinhamento estratégico bem aceite pelos inquiridos

1-2 | ... | 7-8 | 9-10

"Os objetivos e as metas assumidas pelas diferentes unidades funcionais encontram-se devidamente estabelecidos em documentação normativa (carta de compromisso, contrato, etc)." - Normativa 3,49 → 3,93 → **3,89** ↓ -0,04

#7

+

-

Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Assistente Técnico	**4,12**	4,09	3,77	60%
	Enfermeiro	**4,03**	4,05	3,58	77%
BOTTOM 2	Farmacêutico	**2,22**	3,00	3,56	50%
	Outro*	**1,25**	3,36	2,90	50%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados de Saúde Primários	**4,17**	4,19	N/A	82%
Cuidados Hospitalares	**3,62**	3,64	N/A	63%

"A gestão de tesouraria das unidades funcionais é efectuada centralmente." - Financeira 3,55 → 3,89 → **3,85** ↓ -0,04

#8

+

-

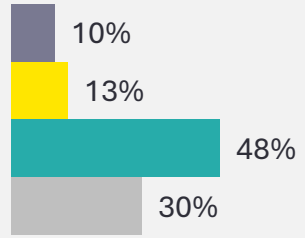
Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Administrador Hospitalar	**4,25**	4,48	4,00	86%
	Médico Dentista	**4,00**	4,18	3,17	22%
BOTTOM 2	Psicólogo	**3,27**	3,79	3,74	47%
	Outro*	**3,00**	4,38	3,52	25%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

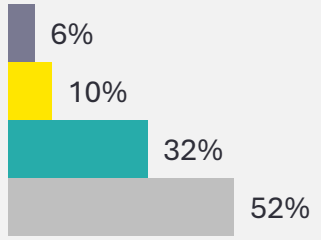
	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**3,86**	3,83	N/A	47%
Cuidados de Saúde Primários	**3,85**	3,95	N/A	50%

Concordância com as afirmações:



Legenda:

- Discordo/Discordo totalmente
- Nem Concordo Nem Discordo
- Concordo/Concordo totalmente
- Não sei



↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

A adoção de políticas comuns de qualidade e segurança e a uniformização dos procedimentos administrativos integram as práticas mais valorizadas nas ULS

1-2 | ... | 7-8 | *9-10*

"As políticas de qualidade, higiene e segurança e gestão risco são comuns a toda a ULS." - Sistémica

3,32 → 3,76 → **3,85** ↑ +0,09

#9

Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Médico Dentista	**4,20**	3,58	3,38	56%
TOP 2	Administrador Hospitalar	**4,04**	4,08	3,16	100%
BOTTOM 2	Médico	**3,73**	3,48	2,93	79%
BOTTOM 2	Farmacêutico	**3,53**	3,62	3,93	83%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**3,95**	3,91	N/A	80%
Cuidados de Saúde Primários	**3,69**	3,57	N/A	82%

"As secções administrativas (recursos humanos, contabilidade, aprovisionamento, etc.) são únicas, encontram-se fisicamente concentradas e apresentam procedimentos uniformizados para toda a ULS." - Administrativa

3,35 → 3,75 → **3,78** ↑ +0,03

#10

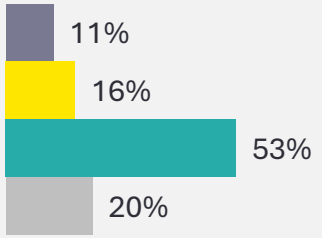
Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Administrador Hospitalar	**4,37**	4,33	3,59	96%
TOP 2	Técnico S. D. Terapêutica*	**3,89**	3,59	3,31	75%
BOTTOM 2	Farmacêutico	**2,53**	3,60	3,93	83%
BOTTOM 2	Outro*	**2,50**	3,59	3,06	75%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

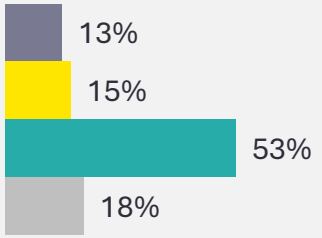
	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**3,83**	3,83	N/A	81%
Cuidados de Saúde Primários	**3,70**	3,64	N/A	83%

Concordância com as afirmações:



Legenda:

- Discordo/Discordo totalmente
- Nem Concordo Nem Discordo
- Concordo/Concordo totalmente
- Não sei



↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

* **"Técnico S. D. Terapêutica"** refere-se à categoria profissional de Técnico Superior de Diagnóstico e Terapêutica

Através de uma análise das 10 afirmações que registaram maior nível de concordância, há um destaque claro para a dimensão Normativa

Nº de afirmações no *TOP* 10 por dimensão

1/13	=*	Clínica
2/8	=*	Informação
4/5	-1*	Normativa
1/8	+1*	Administrativa
1/9	=*	Financeira
1/10	=*	Sistémica

- **A dimensão Normativa mantém o maior peso no TOP 10**, com 4 das suas 5 afirmações entre as mais bem classificadas, confirmando uma perceção particularmente positiva dos aspetos relacionados com a existência de normas e práticas comuns às diferentes unidades da ULS.
- A **dimensão Informação mantém duas afirmações no TOP 10**, enquanto **as dimensões Clínica, Administrativa, Financeira e Sistémica estão representadas com uma afirmação cada**, evidenciando uma maior diversidade de dimensões entre os aspetos mais bem avaliados.
- Destaca-se ainda a entrada da dimensão Administrativa no TOP 10, com 1 das suas 8 afirmações, enquanto a dimensão Normativa reduz a sua representação de 5 para 4 afirmações.

*Variação face à 2ªED

Identificaram-se as 10 afirmações cuja avaliação reuniu o menor nível de concordância, sendo as mesmas analisadas de seguida

Afirmações com menor nível de concordância e respetivo tema:

Lugar	Afirmação	Média	Dimensão (média)
53 =	Existe disponível a todo o momento, informação sobre os custos de cada doente ao longo de todo o processo de produção na ULS (episódio).	1,92	Financeira
52 =	Na minha ULS conheço os custos totais das principais patologias da área de influência.	1,99	Financeira
51 =	A remuneração dos profissionais contém incentivos dirigidos à coordenação e cooperação entre as diferentes unidades funcionais que integram a ULS.	2,26	Administrativa
50 =	Conheço os objetivos, as atividades, a monitorização efetuada e os resultados alcançados pelas outras unidades funcionais da ULS.	2,35	Sistémica
49 ↓ -1	Na minha ULS, para cada doente é habitualmente atribuído um 'gestor de caso'.	2,37	Clínica
48 ↑ +1	Existe uma política salarial e de incentivos que é global para a ULS.	2,39	Administrativa
47 =	Os profissionais prestam serviços e são treinados em várias unidades funcionais da ULS.	2,46	Administrativa
46 =	Realiza-se com regularidade o controlo da evolução das variáveis utilizadas para efeitos de ajustamento pelo risco.	2,61	Financeira
45 ↓ -1	O recrutamento e a seleção dos profissionais são atividades realizadas em função das necessidades de todas as unidades funcionais da ULS.	2,69	Administrativa
44 ↑ +1	Na minha ULS a unidade de pagamento preponderante é a capitação ajustada pelo risco.	2,71	Financeira

↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

A dimensão Financeira é aquela com maior índice de desconhecimento, sendo evidente a perceção de falta de informação relativamente aos custos associados a cada doente e principais patologias

53-52 | 51-50 | ... | 45-44

"Existe disponível a todo o momento, informação sobre os custos de cada doente ao longo de todo o processo de produção na ULS (episódio)." - Financeira 1,80 → 1,92 → **1,92** =

#53

Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Médico Dentista	**3,00**	1,67	1,14	11%
	Assistente Técnico	**2,45**	2,53	2,35	39%
BOTTOM 2	Outro*	**1,40**	1,94	1,97	63%
	Farmacêutico	**1,38**	2,38	2,48	44%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados de Saúde Primários	**1,95**	1,93	N/A	49%
Cuidados Hospitalares	**1,88**	1,89	N/A	59%

"Na minha ULS conheço os custos totais das principais patologias da área de influência." *- Financeira* 1,84 → 1,95 → **1,99** ↑ +0,04

#52

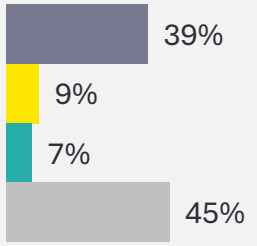
Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Técnico Auxiliar de Saúde	**2,52**	2,21	2,21	44%
	Assistente Técnico	**2,09**	2,18	2,12	44%
BOTTOM 2	Psicólogo	**1,63**	1,70	1,37	59%
	Outro*	**1,00**	1,94	2,00	50%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

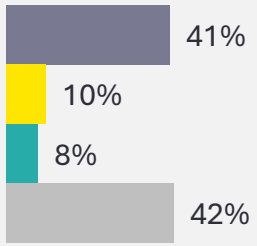
	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**1,99**	1,93	N/A	61%
Cuidados de Saúde Primários	**1,96**	1,96	N/A	55%

Concordância com as afirmações:



Legenda:

- Discordo/Discordo totalmente
- Nem Concordo Nem Discordo
- Concordo/Concordo totalmente
- Não sei



↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

É evidente a discórdia sobre temas relacionados com a remuneração e incentivos, bem como acerca do conhecimento da atividade desenvolvida por outras unidades funcionais da ULS

53-52 | **51-50** | ... | 45-44

"A remuneração dos profissionais contém incentivos dirigidos à coordenação e cooperação entre as diferentes unidades funcionais que integram a ULS." - Administrativa 1,96 → 2,23 → **2,26** ↑ +0,03

#51

+

-

Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Assistente Técnico	**2,59**	2,67	2,33	58%
	Médico	**2,48**	2,29	1,95	72%
BOTTOM 2	Médico Dentista	**1,83**	2,25	1,22	67%
	Outro*	**1,50**	2,28	2,10	50%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados de Saúde Primários	**2,50**	2,49	N/A	66%
Cuidados Hospitalares	**2,07**	1,99	N/A	66%

"Conheço os objetivos, as atividades, a monitorização efetuada e os resultados alcançados pelas outras unidades funcionais da ULS." - Sistémica 2,18 → 2,35 → **2,35** =

#50

+

-

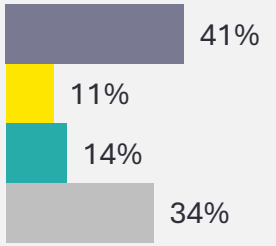
Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Administrador Hospitalar	**2,89**	3,20	2,54	100%
	Assistente Técnico	**2,46**	2,51	2,35	67%
BOTTOM 2	Médico Dentista	**1,89**	2,44	1,44	100%
	Outro*	**1,40**	1,92	2,07	63%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

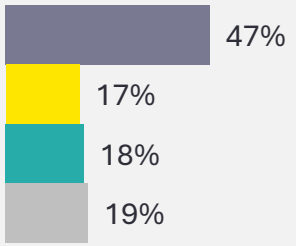
	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados de Saúde Primários	**2,66**	2,68	N/A	85%
Cuidados Hospitalares	**2,11**	2,06	N/A	80%

Concordância com as afirmações:



Legenda:

- Discordo/Discordo totalmente
- Nem Concordo Nem Discordo
- Concordo/Concordo totalmente
- Não sei



↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

A política salarial global e a atribuição de "gestores do caso" não são práticas reconhecidas pela maioria dos profissionais

"Na minha ULS, para cada doente é habitualmente atribuído um 'gestor de caso'." - *Clínica*

2,35 → 2,44 → **2,37** ↓ -0,07

#49

Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Técnico Auxiliar de Saúde	**3,45**	3,47	3,42	58%
TOP 2	Assistente Técnico	**3,07**	3,02	2,83	41%
BOTTOM 2	Farmacêutico	**1,67**	2,19	2,76	33%
BOTTOM 2	Outro*	**1,00**	2,53	2,11	25%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados de Saúde Primários	**2,51**	2,58	N/A	69%
Cuidados Hospitalares	**2,24**	2,29	N/A	69%

"Existe uma política salarial e de incentivos que é global para a ULS." - Administrativa

2,11 → 2,35 → **2,39** ↑ +0,04

#48

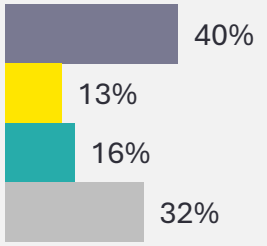
Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Administrador Hospitalar	**2,96**	2,98	2,43	96%
TOP 2	Assistente Técnico	**2,67**	2,73	2,42	64%
BOTTOM 2	Farmacêutico	**1,77**	2,10	2,17	72%
BOTTOM 2	Outro*	**1,00**	1,72	2,32	63%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

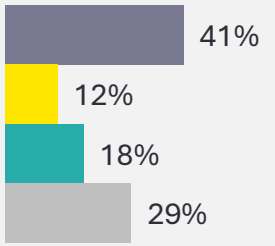
	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados de Saúde Primários	**2,52**	2,46	N/A	70%
Cuidados Hospitalares	**2,29**	2,24	N/A	71%

Concordância com as afirmações:



Legenda:

- Discordo/Discordo totalmente
- Nem Concordo Nem Discordo
- Concordo/Concordo totalmente
- Não sei



↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

A mobilidade dos profissionais entre unidades funcionais mantém baixa concordância, enquanto o controlo das variáveis de ajustamento pelo risco permanece pouco conhecido

"Os profissionais prestam serviços e são treinados em várias unidades funcionais da ULS." - Administrativa

2,32 → 2,50 → **2,46** ↓ -0,04

#47

Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Técnico Auxiliar de Saúde	**2,93**	2,95	2,82	77%
	Técnico S. D. Terapêutica*	**2,79**	2,48	2,41	75%
BOTTOM 2	Outro*	**1,67**	2,83	2,35	75%
	Médico Dentista	**1,50**	2,87	1,50	67%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**2,51**	2,54	N/A	80%
Cuidados de Saúde Primários	**2,37**	2,41	N/A	74%

"*Realiza-se com regularidade o controlo da evolução das variáveis utilizadas para efeitos de ajustamento pelo risco.*" - *Financeira*

2,30 → 2,52 → **2,61** ↑ +0,09

#46

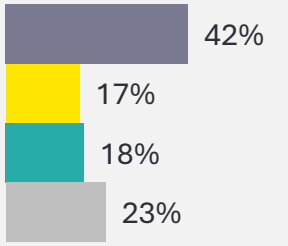
Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Técnico Auxiliar de Saúde	**3,05**	2,89	2,79	42%
	Assistente Técnico	**3,00**	2,81	2,74	30%
BOTTOM 2	Psicólogo	**2,08**	2,80	2,00	38%
	Outro*	**1,00**	2,78	2,50	25%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

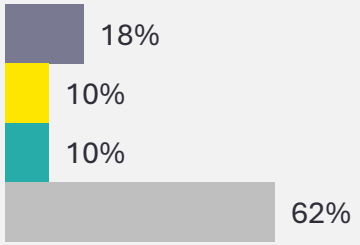
	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados de Saúde Primários	**2,63**	2,50	N/A	36%
Cuidados Hospitalares	**2,58**	2,51	N/A	40%

Concordância com as afirmações:



Legenda:

- Discordo/Discordo totalmente
- Nem Concordo Nem Discordo
- Concordo/Concordo totalmente
- Não sei



↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

* **"Técnico S. D. Terapêutica"** refere-se à categoria profissional de Técnico Superior de Diagnóstico e Terapêutica

Persistem limitações na adequação do recrutamento às necessidades das unidades e um elevado desconhecimento sobre a capitação ajustada pelo risco

53-52 | ... | 47-46 | **45-44**

"O recrutamento e a seleção dos profissionais são atividades realizadas em função das necessidades de todas as unidades funcionais da ULS." - *Administrativa*

2,52 → 2,75 → **2,69** ↓ -0,06

#45

Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Assistente Técnico	**3,00**	3,10	2,90	65%
	Técnico Auxiliar de Saúde	**2,93**	2,99	2,83	74%
BOTTOM 2	Médico Dentista	**1,60**	3,00	1,38	56%
	Outro*	**1,00**	2,86	2,40	50%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**2,70**	2,76	N/A	74%
Cuidados de Saúde Primários	**2,62**	2,69	N/A	70%

"Na minha ULS a unidade de pagamento preponderante é a capitação ajustada pelo risco." - Financeira

2,32 → 2,67 → **2,71** ↑ +0,04

#44

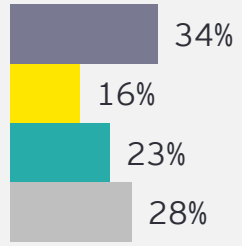
Grupo Profissional

		Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
TOP 2	Administrador Hospitalar	**4,05**	4,02	3,25	79%
	Farmacêutico	**3,33**	3,15	2,70	17%
BOTTOM 2	Psicólogo	**2,40**	2,50	2,29	31%
	Outro*	**1,00**	3,44	3,30	25%

Nível de Cuidados Onde Trabalha

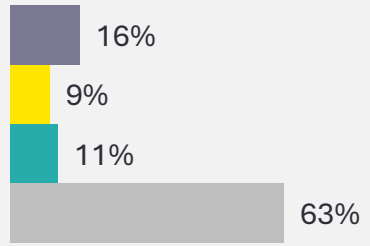
	Média 3ªED	Média 2ªED	Média 1ªED	3ªED % Resposta
Cuidados Hospitalares	**2,74**	2,68	N/A	38%
Cuidados de Saúde Primários	**2,64**	2,62	N/A	35%

Concordância com as afirmações:



Legenda:

- Discordo/Discordo totalmente
- Nem Concordo Nem Discordo
- Concordo/Concordo totalmente
- Não sei



↑ Subiu face à edição anterior ↓ Desceu face à edição anterior = Manteve a posição

*Na categoria **"Outro"** destacam-se os profissionais que trabalham como Informáticos

Através da análise das 10 afirmações que registam pior nível de concordância, os inquiridos discordam que haja visibilidade sobre os custos associados a cada doente e às principais patologias

Nº de afirmações no *BOTTOM* 10 por dimensão

1/13	=*	Clínica
0/8	=*	Informação
0/5	=*	Normativa
4/8	=*	Administrativa
4/9	=*	Financeira
1/10	=*	Sistémica

- **As dimensões Administrativa e Financeira continuam a concentrar a maioria das afirmações no BOTTOM 10**, com 4 afirmações cada, representando em conjunto 8 das 10 afirmações com menor nível de concordância.
- A dimensão Administrativa apresenta 4 das suas 8 afirmações no BOTTOM 10, enquanto na dimensão Financeira estão representadas 4 das 9 afirmações, evidenciando uma concentração dos aspetos com perceção menos positiva nestas duas dimensões.
- As **dimensões Clínica e Sistémica apresentam apenas uma afirmação cada no BOTTOM 10**, enquanto Informação e Normativa não apresentam qualquer afirmação entre as dez com menor nível de concordância.
- Esta distribuição mantém-se face à edição anterior, evidenciando a persistência das dimensões Administrativa e Financeira como aquelas que concentram um maior número de aspetos com menor perceção de integração.

*Variação face à 2ªED



05

Conclusões

O presente Barómetro contou com a participação de 2.676 profissionais de saúde, permitindo um diagnóstico e autoavaliação sobre a integração de cuidados de saúde nas Unidades Locais de Saúde

Análise Nacional	Registou-se uma perceção geral de integração de cuidados de saúde moderadamente positiva, obtendo uma classificação a nível nacional de 3,29, sem alteração face à 2ª edição. Apesar de não se verificar uma evolução global, mantêm-se diferenças entre dimensões: a Normativa continua a destacar-se pela perceção mais positiva (3,97), enquanto a Financeira permanece com a perceção menos positiva (2,90) e é a que apresenta um índice de resposta mais baixo .	+ Dimensão Normativa (3,97) - Dimensão Financeira (2,90)
Análise por Região	Existem algumas diferenças entre regiões, com o Alentejo a apresentar a perceção global mais positiva (3,33), seguido de perto pelo Norte (3,32), e o Algarve a apresentar a menos positiva (3,00). Apesar destas diferenças, o padrão entre dimensões é bastante semelhante: a Normativa apresenta a perceção mais positiva em todas as regiões, enquanto a Financeira apresenta a menos positiva, sugerindo que os principais pontos fortes e desafios são relativamente transversais às várias regiões.	+ Alentejo (3,33) - Algarve (3,00)
Análise pelo tempo de operação	As ULS em operação antes de 2024 apresentam uma perceção global mais positiva (3,33 vs 3,00) e em todas as dimensões, o que poderá estar associado a um maior grau de maturidade organizacional. Contudo, as avaliações dos dois grupos têm vindo a aproximar-se, sugerindo que, à medida que as ULS mais recentes consolidam o seu modelo de funcionamento, a perceção de integração também se aproxima da observada nas ULS com maior tempo de operação.	+ ULS criadas antes de 2024 (3,42) - ULS criadas a partir de 2024 (3,28)
Destaques pela Positiva	**A integração é mais reconhecida nos elementos que criam uma base comum de funcionamento entre as diferentes unidades da ULS.** • Destaca-se a existência de ferramentas e canais comuns de comunicação, com a intranet e o acesso aos contactos dos profissionais entre as afirmações mais bem avaliadas. • A multidisciplinaridade das equipas surge também como um dos aspetos mais consolidados na perceção dos profissionais. • A existência de normas, regulamentos e referenciais comuns reforça esta leitura, sendo a dimensão Normativa a que apresenta a perceção mais positiva. • No conjunto, os resultados sugerem que estão consolidadas várias das condições estruturais necessárias à integração	
Pontos de Melhoria	**Os principais desafios parecem estar na passagem dessas condições estruturais para mecanismos de integração efetivamente presentes no funcionamento quotidiano das ULS.** • Persiste uma reduzida visibilidade sobre a componente financeira, nomeadamente sobre os custos associados aos doentes e às patologias. • A articulação entre unidades funcionais continua a apresentar margem de evolução, quer ao nível do conhecimento da atividade das restantes unidades, quer dos incentivos à cooperação. • Ao nível da integração clínica, a gestão transversal do percurso do doente surge também como uma oportunidade de evolução, nomeadamente pela reduzida perceção de atribuição de gestores de caso. • Assim, o desafio parece estar cada vez menos na existência de estruturas comuns e mais na sua tradução em práticas efetivas de coordenação, partilha e gestão integrada.	



Organização

APAH
ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA
DE ADMINISTRADORES HOSPITALARES

Apoio

BAYER

Apoio técnico

EY
Shape the future
with confidence

SPMS EPE
Serviços Partilhados do Ministério da Saúde

Apoio institucional

DIREÇÃO
EXECUTIVA
SNS

PAFIC
PORTUGUESE ASSOCIATION
FOR INTEGRATED CARE