



HOSPITAL  
SANTO  
ANDRÉ  
LEIRIA

# BOA SAÚDE E BOAS CONTAS

REGIÃO  
LEIRIA

Esta revista é suplemento integrante da edição n.º 3761 de 17 de Abril de 2009 do semanário REGIÃO DE LEIRIA. Não pode ser vendida separadamente.



**JANSSEN-CILAG**

FARMACÉUTICA, S.A.  
Incorporada em Portugal



**JANSSEN-CILAG**

FARMACÉUTICA, S.A.

Edifício Comercial Habitat 66 S,  
Quinta da Beloura, 2710-444 Sintra

www.janssen-cilag.com

Deposito em Registo - Inscrição no Registo Nacional de Empresas  
44.307.11104 - Capital Social 82.000.000,00 € - N.º de Identificação Fiscal 501.917.477

PIONEIROS NA



**TRANSPLANTAÇÃO**

**20 Anos são só o princípio...**

Novartis Farmas - Produtos Farmacêuticos, S.A.

Rua do Centro Empresarial, Edifício 8, Quinta da Beloura, 2710-444 Sintra

Contribuinte PT N.º 500 063 524 - Sociedade Anónima Capital Social EUR 2.400.000 - C.R.C.S. N.º 11910



**NOVARTIS**

## Abertura

# RESPONSABILIDADE ACRESCIDA



**Helder Roque**  
Presidente do Conselho  
de Administração do Hospital  
de Santo André E.P.E.

.....


O ano de 2008 representou um marco muito importante na afirmação do Hospital de Santo André (HSA) como unidade prestadora de cuidados de saúde de referência regional, continuando e acentuando a concretização do seu plano estratégico. Este projecto privilegia algumas orientações essenciais, que norteiam todo o trabalho desenvolvido.

Em primeiro lugar concentrámo-nos na função essencial da instituição: a prestação de cuidados de saúde aos utentes com nível de qualidade e de quantidade apropriados à procura. Aumentámos a acessibilidade e a prestação dos serviços, também através da diferenciação, e criámos novos tipos de cuidados.

Apostámos na qualidade organizacional e foram múltiplos os esforços e investimentos orientados para os doentes, facilitadores do seu acesso ao hospital e respectivo tratamento. Instalaram-se novas metodologias e estruturas de apoio à gestão que, certamente, produzirão efeitos bem visíveis no futuro próximo.

No que respeita ao desenvolvimento e inovação, procurámos corresponder às mudanças da procura, acompanhando as alterações técnicas e tecnológicas que vão surgindo no sector da saúde. Foi fundamental também a aposta na sustentabilidade do projecto empresarial, traduzida no equilíbrio da sua gestão económica e financeira. Consolidámos ainda mais o equilíbrio da gestão, com resultados operacionais muito relevantes, que nos permitem fazer face aos exigentes e extensos investimentos que temos em curso.

Estamos conscientes dos esforços que nos são exigidos e do projecto que nos cumpre desenvolver, para aumentar o nível de satisfação dos utentes e dos profissionais que trabalham no HSA. Os resultados gerais de 2008, que se traduzem em elevado benefício assistencial e social, num quadro de performance económica e financeira muito favorável, não nos deixam duvidar que vale a pena. E este sentimento é partilhado, inclusivamente, por entidades externas, como é exemplo da repetição, no ano que passou, do prémio atribuído pelo semanário Região de Leiria ao HSA de “Maior Empregador e Sustentabilidade Social”, no conjunto das empresas do distrito de Leiria e do concelho de Ourém.

Os resultados obtidos são, também por isso, o reflexo do envolvimento e da motivação dos colaboradores do hospital de Leiria, sendo o ano de 2008 particularmente ilustrativo do nível de comprometimento, a vários níveis, de todos os profissionais para com este projecto. Por isso, e em especial para esta comunidade hospitalar, o nosso agradecimento. 

### FICHA TÉCNICA



Cirurgias, internamentos, consultas, urgências e Hospital de Dia

## HSA MELHORA TODOS OS INDICADORES DO MOVIMENTO ASSISTENCIAL

O Hospital de Leiria melhorou em 2008 todos os indicadores do movimento assistencial, isto é, serviu mais utentes em todas as áreas e serviços. Tendo por base o Plano Estratégico do Hospital de Santo André para o triénio 2007/2009, que incorpora os objectivos nacionais defini-

dos pela tutela para a Saúde, são várias as áreas em que se salientam resultados extremamente positivos, com claros benefícios para os utentes.

O HSA serviu 366.789 utentes durante o ano de 2008 – e em todos os serviços se registou um aumento do número de

atendimentos. O maior número de utentes, 173.263, foi atendido na Consulta Externa. Pelas consultas externas passaram 173.263 utentes, mais 11,5% do que no ano anterior. 🌱

MOVIMENTO ASSISTENCIAL	2006	2007	% Δ 2007/2006	2008	% Δ 2008/2007
<b>INTERNAMENTO</b>					
Doentes saídos	19.208	19.215	0,04	20.572	7,1%
Demora média	6,6 dias	6,8 dias	3,03	6,0 dias	-10,7%
<b>CONSULTA EXTERNA</b>					
Primeiras consultas	42.972	51.249	19,26%	56.031	9,3%
Subsequentes	100.052	104.171	4,12%	117.232	12,5%
Total	143.024	155.420	8,67%	173.263	11,5%
% Primeiras/ Total Consultas	30,0%	33,0%	9,75%	32,3%	
<b>ACTIVIDADE CIRÚRGICA</b>					
Convencional	3.676	4.221	14,83%	4.538	7,51%
Urgente	2.978	2.685	-9,84%	2.771	3,20%
Ambulatória	2.953	3.585	21,40%	5.699	59,00%
Total	9.607	10.491	9,20%	13.008	24,0%
Doentes em espera	7.119	5.501	-22,73%	4234	-23,03%
<b>URGÊNCIA</b>					
Geral	91.126	94.396	3,59%	98.089	3,9%
Pediátrica	44.241	46.867	5,94%	48.014	2,4%
Ginecológica/Obstétrica	12.365	12.245	-0,97%	12.844	4,9%
Total	147.732	153.508	3,91%	158.947	3,5%
<b>HOSPITAL DE DIA</b>					
Doentes tratados	809	1.024	26,58%	999	-2,4%
Sessões	4.467	6.283	40,65%	6580	4,7%

O Hospital de Santo André (HSA) vai aumentar para mais do dobro a capacidade de resposta do Serviço de Urgência Geral, através da sua total remodelação e requalificação. O projecto prevê um investimento total de 5,32 milhões de euros, e permitirá ao serviço atender, em simultâneo, uma média de 240 pessoas/dia, ao invés das actuais 100 pessoas/dia.



Os projectos para este ano

# HOSPITAL DE SANTO ANDRÉ INVESTE 15,7 MILHÕES EM 2009

O ano de 2009 vai pautar-se pelo plano estratégico que tem norteado a gestão do Hospital de Santo André ao longo dos últimos dois anos, sendo que a tônica será, como sempre, colocada no utente e nas suas necessidades. Há vários aspectos a salientar, mais estruturais ou de procedimentos, que resultarão em claros benefícios para os cuidados prestados à população servida pelo hospital de Leiria.

- Corrigir a acentuada degradação do edifício hospitalar.
- Melhorar a qualidade global da organização.
- Aumentar a eficiência operacional
- Garantir a sustentabilidade económico-financeira.
- Desenvolver e motivar os recursos humanos.
- Melhorar a acessibilidade e reduzir as listas de espera.
- Consolidar o sector ambulatório como área prioritária do desenvolvimento assistencial.
- Garantir a modernização e o desenvolvimento da capacidade técnica. 🌱

PROJECTOS DE INVESTIMENTO PARA 2009	VALOR PREVISTO (euros)
1. Obras de Recuperação do Edifício Hospitalar (componente interna)	2.679.045
2. Remodelação da Cozinha	959.671
3. Novo Serviço Medicina Intensiva	4.238.105
4. Alargamento da Rede de AVAC	840.000
5. Actualização e Desenvolvimento do Sistema de Informação do Hospital	400.000
6. Obra de Remodelação da Urgência Geral	4.080.206
7. Reabilitação Estrutural do Serviço Medicina Física e Reabilitação	50.000
8. Processo de Racionalização Logística do Aprovisionamento e da Farmácia	924.920
9. Investimento de Substituição (Diversos):	
Edifícios e outras Construções (Beneficiações Diversas)	100.000
Equipamento Médico-cirúrgico	500.000
Equipamento de Imagiologia	250.000
Equipamento de laboratório	50.000
Mobiliário hospitalar	500.000
Equipamento de desinfeção e esterilização	40.000
Equipamento de hotelaria	10.000
Outros equipamentos básicos	20.000
Equipamento de transporte	50.000
Ferramentas e utensílios	1.000
Equipamento Administrativo	50.000
10. Outras Imobilizações Corpóreas	1.000
<b>TOTAL</b>	<b>15.743.947</b>

Um investimento de 5,32 milhões de euros

## URGÊNCIA GERAL DUPLICA CAPACIDADE DE RESPOSTA

O Hospital de Santo André (HSA) vai aumentar para mais do dobro a capacidade de resposta do Serviço de Urgência Geral, através da sua total remodelação e requalificação. O projecto prevê um investimento total de 5,32 milhões de euros, e permitirá ao serviço atender, em simultâneo, uma média de 240 pessoas/dia, ao invés das actuais 100 pessoas/dia.

O Serviço de Urgência Geral do HSA foi construído há 15 anos e, desde essa altura, não teve qualquer intervenção, sendo natural a sua desadequação em relação às actuais necessidades de procura e abordagem dos doentes urgentes. Estão previstas, além da alteração da estrutura física, com um custo previsto de 3,8 milhões de euros, a total reorganização do modelo de funcionamento e a modernização dos equipamentos, num total de 900.000 euros.

As principais intervenções serão, como referido anteriormente, ao nível da capacidade de resposta; a possibilidade de separação dos doentes por gravidade da doença ou acidente; a adequação dos recursos a novas dinâmicas funcionais; a requalificação e expansão das condições de conforto; a redução dos tempos de decisão e, conseqüentemente, dos tempos de espera, passando de um tempo médio de permanência actual de sete horas, para um período inferior a quatro horas; e a reorganização dos mecanismos e protocolos de internamento.

O Hospital de Santo André responde assim às necessidades de bem-estar e apoio nos cuidados de Saúde dos cidadãos que serve, e continua a cumprir um projecto hospitalar de qualidade adequado à imagem e importância de uma unidade com a sua dimensão. 🌱



Relatório e Contas aprovado a 31 de Março de 2009

## RIGOR NAS CONTAS PERMITE AUMENTAR SERVIÇOS

O Hospital de Santo André registou em 2008 um balanço económico positivo, com um valor de 4,7 milhões de euros, ao mesmo tempo que apresenta também os melhores indicadores assistenciais dos últimos anos. Este é, de facto, o melhor resultado conseguido desde a transformação do HSA em empresa pública, para o que contribuiu o desempenho operacional e a capacidade do hospital para basear na actividade assistencial corrente a sua sustentabilidade económica e financeira.

Aqueles valores, apurados no Relatório e Contas de 2008, reflectem, de acordo com o Conselho de Administração (CA), uma atenção redobrada às necessidades de saúde da população da região e, sobretudo, à disponibilidade e empenho dos colaboradores do HSA. O aumento de todos os índices assistenciais, em paralelo com um aumento significativo dos resultados financeiros, deve-se funda-

mentalmente a uma política de combate ao desperdício e às ineficiências e a uma melhoria na capacidade negocial com os fornecedores.

### Melhores resultados líquidos de sempre

O resultado antes de impostos obtido

no exercício de 2008 registou um valor positivo de € 4.699.635, o que traduz um crescimento de 561% em relação ao ano anterior, em consequência de proveitos totais no montante de € 74.258.368 e de custos totais que atingiram € 69.558.733, como se evidencia na seguinte demonstração de resultados em 2008.12.31:

Demonstração de Resultados	2008	2007	Variação
	€	€	
Proveitos Totais	74.258.368	65.574.379	13,2
Proveitos Operacionais	72.486.699	63.775.881	13,7
Proveitos Financeiros	1.215.105	1.106.075	9,9
Proveitos Extraordinários	556.564	692.423	(19,6)
Custos Totais	69.558.733	64.863.417	7,2
Custos Operacionais	68.781.554	63.871.732	7,7
Custos Financeiros	14.015	59.745	(76,5)
Custos Extraordinários	763.163	931.940	(18,1)
Resultados Operacionais	3.705.145	(95.851)	3965,6
Resultados Financeiros	1.201.090	1.046.331	14,8
Resultados Extraordinários	(206.600)	(239.517)	13,7
Resultados Antes de Impostos	4.699.635	710.963	561,0

Custos Operacionais	2008		2007		Varição
	€	%	€	%	%
CMVMC	13.728.424	19,9	13.197.111	20,7	4,0
FSE	10.988.826	16,0	9.917.690	15,5	10,8
Custos com Pessoal	41.468.436	60,3	38.728.909	60,6	7,1
Amortizações	2.003.599	2,9	1.836.249	2,9	9,1
Provisões	409.872	0,6	11.150	0,0	3576,0
Outros Custos Operacionais	182.397	0,3	180.623	0,3	1,0
<b>Total</b>	<b>68.781.554</b>	<b>100</b>	<b>63.871.732</b>	<b>100,0</b>	<b>7,7</b>

Diferentemente do ocorrido em exercícios anteriores, em que os resultados positivos registados – com a excepção de 2006, em que foram negativos – se ficaram a dever ao comportamento sempre favorável dos resultados financeiros e, muitas vezes, ao contributo dos resultados extraordinários, o excelente resultado económico obtido neste exercício encontra-se, pela primeira vez desde a transformação do Hospital em empresa pública, fortemente apoiado no desem-

penho operacional, sinalizando a capacidade desta organização hospitalar para basear na actividade assistencial corrente a sua sustentabilidade económica e financeira, que constitui um dos aspectos nucleares do projecto de criação do Hospital de Santo André como entidade pública empresarial.

#### Custos operacionais sobem 7,7%

Representando 98,9% dos custos totais, os custos operacionais registaram no

exercício € 68.781.554, traduzindo uma variação de 7,7% em relação a 2007.

Para esta variação de custos contribuiram decisivamente o aumento generalizado e significativo da actividade assistencial (internamento - 7,1%; consultas externas - 10,6%; urgências - 3,5%; hospital de dia - 6,2%; cirurgias - 24%), a evolução dos preços no sector da saúde, a actualização salarial de 2,1% e o crescimento das remunerações do pessoal envolvido no programa SIGIC.



# BEM-VINDO



Desejamos, sinceramente, que tenha uma recuperação rápida!  
 Pode ficar descansado, temos uma equipa multidisciplinar, que irá cuidar da sua saúde, durante o seu internamento.  
**SIGA OS 8 CONSELHOS QUE TEMOS PARA SI.**

Quando tiver alta, verifique se leva consigo todos os seus bens pessoais. Não se esqueça de nada!

8

Há **documentos** que deve trazer consigo, como os seus documentos pessoais, os dados relativos ao seguro (em caso de acidente), os exames complementares, a medicação do domicílio e, em caso de isenção, o respectivo comprovativo.

1

Se quiser, pode trazer pijama, robe, chinelos, toalhas, roupa interior, objectos de higiene pessoal e acessórios que ajudem a passar o tempo (livros, revistas).

2



Será avisado previamente da sua **alta** e, ao sair, leva consigo a Nota de Alta e outras instruções necessárias para os cuidados a ter em casa. Se tiver dúvidas, peça ajuda a um profissional do serviço.

7

Por razões de **segurança** não deverá trazer dinheiro, adornos, ou objectos de valor, pelos quais o hospital não se responsabiliza.

3

Por norma, a **visita médica** é feita diariamente. Peça todas as informações sobre a sua situação ao seu médico. Os enfermeiros estarão junto de si 24 horas por dia. Solicite a sua presença e os seus cuidados!

4

Tem direito a um **acompanhante** à sua escolha das 12h às 20h30, que pode permanecer junto a si e ajudar nos cuidados prestados. Além disso, também pode receber visitas (peça informações sobre os horários e condições).

6

Vai ter uma **dieta alimentar** prescrita pelo médico que o assistiu, de acordo com o seguinte horário:  
 Pequeno-almoço – 8h30; Almoço – 12h30; Lanche – 16h; Jantar – 19h; Ceia – 21h.

5



Unidade de saúde de referência no distrito de Leiria

## HOSPITAL DE LEIRIA SERVIU 370 MIL UTENTES EM 2008

O Hospital de Santo André (HSA) serviu em 2008 cerca de 370 mil utentes (ver páginas 4 e 5), não obstante abranger uma população de 350 000 habitantes, dos municípios de Batalha, Leiria, Marinha Grande, Porto de Mós, e parte dos municípios de Alcobaça, Nazaré, Ourém e Pombal.

Enquanto unidade hospitalar de referência do distrito de Leiria, o HSA, que entrou em funcionamento em 1995, desenvolve a sua actividade assistencial em internamento, dispondo para tal de 450 camas activas (a que acrescem 50 camas da unidade psiquiátrica de evolução prolongada). A urgência dispõe de três sectores autónomos, Urgência Geral, Ginecológica e Obstétrica e Pediátrica,

e as consultas externas são servidas por 46 gabinetes de consultas e respectivos apoios. Tem também um serviço de Hospital de Dia, dotado de seis camas, e um sector de Cirurgia de Ambulatório, que opera já cerca de 46% dos doentes com indicação cirúrgica.

O hospital de Leiria dispõe ainda de um Bloco Operatório, dotado de 10 salas de operações e dos seguintes Serviços Complementares de Diagnóstico e Terapêutica: Anatomia Patológica (sectores de Histopatologia, Citologia e Tanatologia), Patologia Clínica (sectores de Bioquímica, Hematologia, Imunologia e Bacteriologia), Imagiologia (sectores de Radiologia Convencional, TAC, Angiografia, Ecografia e Mamografia), Medicina Fisi-

ca e de Reabilitação (Electroterapia e Termoterapia, Terapia Ocupacional e Actividades da Vida Diária, Terapia da Fala, Reabilitação Pediátrica, Cinesiterapia Respiratória, Cinesiterapia e Mecanoterapia em ginásio e Hidroterapia), Imuno-Hemoterapia e sector de Exames Especiais, abrangendo técnicas específicas de diversas especialidades médicas.

### Objectivos para o presente e para o futuro

- Aumentar a utilidade social da instituição, através da melhoria da satisfação das necessidades dos doentes, designadamente pelo esforço sistemático de redução e eliminação das listas de espera;
- Promover a equidade no acesso e a qualidade na prestação de cuidados, simplificando os procedimentos de atendimento e da satisfação das necessidades;
- Dignificar e divulgar a imagem do hospital, nomeadamente através da auscultação dos utentes e da comunidade em geral, procurando a melhoria da humanização e das condições de atendimento e tratamento;
- Melhorar as condições do exercício da actividade profissional, promovendo acções de formação continuada, executando uma política de informação clara e coerente e adoptando um sistema de avaliação do desempenho incentivador do desenvolvimento pessoal e organizacional assente no reconhecimento do mérito;
- Adoptar medidas de forma sistemática que visem assegurar adequadas condições de higiene e segurança no trabalho;
- Desenvolver uma cultura organizacional empresarial, numa óptica de consolidação da sustentabilidade técnica, social, económica e financeira, economizando custos, mediante uma maior eficiência na organização e utilização dos recursos técnicos e humanos, na gestão de materiais e na racionalização de procedimentos e de actividades;
- Desenvolver a qualidade organizacional do hospital em todas as suas vertentes, através da concretização do processo de acreditação global.

### As valências do HSA

Anatomia Patológica	Medicina Interna
Anestesiologia	Neurologia
Cardiologia	Obstetrícia
Cirurgia Geral	Oftalmologia
Dermatologia	Ortopedia
Estomatologia	Otorrinolaringologia
Gastrenterologia	Patologia Clínica
Ginecologia	Pediatria
Hematologia	Pneumologia
Imagiologia	Psiquiatria
Imuno-Hemoterapia	Urologia
Medicina Física e de Reabilitação	



A cirurgia de ambulatório, a grande aposta do Serviço Nacional de Saúde, pelos óbvios benefícios para os doentes, teve em 2008 um crescimento de 59% no Hospital de Santo André: 5.699 intervenções contra 3.585 em 2007.

Cirurgia convencional e de ambulatório com crescimento positivo

## CIRURGIA DE AMBULATÓRIO CRESCEU 59%

A cirurgia de ambulatório, a grande aposta do Serviço Nacional de Saúde, pelos óbvios benefícios para os doentes, teve em 2008 um crescimento de 59% no Hospital de Santo André: 5.699 intervenções contra 3.585 em 2007. Em termos globais, o HSA realizou, em 2008, um total de 13.008 cirurgias, comparando com as 10.491 intervenções realizadas em 2007, o que corresponde a um acréscimo de cerca de 24%. Este foi o aumento mais significativo nos resultados do ano passado, sendo que o saldo positivo se traduz em todos os outros indicadores assistenciais.

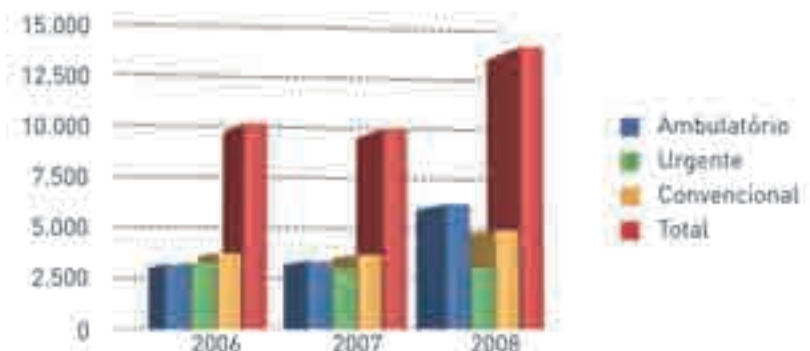
O crescimento da actividade cirúrgica global foi conseguido, além do desenvolvimento da cirurgia de ambulatório, através da consolidação do funcionamento das suas três salas de bloco, do aproveitamento da capacidade instalada e da disponibilidade dos profissionais para a realização de actividade cirúrgica em regime adicional, no âmbito do Sistema Integrado de Gestão de Inscritos para Cirurgia (SIGIC), o que permitiu também diminuir a lista de espera cirúrgica em cerca de 23%.

### Internamento: mais 7,1% de doentes saídos

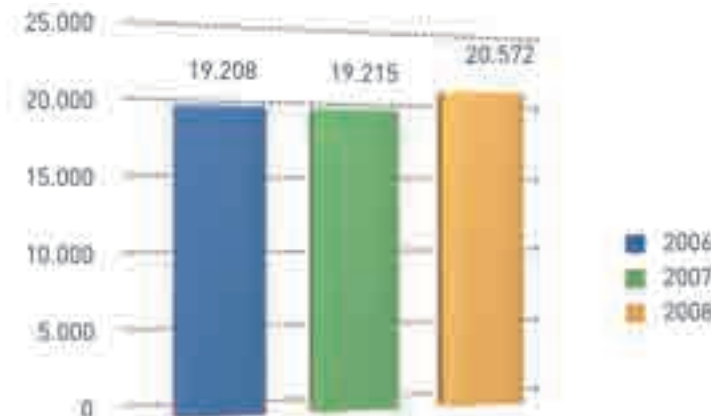
No que respeita ao número de internamentos, o HSA aumentou em cerca de 7,1% o número de doentes saídos, 20.572 em 2008 relativamente a 19.215 em 2007, diminuindo, simultaneamente, a demora média de 6,8 para 6 dias. A taxa de ocupação foi de cerca de 80%, a que corresponde mais de 45 doentes saídos por cama.



Actividade Cirúrgica



Total de doentes saídos

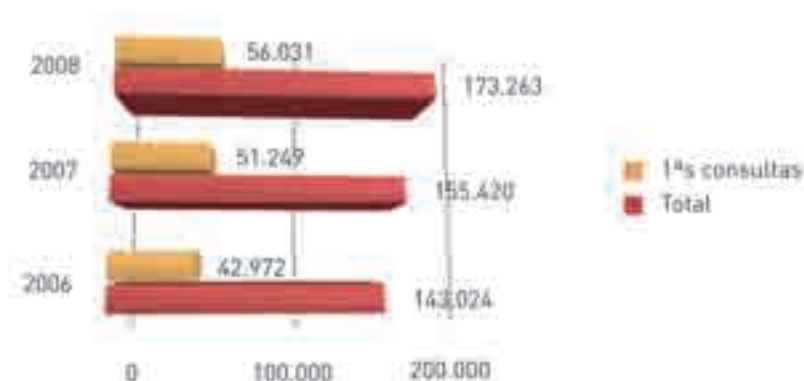


O número de consultas voltou a sofrer um acréscimo acentuado, graças ao reforço dos mecanismos de envio de mensagens SMS aos doentes, relembrando a realização das consultas, o que permitiu, por exemplo, a redução da taxa de falta dos doentes às consultas, bem como a melhoria de aproveitamento da capacidade disponível de agendamento.

Hospital de Santo André melhora indicadores de movimento assistencial

## CONSULTAS EXTERNAS AUMENTAM 11,5%

O volume de consultas tem vindo sempre a crescer nos últimos anos, e 2008 não foi exceção. O número de consultas voltou a sofrer um acréscimo acentuado, graças ao reforço dos mecanismos de envio de mensagens SMS aos doentes, relembrando a realização das consultas, o que permitiu, por exemplo, a redução da taxa de falta dos doentes às consultas, bem como a melhoria de aproveitamento da capacidade disponível de agendamento. O aumento médio total foi de 11,5%, sendo que as primeiras consultas aumentaram 9,3% e as consultas subsequentes 12,5%. No HSA,



o peso relativo das primeiras consultas sobre o total continua a ser um dos me-

lhores indicadores do universo dos hospitais E. P. E..

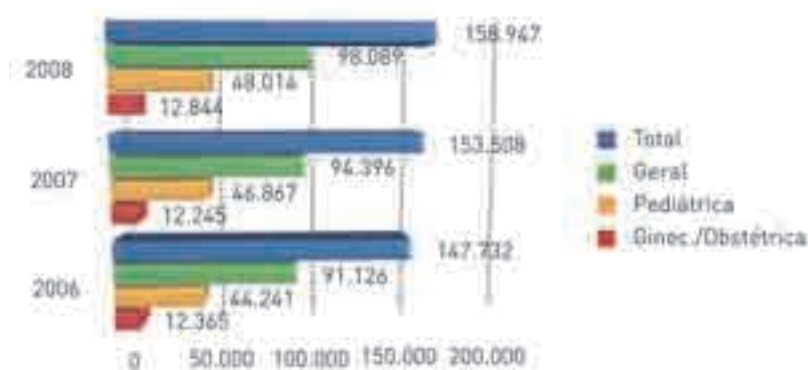
## SERVIÇOS DE URGÊNCIA ATENDEM 158.947 PESSOAS

O atendimento de doentes na urgência continuou, a exemplo de anos anteriores, e apesar dos esforços para contrariar esta tendência, a registar um crescimento, tendo-se verificado um acréscimo de 3,5%, de 153.506 pessoas atendidas em 2007, para 158.947 em 2008. O aumento foi de 3,9% na Urgên-

cia Geral, de 2,4% na Urgência Pediátrica e de 4,9% na Urgência Ginecológica e Obstétrica.

Apesar de tudo, e realçando o facto de que 40% dos episódios atendidos na urgência do HSA ainda são as chamadas "falsas urgências", o número de doentes no serviço de urgência manteve-se

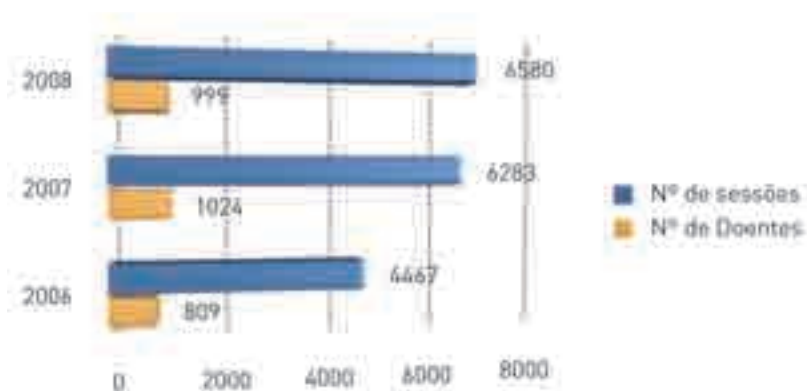
inferior ao número de doentes na consulta externa, o que se continua a incentivar.



Um dos principais objectivos para 2009 é melhorar a acessibilidade e reduzir as listas de espera através do alargamento da oferta de serviços, designadamente de primeiras consultas e de meios complementares de diagnóstico e terapêutica.

## HOSPITAL DE DIA ESTABILIZA DESEMPENHO

O Hospital de Dia registou, comparativamente a 2007, um aumento de 4,7% no número de sessões, e uma diminuição em 2,4% no número de doentes tratados. Para a relativa estabilização do desempenho deste serviço contribuíram, essencialmente, a estabilização do número de doentes de foro oncológico e, por outro lado, a introdução de terapêuticas orais que não implicam a permanência do doente. 🌱



### Alargamento da oferta de serviços

## HSA QUER MELHORAR AS ACESSIBILIDADES E DIMINUIR AS LISTAS DE ESPERA

O Hospital de Santo André definiu para 2009 diversos objectivos estratégicos, directamente relacionados com a melhoria dos cuidados prestados aos seus utentes. O HSA espera, desta forma, poder merecer, ainda mais, a confiança da população que serve, aliando a este esforço uma forte aposta nos recursos humanos, na inovação e no investimento em novos espaços e equipamentos.

Um dos principais objectivos para 2009 é melhorar a acessibilidade e reduzir as listas de espera através do alargamento da oferta de serviços, designadamente de primeiras consultas e de meios complementares de diagnóstico e terapêutica.

Ao mesmo tempo, pretende-se consolidar o sector ambulatório (Consulta Externa, Cirurgia de Ambulatório e Hospital de Dia) como áreas prioritárias do desenvolvimento das actividades de prestação de cuidados.

O incremento da actividade cirúrgica através de produção adicional no âmbito do Sistema Integrado de Gestão de Inscrições para Cirurgia – SIGIC (cirurgia convencional e ambulatória), como forma de contornar a escassez de alguns factores produtivos, melhorar a eficiência e reduzir as listas de espera, é outro dos objectivos do HSA para o presente ano.

Está ainda nos propósitos do HSA limitar o crescimento do internamento convencional, mediante a promoção alternativa da cirurgia ambulatória e do Hospital de Dia, ou a utilização de cuidados continuados ou domiciliários.

Linha Produção	2009
Consultas Externas	184.388
Internamentos	
Doentes Saídos:	23.881
- Base	23.021
- Adicional	860
Dias de internamento (Psiquiatria não agudos)	17.730
Ambulatório (GDH)	
Cirúrgicos	4.270
- Base	2.975
- Adicional	1.295
Médicos	3.500
Urgência	158.000
Hospital de Dia	4.085
Hematologia	840
Outros	3.245
Visitas Domiciliárias	300
IVG até 10 semanas	
Medicamentosa	366
Cirúrgica	2

Finalmente, vai procurar-se conter a procura e utilização dos serviços de urgência através da oferta de cuidados alternativos em consultas externas, ou da melhoria da articulação e da referência com as unidades de cuidados de saúde familiares. 🌱



Gestão criteriosa das contas

## MAIS MEDICAMENTOS POR MENOS DINHEIRO

Apesar do aumento da assistência aos doentes e consequentemente do aumento dos medicamentos consumidos, o custo dos produtos farmacêuticos diminuiu 4,4% em 2008.

Este aparente paradoxo deve-se a um conjunto de medidas como a negociação de melhores preços, (através, designadamente, da celebração de protocolos com fornecedores e do reforço dos processos negociais) e de controlo do volume e tipo de consumos (pelo incentivo ao estabelecimento de protocolos clínicos, visando a uniformização e racionalização de procedimentos terapêuticos, ou através da avaliação mensal de consumos por serviços).

Assim, o peso do custo dos produtos farmacêuticos representou cerca de 64% dos custos totais, quando no exer-

cício anterior se situava em 69,6%.

No global, os custos com os produtos consumidos registaram neste ano um acréscimo de 4% em relação ao verificado em 2007.

Como factor condicionante de melhor desempenho neste conjunto de rubricas, é de referir a evolução negativa dos custos com material de consumo clínico – que representam 31% do total – ao aumentarem cerca de 29%, o que se fica a dever, para além do efeito preço, especialmente ao aumento da actividade cirúrgica (que cresceu 24% em 2008) e às medidas de melhoria da qualidade adoptadas no contexto do processo de acreditação do Hospital que se encontra em curso. Ao mesmo tempo, e em grande medida por idênticas razões, a variação de custos com material de consumo



hoteleiro, que aumentou cerca de 13%, também teve um comportamento acima do expectável.

### Fornecimentos e serviços externos incrementam 10%

Apesar de globalmente este conjunto de custos representar um aumento de 10,8% em relação ao exercício anterior, tal resulta de comportamentos distintos das suas componentes: os subcontratos verificaram uma redução de 1,3%, enquanto os fornecimentos e serviços cresceram cerca de 16,9%.

Relativamente aos subcontratos, não

CMVM	2008		2007		Varição
	€	%	€	%	%
Produtos Farmacêuticos	8.781.904	64,0	9.181.029	69,6	(4,4)
Material Consumo Clínico	4.258.132	31,0	3.311.732	25,1	28,6
Restantes Consumos	688.388	5,0	704.350	5,3	(2,3)
Total	13.728.424	100,0	13.197.111	100,0	4,0

A Contratualização Interna traz inúmeros benefícios, desde logo a descentralização da gestão e a delegação de responsabilidades nos colaboradores, como detentores do know how e da prática no “terreno”, o que permite traçar metas e objectivos mais próximos da realidade.

obstante estejam em causa prestações relativas a áreas críticas do processo assistencial e fortemente sensíveis à variação da actividade assistencial, o decréscimo dos custos registados no exercício de 2008 – num contexto de aumento geral da actividade – reflecte de alguma forma as medidas de contenção que vêm sendo adoptadas, traduzidas no controlo dos preços dos serviços e, em parte, na redefinição dos critérios de elegibilidade das situações passíveis de recurso ao exterior para realização de meios complementares de diagnóstico e terapêutica ou outros subcontratos.

Quanto aos fornecimentos e serviços, o importante acréscimo de custos regis-

FSE	2008	2007	Variação
	€	€	%
Subcontratos	3.260.008	3.303.723	(1,3)
Fornecimentos e Serviços	7.728.818	6.613.967	16,9
Total	10.988.826	9.917.690	10,8

tado em relação ao ano transacto decorre essencialmente das seguintes razões: crescimento efectivo dos encargos em determinadas componentes de custos (electricidade, combustíveis, honorários, manutenção de edifícios, de infra-estruturas e de equipamentos e trabalhos especializados), como consequência da revisão de contratos de manutenção ou de fornecimento ou do aumento de actividades, de consumos ou de preços; efeito do recurso

a entidades externas para a realização de actividades assistenciais, como é o caso da Imagiologia, que na componente médica passou a ser assegurada por empresa especializada a partir de Abril de 2008, o que se traduziu em encargos adicionais neste conjunto de custos de € 486.000, o que representa cerca de 7,3% da variação percentual registada no exercício. 🌱

Resultados positivos destacam HSA

## HOSPITAL DE LEIRIA É EXEMPLO AO NÍVEL DA CONTRATUALIZAÇÃO INTERNA

O Hospital de Santo André foi convidado pela Administração Central do Sistema de Saúde para apresentar o seu projecto de Contratualização Interna, num *workshop* a nível nacional, como exemplo de boas práticas para outras instituições de saúde. Este processo visa a negociação de objectivos de desempenho com os prestadores de cuidados de saúde, motivando o seu envolvimento na gestão e orgânica hospitalares.

A Contratualização Interna traz inúmeros benefícios, desde logo a descentralização da gestão e a delegação de responsabilidades nos colaboradores, como detentores do know how e da prática no “terreno”, o que permite traçar metas e objectivos mais próximos da realidade.

Este processo tem contribuído também para a maximização da utilização dos recursos, o controlo de despesas, a identificação de ganhos em saúde, o equilíbrio financeiro (custos/resultados operacionais) e, cada vez mais, para taxas de concretização superiores a 100%, face às

metas estabelecidas.

A Contratualização Interna do HSA é também um dos quatro projectos da instituição seleccionados para os Prémios Boas Práticas no Sector Público, uma iniciativa da Deloitte, desenvolvida com

em colaboração com o Diário Económico, o Instituto Nacional da Administração Pública e a Fundação Luso-Americana para o Desenvolvimento. 🌱

### Os objectivos da contratualização interna:

- Garantia da sustentabilidade financeira do sistema de saúde, minimizando as ineficiências e evitando o desperdício e os gastos supérfluos;
- Descentralização da gestão;
- Promoção e divulgação das orientações estratégicas e metas a alcançar a todos os níveis profissionais;
- Tentativa de eliminação do gap entre a estratégia predefinida e o desempenho concreto da organização;
- Alinhamento dos objectivos individuais, de equipa e exógenos e o consequente alinhamento dos colaboradores com a estratégia e a missão da organização;
- Promoção da satisfação e da motivação individual e de equipa, resultante do envolvimento dos colaboradores na vida activa da organização;
- Tentativa de minimização dos vários procedimentos existentes traduzindo-os num único processo;
- Disponibilização de informação em tempo útil, de forma a garantir adequados níveis de informação ao utente e a melhoria da acessibilidade, do reforço, da satisfação e da humanização dos cuidados.



## Crescimento de 4% no número de efectivos

# HSA APOSTA NA QUALIFICAÇÃO DOS COLABORADORES

Durante o ano de 2008 a política de recursos humanos desenvolvida pelo HSA privilegiou o grande objectivo de dotar os serviços dos efectivos necessários e com as qualificações adequadas ao pleno desempenho das actividades, no sentido de cumprir e garantir os critérios de qualidade de serviço, com eficiência e eficácia.

Em termos globais, verificou-se um crescimento de 56 efectivos, representando uma variação de 4% em relação ao ano anterior, e que resulta atenuada para apenas 2,8%, ou 37 efectivos, se forem excluídos os contratos de trabalho a termo certo.

A evolução registada evidencia a preocupação em incrementar o índice de tecnicidade da estrutura dos efectivos ou de reforçar unidades operacionais mais carenciadas ou com limitações na capacidade de resposta em termos assistenciais, tendo em conta que o aumento de efectivos se concentrou nas áreas profissionais mais diferenciadas e directamente envolvidas na prestação de cuidados de saúde. 🌱

### NÚMEROS & FACTOS

- 500** camas para internamento
- 46%** das cirurgias são feitas já em ambulatório
- 13** salas de operações
- 46** gabinetes de consultas externas
- 1458** colaboradores
- 23** serviços

	Função Pública		Contrato Trabalho		Prestadores Serviços		Total	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Órgãos de Direcção	4	4	0	0	0	0	4	4
Dirigentes	2	2	2	2	0	0	4	4
Médicos	157	147	45	51	60	85	262	283
Técnicos Superiores de Saúde	7	7	7	7	1	2	15	16
Técnicos Superiores de Serviço Social	8	7	1	1	0	0	9	8
Outro Pessoal Técnico Superior	1	1	3	6	2	3	6	10
Enfermeiros	441	433	72	89	0	13	513	535
Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica	61	59	15	18	1	4	77	81
Técnicos Profissionais	27	26	1	1	0	0	28	27
Administrativos	62	58	41	43	0	0	103	101
Auxiliares	286	276	90	107	0	0	376	383
Técnicos de Informática	0	0	3	4	0	0	3	4
Outro Pessoal	0	0	0	0	2	2	2	2
<b>Total</b>	<b>1.056</b>	<b>1.020</b>	<b>280</b>	<b>329</b>	<b>66</b>	<b>109</b>	<b>1.402</b>	<b>1.458</b>

O Hospital de Santo André (HSA) garantirá, ao longo dos próximos dez anos, uma diminuição de cerca de 30% no consumo energético, o que corresponde a 1,5 milhões de euros.

## Primeira Central de Cogeração/Trigeração da zona Centro

# HSA GARANTE DIMINUIÇÃO DO CONSUMO ENERGÉTICO

O Hospital de Santo André (HSA) garantirá, ao longo dos próximos dez anos, uma diminuição de cerca de 30% no consumo energético, o que corresponde a 1,5 milhões de euros. Esta diminuição resultará da produção própria de energia térmica e eléctrica, através de uma Central de Cogeração/Trigeração, a primeira na zona centro de Portugal.

A nova Central de Cogeração/Trigeração, que estará pronta a funcionar já no início de 2010, surge da parceria entre o HSA e o Serviço de Utilização Comum dos Hospitais (SUCH), formalizada pela assinatura de um protocolo.

A cogeração é uma tecnologia que consiste, basicamente, na produção combi-

nada de energia térmica e eléctrica num mesmo equipamento, garantindo grande economia de energia, além dos também significativos benefícios ambientais. No caso do HSA, a energia eléctrica será utilizada no hospital e o excedente injectado na rede eléctrica nacional. A energia térmica, normalmente desperdiçada nas centrais eléctricas, é aproveitada para a produção de vapor, água quente e, através de um equipamento designado chiller de absorção, água gelada. Esta última permitirá estender e fortalecer a climatização do hospital.

A Central de Cogeração / Trigeração representa um investimento de 2,7 milhões de euros, suportados na íntegra

pelo SUCH, e será gerida em parceria entre esta empresa e o HSA durante dez anos. De acordo com o estudo apresentado pelo SUCH, esta nova infra-estrutura permitirá diminuir anualmente 900 toneladas de CO2 libertados para a atmosfera, e, como foi já referido, poupar 30%, um total de 1,5 milhões de euros, em consumo de energia.

Os novos equipamentos serão colocados nas actuais instalações da Central Térmica e a Central de Incineração, já desactivada. No final do prazo previsto pelo acordo, o equipamento e todas as estruturas anexas reverterão para o hospital a custo zero. 🌱

## Projecto de consultadoria e cooperação com centros de saúde

# PSIQUIATRIA DESENVOLVE PARCERIA COM CUIDADOS PRIMÁRIOS

O Serviço de Psiquiatria e Saúde Mental do Hospital de Santo André (HSA) está a desenvolver um projecto de parceria com as unidades de saúde locais, com vista a uma maior aproximação e cooperação entre as duas valências, e à diminuição dos internamentos e reinternamentos no serviço.

António Cabeço, director do Serviço de Psiquiatria e Saúde Mental do HSA, salienta que “a cooperação entre a Psiquiatria e a chamada “medicina de proximidade” assume hoje um papel fundamental, na prevenção e tratamento das doenças de foro psiquiátrico”. “Na próxima década, estas doenças serão a maior causa de morbilidade e, por isso, são importantes todos os esforços que

pudermos fazer”, afirma.

São dois os projectos já em curso neste serviço, no âmbito da cooperação directa com os profissionais de saúde locais e com as comunidades. O primeiro trata-se do acompanhamento no domicílio, de 60 doentes, que são visitados regularmente por profissionais do serviço, distribuídos por 11 circuitos nos vários concelhos da área de influência do Serviço de Psiquiatria do HSA. O segundo projecto consiste na administração das terapêuticas indicadas pelos médicos do Serviço de Psiquiatria do HSA pelos centros de saúde, sem necessidade de permanente recurso ao hospital, mas sempre em articulação com os profissionais destes serviços.

O próximo passo, a concretizar quan-



do houver maior capacidade no que respeita aos recursos humanos, e logo que esteja concluída a reestruturação dos cuidados de saúde primários, será a consultadoria presencial prestada pelos médicos do Serviço de Psiquiatria aos clínicos de Medicina Geral e Familiar. “Discutimos os processos e as terapêuticas, sempre com o objectivo de melhorar o acompanhamento do doente do centro de saúde, quanto à doença psiquiátrica de que é portador” explica António Cabeço. 🌱

Política de requalificação e dinamização

## HSA INVESTE NA QUALIDADE DOS SERVIÇOS E EQUIPAMENTOS

O Hospital de Santo André apostou, ao longo de 2008, e no quadro de requalificação das instalações, equipamentos e serviços, num grande investimento, com o objectivo de assegurar a adequação da instituição às necessidades dos seus utentes.

Face ao quadro de obsolescência técnica e económica das instalações e de alguns equipamentos disponíveis, cuja grande maioria data da construção/instalação do hospital, em 1995, o Conselho de Administração prosseguiu a política de renovação e requalificação adoptada em anos anteriores. Esta estratégia visa vários objectivos, desde logo, melhorar as condições de humanização e conforto dos doentes, através da reabilitação de instalações degradadas ou inadequadas.

Ao mesmo tempo, quer-se promover, com âmbito plurianual, um plano de investimentos de substituição, especialmente de equipamentos médico-cirúrgicos, visando a reposição e actualização do potencial técnico, de diagnóstico e terapêutico, dos serviços clínicos;

Finalmente, pretende-se garantir a actualização e o desenvolvimento dos sistemas de informação e gestão da informação, designadamente clínica, com o objectivo de melhorar a respectiva qualidade e acessibilidade.

O investimento realizado em 2008 ascendeu a 2.274.968 euros, dos quais cerca de 46,2% do investimento total fo-



### O que teve obras em 2008

- Cozinha
- Unidade de Psiquiatria Crónicos Andrinos
- Serviço de Medicina Intensiva
- Novo bar exterior do Hospital

ram aplicados em construção e reconstrução de instalações e imobilizações em curso. Neste âmbito salientam-se os projectos de remodelação da cozinha, do novo Serviço de Medicina Intensiva, de melhoria das instalações da Consulta Externa de Ginecologia, de remodelação e beneficiação da Unidade de Psiquiatria de doentes de Evolução Prolon-

gada, de reabilitação do edifício hospitalar (envolvente interna) e de remodelação da Urgência Geral

A aquisição de equipamento médico-cirúrgico, de laboratório e de imagiologia ascendeu a 543.367 euros (23,9% do total), de que se destacam, pelo valor ou diferenciação técnica que envolvem, duas torres de laparoscopia (equipamento de videocirurgia laparoscópica) para o Bloco Operatório, equipamento de tomografia (OCT) para a Oftalmologia, sete equipamentos de electrocardiografia para diversos serviços, dois desfibrilhadores para o Bloco Operatório e Unidade de Cuidados Intensivos, um monitor cardíaco cinco monitores de sinais vitais para o Serviço de Urgência Geral, equipamento processador de tecidos e micrótopo rotativo para o Serviço de Anatomia Patológica, e equipamento de raios X portátil para o Serviço de Imagiologia.

A aquisição de equipamento informático e software atingiu um montante de investimento de 295.154 euros, o que representa 13% do total, traduzindo o esforço realizado na actualização e desenvolvimento. 🌱

Investimento realizado em 2008	€
Edifícios e Outras Construções	284.842
Equipamento Médico-Cirúrgico, Laboratório e Imagiologia	543.367
Equipamento Informático	295.154
Imobilizações em Curso	774.083
Outras	377.522
<b>Total</b>	<b>2.274.968</b>



O Hospital de Santo André tem vindo a fazer uma forte aposta nas políticas de Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável, em que têm particular destaque estratégias de consciencialização ambiental e promoção de igualdade de oportunidades.



17

Mais de 80% dos quadros efectivos são mulheres

## APOSTA CLARA NA RESPONSABILIDADE SOCIAL E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

O Hospital de Santo André tem vindo a fazer uma forte aposta nas políticas de Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável, em que têm particular destaque estratégias de consciencialização ambiental e promoção de igualdade de oportunidades.

No que respeita ao ambiente, nos últimos anos o HSA tem vindo a implementar uma série de práticas com resultados muito positivos. Destacam-se a triagem de resíduos equiparados a urbanos (grupo I e II); a triagem, acondicionamento e encaminhamento de resíduos recicláveis (papel e cartão, plásticos e vidro); a triagem, acondicionamento e tratamento de resíduos com fluxos especiais, nomeadamente, pilhas, sucata, tinteiros, lâmpadas e películas de RX; a recolha, acondicionamento e tratamento de resíduos líquidos/sólidos perigosos (nas áreas laboratoriais), nomeadamente, xilol, formol, parafina, álcoois e corantes; a triagem, acondicionamento e tratamento de resíduos hospitalares perigosos (grupo III e IV); e a desinfecção das águas residuais.

No campo da Responsabilidade Social,

o Hospital de Leiria tem promovido a igualdade dos sexos, tanto na contratação dos recursos humanos como nas políticas remuneratórias. A 31 de Dezembro de 2008, no total dos efectivos do quadro, cerca de 83,8% eram mulheres.

No que respeita à igualdade de oportunidades e formação de novos profissionais, o HSA tem vindo a colaborar activamente com várias instituições de ensino superior, na realização de estágios de enfermagem, farmácia, serviço social, informática, técnicos de diagnóstico e terapêutica, etc., para além de ter vindo a receber um número significativo de médicos para frequência do ano comum ou para o internato de especialidade.

A integração e o contacto directo com a comunidade em que se insere assume também especial importância, e o Hospital de Santo André tem procurado dinamizar iniciativas de sensibilização que aproximem a saúde dos utentes. São exemplos desta estratégia os rastreios do melanoma e da diabetes e a campanha de recolha de dadores de medula óssea, realizados em 2008. 🌱



Serviços remodelados

## PROJECTOS DO HOSPITAL DEMONSTRAM DINAMISMO E COMPROMISSO COM OS UTENTES

Ao longo de 2008 destacaram-se algumas iniciativas que, quer pelo seu âmbito, quer pela capacidade de mobilização e ineditismo, colocam o HSA numa clara posição de referência no sector da Saúde, pelos serviços que disponibiliza aos seus utentes. Destacam-se, por exemplo, a abertura da farmácia hospitalar de venda ao público de medicamentos, a primeira do país instalada no âmbito do DL 235/2006 de 6 de Dezembro, o lançamento do concurso e adjudicação do processo de reabilitação do interior do hospital (segunda fase da recuperação dos edifícios do hospital), e a elaboração dos projectos para o lançamento do concurso para a realização da empreitada do novo Serviço de Urgência Geral.

Através da celebração de protocolo com o Serviço de Utilização Comum dos Hospitais tendo em vista a construção de uma central de Cogeração/Trigeração, processo de produção combinada de energia eléctrica, calor e frio, o HSA será o primeiro hospital da zona centro a ter este tipo de equipamento. O contrato celebrado tem condições muito favoráveis para a instituição que, para além dos ganhos gerais ao nível ambiental, traduzir-se-á em poupanças significativas no consumo das referidas energias.

No que respeita aos procedimentos, foi de extrema importância o início da prescrição electrónica de medicamentos, medida que contribuirá para o reforço da política de informação sobre o medicamento e de controlo dos gastos com os mesmos produtos. Ainda a instalação do protocolo “Triagem de Manchester” na Urgência Ginecológica e Obstétrica, fechando-se a esse nível a cobertura nas Urgências do HSA e o alargamento do Processo Clínico Electrónico.

Nos serviços destacam-se o início do



Programa de Cirurgia Adicional de ORL (especialidade onde subsistem dificuldades no acesso, com muitos doentes e lista de espera cirúrgica), a aquisição de equipamento de Tomografia de Coerência Óptica – OCT para o Serviço de Oftalmologia, colmatando uma lacuna técnica nesta especialidade tão diferenciada e o início da laboração da To-

mografia de Coerência Óptica, todos os dias da semana, com presença física de médico radiologista, proporcionando-se, pela primeira vez neste âmbito no HSA, um apoio que corresponde às necessidades.

Relativamente à gestão do HSA, desenvolveu-se o projecto ABC (sistema de custeio) com a colaboração da Deloitte, que permitirá, entre outros objectivos, compreender os custos reais da actividade hospitalar e identificar potenciais áreas de ineficiência para actuação em conformidade, arrancou o projecto “Áreas de Gestão Intermédia”, iniciativa que potenciará o processo de contratualização interna e de recuperação da capacidade operacional dos serviços, e foi lançado o concurso público para a implementação da reorganização da logística hospitalar ao nível do Serviço Farmacêutico. 🌱

### Aconteceu em 2008:

- Abriu a farmácia hospitalar de venda ao público do HSA, a primeira do país;
- Foi lançado do concurso e adjudicação do processo de reabilitação do interior do hospital (segunda fase);
- Foram elaborados os projectos para o lançamento do concurso para a realização da empreitada do novo Serviço de Urgência Geral;
- Foi celebrado o protocolo com o Serviço de Utilização Comum dos Hospitais tendo em vista a construção de uma central de Cogeração/Trigeração;
- Foi iniciada a prescrição electrónica de medicamentos;
- Foi instalado do protocolo “Triagem de Manchester” na Urgência Ginecológica e Obstétrica;
- Foi alargado o Processo Clínico Electrónico;
- Teve início o Programa de Cirurgia Adicional de ORL;
- Foi adquirido equipamento de Tomografia de Coerência Óptica – OCT para o Serviço de Oftalmologia;
- Começou a funcionar a Tomografia de Coerência Óptica;
- Desenvolveu-se o projecto ABC (sistema de custeio);
- Arrancou o projecto “Áreas de Gestão Intermédia”;
- Foi lançado o concurso público para a implementação da reorganização da logística hospitalar ao nível do Serviço Farmacêutico.





HOSPITAL  
**SANTO  
ANDRÉ**  
L E I R I A

**Hospital de Santo André, E.P.E.**  
**Rua das Olhalvas – Pousos – 2410 – 197 Leiria**  
**E-mail Geral: [sec.geral@hsaleiria.min-saude.pt](mailto:sec.geral@hsaleiria.min-saude.pt)**

**Geral**

244 817 000 tel

**Consulta Externa**

244 817 021 tel  
244 817 022 tel

**Aprovisionamento**

244 817 010 tel

**Laboratório (análises)**

244 817 017 tel

**Imagiologia (radiologia)**

244 817 019 tel

**Farmacêutico**

244 817 009 tel

**Urgência Pediátrica**

244 817 014 tel

**Urgência Geral (informações)**

244 817 016 tel  
244 817 034 tel

**Urgência Ginecologia / Obstetrícia**

244 817 015 tel

**Psiquiatria e Saúde Mental**

244 817 059 tel

**Gabinete do Utente**

244 817 013 tel

**Unidade de Cuidados Intensivos**

244 817 027 tel

**Gestão Financeira**

244 817 011 tel