

Senhora Ministra da Saúde

Senhores Dirigentes do Ministério da Saúde

Representantes de Ordens Profissionais

Homenageados e Homenageadas

Senhoras e Senhores convidados

Caros colegas

Ao longo do último século, entre as massas anónimas que deram a sua vida pela melhoria da saúde dos portugueses, destaca-se uma plêiade de cidadãos que deram o melhor de si a servir o interesse público. Na área de administração em saúde, certamente nenhuma figura foi tão marcante como Coriolano Albino Ferreira.

Em Portugal, a profissão de administrador hospitalar, então chamada de “provedor”, já vem expressa no “regimento do hospital de todos os santos” de 1504. Mas é em 1948 que Coriolano Ferreira, enquanto chefe dos serviços administrativos dos Hospitais da Universidade de Coimbra, relança a profissão pela fundação da revista *Hospitais Portugueses*.

Desde o primeiro número, Coriolano Ferreira diz ao que vem:

Necessitamos não só dos edifícios e do seu recheio, mas sobretudo de bons médicos, bons enfermeiros e bom pessoal administrativo.

A formação técnica dos médicos e a dos enfermeiros está entregue a escolas próprias. Mas o pessoal administrativo, esse é que, até hoje, não tem onde

aprenda nem quem o ensine (...). Entre nós, tirando duas ou três exceções, vivemos em pleno domínio do amadorismo e das improvisações que, embora bem intencionadas, estragam muito dinheiro que é sangue da nação (...).

Nos anos subsequentes, a administração hospitalar vai alastrando pelos hospitais portugueses num contexto de controvérsia em que se discutia, com vários pretextos, a quem devia ser entregue o poder nos hospitais: médicos, e de entre estes, docentes universitários de medicina, ou figuras de emanação política. Ao mesmo tempo, reforçando a argumentação favorável à profissionalização da administração hospitalar, defendia-se a criação de uma formação específica.

Ao iniciar o ano de 1968, Coriolano Ferreira (Diretor Geral dos Hospitais desde 1961) edita o último número da *Hospitais Portugueses* no primeiro mês desse ano:

“temos a sensação de que, nestes doze meses, tudo terá o sabor a «definitivo». É este o momento das grandes opções que, ou se fazem ou se perdem para sempre. A história não costuma oferecer duas vezes a mesma oportunidade. Perdida a primeira, raramente surgirá a repetição que permita emendar a mão. Agora que tome cada um as suas responsabilidades. (...)

Falta completar todo este conjunto de providências com a publicação do estatuto hospitalar e do regulamento-geral dos hospitais, que já se disse publicamente estarem prontos.

Ora, essa é que é a opção definitiva. Ou se toma corajosamente o caminho do «aggiornamento» do nosso sistema de cuidados médicos ou nos

*resignamos a um atraso dificilmente recuperável por métodos de simples
«evolução», como é desejo de todos.*

A 27 de abril de 1968 é publicado estatuto hospitalar e regulamento geral dos hospitais, estabelecendo pela primeira vez a natureza empresarial do hospital e desenvolvimento dos recursos humanos, iniciando as carreiras de médicos, enfermeiros, administradores e farmacêuticos:

“a administração dos hospitais (...) Tornou-se tarefa de profissionais, com preparação cuidada e estatuto adequado, visto que a mobilização de meios financeiros e humanos nos serviços de saúde atinge enorme volume e os prejuízos decorrentes de uma gestão pouco esclarecida podem ser importantíssimos, tanto do ponto de vista económico como social e humano”.

É também em 1968, que seis jovens são enviados a França para se diplomarem em administração de hospitais na École Nationale de Santé Publique em Rennes (atual École des Hautes Études en Santé Publique): Raúl Moreno Rodrigues, Eduardo Sá Ferreira, José António Meneses Correia, António Correia de Campos, Cristiano de Freitas e António Menezes Duarte.

Nesta sequência, em 1969 é criado, na Escola Nacional de Saúde Pública e de Medicina Tropical, o Curso de Administração Hospitalar, tendo-se iniciado em outubro de 1970 a sua primeira edição. Nos anos seguintes, são os alunos deste curso que apoiam a implementação da reforma do Ministério da Saúde lançada por Baltazar Rebelo de Sousa e Gonçalves Ferreira em 1971, a transformação de um

sistema de saúde caritativo num sistema de saúde universalista decorrente do 25 de abril de 1974 (como é exemplo o processo de oficialização dos Hospitais das Misericórdias) e o desenvolvimento do Serviço Nacional de Saúde desde 1979 até aos dias de hoje. Sem o compromisso e a qualidade técnica destes profissionais da administração de serviços de saúde, o sucesso destas importantes reformas certamente seria outro.

Em 2019, passados 50 anos onde estamos?

Os ganhos são inequívocos. Os portugueses hoje têm mais e melhor saúde.

Contudo, apesar do elevado nível de sofisticação alcançado, os nossos processos continuam organizados como há 50 anos descurando as alterações nos perfis demográfico e epidemiológico da população. Em muitos aspetos, continuamos a nortear a nossa atividade pela tradição ou pelo costume, em detrimento do conhecimento. Como resultado, mantemos um elevado nível de desperdício, e por muitos quadrantes, o nosso modelo organizacional é cada vez mais visto como inseguro e propenso ao erro.

Na realidade, os desafios que enfrentamos como setor (por exemplo, as mudanças demográficas e sociais— claramente visíveis através do Barómetro de Internamentos Sociais, o ritmo da inovação tecnológica, as mudanças nas expectativas dos utilizadores, e a crescente pressão financeira) não podem ser respondidos somente pelos hospitais.

Num sistema de saúde em transformação, cada vez são necessárias melhores lideranças.

Não tenhamos dúvidas, parte do problema do SNS passa pelos seus modelos de governação e prestação de cuidados, e pela incapacidade dos seus dirigentes em promover as reformas necessárias.

Incapacidade resultante de vários fatores como desvalorização política do setor e a falta de instrumentos de gestão. Como amplamente reconhecido, o nível de autonomia dos hospitais regrediu várias de dezenas de anos, impossibilitando qualquer evolução do modelo, quanto mais a necessária mudança transformacional.

É neste contexto que para desenvolver o serviço nacional de saúde é necessário:

1. Integrar outros parceiros da rede social e da saúde.
2. Consagrar a separação entre a componente de financiamento e a componente de prestação do SNS;
3. Garantir a autonomia gestionária do ministério da saúde, cabendo ao ministério das finanças alocar o orçamento disponível e monitorizar a sua execução;
4. Assegurar níveis de financiamento que permitam aumentar gradualmente a proteção financeira das famílias através de ciclos orçamentais estáveis e plurianuais;
4. Garantir:

- a. A participação e descentralização da gestão - através da criação de órgãos não executivos de administração que assegurem a representatividade de municípios, associações de doentes, profissionais, universidades e outras organizações.
- b. A autonomia e a responsabilização - num quadro de contratualização e alinhamento com as orientações da tutela, deve ser garantida a capacidade operacional aos serviços de saúde, respondendo os gestores pelos resultados alcançados.
- c. A profissionalização da gestão - o exercício de funções de administração e gestão no sns deve ser garantido por profissionais qualificados e integrados em carreira própria de administração e gestão de serviços de saúde.

Em 2019 é essencial rever a formação dos gestores de serviços de saúde, o seu recrutamento, a sua avaliação e formação contínuas.

É imperativo adequar os conteúdos programáticos dos cursos pré e pós-graduados de gestão de serviços de saúde, começando necessariamente pelo Curso de Especialização em Administração Hospitalar da Escola Nacional de Saúde Pública. Em cursos particularmente profissionalizantes não faz qualquer sentido persistir no crescimento de um hiato entre a academia e o empregador.

Da parte da APAH, estamos dispostos a apoiar a transformação dos currícula de forma a permitir uma maior adequação às necessidades e exigências do setor da saúde. A ausência de resposta às necessidades do setor por parte da academia apenas criará espaço para o estabelecimento de novas parcerias.

Em 1952 dizia a “hospitais portuguesas”

Um administrador hospitalar não se faz de um momento para outro. Precisa de profundo estudo, aliado a grandes condições naturais. Estamos longe do tempo dos amadores que aprendiam do seu ofício nos próprios lugares de comando, muito embora se tenham encontrado assim alguns excelentes diretores.

Um administrador hospitalar tem que juntar aos conhecimentos de saúde pública e de serviço social, funções de comerciante e de hoteleiro, ação de juiz e de advogado, de financeira e de caritativo.

Senhora Ministra,

Passados mais de 60 anos, será este governo que tomará a dianteira no imperativo da profissionalização da gestão em saúde?

Exmas. Senhoras e Senhores

Demasiadas vezes, demasiadas pessoas ao iniciarem o seu percurso profissional na área da gestão de serviços de saúde acreditam que a história começa naquele momento. Ora, como dizia Coriolano Ferreira na primeira edição da *Hospitais Portugueses*: “a intuição e a boa vontade são necessárias, mas insuficientes”. O caminho da adequada gestão de serviços de saúde faz-se pela profissionalização das funções de gestão.

É nesse caminho que acreditamos, encorajados pelo exemplo do passado que nos enobrece, e obrigados pela necessidade de resposta à população, aos profissionais de saúde, às famílias e a cada cidadão.

Foram várias as gerações de homens e mulheres que ao longo do tempo contribuíram para a construção de melhores e mais eficientes serviços de saúde.

Esta cerimónia é sobre estas pessoas.

Lisboa, 24 de abril de 2019