

# Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

## **Miguel Sousa Neves**

**Médico**

**Presidente da Direção da Sociedade Portuguesa  
de Gestão de Saúde SPGS**

**Pós-graduações em Direção de Unidades de  
Saúde e em Gestão de Serviços de Saúde**



***www.spgsaude.pt***  
***info@spgsaude.pt***  
***msn@net.sapo.pt***

Porto, 19 de Outubro de 2013

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

A saúde consome cerca de 10% da riqueza produzida, o país tem uma dívida pública acima de 100 por cento do PIB, o défice do Orçamento de Estado é gigantesco e o tribunal de Contas diz que há desperdícios de cerca de 20 a 25% na área da saúde.  
(2012)

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

A SAÚDE NÃO TEM UM PREÇO OBSERVÁVEL:

é a combinação das características de cada pessoa, do tipo e montante de cuidados de saúde que recebe e do tempo que é usado pela pessoa na “produção” dessa saúde.

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

### ELEMENTOS DISTINTIVOS NA SAÚDE:

- A existência de um forte juízo de valor sobre tudo o que se relaciona com a saúde;
- A presença dominante da incerteza;
- A presença de externalidades.

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

MAS TEM QUE TER OBJECTIVOS MENSURÁVEIS:

Qualidade dos cuidados;  
Grau de satisfação dos utilizadores;  
Ganhos em saúde.

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

O “*core business*” na Saúde:  
***a trajetória do cidadão ao longo da vida com a melhor  
gestão possível das contingências***

Importante trabalhar em questões que possam criar condições de vida mais saudáveis para que as pessoas recorram o menos possível às instituições hospitalares, onde os custos reais na saúde são geralmente muito elevados.

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

Na Saúde a competência tem a ver com as capacidades que temos em fazer face a acontecimentos imprevistos e aleatórios.

Numa estrutura hospitalar o *“core business”* é a *otimização da passagem do doente pelo hospital, minimizando o tempo de estadia e maximizando a qualidade de tratamento.*

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

Hospitais são das organizações mais complexas de gerir, com uma indústria de apoio em equipamentos e medicamentos extremamente voláteis e em permanente turbulência.

Também a todo o momento são colocadas *questões delicadas de vida e de morte* sendo que a saúde é sempre o nosso bem mais precioso.

Para além disso, o paciente geralmente não faz ideia dos custos reais dos seus tratamentos que são pagos na sua maior parte por uma fatia do Orçamento do Estado.

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

Não descurar que os cuidados de saúde têm que ser  
*centrados no utente*  
e baseados na *eficiência*: “to do the things right”  
e na *eficácia*: “to do the right things”.

Serviços de qualidade baseados na evidência clínica  
mais atual e com controlo regular dessa qualidade.

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

O segredo do sucesso das organizações está nas pessoas a quem nós oferecemos os serviços ***e se o médico perceber que pode gerir todos estes processos***, então poderá dar um contributo decisivo na gestão de uma unidade de saúde.

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

Não há nenhuma reforma que consiga ter êxito sem incluir aqueles que estão no cerne da questão.  
Os médicos têm que estar motivados.

Enquanto existirem gestores sem competência ou sensibilidade para o cargo, os profissionais de saúde irão continuar desmotivados e alheados da gestão de serviços e unidades onde estão incorporados.

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

É essencial aumentar a motivação e o grau de satisfação dos profissionais para que possa haver uma melhoria sensível no desempenho.

Para isso, ***os cargos de direção devem estar associados à qualificação médica e à competência em gestão de saúde.***

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

“Management Matters Research Project”, estudo atual em larga escala em hospitais de 7 países com cuidados elevados de saúde, menciona expressamente que as unidades hospitalares ***que têm médicos com elevados conhecimentos de gestão na sua liderança*** estão associadas com melhorias substanciais de funcionamento quando comparadas com outras geridas por administradores sem formação clínica.

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

RISCOS DAS REFORMAS DE SAÚDE poderão levar:

Desarticulação do SNS e ao aumento possível do risco social com ruturas na cadeia de solidariedade;  
Essa desarticulação leva indubitavelmente a um forte crescimento do sector privado lucrativo na Saúde, *financiada* pelo Estado;

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

Podendo mesmo haver uma legislação de licença, onde tudo será permitido, facilitando a captura de serviços públicos fragilizados, por interesses mercantis e só aparentemente concorrenciais;

E, por fim, o problema grave do desaparecimento das carreiras médicas e que potenciam ações de risco de profissionais de saúde sem hierarquias bem estabelecidas;

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

### É ENTÃO ESSENCIAL

Ter um Plano Nacional de Saúde atualizado, realista e que possa ser *de facto* passível de constituir um caminho para políticas transversais que transcendam momentos de governação e possam ser traduzidos em ganhos reais de saúde a médio e longo prazo;

Apostar de forma continuada na prevenção e prioridade nos Cuidados Primários colocando as pessoas aos poucos a gerir a sua saúde;

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

Repensar o modelo de financiamento da Saúde onde a origem atual dos recursos provém dos impostos, sendo que o Estado é simultaneamente financiador e prestador, não existindo um verdadeiro mercado de Saúde e onde os consumidores não podem escolher nem segurador nem prestador;

Olhar para as Misericórdias e outras entidades não lucrativas sem inibições e integra-las na rede nacional dada a sua proximidade e conhecimento das necessidades das populações com ênfase nos idosos e doentes de evolução prolongada;

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

- Ter uma utilização criteriosa de tecnologia cara e altamente sofisticada, sua instalação e área de influência;
- Continuar o trabalho na política do medicamento e nos genéricos;
- Incrementar políticas de parceria com o sector privado onde seja mais favorável ao Estado;

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

Publicação periódica da avaliação dos cumprimentos das regras estabelecidas nas parcerias público-privadas e reestruturação das mesmas onde o Estado possa obter ganhos de saúde;

Pensar a formação de médicos **diminuindo o número de vagas** nas escolas médicas **mas enriquecendo a capacidade formativa** para a criação de profissionais com graus muito elevados de excelência;

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

Inevitável a aposta na escolha de gestores ***com formação clínica de base*** e com vocação para a gestão das unidades de saúde.

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

O papel do médico na MODERNA GESTÃO HOSPITALAR com 2 vertentes:

A prestação de cuidados de saúde de acordo com o estado da arte e dos princípios éticos e deontológicos que regem a profissão médica;

Necessidade de cuidar dos pacientes tendo em conta que os recursos são escassos e devem ser utilizados de forma racional com a melhor relação custo-benefício e custo-efetividade.

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

“A Competência em Gestão foi criada para que os médicos com diferenciação em gestão de saúde sejam devidamente reconhecidos pelas entidades públicas ou privadas e competentes nos seus locais de trabalho”

“Os médicos devem ter a noção que são o maior e melhor parceiro social para a gestão de saúde e que não se podem demitir dessa função como tem acontecido até agora”

José Pedro Moreira da Silva, Coordenador da Direção em Competência em Gestão de Serviços de Saúde da Ordem dos Médicos

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

“...necessário modificar o modelo de administração hospitalar atual, alterando desde logo, a composição dos Conselhos de Administração dos hospitais, substituindo o conceito de vogais técnicos (as mais das vezes meros representantes corporativos) pelo de direção de produção clínica...”

António Ferreira, Presidente do Conselho de Administração do Hospital de S. João

## Um rápido olhar para o papel do médico na Gestão da Saúde

“Para ti, não passo de uma raposa igual a cem mil raposas. Mas, se me cativares, precisaremos um do outro.

Serás para mim único no Mundo.

Serei única no Mundo para ti!”

(Diálogo entre a raposa e o príncipezinho  
“O Príncipezinho” Saint Exupéry)

# Um rápido olhar sobre o papel do médico na gestão de saúde



O objetivo será sempre tentar chegar a bom porto...

[www.spgsaude.pt](http://www.spgsaude.pt)  
[msn@net.sapo.pt](mailto:msn@net.sapo.pt)

*Obrigado,  
Miguel Sousa Neves*