

VASCO Manuel Pinto dos REIS

*Sócio n.º 103*

ANA Margarida Jorge DIAS

*Sócia n.º 3*

ROSA Augusta Valente de MATOS

*Sócia n.º 27*

FRANCISCO Ventura RAMOS

*Sócio n.º 32*

JOSÉ CARLOS LOPES MARTINS

*Sócio n.º 44*

ALFREDO Afonso LACERDA CABRAL

*Sócio n.º 53*

Maria ERMELINDA Paulo Rodrigues da Silva CARRACHÁS

*Sócia n.º 71*

ROSA Maria Martinho Simões PAÇO SALGUEIRA

*Sócia n.º 90*

ROSA Maria REIS MARQUES Furtado Oliveira

*Sócia n.º 122*

JOSÉ Joaquim NOGUEIRA DA ROCHA

*Sócio n.º 127*

ARTUR Aires Rodrigues Morais VAZ

*Sócio n.º 138*

PEDRO Brito ESTEVES

*Sócio n.º 143*

ANA PAULA Pereira GONÇALVES

*Sócia n.º 158*

CARLOS Alberto VAZ

*Sócio n.º 170*

PEDRO José Duarte ROLDÃO

*Sócio n.º 184*

ANA Maria ESCOVAL Silva

*Sócia n.º 206*

Joaquim DANIEL Lopes FERRO

*Sócio n.º 228*

ANA Maria Malvar Trindade BARARDO Ribeiro

*Sócia n.º 236*

CARLOS Manuel Gregório dos SANTOS

*Sócio n.º 247*

Maria ROSÁRIO Ferreira FONSECA

*Sócia n.º 275*

Maria de FÁTIMA Campos de SENA E SILVA

*Sócia n.º 276*

TERESA Manuela Flores Machado VERÍSSIMO

*Sócia n.º 278*

MARIA MANUELA Almeida PEIXEIRA

*Sócia n.º 310*

SUSANA Nunes Sousa SAMPAIO Oliveira Santos

*Sócia n.º 347*

PEDRO Nuno Miguel Batista LOPES

*Sócio n.º 364*

RICARDO Jorge Neto Miraldo MOTA

*Sócio n.º 372*

MIGUEL Jorge Figueiredo CARPINTEIRO

*Sócio n.º 389*

Ana CATARINA Barroso de SOUSA

*Sócia n.º 435*

DIOGO Luís Casa Nova da SAUDADE VIEIRA

*Sócio n.º 456*

MARIA José Dias Mota Magalhães de BARROS

*Sócia n.º 484*

RICARDO Jorge Almeida Perdigão Seleiro MESTRE

*Sócio n.º 499*

TÂNIA Patrícia Martins Tercitano MATOS

*Sócia n.º 510*

ÂNGELO DUARTE

*Sócio n.º 542*

PEDRO de Andrade Pais Pinto dos REIS

JOSÉ CARLOS Fernandes PEREIRA

Agostinho XAVIER Dourado BARRETO

## ASSEMBLEIA GERAL

Presidente

António PEDRO Araújo LOPES

*Sócio n.º 172*

Secretário

MARGARIDA Madalena Martins FRANÇA

*Sócia n.º 133*

Secretário

MANUELA Fernanda MOTA PINTO

*Sócia n.º 196*

Secretário Suplente

PAULO Jorge ESPIGA Alexandre

*Sócio n.º 497*

## DIREÇÃO

Presidente

ALEXANDRE José LOURENÇO Carvalho

*Sócio n.º 435*

Vice-Presidente

VICTOR Emanuel Marnoto HERDEIRO

*Sócio n.º 368*

Secretário

Maria MARGARIDA Torres ORNELAS

*Sócia n.º 330*

Tesoureiro

EDUARDO DE Brito Alçada CASTELA

*Sócio n.º 430*

Vogal

Maria FÁTIMA Baptista Pinheiro NOGUEIRA

*Sócia n.º 281*

Vogal

EMANUEL José Jesus Pereira Magalhães BARROS

*Sócio n.º 369*

Vogal

MANUEL LACERDA CABRAL

*Sócio n.º 432*

Vogal suplente

BÁRBARA Sofia DE CARVALHO

*Sócia n.º 527*

Vogal suplente

José MIGUEL da Costa LOPES

*Sócio n.º 474*

# MANDATO 2016-2019

## CONSELHO FISCAL E DE DISCIPLINA

Presidente

TERESA Maria da Silva SUSTELO

*Sócia n.º 352*

Vogal

FERNANDO Martins SILVA

*Sócia n.º 36*

Vogal

LÍCINIO Oliveira CARVALHO

*Sócio n.º 207*

Suplente

GABRIELA Maria Ferreira PEIXOTO

PROMOVER O MÉRITO, A EXCELÊNCIA E O PRESTÍGIO DA PROFISSÃO

---

*ADMINISTRAÇÃO HOSPITALAR É FUTURO*

# PROGRAMA ELEITORAL

Eleições para o mandato 2016-2019

**APAH** ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE  
ADMINISTRADORES HOSPITALARES



Introdução .....	3
A Profissão e o seu exercício .....	5
Organização da APAH.....	6
Imagem e Comunicação .....	6
Qualificação e Ensino .....	7
Reconhecimento da excelência, experiência e conhecimento .....	8





## INTRODUÇÃO

---

A par de outros Países Europeus, como a Itália, Grécia e Espanha, Portugal apenas iniciou o desenvolvimento de um sistema de saúde de cariz universal em finais dos anos 70 do século passado. Este período fundacional tem sido caracterizado como de "ausência de uma cultura de gestão apropriada à especificidade da saúde". Assim, cedo se compreendeu que, o desenvolvimento do Serviço Nacional de Saúde (SNS) passaria pela capacitação e formação de quadros intermédios e superiores.

A especialização em Administração Hospitalar, ministrada pela Escola Nacional de Saúde Pública (ENSP), e a admissão dos seus diplomados à carreira em Administração Hospitalar corresponderam a esta opção da política de saúde. O bom contributo da Administração Hospitalar para a criação, organização e qualificação dos hospitais públicos (e privados) é irrefutável, como também o é no exercício da gestão noutras unidades de saúde e organismos do Ministério da Saúde.

O progresso e sustentabilidade do SNS e das suas instituições passa por uma liderança coerente e uma gestão capaz. É por demais evidente que, a gestão em saúde tem especificidades que importa acautelar e que dificilmente são adquiridas por uma formação académica genérica em gestão ou em áreas da prestação de cuidados de saúde.

O sistema necessita de gestores que conheçam a globalidade da operação e que promovam uma rede colaborativa de

prestadores que assegure cuidados de saúde centrados nas necessidades do cidadão.

É, assim, necessário decidir pela capacitação da gestão intermédia e superior dos agrupamentos de centros de saúde, dos hospitais e das unidades locais de saúde. Para tal, é essencial assegurar a qualidade do programa de formação complementar em gestão em saúde, composto por sólidas componentes teórica e prática. Por outro lado, é fundamental assegurar o acesso ao exercício tutelado da profissão durante um período mínimo necessário à aquisição de autonomia para a gestão da organização de saúde. Por último, o investimento num corpo dirigente com formação específica deverá ser acompanhado por um programa de formação contínua e por avaliação do desempenho, sem as quais o exercício profissional deve ser limitado e a progressão na carreira impedida. Mesmo a mudança de áreas de gestão em saúde merecerá a exigência de frequência a programas certificados de formação.

A insígnia que subjaz ao presente programa eleitoral alicerça-se no pressuposto de que os associados deverão considerar a Associação Portuguesa de Administradores Hospitalares (APAH) como o interlocutor privilegiado para a defesa dos seus interesses profissionais. Pretende-se, assim, que nele sejam elencados os eixos estratégicos de atuação para o próximo mandato, precisando os principais objetivos e as correspondentes linhas de atuação que a lista proponente se oferece cumprir.

Vivendo-se, atualmente, um contexto político, económico e financeiro em permanente mutação, naturalmente que não deverão ser menosprezados constrangimentos de natureza incerta e imprevisível, que poderão, eventualmente, dificultar no cumprimento das propostas expostas, assumindo-se o compromisso de

dar o melhor do nosso esforço para atender às legítimas expectativas criadas aos nossos associados.

Após as iniciativas de diálogo e debate que promovemos junto de Administradores Hospitalares no Porto, em Coimbra e em Lisboa, pelo exposto e por acreditarmos que é possível, pedimos aos associados que nos confiem a oportunidade de cumprir desafios corajosos, contribuindo para assegurar e **PROMOVER O MÉRITO, A EXCELÊNCIA E O PRESTÍGIO DA PROFISSÃO** de Administrador Hospitalar.

Nos próximos 3 anos, a APAH será o rosto e a voz dos Administradores Hospitalares e assumirá o compromisso de ouvir, conhecer e representar todos os seus associados.

O programa eleitoral assenta em cinco eixos estratégicos, designadamente:

**A PROFISSÃO E O SEU EXERCÍCIO**

**ORGANIZAÇÃO DA APAH**

**IMAGEM E COMUNICAÇÃO**

**QUALIFICAÇÃO E ENSINO**

**RECONHECIMENTO DA EXCELÊNCIA,  
EXPERIÊNCIA E CONHECIMENTO**

## A PROFISSÃO E O SEU EXERCÍCIO

A carreira de administração hospitalar merece ser reestruturada convertendo-se em carreira de administração e gestão em saúde, em que o acesso deverá ser limitado a quem dispuser de formação especializada em administração e gestão de saúde e das competências necessárias.

Atendendo a esta prioridade, todo o processo inerente à revitalização, reoperacionalização, modernização e atualização da carreira, levará, inexoravelmente, a um maior destaque e a um papel mais ativo e interventivo por parte da APAH, não só perante os seus associados, mas também associações congéneres, ordens profissionais e outros *stakeholders* que acompanham a evolução da administração e gestão em saúde e que se pautam por um melhor serviço de prestação de cuidados de saúde ao cidadão.

Esta poderá ser uma oportunidade para a APAH encetar um novo rumo e afirmar-se como um importante ator no Sistema de Saúde, o que implicará, *ex ante*, um amplo debate sobre esta matéria.

Em termos de profissionais associados, identificam-se cinco grupos alvo:

- Administradores Hospitalares integrados na carreira, com lugares de quadro;
- Administradores Hospitalares colocados no quadro único, há cerca de 15 anos;
- Administradores Hospitalares com contrato individual de trabalho;

- Administradores Hospitalares contratados como técnicos superiores ou como estagiários (4.º grau);
- Diplomados em Administração Hospitalar que não exercem funções.

Como grandes linhas de atuação para este eixo estratégico, propomo-nos a:

- Promover o debate interno de todas as questões relevantes para a profissão;
- Assegurar a representatividade dos Administradores Hospitalares ao nível da definição e construção das políticas de saúde;
- Propor a adequação do quadro legal que regula a profissão às novas exigências da administração e gestão em saúde, participando na elaboração de legislação respeitante ao acesso e exercício da profissão (e.g. alteração da Lei n.º 27/2002, de 8 de novembro, mormente nos artigos relativos à avaliação dos Administradores Hospitalares e Diretores);
- Colaborar no restabelecimento das expectativas profissionais dos associados, nomeadamente:
  - Facilitação de um instrumento de contrato coletivo de trabalho;
  - Contribuir para a resolução do problema dos administradores hospitalares inseridos no quadro único, administradores contratados como técnicos superiores ou em 4.º grau, bem como a questão da estagnação na progressão da carreira.
- Criar um modelo de avaliação, reconhecimento e certificação de competências dos administradores hospitalares;
- Garantir o exercício tutelado da profissão durante um período mínimo

- necessário (a definir a *posteriori*) e o acesso transparente e competitivo à carreira;
- Investir num corpo dirigente com formação específica, acompanhado por um programa de formação contínua e pela avaliação do desempenho;
  - Desenvolver uma metodologia de avaliação de Administração Hospitalar perante um júri (quadro de referência);
  - Criar e adotar um Código Deontológico e de Ética relativo ao exercício da profissão;
  - Criar o “Dia da Administração Hospitalar”.

- Criar um Observatório que permita manter o cadastro dos seus associados atualizado, permitindo conhecer o percurso, empregabilidade e dispersão geográfica dos Administradores Hospitalares.

## ORGANIZAÇÃO DA APAH

Perspetivando-se a revitalização da carreira de Administrador Hospitalar, é importante garantir que a APAH consiga responder aos desafios da reorganização e evolução da profissão.

Por outro lado, com o incremento de diplomados em Administração Hospitalar ao longo dos últimos anos, urge capacitar a associação com estruturas de apoio aos seus associados, aos mais variados níveis. Reconhecemos, portanto, a relevância de dotar a APAH de novos meios internos de apoio e suporte técnico.

Nesta conformidade, propomos:

- Disponibilizar serviços de apoio jurídico aos associados;
- Disponibilizar serviços de orientação profissional;

## IMAGEM E COMUNICAÇÃO

Consideramos que a APAH deve fixar uma estratégia de proximidade para com os seus associados, bem como com os recentes e futuros diplomados em Administração Hospitalar e outros *stakeholders*, pelo que há que melhorar a sua política de comunicação interna e externa. Assim, entendemos que a APAH deve apostar no aperfeiçoamento das suas comunicações interna (virada para os seus associados e para a associação) e externa (vocacionada para os *media* e para outras importantes partes interessadas no sector da saúde), pretendendo-se aumentar a sua visibilidade, assumindo, *a priori*, que o *site*, em conjunção com outras ferramentas de *social media*, é o meio privilegiado para a comunicação quotidiana da APAH, interna e externa.

Em termos de **comunicação interna**, propomos:

- Criar o cartão de associado;
- Divulgar os benefícios fiscais resultantes da quotização;
- Incrementar e divulgar os protocolos e benefícios existentes das entidades com as quais a APAH tem acordo;
- Dotar o *site* da APAH de novos conteúdos de carácter informativo, disponibilizando comunicados de

- imprensa, galeria de imagens, discursos e intervenções, integrando, de igual forma, uma FAQ que auxilie os associados na resposta célere a questões frequentes;
- Melhorar os canais de comunicação entre os Administradores Hospitalares, criando, para o efeito, uma rede de contactos, indicando um representante de cada instituição de saúde;
  - Criar e dinamizar aplicações informáticas que:
    - Disponibilizem todas as funcionalidades e conteúdos da Associação que se encontram no site;
    - Estabeleçam uma rede social e profissional que permita a partilha, interação e a aprendizagem entre os Administradores Hospitalares.

No tocante à **comunicação externa**, intentamos:

- Adotar posturas de proximidade, criando mecanismos que atenuem situações de periferia aos seus associados, através de visitas e reuniões programáticas periódicas a instituições de saúde;
- Apresentar a APAH e o seu plano de ação para o próximo triénio com vista à adesão de potenciais associados que se revejam na missão da APAH, tais como alunos do Curso de Especialização em Administração Hospitalar (CEAH) e diplomados em Administração Hospitalar;
- Promover o contacto com a sociedade, através da organização de eventos, envolvendo a comunicação social;

- Assegurar o direito de opinião pró-ativa e reativa nos *media* e na sociedade;
- Relançar as Jornadas da Administração Hospitalar;
- Dinamizar uma *newsletter* periódica;
- Manter a publicação da revista Gestão Hospitalar, que se considera um meio privilegiado que seguramente contribui para uma maior coesão profissional, disseminação de conhecimento, bem como de agregação e motivação associativa.

Assume-se o compromisso de manter a sua distribuição por vários agentes com relevância na área da saúde, com particular incidência em todos os que têm relação direta e indireta com a Administração Hospitalar e Gestão de Unidades de Saúde.

## QUALIFICAÇÃO E ENSINO

---

O CEAH da ENSP realiza-se desde a década de 70 do século passado, baseado no conhecimento acumulado em mais de 40 edições. Trata-se de um curso de especialização pautado pela heterogeneidade dos *curricula* dos participantes, que adequa o *background* formativo e experiência profissional às exigências das funções cometidas ao Administrador Hospitalar. Desde a sua constituição assumiu-se como uma formação de excelência, respondendo aos mais elevados padrões de referência, aliando uma formação académica de topo com uma vasta experiência do corpo docente, proporcionando o único acesso à carreira de Administração Hospitalar.

Concomitantemente, a oferta formativa na área da gestão em saúde tem vindo a proliferar ao nível superior, com maior premência desde a implementação do Processo de Bolonha, contribuindo para tal o surgimento de novas licenciaturas, pós-graduações, mestrados e doutoramentos nesta área de conhecimento.

Assim, propomo-nos a:

- Colaborar ativamente com a ENSP e o Ministério da Saúde para a reestruturação do CEAH, assegurando a qualidade do programa de formação/ação de administração e gestão em saúde, propondo alterações aos conteúdos programáticos do CEAH, incluindo a atual duração do estágio e a integração de unidades curriculares, de carácter obrigatório, de liderança e gestão em saúde;
- Estabelecer um protocolo/parceria com as instituições de ensino, nacionais e/ou internacionais, no que respeita à organização de um Programa de formação contínua no sentido de contribuir para o fortalecimento da capacidade de gestão (a título de exemplo, as sessões de continuidade deverão ser focadas nas áreas de gestão em saúde, gestão clínica e não clínica, saúde pública);
- Garantir a realização de ações de formação e atualização profissional, procurando ir ao encontro das necessidades dos associados, ministrando cursos de formação complementar e formação contínua;
- Desenvolver programa nacional de intercâmbio e estágios de administradores hospitalares.

## RECONHECIMENTO DA EXCELÊNCIA, EXPERIÊNCIA E CONHECIMENTO

A APAH deve pautar-se por contribuir para a dignificação, valorização e prestígio da profissão. Nesse sentido, afigura-se-nos imprescindível a distinção e diferenciação dos nossos associados ou daqueles que serviram e dignificaram a APAH, através da atribuição de galardões e/ou homenagens.

Em paralelo, a APAH deverá apostar na demonstração de evidência da experiência e do conhecimento gerado para o Sistema pelos Administradores Hospitalares. Desta forma, somos a propor o seguinte conjunto de iniciativas:

- Em contexto formativo, outorgar um prémio anual ao melhor trabalho de investigação;
- Promover a constituição de grupos de trabalho sobre matérias conexas à administração e gestão hospitalar, resultando na elaboração de pareceres, estudos, documentos de consenso, *working papers*, artigos científicos, entre outros;
- Assegurar a realização de iniciativas/eventos que contribuam para a criação de valor e que visem a partilha de boas práticas, da inovação e excelência em gestão em saúde;
- Desenvolver parcerias estratégicas com entidades nacionais e internacionais de referência aos níveis académico, de investigação e de prestação de cuidados de saúde;
- Colaborar com associações congéneres do espaço lusófono, e participar ativamente nas organizações internacionais,

nomeadamente na *European Association of Hospital Managers*, com vista a dignificar a profissão e os profissionais portugueses no espaço lusófono e europeu.

