



SNS 1979-2019

# 40 ANOS ÍMPARES MULHERES NOTÁVEIS



COM O AJUDO ENTUSIASTICO  
DE SUAS ESCOLHAS



O Presidente da República



Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Pessoal



## **Adelaide Brissos**

SOCIOLOGIA, DIREÇÃO DE SERVIÇOS REGIONAL E COORDENAÇÃO DO PRÉMIO BOAS PRÁTICAS EM SAÚDE

Uma carreira de 38 anos, no SNS, com funções a nível distrital, regional e central, como quadro técnico e como docente tem muitos e diversos episódios que me marcaram e decisivamente me ajudaram a crescer como pessoa e profissional.

Não escolheria outro setor para trabalhar. O decurso dos anos e os diferentes projetos em que me envolvi deram-me uma clara visão de como pode ser compensador o trabalho de um sociólogo na saúde, contrariamente a algumas opiniões expressas, aquando da conclusão da minha licenciatura.

Comecei a trabalhar na área hospitalar, pouco antes do 25 de Abril. Em 1975, foram criadas as Administração Distrital dos Serviços de Saúde (ADSS), tendo desempenhado funções em Évora e Beja. Em 1982, teve lugar a primeira experiência-piloto da integração de três estruturas nos cuidados de saúde primários (CSP), incluindo, à data, os internamentos que não implicassem os cuidados diferenciados — Centros de Saúde (CS) e Hospitais Concelhios e Serviços Médico-Sociais — com a entrada em funcionamento dos CS integrados (C3), Ferreira do Alentejo e Mértola. Tive o privilégio de trabalhar diretamente na implementação destes «novos» Centros de Saúde, uma experiência inovadora.

Na década de 80, o Departamento de Estudos e Planeamento da Saúde (DEPS) solicitou o meu destacamento. Das várias atividades desenvolvidas, realço as de coordenação dos Planos de Saúde Integrados do Alentejo e de Castelo Branco. A metodologia baseava-se numa visão multi-setorial dos problemas da região em estudo, com identificação dos fatores que condicionavam o estado de saúde e num processo participado, através das Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR), com as Instituições do SNS, autarquias e setores sociais (p. ex. educação).

No DEPS, o trabalho em equipa e a articulação entre os quadros técnicos, dirigentes e o Diretor-Geral constituíram «uma verdadeira escola». A formação adquirida, ministrada por consultores da OMS, em planeamento, recursos humanos e avaliação e controlo de qualidade, bem como a oportunidade de conhecer outras realidades, como bolseira do Conselho da Europa, facilitaram-me a elaboração de propostas de novas abordagens em planeamento da saúde, entre as quais a articulação do Plano com o Orçamento nos Serviços de CSP, objeto de trabalho em formações realizadas em várias zonas do país e numa publicação, que teve como coautor um médico gestor.

Coincidência ou não, as funções que fui desempenhando sempre implicaram um envolvimento direto nas várias alterações orgânicas ocorridas no SNS. À data de criação das ARS, fui convidada para Diretora de Serviços de Planeamento e Apoio Técnico na ARS do Alentejo. Sendo a presente publicação dedicada às mulheres, é curioso referir que aquelas funções dirigentes foram durante muitos anos exercidas por mulheres nas cinco regiões de saúde, sempre existindo entre nós uma estreita colaboração.

Além do Planeamento que incluía também os investimentos, financiados pelo OGE e por Fundos Comunitários, fui responsável pelas áreas de formação, sistemas de informação, qualidade e Gabinete do Cidadão, e ainda por alguns estudos na área de recursos humanos, entre outras. Em finais dos anos 90, com um grupo alargado, que coordenei, foi concebida a Estratégia Regional de Saúde do Alentejo. Neste período foi publicada legislação que determinava a criação dos Centros de Responsabilidade Integrada nos Hospitais, processo em que participei, para implementar estas medidas na região. Um novo modelo de gestão que, por razões diversas, teve de esperar muitos anos para ser executado.

No âmbito do FEDER e FSE, fui a representante do Alentejo nas Unidades de gestão e nos Comitês de Acompanhamento, a nível regional, com sede na CCDR Alentejo e a nível central, na Intervenção Operacional da Saúde (IOS) e depois SAÚDE XXI. A participação nestes trabalhos foi muito rica e a aprovação de alguns projetos foi muito gratificante, quando reconhecido o impacto que estes tiveram ao nível do bem-estar e qualidade de vida das populações. Menciono também a participação ativa no Programa de Cooperação Transfronteiriça — com a Andalúcia e Algarve e com a região Centro e Extremadura. Com a Extremadura, destaco o projeto referente à instalação do PET no Hospital Infanta Cristina, em Badajoz, o qual, mediante um protocolo com a ARS do Alentejo, garantiu aos doentes da região o acesso a exames mais diferenciados, em tempo útil, o que à data, o IPO de Lisboa não conseguia assegurar.

Um percurso nunca se faz de forma isolada, e não é demais referir a motivação, competência e seriedade dos profissionais que diretamente colaboraram na Direção de Serviços, bem como a confiança e autonomia técnica que me foi proporcionada pelos diferentes Conselhos de Administração, presididos por excelentes profissionais. Esta vivência na ARS Alentejo foi a experiência mais marcante na minha carreira. Foram catorze anos de trabalho naquela Instituição (1994-2008), com grande envolvimento e dedicação em bons projetos, com reconhecido impacto na população.

Neste testemunho dou a conhecer as principais etapas do meu percurso e a forma como as encarei. Entre outros trabalhos, muitos de planeamento em saúde, utilizei as metodologias emergentes nesta área. É, hoje, minha convicção, baseada num conceito de saúde mais abrangente associado à ideia-chave da qualidade de vida e bem-estar, e considerando as dimensões física, psicológica, social, económica, cultural, familiar, relacional, espiritual e ambiental, que o Planeamento em Saúde ganha se enquadrado em estratégias de desenvolvimento de base territorial, através de um modelo de descentralização.

E porque a saúde sempre foi uma paixão, já aposentada, surgiu outro desafio — Coordenar o Prémio de Boas Práticas em Saúde® — um estímulo e uma aprendizagem contínua e o privilégio de integrar uma grande equipa, altamente competente e motivada, com a qual é um prazer trabalhar.



## Conceição Margalha

MEDICINA GERAL E FAMILIAR, DIREÇÃO DE SERVIÇOS E DE UNIDADE LOCAL DE SAÚDE

### A História de Vida de uma Mulher aos 60 anos em 4873 caracteres!

Nasci em Beja, em 1958, segundo filho, de uma fratria de três, de um casal de professores primários.

Realço o ano de 1974, altura em que frequentava o 6.º ano do ensino secundário. Como candidata ao ensino superior, fui chamada para o «Serviço Cívico», que realizei no Hospital Distrital de Beja, durante um ano.

Este foi o meu primeiro contato com os serviços de saúde, tendo desempenhado funções na admissão ao serviço de urgência. Sob a coordenação do saudoso Dr Lam, médico internista dedicado à área da diabetes, colaborei nos rastreios da diabetes e hipertensão realizados nas comunidades rurais, o que me alertou para as condições de saúde desta população, com escassos recursos financeiros e grande dificuldade de acesso à saúde. Do rastreio resultou a deteção de vários casos destas patologias, posteriormente encaminhados para consultas hospitalares.

Em 1976, ingressei na Faculdade de Medicina de Lisboa, onde fiz todo o meu percurso formativo. Após a licenciatura, em 1983, regressei a Beja para o internato geral, realizado no Hospital Distrital de Beja. Trabalhei então nos

recém-criados centros de saúde de 2.ª geração, que englobavam os antigos centros de saúde e os «postos das antigas caixas de previdência», de acordo com o Decreto-lei n.º 310/82, de 3 de agosto, que veio definir as carreiras médicas e criou a carreira médica de clínica geral. Embora a pediatria fosse a minha especialidade de eleição, esta experiência direcionou a minha escolha para a carreira de Medicina Geral e Familiar, que iniciei em janeiro de 1986.

Comecei funções nas extensões rurais de Beringel, Trigaches e São Brissos, onde permaneci durante sete anos, mantendo igualmente o contato com o ambiente hospitalar, onde prestava serviço de urgência. Destes tempos recordo o termo carinhoso com que os utentes mais idosos me chamavam «a menina Sr.ª Dr.ª», a grande estranheza e por vezes relutância, com que muitos utentes reagiam aquando do exame objetivo, sobretudo quando havia necessidade de ser mais «intrusivo».

Dediquei-me também à área da tuberculose, a partir de 1989, colaborando com o pneumologista Dr Fonseca Antunes, no Serviço de Tuberculose e Doenças Respiratórias de Beja. Em 1992, assumi as funções de Coordenadora do Serviço, então já denominado Centro Diagnóstico Pneumológico, desenvolvendo atividades clínicas, de epidemiologia, planeamento e avaliação do programa no distrito. Os colegas do Centro de Saúde elegeram-me Diretora do Centro de Saúde em 1996. E aqui, iniciei as minhas funções dentro da administração dos serviços de saúde.

Adquiro o Grau de Generalista da Carreira Médica de Clínica Geral em 1997 e o Grau de Consultor em 1998, tendo, em 2002, sido provida na categoria de Assistente Graduada Sénior da Carreira Médica de Medicina Geral e Familiar, após concurso público.

Nesta fase, frequentei várias formações nas áreas de gestão dos serviços de saúde e da qualidade. Participei no grupo de trabalho para a Reestruturação dos Serviços de Urgência do Hospital José Joaquim Fernandes de Beja, tendo sido a interlocutora na ligação Cuidados Saúde Primários (CSP)/Cuidados Secundários, tendo culminado com a criação da Unidade Básica de Urgência de Beja, a funcionar 24 horas por dia e os sete dias da semana, nas instalações do Centro de Saúde de Beja.

Em 2000 fui convidada para Coordenadora da Sub-Região de Saúde de Beja, cargo que desempenhei durante dois anos. Com este convite, considerei impor-

tante aprofundar os conhecimentos na área da gestão. Adquiri a Competência em Gestão de Serviços de Saúde pela Ordem dos Médicos em junho de 2003.

Em finais de 2002, e até dezembro de 2005, regressei à prática Clínica no Centro de Saúde de Beja, mantendo uma lista de utentes e as funções de Diretora do Centro de Saúde.

Sendo a gestão em saúde já um bichinho latente em mim, no final de 2005 fui convidada para integrar o Conselho Diretivo da ARS Alentejo, na qualidade de vogal, cargo que exerci entre 2006 e 2011, sob a presidência da Dr.ª Rosa Matos. Neste período, gratificante em termos profissionais, ficou a saudade da parte clínica, da qual abdiquei para desempenhar estas funções. Contudo, tive oportunidade de participar em grandiosos projetos dos quais me orgulho, nomeadamente a Reforma dos CSP, a Rede de Cuidados Continuados Integrados, o Programa da Intervenção Precoce na Infância no Alentejo, o Rastreio do Cancro do Colo do Útero, e as bases do Rastreio do Cancro do Cólon e Reto. Recordo com saudade este período, onde a camaradagem e espírito de equipa existente entre os profissionais que integravam essa ARS, tornavam fácil atingir os objetivos a que nos proponhamos.

Em novembro de 2011, regresso ao Centro de Saúde de Beja, tendo sido para mim desafiante voltar a exercer clínica. Torno-me também orientadora do internato médico de MGF, contribuindo para a formação de novos profissionais.

Como não há duas sem três, como diz o ditado do nosso povo, em abril de 2017, aceitei novamente o desafio da gestão e sou nomeada Presidente do Conselho de Administração da Unidade Local de Saúde do Baixo Alentejo EPE, cargo que desempenho atualmente. Ciente de muitas limitações, muito se tem conseguido fazer e orgulho-me da equipa que lidero.

Em suma, o meu percurso profissional acompanhou o desenvolvimento do Serviço Nacional de Saúde. Com total empenho e dedicação, considero que contribuí, em alguma medida, para a melhoria das condições de saúde da população que sirvo, e a quem me tenho dedicado ao longo da Vida.

E porque acredito no SNS, desejo sinceramente que a minha filha, que abraçou igualmente a carreira médica, exercendo pediatria na ULSBA, EPE, curiosamente na especialidade com que sonhei no início da minha carreira, possa dentro de 40 anos integrar as Comemorações dos 80 anos deste NOSSO Serviço Público.



## Graça Eliseu

ENFERMAGEM COMUNITÁRIA E COORDENAÇÃO REGIONAL DE CUIDADOS CONTINUADOS

Quando em outubro de 1978 entrei para o então Curso Geral de Enfermagem em Évora – provavelmente à semelhança de muitos outros jovens — não fazia a mais pálida ideia do que era isto de ser enfermeira. Do meu imaginário infantil permanecia a representação das imagens de alunas do meu Pai, com enormes *quetpes* engomados e de uniformes de um branco imaculado, perfiladas e muito direitas.

Recordo-me de que, anos mais tarde, no decurso de um internamento hospitalar, após um diagnóstico de Alzheimer, algumas daquelas alunas recorreram a certas medidas de contenção devido ao estado de agitação do meu Pai. Ele, furioso, (considero eu, num raro momento de lucidez) gritou-lhes: «Se soubesse o que sei hoje, não vos tinha ensinado o que ensinei.»

No decorrer do curso, é criado o Serviço Nacional de Saúde como um direito consagrado na Constituição. No currículo académico, a fundamentação científica é colocada a par dos procedimentos técnicos. As imagens dos *quetpes* engomados desvanecem-se.

Para início do meu percurso profissional escolhi um hospital de âmbito concelhio. Estamos em 1981 — o 25 de Abril ainda era garrido nas suas cores



— é aprovada a carreira de enfermagem e eu não me queria perder numa organização impessoal, fria e, como se dizia então, em serviços com tecnologia de ponta com aparelhos cheios de som e de luzes. Prefiri um lugar onde os instrumentos para a prestação de cuidados eram semelhantes aos que hoje encontraríamos num qualquer museu dedicado à História da Saúde em Portugal. Mas, de alguma forma, ali o tempo para os doentes fez com que ainda hoje recorde alguns dos seus rostos.

Entretanto o Serviço Nacional de Saúde *agitou águas* e as organizações desassossegararam-se. As profissões reconfiguraram-se e tomaram espaços até aí desconhecidos. A modificação do perfil de necessidades da população obrigou à adoção de modelos mais flexíveis. Os Cuidados de Saúde Primários foram fundamentais na alteração do paradigma da Saúde em Portugal. Segui o caminho natural ao aprofundar conhecimentos e consolidar princípios através de um curso de especialização em enfermagem na área comunitária.

Em Arraiolos, as organizações, apesar de interessadas no bem comum, não obtinham resultados maiores do que a soma das partes. A formalidade no relacionamento não favorecia um modelo de intervenção conjunta. Numa avaliação intuitiva, e face às minhas competências clínicas aliadas a características pessoais, resolvi intervir na comunidade de forma diferente do esperado.

Apresentei-me aos dirigentes de cada instituição com a pretensão de, em conjunto, pensarmos uma intervenção integrada. A partir daí foi simples. O modelo pressupunha encontros sem formalidade e sem pressões institucionais, e que os elementos sentissem pertença ao grupo. Participaram ativamente nos projetos escolas, autarquias, instituições de abrangência social, associações de diferentes índoles e, em conjunto, promovemos e dinamizamos o trabalho em rede, potenciando ganhos em saúde. Estas atividades, embora enquadradas na área da promoção da saúde, ganharam uma dimensão para além das paredes do Centro de Saúde, fluíram e tomaram vida própria: um idoso, ao participar no planeamento, na confeção de adereços e no percurso pedestre das «marchas populares» talvez não se apercebesse de que estava a melhorar a sua condição de saúde, tal como um estudante, inserido no clube de fotografia da escola, ao captar imagens da população nos passeios, também não valorizava aquilo que hoje se chamaria um projeto Inter-Generacional...

Foram seis anos de extraordinária intensidade. O empenho das instituições e a cumplicidade dos profissionais permitiu que o meu papel fosse o mais fácil de desempenhar: o de facilitadora.

Coincidentemente foram anos de grande crescimento e consolidação para a Enfermagem em Portugal. A publicação do Regulamento do Exercício Profissional de Enfermagem e a criação da Ordem dos Enfermeiros garantiu e obrigou, e continua a obrigar, a um olhar interno e à reflexão sobre a profissão. A participação nos primeiros órgãos sociais desta instituição consolidou a minha perceção da importância do desempenho do enfermeiro e da qualidade dos cuidados prestados.

No final dos anos 90 surgem os primeiros diplomas legais tendentes à articulação dos cuidados de saúde e sociais, forçando a pensar numa estratégia comum e concertada tendo em conta o envelhecimento da população. O resultado do nosso trabalho foi, na região Alentejo, a constituição de respostas integradas em função da avaliação das necessidades da pessoa nas suas múltiplas dimensões.

Quando em junho de 2006 surgem as primeiras experiências-piloto da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados, a experiência de trabalho em parceria foi facilitadora do funcionamento em equipas multi e pluriprofissionais, com a partilha dos problemas globais da pessoa em situação de dependência de forma a gizar um plano comum de intervenção: para nós, o *ovo de Colombo*.

Fazer parte deste projeto desde o seu início, participar enquanto elemento da Equipa de Coordenação Regional do Alentejo, ser atualmente sua coordenadora, ter colegas que todos os dias me ajudam a encontrar o caminho certo, ter integrado a equipa de apoio ao Coordenador Nacional para a reforma da Saúde dos Cuidados Continuados Integrados (participando a nível nacional na consolidação deste nível de cuidados), trabalhar com pessoas que considero excelentes profissionais e ver todos os dias crescer estas intenções é algo que me enche de orgulho e me faz acreditar que este caminho foi percorrido desta maneira por ser uma *filha* do Serviço Nacional de Saúde.

O resultado do trabalho que temos conseguido desenvolver, considero-o modelar, enquadrador da filosofia de um efetivo trabalho em equipa e maior que a soma das suas partes.

Também acredito que, um dia, quando eu for alvo dos vossos cuidados, a qualidade neles presente me permitirá dizer, ao contrário do meu Pai: «Ainda bem que vos soube ensinar o que ensinei...»



## **Graça Raimundo**

TECNOLOGIA DE SAÚDE EM DIETÉTICA E DOCÊNCIA

Ao longo da minha vida profissional fui-me apercebendo que era necessário dar visibilidade à nutrição no SNS e no país em geral. Neste propósito e em conjunto com a anterior responsável do Serviço de Nutrição e Dietética realizamos as I e II Jornadas de Alimentação e Dietética do HESE, EPE. Embora este evento pareça pouco relevante, teve no meu crescimento profissional e pessoal um impacto enorme. Após a realização destas jornadas, em 1999, fui convidada pela então coordenadora do Curso de Dietética para incluir o corpo docente desde curso, ministrado na Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa, escola na qual anos atrás frequentei enquanto aluna. Convite esse que aceitei com todo o entusiasmo e empenho, era uma oportunidade única, uma vez que nessa época sentia-me insatisfeita, queria mais, queria estar próxima da inovação, queria ter oportunidade de beber novos ensinamentos, mais ciência, enfim, queria crescer!

Paralelamente a esta minha atividade de docência, as questões da profissão e da nutrição sempre foram muito importantes e determinantes no meu percurso. A nutrição e os dietistas continuavam a ser pouco valorizados pela sociedade, era necessário dar-lhes visibilidade. Os caminhos percorridos pela Associação

Portuguesa de Dietistas não me agradavam, o rumo seguido pela profissão de dietista muito menos. Sempre fui uma entusiasta destas questões as quais partilhava e discutia com os alunos, e futuros dietistas, incentivava-os a serem críticos, ativos e pró-ativos. E como a semente lançada à terra dá os seus frutos, quando os meus primeiros alunos se tornaram profissionais, quiserem revitalizar a APD e tive o privilégio de ser incluída neste projeto, como presidente da direção da Associação Portuguesa de Dietistas.

Os tempos ao leme da APD foram difíceis, conturbados, repletos de lutas e vicissitudes, mas também repletos de ânimo e de vontade de fazer a diferença, sabia que APD era vital para os dietistas e para a nutrição no SNS e em Portugal. Em 2009 fomos surpreendidos com o projeto de criação da Ordem dos Nutricionistas. Os nutricionistas desenvolviam a sua atividade profissional na mesma área dos dietistas, era difícil para os restantes profissionais de saúde e mesmo para os utentes distinguir o que uns e outros faziam, para além destas dificuldades também entre os nutricionistas e os dietistas o clima não era amistoso.

Nesta sequência defendi e desenvolvi com a equipa que integrava os corpos sociais da APD, todos os esforços junto da Assembleia da República e do Ministério da Saúde para que a Integração dos dietistas na Ordem dos Nutricionistas fosse possível, e contra ventos e marés em 14 de dezembro de 2010 é publicado o 1.º Estatuto da Ordem dos Nutricionistas, no qual estava espelhado que a Ordem iria regular o acesso e o exercício da profissão de nutricionista e de dietista.

Este foi o primeiro passo para unificação destas profissões.

Em abril de 2011 fui nomeada pela então ministra da saúde, Dra. Ana Jorge, como elemento da Comissão Instaladora da Ordem dos Nutricionistas. Nesse mesmo ano fui convidada pela Prof. Doutora Alexandra Bento, atual bastonária da Ordem dos Nutricionistas, a integrar a sua lista candidata aos órgãos da Ordem como vice-bastonária, cargo que exerci no primeiro mandato.

O primeiro mandato da Ordem foi conturbado, a regulação de duas profissões tão semelhantes pela mesma ordem não era possível. Tornou-se necessário desenvolver todas as ações essenciais para que a convergência da profissão de dietista para a profissão de nutricionista fosse uma realidade, o que se materializou com a publicação do segundo estatuto da Ordem dos Nutricionistas.

Este foi um caminho longo e duro, mas ultrapassadas as barreiras foi possível criar sinergias em prol de um bem maior, o superior interesse público. Hoje somos uma só profissão, falamos a uma só voz, com a convergência beneficiámos todos, a ordem, os nutricionista e o cidadão.

Esta conquista foi sem dúvida o meu maior contributo para o SNS, a defesa da nutrição e do superior interesse do cidadão.