



*Centro Hospitalar
Universitário de
São João na
Liderança da
Saúde e Bem-Estar
Público*

Fernando Araújo

Construí o seu percurso profissional como gestor, desde que entrou no curso de medicina? Era essa a sua ambição de carreira? O meu percurso profissional nunca foi pensado acontecer desta forma. Não era o meu objetivo inicial ser gestor de serviços de saúde, mas sim médico. Queria realizar atividade assistencial, mas também queria investigar. A escolha da especialidade foi muito sublinhada por este interesse. Gostava de associar a clínica do doente, com a realização de exames complementares e chegar a um diagnóstico. Queria observar pessoas, mas também queria investigar no laboratório. Procurar a causa das coisas. A curiosidade de quem faz ciência. Por isso, estou sempre com saudade e vontade de voltar à clínica e ao laboratório. Faz-me falta ouvir os doentes, estar atualizado com o que é publicado nas revistas científicas, procurar inovar no diagnóstico molecular, sentir a realização profissional com um sorriso de um doente por ter visto o seu problema de saúde resolvido.

Algo que não se consegue ensinar numa escola de medicina, algo que não se aprende num livro técnico, mas cuja satisfação profissional levamos connosco quando no final do dia terminamos o nosso turno no hospital.

E quando me tornei de alguma forma líder de uma pequena unidade ou de um serviço, nunca procurei ser presidente de instituições ou membro do governo. Nunca preparei uma carreira para atingir este objetivo.

Todos os projetos foram acontecendo no seu tempo, surgiram de contextos próprios, por vezes de forma imprevista e em muitas ocasiões nem era 'o meu tempo', a altura certa que eu pensava ser adequada para acontecerem.

Mas há oportunidades na vida que não se repetem, e não podemos decidir a sua ocorrência. E por isso, as opções profissionais foram acontecendo, e com elas o rumo da vida foi-se modificando, com algum grau de livre-arbítrio, não totalmente ao acaso, mas nunca previamente construído.

O importante foi sempre perceber se

“O importante foi sempre perceber se havia paixão no projeto. O resto acontece depois com muito trabalho. Mas a motivação não se aprende, nem se adquire, mesmo com dedicação”

havia paixão no projeto. O resto acontece depois com muito trabalho. Mas a motivação não se aprende, nem se adquire, mesmo com dedicação. Essa é a marca que faz a diferença. E é essa marca que procuro sempre nos colaboradores, nas equipas que tenho a possibilidade de construir. Mais importante que as suas competências ou qualidades, a motivação define o sucesso dos projetos. É o brilho nos olhos, as borboletas na barriga, a vida de quem se apaixona pelo que faz, que o cansaço não derrota, que a ausência de apoio externo não nos desvia do caminho, e cuja força nos impele a avançar.

Como foi a gestão da COVID-19 no CHUSJ?

A crise com a COVID-19, que de alguma forma simulou muitas das dimensões de uma autêntica guerra, sublinhou a necessidade de recursos humanos motivados. E nesse sentido acentuaram-se as melhores qualidades humanas. Foi uma história de humanismo, coragem e generosidade dos profissionais. Uma história feita de líderes, de líderes naturais, que assumiram nos momentos certos o curso da história e que não falharam, de heróis por acaso. Muitos

deles anónimos, alguns que nunca perceberam a real importância que tiveram nos momentos mais cruciais, mas que foram determinantes para o desfecho final.

Quando alguém acredita em nós, somos capazes de nos superar, e foi o que aconteceu, várias vezes nesta história.

No meio de uma tempestade perfeita (falta de conhecimento do vírus e da doença, de métodos de diagnóstico, de equipamentos de proteção, de meios de tratamento, com uma pressão inimaginável na procura), o que fez a diferença, foi sem dúvida o planeamento, a organização e a capacidade de antecipação.

Duas das faces deste processo que nunca irei esquecer foram a resposta que sempre obtivemos dos profissionais (nunca disse ninguém disse não, quando pedimos para executar as tarefas mais ingratas e distantes da sua área de especialização; nunca ninguém se recusou a fazer algo mais desconfortável ou mais simples e básico, mas que era necessário), e a forma humana como sempre tratamos os nossos doentes.

Do ponto de vista estratégico, nunca desistimos do hospital e nunca demos a luta por perdida, mesmo

quando tudo parecia exceder os nossos maiores pesadelos. Construámos múltiplos cenários, equacionámos vários planos, preparamos cada uma das abordagens de forma sequencial, em função do que sabíamos e do que desconhecíamos. E executamos de forma milimétrica, sem esperar por ordens superiores ou orientações que tardavam. O tempo jogava contra nós, e a certeza que todos tinham era a confiança na visão: sabiam que quando estavam a iniciar um novo plano, já deveria existir outro e outro, em caso de falha ou insuficiência desse, e tal era mesmo verdade! Uma combinação de liderança e estratégia, com um foco especial na comunicação, que resultava em confiança e credibilidade no grupo.



“Quando alguém acredita em nós, somos capazes de nos superarmos, e foi o que aconteceu, várias vezes nesta história”



São João mantém a liderança do top das marcas de excelência em Portugal na categoria da 'saúde e bem-estar público'. Como conseguem?

É verdade que o Centro Hospitalar Universitário São João se classificou na primeira posição do ranking de marcas portuguesas do setor da "Saúde e Bem-estar Público" com maior relevância e reputação emocional junto dos consumidores portugueses, no ano de 2021.

Já em 2020, o CHUSJ tinha ficado em primeiro lugar no ranking de relevância em responsabilidade social, não apenas no seu setor, mas na posição global, numa tabela habitualmente liderada por marcas comerciais. Ficámos à frente de instituições como Federação Portuguesa de Futebol, Santa Casa, Pfizer ou Cruz Vermelha. Notoriedade, admiração, relevância, confiança, preferência e recomendação são os atributos avaliados, no âmbito deste estudo anual. Acreditamos que a comunicação é parte central nas decisões e com um impacto bilateral, para doentes e profissionais, na atividade do hospital. Deve ser uma extensão e um reflexo das lideranças e é o caminho para criar uma marca sólida e uma cultura de comunicação que nos posicione pela excelência, prestígio e notoriedade.

Em 2021, voltamos a ficar no topo da tabela na nossa categoria, entre mais de duas mil marcas auditadas,

identificadas de forma espontânea por vários milhares de cidadãos. De acordo com a empresa autora do estudo, o grupo em análise reflete a sociedade em termos de distribuição geográfica, género, idade, grau de formação e classe social.

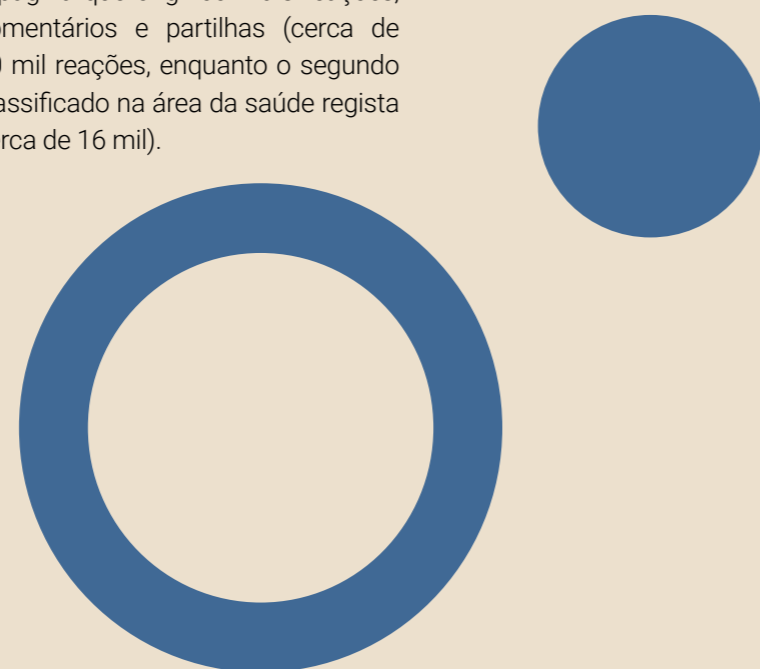
É por isso, com enorme orgulho, que vemos nos dois últimos anos, a Marca São João a liderar a sua categoria e a cimentar a posição na escolha dos portugueses, no que diz respeito à excelência na saúde em Portugal. Facto que muito se deve ao empenho e profissionalismo do excepcional grupo de trabalho que existe nesta instituição.

Existem indicadores indiretos desta ligação de confiança do CHUSJ à sociedade. Foi, por exemplo, neste último ano, a instituição portuguesa da área da saúde que suscitou maior envolvimento na rede social LinkedIn. Com mais de 37 mil seguidores nesta rede social, não é aquela que tem realizado mais publicações, no entanto, nos últimos doze meses, foi de longe a página que originou mais reações, comentários e partilhas (cerca de 50 mil reações, enquanto o segundo classificado na área da saúde regista cerca de 16 mil).

A taxa de envolvimento está intimamente ligada ao nível de interesse dos utilizadores relativamente às publicações, isto é, a pertinência, relevância e qualidade dos conteúdos que são colocados na página.

Como será o futuro no CHUSJ?

Estamos a tentar preparar o CHUSJ para o futuro. Seja na inovação tecnológica (com a criação de um laboratório colaborativo – 4LifeLab; em associação com várias entidades de investigação como a Universidade do Minho, de conceptualização e desenho de soluções como o CEiiA e de empresas voltadas para a sua produção e comercialização; dedicado à criação de equipamento de urgência e à mobilidade vertical em situações de emergência, nomeadamente o transporte por drone de medicamentos, material médico ou meios de diagnóstico, entre hospitais ou para locais de eventos), seja nos meios digitais e





sistemas de informação (por exemplo, com vários projetos relacionados com a inteligência artificial), seja em ensaios clínicos de fármacos ou outras dimensões.

Nesse sentido, existe um enorme investimento em infraestruturas (talvez o mais conhecido que terminou recentemente foi a ala pediátrica, projeto emblemático e há mais de 10 anos adiado), ou o heliporto que começou a ser agora construído (há duas décadas que estava inoperacional), a renovação do edifício de ambulatório (que deve estar finalizada este ano) ou do hospital de dia (que deve iniciar este ano a sua recuperação), o aumento da capacidade e qualificação das unidades de medicina intensiva (que ficará terminado até abril deste ano), para além da aposta na renovação e diferenciação dos equipamentos médicos pesados (como o Angiógrafo - TC, a PET, ou o acelerador linear, que devem estar todos concluídos

neste primeiro semestre de 2022), entre outras abordagens.

Estamos a falar de um hospital que tem mais de 60 anos e existem áreas que nunca foram intervencionadas, no setor da saúde em que as exigências legais, técnicas e de humanização de cuidados têm sofrido alterações profundas nas últimas décadas.

Mas o futuro do CHUSJ, a sua enorme mais-valia e a reserva de evolução, são as pessoas. Os mais de 6.500 profissionais que todos os dias, com enorme dedicação e humanismo, tratam os doentes que recorrem à nossa instituição. Muito mais do que as paredes, são este ativo que temos de proteger, cuidar e estimular, criando condições para se desenvolverem, estarem satisfeitos profissionalmente, e continuarem a sentir, todos os dias, quando vêm trabalhar, um enorme orgulho de pertencer a esta casa. São eles que fazem a diferença!

“O futuro do CHUSJ, a sua enorme mais-valia e a reserva de evolução, são as pessoas”

“É por isso, com enorme orgulho, que vemos nos dois últimos anos, a Marca São João a liderar a sua categoria, e a cimentar a posição na escolha dos portugueses, no que diz respeito à excelência na saúde em Portugal”

