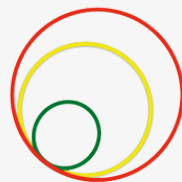


29 JUNHO 2024  
AVEIRO

Auditório Joaquim José da Cunha  
Instituto Superior de Contabilidade e  
Administração, da Universidade de Aveiro



**Estados Gerais**  
Transformar o SNS

VIII CONFERÊNCIA

**Estratégias Locais de Saúde**



## Enquadramento

O Plano Nacional de Saúde 2011-2016 já abordava as *estratégias locais de saúde* [1,2]. Porém, salvo algumas iniciativas locais, nem o conceito nem as práticas vingaram. Talvez se tratasse de algo demasiado avançado para o tempo e contextos de então. O lastro cultural centrado nas organizações e nos interesses e propósitos internos resistiu a este desafio de orientação para um horizonte mais amplo: a saúde e o bem-estar das pessoas e das comunidades.

Em 2024 foi desencadeado o “*big bang*” das unidades locais de saúde (ULS). Uma reorganização massiva dos serviços do SNS em ULS. Mas parece evidente que as ULS terão de ir muito para além da simples fusão da administração e da gestão de um conjunto heterogéneo de organizações, com uma grande diversidade de equipas e de profissões. Sobretudo quando trazem consigo modos de ver, de pensar e de agir enraizados muito diferentes entre si.

Sob determinadas condições, as ULS podem vir a facilitar a coordenação, a integração e a continuidade de cuidados às pessoas. No entanto, isso não decorrerá apenas de criar ULS. Serão necessários processos complexos e laboriosos de liderança conectiva e de transformação cultural e organizacional. Vai ser necessário desenvolver novos processos e procedimentos. Tal implicará mudar atitudes, comportamentos e práticas.

Nada disto é garantido pela simples nomeação de uma equipa de administração comum, na maior parte dos casos baseada no órgão que administrava a instituição hospitalar. Uma mudança de tal complexidade e abrangência requer um programa bem planeado, sistemático e permanente de formação e de avaliação formativa contínua de todos os dirigentes envolvidos. Este programa formativo é absolutamente indispensável para o sucesso da reforma em curso.

O principal desafio para as ULS é o de conseguirem virar-se para “fora de si”. Para a sua missão humanista e populacional, para as comunidades que servem e para o propósito de proteger e promover a sua saúde e bem-estar. Este processo requer planeamento estratégico e governação integrada em saúde, tendo por base o conceito multidimensional das ***estratégias locais de saúde***.

---

[1] Santos AI, Dias C, Gonçalves C, Sakellarides. Estratégias locais de Saúde. Documentos preparatórios do PNS 2011-2016. Lisboa: Alto Comissariado da Saúde, 2010.

[2] Portugal. Ministério da Saúde. Direcção-Geral da Saúde. Plano Nacional de Saúde 2012 – 2016. Lisboa: Direcção-Geral da Saúde, 2013.