

# O SERVIÇO DE UTILIZAÇÃO COMUM DOS HOSPITAIS (SUCH) E A SUA HISTÓRIA



José Nogueira da Rocha  
(1936 - 2023)

## VII PARTE - 1ª Fase - ano de 2007

### Nota Prévia

Esta 1.ª Fase da VII parte abrange o período compreendido entre 29 de dezembro de 2006 e 31 de dezembro de 2007.

Este ano representa na vida do SUCH o início de fortes alterações quer organizativas quer no seu funcionamento, que vieram a gerar acentuada polémica.

Basta confrontar o organograma que constitui o anexo 1 com o que se encontra na Parte V, 3.ª e 4.ª Fases desta História, para, sem mais, ter a percepção dessas alterações cujo alcance pode ser bem sintetizado na

afirmação constante do Relatório de Gestão e Contas de 2007, “um SUCH afirmado e reconhecido como Centro de Serviços Partilhados na área da Saúde, num exercício de elevada responsabilidade social.

Adiante darei conta dessas alterações com o devido desenvolvimento.

Diga-se, desde já, como expressamente vem afirmado naquele Relatório, que, para uns com razão para outros ela, o grande objetivo destas alterações reside no facto que “o reposicionamento e reorganização interna do SUCH se apresentavam como cruciais à superação de um modelo de negócios reconhecido como esgotado”.

### Associados

O número de associados em 2007 foi de 89 – anexos 2 e 3.

### Órgãos Sociais – anexos 2

O número de reuniões dos Órgãos Sociais foi o seguinte:

- Assembleia Geral - 2

- Conselho de Administração – 48
- Conselho Fiscal – 1

## Natureza jurídica

Não houve alterações, sendo legítimo questionar a manutenção deste capítulo dado o facto de, mesmo a longo prazo, ser previsível que isso se manterá.

Decidi mantê-lo uma vez que futuras alterações do quadro estatutário podem obrigar a algum tipo de considerações.

## Quadro estatutário

Não houve alterações.

## Estratégia de atuação

Na Assembleia Geral de 2 de janeiro de 2007 foi aprovado o Plano Estratégico, elaborado e apresentado pelo Conselho de Administração, para o horizonte temporal 2007/2009 e em que se assume como grande desafio estratégico, de acordo com a afirmação contida naquele Plano “a substituição de um modelo que se encontra esgotado por um posicionamento inequívoco de Serviços Partilhados no quadro do sistema de saúde português”.

Os “**Temas Centrais**” para a estratégia do SUCH para o horizonte temporal 2007/2009 são os seguintes:

1. Contribuir para a sustentabilidade do SNS e garantir a auto-suficiência financeira do SUCH;
2. Evoluir para uma Unidade de Serviços Partilhados (USP), aumentando a componente de valor acrescentado e o leque da oferta;
3. Reestruturar a forma de colaboração e os métodos de trabalho com associados e parceiros;
4. Reposicionar a actuação nos negócios consoante condições de mercado e valor acrescentado do SUCH;
5. Adequar a oferta de serviços para aumentar a pertinência em todo o sistema de saúde;
6. Capitalizar, incorporar e desenvolver competência, tendo por base uma cultura empresarial coesa (a criar)”.

Para o primeiro ano de concretização do Plano Estratégico (2007/2009), foram estabelecidos os seguintes objetivos:

- 1.º Orientar as actividades à satisfação das necessidades dos Associados na óptica de melhor qualidade de serviço ao melhor preço.
- 2.º Verticalizar as áreas operacionais visando a eficiência nos processos, a capacidade de resposta e o controlo de custos.
- 3.º Constituir os Agrupamentos Complementares de Empresas (ACEs), ... lançando, em particular, os projetos-piloto nas áreas de Compras e Logística, Contabilidade e Finanças e Recursos Humanos

(Processamento de remunerações).

4.º Desenvolver funções corporativas... que garantam o apoio às áreas operacionais tradicionais e às novas áreas a promover”.

Na prossecução dos objetivos definidos, o Relatório dá conta da concretização das atividades desenvolvidas em 2007, de que se destacam:

- a criação da Provedoria do Associado e do Cliente;
- a criação de três Direções Comerciais, de âmbito regional;
- a verticalização das “áreas de negócios tradicionais em torno dos Clusters: Gestão de Instalações e Equipamentos (Somos Equipas). Higiene (Somos Ambiente) e Alimentação (Somos Nutrição);
- a criação de “três novos Agrupamentos Complementares de Empresas – Somos Compras (Comparsis), Somos Contas e Somos Pessoas – e criadas todas as condições infra-estruturais para um efetivo arranque em 2008”; ainda em 2007 foi criado o ACE-Somos Consultoria;
- a centralização “a nível nacional de todas as Funções Corporativas (Departamento de Recursos Humanos, Direção de Compras, Direção Financeira e Direção de Apoio Geral);
- extinção das direções regionais.

## Evolução dos recursos humanos

Face a 2006 o crescimento verificado no número de trabalhadores foi de 77 – 3%. (anexo 5)

A distribuição por áreas de negócios consta igualmente do anexo 5.

Os custos com pessoal aumentaram 11%.

## Evolução económico-financeira

A Demonstração de Resultados espelha a evolução económico-financeira do SUCH em 2006 e 2007 - um aumento igualmente significativo da produção e, conseqüentemente, da faturação. (anexo 6)

Teve lugar alguma degradação nos Resultados Financeiro, conseqüência do atraso no pagamento por parte dos Associados.

Em contrapartida são de assinalar os resultados positivos dos demais resultados, com destaque para os Operacionais.

## Evolução da oferta de serviços

Em 2007 a oferta de serviços manteve-se estável.

## Evolução da produção

O Relatório de 2007, ao contrário do que anteriormente

acontecias, em que se dava conta do volume da produção em termos globais, apresenta o volume de negócios por Direções Comerciais, não em comparação com 2006, mas sim, tendo em conta o orçamentado.

Assim:

- Direção Comercial Sul ..... - 9,54%
- Direção Comercial Centro ..... - 7,62%
- Direção Comercial Norte ..... + 22,23%

## Outros registos

Para além dos registos que constam dos capítulos anteriores e de outros que poderiam ser referidos, das fontes de informação utilizadas – Relatório de Gestão, atas das reuniões da Assembleia Geral e do Conselho de Administração – retiram-se os seguintes:

- obtenção da licença de exploração da Central de Incineração do Parque de Saúde de Lisboa;
- perspectiva de instalação do Centro de Tratamento, Valorização e Eliminação de Resíduos Hospitalares no Eco-Parque do Relvão, na Chamusca;
- início da Empreitada da nova Lavandaria do Fundão e introdução de melhoras em algumas cuja exploração está confiada ao SUCH;
- alargamento de nova exploração de cozinhas em hospitais;
- realização de projetos e obras para diversos associados;
- realização de vários Seminários, designadamente sobre Serviços Partilhados;
- várias referências à existência de dificuldades financeiras.

## Nota Final

Duas notas finais:

Do Plano Estratégico 2007/2009 retiram-se duas grandes ideias força orientadoras da “vida” do SUCH neste horizonte temporal, com início neste ano de 2007.

A primeira traduz-se, no desenvolvimento daquele Plano, já com início em 2007, que conduza, como grande desafio estratégico, à “substituição de um modelo que se encontra esgotado por um posicionamento inequívoco de Serviços Partilhados no quadro do sistema de saúde português”.

A segunda é a constituição, dentro da marca SUCH, que, naturalmente, não é abandonada como se afirma no Relatório de Gestão de 2007, de uma nova “marca de comunicação SOMOS/SPS”.

Quanto a primeira tenho algumas dúvidas que tenha sido consensual, pese embora a sua aprovação em

Assembleia Geral.

Ainda quanto a ela, no mínimo, levantam-se dúvidas sobre a inserção de ACEs, pessoas coletivas na estrutura de outra pessoa coletiva – SUCH.

Quanto à segunda, e salvo melhor opinião, ocorre formular uma pergunta: até que ponto a nova marca SOMOS – entendida como Marca de Comunicação a alargar, segundo foi possível saber, a todos os novos projetos - solução e designação sobre as quais seja-me permitido não me pronunciar, não conduziu, pela extensão e generalização que assumiu, ao “enfraquecimento” da marca SUCH?

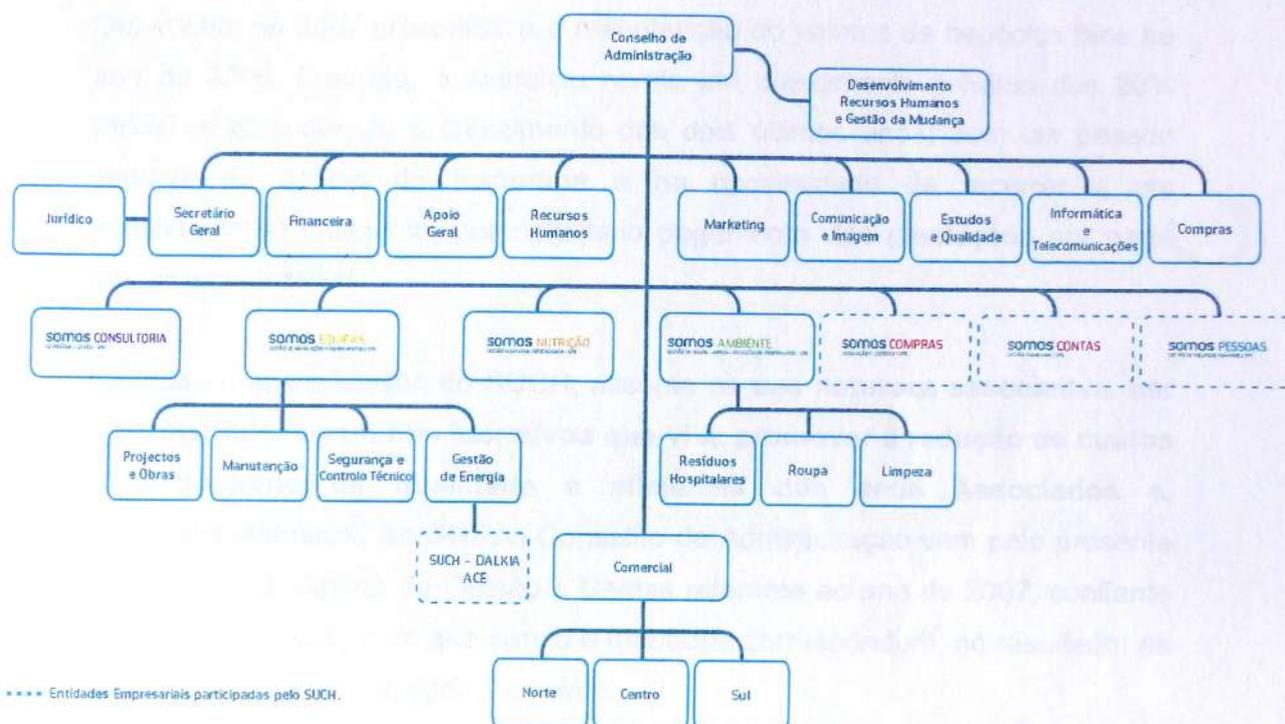
A justificar esta pergunta, e como exemplo, para além de outros, destaca-se a capa do Relatório de Gestão e Contas de 2007, documento que, claramente, não é, pela sua natureza e finalidades, um instrumento de comunicação. (anexo 7)

Ao contrário do que ainda hoje se ouve, fonte credível, co-responsável pela gestão do SUCH neste período da sua vida, foi perentória em afirmar que, em momento algum, houve a intenção de eliminar a marca SUCH, como marca institucional.





## ORGANIGRAMA



\*\*\*\* Entidades Empresariais participadas pelo SUCH.

Por fim, importa reter que a concretização expressa no novo organigrama e a conseguida total infra-estruturação das três novas empresas até ao termo de 2007 implicaram a consecução de onze dos vinte e dois objectivos plasmados no Plano Estratégico, o que só foi possível pelo imenso capital de esperança e dedicação evidenciado pela generalidade dos profissionais do SUCH.

Tendo presente que o reposicionamento e reorganização interna do SUCH se apresentavam como cruciais à superação de um modelo de negócio reconhecido

Página 6  
 [Handwritten signatures and initials]



## 8- Associados a 31 de Dezembro de 2007

ACSS do Sistema de Saúde, IP  
 ARS de Lisboa e Vale do Tejo, IP  
 ARS do Alentejo , IP  
 ARS do Algarve, IP  
 ARS do Centro, IP  
 ARS do Norte, IP  
 C.M.R.R.C. - Rovisco Pais  
 Centro Hosp. Alto Ave , EPE  
 Centro Hosp. Alto Minho, EPE  
 Centro Hosp. Baixo Alentejo, EPE  
 Centro Hosp. Barlavento Algarvio, EPE  
 Centro Hosp. Caldas da Rainha  
 Centro Hosp. Cascais  
 Centro Hosp. Coimbra , EPE  
 Centro Hosp. Cova da Beira, EPE  
 Centro Hosp. Lisboa Central, EPE  
 Centro Hosp. Lisboa Ocidental, EPE  
 Centro Hosp. Médio Ave , EPE  
 Centro Hosp. Médio Tejo , EPE  
 Centro Hosp. Nordeste , EPE  
 Centro Hosp. Porto , EPE  
 Centro Hosp. Póvoa Varzim/Vila Conde  
 Centro Hosp. Psiquiátrico de Coimbra  
 Centro Hosp. Psiquiátrico de Lisboa  
 Centro Hosp. Setúbal, EPE  
 Centro Hosp. Tamega e Sousa , EPE  
 Centro Hosp. Torres Vedras  
 Centro Hosp. Trás Montes Alto Douro , EPE  
 Centro Hosp. V.N. Gaia/Espinho , EPE  
 Confraria N.ª. Nazaré  
 Fundação Aurélio Amaro Diniz  
 Hospitais da Universidade Coimbra  
 Hospital Amato Lusitano - Castelo Branco  
 Hospital Bernardino Lopes de Oliveira - Alcobaça  
 Hospital Cândido Figueiredo - Tondela  
 Hospital Curry Cabral  
 Hospital da Prelada - Porto  
 Hospital Dist. Agueda  
 Hospital Dist. da Figueira da Foz , EPE  
 Hospital Dist. Faro  
 Hospital Dist. Montijo  
 Hospital Dist. Pombal  
 Hospital Dist. S. João da Madeira  
 Hospital Dist. Santarém, EPE  
 Hospital Dr. Francisco Zagalo - Ovar



|  |           |
|--|-----------|
| Hospital Espírito Santo, EPE                         |           |
| Hospital Garcia da Orta , EPE                        |           |
| Hospital Infante D.Pedro, EPE                        |           |
| Hospital Joaquim Urbano - Porto                      |           |
| Hospital José Luciano de Castro - Anadia             |           |
| Hospital Litoral Alentejano                          |           |
| Hospital Magalhães Lemos                             |           |
| Hospital N.Sra Assunção - Seia                       |           |
| Hospital N.Sra Conceição - Valongo                   |           |
| Hospital Nossa Senhora do Rosário, EPE               |           |
| Hospital Privado de Ortopedia Hospital PP Centro, SA |           |
| Hospital Pulido Valente , EPE                        |           |
| Hospital Reynaldo dos Santos - Vila Franca Xira      |           |
| Hospital S. João, EPE                                |           |
| Hospital S. Marcos - Braga                           |           |
| Hospital S. Miguel - Oliveira de Azemeis             |           |
| Hospital S.Teotónio , EPE                            |           |
| Hospital Sousa Martins - Guarda                      |           |
| Hospital Sta Maria EPE                               |           |
| Hospital Sta Maria Maior, EPE - Barcelos             |           |
| Hospital Sto André - Leiria                          |           |
| Hospital Sto Espírito de Angra do Heroísmo           |           |
| IDT- Instituto da Droga e da Toxicodependência       |           |
| Infarmed , IP  |           |
| Instituto de Oftalmologia Dr. Gama Pinto             |           |
| Instituto Nacional de Emergência Médica, IP          |           |
| Instituto Nacional de Saúde Dr. Ricardo Jorge        |           |
| Instituto Português do Sangue, I.P.                  |           |
| Instituto Português Oncologia Francisco Gentil, EPE  |           |
| IPO Porto Francisco Gentil, EPE                      |           |
| Santa Casa da Misericórdia da Guarda                 |           |
| Santa Casa da Misericórdia da Povoia Lanhoso         |           |
| Santa Casa da Misericórdia de Alijó                  |           |
| Santa Casa da Misericórdia de Coimbra                |           |
| Santa Casa da Misericórdia de Esposende              |           |
| Santa Casa da Misericórdia de Marco Canaveses        |           |
| Santa Casa da Misericórdia de Portimão               |           |
| Santa Casa da Misericórdia de Santiago do Cacém      |           |
| Santa Casa da Misericórdia do Bombarral              |           |
| Santa Casa da Misericórdia do Entroncamento          |           |
| Secretaria Geral do Ministério da Saude              |           |
| ULS de Matosinhos, EPE Hospital Pedro Hispano        |           |
| ULS Norte Alentejano, EPE                            |           |
| União das Misericórdias Portuguesas                  |           |
| <b>TOTAL DE ASSOCIADOS</b>                           | <b>89</b> |

**ÓRGÃOS SOCIAIS**

**(a 31 de Dezembro de 2007)**

**Mesa Assembleia Geral**

Presidente – João Gerardo Maurício Wemans

1.º Secretário – Carlos Alberto Raposo de Santana Maia

2.º Secretário – Francisco Cunha de Oliveira

**Conselho de Administração**

Presidente – Paula Maria Mendes Nanita de Oliveira

Vice-Presidente – Luis Manuel Carvalho Pedroso de Lima

**Vogais:**

- Graça Isabel Bessone Pereira Resende do Couto

- João Manuel Vidal Nabais

- Lourdes Hill Gimenez

**Conselho Fiscal**

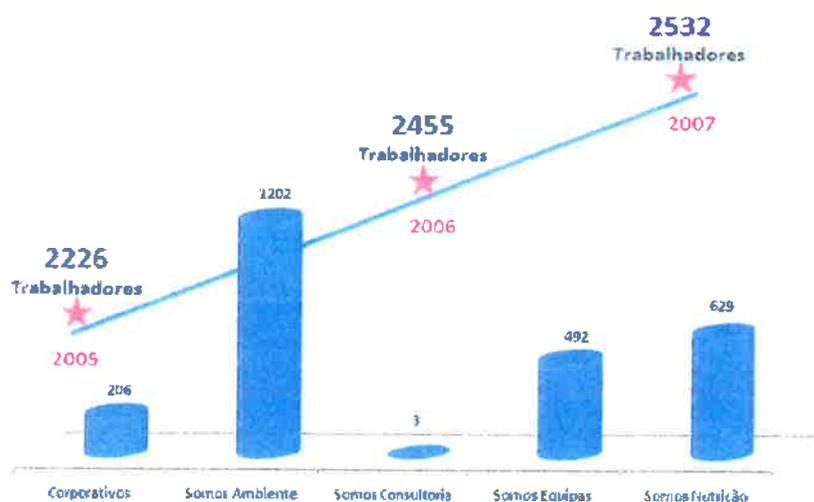
Presidente – António Pedro Araújo Lopes

**Vogais:**

- Instituto de Gestão Informática e Financeira da Saúde, representado por Maria Manuela Veloso de Carvalho

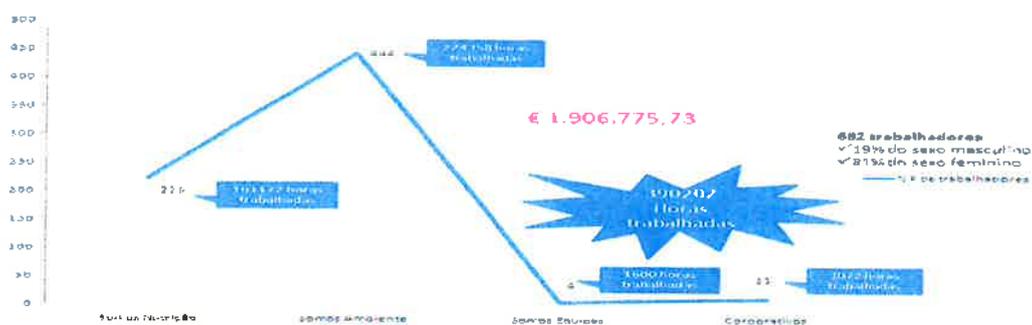
- Alves da Cunha, A. Dias & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas

**Gráfico n.º 4**  
**Efectivos – Evolução e distribuição nos clusters de negócio**



O recurso ao Trabalho Temporário correspondeu a uma despesa de 1,9 milhões de €, correspondentes a mais de 390 mil horas trabalhadas com a seguinte distribuição por cluster/área.

**Gráfico n.º 5**  
**Contratação em Regime de Trabalho Temporário**




## DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZA EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007

|   |  | 2007            |                      | 2006          |                      |
|---|--|-----------------|----------------------|---------------|----------------------|
| Unidade: Euros                          |  |                 |                      |               |                      |
| <b>CUSTOS E PERDAS</b>                  |  |                 |                      |               |                      |
| 61                                      | Custo das Mercadorias Vendidas e das Materias Consumidas |                 | 10.646.747,21        |               | 8.389.247,66         |
| 62                                      | Fornecimento e Serviços Externos                         |                 | 31.322.282,77        |               | 23.704.694,61        |
|   | Custos com Pessoal                                       |                 |                      |               |                      |
| 641+642                                 | Remunerações   | 29.333.082,39   |                      | 26.818.132,89 |                      |
|   | Encargos sociais   |                 |                      |               |                      |
| 643+644                                 | Pensões  |                 |                      |               |                      |
| 645+649                                 | Outros   | 6.586.637,23    | 35.919.719,62        | 5.652.924,00  | 32.471.056,88        |
| 662+663                                 | Amortizações do imobilizado corporeo                     | 2.688.991,96    |                      | 2.604.577,36  |                      |
| 666+667                                 | Ajustamentos   |                 |                      |               |                      |
| 67                                      | Provisões  | 25.082,54       |                      |               |                      |
| 63                                      | Impostos   | 3.259,17        |                      | 5.182,65      |                      |
| 65                                      | Outros Custos Operacionais                               | 944.363,85      | 3.661.717,52         | 686.205,83    | 3.295.966,84         |
|   | (A)  |                 | <b>81.650.467,12</b> |               | <b>67.860.966,00</b> |
| 682                                     | Perdas em empresas do grupo e associadas                 | 27.977,48       |                      |               |                      |
| 68                                      | Juros e Custos Similares                                 | 1.339.488,93    | 1.367.465,41         | 801.844,11    | 801.844,11           |
|   | (C)  |                 | <b>82.917.933,53</b> |               | <b>68.662.810,11</b> |
| 69                                      | Custos e Perdas Extraordinárias                          |                 | 187.923,18           |               | 1.064.800,78         |
|   | (E)  |                 | <b>83.105.856,71</b> |               | <b>69.727.610,89</b> |
| <b>RESULTADO LIQUIDO DO EXERCICIO</b>   |  |                 | <b>22.211,44</b>     |               | <b>194.022,10</b>    |
|   |  |                 | <b>83.128.068,16</b> |               | <b>69.921.632,99</b> |
| <b>PROVEITOS E GANHOS</b>               |  |                 |                      |               |                      |
| 71                                      | Vendas   | 1.425,69        |                      | 137.599,28    |                      |
| 72                                      | Prestações de Serviços                                   | 77.172.900,17   | 77.174.325,88        | 65.468.542,71 | 65.608.101,99        |
|   | Varição de Trabalhos em Curso                            |                 | 2.191.706,84         |               | -636.341,03          |
| 75                                      | Trabalhos para a Própria Empresa                         | 69.086,49       |                      | 363.136,63    |                      |
| 73                                      | Proveitos Suplementares                                  | 10.634,04       |                      | 6.348,13      |                      |
| 74                                      | Subsídio à Exploração                                    | 93.396,93       |                      | 101.668,70    |                      |
| 76                                      | Outros Proveitos Operacionais                            | 2.980.824,12    |                      | 2.958.254,64  |                      |
| 77                                      | Reversões de amortizações e ajustamentos                 |                 | 3.134.141,58         | 597.464,74    | 4.026.873,04         |
|   | (B)  |                 | <b>82.600.174,28</b> |               | <b>68.996.634,00</b> |
| 782                                     | GANHOS em empresas do grupo e associadas                 | 467.500,00      |                      | 445.293,62    |                      |
| 78                                      | Outros juros e proveitos similares                       | 15.571,50       | 483.071,50           | 117.37,21     | 457.030,83           |
|   | (D)  |                 | <b>82.983.245,78</b> |               | <b>69.453.664,83</b> |
| 79                                      | Proveitos e Ganhos Extraordinários                       |                 | 144.822,37           |               | 467.968,16           |
|   | (F)  |                 | <b>83.128.068,15</b> |               | <b>69.921.632,99</b> |
| <b>RESUMO:</b>                          |  |                 |                      |               |                      |
| <b>Resultados Operacionais:</b>         |  | (B) - (A) =     | <b>949.707,16</b>    |               | <b>1.135.668,00</b>  |
| <b>Resultados Financeiros:</b>          |  | (D-B) - (C-A) = | <b>-884.394,91</b>   |               | <b>-344.813,28</b>   |
| <b>Resultados Correntes:</b>            |  | (D) - (C) =     | <b>65.312,25</b>     |               | <b>790.864,72</b>    |
| <b>Resultados Líquido do Exercício:</b> |  | (F) - (E) =     | <b>22.211,44</b>     |               | <b>194.022,10</b>    |

Lisboa, 31 de Dezembro de 2007

A TECNICA DE CONTAS

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO









# RELATÓRIO DE GESTÃO E CONTAS DE 2007

SUCH | Serviço de Utilização Comum dos Hospitais

# José Nogueira da Rocha

(1936 - 2023)

Licenciado em Direito pela Faculdade de Direito de Lisboa (1965) e diplomado em Administração Hospitalar pela Escola Nacional de Saúde Pública (1971). Distinguiu-se no desempenho de cargos de elevado nível na Administração Pública e na gestão empresarial, entre os quais se destaca Administrador-Geral dos Hospitais Cíveis de Lisboa (1968-1978), Diretor Geral de Organização e Recursos Humanos da Segurança Social (1979-1985), Diretor Geral das Instalações e Equipamentos da Saúde (1986-1990), Presidente do Conselho de Administração do Serviço de Utilização Comum dos Hospitais - SUCH (1990-2002) e Provedor do Associado e do Cliente do SUCH (2007-2023).

Foi autor e coautor de diversos diplomas legais nas áreas da Segurança Social e da Saúde.

Foi distinguido com as seguintes agraciações:

- Comendador da Honorífica Ordem Académica de São Francisco (Brasil) – 1980;
- Sócio Honorário da Associação Portuguesa de Hotelaria Hospitalar (APHH) – 2018;
- Medalha dos Serviços Distintos do Ministério da Saúde de Portugal – Grau Ouro – 2018;
- Associado Honorário da Associação de Técnicos de Engenharia Hospitalar (ATEHP) – 2018;
- Sócio de Mérito da Associação Portuguesa de Administradores Hospitalares (APAH) – 2019.

Foi membro dos órgãos sociais de várias Instituições Particulares de Solidariedade Social.