



**Vacinação** Um armazém, uma ‘sala de situação’ e uma equipa de militares liderada por um vice-almirante. Antes da mais desejada injeção chegar ao braço dos portugueses, é por aqui que passa todo o plano

## “Tens de falar com eles. É preciso vacinar mais”

Textos **ISABEL LEIRIA**  
Fotos **JOSÉ FERNANDES**

**T**erça-feira, 1 de junho, 9h30: na sala de operações da *task force* para o plano de vacinação contra a covid, uma dúzia de militares aguarda a chegada do coordenador. O *briefing* começa com Henrique Gouveia e Melo sentado numa ponta da sala, perto da tela onde vão ser projetados os números da execução do plano e do monitor onde se veem os oficiais de ligação às diferentes estruturas do Ministério da Saúde, que intervêm por videochamada. À vez, um elemento de cada divisão apresenta o ponto de situação da área que está à sua responsabilidade. “Ontem utilizámos 69 mil vacinas, abaixo do previsto”, informa o capitão Carlos Pereira, da divisão de operações correntes. “Não foi um bom dia”, assinala de imediato Gouveia e Melo. A avaliação avança, mas os números continuam a desagradar ao coordenador. Se, acima dos 70 anos, a cobertura de vacinação já atingiu os 97%, na faixa etária 60-69, que já deveria estar quase fechada, a percentagem era de 87% no início da semana. Carlos Pereira ainda refere os progressos feitos entre os 50 e os 59 anos, mas o coordenador não deixa avançar. “Não pode ser. Há aqui qualquer coisa que não está bem. Temos de dizer às ARS [Administrações Regionais de Saúde] para avançar com a ideia que levei ontem. Criar um *open day*, uma última hora da vacinação para estas pessoas aparecerem nos centros e serem vacinadas.”

Apesar da informalidade no ambiente, sente-se a irritação a aumentar no tom de voz que se eleva. Há falhas no agendamento por solucionar, números insuficientes, coisas que deviam estar prontas antes. Nenhuma passa sem o reparo do vice-almirante. “Não me digam que nunca será antes de julho. Até 15 de junho tem de estar a funcionar. Vai ficar pronto quando acabar o combate, é isso?”, critica o responsável, que assume querer sempre mais (ver entrevista). O ritmo de vacinação por região também o preocupa. Volta-se para o monitor e interpela o oficial de ligação à ARS Sul: “Pinto, tens de falar com eles. Têm de acelerar, não estão a utilizar a capacidade que estamos a disponibilizar. Têm de vacinar mais!” A ordem repete-se em relação aos presos: “É inadmissível. É população à guarda do Estado que não se pode deslocar. É para avançar rapidamente”, determina. A linguagem é muitas vezes militar. D é dia, K é 1000, e há um combate contra o vírus para vencer. Mal termina o *briefing*, os elementos que ali estão juntam-se em pequenos grupos para discutir o que é preciso fazer. Uns pegam no telefone, outros voltam às folhas de Excel onde estão as matrizes com as

capacidades máximas de execução. Ao dia, para cada posto de vacinação, existe um número fixado de primeiras e segundas doses a administrar. Uns são responsáveis pelo planeamento a 15 dias, outros estão já a planejar a três, quatro e cinco semanas, em função das vacinas previstas para chegar a Portugal. E é a um armazém a 200 quilómetros dali que todas as que vêm para território continental — as primeiras chegaram a 26 de dezembro — vão parar.

### Pizzas box em gelo seco

Arazede, Montemor-o-Velho, segunda-feira, 31 de maio, 7h30. Com a precisão de um relógio suíço, a carrinha da UPS entra nas instalações dos SUCH (Serviços de Utilização Comum dos Hospitais) e pára à porta do armazém. À espera estão meia dúzia de pessoas que, mal se abrem as portas da carrinha, ajudam a descarregar rapidamente as dezenas de caixas que viajarão de avião desde Puurs, na Bélgica, até ao aeroporto de Pedras Rubras, no Porto. Lá dentro seguem 85.020 frascos com 510.120 doses da mais cobiçada das vacinas.

Numa corrida contra o tempo, duas farmacêuticas abrem cada um dos caixotes enviados pela Pfizer/BioNTech, os fabricantes que mais têm alimentado os *stocks* na União Europeia. Cada um contém gelo seco, cinco *pizzas box* — o nome pelo qual ficaram conhecidas as pequenas caixas quadradas onde estão acomodados os frascos — e um aparelho (*data logger*) que indica se a temperatura de 80 graus negativos se manteve durante todo o trajeto.

Nesta segunda-feira, apenas um teve de ficar em quarentena e aguarda validação da Pfizer, explica Fernanda Ralha, uma das responsáveis do Infarmed

## 3306

é o número de locais onde já foram entregues vacinas para administrar. Em 158 dias de operação, o transporte e segurança implicou mais de 4 mil viaturas, 500 mil quilómetros percorridos e 13 mil elementos das forças de segurança



Nos briefings da equipa de militares que apoia o coordenador da task force fazem-se balanços e identificam-se problemas a resolver (ao fundo à esquerda, vê-se Henrique Gouveia e Melo. Mas é num armazém perto de Montemor-o-Velho que são armazenadas todas as vacinas que chegam ao continente. As da Pfizer dão mais trabalho, pois são transportadas a 80 graus negativos e só depois descongeladas



pela fiscalização de medicamentos e que todas as segundas-feiras se desloca de madrugada até ali para fazer este controlo. As da AstraZeneca, Moderna e Janssen, que chegam durante os restantes dias da semana, mas sem data e hora certa — “os da Pfizer é que são muito certinhos”, comenta-se —, são transportadas, também desde a Bélgica, mas a outras temperaturas, que dispensam este processo de verificação *in loco*.

No armazém trabalha-se praticamente 24 sobre 24 horas. Enquanto uns tratam da receção das vacinas da Pfizer, controlando o descongelamento dos frascos que vão sair naquela tarde e o armazenamento dos restantes nas arcas que os mantêm a 80 graus Celsius negativos, outros estão desde madrugada a preparar as caixas que vão sair ao longo do dia para os postos de vacinação. No caso da Moderna, o trabalho tem de ser feito numa sala a 20 graus negativos, obrigando a que as equipas tenham de vestir fatos especiais e encurtar a sua presença lá dentro. As da AstraZeneca e Janssen podem ser manuseadas a uma temperatura um pouco mais agradável, entre os 2 graus e os 8 graus. É aí que as da Pfizer são também preparadas, uma vez descongeladas, e se juntam

às da Moderna, já que as exigências de temperatura foram agora revistas.

A partir dali hão de seguir para os quase 300 postos de vacinação. À segunda e quinta distribuem-se vacinas no Centro e no Norte, à terça e sexta em Lisboa, Alentejo e Algarve. Quarta-feira é para lidar com os imprevistos. Que na realidade acabam por surgir a qualquer dia, reconhece Joel Azevedo, do Conselho de Administração dos SUCH. Foi o caso das 600 vacinas que estavam em falta em Espinho na segunda-feira e que tiveram de seguir com urgência. “Já lá chegaram”, anuncia com alívio o coordenador das operações naquele armazém, Carlos Branco, ainda a manhã nem vai a meio.

Com tudo devidamente etiquetado — os registos em todas as etapas do processo são fundamentais e no final do dia tudo o que saiu e chegou ao destino tem de bater certo —, o primeiro dos 13 carros que vão fazer a distribuição saiu às 7h30. As rotas estão predefinidas para a semana, e antes da saída cada carrinha é inspecionada, com ajuda de um cão e um detetor de explosivos. O conteúdo é valioso e o trajeto monitorizado ao minuto.

#### Folhas Excel e matemática

E chegamos ao terceiro núcleo duro daquela que é a maior campanha de vacinação jamais realizada em Portugal. Num dos andares do edifício do Ministério da Saúde, em Lisboa, foi criada uma ‘sala de situação’, onde se juntam elementos do gabinete do secretário de Estado da Saúde com esta área, Diogo Serras Lopes, Infarmed e DGS, SUCH, forças de segurança, Forças Armadas, elementos dos Serviços Partilhados do Ministério da Saúde e de ligação às ARS e hospitais, com o objetivo de monitorizar a execução do plano e eventuais des-

vios. Todas as secretárias estão voltadas para dois grandes monitores.

Um deles mostra em permanência onde se encontra cada viatura de transporte de vacinas e os vários locais de destino, assinalados com bandeiras amarelas. Ao lado, uma grelha indica onde está cada veículo, o destino final e o atraso ao minuto em relação à hora prevista de chegada. Até hoje, só um carro teve um acidente e apenas dois frascos de vacinas ficaram inutilizados. Noutro ecrã estão os números da campanha, atualizados a cada 10 minutos. Primeiras e segundas doses, por fabricante, região, centro de vacinação... O processo segue agora em velocidade de cruzeiro, mas os dois elementos do gabinete do secretário de Estado recorda os tempos em que a vacinação nos lares, na primeira fase do plano, sofria contratemplos diários, com o aparecimento de surtos a obrigar ao desvio constante das rotas de distribuição.

Os primeiros dias foram também agitados por controvérsias em torno dos grupos prioritários para a vacinação e de quem deveria ser imunizado em primeiro lugar. A polémica chegou a ditar a saída do primeiro coordenador nomeado para a task force, o ex-secretário de Estado da Saúde Francisco Ramos. Henrique Gouveia e Melo, que já inte-

grava a equipa, assumiu o comando, e os militares ganharam peso na estrutura. Um núcleo de apoio, constituído por cerca de 35 elementos, essencialmente militares dos vários ramos das Forças Armadas, muitos destacados da Força de Intervenção Rápida, passou a assumir um papel central na definição do plano de vacinação.

As formações e experiências são as mais variadas: gente ligada à saúde ou a sistemas de informação; o diácono e tenente-coronel na reserva que aceitou voltar ao serviço para assumir a coordenação do planeamento estratégico no seio da task force; o militar que participou numa missão na República Centro-Africana; e o agora assessor de comunicação que deu a volta ao mundo no navio-escola “Sagres”. Une-os uma missão diferente. Naquela sala de operações junto às instalações da NATO, em Oeiras, não se contam espingardas, mas doses de vacinas. As armas são longas folhas Excel. É preciso calcular as quantidades a distribuir por região de saúde e posto de vacinação, fazer a gestão de grupos a imunizar e monitorizar os ritmos de administração de vacinas para se perceber quando se pode avançar para a etapa seguinte.

Até agora, o balanço é positivo, defende Diogo Serras Lopes: “Há duas conclusões que se podem tirar deste processo. Uma é a capacidade do SNS em responder aos problemas quando é chamado a responder. Dizia-se que não era possível vacinar a este ritmo, que seria preciso os privados e as farmácias, mas estamos a vacinar 80 mil pessoas por dia, com toda a restante atividade a funcionar. A outra é que ganhamos em trabalhar todos juntos. Há ligações que se reforçaram, nomeadamente com o poder local, e que vão ficar para o futuro.”

ileiria@expresso.imprensa.pt

## OITO PERGUNTAS A

### Henrique Gouveia e Melo

Coordenador da task force para o plano de vacinação contra a covid

#### 1 O que é mais difícil de gerir na execução deste plano?

1 O meu grande stress é a diferença entre a ambição que tem de existir e a capacidade de resposta do sistema. Os centros de vacinação que se montaram com as administrações regionais de saúde e as autarquias tiveram uma elevada capacidade de resposta e já temos dias em que vacinamos mais de 100 mil pessoas. O problema é que tenho de chamar 100 mil pessoas todos os dias, de forma ordeira. É um processo muito complexo, para o qual os sistemas não estavam preparados. E eu tenho de pressionar para que as coisas avancem porque não conseguimos telefonar e agendar pelo método tradicional 100 mil pessoas por dia. É impossível.

#### 2 Outros países europeus já estão a vacinar pessoas mais novas. Estamos a ficar atrasados?

2 Eu também posso começar a vacinar os mais de 18 anos e depois abandono as outras faixas etárias. Cada país recebe proporcionalmente as mesmas vacinas que os restantes, em função da população. Portanto, as diferenças na vacinação entre a generalidade dos Estados-membros são pequenas. Por vezes tem a ver com os ciclos de entrega das vacinas em cada país.

#### 3 A cobertura na faixa etária 60-69 anos ainda não está completa, ao contrário do planeado. Porque?

3 Quanto atingimos taxas de 85% começamos a ter muita dificuldade em chamar as pessoas à vacinação e o progresso é muito lento. É preciso definir metodologias que permitam encontrar essas pessoas que vão ficando para trás. A minha ideia, ainda a trabalhar com as ARS, é de criar uma *happy hour* da vacinação, ou seja, um dia ou uma hora a partir da qual as pessoas acima dos 60 anos podem ir a um centro e ser vacinadas, sem agendamento nem marcação.

#### 4 A sua atuação à frente da task force tem recebido bastantes elogios públicos. Como é que reage?

4 Sou um ansioso permanente. Mesmo que tudo estivesse a correr na perfeição eu ia estar aborrecido com alguma coisa. Faz parte do meu feitio. Quando estou num degrau quero sempre subir mais um. Já fizemos muita coisa bem feita e não tem nada a ver com a situação inicial. Tanto que estamos a vacinar a um ritmo elevadíssimo. Mas eu acho que podemos fazer mais coisas bem feitas.

#### 5 Como por exemplo?

5 Não devíamos estar a depender tanto das marcações feitas pelos centros de saúde e ter uma série de pessoas a fazer telefonemas quando podíamos retirar essa carga fazendo o agendamento *online*. Todos estão a trabalhar que nem leões, mas a minha função é estar permanentemente a empurrá-los. Aqui, nos serviços de saúde. É a minha natureza militar. Se uma pessoa dá 10, eu vou pedir 12, se dá 12, vou pedir 14.

#### 6 Costuma usar o termo *combate para descrever esta missão. Tem noção de quando este combate vai acabar para si?*

6 Quando atingirmos os 90% da população vacinada.

#### 7 Esta é a missão mais importante da sua carreira?

7 Pela relevância imediata que tem, sim. Outras foram mais importantes noutro plano, pela relevância potencial de proteção do país. Mas se esta falha tem consequências imediatas. É uma responsabilidade elevada. Mas eu vivo bem com o stress.

#### 8 Porque é que ainda não foi vacinado?

8 Porque a minha faixa etária [60 anos] ainda não fechou. Enquanto não tiver 95% das pessoas neste grupo vacinadas, aguardo.

2,5

milhões de SMS de agendamentos foram enviados até quarta-feira. Destes, 73,3% tiveram resposta positiva e 2,3% negativa. Os restantes ficaram por responder, implicando um contacto telefónico por parte dos serviços de saúde

5,6

milhões de doses foram administradas no continente até 1 de junho. Segundo o balanço do Ministério da Saúde, quase 40% da população portuguesa já tem uma dose e algum nível de proteção e 20% tem a vacinação completa