

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



José Nogueira da Rocha  
(1936 - 2023)

seguir se referem.

Pode mesmo dizer-se que, até agora, na vida do SUCH, este ano de 1997, é o que apresenta maior crescimento.

A um aumento significativo de recursos humanos correspondeu um crescimento assinalável na Produção e, conseqüentemente, na faturação.

Deverá, no entanto, dizer-se, a avaliar pela informação disponível, que este crescimento se fez sem grandes sobressaltos, num processo em que a estabilidade institucional foi uma constante, salvo situações ocasionais a que qualquer Organização dificilmente pode resistir.

## V PARTE - 2ª Fase

### Notas Prévias

O que considerei ser a V Parte, 2.ª Fase da vida do SUCH compreende todo o ano de 1997.

A estrutura desta Fase é a mesma da Fase anterior pelo que para ela se remete.

Em sede de Nota prévia deverá dizer-se que, em 1997, o SUCH cresceu bastante, como bem o comprovam os elementos que a

### Associados – anexos 1 e 2

O número de Associados neste período foi de 107.

### Órgãos Sociais – anexo 3

O número de reuniões dos Órgãos Sociais foi o seguinte:

Assembleia Geral – 2

Conselho de Administração – 15

Conselho Fiscal – 2

### Natureza Jurídica

Em 1997 não ocorreu qualquer alteração da natureza jurídica do SUCH.

## Quadro estatutário

Os Estatutos do SUCH de 1996 não sofreram em 1997 qualquer alteração.

## Estratégia de atuação

Os objetivos estratégicos estabelecidos para o triénio 1997/1999, aprovados na Assembleia Geral de 18 de dezembro de 1996 foram os seguintes:

1. Adequar a oferta à procura;
2. Apostar na qualidade;
3. Aumentar a eficiência e a eficácia;
4. Implementar uma nova filosofia de gestão.

A este respeito transcreve-se o que consta do Relatório e Contas de 1997.

“Numa direção já iniciada em 1996, o Plano Estratégico para o triénio 1997/1999 e para o Plano de Ação para 1997 confluíram no sentido de se prosseguir, como **primeira grande linha estratégica**, um **processo integrado de transformação** do SUCH, assente em 5 elementos básicos:

- 1.º - a definição clara das suas áreas de atividades;
- 2.º - a acultura organizacional;
- 3.º - a estrutura;
- 4.º - os recursos humanos;
- 5.º - o processo de gestão.”

Repete-se que “estes 5 elementos básicos constituíram os alvos para que se dirigiram os 4 grandes objetivos estratégicos estabelecidos, mantendo com eles, e estabelecendo entre si uma inter-relação forte e permanente”.

A adequação da oferta à procura traduziu-se na perceção, em diálogo com eles, do tipo de serviços que os Associados mais desejavam ver prestados.

Os objetivos **Apostar na Qualidade e Aumentar a eficiência e a eficácia** centrou-se, sobretudo num esforço acrescido de formação profissional, que só não foi maior porque o seu financiamento pelo II Quadro Comunitário tendo ficado muito abaixo do solicitado – 30.00 contos – se cifrou em 10.500 contos

Quanto ao **Implementar uma nova filosofia de gestão**, este objetivo traduziu-se, sobretudo numa primeira concretização de dois tipos de medidas:

- a desconcentração de muitos poderes gestionários para os níveis intermédios da estrutura, designadamente para as Direções Regionais;
- a introdução de novos processos atinentes à criação de novos indicadores de gestão e ao aperfeiçoamento dos já existentes.

A prossecução dos objetivos estabelecidos continuou a obedecer também a uma **segunda grande linha de orientação estratégica**, com as seguintes componentes:

- crescimento sustentado;
- efetiva adequação ao mercado;
- ponderação, dentro das finalidades e natureza do SUCH, do interesse, quer económico, quer estratégico, das “áreas de negócio”.

## Evolução dos Recursos Humanos - anexos 4 e 5

A evolução dos recursos humanos, por total de efetivos e por grupos profissionais, é significativa. – anexo 4 e 5

Comparando 1996 com 1997, verifica-se um aumento de 329 trabalhadores -1662 em 1997 e 1333 em 1996 – devido sobretudo, ao acréscimo de pessoal operário e auxiliar, consequência do incremento dos setores de tratamento de roupas e cozinhas hospitalares.

Os custos com pessoal, tal como em 1996, aumentaram significativamente, como se pode observar do anexo 6.

## Evolução Económico-Financeira (em contos) – anexo 6

O primeiro registo a fazer é o significativo aumento de proveitos e ganhos entre 1996 e 1997, respetivamente 4.233.782.319,20 e 5.898.891.973,30, a que correspondeu também um acentuado aumento em termos de custos – 4.233.782.319,20 em 1996 e 5.898.891.972,30 em 1997.

Os resultados líquidos do exercício apresentam um aumento significativo – passaram de 90.963.272,20 para 326.541.243,60.

Já os resultados financeiros continuam marcadamente negativos, agravando-se, até, em 1997, -37.730.055,00 em 1996 e -74.926.165,50, consequência do recurso ao crédito bancário face ao atraso no pagamento dos serviços prestados.

## Evolução da oferta de serviços

Manteve-se a oferta de serviços do anterior, quer por parte do SUCH quer por parte do ACE SUCH/EMIAC.

## Evolução da população – anexo 7

Tal como aconteceu no ano anterior, a evolução do valor total da produção é claramente positiva, em 1997 comparativamente com 1996.

1997	1996
5.737,859,0	4.032.645,0

Um outro bom indicador é o de que a sua execução, em termos de vendas suplantou a previsão em cerca de 700.00 contos – anexo 7.

## Outros registos

- em consequência do descrito na Fase anterior relativamente à deposição de resíduos sólidos hospitalares no Montijo, a decisão do Conselho de Administração do SUCH, com a concordância do Conselho de Administração do Parque de Saúde de Lisboa, vir a utilizar as instalações da antiga unidade, desativada, para aí instalar uma Central de Incineração, para o que foi nomeada uma Comissão constituída pelos seguintes elementos:

DRN – Eng.º Nuno Neves

DRC – Eng.º Pereira dos Reis

DRS – João Couto

- exploração das lavandarias dos Hospitais Pulido Valente, Abrantes, Évora e Barreiro;
- atribuição de um “rapell” aos Associados até ao limite de 102.000 contos;
- análise da possibilidade de instalar no Parque de Saúde de Lisboa de uma nova central de incineração;
- estudo da possibilidade de proceder a novos investimentos de que se destaca a Lavandaria do Hospital de S. João;
- melhorias introduzidas na Lavandaria do Hospital de Santa Maria;
- autorização para o arrendamento de um edifício de 2 pisos em Coimbra para instalação da D.R.C. e de um armazém contíguo ao mesmo;
- frequente análise das dificuldades financeiras.

## Nota Final

Em 1997, o SUCH suplantou claramente em todos os indicadores, com exceção dos de natureza financeira, os objetivos estabelecidos.

A causa desta exceção, que se tem mantido e, infelizmente, continuará a manter, como antes se referiu, é bem conhecida: o atraso, por parte dos Associados, no pagamento dos serviços prestados, o que obrigou a um maior recurso ao financiamento bancário.

Este facto acarretou para a vida do SUCH problemas internos deveras importantes e graves e prejudicou claramente a sua imagem junto do mercado face aos dilatados – muito dilatados - prazos de pagamento aos seus fornecedores de bens e serviços.



## ASSOCIADOS DO SUCH

1997

VALOR TOTAL DA FACTURAÇÃO -----

6.095.674

INSTITUIÇÃO	SERVIÇOS PRESTADOS 1997	VOTOS	
		%	Nº
A.R.S. ALENTEJO	30.513	0,50%	1
A.R.S. ALGARVE	11.009	0,18%	1
A.R.S. CENTRO	99.218	1,63%	2
A.R.S. LISBOA E VALE TEJO	44.839	0,74%	1
A.R.S. NORTE	55.041	0,90%	1
C.H. CALDAS RAINHA	8.301	0,14%	1
C.H. COIMBRA	295.679	4,85%	3
C.H. V.N.GAIA	309.164	5,07%	4
C.H. VALE DO SOUSA	88.821	1,46%	2
C.M.R.R.C. ROMÃO PAIS	9.705	0,16%	1
C.P.R. ARNES (ALFARELOS)	6.710	0,11%	1
CENTRO PSIQ. RECLUPERAÇÃO MONTACHIQUE	1.886	0,03%	1
CONFRARIA Nº 5ª NAZARÉ	602	0,01%	1
FUND. AURELIO A. DINIS	1.729	0,03%	1
H.CURRY CABRAL	232.146	3,81%	3
H.D. ABRANTES	45.247	0,74%	1
H.D. AGUEDA	1.586	0,03%	1
H.D. ALCOBAÇA	1.486	0,02%	1
H.D. AMARANTE	20.890	0,48%	1
H.D. ANADIA	9.281	0,15%	1
H.D. AVEIRO	6.317	0,10%	1
H.D. BARCELOS	24.206	0,40%	1
H.D. BARREIRO	44.344	0,73%	1
H.D. BEJA	43.553	0,71%	1
H.D. BRAGA	13.030	0,21%	1
H.D. BRAGANÇA	27.951	0,46%	1
H.D. CANTANHEUE	9.307	0,15%	1
H.D. CASTELO BRANCO	143	0,00%	1
H.D. CHAVES	4.022	0,07%	1
H.D. COVILHÃ	19.441	0,32%	1
H.D. ELVAS	24.304	0,40%	1
H.D. ESPINHO	4.722	0,08%	1
H.D. ESTARREJA	0	0,00%	1
H.D. ÉVORA	57.479	0,94%	1
H.D. FAFE	17.515	0,29%	1
H.D. FAMALICÃO	17.537	0,29%	1
H.D. FARO	61.261	1,00%	2
H.D. FIGUEIRA FOZ	108.145	1,77%	2
H.D. FUNDÃO	416	0,01%	1
H.D. GUARDA	25.914	0,43%	1
H.D. GUIMARÃES	172.362	2,83%	2
H.D. LAGOS	11.551	0,19%	1
H.D. LAMEGO	84.058	1,38%	1
H.D. LÉRIA	112.577	1,85%	2
H.D. MACEDO GAVALEROS	6.736	0,11%	1
H.D. MATOSINHOS	104.916	1,72%	1
H.D. MIRANDELA	14.985	0,25%	1
H.D. MONTIJO	19.907	0,33%	1
H.D. OLIVEIRA AZEMÉIS	12.121	0,20%	1
H.D. OVAR	10.993	0,17%	1
H.D. PENICHE	1.661	0,03%	1
H.D. PESO RÉGLIA	5.572	0,14%	1
H.D. POMBAL	30.211	0,50%	1
H.D. PORTALEGRE	165.746	2,56%	3
H.D. PORTIMÃO	3.346	0,05%	1

\* Com referência a 31/12/97 mas incluindo Dezembro de 1996

Anexo 1

## ASSOCIADOS DO SUCH

1997

VALOR TOTAL DA FACTURAÇÃO \_\_\_\_\_

6.086.674

INSTITUIÇÃO	SERVIÇOS PRESTADOS 1997	VOTOS	
		%	Nº
H.D. POVOA VARZIM	12.820	0,21%	1
H.D. S. JOÃO DA MADEIRA	4.563	0,07%	1
H.D. S.PAIO OLIVEIROS	38.105	0,59%	1
H.D. SANTARÉM	20.029	0,33%	1
H.D. SANTIAGO CACÉM	4.346	0,07%	1
H.D. SANTO TIRESO	8.984	0,15%	1
H.D. SERPA	5.200	0,09%	1
H.D. SETÚBAL	38.504	0,60%	1
H.D. TONDELA	1.935	0,03%	1
H.D. TORRES NOVAS	25.179	0,41%	1
H.D. TORRES VEDRAS	20.730	0,34%	1
H.D. VALONGO	4.625	0,08%	1
H.D. VIANA CASTELO	18.985	0,31%	1
H.D. VILA CONDE	2.091	0,03%	1
H.D. VILA FRANÇA XIRA	2.803	0,05%	1
H.D. VILA REAL	225.508	3,70%	3
H.D. VISEU	186.880	3,07%	2
H.D.* ESTEFÂNIA	80.003	1,31%	2
H. EGAS MÓNIZ	78.608	1,29%	2
H. GARCIA LRTA	51.477	1,01%	2
H. JOAQUIM URBANO	585	0,01%	1
H. JÚLIO MATOS	22.477	0,37%	1
H. MAGALHÃES-LEMONS	623	0,01%	1
H. MARIA PIA	20.598	0,34%	1
H. ORTOPÉDICO-COUTAO	7.207	0,12%	1
H. PULIDO VALENTE	50.398	0,89%	1
H. S. F. XAVIER	194.370	3,19%	3
H. S. JOÃO	365.186	5,99%	4
H. S. JOSÉ	188.741	3,08%	3
H. SANTA CRUZ	15.084	0,25%	1
H. SANTA MARIA	192.438	3,16%	3
H. SANTA MARTA	200.345	3,29%	3
H. SANTO A. CAPUCHOS	218.688	3,60%	3
H. SANTO ANTÓNIO	45.076	0,74%	1
H. SEJA	4.682	0,08%	1
H. SOBRAL CID	3.028	0,13%	1
H. U. COIMBRA	636.789	10,45%	5
I. N. E. M.	12.089	0,20%	1
I. N. S. A. (DR. RICARDO JORGE)	9.842	0,16%	1
I. OFT. DR. GAMA PINTO	2.154	0,04%	1
I. P. O. PORTO	38.197	0,64%	1
INFARMED	893	0,01%	1
MAT. JÚLIO DIMIS	27.844	0,46%	1
S. C. M. COIMBRA	164	0,00%	1
S. C. M. ENTRONCAMENTO	2.461	0,04%	1
S. C. M. ESPOSENDE	0	0,00%	1
S. C. M. FAO	0	0,00%	1
S. C. M. MEALHADA	1	0,00%	1
S. C. M. PORTO	13.493	0,22%	1
SAN. DR. JOSÉ M. ANTUNES	536	0,01%	1
SERVIÇOS SOCIAIS	4.609	0,08%	1
UNIÃO MISERICÓRDIAS	0	0,00%	1
<b>TOTAL</b> ..... <b>107</b>	<b>5.872.120</b>	<b>93,05%</b>	<b>145</b>

\* Com referência a 31/NOV/90 mas incluindo Dezembro de 1998

Anexo 2

## ORGÃOS SOCIAIS DO SUCH

Ano de 1997

### Mesa da Assembleia Geral

Presidente – Victor Melícias

1.º Secretário – Hospital de Santo António dos Capuchos, representado por Teresa Fidalgo de Freitas

2.º Secretário – Hospital de Santa Maria, representado por João Afonso Dias Urbano.

### Conselho de Administração

Presidente - José Joaquim Nogueira da Rocha

Vogais:

- António José Marques da Fonseca
- Paulo Manuel Mendonça de Oliveira Bernardino
- Hospitais da Universidade de Coimbra, representado por Victor Manuel Ferreira Seabra
- Hospital de Vila Real, representado por Américo Fernando Sereno Afonso

### Conselho Físcal

Presidente – Hospital de S. João, representado por António Manuel Neto Parra

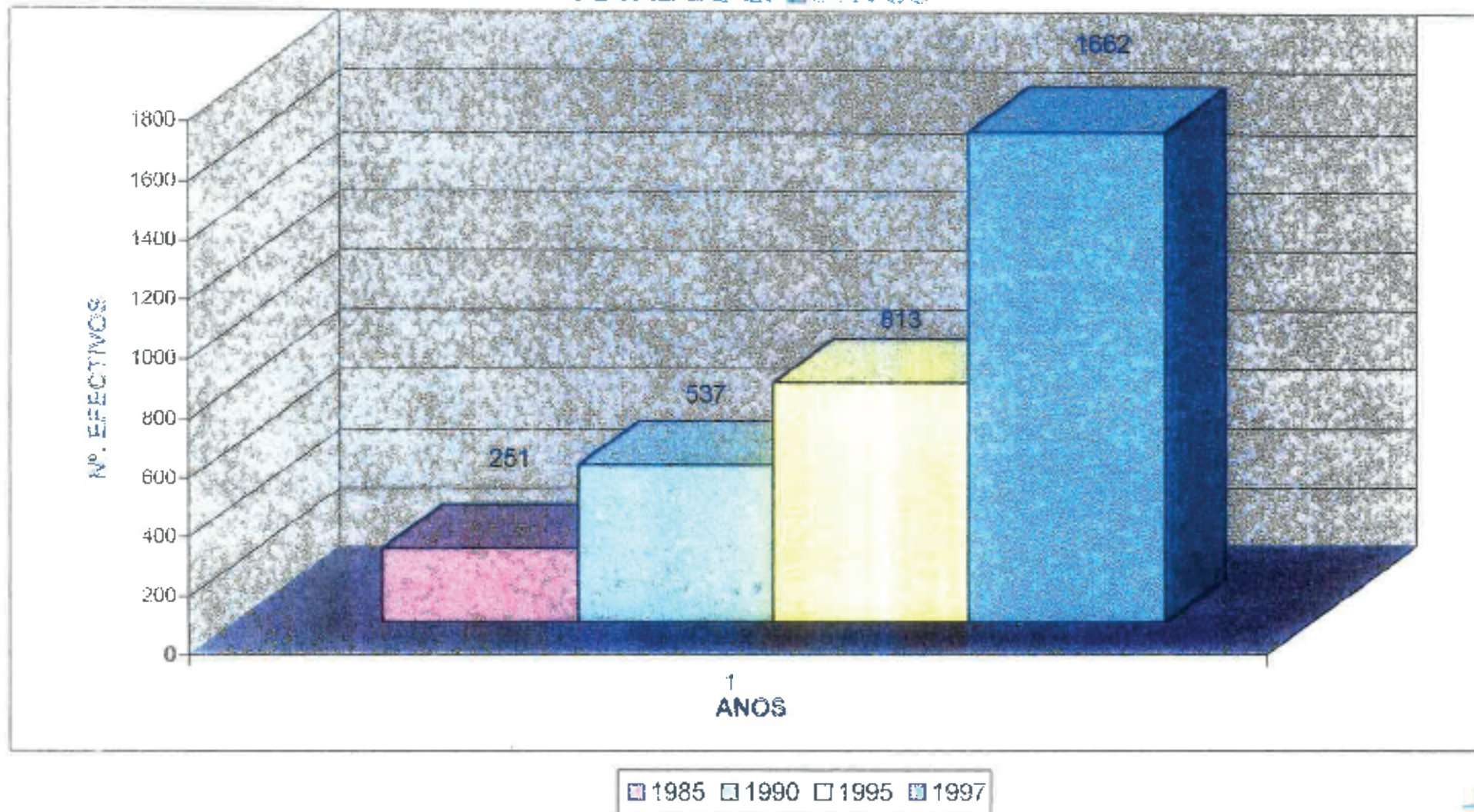
Vogais,;

- Instituto de Gestão Informática e Financeira da Saúde, representado por Ana Leal Faria \*
- Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo, representada por Maria João Cerveira do Amaral

- Substituída, a partir de 18 de novembro de 1997 por Luis Manuel de Sousa Pêcego

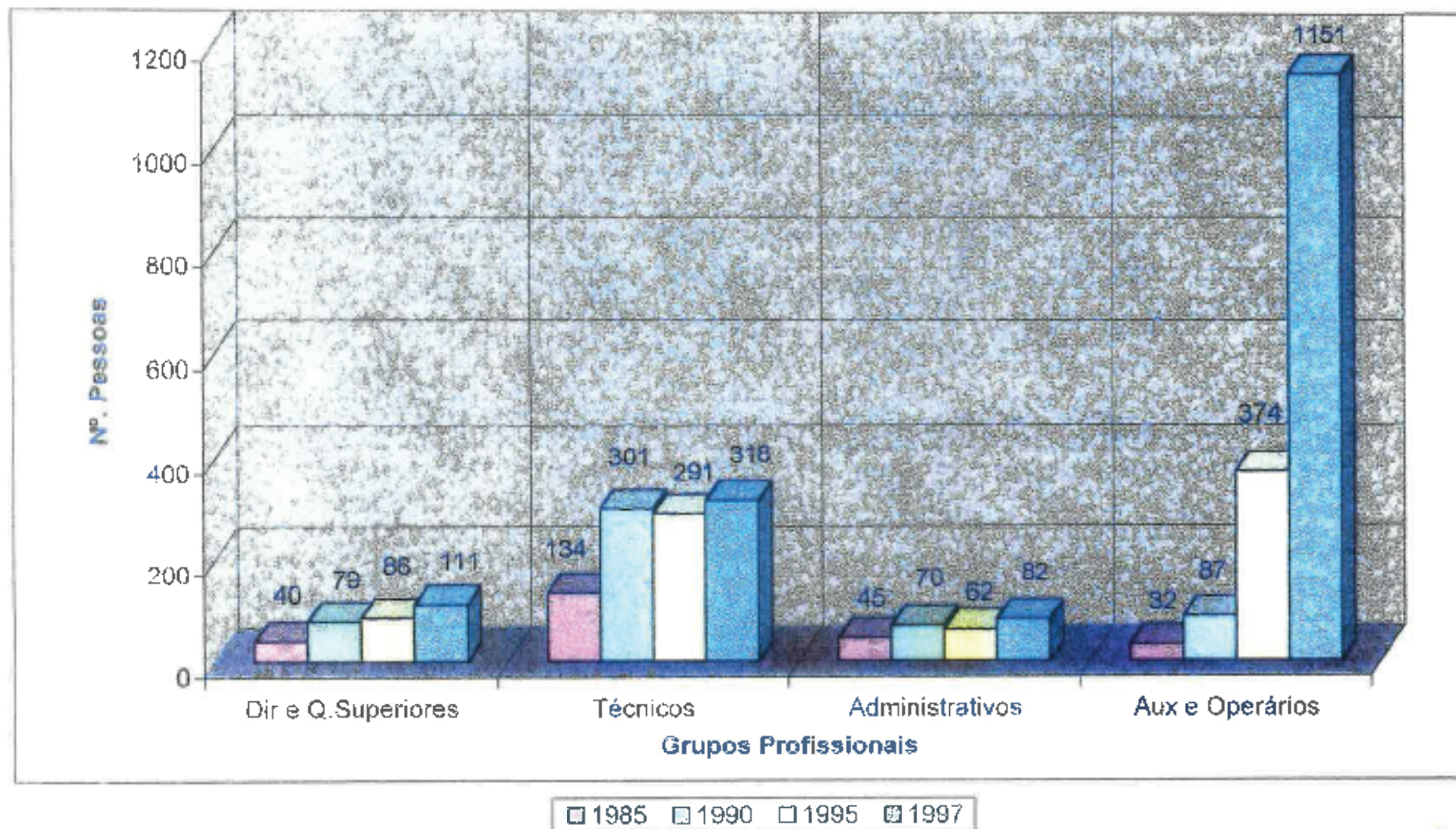


GRÁFICO N.º 1  
TOTAL DE EFECTIVOS





**GRÁFICO N.º 2**  
**TOTAIS EFECTIVOS POR GRUPOS PROFISSIONAIS**



**DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS**

MAPA 2

CÓDIGO	CUSTOS E PERDAS	EXERCÍCIO	
		1997	1996
61	Custo das Merc.Vendas e Materiais Cons	856.304.948,20	599.075.527,60
62	Fornecimentos e Serviços Externos	1.378.113.844,40	1.077.157.866,70
	<b>Custos C/ Pessoa:</b>		
641+642	Remunerações	2.493.305.307,00	1.851.757.484,00
643 a 648	Encargos Sociais	492.894.639,00	358.449.043,00
66	Amortizações do Imob. Corpóreo e Incorpóreo	184.591.111,00	141.218.459,00
67	Provisões	58.122.112,00	41.725.217,50
63	Impostos	658.015,50	793.428,00
85	Outros Custos Operacionais	4.577.658,00	2.693.478,00
	A).....	5.468.567.635,10	4.072.870.503,80
68	Juros e Custos Similares: Outros	77.380.138,40	42.859.504,40
	C).....	5.545.947.773,50	4.115.730.008,20
69	Custos e Perdas Extraordinárias	26.402.956,20	27.089.038,80
	G).....	5.572.350.729,70	4.142.819.047,00
88	RESULTADOS LÍQUIDOS DO EXERCÍCIO.....	326.541.243,60	90.963.272,20
		5.898.891.973,30	4.233.782.319,20
	<b>PROVEITOS E GANHOS</b>		
71	Vendas	89.754.247,00	
72	Prestação de Serviços	5.408.597.770,00	3.812.814.900,50
75	Variação de Trabalhos em Curso	80.540.026,70	148.250.573,10
	Trabalhos para a Própria Empresa	0,00	6.888.000,00
73	Proveitos Suplementares	4.248.400,00	240.000,00
74	Subsídios de Exploração e Outros	11.806.480,00	24.125.946,00
76	Outros Proveitos e Ganhos Operacionais	260.419.873,00	120.045.484,00
	B).....	5.855.366.796,70	4.217.838.666,60
78	Proveitos e Ganhos Financeiros	2.453.972,90	5.129.449,40
	D).....	5.857.820.769,60	4.222.968.116,00
79	Proveitos e Ganhos Extraordinários	41.071.203,70	10.814.203,20
	F).....	5.898.891.973,30	4.233.782.319,20
<b>RESUMO:</b>			
	RESULTADOS OPERACIONAIS: B)-A).....	365.799.161,60	144.968.162,80
	RESULTADOS FINANCEIROS: D)-B)-C)-A).....	-74.926.165,50	-37.730.055,00
	RESULTADOS CORRENTES: D)-C).....	311.872.996,10	107.238.107,80
	RESULTADOS LÍQUIDOS DO EXERCÍCIO F)-G).....	326.541.243,60	90.963.272,20

O DIRECTOR FINANCEIRO

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



**QUADRO Nº 23**  
**ESTRUTURA DAS VENDAS E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**

(Em contos)	DRS		DRN		DRC		SUCH	
<b>VENDAS</b>	<b>5.287,0</b>	<b>0,2</b>	<b>4.357,0</b>	<b>0,3</b>	<b>80.110,0</b>	<b>4,8</b>	<b>89.754,0</b>	<b>1,6</b>
CONTRATOS	587.077,0	24,1	268.634,0	16,4	487.826,0	29,3	1.343.537,0	23,4
CHAMADAS/REPARAÇÕES	224.609,0	9,2	151.422,0	9,2	45.669,0	2,7	421.700,0	7,3
<b>SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO</b>	<b>811.686,0</b>	<b>33,4</b>	<b>420.056,0</b>	<b>25,6</b>	<b>533.495,0</b>	<b>32,0</b>	<b>1.765.237,0</b>	<b>30,8</b>
TRATAMENTO DE ROUPA	623.356,0	25,6	504.370,0	30,8	370.623,0	22,2	1.498.349,0	26,1
TRATAMENTO DO AMBIENTE	348.834,0	14,3	295.804,0	18,1	166.758,0	10,0	811.396,0	14,1
ENERGIA	27.100,0	1,1	0,0	0,0	57.645,0	3,5	84.745,0	1,5
ALIMENTAÇÃO	0,0	0,0	42.962,0	2,6	369.997,0	22,2	412.959,0	7,2
<b>EXPLORAÇÃO DE INST. E EQUIP.</b>	<b>999.290,0</b>	<b>41,1</b>	<b>843.136,0</b>	<b>51,5</b>	<b>965.023,0</b>	<b>57,9</b>	<b>2.807.449,0</b>	<b>48,9</b>
SEGURANÇA E CONTROLE TÉCNICOS	24.667,0	1,0	28.825,0	1,8	15.678,0	0,9	69.170,0	1,2
PROJECTOS E OBRAS	430.425,0	17,7	54.380,0	3,3	55.610,0	3,3	540.415,0	9,4
<b>ESTUDOS E CONSULTADORIA</b>	<b>455.092,0</b>	<b>18,7</b>	<b>83.205,0</b>	<b>5,1</b>	<b>71.288,0</b>	<b>4,3</b>	<b>609.585,0</b>	<b>10,6</b>
<b>DIVERSOS</b>	<b>160.279,0</b>	<b>6,6</b>	<b>287.756,0</b>	<b>17,6</b>	<b>17.799,0</b>	<b>1,1</b>	<b>465.834,0</b>	<b>8,1</b>
<b>FACTURAÇÃO</b>	<b>2.431.634,0</b>	<b>100,0</b>	<b>1.638.510,0</b>	<b>100,0</b>	<b>1.667.715,0</b>	<b>100,0</b>	<b>5.737.859,0</b>	<b>100,0</b>
<b>RAPPEL</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>TOTAIS</b>	<b>2.431.634,0</b>		<b>1.638.510,0</b>		<b>1.667.715,0</b>		<b>5.737.859,0</b>	

Handwritten signatures and initials in the bottom right corner of the page.

# 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.