
Opinião

por DIREÇÃO DO COLÉGIO DA COMPETÊNCIA EM GESTÃO DOS SERVIÇOS DE SAÚDE

Alexandra Machado e colegas

Os Médicos na Governança das Instituições de Saúde: Um Equilíbrio Delicado

A participação dos médicos na governança de Instituições de Saúde é um tema debatido há décadas e está cada vez mais integrado nas estratégias de gestão. Os seus defensores argumentam que os médicos, dotados da sua *expertise* clínica única e um foco centrado no doente, estão melhor posicionados para liderar a tomada de decisões que impactam diretamente os cuidados de saúde prestados. Os oponentes levantam preocupações sobre potenciais e eventuais conflitos de interesse e a necessidade de perspectivas diversas na liderança destas Instituições.

Esgrimem-se a favor os seguintes argumentos:

Expertise Clínica: Os médicos possuem uma compreensão profunda da complexidade dos cuidados ao doente e dos desafios enfrentados pelos profissionais de saúde. Esse conhecimento clínico permite-lhes tomar decisões informadas sobre a alocação de recursos, a adoção de novas tecnologias e dos protocolos clínicos que impactam diretamente os resultados.

- **Qualidade dos Cuidados:** A presença de médicos na governança tende a defender iniciativas que melhoram a segurança do doente, a reduzir erros médicos e promove práticas baseadas em evidência científica. Garante ainda que as preocupações clínicas sejam priorizadas na definição das políticas de saúde.
- **Compromisso dos Médicos:** Quando os médicos estão envolvidos nas decisões, existe uma natural responsabilização, envolvimento e compromisso dentro da equipa de profissionais de saúde, o que conduz a uma melhor colaboração e torna o ambiente de trabalho mais favorável.
- **Direção Estratégica:** Líderes médicos dominam *insights* valiosos sobre tendências futuras na medicina e na prestação de cuidados de saúde. A sua elevada qualificação e o seu conhecimento diferenciado ajudam as instituições de saúde a desenvolver planos estratégicos que abordem as necessidades dos doentes, os avanços tecnológicos e as mudanças tecnológicas

e na regulamentação de saúde. Por outro lado, a Liderança Médica nas Instituições de Saúde é a que melhor representa e abarca as necessidades e especificidades dos doentes incluindo na decisão as especificidades dos destinatários.

Contrapõem-se os seguintes desafios:

- **Conflitos de Interesse:** Os médicos podem favorecer procedimentos que se traduzam em benefícios e/ou interesses pessoais. Assim, políticas robustas de conflito de interesses e processos de tomada de decisão transparentes são cruciais para mitigar essas preocupações.
- **Reduzida qualificação nas áreas de gestão financeira/económica:** Embora os médicos se destaquem na prática clínica, podem não ter o mesmo nível de *expertise* em áreas como finanças, recursos humanos ou legislação. A governança médica eficaz exige uma maior formação nesta área, e a colaboração de administradores e outros profissionais experientes.

- **Compromisso de Tempo:** Adicionar tarefas de governança a uma carga de trabalho clínica já por si exigente pode representar um ónus significativo para os médicos. Encontrar formas inovadoras de estruturar a participação na governança, como consultoria ou mandatos com tempo limitado, pode ajudar a gerir as preocupações com a carga de trabalho.
- **Representação e Diversidade:** É importante que a liderança reflita a diversidade da equipa médica e da população de utentes. Mecanismos para a participação alargada de diferentes especialidades e grupos interessados podem criar uma estrutura de governança mais inclusiva e representativa.

Na procura do equilíbrio:

Encontrar um equilíbrio adequado para a participação médica na governança clínica é fundamental. Podemos considerar alguns pontos estratégicos:

- **Modelos Híbridos de Governança:** As instituições podem criar estruturas, onde os médicos possam colaborar com administradores e outros gestores experientes para garantir uma perspetiva holística na tomada de decisões.
- **Programas de Desenvolvimento de Liderança Médica:** Desenvolver os conhecimentos nas áreas de gestão e negócios e as competências de liderança dos médicos para assegurar a sua preparação para funções de governança.
- **Limites de Mandato e Rotação:** A necessária rotação de posições de governança entre os médicos pode garantir novas perspetivas e evitar o exercício de influência indevida.
- **Transparência e Responsabilidade:** Canais de comunicação abertos e relatórios escrutináveis das decisões de governança são vitais para promover a confiança e permitir que as partes interessadas compreendam a lógica em que se basearam as políticas.

Conclusão

A governança médica tem o potencial de melhorar o cuidado ao doente, aumentar o compromisso dos médicos e conduzir as instituições de saúde a um futuro mais sustentável. No entanto, é necessário preparação e precaução para tais desafios. Ao empregar modelos equilibrados, promover a participação coletiva e a transparência, as instituições de saúde podem alavancar a *expertise* única dos seus líderes médicos enquanto mitigam os seus riscos potenciais. Em última análise, o objetivo é criar uma estrutura de governança que vá ao encontro do melhor interesse dos doentes, dos médicos e do sistema de saúde como um todo.