

Saúde360

 fehoesp

MAIO DE 2024 | ANO 01, N.1

Biênio 2024-2026

Tendências na saúde

Perspectivas e desafios de hospitais, laboratórios e clínicas médicas diante de mudanças culturais e transformações digitais

Saúde mental de quem cuida

Bem-estar físico, mental e emocional para quem atende aos pacientes

O *Open Health* e o futuro do SUS

Como a colaboração e o compartilhamento de dados podem revolucionar a saúde

Os benefícios da inteligência artificial

As máquinas e os algoritmos se tornam cada vez mais úteis para a sociedade



fehoesp

Federação dos Hospitais Clínicas
e Laboratórios do Estado de São Paulo



Aliança em prol da saúde privada



fehoesp360.org.br



Abrir a mente ou pensar fora da caixa, no jargão empresarial, é um dos principais preceitos para profissionais e empreendedores que almejam a realização pessoal ou o reconhecimento do mercado em que atuam.

Francisco Balestrin, presidente da Fehoesp

A saúde em uma visão 360 graus

O ex-presidente dos Estados Unidos, Barack Obama, afirmou certa ocasião que “nos sentimos tão seguros envoltos em nossas bolhas que só aceitamos informações, verídicas ou não, que se enquadram com nossas opiniões, em vez de basear nossas opiniões nas evidências existentes”. Abrir a mente ou pensar fora da caixa, no jargão empresarial, é um dos principais preceitos para profissionais e empreendedores que almejam a realização pessoal ou o reconhecimento do mercado em que atuam.

As pessoas nunca tiveram tanta informação – e facilidade para obtê-las – como no mundo contemporâneo, extremamente conectado e interligado. Diariamente, cerca de um bilhão de consultas sobre temas relacionados à saúde são feitas nas páginas do Google. Se, por um lado, o acesso à informação é algo positivo, por outro, as notícias falsas, chamadas *fake news* e propagadas principalmente pelas redes sociais, acabam criando ambientes hostis à verdade e manipulando pessoas com fins ideológicos, políticos e até inescrupulosos. Infelizmente, pesquisadores do *Massachusetts Institute of Technology* constataram que os conteúdos mentirosos têm 70% mais chance de serem compartilhados do que os verdadeiros. Isso mostra a importância das fontes confiáveis de informação.

Como o setor da saúde vive momentos de desafios, ao lançar a revista **Saúde360**, a Fehoesp pretende proporcionar a sindicatos sob sua representação, prestadores privados de serviços de saúde, outras instituições representativas do setor e autoridades, um canal de conhecimento, troca de ideias e experiências e apresentação de cases de sucesso e tendências que possam melhorar o ambiente de negócios, a assistência aos cidadãos e o sistema de saúde de forma geral. É um veículo que veio para aperfeiçoar a comunicação com todos os elos dessa cadeia para que, juntos, possamos atravessar essas águas revoltas e chegar a novos horizontes.

Até o século 18, habitantes dos países mais antigos acreditavam que todos os cisnes eram brancos, até um navegador holandês desembarcar na Austrália. A existência dos cisnes negros foi utilizada, dois séculos depois, para definir eventos imprevisíveis e impactantes para os negócios. O objetivo da Fehoesp com essa publicação é que esta, por meio do compartilhamento e da circulação do conhecimento, possa construir relações e contribuir para a descoberta de novas propostas que garantam a sustentabilidade de todo esse importante complexo econômico e produtivo, que é a saúde.

Boa leitura! 📖

Expediente

FEHOESP

Conselho de Administração

Francisco Roberto Balestrin de Andrade | Presidente
Yussif Ali Mere Junior | Vice-presidente
Luiz Fernando Ferrari Neto | Tesoureiro
Alvaro Otavio Isaias Rodrigues | Conselheiro
Luiz Ernesto Paschoalin | Conselheiro
Marcelo Soares de Camargo | Conselheiro
Rodrigo de Freitas Nóbrega | Conselheiro

Conselho Fiscal

Marcelo Rodrigo Aparecido Netto | Presidente
Luis Oscar Santin | Conselheiro
Luiz Augusto Tenório de Siqueira | Conselheiro

Diretoria Técnico-Científica

Jean Gorinchchteyn

Diretoria Executiva

Larissa Eloi

A **Revista Fehoesp Saúde360** é uma publicação da Fehoesp, SindHosp, SindJundiaí, SindMogi, SindPrudente, SindRibeirão.

Periodicidade

Trimestral

Correspondência

Av. Brig. Faria Lima, 1912 - 18º andar
Jardim Paulistano - São Paulo - SP
E-mail: portal@fehoesp.org.br
Site: fehoesp360.org.br
Redes Sociais: [@fehoesp](https://www.facebook.com/fehoesp), [facebook.com/fehoesp](https://www.facebook.com/fehoesp),
[linkedin.com/in/fehoesp](https://www.linkedin.com/in/fehoesp)

Redação

Giuliano Agmont (MTb 29.055) | Editor
Ana Paula Barbulho (MTb 22.170) | Redatora

Conselho Editorial

Luísia Fogaça, Monica Ozeki, Vanessa Tamara e
Aline Yukimitsu

Projeto Gráfico | Diagramação

Edson Oliveira | Collabs

Opiniões e conceitos emitidos em conteúdos assinados não refletem necessariamente a opinião de Saúde360.

Federação dos Hospitais, Clínicas, Casas de Saúde, Laboratórios de Pesquisas e Análises Clínicas e Demais Estabelecimentos de Serviços de Saúde do Estado de São Paulo – Fehoesp

Sumário

SEÇÕES

06

NOTAS - Notícias do setor

08

DESTAQUE - Trinta anos da CNSaúde

34

SINDICATOS FILIADOS - Fale conosco

ARTIGOS

10

ASSISTENCIAL

Uma nova perspectiva para os planos de saúde / *Por Gustavo Ribeiro - Abramge*

12

ASSISTENCIAL

Saúde mental, cuidando de quem cuida / *Por Lídia Abdalla - Grupo Sabin*

16

FINANCEIRO

Modelos de pagamentos e mudanças regulatórias / *Por Carolina Dantas - Hospital Infantil Sabará*

18

JURÍDICO-SINDICAL

As transformações nas relações trabalhistas / *Por Daniela de Andrade Bernardo - Fehoesp*

20

ESTRATÉGIA

O futuro da saúde com o Open Health / *Por Leonardo Giusti - KPMG*

24

TECNOLOGIA

Os benefícios da inteligência artificial / *Por Jean Gorinchteyn - Fehoesp*

28

OPERAÇÃO

Tecnologia digital reduz custos e amplia o acesso / *Por Giovani Cerri - InRad, ICOS e InovaHC*

32

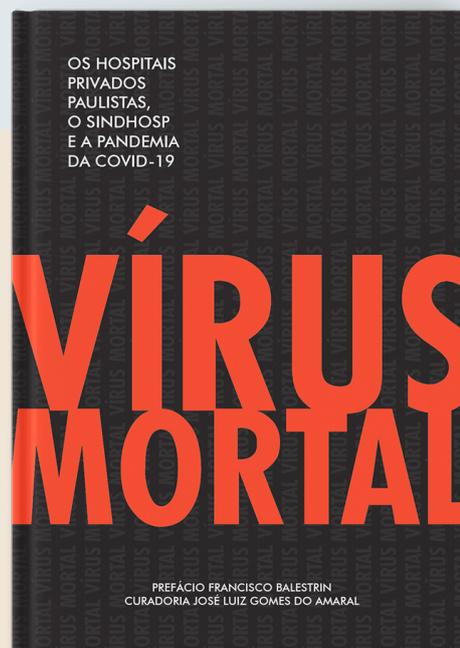
COMPLIANCE

A responsabilidade corporativa vai além da conformidade / *Por Daniel Marques Périgo - Grupo Fleury*



As internações por dengue

O surto de dengue no Brasil obrigou inúmeros estados e municípios a decretar emergência sanitária. Nos primeiros meses de 2024, o país já tinha contabilizado cerca de 2,6 milhões de casos prováveis com 991 óbitos confirmados e 1,4 mil mortes em investigação, segundo o governo federal. A estimativa para o ano já ultrapassa os 4,2 milhões de casos, o que se converterá em um recorde histórico caso se confirme. Atento à crise, o Núcleo de Inteligência e Conteúdo (NIC) do SindHosp deu início a uma série de pesquisas comparativas retratando o aumento do número de internações nos hospitais da rede privada de São Paulo. Apesar do crescimento elevado da demanda, e da pressão nos atendimentos de prontos-socorros, ambulatórios e consultórios, por vezes com filas, não houve lotação de leitos. A OMS recomendou a vacinação contra a dengue com foco em crianças e adolescentes de 6 a 16 anos em países endêmicos, como o Brasil. 📌



Pandemia revisitada

Lançado em 2024, o livro “Vírus Mortal: Os Hospitais Privados Paulistas, o SindHosp e a Pandemia da Covid-19” narra em detalhes a evolução no Brasil e no mundo da maior crise sanitária em 120 anos e mostra a atuação da rede particular de saúde em São Paulo. Com indicadores, resultados e gráficos de 30 pesquisas realizadas entre 2020 e 2022, a obra traça uma radiografia da pandemia, incluindo sua evolução e involução, a capacidade de atendimento hospitalar no início do surto, o papel dos hospitais de campanha, o repesamento assistencial, o desenvolvimento das vacinas, os impactos sociais e econômicos e mostra a importância dos movimentos solidários que fizeram a diferença em prol da população mais vulnerável. Deram depoimentos para o livro o vice-presidente da República e ministro do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, Geraldo Alckmin, o ex-ministro da Saúde, Arthur Chioro, o presidente da Associação Médica Brasileira (AMB), César Eduardo Fernandes, a pesquisadora e membra da Academia Nacional de Medicina, Margareth Pretti Dalcolmo, a diretora da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP), Eloisa Bonfá, e o CEO da Rede D’Or, Paulo Moll. 📌

Entre Aspas

OS EX-MINISTROS E A ATENÇÃO BÁSICA

O videocast “Papo da Saúde” levou ao ar a série “Especial – Legados na Saúde”. Na primeira temporada, deram entrevistas na sede do SindHosp os ex-ministros José Gomes Temporão, Arthur Chioro, Luiz Henrique Mandetta e Marcelo Queiroga.

“A base de um sistema de saúde eficiente é a atenção básica de alta qualidade, realizando testes rápidos e usando tecnologias novas como a inteligência artificial. Não podemos confundir mais atenção básica com baixa complexidade. A atenção básica é alta complexidade também, e precisamos prover qualificação para a atenção básica”

José Gomes Temporão

“O SUS é uma política de Estado. É importante que os gestores públicos coloquem em prática e façam funcionar. Se a gente coloca a rede básica para funcionar, vai ter impacto, se coloca a rede de urgência para funcionar, vai de impacto. Precisa fazer funcionar”

Arthur Chioro

“Os indicadores de saúde são importantes para quem governa. Eles determinam onde se está e para onde se quer ir, ajudando a saber o estado das coisas e depois trabalhar muito com a promoção da saúde, uma consciência coletiva em saúde. Quando as pessoas se sentem cuidadas, elas respondem bem às políticas públicas”

Luiz Henrique Mandetta

“Apesar dos avanços, o Brasil precisa mudar a política do sistema de saúde. Não aplicamos da maneira correta os poucos recursos que temos. As Unidades Básicas de Saúde são o grande instrumento para mudar a saúde pública no Brasil. Temos de olhar para a saúde digital. Podemos ter unidades de saúde revolucionárias, com tecnologias disruptivas”

Marcelo Queiroga



Novo presidente da Fehoesp

Com mais de 40 anos dedicados à área da saúde, o médico Francisco Balestrin tomou posse no cargo de presidente da Fehoesp. Ele sucede Yussif Ali Mere Jr, que assume a recém-criada diretoria de Relações Institucionais da Federação. “Vamos buscar novos espaços representativos no cenário nacional para a saúde privada paulista”, afirmou Francisco Balestrin, que também é presidente do Sindicato de Hospitais, Clínicas, Laboratórios e Estabelecimentos de Saúde no Estado de São Paulo (SindHosp), ao tomar posse. 📌

01

Os 30 anos da CNSaúde

A Confederação Nacional de Saúde surgiu como força catalisadora do setor e representou o início de uma nova era para a saúde empresarial brasileira

A Confederação Nacional de Saúde (CNSaúde), entidade de terceiro grau de representação do setor, completou, no último mês de março, 30 anos de existência. Até 1994, a saúde empresarial estava sob representação da Confederação Nacional do Comércio (CNC). Na época, lideranças sindicais vislumbraram a importância de desvinculá-la do comércio e criar uma entidade de grau máximo de representação nacional para que os pleitos e a voz do segmento ganhassem corpo e projeção.

“Desde a sua fundação, a CNSaúde buscou se colocar como interlocutora e permanente colaboradora na busca de soluções aos desafios colocados para o setor”, afirma o presidente da entidade, Breno Monteiro. Reforma tributária, piso salarial dos profissionais da enfermagem, crise sanitária da Covid-19, questões trabalhistas, aperfeiçoamento da legislação, das normas da saúde suplementar e relacionamento com o Sistema Único de

Saúde (SUS) são alguns dos temas trabalhados pela Confederação.

ESTRUTURA CONFEDERATIVA

Com sede em Brasília, a CNSaúde tem como missão “zelar pelos direitos e interesses do segmento de saúde junto aos órgãos governamentais e políticos do país e defender os interesses coletivos e/ou individuais da categoria no que se refere a questões judiciais, administrativas e trabalhistas”. Cabe à CNSaúde a representatividade constitucional e legal de todos os estabelecimentos de serviços de saúde no Brasil.

“A saúde é um setor extremamente complexo e de prestação de serviços. Três décadas depois da criação da CNSaúde, vimos que seus objetivos foram alcançados, influenciando políticas públicas e promovendo diálogos essenciais entre diversos setores da sociedade”, ressalta o presidente da Fehoesp, integrante da CNSaúde,

Francisco Balestrin.

Atualmente, oito federações compõem a CNSaúde, que representam, no total, 91 sindicatos no país. São elas: Federação dos Hospitais, Clínicas, Casas de Saúde, Laboratórios de Pesquisas e Análises Clínicas e Demais Estabelecimentos de Serviços de Saúde do Estado de São Paulo (Fehoesp); Federação dos Hospitais, Laboratórios, Clínicas de Imagem e Estabelecimentos de Serviços de Saúde do Estado de Goiás (Fehoesg); Federação dos Hospitais e Estabelecimentos de Serviços de Saúde do Estado do Rio de Janeiro (Feherj); Federação Baiana de Saúde, Hospitais, Estabelecimentos e Serviços (Febase); Federação dos Hospitais e Estabelecimentos de Serviços de Saúde do Estado do Paraná (Fehospar); Federação dos Hospitais e Estabelecimentos de Serviços de Saúde do Estado de Santa Catarina (Fehoesc); Federação Nacional dos Estabelecimentos de Serviços de Saúde (Fenaess); e Federação dos Hospitais e Estabelecimentos de Saúde do Rio Grande do Sul (Fehosul).

UNIFICAÇÃO DA SAÚDE

A unificação do setor da saúde em torno de um órgão representativo de nível máximo tem origem na fundação do SindHosp, o Sindicato de Hospitais, Clínicas, Laboratórios e Estabelecimentos de Saúde no Estado de São Paulo, em 1938. Pioneiro na representação sindical da área da saúde, com 86 anos de atividades, o SindHosp também foi o primeiro a sentir a necessidade de se filiar a uma entidade representativa de grau superior. Outras entidades representativas da saúde privada já haviam sido criadas nos estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais, Paraná, Ceará e Santa Catarina. Da união destes sindicatos foi criada a Fenaess, que, ao lado da Fehosul e Fehoespar, foram as fundadoras da CNSaúde, em 1994.

Embora uma representatividade especializada em saúde de terceiro grau na esfera sindical fosse uma causa nobre, o reconhecimento da

Confederação veio depois de muita luta. A obtenção do registro sindical foi o maior entrave, pois a Confederação Nacional do Comércio (CNC) se opôs à legalização da CNSaúde. A norma do Ministério do Trabalho dizia que quando não houvesse consenso no “desmembramento” entre a categoria desmembrada e a desmembrante, o pedido seria impugnado e as partes deveriam resolver judicialmente a questão. E foi o que aconteceu. Após sete anos de disputa judicial, o Supremo Tribunal Federal (STF) reconheceu as diferenças existentes entre os setores de comércio e serviços e, em 2001, a CNSaúde obteve seu registro e o direito de funcionar e atuar plenamente em defesa do setor.

OS NÚMEROS

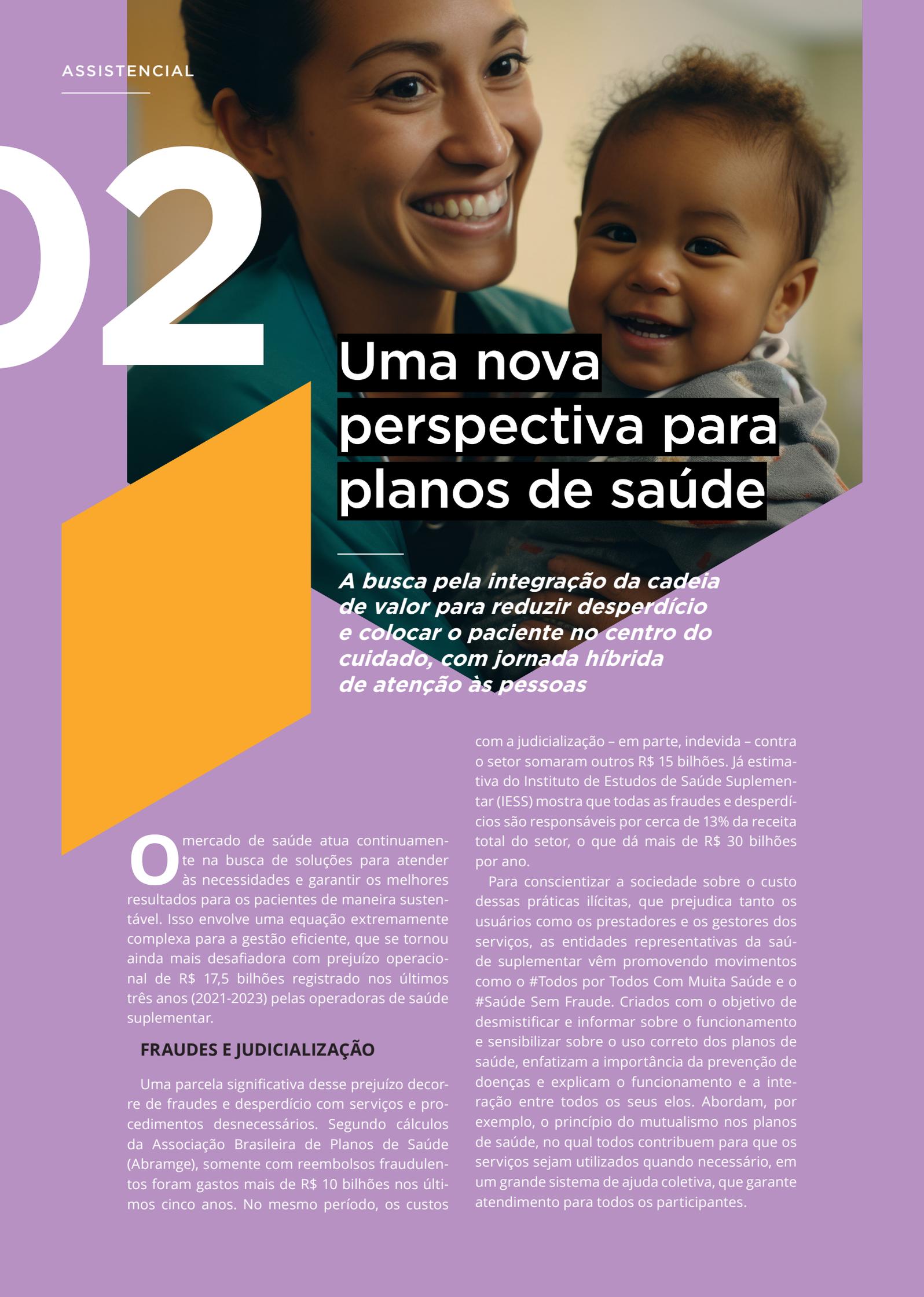
Nesses 30 anos de atividades, a CNSaúde viu a participação da saúde na economia dobrar, passando a representar 9,7% do Produto Interno Bruto (PIB), ou cerca de R\$ 900 bilhões. Atuando em defesa da qualidade assistencial e da sustentabilidade do complexo econômico do segmento, a entidade representa atualmente 6.398 hospitais, 28 mil serviços de diagnose e terapia e 70 mil clínicas e policlínicas, que, somados a consultórios médicos, atingem um total de mais de 430 mil estabelecimentos de saúde. Essas atividades respondem por aproximadamente 8% do total de ocupações no país.

Como os desafios da saúde são constantes e complexos, a CNSaúde tem um vasto campo de atuação em defesa do segmento nos próximos anos. “Precisamos assegurar à iniciativa privada um ambiente atrativo para os investimentos, aperfeiçoar leis e regulações em favor da segurança jurídica e evoluir nos modelos de assistência de forma a oferecer melhor qualidade e maior acesso da população aos serviços”, sustenta o presidente da entidade, Breno Monteiro. 📌



Breno Monteiro, presidente da Confederação Nacional de Saúde (CNSaúde)

02

A photograph of a woman with dark hair, wearing a teal top, smiling warmly while holding a young child. The child is also smiling and looking towards the camera. The background is softly blurred, suggesting an indoor setting. The image is partially overlaid by a large white number '02' on the left and a black text box containing the main title.

Uma nova perspectiva para planos de saúde

A busca pela integração da cadeia de valor para reduzir desperdício e colocar o paciente no centro do cuidado, com jornada híbrida de atenção às pessoas

O mercado de saúde atua continuamente na busca de soluções para atender às necessidades e garantir os melhores resultados para os pacientes de maneira sustentável. Isso envolve uma equação extremamente complexa para a gestão eficiente, que se tornou ainda mais desafiadora com prejuízo operacional de R\$ 17,5 bilhões registrado nos últimos três anos (2021-2023) pelas operadoras de saúde suplementar.

FRAUDES E JUDICIALIZAÇÃO

Uma parcela significativa desse prejuízo decorre de fraudes e desperdício com serviços e procedimentos desnecessários. Segundo cálculos da Associação Brasileira de Planos de Saúde (Abramge), somente com reembolsos fraudulentos foram gastos mais de R\$ 10 bilhões nos últimos cinco anos. No mesmo período, os custos

com a judicialização – em parte, indevida – contra o setor somaram outros R\$ 15 bilhões. Já estimativa do Instituto de Estudos de Saúde Suplementar (IESS) mostra que todas as fraudes e desperdícios são responsáveis por cerca de 13% da receita total do setor, o que dá mais de R\$ 30 bilhões por ano.

Para conscientizar a sociedade sobre o custo dessas práticas ilícitas, que prejudica tanto os usuários como os prestadores e os gestores dos serviços, as entidades representativas da saúde suplementar vêm promovendo movimentos como o #Todos por Todos Com Muita Saúde e o #Saúde Sem Fraude. Criados com o objetivo de desmistificar e informar sobre o funcionamento e sensibilizar sobre o uso correto dos planos de saúde, enfatizam a importância da prevenção de doenças e explicam o funcionamento e a interação entre todos os seus elos. Abordam, por exemplo, o princípio do mutualismo nos planos de saúde, no qual todos contribuem para que os serviços sejam utilizados quando necessário, em um grande sistema de ajuda coletiva, que garante atendimento para todos os participantes.

COBERTURA EM NÚMEROS

Todos os números que envolvem esse setor são grandiosos. No Brasil, mais de 50 milhões de brasileiros possuem cobertura de planos de saúde, contingente maior do que a população da Argentina. Em média, a cada dia são autorizados e realizados três milhões de exames laboratoriais, 25 mil internações, 10 mil cirurgias e mais de quatro mil sessões de terapias. São mais de 1,6 bilhão de procedimentos por ano realizados por meio dos planos médico-hospitalares.

Esses dados evidenciam a complexidade que envolve gerir a saúde num país continental como o nosso. E mesmo com todas as dificuldades encontradas, as pesquisas de opinião reiteram a valorização dos planos de saúde pela população brasileira, que os considera um serviço essencial e um de seus maiores desejos de consumo, tanto entre aqueles que já os possuem como entre os que ainda não os têm. Pesquisas dos institutos Datafolha, Vox Populi e IBGE apontam que os serviços prestados pelas operadoras de planos de saúde são sempre muito bem avaliados por seus beneficiários, com índices que superam 80% de avaliações positivas. É claro que falhas acontecem num setor de números tão vultosos e elevados como os relatados, mas não nos acomodamos. Acreditamos que sempre há espaço para melhorias e é para isso que trabalhamos.

VALOR AOS BENEFICIÁRIOS

Então, como deixar esse processo mais transparente, e acolhedor, e entregar ainda mais valor para os beneficiários? Não há uma solução mágica, única, nem rápida ou fácil. Um bom modelo de saúde, mais sustentável e focado nos anseios da sociedade, começa desde o momento da contratação de um plano de saúde. Com uma entrevista de boas-vindas, por exemplo, com o intuito de conhecer todo o histórico do beneficiário e de sua família e o nível de acompanhamento de saúde que deve ser adotado e se de imediato. Avaliar

possíveis doenças crônicas, comorbidades, risco de doenças como câncer, obesidade etc. Esse é o primeiro passo para executar um bom programa de prevenção de doenças (medicina preventiva) e promoção de saúde (atenção primária à saúde).

Para entregar maior acolhimento, atenção e valor em todas as etapas, a coordenação do cuidado e a gestão de um crônico dentro de uma operadora de plano de saúde podem ser realizadas de duas formas: por uma rede verticalizada própria, onde a jornada do paciente é acompanhada e coordenada de perto em cada uma das etapas, ou por uma empresa parceira que pode fazer todo esse acompanhamento com diretrizes de qualidade e indicadores determinados. Aliás, grande parte do processo de cuidado pode e deve ser híbrido com o uso da telessaúde, quando possível.

SAÚDE DIGITAL

A saúde digital e a telessaúde têm potencial de desempenhar um papel significativo na melhoria do acesso à assistência à saúde, na qualidade do atendimento e na sustentabilidade do setor. A telemedicina pode superar barreiras geográficas e tornar a assistência médica mais acessível a populações em áreas remotas ou carentes de infraestrutura de saúde. Além de ser útil para consultas de acompanhamento, triagem e monitoramento de pacientes crônicos, a saúde digital pode ser utilizada na gestão de dados médicos, tornando o histórico do paciente mais acessível e permitindo a coordenação de cuidados entre profissionais de saúde.

Outra ação urgente, que necessitaria de um artigo inteiro para ilustrar, é a importância da interoperabilidade de dados de saúde entre o sistema público e o privado e a criação do prontuário único do cidadão. Se avançarmos nessa linha, a perspectiva é a de que o futuro do sistema de saúde seja ainda mais pujante e sustentável, com melhorias tanto para o setor público quanto privado. ▲



Gustavo Ribeiro, presidente da Associação Brasileira de Planos de Saúde (Abramge)

03

Saúde mental, cuidando de quem cuida

A pandemia evidenciou a importância de se investir no bem-estar físico, mental e emocional daqueles que trabalham com saúde, sempre acolhendo colaboradores em situação de atenção

A importância dos cuidados com a saúde mental no ambiente de trabalho tem sido cada vez mais reconhecida no Brasil e no mundo. Exemplo recente é uma lei federal (Nº 14.831/2024, promulgada em março último), que instituiu o Certificado de Empresa Promotora da Saúde Mental a organizações que promovem a temática no ambiente corporativo. Outro marco foi o reconhecimento da Organização Mundial da Saúde (OMS) da Síndrome de Burnout no Cadastro Internacional de Doenças (CID), a partir de 2022. Levantamento da Associação Nacional de Medicina do Trabalho aponta que 30% dos brasileiros sofrem com a doença.

É interessante notar que, alguns anos atrás, não havia sequer espaço para debater a questão da saúde mental. Ainda há alguma resistência, porém, é urgente trazer o tema à tona, seja nas esferas pública ou privada, para que possamos cuidar dos profissionais, compreendendo-os além do trabalho e enxergando-os de forma holística. Essa função cabe não apenas à área de Recursos Humanos, mas também às lideranças, pois se trata de ação estratégica e essencial para

a sustentabilidade do negócio. Os números confirmam a necessidade de se sensibilizar líderes para reconhecer e acolher colaboradores que precisem de atenção.

O Relatório Mundial de Saúde Mental da OMS, publicado em 2022, mostrou que 15% dos adultos em idade ativa sofriam de algum transtorno mental. Para os trabalhadores da área da saúde, a pandemia da Covid-19 expôs a questão do estresse laboral e suas consequências, em especial para aqueles que atuavam na linha de frente dos atendimentos e ficaram mais expostos à doença. Os desafios da saúde mental já existiam antes da pandemia, porém, suas consequências perduram, reforçando a necessidade de cuidarmos de quem cuida.

Do ponto de vista individual, um dos desafios é a própria pessoa reconhecer o momento pelo qual está passando e identificar a necessidade de ajuda. Por outro lado, a sociedade, as instituições e as empresas devem estar preparadas para esse acolhimento. Para isso, é preciso aplicar o conceito de “qualidade de vida”, expressão que envolve aspectos fundamentais, como saúde, bem-estar





físico, mental e emocional, e todas as questões que impactam positivamente a vida das pessoas. No setor de saúde, temos o papel de ampliar o acesso a produtos e serviços, e a inovação tem sido um fator de aceleração para promover a saúde em todas as suas formas para colaboradores, pacientes e comunidade.

SOBRECARGA FEMININA

Há um fator relevante a se destacar: a força de trabalho feminina é mais suscetível ao adoecimento psíquico. A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) apontou que as mulheres gastam 21,4 horas da semana em tarefas domésticas e do cuidado, enquanto os homens usam apenas 11 horas. Ou seja, a responsabilidade pela casa segue sendo feminina, o que, somada a outras questões, como a autocobrança, abre mais espaço para transtornos como depressão, ansiedade e síndrome de burnout.

Acrescente-se para as profissionais de saúde o fato de lidarem com as demandas de pacientes

e familiares, a fadiga por compaixão e, frequentemente, longas horas de trabalho. Artigo publicado na revista *HU*, da Universidade Federal de Juiz de Fora, avaliou estudos de vários países sobre a prevalência de síndrome de burnout em profissionais da saúde no período da pandemia. Os dados variaram de 12% a 86,1% de acometimento. Dentre os fatores associados à síndrome, destacam-se: ser mulher, jovem, com pouco tempo de experiência de trabalho e estar na linha de frente de combate à doença.

Essa dura realidade me lembra que a oportunidade de trabalhar em uma empresa que valoriza a mulher fez toda a diferença em minha trajetória e, tenho certeza, nas de nossas colaboradoras. Pude seguir minhas escolhas pessoais e profissionais sem ter de optar entre um ou outro. No Grupo Sabin, a força do exemplo é muito forte, a começar pelas fundadoras, Janete Vaz e Sandra Costa, que construíram a empresa que sonhavam. Com 77% de colaboradoras e 74% de lideranças femininas, as políticas e os programas de diversidade estão na nossa gênese.



*A responsabilidade
pela casa segue
sendo feminina,
o que, somada a
questões como
autocobrança,
abre espaço
para transtornos
como depressão,
ansiedade e
burnout*

QUALIDADE DE VIDA

Compartilho alguns programas voltados para os cuidados com a saúde mental que implantamos no Sabin, muitos deles ligados à promoção da qualidade de vida, como parte da cultura organizacional. As práticas de gestão de pessoas, como as relacionadas à saúde de quem trabalha na empresa, são avaliadas periodicamente por instituições externas, como Fundação Instituto de Administração (FIA/USP), *Great Place to Work* e Instituto Ethos, sendo frequentemente premiadas.

O projeto “Saúde em Dia”, por exemplo, recebeu em 2022 o prêmio *Think Work Flash Innovations*. Dele fazem parte cuidados com o coração, controle do peso, saúde preventiva para maiores de 40 anos e acompanhamento pré-natal. Além disso, um de seus pilares é o programa “Em Dia com sua Mente”, que investe em estratégias que possibilitem o diagnóstico precoce, o tratamento e a prevenção das condições mentais e emocionais que possam impactar a saúde emocional dos colaboradores.

Para isso, a sede, em Brasília, conta com uma clínica *in company* com equipe multidisciplinar de Psicologia, Enfermagem, Nutrição, Farmácia e Medicina da Família e Comunidade, em parceria com a Amparo Saúde, empresa de atenção primária à saúde do Grupo Sabin. Os colaboradores são estimulados a adotar os exercícios físicos em seu estilo de vida e, inclusive, podem participar do nosso

clube de corrida – é sabido que a atividade física, principalmente a aeróbica, contribui para a boa saúde mental.

Outra iniciativa é a capacitação e a sensibilização das lideranças para reconhecerem colaboradores que estejam passando por questões emocionais, relacionadas ou não ao trabalho, para orientá-los e proporcionar acompanhamento especializado, quando for o caso. Nessa linha, o Sabin aderiu ao “Movimento Mente em Foco”, comprometendo-se com ações do Pacto Global da ONU relativas ao Objetivo do Desenvolvimento Sustentável 3, sobre promoção da saúde mental e do bem-estar.

Neste contexto, o “Saúde em Dia” amplia a jornada do cuidado a partir da busca ativa de dados de absenteísmo e de utilização do plano de saúde, que, associada à inteligência artificial, permite real diagnóstico das necessidades dos colaboradores. Essas práticas diárias fortalecem nosso propósito de “inspirar pessoas a cuidar de pessoas”. Espero que tenhamos cada vez mais programas para os profissionais da saúde, tanto na rede pública como privada, para que atuem em ambientes seguros e que acolham suas necessidades e cuidados com a saúde mental. 📌

Lídia Abdalla,
presidente-
executiva do
Grupo Sabin



04



Modelos de pagamento e mudanças regulatórias

Como garantir mais sustentabilidade e eficiência ao sistema, sobretudo em um momento de tensionamento entre operadoras, hospitais e agência reguladora

Haja saúde para perenizar saúde! Anos de história de um mercado essencial, cuja melodia transita sons graves e agudos, e atravessa o silêncio alto do grito dos beneficiários por acesso, com qualidade e segurança assistencial, aos serviços de saúde. Mudanças importantes no perfil de doenças, no suporte tecnológico, no desenvolvimento de novas técnicas do cuidado e nos hábitos e costumes das pessoas são alguns dos fatos dinâmicos que influenciam o cenário desse mercado ao longo do tempo, e tornam o composto de serviços um desafio constante.

Saúde? Construção que vem da consciência do papel do indivíduo sobre sua história, e o impacto que ele deseja promover na sociedade. Cultural! Educação! Prevenção e tratamento de doenças! Sem dúvida, estes são pilares fundamentais que interferem na situação atual e prospectiva do ecossistema de saúde. Ética, transparência, integração e colaboração! Princípios sem os quais a perenidade não se faz!

SAÚDE BASEADA EM VALOR

Eficiência operacional como boa prática de constante evolução do modelo de prestação de serviços de saúde é condição de existência, e passa pelo planejamento dos serviços até a avaliação da *performance* dos resultados, minimamente nas dimensões balanceadas de aprendizagem, processos internos, percepção dos clientes e econômico-financeira. Muito mais do que uma técnica de gestão, uma âncora para promoção e sustentação da perenidade. A recorrente assimetria entre essas dimensões na ótica dos vários atores do mercado de saúde cria e alimenta uma peste-entrave que dificulta a construção da prosperidade desse mercado.

Uso racional dos recursos! Mantra máximo. Seu exercício deve ser refletido na economia do país, na expectativa de vida e contribuição dos indivíduos! Na capacidade de as organizações agirem e reagirem assertivamente em tempos adversos. Recuperar e manter o ponto de equilíbrio no mer-



É preciso dar visibilidade aos marcadores de desempenho no ecossistema de saúde, de maneira estruturada, e considerando todos os atores da cadeia do cuidado

cado da saúde requer disposição dos seus atores, de ponta a ponta, para incorporarem mudanças significativas no seu atual modelo de relacionamento, com destaque ao conceito de saúde baseada em valor.

Os prestadores dos serviços de saúde possuem uma vasta medição de seus marcadores de desempenho, e atuam na busca incessante de superar suas melhores marcas, uma vez que tratam a vida. Sua natureza vem da cultura de qualidade e segurança assistencial. É preciso dar visibilidade a esses marcadores no ecossistema de saúde, de maneira estruturada, e considerando todos os atores da cadeia do cuidado, sendo certo que o ponto ótimo da eficiência operacional somente será alcançado se o tema for absorvido e, então, protagonizado de ponta a ponta; e, além do que, se for tratado como um organismo vivo, suscetível a variáveis externas que apontam ou até mesmo impõem necessidades de adaptação ou de mudança dos modelos.

GLOSAS E REFORMA TRIBUTÁRIA

Nos tempos atuais, as discussões sobre a revisão de redes tendem a se intensificar, motivadas pela Resolução Normativa 585 da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). Ao passo que a pressão sobre os prestadores de serviços cresce pela marcha da glosa inicial, pela marcha

do tempo médio de recebimento pelos serviços prestados e pelo ciclo financeiro como um todo. A reforma tributária também se configura uma forte pressão sobre o setor. Incertezas conhecidas que, somadas ao ciclone das movimentações de acesso ao cuidado, do perfil de saúde dos usuários, e da capacidade de resposta integrada do setor, descortina a dura realidade de que o financiamento da saúde já rompeu a fronteira das apurações de resultado, do tangível.

É preciso fortalecer os papéis dos vários atores no setor, desenvolver e realizar uma agenda conjunta que trate as linhas de cuidado observando e respeitando as várias dimensões ali imbricadas, exercer o cuidado com responsabilidade social e transparência, e evoluir em tempos mais ou menos adversos, regidos pelo propósito genuíno que deve unir a cada um desses atores. 📌



Carolina Dantas Alves de Oliveira, diretora de Controladoria e Finanças do Hospital Infantil Sabará

05

As transformações nas relações trabalhistas

As novas tecnologias e o papel do sistema sindical no avanço da regulação do trabalho na área da saúde

A área da saúde se mostrou um campo fértil para o desenvolvimento de novas tecnologias, trazendo soluções e perspectivas no âmbito da relação entre empresas e seus clientes internos e externos. Ao mesmo tempo, assim como nos demais setores, verificam-se desafios no âmbito da regulação. Isso porque a velocidade das transformações tecnológicas dificilmente é acompanhada pelo legislador, trazendo, nesse ínterim, incertezas em termos de possibilidades e limites nas aplicações de tais novidades.

Vale citar, nesse sentido, a telemedicina, que revolucionou o modo de prestação de serviços de saúde, permitindo a sua realização a distância, por meio da utilização das tecnologias da informação e da comunicação. Apesar da anterior regulação no âmbito infralegal, o uso da telemedicina foi autorizado somente durante a pandemia da Covid-19, e em caráter emergencial. Posteriormente, passou a ser regulamentado (pela Lei Nº 14.510/2022).

Contudo, diferentemente da telemedicina, diversas tecnologias criadas ainda se encontram pendentes de regulamentação ou carentes de regulação setorial adequada. É o caso da inteligência artificial, que começa a impactar fortemente as relações de trabalho, e cujo marco legal ainda vem sendo discutido no Congresso Nacional.

SOLUÇÕES COLETIVAS

Esse contexto impõe desafios ao setor da saúde em termos de limites na implementação das novas tecnologias e formas de trazer maior segu-



Daniela de Andrade Bernardo,
coordenadora de Relações
Trabalhistas e Sindicais da Fehoesp

rança jurídica a empresas, empregados e demais atores. Neste cenário, o sistema sindical se apresenta como uma das possíveis arenas para essa regulação, buscando alternativas para trazer diretrizes e capitanear as relações de trabalho.

Conforme lecionam Maria Paula Dallari Bucci e Diogo R. Coutinho no artigo *Arranjos jurídico-institucionais da política de inovação tecnológica: uma análise baseada na abordagem de direito e políticas públicas*, há uma multiplicidade de possíveis arranjos jurídico-institucionais capazes de coordenar atores-chave, como Estado e empresas, que podem contemplar e fomentar a inovação.

Nesse âmbito, no que tange às relações de trabalho, dentre as formas de coordenação entre os ditos atores-chave, destaca-se a possibilidade de regulação das relações por meio do sistema sindical. A Constituição Federal reconheceu (em seu artigo 7, inciso XXVI) as convenções e acordos coletivos de trabalho, consagrando o princípio da criatividade jurídica na negociação coletiva. Desse modo, as negociações coletivas têm o importante papel de criação de normas jurídicas e de promoção da autogestão social.

Nessa toada, consoante artigo 8º, § 3, da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), incluído pela reforma trabalhista, no exame de convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho, a Justiça do Trabalho analisa exclusivamente a conformidade dos elementos essenciais do negócio jurídico, balizando sua atuação pelo princípio da intervenção mínima na autonomia da vontade coletiva. Portanto, também no âmbito do controle judicial da validade das normas coletivas será dada prevalência à vontade coletiva.

LIMITES DAS NEGOCIAÇÕES

De outro lado, o ordenamento jurídico também delimitou limites a serem considerados na negociação coletiva, diferenciando as matérias que podem ser livremente negociadas – ditas “disponíveis” –, das que não podem ser objeto de flexibilização – quais sejam, as matérias “indisponíveis”. A esse respeito, a reforma trabalhista promoveu a inclusão (no art. 611 da CLT) de duas alíneas de conteúdo negocial: o art. 611-A que, de forma não exaustiva, tratou dos temas disponíveis; e o art. 611-B, que versou sobre as matérias indisponíveis.

Ainda sobre os contornos da negociação coletiva, mais recentemente, no âmbito do julgamento do Tema 1046 de Repercussão Geral, o Supremo Tribunal Federal estabeleceu a constitucionalidade

de acordos e convenções coletivas em termos que limitem ou afastem direitos trabalhistas, contanto que respeitados os direitos absolutamente indisponíveis.

Dessa maneira, as cláusulas estipuladas na negociação coletiva não podem ferir um patamar civilizatório mínimo, composto, em linhas gerais, (i) pelas normas constitucionais, (ii) pelas normas de tratados e convenções internacionais incorporadas ao Direito Brasileiro e (iii) pelas normas que, mesmo infraconstitucionais, asseguram garantias mínimas de cidadania aos trabalhadores.

Tem-se, assim, que as normas coletivas negociadas prevalecem sobre as normas de origem estatal quando implementam padrão jurídico setorial superior ao padrão geral da lei e quando relativizam normas tidas como dispositivas (que versem sobre direitos disponíveis ou de indisponibilidade apenas relativa).

AUTORREGULAÇÃO

Consideradas essas balizas, há campo vasto para avanços na autorregulação das relações por meio da negociação coletiva, inclusive no que tange às novas tecnologias e às adaptabilidades necessárias para reconhecimento das novas formas da relação capital-trabalho-emprego que começam a surgir com o desenvolvimento da sociedade.

Essa possibilidade alcança especial relevância quando se fala em temas atrelados ao setor da saúde – envolvendo, por exemplo, flexibilidade de horário, execução de trabalhos de forma remota mesmo envolvendo atividade assistencial e até a adequação de jornada especial de trabalho. São matérias cuja especificidade exige tratamento normativo adequado à realidade setorial e que avançam em velocidade extraordinária em razão do desenvolvimento tecnológico que acompanhamos nos últimos anos e que continuarão sendo objeto de adequações em um futuro não muito distante.

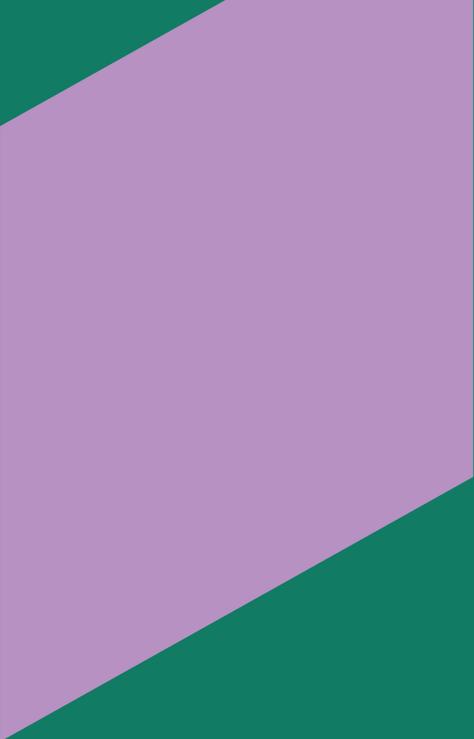
Assim, nos parece ser de extrema importância neste momento que o diálogo sindical, as negociações coletivas, sejam a forma e os instrumentos adequados e com maior capacidade de acompanhar a evolução e a adaptação às relações de trabalho, inclusive de forma mais célere, efetiva e ajustada às realidades necessárias ao setor de saúde e a todo o seu ecossistema, buscando preencher lacunas legislativas e trazer maior segurança jurídica, maior assertividade e maior sustentabilidade das relações laborais. ▲

06

O Open Health e o futuro do SUS

*Como a colaboração e o
compartilhamento de dados
podem revolucionar a saúde*





Conhecido também como modelo aberto de compartilhamento de dados em saúde, o *Open Health* é um conceito emergente e em crescimento no setor, impulsionado pela expansão da tecnologia e a disponibilidade de dados em larga escala. Em resumo, trata-se de uma abordagem tecnológica baseada em princípios de código aberto e lastreada em três conceitos-chave: (i) abertura - as informações de saúde devem estar disponíveis para todos, incluindo pacientes, profissionais de saúde e pesquisadores; (ii) colaboração - refere-se à necessidade de trabalhar em conjunto para melhorar a qualidade dos cuidados de saúde; e (iii) interoperabilidade - é a capacidade de diferentes sistemas e dispositivos se comunicarem e trocarem informações.

DAS FINANÇAS À SAÚDE

Esse movimento vem sendo discutido pelos principais *players* do setor e promete transformar a maneira como a saúde é abordada. Por meio da unificação da base nacional de dados pública e privada, o *Open Health* permitirá um único registro de saúde para cada paciente, alavancando, portanto, a eficiência, a acessibilidade, a qualidade assistencial, a experiência do paciente, a transparência e a sustentabilidade do ecossistema de saúde. Mesmo que seja relativamente novo e esteja ainda em debate, esse conceito já foi aplicado anteriormente em outras áreas de negócios, como o setor financeiro, e ficou conhecido como *Open Finance*.

Nesse caso, a ideia permitiu que as informações financeiras dos usuários, incluindo suas transações, histórico de crédito e investimentos, fossem compartilhadas entre diferentes instituições financeiras e outras empresas, para que os clientes pudessem obter produtos e serviços personalizados e melhores ofertas. Embora seja uma iniciativa diferente do modelo de saúde, o *Open Finance* se vale do mesmo princípio ao permitir o acesso e o compartilhamento de dados entre diferentes atores dentro de seu ecossistema, e poderá ser utilizado como referência para o modelo de *Open Health* no Brasil.

OS BENEFÍCIOS

Com a implementação do *Open Health*, os benefícios esperados para pacientes e o ecossistema de saúde são muitos, de modo geral. Considerando que o objetivo principal é permitir que os dados de saúde dos pacientes, incluindo seus registros médicos, exames e tratamentos, sejam compartilhados entre diferentes prestadores de serviços de saúde, é esperado que a tomada de decisões clínicas e a gestão de saúde sejam facilitadas. Ainda, é possível que tenhamos uma redução de custos uma vez que o compartilhamento de dados evitará o desperdício e a redundância, como a realização dos mesmos exames múltiplas vezes. Além disso, o *Open Health* busca promover uma mudança no modelo de atenção à saúde, colocando o paciente no centro do cuidado e incentivando a participação ativa do paciente como tomador de decisão.

Outra importante característica desse movimento é a disponibilização de forma aberta e acessível de informações sobre saúde, como dados epidemiológicos, estatísticas sobre doenças e resultados de pesquisas clínicas. Isso permite que pesquisadores e profissionais de saúde desenvolvam novas soluções e tomem decisões baseadas em dados.

OS ELEMENTOS-CHAVES

Apesar das perspectivas promissoras, sabemos que transformar o sistema de saúde no Brasil é um desafio complexo e que o modelo mencionado acima deve ser levado em consideração a longo prazo, e que existem muitas barreiras e desafios que precisam ser superados para a implementação do *Open Health*. A falta de padronização e a interoperabilidade de dados entre diferentes sistemas de saúde são apenas dois exemplos (e talvez os principais desafios). Ainda, a necessidade de assegurar a privacidade e a segurança dos dados de saúde

personais também levanta questões sobre a implementação do *Open Health*. Os principais elementos-chaves do *Open Health* incluem:

01

Dados de saúde abertos

O *Open Health* depende da disponibilidade de dados de saúde abertos para pacientes e profissionais de saúde. A segurança e a privacidade dos dados são preocupações centrais visto que grande parte dos dados de saúde é considerada de conotação pessoal sensível e protegida pela Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), além de outras instâncias, como o sigilo profissional da saúde-paciente.

02

Plataformas de saúde interoperáveis

A interoperabilidade é um elemento fundamental do *Open Health*, permitindo que diferentes sistemas de saúde se comuniquem e troquem informações. Ainda nesse contexto, existe o desafio tecnológico considerando a enorme discrepância entre a maturidade digital do ecossistema privado comparado ao ambiente público. Por fim, muitas vezes os dados não são padronizados, centralizados e digitalizados nem mesmo dentro das próprias instituições.

03

Inovação colaborativa

O *Open Health* depende da colaboração entre pacientes, profissionais de saúde, pesquisadores e desenvolvedores de *software* para criar soluções inovadoras de saúde.

04

Acesso universal

O *Open Health* visa garantir que todos tenham acesso aos cuidados de saúde, independentemente de sua localização ou capacidade financeira.

05

Resistência dos provedores de serviços

Muitos provedores de serviços podem resistir ao compartilhamento de dados, por medo de perder a competitividade ou de que seus pacientes procurem outros prestadores de serviços.

A implementação do *Open Health* requer, ainda, a colaboração entre os setores público e privado e a criação de uma mudança cultural para promover a colaboração e a adoção de novas tecnologias. Além disso, pode exigir um grande investimento financeiro, especialmente para a criação de plataformas interoperáveis.

OS DESAFIOS

Embora o conceito de *Open Health* apresente muitos benefícios, o ecossistema ainda tem um longo caminho a percorrer para implementá-lo com sucesso. O fato é que o modelo aberto de compartilhamento de dados em saúde já faz parte da agenda regulatória de vários países ao redor do mundo, incluindo o Brasil, e, embora existam iniciativas de incentivo à colaboração e ao compartilhamento de dados, promovidas inclusive pelo Ministério da Saúde e órgãos reguladores, muitas instituições ainda não estão prontas para adotar completamente esse modelo devido a questões de privacidade, segurança, interoperabilidade de dados e cultura, que são fatores crí-

O modelo aberto de compartilhamento de dados em saúde já faz parte da agenda regulatória de vários países, mas questões como privacidade, segurança, interoperabilidade de dados e cultura dificultam o processo

ticos de sucesso para sua implementação bem-sucedida.

Avançar em direção a uma regulamentação adequada é essencial para garantir que a iniciativa seja implementada plenamente e com mecanismos de segurança e privacidade robustos. Também a colaboração e o engajamento dos participantes do sistema suplementar com o SUS são fatores ímpares para o sucesso na integração. Por fim, mas não menos relevante, é importante envolver os pacientes na discussão sobre o compartilhamento de dados de saúde e garantir que suas opiniões sejam consideradas. Apenas o tempo dirá quanto que o *Open Health* influenciará e acelerará a transformação na maneira como a saúde é prestada e gerenciada no país. Mas a jornada já começou! E você e sua instituição, estão se preparando para fazer parte da chegada desse novo modelo? 📌



Leonardo Giusti, sócio-líder de Customer & Operations e líder de Infraestrutura, Governo e Saúde da KPMG Consultoria



07



Jean Gorinchteyn, médico infectologista do Hospital Israelita Albert Einstein e diretor técnico-científico da Fehoesp

Os benefícios da inteligência artificial na saúde

As máquinas já auxiliam profissionais da saúde em tarefas como interpretação de exames, triagem de pacientes, avaliação de resultados e acompanhamentos a distância

No clássico do cinema de ficção científica *Blade Runner*, de 1982, Harrison Ford vive um policial que captura “robôs” que se assemelham a humanos. Mais do que o enredo, a obra conquistou o público pela forma como explora temas complexos, como moralidade e identidade, e a maneira pela qual a linha fugaz entre o humano e o artificial é apresentada. Nas últimas décadas, ainda que numa escala bem menor do que no cinema, “um pouco” dessa ficção já começou a fazer parte do dia a dia da sociedade.

Hoje, praticamente todos os *smartphones* utilizam o reconhecimento facial. Ao navegar pela internet, algoritmos são capazes de identificar padrões de comportamento e consumo dos usuários e recomendam produtos e serviços que se assemelham ao perfil de cada um. Assistentes virtuais, como Siri e Alexa, estão incorporadas aos lares e hábitos, e os carros autônomos já são realidade em alguns países. Mesmo que muitos não tenham se dado conta, todas essas novas ferramentas tecnológicas

são sistemas que utilizam diferentes modelos de inteligência artificial.

Em termos gerais, podemos definir Inteligência Artificial (IA) como a área da tecnologia da computação voltada para o desenvolvimento de sistemas e programas capazes de executar tarefas ou desempenhar funções até então restritas à capacidade intelectual do ser humano. Essas tecnologias são “treinadas” para tomar decisões e reconhecer padrões preestabelecidos em robustos bancos de dados.

Capaz de promover profundas transformações econômicas e sociais, a IA já vem sendo utilizada por vários setores da economia, como indústria, agricultura, varejo, mobilidade e na área da saúde, com ganhos expressivos para empresas e clientes. A plataforma Forbes Advisor realizou recentemente um levantamento com cerca de 600 empresas que mostra que 64% delas acreditam que a IA pode aumentar a produtividade e melhorar o relacionamento com a clientela. Na saúde, seus benefícios já são notórios e com impactos positivos na gestão das organizações e na assistência aos pacientes.

A IA vem para auxiliar, não para substituir profissionais de saúde. Cabe ao médico e à sua equipe, em comum acordo com o paciente, a chancela final sobre diagnóstico, tratamento e reabilitação

IA NA MEDICINA

Algumas instituições já utilizam a IA, por exemplo, para realização e interpretação de exames de imagem e de anatomia patológica, garantindo rapidez e segurança aos resultados, já que ela é capaz de encontrar alterações difíceis de serem detectadas pelo olho humano. Muitas vezes, exames radiológicos e anatomopatológicos exigem a revisão das imagens ou da lâmina, retardando o laudo. Essa velocidade imposta pela IA garante diagnósticos mais rápidos e precisos, contribuindo diretamente para a celeridade dos atendimentos.

Outro importante uso da IA pode ser encontrado nos prontos-socorros de alguns hospitais, que já usam algoritmos para detectar os pacientes prioritários – aqueles com maiores riscos cardíacos, de um Acidente Vascular Cerebral (AVC), pneumonia ou derrame pleural –, dando preferência de atendimento aos casos mais críticos. Na administração, a IA tem auxiliado na gestão de leitos e centros cirúrgicos e a reduzir o chamado “no-show”, ou seja, a ausência do paciente em exames ou consultas agendados, otimizando os resultados operacionais da organização.

Na assistência para além dos muros, a IA também pode e deve ser uma importante aliada. Junto com a telemedicina, ela é capaz de ajudar na interpretação de resultados de exames e na segunda – ou terceira – opinião médica. O acompanhamento a distância de portadores de doenças crônicas é outro vasto campo de atuação da IA. Para diabéticos, por exemplo, é possível estabelecer uma linha de cuidados, permitindo que o médico (re)avalie periodicamente a prescrição proposta, o aparecimento de feridas ou possíveis disfunções renais.

Se estabelecimentos de saúde e pacientes já estão se beneficiando com a IA, ela pode ser promissora também na formulação de políticas públicas, trazendo ganhos expressivos ao sistema. O cruzamento e a interpretação de dados epidemiológicos de determinadas regiões podem

ajudar a antever situações endêmicas ou a mostrar para o gestor público a preponderância de determinadas doenças ou condições de saúde, ajudando no desenvolvimento de campanhas de promoção e prevenção. Da mesma forma, operadoras de planos de saúde podem se valer de algoritmos para avaliação da sua carteira, identificando os beneficiários com uma ou mais doenças crônicas ou os que se encontram com mobilidade reduzida, planejando ações de prevenção, promoção, acompanhamento e que melhorem a qualidade de vida dos usuários.

DESAFIOS ÉTICOS

Na saúde, a IA tem tudo para ser, ao lado de outras ferramentas digitais, um divisor de águas. É importante frisar, porém, que ela vem para auxiliar os profissionais e não para substituí-los. Cabe ao médico, principalmente e em comum acordo com o paciente, a chancela final sobre diagnóstico, tratamento e reabilitação. Não compete às máquinas definirem tais possibilidades.

A IA já se mostrou necessária, com ganhos evidentes para a saúde, mas se torna imprescindível discutir alguns desafios éticos e morais que a envolvem. Como grandes bancos de dados são a base dos sistemas inteligentes, privacidade e segurança devem obedecer à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) do país. Outros dilemas a serem vencidos estão relacionados a questões como responsabilidade, transparência, impactos no mercado de trabalho, limites e controle. Tramita no Congresso Nacional um Projeto de Lei (PL 2338/2023, de autoria do senador Rodrigo Pacheco), que objetiva instituir balizas para o desenvolvimento e a aplicação de sistemas inteligentes. Que as discussões acerca de uma regulamentação possam estabelecer fronteiras que garantam a segurança das informações e a democratização da IA, com vigilância constante.

A ideia de criar seres (ou sistemas?) artificiais que imitem a forma e as habilidades humanas acompanha o homem desde a Antiguidade. O

deus do fogo e dos vulcões na mitologia grega, Hefesto, criava servos de metal para auxiliá-lo em suas tarefas. Com a IA, as máquinas conseguirão identificar e desenvolver alguns padrões cognitivos, como a estrutura do pensamento, das emoções, a empatia, a crença e a comunicação. Por isso, é fundamental que ela seja desenvolvida e utilizada tendo como tripé a segurança, o respeito e a credibilidade, e que seja aplicada com ética, responsabilidade e com benefícios para toda a sociedade. ▲



08

Tecnologia digital diminui custos e amplia o acesso

Dos aplicativos que monitoram o corpo às soluções de telemedicina, o trabalho colaborativo de médicos e engenheiros produz inovações em saúde

A tecnologia digital é realidade na saúde pública e permite o acesso de um número muito maior de pessoas a uma vasta gama de serviços especializados. Com isso, começamos a olhar de outra forma para os mais necessitados e para a desigualdade, um dos problemas crônicos do Brasil. Como diminui os custos do sistema, a saúde digital democratiza os avanços da medicina.

A transformação já está em curso, mas, para que se consolide, é necessário haver também uma mudança cultural: o grande desafio hoje é substituir o conceito de tratamento de doenças pelo de promoção da saúde. São formas diferentes de olhar para a qualidade de vida.

APLICATIVOS

O tratamento da doença já instalada impõe custos mais altos e resultados menos satisfatórios. Evitar que a doença se desenvolva, mais que um objetivo natural de cada indivíduo, é uma forma de mitigar uma série de impactos sociais. A tecnologia pode ajudar muito nesse processo, a começar pelos aplicativos que auxiliam o usuário na gestão da própria saúde.

Já existem inúmeros aplicativos que, com uso de inteligência artificial, desenvolvem programas individualizados de controle de peso, prática de exercícios físicos ou monitoramento de passos diários, qualidade do sono, batimentos cardíacos, hábitos alimentares, consumo de água e cafeína, sem contar os de técnicas de meditação para aliviar ansiedade e estresse ou controle de ciclo menstrual e acompanhamento de gravidez, entre muitos outros.

Todo esse conjunto de ferramentas introduz uma nova maneira de lidar com a saúde, que passa a integrar a rotina diária das pessoas. Naturalmente, é fundamental que haja a regulação pelos órgãos competentes, de modo a garantir a segurança dos usuários.

TELEMEDICINA

Além dos aplicativos, que dão um suporte importante aos usuários, a tecnologia digital permite agendamento de consultas médicas e mesmo as teleconsultas, que ganharam muita relevância, sobretudo, no período crítico da Covid-19, quando era necessário manter o isolamento e, na medida do possível, evitar os hospitais.



Apesar de tudo o que enfrentamos naquela fase difícil, um legado positivo da pandemia foi a intensificação do uso da telemedicina, que se mostrou uma forma muito eficiente de atendimento, oferecendo sensível alívio na jornada do paciente. Já temos *feedback* de pesquisas que mostram a preferência de clientes pelo atendimento *on-line*, feito sem que precisem sair de casa. Para os médicos, o sistema é igualmente vantajoso.

É essencial, no entanto, haver capacitação do profissional que vai realizar o atendimento remoto. As características do ambiente, a clareza, a apresentação do médico, o uso de linguagem clara e explicativa, tudo isso é relevante, além da conectividade. A telemedicina não vai substituir a consulta presencial, mas vai tornar mais racional o sistema. Em muitos casos, o contato presencial vai ser necessário, mas doenças crônicas, por exemplo, podem ser acompanhadas no formato digital.

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Ademais, a ampliação da utilização de algoritmos de inteligência artificial na saúde, tanto em *chatbox* e na marcação de consultas como em diagnósticos, nas UTIs ou em procedimen-

tos administrativos, é um caminho sem volta. É importante testar algoritmos, capacitar profissionais e introduzir tecnologia em todas as etapas do atendimento. A tecnologia, particularmente a inteligência artificial, aumenta a eficiência do sistema.

Outra questão urgente que pode ser equacionada com o uso da tecnologia é a de desafogar os prontos-socorros. Muitos pacientes, por falta de conhecimento, recorrem a esse serviço sem necessidade. Acabam prejudicando o fluxo de atendimento dos que realmente precisam do serviço e se expõem ao risco de contrair novas doenças. A má experiência do paciente no pronto-socorro pode ser substituída por uma teleconsulta.

Todo o sistema – seguradoras, laboratórios, hospitais e governo – precisa atuar em conjunto a fim de educar a população para a promoção da saúde. Mais que falar em doença, é preciso falar em saúde. Isso significa, por exemplo, fazer campanhas pelo desenvolvimento de hábitos saudáveis (evitar o fumo, o consumo excessivo de álcool, o sedentarismo, a baixa ingestão de líquidos, a exposição ao sol sem proteção etc.). Ao mesmo tempo, é preciso estimular a prevenção (tomar



Todo o sistema precisa atuar em conjunto a fim de educar a população para a promoção da saúde. Mais que falar em doença, é preciso falar em saúde.

vacinas regularmente e fazer *check-ups* periódicos, com exames para a detecção precoce de doenças).

Essa nova postura diante da gestão da própria saúde assegura qualidade de vida e, como estamos vivendo mais, um envelhecimento saudável. Além disso, é visível o impacto positivo dessa nova cultura sobre os custos do sistema de saúde. A tecnologia permite a racionalização dos gastos.

LOCAIS DISTANTES

Além do fator sustentabilidade financeira, a tecnologia impulsiona a distribuição de saúde de alta qualidade, com a incorporação dos avanços científicos, a populações de lugares distantes, onde faltam profissionais e hospitais de ponta. Com o investimento em conectividade, é possível que um profissional de um grande centro de medicina avançada atenda remotamente por meio de tecnologia digital.

Exemplo disso é o projeto piloto do que desenvolvemos no Xingu para dar à comunidade indígena acesso a exames de imagem, como a ultrassonografia. Com a criação de uma rede 5G privativa e o treinamento de agentes comunitários de saúde, os exames

são transmitidos em tempo real para o Hospital das Clínicas, em São Paulo, onde especialistas fazem a análise e o laudo.

No futuro, teremos cirurgias remotas, operadas por robôs. É até difícil prever tudo o que poderemos fazer a médio e longo prazo, pois os avanços são constantes e rápidos. O esforço conjunto da área da saúde com a da engenharia promete aumentar cada vez mais a eficiência do sistema. Para chegarmos a isso, a mudança, que já começou, precisa ser incentivada por meio de investimentos e parcerias público-privadas. O caminho já está aberto. 📌



Giovanni Guido Cerri é presidente do Conselho Diretor do Instituto de Radiologia (InRad) do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (HC-FMUSP) e do Conselho de Administração do Instituto Coalizão Saúde (ICOS)



09

Responsabilidade para além das conformidades

O conceito de responsabilidade corporativa experimenta uma quebra de paradigma. O compromisso com os três pilares da agenda ESG – o ambiental, o social e o de governança – deixou de ser uma obrigação legal ou uma demanda de marketing para se tornar uma estratégia intrínseca do negócio, sobretudo diante das transformações tecnológicas em curso, como é o caso da inteligência artificial, da telemedicina e do monitoramento de saúde por dispositivos remotos. Assistimos a uma difusão exponencial de ideias e soluções orientadas pelo ESG, com a incorporação de uma cultura de atenção às pessoas e ao meio ambiente como premissa para inovações tão eficazes quanto sustentáveis. Sob a égide da coordenação do cuidado (ou jornada do paciente), os prestadores de serviços de saúde têm um enorme potencial para construir modelos de referência para o mundo.

Um aspecto crucial e urgente dos compromissos ESG é a mensuração de impacto do que a empresa está fazendo. Como podemos avaliar o verdadeiro alcance de nossas ações? Essa é uma questão que tem sido debatida amplamente. Estabelecer métricas claras, objetivas e comparáveis, monitoradas em um período que permita

Com negócios orientados pelo ESG, o mundo e a saúde experimentam uma quebra de paradigma em torno dos compromissos ambientais, sociais e de governança, sobretudo diante do surgimento de tecnologias como a IA

efetivamente a sua mensuração, e associadas à real transformação almejada pelas iniciativas, é essencial para garantir que nossos esforços estejam realmente fazendo a diferença. Além disso, a transparência é fundamental. Embora ainda demandem esforços de padronização, relatórios de sustentabilidade detalhados têm se revelado ferramentas valiosas para prestar contas do trabalho e demonstrar o compromisso com mudanças positivas. No entanto, é importante não apenas destacar conquistas, mas também reconhecer desafios e identificar oportunidades de melhoria.

O MEIO AMBIENTE

As metas ambientais, o E do ESG, ganharam protagonismo nas últimas duas décadas, inclusive com o surgimento de instrumentos financeiros atrelados aos “resultados verdes”, como é o caso dos chamados green bonds – títulos de renda fixa emitidos por corporações privadas, governos e

organizações multilaterais para viabilizar iniciativas econômicas de sustentabilidade. As empresas estão percebendo que não se trata apenas de cumprir obrigações regulatórias ou mitigar riscos, mas, sim, assumir um compromisso genuíno com a sociedade e o meio ambiente – em consonância com uma perspectiva de suas próprias lideranças e atrelada aos desafios financeiros da empresa.

Imagine se todas as organizações investissem na redução do consumo de eletricidade e na geração de energia solar excedente, devolvendo corrente à rede de distribuição? No limite desse esforço, poderíamos pensar em abolir o uso de usinas termoelétricas no país, além de criar oportunidades de negócio, como a locação de energia limpa por startups. Isso significa ir além de uma obrigação legal e, de fato, transformar a realidade de maneira proativa.

Pensando exclusivamente na área da saúde, os resíduos hospitalares e laboratoriais representam um grande

desafio para o setor, assim como as demandas logísticas dos diferentes estabelecimentos que fazem parte desse ecossistema. No Grupo Fleury, por exemplo, investimos em novas tecnologias para trabalhar com menos quantidade de sangue nos exames diagnósticos, diminuindo o número de tubos, os custos, descarte de materiais contaminantes e demanda por transporte, e levando mais conforto aos clientes. A malha viária, porém, ainda se mostra um obstáculo nada desprezível para o cumprimento das metas de emissão zero de carbono. Mesmo usando pontualmente drones e motocicletas elétricas, há impasses tecnológicos, econômicos e regulatórios para se adotar veículos que produzam menos (ou não produzam) poluentes atmosféricos.

Não podemos deixar de falar, ainda, do impacto das mudanças climáticas na área de saúde, que traz riscos de transição, físicos e de emergências climáticas, desde a recente inundação de rios e os deslizamentos no estado do Rio Grande do Sul, até a escassez hídrica, o aumento de tarifas de energia, possível regulação e taxaço de emissões, sobrecarga do setor de saúde, dentre outros. Ao mesmo tempo, surgem oportunidades, como os investimentos de P&D na busca por diagnósticos mais rápidos e precisos para doenças emergentes.

A SOCIEDADE

No passado, o compromisso social corporativo, o S do ESG, reduzia-se ao cumprimento de leis trabalhistas e o alinhamento a fundamentos básicos de Direitos Humanos, como o combate ao uso de mão de obra infantil e escrava. No entanto, as expectativas em relação ao papel das empresas na sociedade se expandiram, e o conceito de responsabilidade social empresarial evoluiu. Envolver-se de forma proativa na melhoria da comunidade e na promoção do bem-estar social se tornou base para novos projetos, incluindo desde ações para melhorar as condições de trabalho dos colaboradores e o relacionamento com a comunidade local até iniciativas mais amplas de impacto social, como a democratização do acesso à saúde e à educação. Além disso, os impactos e reflexos da saúde mental na sociedade, enfatizados durante a pandemia, mas que persistem até hoje, demonstram a necessidade de um olhar e atenção mais dedicados à

condição dos indivíduos e à garantia do acesso aos serviços de saúde.

A tecnologia desempenha um papel crucial na democratização da saúde, permitindo o acesso a serviços médicos de qualidade em áreas remotas e comunidades desfavorecidas. Uma solução inovadora vem da parceria entre o Grupo Fleury e a organização não governamental Gerando Falcões, que instalou cabines de telemedicina em comunidades. Essa iniciativa oferece aos moradores da favela acesso a serviços de saúde essenciais, incluindo consultas médicas, promovendo a inclusão digital e a integração de tecnologias inovadoras na prestação de cuidados de saúde.

Para o futuro, há um campo vasto de atuação em parceria com as startups de saúde, as chamadas health techs, que experimentam uma onda de inovação comparável à das fintechs. A integração dos sistemas de monitoramento de saúde de dispositivos remotos, como os relógios inteligentes, e o intercâmbio com o Sistema Único de Saúde (SUS) são passos importantes para garantir uma cobertura abrangente e acessível para todos os estratos da sociedade, independentemente de onde vivam ou que poder aquisitivo tenham. Essa abordagem integral aborda as necessidades imediatas de saúde enquanto promove uma jornada de cuidados plena e sustentável.

AS ORGANIZAÇÕES

Relativo à governança corporativa, o G do ESG, que costuma ser associado a entidades como a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), a Bolsa de Valores e aos conselhos de administração, teve uma evolução marcante desde seus primórdios, impulsionada por marcos regulatórios como o Código de Ética, o Código de Conduta e a Lei Anticorrupção. Mas sua aplicação na área da saúde tem se revelado um terreno ainda fértil e em desenvolvimento, com nuances e desafios próprios.

A governança na saúde vai além das estruturas corporativas convencionais. Envolve tanto a conformidade com regulamentações e padrões éticos como, também, a responsabilidade de garantir que as práticas e políticas adotadas beneficiem a sociedade como um todo e garantam o acesso aos cuidados com a saúde. Neste contexto, o elemento-chave que se destaca é o compliance, uma peça vital no quebra-cabeça da governança na saúde.

Nos próximos anos, a governança terá de lidar com os desafios inerentes às novas tecnologias, especialmente a inteligência artificial (IA) voltada à área de saúde. A questão da ética no uso da IA e a proteção da privacidade dos dados emergem como preocupações indissociáveis. Como garantir que algoritmos de IA não reproduzam vieses sociais, raciais ou genéticos? Como assegurar que a IA seja treinada em dados diversificados, refletindo a pluralidade da população? Como garantir que as informações médicas de uma pessoa permaneçam em sigilo? Somam-se a essas indagações outras preocupações e riscos sociais associados ao uso de IA, como aumento da taxa de desemprego, concentração de poder, falta de profissionais treinados nas novas tecnologias, alienação, alucinação, segurança cibernética e manipulação da mídia e informações, dentre outros.

Tais possibilidades lançam luz sobre a necessidade urgente de uma abordagem assertiva em relação à governança na saúde, com a criação de comitês especializados em inteligência artificial, investimentos em controle interno e auditorias especializadas e a formação de diretrizes claras para o uso ético e responsável da tecnologia. Na prática, a autorregulação se apresenta como uma estratégia essencial, enquanto as empresas aguardam legislações específicas sobre IA.

Por fim, a governança deve se manter fiel a seus princípios de atenção à diversidade, à equidade e à inclusão em todos os níveis, desde a contratação de funcionários até o atendimento ao paciente. Para além da mera conformidade legal, o G do ESG é uma jornada contínua em direção à excelência, impulsionada pela inovação, pela responsabilidade e pelo compromisso inabalável com a integridade, a transparência, o bem-estar da sociedade e a sustentabilidade. 📌



Daniel Marques Périgo,
gerente sênior de ESG do
Grupo Fleury

Fale conosco

A Fehoesp (Federação dos Hospitais, Clínicas, Casas de Saúde, Laboratórios de Pesquisas e Análises Clínicas e Demais Estabelecimentos de Serviços de Saúde do Estado de São Paulo) tem um assento na CNSaúde (Confederação Nacional de Saúde) como representante dos prestadores de serviços de saúde paulistas. Ao todo, são filiados à Fehoesp cinco sindicatos patronais de estabelecimentos de saúde com atuação em diferentes regiões do Estado de São Paulo.



SindHosp

Presidente – Francisco Balestrin
Representante: Reinaldo Tocci / Cleide A. N. Melloni (gerente)
WhatsApp: (11) 99991-0713/ E-mail: reinaldo.tocci@sindhosp.org.br



SindRibeirão

Presidente – Yussif Ali Mere Júnior
Representante – Sérgio Miranda
WhatsApp: (16) 99962-0938 / E-mail: sergio@sindribeiraopreto.org.br



SindPrudente

Presidente – Luiz Augusto Tenório de Siqueira
Representante: Érica Santafosta
WhatsApp: (18) 99809-8651/ E-mail: erica@sindprudente.org.br



SindMogi

Presidente – Álvaro Isaías Rodrigues
Reepresentante – Sadao Goto
WhatsApp: (11) 96847-1348. E-mail: sadao@fehoesp.org.br



SindJundiaí

Presidente – Marcelo Soares de Camargo
Representante: Rosemeire Loures
WhatsApp: (11) 96498-5741/ E-mail: rosemeire@sindjundiai.org.br

Sicredi Visa Infinite

É TER COM QUEM CONTAR EM QUALQUER LUGAR.

Viaje e conte com o Sicredi
para descobrir um mundo
Infinite.

- ◆ Acesso ilimitado a salas VIPs
- ◆ 3 pontos por dólar gasto
- ◆ Pontos que não expiram
- ◆ E muito mais



Peça
seu
cartão.



Oferta sujeita a análise de crédito.

2024

IHF RIO

47th World Hospital Congress

SAVE
THE
DATE

10–12 Setembro 2024

Windsor Convention & Expo Center
Rio de Janeiro / Brasil



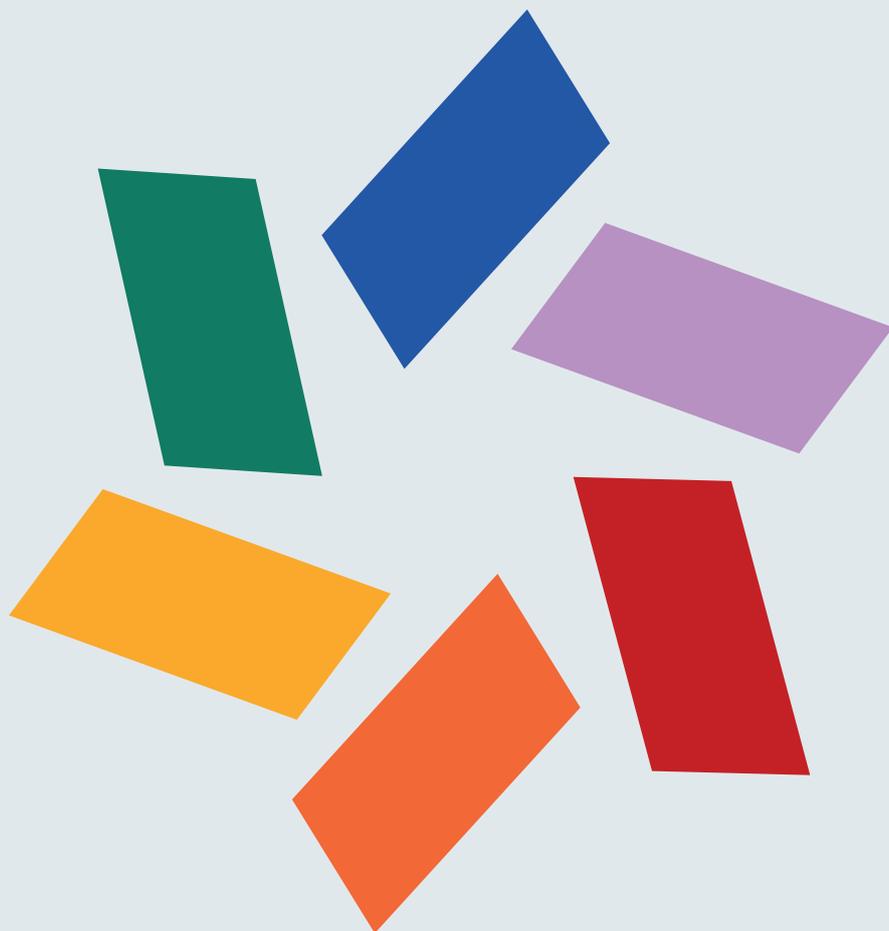
worldhospitalcongress.org

#IHF Rio



International
Hospital
Federation





www.fehoesp360.org.br

