

Saúde: o desafio é mudar a estrutura do sistema

No mundo todo, a reforma da saúde está na ordem do dia.

Não por acaso. Os custos estão cada vez mais altos e, em muitos países, a qualidade tem caído. Especialista no tema, o guru da estratégia **MICHAEL PORTER** defende que reduzir custos não é o único caminho para equacionar a questão. A saída, diz ele, é desenhar um novo modelo de saúde baseado em valor

"O Brasil já resolveu o problema do acesso. E pode liderar a mudança do sistema"

Mais de 2000 pessoas dedicaram a noite do último dia 1º de dezembro para ouvir as reflexões de Michael Porter sobre o delicado estado atual da saúde, mundialmente, e suas recomendações para reformular o sistema. O professor da Harvard Business School foi o destaque do III Health Care Summit, evento paralelo ao HSM Expo Management, e que contou com o patrocínio da Amil.

Referência em estratégia competitiva e autor de *Repensando a Saúde – Estratégias para Melhorar a Qualidade e Reduzir os Custos* (Art-med/Bookman), Porter estuda o tema saúde há cerca de dez anos. E está convencido de que, para mudar o panorama atual, que combina custos crescentes e qualidade decrescente ou inconstante, é necessário mudar a estrutura do sistema de saúde. “Em todo o mundo, seja em sistemas públicos ou de saúde complementar, a tendência é acrescentar programas nas estruturas existentes. Isso não funciona. É preciso mudar a estrutura” afirmou ele, ao defender que os novos sistemas de saúde devem ter como premissa a geração de valor ao paciente.

Mais qualidade custa menos

O caminho para mudar a estrutura, segundo Porter, é pensar diferente. Para isso, o foco não deve ser reduzir custos. “Na maioria das vezes que você tenta reduzir custos, acaba aumentando”, disse o acadêmico, que ilustrou seu raciocínio com o contundente exemplo do que aconteceu em Taiwan. Lá, para reduzir os custos do sistema, optou-se por reduzir

gastos com consultas médicas. E o que aconteceu? A duração média das consultas caiu para três minutos.

“Os pacientes fazem filas de dobrar a esquina. Quando finalmente conseguem entrar, o médico dá uma olhada, pede um mundo de exames, escreve uma receita e eles vão embora. E o que isso causou? Isso na verdade aumentou custos, porque o paciente não recebe bom aconselhamento, o diagnóstico pode ser equivocado e, muitas vezes, eles tomam remédios errados. Com isso, os pacientes voltam mais e mais vezes porque não ficam satisfeitos. Isso aumenta custos”, explicou Porter. E, claro, afeta a qualidade do serviço, uma combinação perversa não apenas para o paciente, mas para todos os participantes do sistema. “Em saúde, oferecer baixa qualidade sai mais caro”, resumiu.

"NA MAIORIA DAS VEZES QUE VOCÊ TENTA REDUZIR CUSTOS, ACABA AUMENTANDO" MICHAEL PORTER

Mudar a estrutura do sistema de saúde é uma tarefa complexa. A boa nova, disse Porter, é que o Brasil pode liderar esse processo, especialmente entre os chamados países emergentes. “O Brasil já resolveu a questão do acesso, o que não é pouco. O país tem alguns hospitais e organizações de classe mundial, além de excelentes médicos. Agora é preciso avançar ao próximo nível.”

“Eu acho que o Brasil está no caminho certo”, afirmou Henrique Salvador, presidente do conselho deliberativo da ANAHP – Associação Nacional de Hospitais Privados. “Temos algumas iniciativas muito interessantes, no âmbito da própria ANAHP. Uma delas é o programa

Michael Porter, professor da Harvard Business School, em apresentação no III Health Care Summit, realizado no início de dezembro, em São Paulo

INFORME PUBLICITÁRIO

Melhores Práticas Assistenciais, que começou em 2004, no qual procuramos prestar um atendimento mais integrado em algumas patologias que foram escolhidas. São patologias que têm mais impacto em termos de custo e em termos de complexidade de assistência”, explicou Salvador, após acompanhar atentamente a apresentação de Porter e o debate que se seguiu a ela, mediado por Antonio Jorge Kropf, diretor técnico da Amil, que contou com a participação de Paulo Chap Chap, superintendente do Hospital Sírio-Libanês, e de Paulo Marcos de Senra Souza, diretor da Amil.

Segundo Porter, oferecer atendimento integrado e altamente especializado é uma ótima iniciativa para, a um só tempo, aumentar a qualidade do serviço e reduzir custos do sistema. Para defender seu ponto

OFERECER TRATAMENTO INTEGRADO E ESPECIALIZADO PODE AUMENTAR QUALIDADE E REDUZIR CUSTOS

de vista, ele citou o exemplo do que aconteceu na Alemanha, com a criação de centros especializados em dores de cabeça que oferecem, em um mesmo espaço, tratamento integrado aos pacientes – desde a parte clínica com neurologistas até avançados exames de diagnóstico por imagem, além de contar com profissionais de outras especialidades médicas e psicólogos. “No início, os custos subiram. Depois de oito meses, começaram a cair. E hoje, três anos após a criação desses centros especializados em dores de cabeça, os custos são 20% mais baixos. E a qualidade é incomparavelmente maior. Isso é pensar a saúde em termos de valor para o paciente”, reforçou Porter.

Também presente ao evento, Pedro Gonçalves, presidente da Roche Diagnostic, concorda com o pesquisador americano. “Acredito que os centros de tratamento especializado em certas patologias seja um ótimo caminho. Além disso, teremos as

ferramentas de TI como grandes aliadas”, disse ele. E aí entra um ponto tão importante quanto controverso.

Futuro da saúde depende do uso de tecnologia da informação

Para oferecer melhores serviços, com custos potencialmente mais baixos, os participantes do sistema (empresas de saúde suplementar, médicos, hospitais e demais prestadores) devem dispor de informação de qualidade sobre cada paciente – e também sobre o conjunto de pacientes de uma mesma doença. Isso permitirá, por exemplo, desenvolver medicamentos melhores. “A medicina personalizada, novo conceito que ganha cada vez mais força no mercado, nos leva para um futuro no qual os remédios serão produzidos sob a demanda de cada paciente, respeitando a sua individualidade, tratando pontualmente sua doença e evitando os efeitos colaterais dos tratamentos alopáticos atuais”, afirmou Gonçalves, da Roche Diagnostic.



PEDRO GONÇALVES, presidente da Roche Diagnostic



HENRIQUE SALVADOR, presidente do conselho deliberativo da ANAHP



Após a apresentação de Porter, Antonio Jorge Kropf, diretor técnico da Amil, foi o mediador do debate que contou com a participação de Paulo Chap Chap, superintendente do Hospital Sírio-Libanês, e de Paulo Marcos de Senra Souza, diretor da Amil

O interesse que o tema saúde desperta na sociedade é inegável. “A segunda palavra mais procurada nos buscadores da internet é saúde”, afirmou Paulo Marcos de Senra Souza, diretor da Amil. Mas, em nosso modelo atual, o médico não pode falar o resultado de um exame por telefone ou por email. O paciente precisa ir ao consultório e pagar a consulta para ser atendido. Mudar esse modelo de negócio é fundamental”, defendeu. “Hoje podemos rastrear todos os passos de uma compra feita na Amazon. Podemos nos comunicar rapidamente por SMS, Twitter e outras ferramentas. Precisamos de um novo modelo de negócio na saúde onde todas essas ferramentas estejam integradas.”

Um dos grandes benefícios da tecnologia da informação na área de saúde é o aumento da capacidade de mensuração, isto é, de gerar dados estatísticos confiáveis. “Não estamos longe de uma consciência de que se deve medir os resultados

da eficácia de tratamentos. Isso é praticamente um consenso. Todo o trabalho que o sr. Porter tem feito ao longo dos anos tem direcionado os prestadores e os planos de saúde para isso. No entanto, ainda não temos a ferramenta de informática para fazer isso de uma forma integrada, de forma que você consiga alimentar o sistema de qualquer lugar e esses dados consigam ser trabalhados para gerar uma informação. O problema é quem paga por isso e qual ferramenta vamos usar”, afirmou Paulo Chap Chap, superintendente do Hospital Sírio-Libanês.

Privacidade e acesso aos dados

O Brasil dispõe de tecnologia de ponta, na área de TI, para atingir excelência na coleta e análise de dados – basta lembrar a expertise tecnológica do segmento financeiro. Embora ainda não exista uma ferramenta para mensurar os resultados dos tratamentos de saúde, é consenso que isso é apenas uma questão

de tempo. Mas como fica a questão da privacidade? “Temos um grande debate no mundo inteiro em relação a quem deve ter acesso sobre a informação médica. Existem dois tipos de informação: os dados pessoais e o prontuário médico. Na nossa legislação, só podem ter acesso todos aqueles a quem o paciente conceder o acesso. Essa é uma discussão que não deve ser somente nossa, mas de toda a sociedade”, ponderou Antonio Jorge Kropf, diretor técnico da Amil.

Mudar a estrutura do sistema de saúde é uma missão desafiadora, pois não envolve fatores apenas econômicos ou de saúde em si. Mas, se quiser focar na entrega de valor ao paciente, o Brasil precisa encarar esse desafio. Porter se revela otimista. “O Brasil está acontecendo. A economia agora é forte. Vocês devem se sentir excitados com isso e orgulhosos com seu país. Não vejo motivos para que o Brasil não seja tão inspirador na saúde como já é na economia”, concluiu Porter.