



Valor
em saúde:
do conceito
à prática.

29°
SUESPAR

Novos Paradigmas em Valor em Saúde

Marcia Makdisse

MD, MSc, PhD, MBA, MSc in Health Care Transformation

Embaixadora do VBHC Center Europe para o Brasil

Unimed 
Paraná

DECLARAÇÃO DE CONFLITOS DE INTERESSE



De acordo com a Norma 1595/2000 do Conselho Federal de Medicina e com a RDC 96/2008 da ANVISA, declaro minhas atividades atuais e dos últimos 5 anos:

Pesquisa Clínica: Participo de estudos patrocinados por: Academia VBHC; ValueHealthLab-CNPQ-UNB; FAPESP.

Educação & Mentoria: Participo de atividades educacionais e mentoria patrocinadas por: Academia VBHC, Associação Portuguesa de Administradores Hospitalares (APAH), Agência Nacional de Saúde, *American College of Cardiology*, Abbvie, Braile Biomédica, Bristol-Myers Squibb, Crefito-4, Cristália, Danone, Elibré, Eurofarma, Fundação Dom Cabral, Faculdade Unimed, Fresenius, GNDI, Hemomed, Hospital Israelita Albert Einstein | Institute for Healthcare Improvement, Hospital Mãe de Deus, Hospital Sírio-Libânes, INAFF, Janssen/Johnson&Johnson, Oxford Value and Stewardship, Programme, Pfizer, PUC-PR, PUC-GO, Roche, SBC, SBPC, SBRAFH, SOBRASP, Unimed-POA, VBHC Center Europe/The Decision Institute, Vífor.

Não sou Membro de *Advisory boards* e nem possuo ações de quaisquer companhias farmacêuticas ou de dispositivos médicos.

“Meus pré-requisitos para participação são a autonomia do pensamento científico, independência de opiniões e liberdade de expressão”.



Sócia-Fundadora, Mak Valor Mentoring e Academia VBHC, Brasil

*Embaixadora do VBHC Center Europe, Holanda
Mestrado e Doutorado em Cardiologia, Unifesp, Brasil*

Mestre em Transformação de Sistema de Saúde, Value Institute for Health and Care, University of Texas at Austin, USA

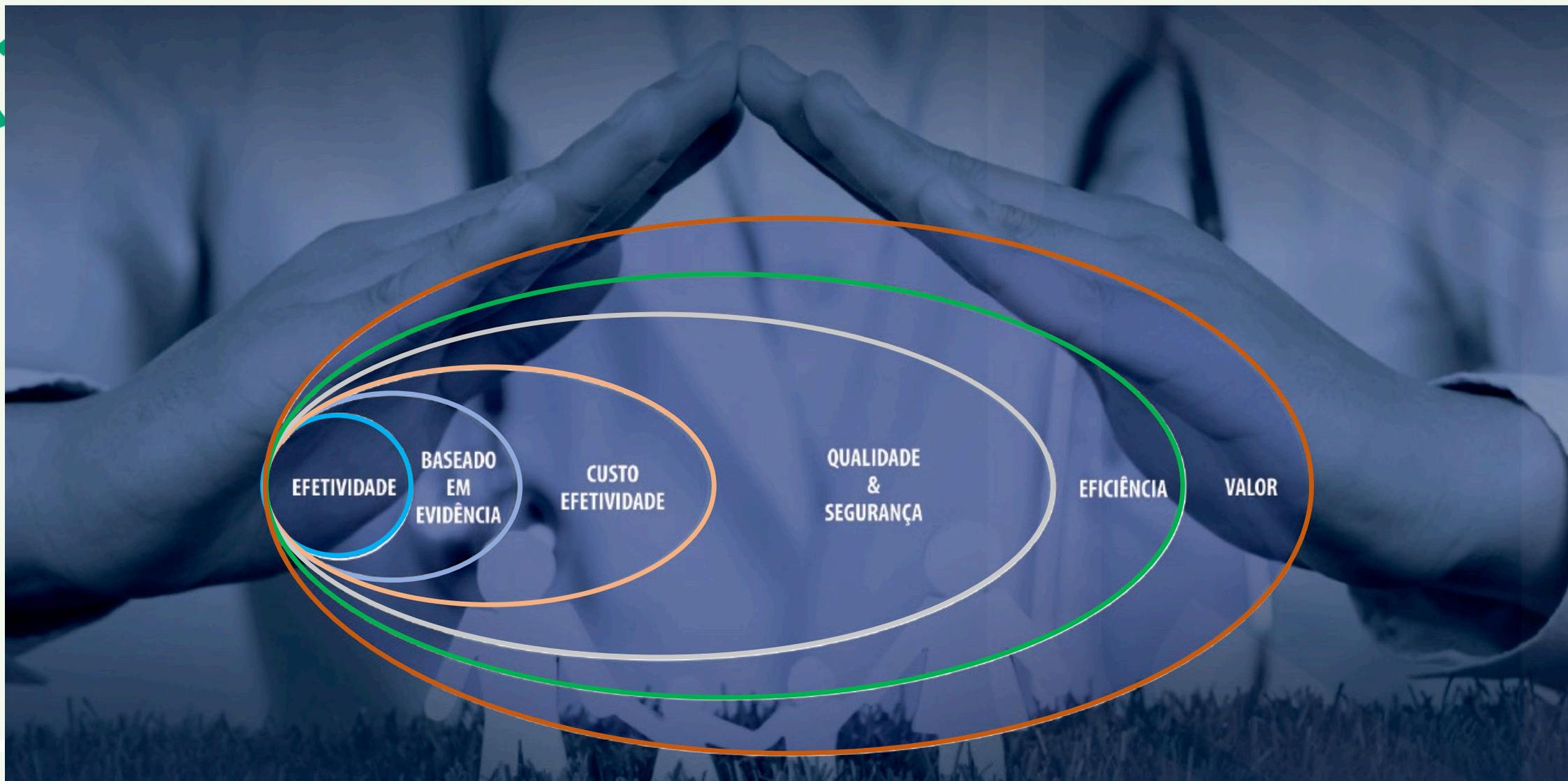
Immediate Past-Chair of VBHC, American College of Cardiology, USA

Membro da Wennberg International Collaborative, USA



O PARADIGMA DO CUIDADO À SAÚDE BASEADO EM VALOR – VBHC

Na próxima década, e talvez no resto do século XXI, o paradigma dominante será baseado em valor.



Gray M, Makdisse M. Introdução. In: Diegoli H, Makdisse M, Magalhaes P, Safanelli J, Gray JAM. Atlas de Variação em Saúde Brasil, 1a. Ed., São Paulo, Brasil, 2022. <https://www.academiavbhc.org/atlas>



COMO VEM OCORRENDO A TRANSIÇÃO DOS PARADIGMAS NA AMÉRICA LATINA?

Open access

Original research

BMJ Open Value-based healthcare in Latin America: a survey of 70 healthcare provider organisations from Argentina, Brazil, Chile, Colombia and Mexico

BMJ Open 2022;12:e058198

Marcia Makdisse ,^{1,2} Pedro Ramos,^{1,3} Daniel Malheiro,¹ Marcelo Katz,¹
Luisa Novoa,¹ Miguel Cendoroglo Neto,¹ Jose Henrique Germann Ferreira,¹
Sidney Klajner¹

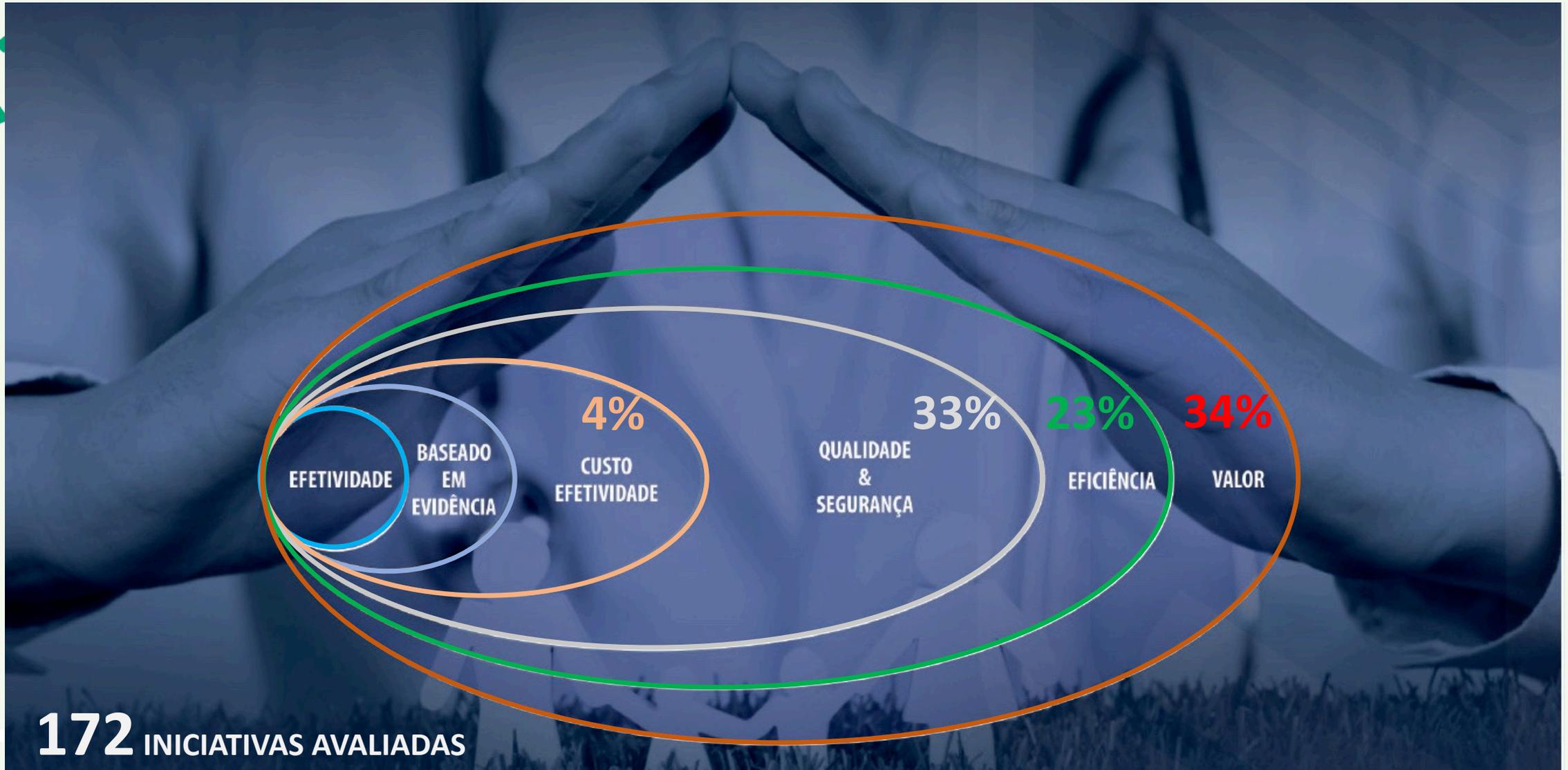
Hospital Israelita Albert Einstein, Sao Paulo, Brazil

Academia VBHC, Sao Paulo, Brazil

Karolinska Institutet, Stockholm, Sweden

Sponsor: FAPESP - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo

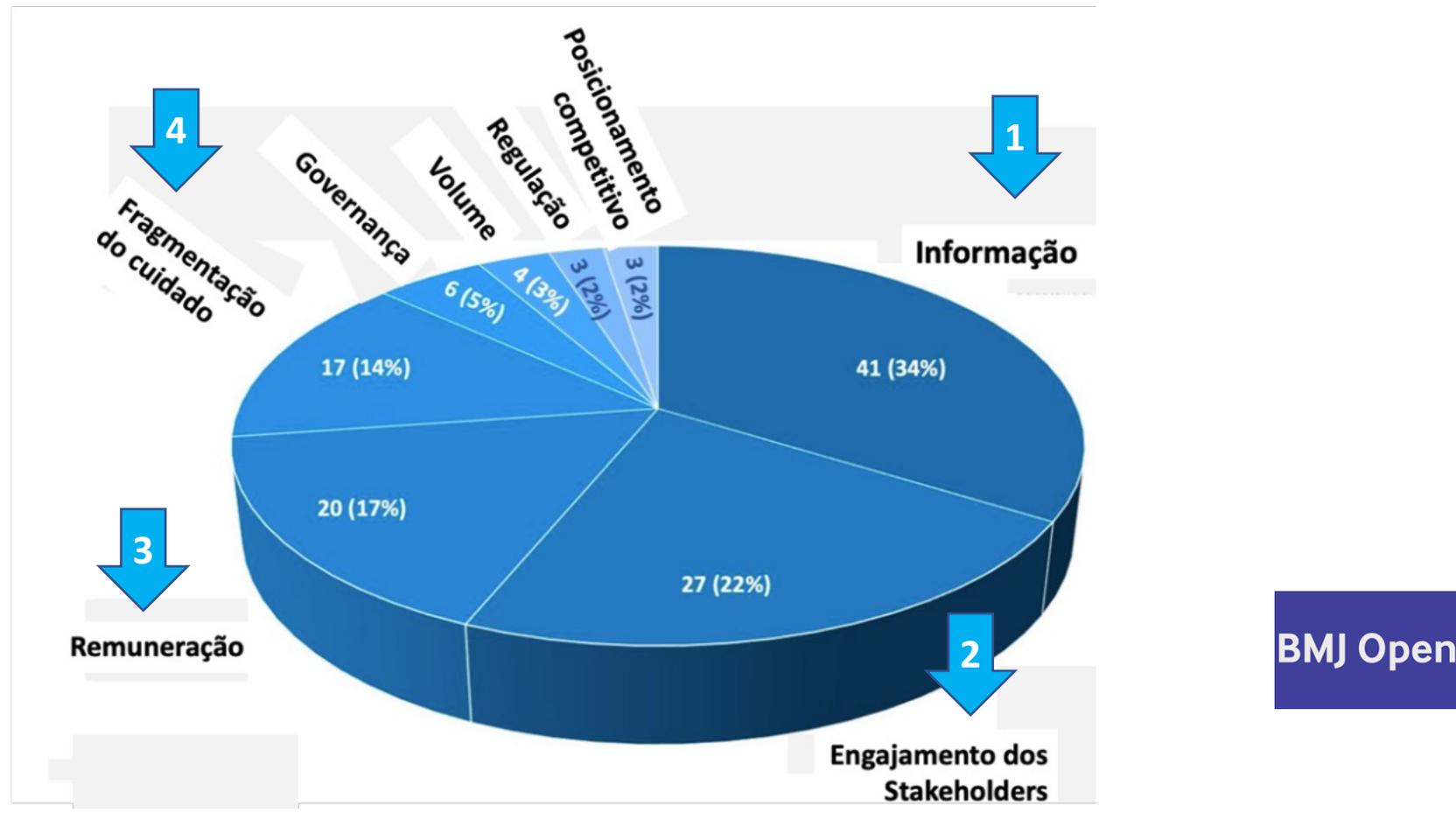
O PARADIGMA DO CUIDADO À SAÚDE BASEADO EM VALOR – VBHC NA AMÉRICA LATINA



172 INICIATIVAS AVALIADAS

Gray M, Makdisse M. Introdução. In: Diegoli H, Makdisse M, Magalhaes P, Safanelli J, Gray JAM. Atlas de Variação em Saúde Brasil, 1a. Ed., São Paulo, Brasil, 2022. <https://www.academiavbhc.org/atlas>

OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE VBHC NA AMÉRICA LATINA



Makdisse M et al. BMJ Open 2022;12:e058198

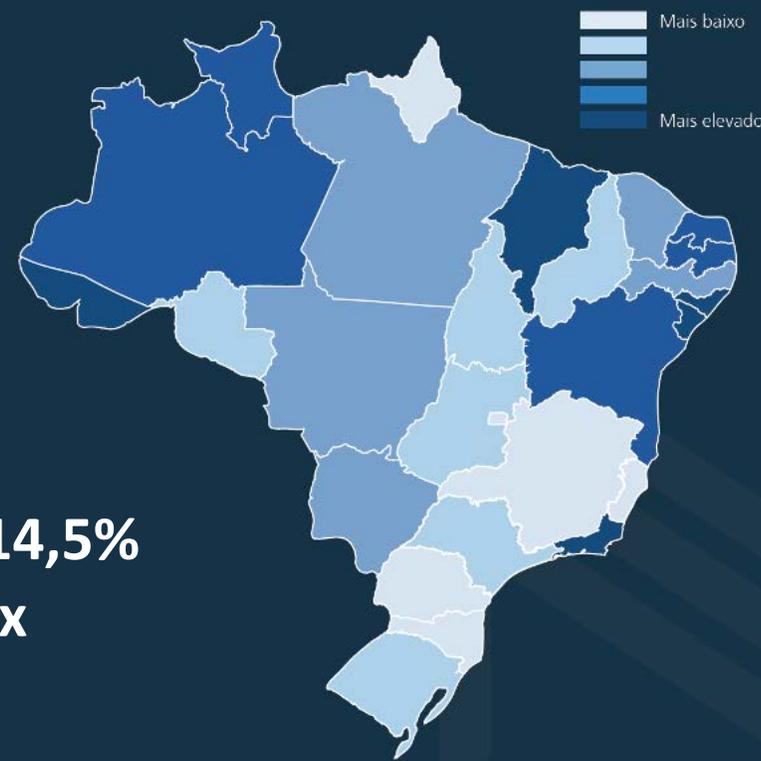


RESULTADO: VARIAÇÃO É A REGRA



DESFECHO

Mapa 05: Letalidade das internações por infarto agudo do miocárdio



Geografia é destino!

Diegoli H, Makdisse M, Magalhaes P, Safanelli J, Gray JAM, em nome da Academia VBHC. Atlas de Variação em Saúde Brasil, 1a. Ed., São Paulo, Brasil, 2022. <https://www.academiavbhc.org/atlas>

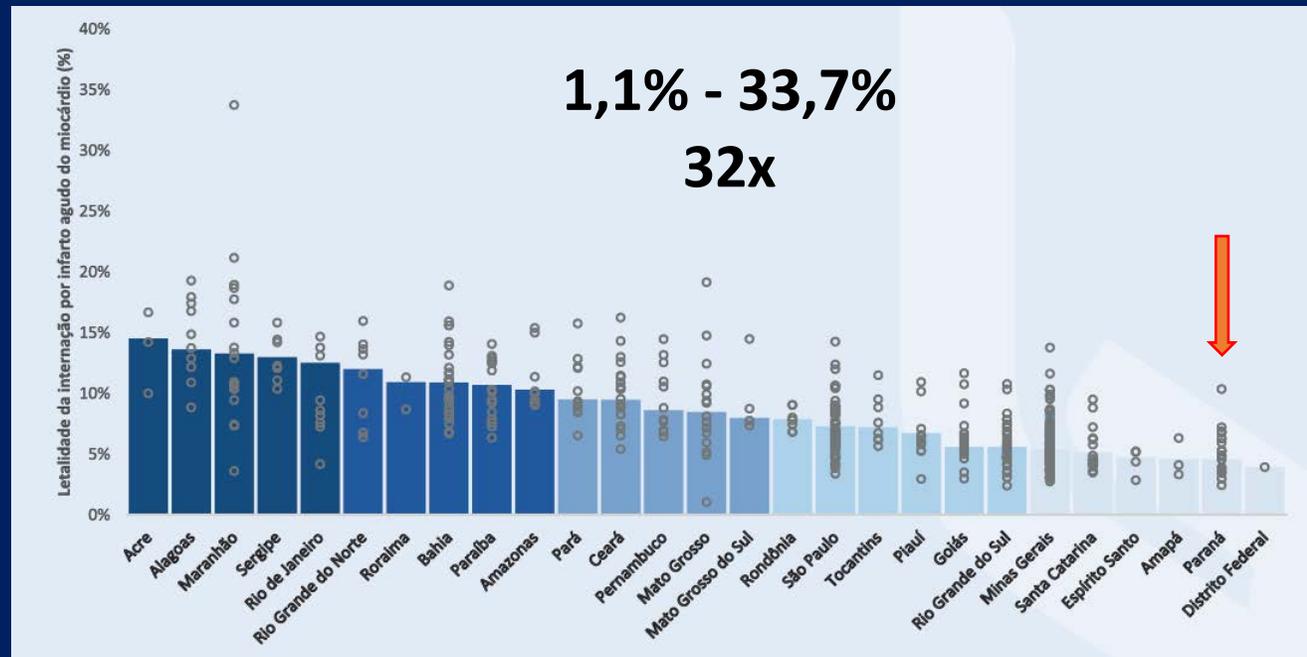


RESULTADO: VARIAÇÃO É A REGRA



DESFECHO

Mapa 05: Letalidade das internações por infarto agudo do miocárdio



Diegoli H, Makdisse M, Magalhaes P, Safanelli J, Gray JAM, em nome da Academia VBHC. Atlas de Variação em Saúde Brasil, 1a. Ed., São Paulo, Brasil, 2022. <https://www.academiavbhc.org/atlas>



OS DESFECHOS EM SAÚDE DEVEM SER UNIVERSAIS!



Sir Muir Gray, MD

Curso 'Value-Based Healthcare em Saúde Populacional e Serviços Universais de Saúde',
Oxford Value and Stewardship Programme &
Academia VBHC

*“Os objetivos a serem alcançados em termos de **estrutura e processo** são de natureza **local** e, portanto, determinados pelo contexto local.*

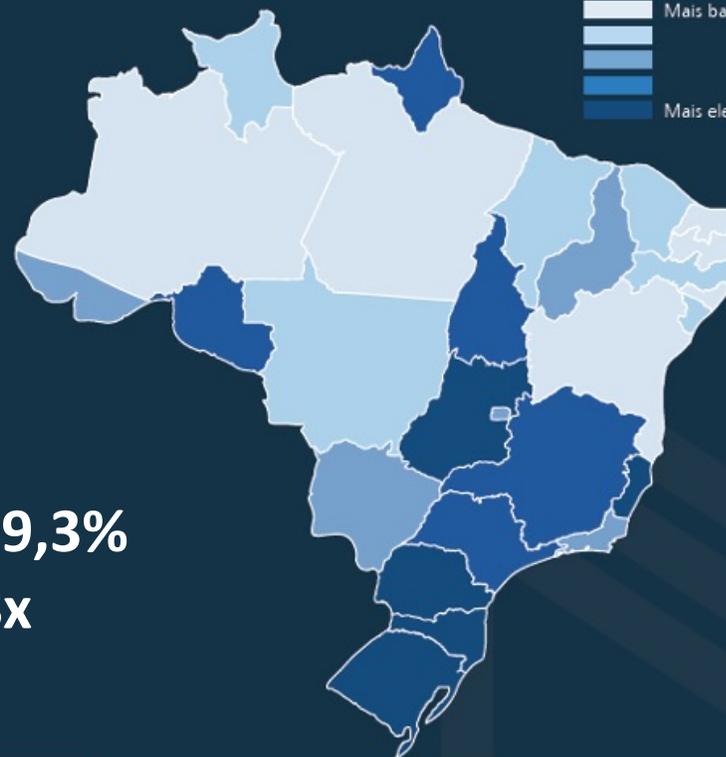
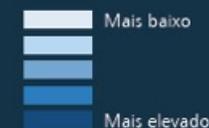
*Os objetivos de **desfecho** devem ser definidos em nível mais abrangente, nacional ou internacionalmente, porque **não há razão para que a geografia determine quais desfechos você deve buscar em um serviço de saúde.**”*



RESULTADO: VARIAÇÃO É A REGRA

PRÁTICA

Mapa 20: Cirurgias de hérnia de disco ou artrodese de coluna



0,8% - 19,3%
23,8x



1ª EDIÇÃO

www.academiavbhc.org



ACADEMIA VBHC

Diegoli H, Makdisse M, Magalhaes P, Safanelli J, Gray JAM, em nome da Academia VBHC. Atlas de Variação em Saúde Brasil, 1a. Ed., São Paulo, Brasil, 2022. <https://www.academiavbhc.org/atlas>

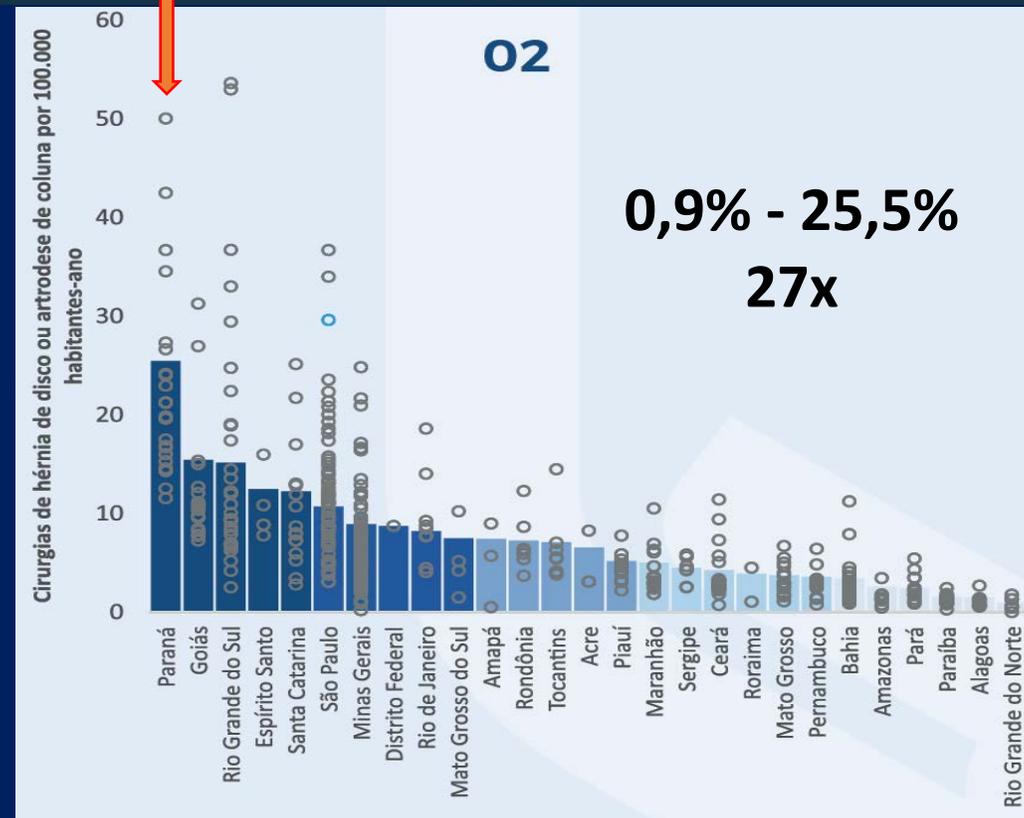


RESULTADO: VARIAÇÃO É A REGRA



PRÁTICA

Mapa 20: Cirurgias de hérnia de disco ou artrodese de coluna



Diegoli H, Makdisse M, Magalhaes P, Safanelli J, Gray JAM, em nome da Academia VBHC. Atlas de Variação em Saúde Brasil, 1a. Ed., São Paulo, Brasil, 2022. <https://www.academiavbhc.org/atlas>

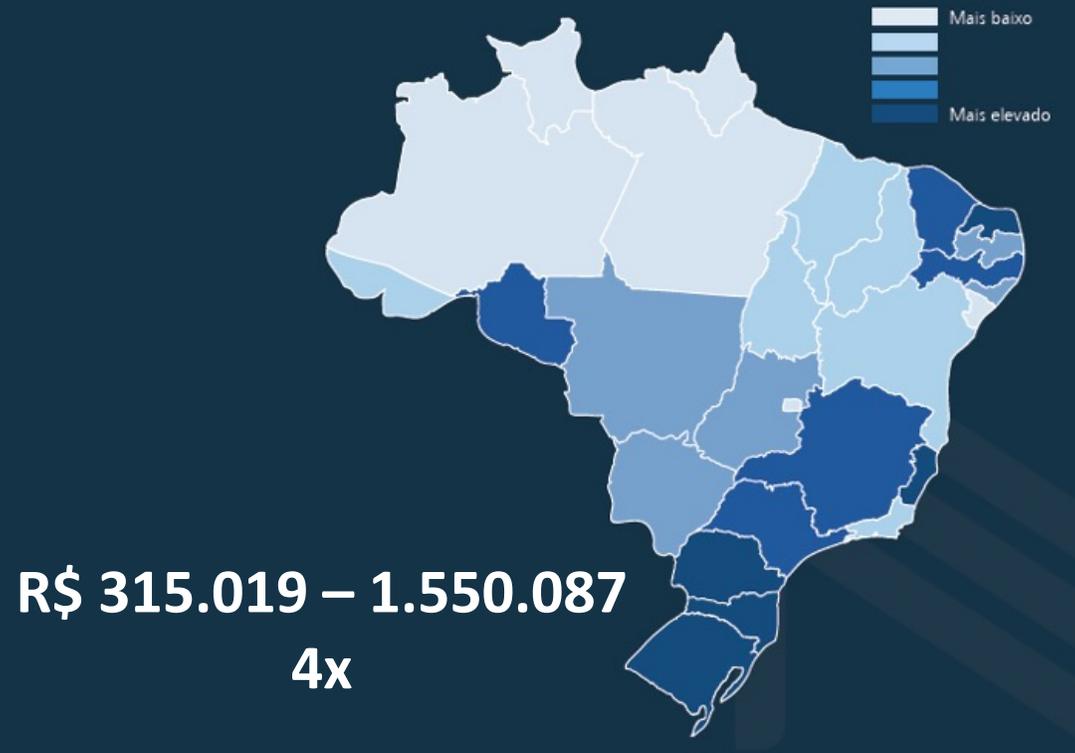


RESULTADO: VARIAÇÃO É A REGRA



CUSTO

Mapa 18: Gasto com medicações para quimioterapia



Diegoli H, Makdisse M, Magalhaes P, Safanelli J, Gray JAM, em nome da Academia VBHC. Atlas de Variação em Saúde Brasil, 1a. Ed., São Paulo, Brasil, 2022. <https://www.academiavbhc.org/atlas>

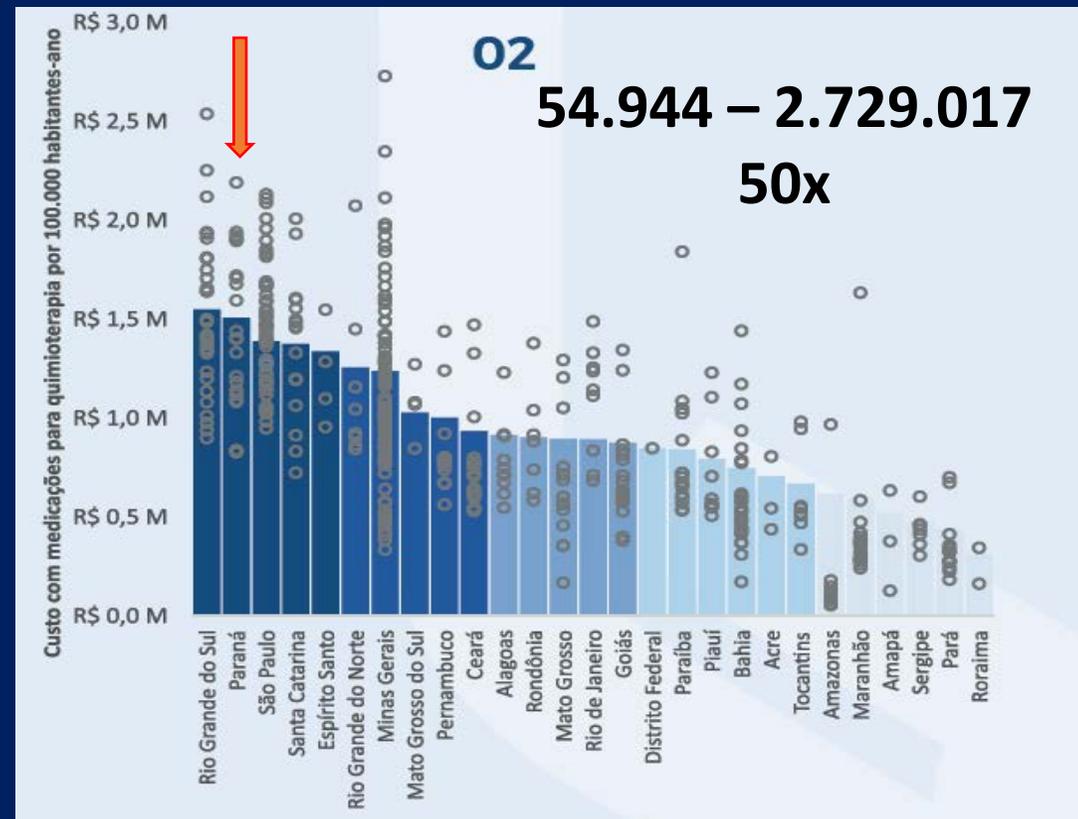


RESULTADO: VARIAÇÃO É A REGRA



CUSTO

Mapa 18: Gasto com medicações para quimioterapia



Diegoli H, Makdisse M, Magalhaes P, Safanelli J, Gray JAM, em nome da Academia VBHC. Atlas de Variação em Saúde Brasil, 1a. Ed., São Paulo, Brasil, 2022. <https://www.academiavbhc.org/atlas>



Precisamos sair da Idade Média!

In Search of the Perfect Health System

Mark Britnell

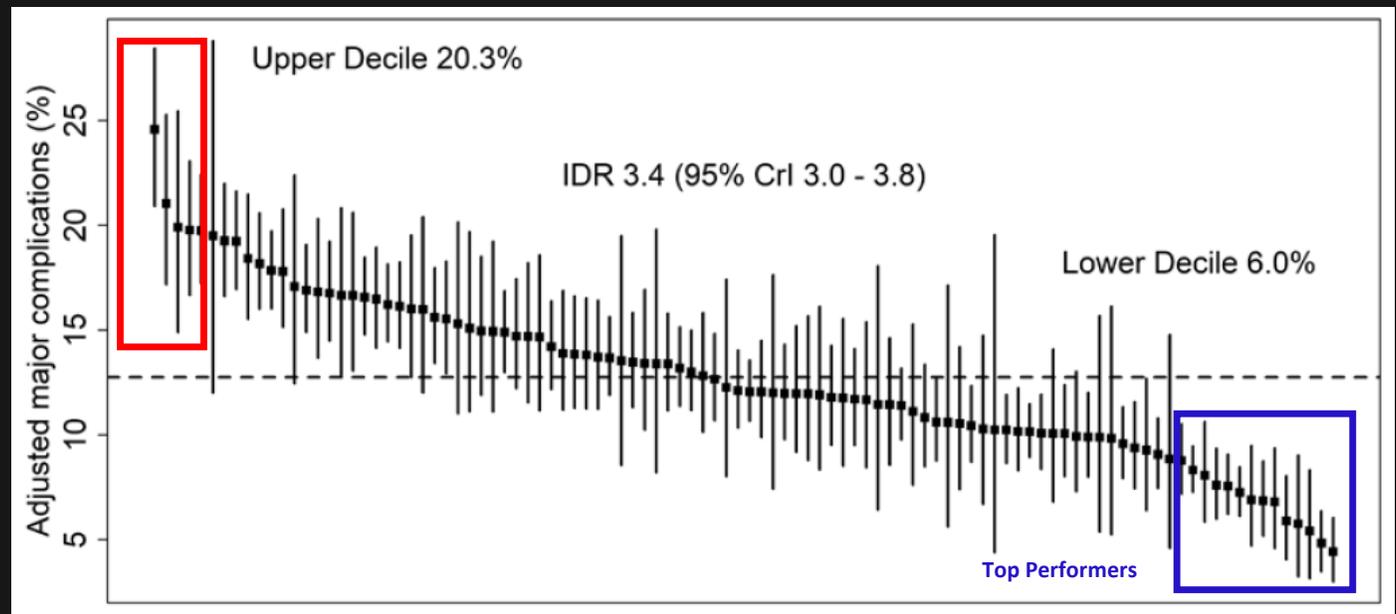
“Como em todas as culturas de alta performance, os líderes devem demonstrar aversão a estarem na média...”



STS National Database™
Trusted. Transformed. Real-Time.

REGISTRO DE CIRURGIA PARA CORREÇÃO DE CARDIOPATIA CONGÊNITA (2014–2017)

COMPLICAÇÕES MAIORES AJUSTADAS PARA O CASE MIX



Pasquali, Thibault. “National Variation in Congenital Heart Surgery Outcomes.” *Circulation* 2020; 142(14): 1351–1360.

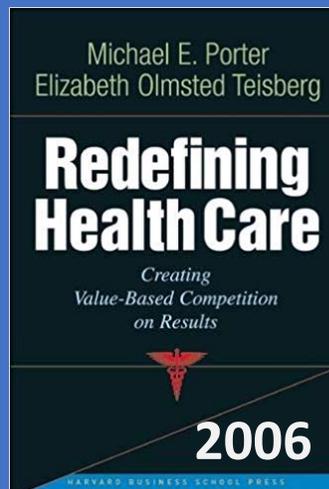
VALUE-BASED HEALTH CARE COMO A ESTRATÉGIA PARA TRANSFORMAR O CUIDADO À SAÚDE



VALOR PARA O PACIENTE



Michael Porter & Elizabeth Teisberg, Eng.
Harvard Business School



Porter M, Teisberg E. Redefining Health Care: Creating Value-Based Competition on Results. Boston: Harvard Business School Press, 2006.

EQUAÇÃO DE VALOR

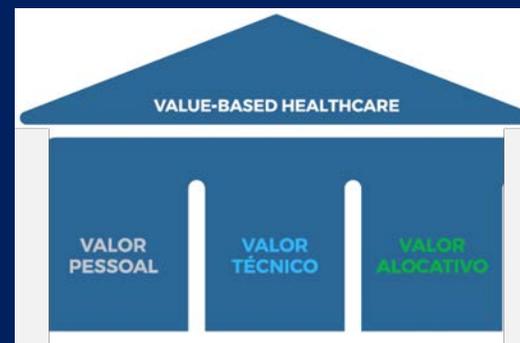
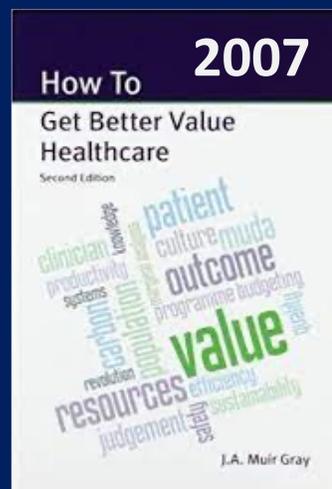
Desfechos

Custos de um ciclo de cuidado

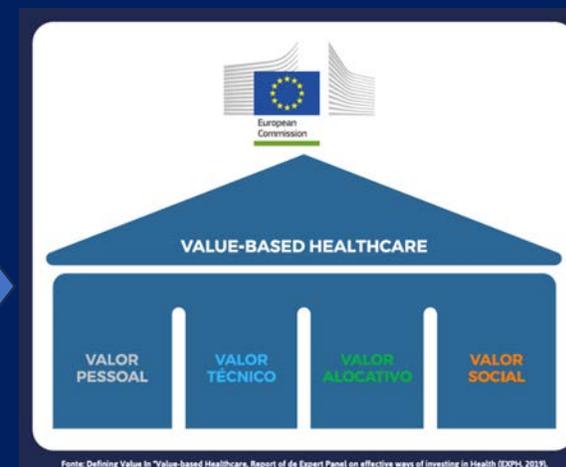
VALOR PARA POPULAÇÕES



Sir Muir Gray, MD
Oxford Value and Stewardship Program & Academia VBHC



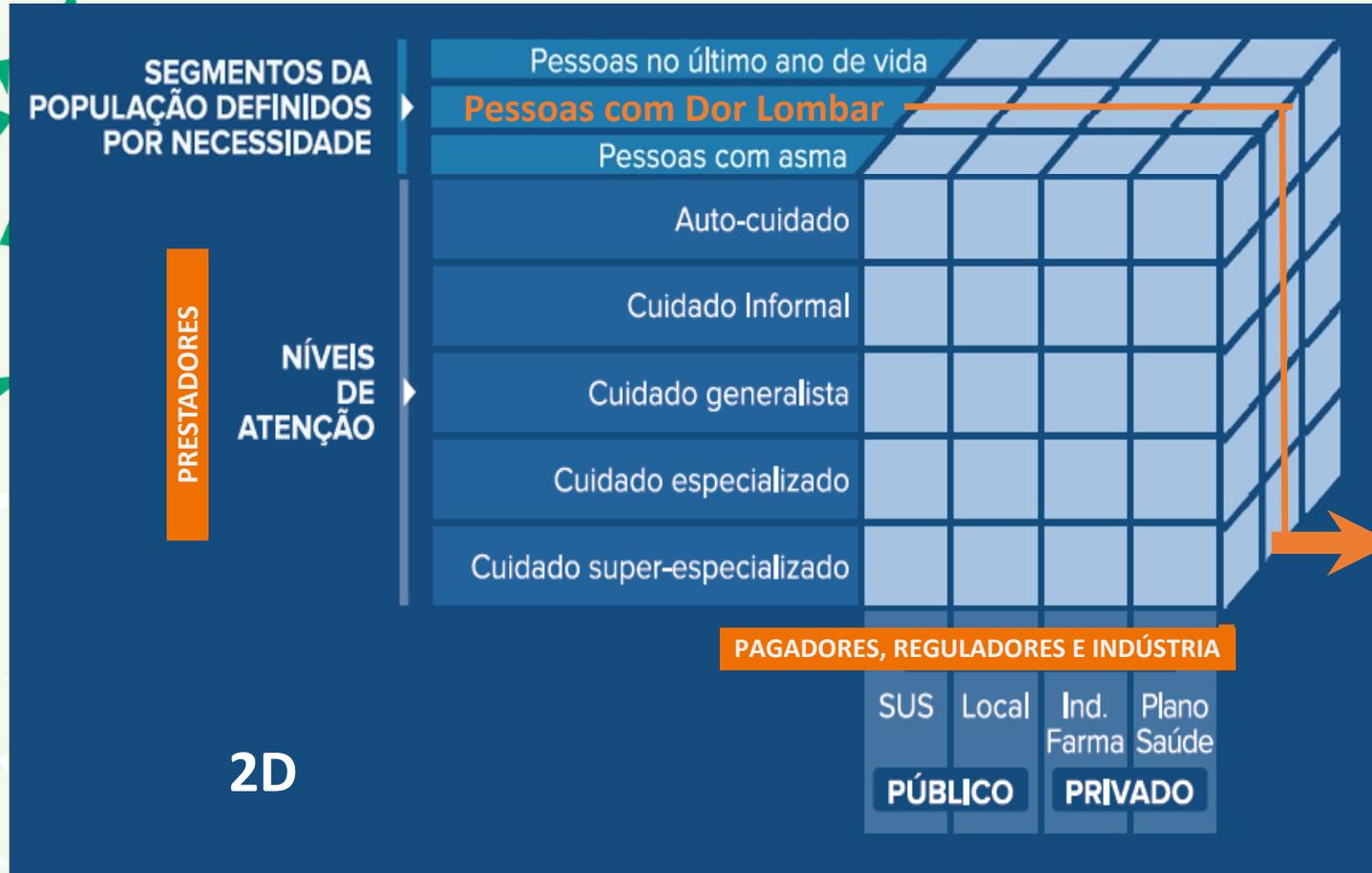
TRIPLO VALOR



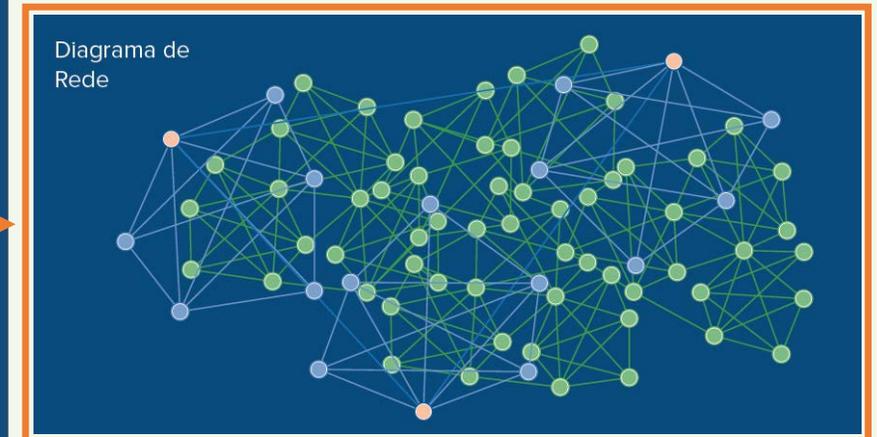
QUÁDRUPLO VALOR

VALOR PARA POPULAÇÕES

SISTEMAS 2D → 3D DE SAÚDE



SISTEMA 3D:
REDES PARA SEGMENTOS DA POPULAÇÃO



Gray M, Makdisse M. Introdução. In: Diegoli H, Makdisse M, Magalhaes P, Safanelli J, Gray JAM. Atlas de Variação em Saúde Brasil, 1a. Ed., São Paulo, Brasil, 2022. <https://www.academiavbhc.org/atlas>

VALUE-BASED HEALTH CARE COMO A ESTRATÉGIA PARA TRANSFORMAR O CUIDADO À SAÚDE



Transformar a forma como são prestados e remunerados os serviços de saúde, criando-se, por meio da mensuração sistemática dos resultados, o contexto para que a competição aconteça com base em melhores desfechos e custos.

Otimizar a geração de valor para as pessoas e as populações e, conseqüentemente, para o ecossistema da saúde como um todo.



Decisões direcionadas por dados



FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO PARA IMPLEMENTAÇÃO DE VBHC



1

CRIAÇÃO DE UM CONTEXTO FAVORÁVEL À IMPLEMENTAÇÃO DE VBHC

DRIVERS DA CRIAÇÃO DE UMA CULTURA DE VBHC



ENGAJAMENTO & RELACIONAMENTO

**ECOSSISTEMA
DE TRANSFORMAÇÃO**

1

LIDERANÇA DAS
ORGANIZAÇÕES

2

LIDERANÇAS CLÍNICAS &
PROFISSIONAIS DA LINHA
DE FRENTE

3

PESSOAS &
COMUNIDADES

DRIVERS DA CRIAÇÃO DE UMA CULTURA DE VBHC



FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO



CAPACIDADE DE BUY-IN DAS PESSOAS = TRANSPARÊNCIA DOS DADOS + EDUCAÇÃO EM VBHC + CO-CRIAÇÃO

“O desafio é que tornar-se uma organização direcionada por VBHC requer uma enorme **mudança cultural**, desde a linha de frente até o conselho de administração.”

Baggaley MR. Value-based healthcare in mental health services. BJPsych Advances (2020), vol. 26, 198–204.

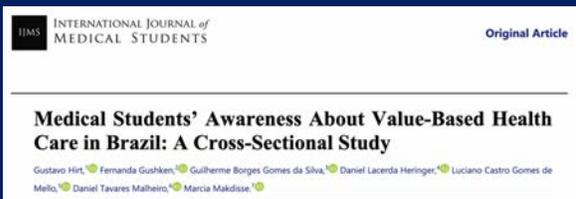
Familiaridade com VBHC

Médicos (n=1.000)



27%

Alunos de medicina (n=3.001 alunos, 148 Faculdades)



14%

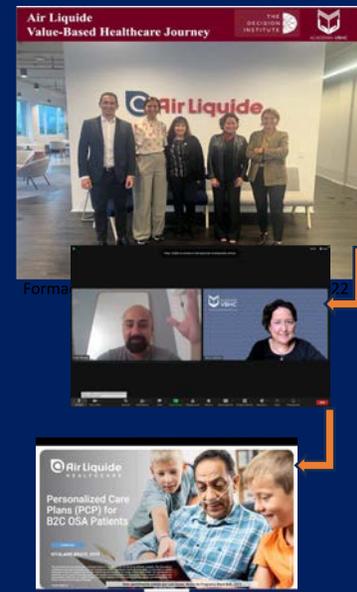
CERTIFICAÇÕES EM VBHC: PARCERIA COM A HOLANDA



CURSO DE VBHC EM SAÚDE POULACIONAL: PARCERIA COM OXFORD, UK



CURSOS IN COMPANY



PROGRAMAS DE MENTORIA E CONSULTORIA PARA DESENHO DE SOLUÇÕES DE ALTO VALOR EM SAÚDE





ALINHAMENTO DE CONCEITOS E CRIAÇÃO DE UMA LINGUAGEM COMUM

MODELO DE PAGAMENTO BASEADO EM VALOR

*“Precisamos de uma maneira melhor de pagar pelos serviços de saúde, que recompense os prestadores por oferecer valor superior aos pacientes: ou seja, por alcançar melhores **desfechos em saúde** a um **custo menor**.”*

How to Pay for Health Care, Michael E. Porter & Robert S. Kaplan, HBR, 2016.

ACORDOS BASEADOS EM DESFECHOS
(OBAs, Outcomes-Based Agreements)





O QUE SÃO DESFECHOS EM SAÚDE...

*Resultados reais da assistência prestada
– ou da sua ausência –
em termos de **saúde ao longo do tempo**.*



ALINHAMENTO DE CONCEITOS E CRIAÇÃO DE UMA LINGUAGEM COMUM

... QUELENTE ESTAMOS USANDO PARA MEDIR OS RESULTADOS?

Métricas de Desfechos
Reportados pelos
Prestadores | Time
clínico

CROMs

*Clinician-reported
outcome metrics*

Mortalidade
Complicações



Lente
clínica

Desfechos reportados pelas
pessoas | cuidadores

PROMs

Person-reported outcome metrics

Qualidade de vida
Recuperação funcional
Alívio do sofrimento



Lente
Necessidades
e metas das
pessoas

&



Lente de
Eficiência
clínica

**Métricas de Eficiência
clínica | operacional**

TMP
Reinternações
Visitas P.S.

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO



UTILIZAR OS PADRÕES DE DESFECHOS COMO GUIAS PARA A SELEÇÃO DAS MÉTRICAS



REAÇÃO ADVERSA
MEDICAÇÃO

Velocidade da recuperação &
sustentabilidade da saúde

Outro

Carga de sintomas

PHQ-9
GAD-7



Funcionalidade
Física, social, trabalho

WHODAS 2.0

<https://www.ichom.org/standard-sets/>



REFINAR O DASHBOARD DE VALOR OUVINDO AS PESSOAS (*Experts By Experience*)



Experience Groups Methodology[®]

O que é valor para pessoas com dor lombar?

“Não, nunca me perguntaram qual era o meu objetivo. Parece que o objetivo do médico é te tirar a dor, mas ele nunca perguntou, bah, por que que tu quer fazer isso? Não nunca me perguntaram em nenhum [01:04:35] momento nessa minha longa trajetória...” (E-3, GE 4)

“... Meu objetivo é bem específico. Por exemplo, eu gosto de caminhar, sempre gostei de caminhar muito e hoje não consigo caminhar mais que dez minutos, entendeu? Eu gostaria de poder caminhar 1 hora. Esse objetivo se eu atingir está ótimo. Isso seria qualidade de vida para mim...” (E-4, GE 4)

Metodologia desenvolvida por S. Wallace e E. Teisberg, Value Institute for Health and Care, University of Texas at Austin, USA



PILARES DO ESCRITÓRIO DE VALOR EM SAÚDE



*“Escritório central para alinhar e difundir os conceitos de VBHC, adaptar a Agenda de Valor e conectar dados e pessoas atuando como **FACILITADOR** da implementação de VBHC na Organização”.*

Marcia Makdisse

Escritório de Valor em Saúde (VMO): Um Facilitador da implementação da Estratégia de VBHC nas Organizações. Newsletter 4, Out/2022, Academia VBHC.

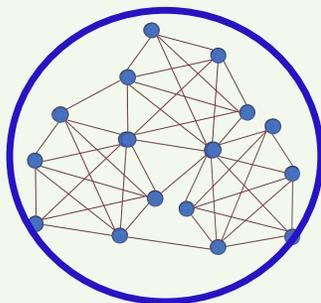
www.academiavbhc.org



CRIAÇÃO DE UM ECOSISTEMA FAVORÁVEL À ESCALABILIDADE DE VBHC

**INOVAR EM
MODELOS DE
CUIDADO:**

**DESENHAR SISTEMAS
E CONSTRUIR REDES
POPULACIONAIS
DIRECIONADAS POR
VALOR**



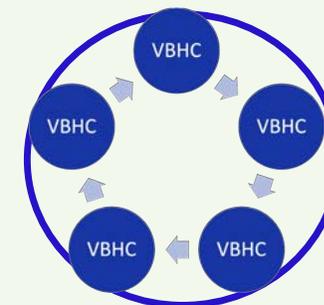
**INOVAÇÃO EM
MODELOS DE
PAGAMENTO**



**APOIAR OS
BENEFICIÁRIOS AO
LONGO DA SUA
JORNADA DE SAÚDE**



**APOIAR O TIME
CLÍNICO E
RECONHECER AS
MELHORES PRÁTICAS**



**CONECTAR E APOIAR
INICIATIVAS DE VBHC
DOS DIVERSOS
STAKEHOLDERS**



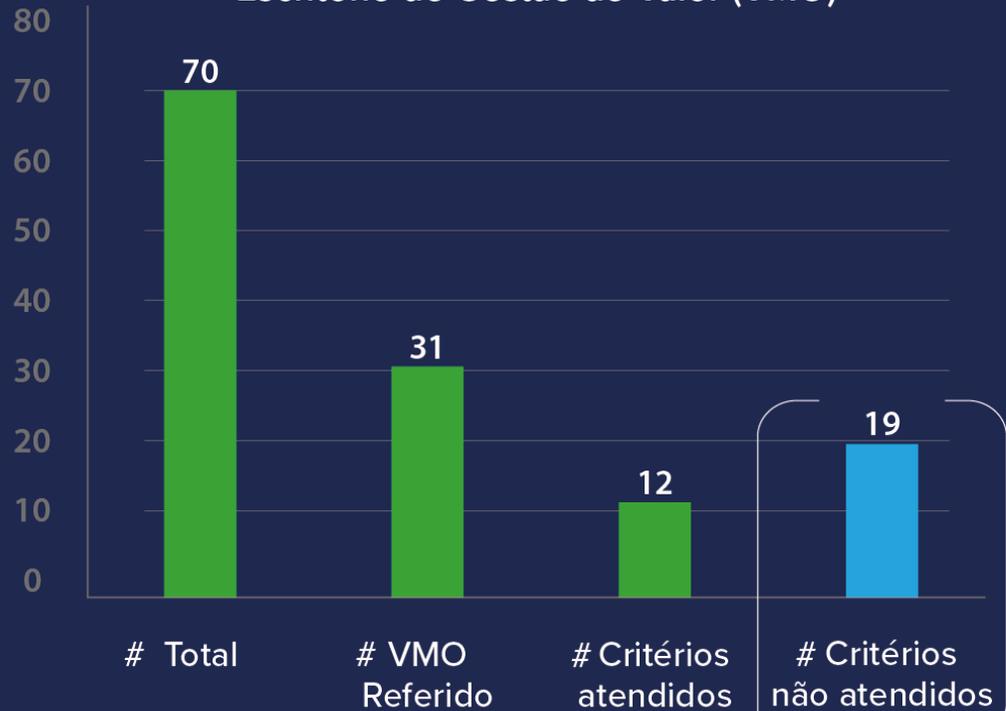
**PLATAFORMA ROBUSTA
DE DADOS PARA
DEMONSTRAR O
VALOR GERADO**

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO



ESCRITÓRIOS DE VALOR EM SAÚDE-AMÉRICA LATINA: 70 ORGANIZAÇÕES DE ARGENTINA, BRASIL, CHILE, COLÔMBIA, MÉXICO

Escritório de Gestão de Valor (VMO)



Distribuição das Iniciativas que não preencheram os critérios de VMO



Makdisse M et al. BMJ Open 2022;12:e058198

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO



AUMENTO PROGRESSIVO NO NÚMERO DE ORGANIZAÇÕES QUE DISPÕEM DE ESCRITÓRIOS DE VALOR EM SAÚDE

2008

MD Anderson Cancer Center
Thomas Feeley,



2015

Hospital for Special Surgery
Catherine MacLean



2017

Hospital Israelita Albert Einstein
Marcia Makdisse



1º VMO da América Latina
01-02-17

2022

Hospital Mãe de Deus
Tiago Ramos



2023

Vital Work
Bruna Pinheiro



1º VMO em Saúde Corporativa
03-03-23

2023

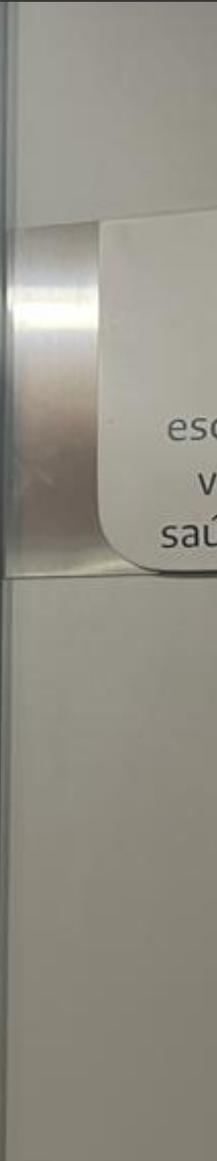
Unimed-POA
Marcelo Miglioranza



1º VMO em Operadora de Plano de saúde
01-06-23

OS MAIS RECENTES...

OS PIONEIROS...



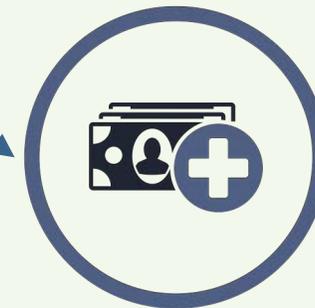


2

CO-CRIAÇÃO DE SOLUÇÕES ALTO VALOR EM SAÚDE



Nos modelos de VBHC medir desfechos é fundamental, porém não suficiente...



❖ **CICLOS DE MELHORIA**

❖ **ACORDOS BASEADOS EM DESFECHO**

❖ **INTEGRADO E MULTIDISCIPLINAR**

❖ **MENSURAÇÃO SISTEMÁTICA DE DESFECHOS E CUSTOS**

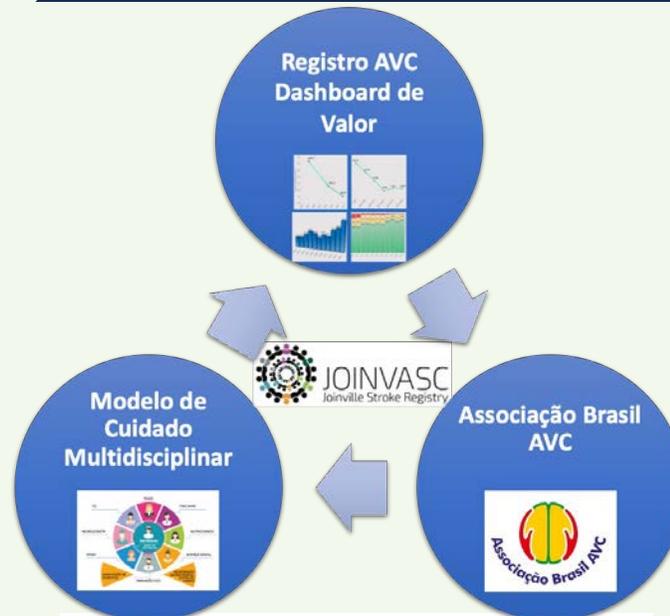
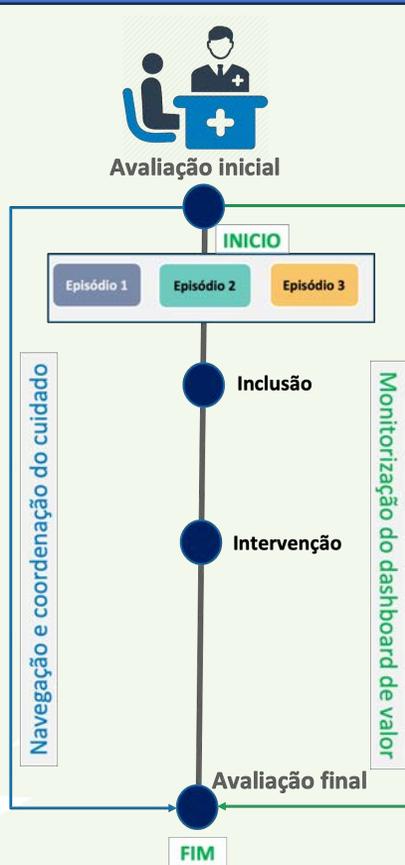
Várias abordagens podem ser aplicadas para diferentes contextos e populações



EPISÓDIOS DE CUIDADO

UNIDADES DE PRÁTICA INTEGRADA

SISTEMAS QUE OPERAM POR MEIO DE REDES

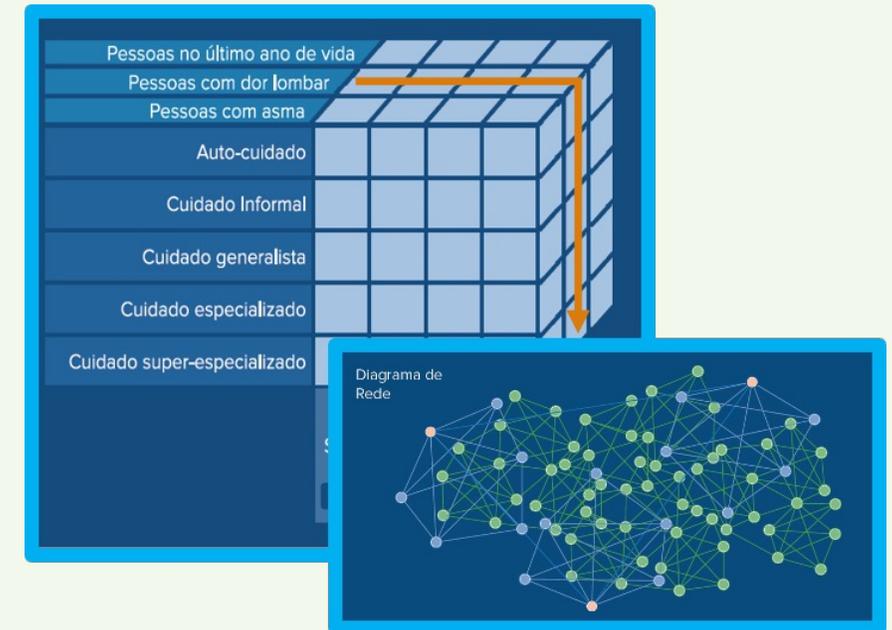


NEJM Catalyst | Innovations in Care Delivery

CASE STUDY

Joinvasc: Organizing the Full Cycle of Stroke Care with Universal Coverage

Henrique Diegoli, MD, MSc, Pedro Magalhães, MD, MBA, Márcia Makdisse, MD, PhD, MBA, Carla Heloisa Cabral Moro, MD, Paulo França, PhD, Alexandre Longo, MD
Vol. 4 No. 1 | January 2023



Gray M, Makdisse M. Introdução. In: Diegoli H, Makdisse M, Magalhaes P, Safanelli J, Gray JAM. Atlas de Variação em Saúde Brasil, 1a. Ed., São Paulo, Brasil, 2022. <https://www.academiavbhc.org/atlas>



Prestador: Implementar Iniciativas de VBHC



Pagador + Prestadores: Escalabilidade de VBHC



O PAPEL DA LINHA DE CUIDADO NOS MODELOS DE VBHC



ACADEMIA VBHC

"Sabemos que uma linha de cuidado não atende a 100% das pessoas portadoras de uma condição clínica específica. É papel do time multiprofissional definir, e registrar, quando será necessário ajustá-la ao plano terapêutico e às necessidades individuais e é papel da organização monitorar esses desvios e atuar sobre as variações injustificadas."

Marcia Makdisse

https://www.linkedin.com/posts/marcia-makdisse-md-phd-mba-vbhc-green-belt-msc-health-care-transformation-9021ab33_academiavbhc-vbhc-activity-6991040609155223553-5HL2?utm_source=share&utm_medium=member_desktop

ELEMENTOS-CHAVE DA LINHA DE CUIDADO NOS MODELOS DE VBHC



1

Metas e elementos claros baseados em **melhores práticas**, **evidência** e **expectativas dos pacientes**

2

Comunicação entre os membros do **time de cuidado** e com **pacientes e família**

3

Coordenação do processo de cuidado: papéis e sequência de **atividades do time, pacientes e família**

4

Documentação, monitorização e avaliação da variação e dos **desfechos**

5

Identificação da **pertinência dos recursos** utilizados





3

CO-CRIAÇÃO DE MODELOS DE PAGAMENTO QUE SUSTENTEM O MODELO DE CUIDADO

MODELOS DE PAGAMENTO BASEADOS EM VALOR

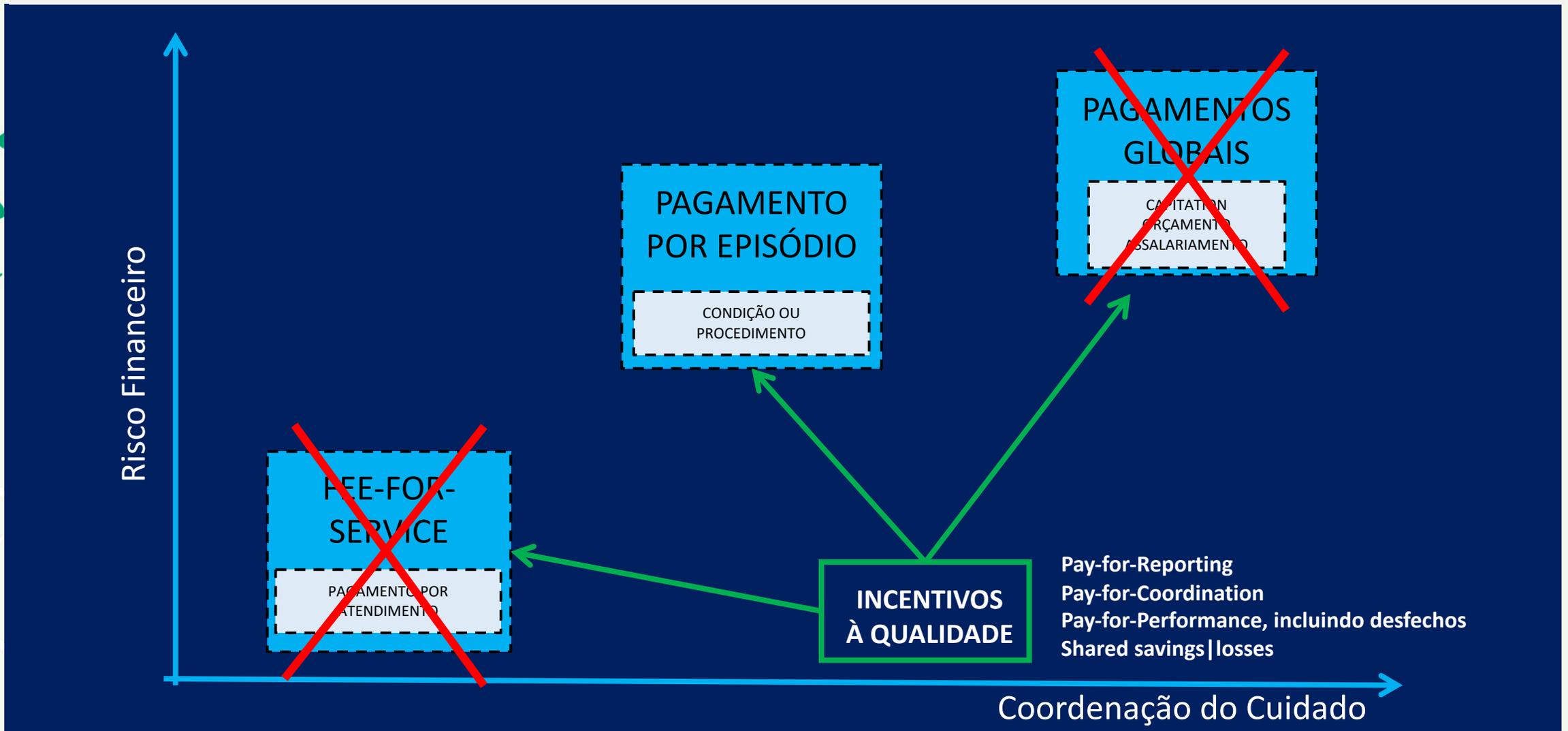


O Futuro será Híbrido!

Bundle NÃO será a única modalidade de pagamento baseado em Valor



Porém, NÃO haverá mais espaço para FFS ou pagamentos globais PUROS





MODELOS DE PAGAMENTO BASEADOS EM VALOR

COMPONENTES FUNDAMENTAIS



Episódios | ciclos
de cuidado



Pagamento atrelado
aos desfechos



Compartilhamento
de risco



Incentivos à
qualidade



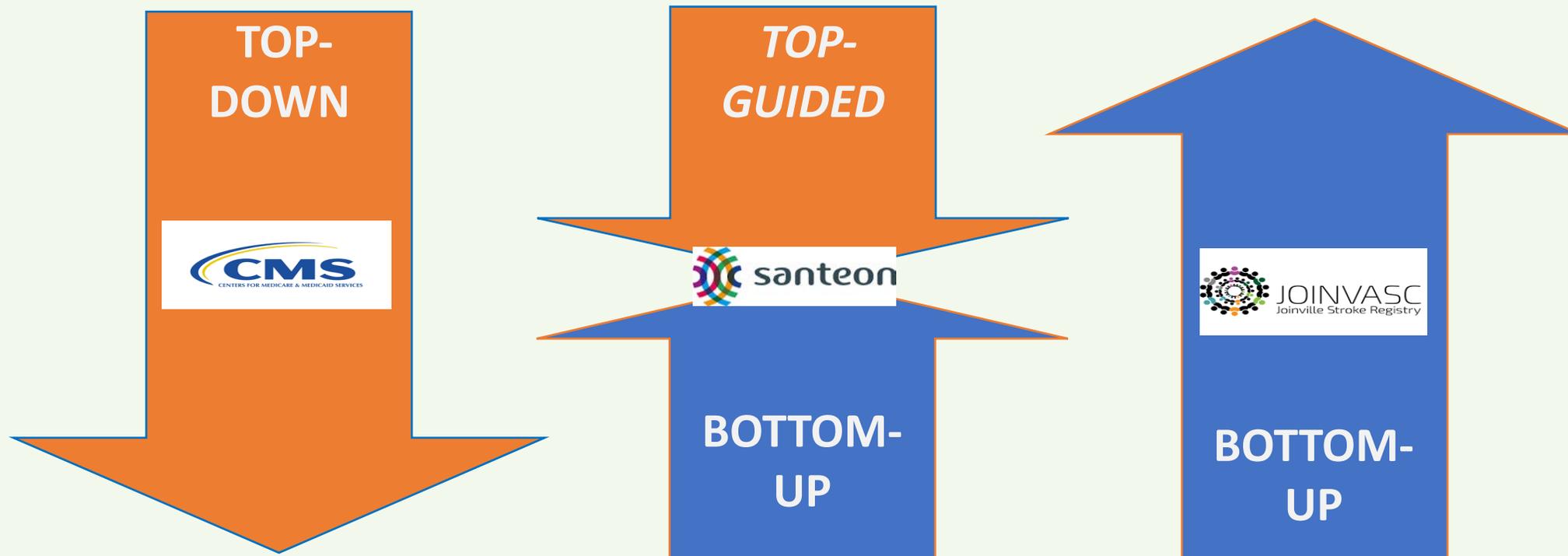
Reflexões

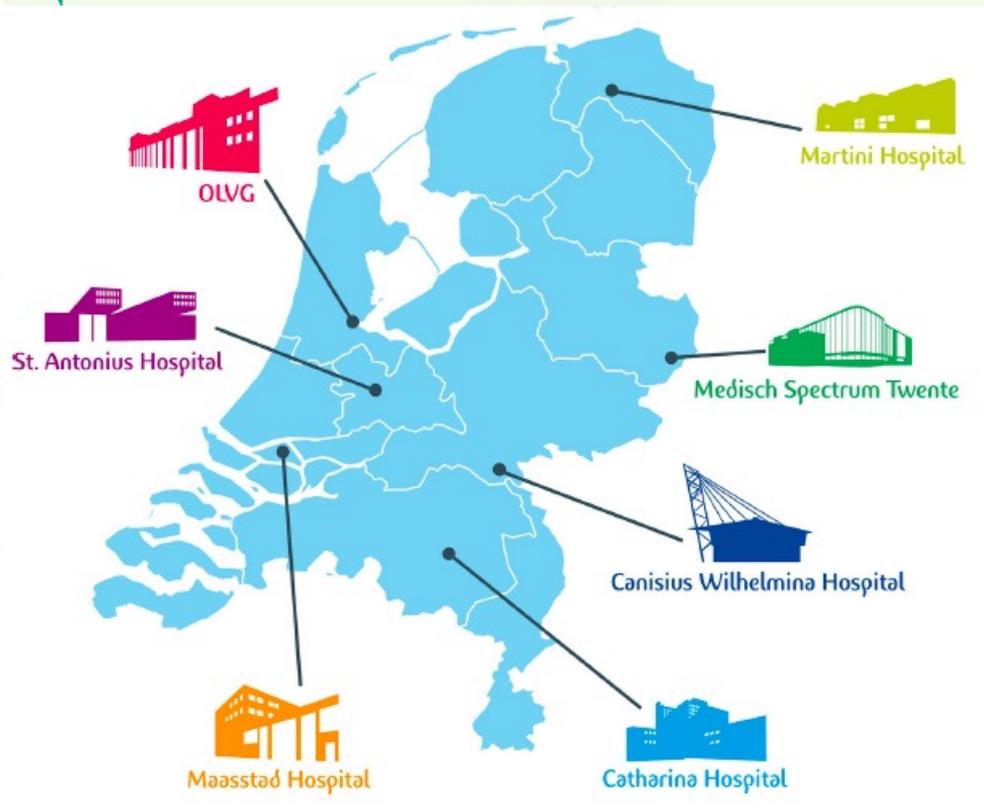
TRANSFORMAÇÃO DIRECIONADA POR VALOR



A TRANSFORMAÇÃO DIRECIONADA POR VALOR...

Demanda liderança executiva e liderança clínica trabalhando juntas a fim de se criar o contexto e a estrutura necessários para a implementação e a escalabilidade das iniciativas de VBHC”.





2010
Formalização
da Aliança

2012
Lançamento da
iniciativa VBHC

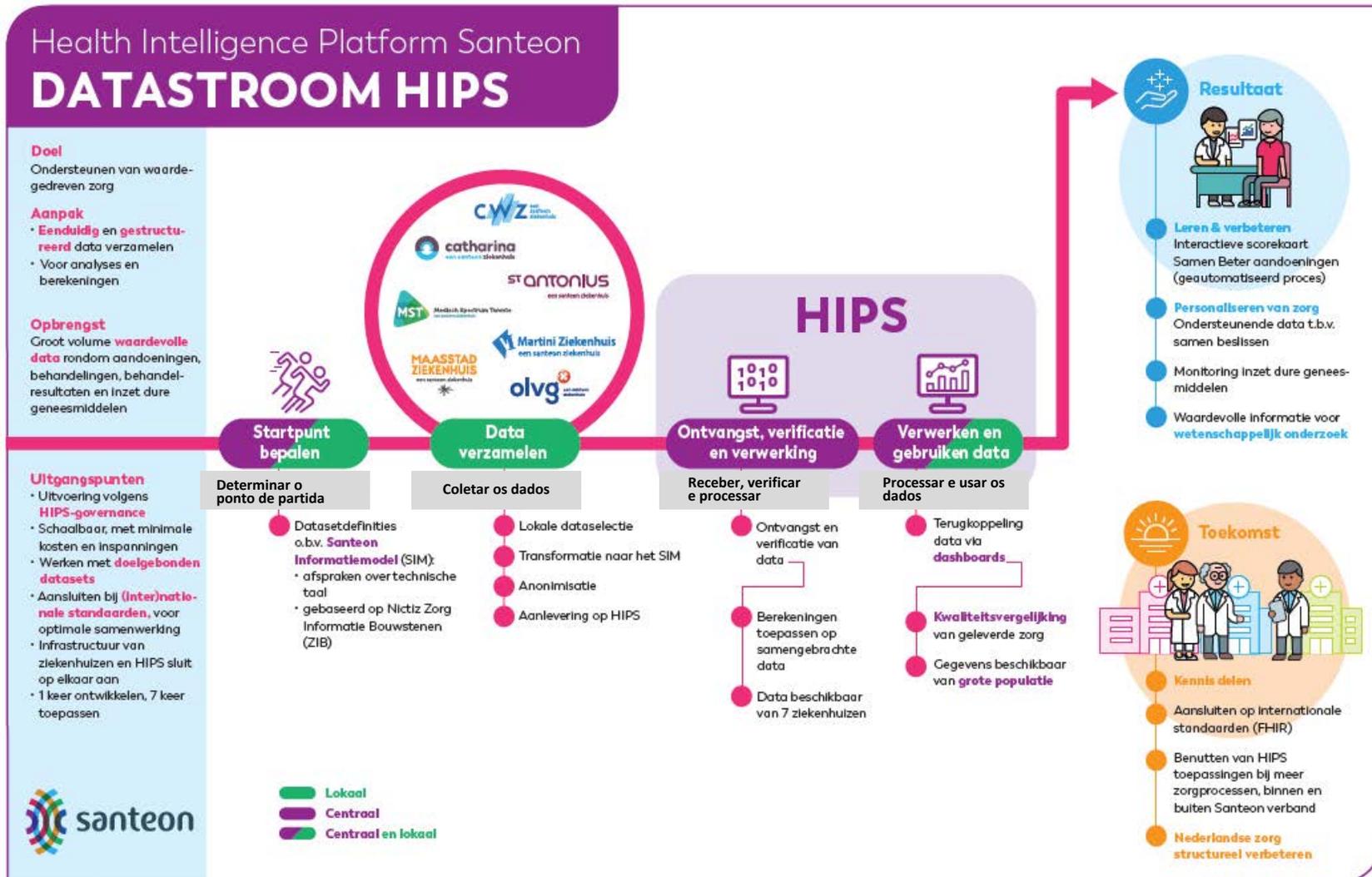
PROPÓSITO COMUM

*Desencadear a colaboração na
qualidade do atendimento
sem a influência de questões
locais de mercado.*

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO



INVESTIR EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO É CHAVE



Troca e comparação de informações a fim de apoiar e escalar as iniciativas de VBHC.

<https://santeon.nl/project/health-intelligence-platform/>



A TRANSFORMAÇÃO DIRECIONADA POR VALOR...

*Já está em curso tanto no
Setor Público quanto no Privado do Brasil*

**ValueBased
HealthCare** | *Winner
Prize 2021*

Joinvasc
Community Stroke Program

 **JOINVASC**
Joinville Stroke Registry

Improving value & inclusiveness for stroke patients and their relatives during full cycle of care, including prevention, by providing care in an IPU and by monitoring data

**ValueBased
HealthCare** | *Community
Award 2021*





PROVOCAÇÃO

Uma Aliança de VBHC poderia ser o próximo grande passo para garantir a escalabilidade das iniciativas de Valor em curso no Sistema Unimed?

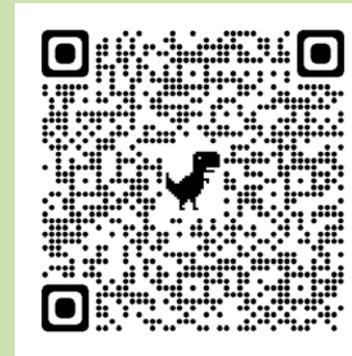
OBRIGADA!

Valor
em saúde:
do conceito
à prática.



29°
SUESPAR

- ▶ Marcia Makdisse
mmakdisse@makvalor.com
mmakdisse@academiavbhc.org



Apoio



Realização

