

# Vi-TECH

WWW.ABIMED.ORG.BR | EDIÇÃO 5 • 2023

*Vida e Tecnologia*

## UNIDOS PELA VIDA

Deputada Silvia Cristina explica a iniciativa de combate ao câncer e às doenças cardiovasculares

---

## TELERREABILITAÇÃO

Uso do metaverso na reabilitação de pessoas com deficiência

---

## TENDÊNCIAS DA SAÚDE

Perspectivas para os Mercados Emergentes em 2023

---

# OPEN HEALTH

Revolução Open promete acelerar a coleta e o compartilhamento de dados médicos



**ABiMED**  
TECNOLOGIA, SAÚDE, VIDA.



# ÍNDICE

---

## **06** *MENSAGEM DO PRESIDENTE*

Evolução do setor de saúde é legado da pandemia. Covid-19 levou a importantes inovações, mas avanços precisam continuar.

## **08** *ENTREVISTA*

Deputada Silvia Cristina fala sobre a iniciativa Unidos pela Vida em prol da Luta contra o Câncer e Doenças Cardiovasculares.

## **16** *EXECUTIVOS EM FOCO*

Mariana Tolovi, gerente geral para América Latina na Edwards Lifesciences, fala sobre a importância do check-up cardiológico em mulheres.

## **20** *MERCADOS EMERGENTES*

Speyside Group mostra que o trabalho colaborativo e as parcerias para melhorar a prevenção e a gestão deverão ser o foco dos sistemas de saúde.

## **26** *REPORTAGEM DE CAPA*

Open Health: Modelo já adotado por países europeus promete acelerar o compartilhamento de dados médicos.

## **34** *TELERREABILITAÇÃO*

O uso do metaverso na reabilitação de pessoas com deficiência.

## **38** *TELEMEDICINA*

Estudo publicado no Journal of the American College of Surgeons mostra que telessaúde pode ser tão eficaz quanto as consultas presenciais.

## **40** *APLICATIVOS*

Pesquisa do Einstein aponta que tecnologia pode ser uma ferramenta clínica útil no teleatendimento.

## **42** *AMBIENTE DE NEGÓCIOS*

83% das startups que querem realizar um IPO não possuem maturidade em governança.



# 26

# 8





16



34

#### **44 \_ *GESTÃO DE RISCOS***

Pesquisa mostra que empresas brasileiras melhoraram a gestão de riscos. Saúde ainda está classificada em nível fraco.

#### **46 \_ *METAVERSO INDUSTRIAL***

O desenvolvimento e as oportunidades do Metaverso Industrial. Mercado deve aumentar quase dez vezes até 2030.

#### **48 \_ *ESG***

“Bola da vez” no mercado corporativo, ESG deve ir além do discurso.

#### **52 \_ *ERA DA TRANSPARÊNCIA***

Ética Saúde Summit 2023 debate o papel da ética e da integridade no futuro da saúde.

#### **56 \_ *COMPLIANCE NA SAÚDE***

Uma visão estratégica e sustentável para prevenir e reduzir riscos.

#### **60 \_ *TODOS PELA EDUCAÇÃO***

Planejar é bom – mas, para mudar o jogo na educação, a chave está em engajar.

# EVOLUÇÃO DO SETOR DE SAÚDE É LEGADO DA PANDEMIA



FERNANDO SILVEIRA FILHO

Covid-19 levou a importantes inovações no setor médico-hospitalar, mas avanços precisam continuar para democratizar o acesso da população à saúde

Após mais de três anos, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou no dia 05 de maio que a covid-19 não configura mais emergência em saúde pública de importância internacional. De acordo com a entidade, o vírus se classifica agora como “problema de saúde estabelecido e contínuo”. Dados da entidade indicam que 765,2 milhões de casos de covid-19 foram confirmados no mundo até o momento, com quase 7 milhões de mortes registradas.

Os números expressivos revelam também o tamanho do desafio enfrentado pelo setor de saúde nos últimos três anos, que precisou se reinventar para atender à enorme demanda originada pela pandemia. Entre os avanços, cito a produção em tempo recorde de vacinas, com diferentes tipos de tecnologia empregadas para a sua confecção — RNA, vetor viral ou vírus inativado. Outro avanço relevante foi a incorporação da telessaúde à rotina dos pacientes, além dos dispositivos de aferição e controle, que já vinham ganhando popularidade com os wearable gadgets e tiveram um boom com a pandemia.

Principal legado do enfrentamento à covid-19, essas e outras inovações que virão com os avanços tecnológicos devem ter como objetivo principal a democratização do acesso da população à saúde de qualidade e o bem-estar dos pacientes. Precisamos avançar ainda mais nos problemas de saúde estabelecidos e contínuos, como classificou a OMS. Entre eles, as doenças cardiovasculares e os variados tipos de câncer, que somam mais de 650 mil mortes por ano no Brasil.

É justamente essa importante discussão que a quinta edição da **Vi-Tech** traz. Em um esforço para contribuir com a proposição de projetos no Congresso que possam facilitar o acesso a métodos de prevenção e tratamento de diferentes tipos de câncer e doenças cardiovasculares, foi lançada na Câmara dos Deputados, em Brasília, o movimento Unidos Pela Vida. A iniciativa é composta por três Frentes Parlamentares com ação direta em prol da Luta contra o Câncer, do Combate às Doenças Cardiovasculares, da Saúde 4.0 e do Acesso ao Uso Racional de Equipamentos e Dispositivos Médicos (FPMedTec). Ao lado de Weliton Prado (PROS-MG), a deputada Sílvia Cristina (PL-RO) presidirá a



iniciativa, que também contará com a participação de outras lideranças políticas e setoriais, como a **ABIMED**. Em entrevista, ela explica a importância da ação conjunta e quais ações estão previstas.

Mariana Tolovi, gerente geral para América Latina na Edwards Lifesciences, aborda a importância da conscientização para que as mulheres adotem o check-up cardiológico. Hoje, a doença cardiovascular se tornou a principal causa de morte entre as mulheres.

O compartilhamento de dados de saúde também ganha destaque na edição. A reportagem de capa aborda os desafios da implantação do Open Health. O modelo, baseado em medicina preditiva, preventiva, personalizada e participatória, entrega ao paciente o controle sobre seus dados e de sua saúde. Esse sistema é a base do Open Health de países europeus como o Reino Unido, a Finlândia, a Noruega e a Suécia. A pandemia também trouxe à tona a necessidade de transparência no setor. A edição apresenta os principais pontos discutidos durante o **Ética Saúde Summit 2023**, evento realizado pelo Instituto Ética Saúde (IES), em parceria com o Centro de Estudos em Ética, Transparência, Integridade e Compliance (FGVethics), que reuniu agências reguladoras, órgãos de controle, indústria, sociedades médicas e academia para discutir o papel da ética e da integridade no futuro da saúde.

Boa leitura!

**FERNANDO SILVEIRA FILHO**  
PRESIDENTE-EXECUTIVO DA ABIMED

# UNIDOS PELA VIDA

Ação em prol da Luta contra o Câncer e Doenças Cardiovasculares



**EM UM ESFORÇO PARA CONTRIBUIR COM A PROPOSIÇÃO DE PROJETOS NO CONGRESSO QUE POSSAM FACILITAR O ACESSO A MÉTODOS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DE DIFERENTES TIPOS DE CÂNCER E DOENÇAS CARDIOVASCULARES,** foi lançada na Câmara dos Deputados,

em Brasília, o movimento *Unidos Pela Vida*. A iniciativa é composta por três Frentes Parlamentares com ação direta em prol da Luta contra o Câncer, do Combate às Doenças Cardiovasculares, da Saúde 4.0 e do Acesso e Uso Racional de Equipamentos e Dispositivos Médicos (FPMedTec).

Ao lado de Weliton Prado (PROS-MG), a deputada **Silvia Cristina** (PL-RO) presidirá a iniciativa que também contará com a participação de outras lideranças políticas e setoriais, como a **ABIMED**.

Em entrevista à **Vi-Tech**, a deputada federal explica a importância da ação conjunta para conter as mais de 650 mil mortes por ano em razão das doenças cardiovasculares e do câncer – que contam com 80% dos casos preveníveis. Para Silvia Cristina, é preciso lutar por melhorias nas políticas públicas do país.







---

**Como a senhora vê o atual cenário brasileiro em relação ao enfrentamento às doenças cardiovasculares e aos diferentes tipos de câncer? Precisamos de políticas públicas mais eficientes?**

— Temos uma preocupação muito grande com o atual cenário que vivemos. As doenças cardiovasculares figuram hoje como a principal causa de morte no país, com mais de 400 mil óbitos anuais. Conforme dados da Sociedade Brasileira de Cardiologia, esse número pode ter uma elevação de 250% até 2040, deixando a situação extremamente grave. É indiscutível que, se não fizermos nada, esse número será potencializado.

Com o câncer, não é diferente. Vivemos uma situação preocupante, principalmente pelo fato de que durante a pandemia houve uma redução considerável nos diagnósticos. Consequentemente, os resultados positivos atualmente estão em estágios avançados, o que diminui as chances de cura e sobrevida.

Segunda causa mortis no país, ultrapassando os 250 mil óbitos, o câncer é, assim como as doenças cardiovasculares, um dos pilares que serão tratados no Congresso Nacional através das Frentes Parlamentares em Prol da Luta Contra o Câncer e do Combate às Doenças Cardiovasculares.

---

**Essa realidade é diferente nos setores público e privado?**

— E muito. No setor privado, a oferta de tratamento e a oportunidade de diagnóstico mais preciso, e em menor tempo, são muito superiores às do setor público. Há uma distância que precisa ser encurtada não apenas no momento do diagnóstico da doença, fazendo cumprir o que preceitua o disposto na Lei dos 30 dias para estabelecer o diagnóstico e ainda o que estabelece a Lei dos 60 dias para garantir o tratamento da pessoa com câncer.

No setor público, esses prazos não são cumpridos por inúmeras razões, principalmente por causa da deficiência ou mesmo indisponibilidade de centros de prevenção e diagnóstico de câncer. O lançamento da iniciativa Unidos Pela Vida pode representar um avanço no fomento às ações de prevenção, diagnóstico e tratamento.

---

**De que maneira a iniciativa pode ajudar nessas questões?**

— O objetivo é unir forças em prol de ações que visem a reduzir os casos de óbito para as doenças cardiovasculares e o câncer. É inadmissível que aceitemos que mais de 650 mil brasileiros e brasileiras venham a óbito todos os anos. É preciso dar a necessária relevância para isso.

Trazer essas questões para dentro do Congresso, por meio das Frentes Parlamentares em prol da Luta contra o Câncer, do Combate às Doenças Cardiovasculares, da Saúde 4.0 e do Acesso ao Uso Racional de Equipamentos e Dispositivos Médicos (FPMedTec), é permitir que não somente a instituição dê o devido destaque às duas principais causas mortis no país, mas também permitir avanços na interlocução com o poder executivo e o judiciário para que as políticas públicas possam ser revistas e efetivamente cheguem às pessoas.

**NO SETOR PRIVADO, A OFERTA DE TRATAMENTO E A OPORTUNIDADE DE DIAGNÓSTICO MAIS PRECISO, E EM MENOR TEMPO, SÃO MUITO SUPERIORES AOS REALIZADOS NO PÚBLICO**

---

**Que tipo de ação está previsto?**

— Serão realizadas diversas ações que promovam a conscientização, através de audiências públicas, debates, seminários, workshops e outros meios de comunicação que permitam esclarecer os gestores, profissionais de saúde e todos os atores envolvidos, sobretudo a população.

Também serão desenvolvidas ações que visem a reformulação das políticas públicas aplicadas às duas principais causas mortis.

## O USO RACIONAL DE EQUIPAMENTOS E DISPOSITIVOS MÉDICOS É PRIMORDIAL PARA UMA MELHOR GESTÃO

**Além das Frentes Parlamentares em prol da Luta contra o Câncer e do Combate às Doenças Cardiovasculares, destaca-se também a criação da Frente Parlamentar Mista em prol da Saúde 4.0 e do Acesso ao Uso Racional de Equipamentos e Dispositivos Médicos (FPMedTec). Quais são os resultados esperados?**

— Será um trabalho desenvolvido com união, principalmente alinhando as ações das Frentes Parlamentares com as desenvolvidas pelas Comissões Especiais de Combate ao Câncer no Brasil, a Comissão Especial das Doenças Cardiovasculares e o trabalho da Comissão Permanente de Saúde. É preciso destacar esse grande avanço para o país empreendido pela Câmara dos Deputados, dando o devido valor à saúde ao criar uma Comissão Permanente de mérito, voltada exclusivamente para esse tema.

**A Avaliação de Tecnologias em Saúde ainda é um desafio para a saúde pública brasileira?**

— Sim, é um grande desafio por inúmeras razões, seja pelos processos de ATS que são realizados tanto pela Conitec quanto pela ANS, seja pela dificuldade orçamentária de garantir que a melhor tecnologia seja disponibilizada ao paciente. Temos um lapso temporal superior a dez anos para que as novas tecnologias de diagnóstico, tratamento ou reabilitação possam estar disponíveis, não somente na Saúde Suplementar, mas principalmente no SUS. Estamos buscando alternativas para reduzir esse lapso temporal.





**Além da avaliação e incorporação de novas tecnologias, um fator fundamental para o setor é o uso racional de equipamentos e dispositivos médicos. Precisamos avançar nesse sentido?**

Sim, e muito. O uso racional de equipamentos e dispositivos médicos é primordial para uma melhor gestão e para a otimização dos processos aplicados a favor do paciente.

**Esse tipo de ação pode contribuir para a diminuição dos casos da judicialização da saúde?**

A judicialização hoje no país é um grave problema. Superamos a ordem de 7 bilhões de reais por ano em processos relacionados à área, o que gera um impacto absurdo, principalmente na saúde pública. Ações que visem melhorar os processos de gestão e organização dos serviços de saúde, além de otimizar a disponibilização dos serviços, tendem a garantir uma ampliação dos atendimentos, promovendo uma melhor qualidade e resultados mais efetivos.

**Você vê boa disposição política dos poderes executivo e legislativo para apoiar estas questões?**

É necessária essa disposição, e estamos adotando alternativas para que através das Frentes Parlamentares, Comissões Especiais e Permanente haja uma grande mobilização em torno desses dois principais temas. Temos que chamar a atenção dos nossos governantes para a gravidade da situação enfrentada atualmente com relação ao câncer e às doenças cardiovasculares. Ressalte-se aquele dado revelado pelos estudos: 80% dos casos podem ser preveníveis.

## PARTICIPAÇÃO DA ABIMED

A **ABIMED** - Associação Brasileira da Indústria de Tecnologia para Saúde, representando diversas associadas no setor e em aliança com o Instituto Lado a Lado Pela Vida, vai apoiar e secretariar as atividades da Iniciativa Unidos Pela Vida. A associação está intrinsecamente ligada ao cenário de inovação, pesquisa e acesso da população a instrumentos e metodologias de prevenção, diagnóstico, tratamento e reabilitação dessas doenças.

“Temos a responsabilidade de contribuir permanentemente para a melhoria das políticas, normativas e regulamentações que envolvem o segmento no Brasil. Saúde é tudo em nossa vida. Esse é o aprendizado que temos após o período dramático da pandemia e quando levamos em conta os números sobre o câncer e as enfermidades cardiovasculares”, explica Fernando Silveira Filho, presidente-executivo.

O Diretor de Relações Institucionais e Governamentais da ABIMED em Brasília, Felipe Dias Carvalho, destaca a dinâmica de trabalho das três frentes parlamentares. Segundo ele, o combate às duas principais causas de morte do país está ligado à adoção, ao acesso e ao uso racional de tecnologias avançadas.

Inicialmente, serão implementados os chamados Café com Saúde, momentos do café da manhã que poderão ser utilizados como espaço de conversa e articulação sobre temas de interesse para a causa. A previsão é de que, no início, eles aconteçam quinzenalmente e, após algum tempo, a periodicidade passe a ser semanal.

“A ideia é prover os congressistas de instrumentos, informações e dados necessários para os debates que ocorrerão logo em seguida na Comissão de Saúde. Além disso, essa também será uma oportunidade para trazer à luz as necessidades da sociedade na perspectiva da indústria, de equipamentos e dispositivos médicos, dos serviços de saúde e, principalmente, no que tange aos pacientes”, explica Carvalho.

A segunda ação conjunta, denominada Cores Pela Vida, tem como objetivo aplicar a temática do mês de acordo com sua respectiva cor, como o Setembro Vermelho, destinado à conscientização sobre os cuidados com a saúde cardiovascular. A terceira ação tem como proposta a realização de audiências públicas e seminários com representantes do Poder Executivo e outros atores da sociedade civil. A etapa da “Saúde em Frente” deverá ser promovida não só em Brasília, mas também em outras cidades do país. E, por último, há a operacionalização de reuniões extraordinárias com as frentes parlamentares.



---

---

**Em sua opinião, qual a importância da parceria de entidades setoriais, como a ABIMED, em ações como a Iniciativa Unidos pela Vida?**

— A parceria não só da ABIMED, uma entidade fortalecida, responsável e íntegra, mas também de outras entidades, como o Instituto Lado a Lado pela Vida, que atuam na defesa dos pacientes com câncer e doenças cardiovasculares. Tais iniciativas são importantíssimas para auxiliar os atores capazes de promover e contribuir para as ações voltadas à construção de uma melhor política pública, à fiscalização e ao cumprimento das políticas já estabelecidas. Todos esses elementos são de suma importância para alcançar os nossos objetivos.

---

**Para encerrarmos, você poderia nos falar um pouco sobre sua atuação e os objetivos para 2023?**

— Iniciamos uma nova legislatura, o que nos permite iniciar planejamentos para as ações voltadas para a construção de uma política pública eficiente com relação às doenças cardiovasculares, visto que a política estabelecida é de 2004, está defasada e não cumpre com seus objetivos.

Quanto ao câncer, buscamos a implementação da política pública concebida a partir dos trabalhos realizados pela Comissão Especial de Combate ao Câncer no Brasil, que por um ano e meio realizou inúmeras audiências públicas, reuniões e visitas. Graças à união de diversos atores, foi possível apresentar uma política exequível e voltada à realidade do país.

A fim de alcançar os nossos objetivos, teremos trabalhos desenvolvidos pelas Frentes Parlamentares, em Prol da Luta Contra o Câncer, no Combate às Doenças Cardiovasculares e em Prol da Saúde 4.0 e do Acesso ao Uso Racional de Equipamentos e Dispositivos Médicos (FPMedTec).

Acrescento, ainda, os trabalhos que serão desenvolvidos pela Comissão Especial de Combate ao Câncer no Brasil, a Comissão Especial de Doenças Cardiovasculares e a Comissão Permanente de Saúde.





# *DOENÇA CARDIOVASCULAR SE TORNOU PRINCIPAL CAUSA DE MORTE ENTRE AS MULHERES*

Mariana Tolovi, gerente geral para América Latina na Edwards Lifesciences e membro do conselho de administração da ABIMED, fala sobre a importância da conscientização para que as mulheres adotem o check-up cardiológico



**A DOENÇA CARDIOVASCULAR (DCV) É A PRINCIPAL CAUSA DE MORTE NO MUNDO E NO BRASIL**, sendo responsável por quase 28% das mortes no país, segundo o Ministério da Saúde. A DCV refere-se a várias enfermidades que afetam o coração, como a doença das válvulas cardíacas, que atinge cerca de 13% das pessoas com mais de 75 anos. A doença cardiovascular pode ser grave e colocar a vida em risco. No caso da valvopatia, 50% dos pacientes graves morrem em até dois anos se não forem tratados após o aparecimento dos sintomas, segundo estudo de CM Otto-2000. Além disso, a DCV pode afetar significativamente a qualidade de vida e acelerar a perda de autonomia.

O envelhecimento e o estilo de vida são fatores sociais e demográficos que levam às DCV. De acordo com a Sociedade Brasileira de Cardiologia (SBC), mais de 13 milhões de pessoas sofrem dessas enfermidades no Brasil. Além disso, a DCV também representa um encargo financeiro significativo para os sistemas de saúde, e isso é ainda mais significativo no contexto pós-pandemia. Infelizmente, a covid-19 teve repercussões graves na prestação de cuidados a pacientes com DCV, pois muitos evitaram ir aos hospitais por medo de contágio, o que levou a atrasos na detecção, no diagnóstico e no acesso ao tratamento.

Mariana Tolovi, gerente geral para América Latina na Edwards Lifesciences e membro do conselho de administração da ABIMED, explica que, quando se fala em saúde feminina, os principais problemas que vêm são câncer de mama, útero e ovário. “Mas o que pouca gente sabe é que a principal causa de morte no contingente feminino é a doença cardiovascular,

que ceifou a vida de 169 mil mulheres em 2020, de acordo com o Ministério da Saúde”, explica.

Segundo a executiva, é preciso falar sobre a importância da conscientização para que as mulheres adotem o check-up cardiológico como parte da rotina preventiva, como já fazem com os exames ginecológicos e mamografias.

### CRESCIMENTO DOS CASOS

A Sociedade Brasileira de Cardiologia (SBC) alerta que a doença cardiovascular vem crescendo entre as mulheres em suas várias formas. “Diversos fatores podem influenciar esse crescimento: aumento na participação do mercado de trabalho, aumento da obesidade entre as mulheres em cerca de 64% em 10 anos e aumento do risco para mulheres fumantes, que é 25% maior se comparado a homens fumantes, de acordo com a SBC”, destaca.

Outro fator é a maior longevidade das mulheres. Segundo o IBGE, elas tiveram a expectativa de vida aumentada em 10 anos, o que leva a um aumento das doenças valvares como, por exemplo, aquelas que acometem as válvulas aórtica, mitral e tricúspide.

Mariana destaca que ainda persiste uma falta de informação e conscientização sobre a doença cardiovascular na população em geral. “Uma parcela considerável das mulheres realiza anualmente os exames ginecológicos e mamografias, mas ainda não há a cultura da realização do check-up cardiológico”, diz.

Segundo o Hcor, as mulheres apresentam sintomas atípicos de algumas doenças cardíacas, o que pode dificultar o diagnóstico. “Por exemplo, no homem, o infarto costuma ser precedido por uma forte dor no peito que irradia para os braços. Entretanto, nas mulheres também é comum sentir náusea, fraqueza, dores gástricas e falta de ar – sintomas que podem ser confundidos com outras doenças. Às vezes, o infarto cursa sem dor no peito, um sintoma muito característico nos homens.”

### PREVENÇÃO

A executiva lembra que é fundamental uma ação de conscientização populacional sobre os sinais e sintomas das doenças cardiovasculares nas mulheres. “Além do calendário anual com exames ginecológicos e mamografias, as mulheres precisam adotar ações para prevenção de doenças cardiovascula-





## PACIENTES DEVEM TER ACESSO MAIS RÁPIDO E SEGURO ÀS INOVAÇÕES REVOLUCIONÁRIAS

— Mariana Tolovi, gerente geral para América Latina na Edwards Lifesciences

res; buscar uma rotina de cuidados com a prática de atividade física, alimentação saudável e visita ao cardiologista com frequência adequada e de acordo com a orientação do especialista. É importante ficar atenta a quaisquer sintomas e buscar atendimento imediato”, conta.

A maioria das DCV tem melhor prognóstico, maior sucesso no tratamento e menor custo social se diagnosticada e tratada precocemente. Algumas DCVs podem ser prevenidas por estilos de vida saudáveis e atividade física. No entanto, este não é o caso para todos os tipos de DCV. Existem fatores de risco não modificáveis, como declínio funcional, defeitos congênitos, história familiar. “Portanto, a prevenção primária em torno do estilo de vida saudável não resolve a escala total do problema. É por isso que precisamos facilitar o acesso à detecção sistemática. A doença da válvula cardíaca, por exemplo, pode ser detectada ao ouvir um sopro cardíaco com um estetoscópio. Como é uma condição associada ao envelhecimento, as pessoas com mais de 65 anos devem consultar regularmente o médico”, explica Mariana.

A mulher apresenta fatores de risco específicos do sexo feminino, como síndrome dos ovários policísticos, uso de contraceptivo hormonal, doença hiper-

tensiva da gravidez, eventos adversos da gravidez, terapia hormonal na menopausa, riscos agregados às doenças inflamatórias e autoimunes (artrite reumatoide, lúpus eritematoso sistêmico). A doença valvar nas mulheres tem características peculiares, com impactos significativos nos resultados do tratamento e no prognóstico da doença.

Outro ponto fundamental ressaltado pela executiva é que os sistemas de saúde têm sofrido com o impacto da pandemia e precisam de soluções para os problemas inerentes à crescente demanda de recursos e ineficiências do sistema.

“Inovações, como procedimentos minimamente invasivos para doenças cardíacas ou tecnologias digitais, certamente têm um papel a desempenhar na transformação do tratamento de DCV e dos sistemas de saúde. Os pacientes devem ter acesso mais rápido e seguro a essas inovações potencialmente revolucionárias que podem transformar suas vidas. Além disso, essas inovações podem aumentar a eficiência dos processos de assistência médica, reduzir os tempos de procedimento, permitir o tratamento de mais pacientes, reduzir o tempo de permanência hospitalar e as taxas de reinternação”, conclui Mariana Tolovi.

# TENDÊNCIAS DE SAÚDE EM MERCADOS EMERGENTES

Análise da Speyside Group mostra que o trabalho colaborativo e as parcerias para melhorar a prevenção e a gestão deverão ser o foco dos sistemas de saúde em 2023



**A SPEYSIDE GROUP, UMA CONSULTORIA GLOBAL ESPECIALIZADA EM ASSUNTOS CORPORATIVOS E POLÍTICAS PÚBLICAS PARA MERCADOS EMERGENTES,** publicou o estudo

“Tendências da Saúde em Mercados Emergentes em 2023: um Olhar à Frente”. Trata-se de uma análise sobre como as principais tendências globais em matéria de cuidados de saúde serão implementadas a curto prazo em mercados como América Latina, Sudeste Asiático e África.



---

## PESQUISA

---

Levando em conta o cenário desafiador de restrição orçamentária e o aumento da taxa de doenças crônicas como diabetes e obesidade, os sistemas de saúde exigem um verdadeiro compromisso conjunto relativo à promoção da saúde, à prevenção de doenças e aos diagnósticos e tratamentos precoces. Esse compromisso traz oportunidades para as empresas da área da saúde expandirem suas formas de trabalho, com vistas à construção de plataformas *multistakeholders* e à realização de projetos conjuntos, que liguem todas as fases envolvidas em uma gestão integrada da saúde.

“O objetivo do relatório é fornecer insights que ajudem as empresas a reformular sua estratégia nos mercados emergentes em 2023. Trazer soluções inovadoras não pode ser o único foco, uma vez que há a necessidade de trabalhar no setor com as autoridades de saúde locais para construir soluções que reduzam o peso dos cuidados de saúde, ao mesmo tempo em que dão suporte para que as populações vivam melhor e de forma mais saudável”, explica Arly Belas, Head of Healthcare Practice Brasil da Speyside.


Singapura é um bom exemplo dessa transformação. Nos últimos meses, o governo apresentou ao parlamento o documento Healthier SG, uma nova estratégia de saúde que procura dar ênfase em manter as pessoas saudáveis, ao invés de tratar doenças em fases tardias, e na redução dos custos crescentes do setor. A ideia principal é criar clusters de saúde para prestar serviços a populações específicas. O orçamento por pessoa será escalonado com base no risco, de modo que os idosos e as crianças sejam prioridade e recebam uma fatia maior do orçamento.

---

### AUMENTO DOS CUSTOS

Ao mesmo tempo em que a economia mundial desacelera, os custos com saúde aumentam a um ritmo alarmante. Trata-se de uma grande preocupação para os sistemas de saúde em todo o mundo, pois eles lidam com o desafio de fornecer cuidados de qualidade e, ao mesmo tempo, conter os custos. Estes, nas economias desenvolvidas, crescem no momento em que os orçamentos governamentais estão sob pressão. Isso também ocorre em muitos mercados emergentes, onde os sistemas de saúde geralmente são subfinanciados e carecem de capacidade para lidar com o recrudescimento das despesas.





## A PROCURA POR SOLUÇÕES DIGITAIS SURTIÁ DAS NOVAS ABORDAGENS CENTRADAS NO PACIENTE E PREVENTIVAS

A inflação e o baixo crescimento estão desenfreados nas economias desenvolvidas, com muitas delas lidando com níveis inflacionários até então inéditos no século XXI. No entanto, apesar das condições externas desafiadoras, a previsão é de que os mercados emergentes cresçam em um ritmo mais rápido do que as economias desenvolvidas nos próximos anos. A resiliência dos mercados emergentes os ajudará a lidar com o aumento da pressão financeira sobre seu sistema de saúde e a manter a estabilidade macroeconômica favorável aos investimentos estrangeiros. Isso oferece uma janela de oportunidade para empresas de saúde que desejam entrar ou expandir suas operações nesses países.

Em resposta a tal cenário, muitos mercados emergentes procurarão controlar ativamente os custos no setor de saúde, sobretudo em se tratando de economias em desenvolvimento nas quais as despesas diretas (out-of-pocket expense, OOPE) possam levá-las à bancarrota. Na Índia, segundo um relatório da Organização Mundial da Saúde (OMS) publicado em março de 2022, estima-se que o aumento das OOPE empobrece cerca de 55 milhões de pessoas a cada doze meses, com 17% das famílias incorrendo em gastos catastróficos com saúde ano após ano. Segundo dados do Banco Mundial, após uma década de rápido declínio, as OOPE chegaram ao seu nível mais baixo em 2017, com 27,79% de gastos totais em saúde na América Latina e na região do Caribe (LAC), os quais aumentaram para 28,35% em 2019. Segundo estimativas da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL), as OOPE em saúde atingiram 32,2% na região por causa da pandemia de covid-19. Enquanto isso, a maioria dos mercados emergentes excedeu a recomendação máxima da OMS para gastos dessa natureza, de 20% em OPEE. Ao não abordar a questão da acessibilidade, corre-se o risco de aumentar a desigualdade nos sistemas de saúde, de tal modo a afastar ainda mais os mercados emergentes do objetivo, a saber, o estabelecimento de uma cobertura universal.

### ■ EFEITOS DA COVID-19

Para além do aumento contínuo das despesas de saúde, a priorização da gestão da covid-19 em detrimento do tratamento de outras doenças causou um atraso significativo no diagnóstico e no controle de enfermidades não transmissíveis. Esse é um problema

específico de saúde pública que tem desencadeado alertas nos mercados emergentes.

Tal realidade ainda é somada ao contexto de restrição fiscal, levando os países a uma ampla cooperação pública e privada para enfrentar o problema. “A recentralização da agenda na prevenção e gestão será fundamental para dar suporte ao número crescente de pacientes com doenças não transmissíveis, tais como diabetes, câncer, enfermidade renal crônica e doenças cardiovasculares e mentais, bem como a obesidade. As empresas de saúde que podem tornar-se aliadas dos governos para melhorar essa realidade aumentarão suas oportunidades de colaboração”, explica Arly.

### **CAMINHOS PARA ALCANÇAR A PREVENÇÃO**

A procura por soluções digitais surgirá das novas abordagens centradas no paciente, individualizadas e preventivas, que estão impulsionando a evolução dos sistemas de saúde. Portanto, as empresas globais precisam trabalhar em conjunto com os ecossistemas locais a fim de fornecer ferramentas e soluções pontuais, sob medida. Para os mercados emergentes, trabalhar em um ecossistema de saúde digitalizado significa também avaliar os requisitos de infraestrutura e a preparação da mão-de-obra.

Todos esses esforços estão sendo feitos em um cenário de desaceleração global, associado ao já referido aumento dos custos no campo da saúde. Os Acordos de Acesso Gerenciado — acordos entre empresas e pagadores da área da saúde que permitem a cobertura de novos produtos e medicamentos, enquanto administram a incerteza em torno do seu impacto financeiro ou desempenho — receberão mais atenção e interesse das organizações nesses países. Como a maioria desses mercados ainda está desenvolvendo o seu quadro regulamentar e político para acordos de tal natureza, essa é uma grande oportunidade para as empresas globais de saúde contribuírem para a concepção de regulamentações e políticas mais efetivas, promovendo a colaboração conjunta de universidades, autoridades e agências reguladoras, bem como de diferentes especialistas do setor privado.



### **SOLUÇÕES INOVADORAS E INTEGRADAS**

Segundo estimativas da OMS, haverá um déficit de aproximadamente 18 milhões de profissionais de saúde ao redor do mundo por volta de 2030. Tal escas-

sez, associada ao aumento dos custos em saúde e ao crescimento das populações ao redor do globo, exige uma mudança significativa na forma como provemos os cuidados. Nós nos referimos a uma mudança do atendimento presencial para o digital, dos serviços para as soluções, e do tratamento para a prevenção.

O tratamento integrado de doenças crônicas não transmissíveis precisará alavancar as soluções digitais disponíveis, concentrando-se em evitar que os pacientes precisem de tratamentos e procedimentos caros no futuro, ao passo que o tratamento do câncer terá de integrar sistemas de saúde primários e especializados, além de investir em mecanismos de financiamento baseados em valor no contexto de um espaço fiscal limitado.

A demanda por soluções digitais surgirá das novas abordagens de cuidados centradas no paciente, individualizadas e preventivas, as quais estão impulsionando a evolução dos sistemas de saúde. Um dos principais impulsionadores do atendimento integrado será a digitalização da prestação de cuidados, em especial a integração de registros médicos e um maior acesso à atenção primária. Nos mercados emergentes, onde os sistemas de saúde têm cobertura fragmentada e os especialistas estão concentrados nos centros urbanos, a telessaúde pode fornecer serviços de saúde primários escalonáveis em toda parte, nacional e



**OS INVESTIMENTOS  
NA ROBUSTEZ DOS  
DADOS DE SAÚDE  
TAMBÉM SERÃO  
NECESSÁRIOS  
PARA OS  
MERCADOS  
EMERGENTES**





mundialmente. No entanto, a implementação da tele-saúde em mercados emergentes enfrenta desafios de perspectivas técnicas, organizacionais e humanas. Os governos e as companhias de saúde precisarão investir em igualdade digital (em termos de acesso às tecnologias e orientação em saúde digital, isto é, ensinar as pessoas a utilizar as novas tecnologias) a fim de maximizar os benefícios dos serviços de telessaúde para as populações em áreas carentes.

Os investimentos na robustez dos dados de saúde e na orientação dos provedores com relação aos mesmos também serão necessários para que os mercados emergentes possam implementar mecanismos de contratação inovadores e cuidados baseados em valor. Cada vez mais, as empresas de assistência médica oferecem aos pagadores mecanismos de compartilhamento de riscos com base em resultados financeiros ou de saúde. Tais mecanismos podem ajudar os sistemas com limitações de recursos a concentrar seus orçamentos em intervenções inovadoras e eficazes. No entanto, para implementar esses mecanismos,


os profissionais precisam investir em sistemas de gerenciamento de dados e em know-how para medir efetivamente as melhorias dos resultados no setor. Além disso, as normas desatualizadas de aquisição precisarão ser simplificadas e modificadas para permitir a contratação baseada no desempenho.

De maneira crescente, as companhias de saúde mudarão de um relacionamento com os pagadores baseado na aquisição de produtos para um relacionamento ancorado na prestação de serviços, com o gerenciamento integrado das doenças não transmissíveis apresentando uma grande oportunidade para a colaboração entre os setores público e privado. A capacitação in loco, o fortalecimento do relacionamento com o ecossistema de saúde local e o envolvimento antecipado com pagadores e reguladores serão essenciais para as empresas de saúde que operam em mercados emergentes.

O relatório "2023 Healthcare Trends in Emerging Markets: A Look Ahead" está disponível para download em [www.speyside-group.com](http://www.speyside-group.com)

# REVOLUÇÃO OPEN

Modelo Open Health promete acelerar a coleta e o compartilhamento de dados médicos e integrar serviços de saúde



**MINISTÉRIO DA SAÚDE E A AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR (ANS) ELABORARAM, EM 2022,** um documento com propostas que visam otimizar os serviços de saúde no Brasil — com o chamado Open Health. O projeto, que ainda não tem data de implementação, prevê a criação de uma plataforma de dados em saúde.



Similar ao conceito de Open Finance, o modelo permite o compartilhamento de dados por meio de um prontuário único do paciente. De acordo com o relatório final do Grupo de Trabalho do Open Health, formado por representantes do Ministério da Saúde, ANS, Ministério da Economia e do Banco Central, o projeto foi estruturado em dois pilares: o Open Data e o compartilhamento de dados cadastrais e transações.

O primeiro tem como foco aumentar a transparência de dados da saúde suplementar, por meio do Plano de Dados Abertos da ANS, e facilitar o seu acesso por parte do cidadão e das instituições. Já os compartilhamentos de dados cadastrais e transações tem como objetivo propor diretrizes e vedações relacionadas às informações pessoais para operadoras de planos de saúde, a fim de evitar práticas de seleção de risco, conforme a previsão legal.

De acordo com o Ministério da Saúde, a integração dos dados da saúde suplementar à Rede Nacional de Dados em Saúde (RNDS) é um passo importante para reduzir a fragmentação do cuidado entre os setores público e privado. Além disso, ela estimulará a concorrência e promoverá uma maior qualidade no acesso à contratação de planos de saúde aos mais de 50 milhões de beneficiários.

#### AMBIENTES ABERTOS

Lincoln Moura, diretor da área de saúde da Accenture, explica que é preciso pensar o Open Health como um conceito similar ao de Open Banking, no qual — por meio do compartilhamento de dados — usuários dos serviços bancários podem disponibilizar suas informações financeiras e bancárias, voluntariamente, em favor de benefícios para si mesmos. “Ao optar pelo Open Banking, o usuário e o mercado também têm mais flexibilidade, agilidade, redução de custos e eficiência como um todo. Aplicando essa visão ao segmento de saúde, o Open Health promove as mesmas vantagens para pacientes ou beneficiários dos sistemas privados, ao prover melhores mecanismos de escolha, portabilidade e competição entre os planos de saúde”, diz.

A noção de “Ambientes Abertos” tem como grande princípio o entendimento de que dados e informações não apenas geram conhecimento,



**COMPETITIVIDADE  
NO SETOR DA  
SAÚDE DIGITAL  
FICARÁ POR  
CONTA DOS  
ECOSSISTEMAS —  
ENÃO DOS  
PLAYERS DE  
FORMA ISOLADA**



como são, em geral, o motor dos serviços oferecidos. “Obviamente, é muito relevante que os benefícios desses sistemas estejam disponíveis também para o setor da Saúde.”

O especialista da Accenture explica que o consentimento de acesso aos dados individualizados — quaisquer que sejam, mas principalmente os de saúde — precisa ser observado. “Contudo, apesar de complexo, esse ainda não é o maior obstáculo ao compartilhamento de informações, uma vez que indivíduos e pacientes têm, de forma crescente, concordado com a utilização de seus dados (inclusive os de saúde) quando compreendem os benefícios e os riscos associados ao consentimento”, explica.

O obstáculo mais evidente para que se possa considerar Ambientes Abertos em saúde é a fragmentação dos dados e dos processos associados, que ocorre em todos os níveis de organizações públicas e privadas. “Frequentemente, nos deparamos com situações em que a mesma informação nos é solicitada diversas vezes, em um mesmo atendimento dentro de um único centro de saúde. Quando se trata de organizações de saúde distintas, a fragmentação é ainda maior. Solicitações de exames não estão eletronicamente disponíveis no laboratório de nossa preferência e a prescrição de medicamentos não chega à farmácia de nossa vizinhança.”

Além disso, a saúde suplementar utiliza um conjunto de terminologias e modelos de trocas de informações que atende às necessidades de faturamento entre prestadores de serviços (hospitais, clínicas e centros de diagnóstico, por exemplo) e planos de saúde. Da mesma forma, o setor público possui padrões voltados para medidas de produção de serviços e faturamento. Esses conjuntos de dados são relevantes e têm possibilitado avanços na produtividade dos serviços, mas são insuficientes para permitir o tratamento e o acompanhamento adequado da saúde das populações atendidas, nos setores público e privado, tanto do ponto de vista individual quanto populacional.

“A saúde digital é um tema complexo e, obviamente, essencial para que se construam caminhos para os sistemas abertos de saúde”, defende Lincoln Moura.

Dados do estudo “The Future of Digital Health 2023”, publicado pelo Boston Consulting Group, mostram que as ferramentas digitais vão melhorar

a equidade na saúde ao longo dos próximos anos, expandindo o acesso, permitindo tratamentos mais personalizados e eliminando barreiras geográficas.

A análise do BCG aponta que a competitividade no setor da saúde digital ficará por conta dos ecossistemas — e não dos players de forma isolada. Para Filipe Mesquita, diretor executivo da consultoria, serão bem-sucedidos aqueles que oferecerem a melhor solução por meio de um ecossistema de parceiros (prestadores, pagadores e outros players) que incorporem dados, nuvem, dispositivos e infraestrutura digital.

“Vimos um avanço digital forçado pela pandemia, mas essa necessidade trouxe mudanças que deverão ser mantidas no setor. A tecnologia de hoje transformou a forma de atender e acompanhar pacientes, causando um impacto real para eles, cuidadores e médicos”, diz o executivo. Como consequência, serviços domiciliares e fora do ambiente hospitalar devem continuar com crescimento relevante, cada vez mais centrados no paciente e alavancando a tecnologia.

### PRONTUÁRIO ÚNICO

Já para Paulo Magnus, CEO da MV, “a saúde digital é uma realidade que ainda precisa ser construída. Mais do que isso, o caminho para alcançá-la em sua integralidade é longo e desafiador”. Em sua opinião, a pandemia trouxe evoluções em prol de uma saúde digitalizada, mas, à exceção da telemedicina, muitas das disrupções já entraram em descompasso com o futuro esperado no pós-pandemia.

Para que seja possível alcançar o topo dessa montanha chamada transformação digital da saúde, o executivo elencou os três principais desafios que enxerga como críticos e que precisam ser enfrentados: engajamento do paciente, integração de dados e, por fim — mas longe de ser menos importante —, regulação. “O paciente é digital, mas a saúde, nem tanto.”

De fato, um dos pontos muito discutidos e necessários para aperfeiçoar os serviços da saúde é a interoperabilidade, e um conceito que a descreve é o Open Health, ou seja, todos os elementos que compõem a cadeira da saúde — do próprio paciente aos hospitais, farmácias e outros players — terão acesso aos dados dos indivíduos que autorizarem

o compartilhamento. É uma conexão maior entre diversas instituições, em que o mesmo dado do paciente que foi utilizado em um hospital pode ser usado em um novo atendimento, em um local diferente, por meio da integração entre sistemas. É o que exemplifica o Relatório MoVing the Future, lançado recentemente pela MV.

Ferramentas interoperáveis como, por exemplo, o Prontuário Eletrônico do Paciente (PEP), que revolucionou a saúde brasileira, terão protagonismo dentro dessa agregação de dados. O PEP, inclusive, é um dos exemplos de digitalização que mais trouxeram benefícios ao setor de saúde e aos pacientes. “Foi em 27 de dezembro de 2018 que pudemos oficialmente considerar a regulamentação do PEP, estabelecido pela Lei do Prontuário Digital (nº 13.787/2018), e foi graças ao empenho em modernizar o trabalho das unidades de saúde e facilitar o acesso às informações de pacientes que surgiu o conceito de prontuário eletrônico há vinte anos”, lembra Paulo Magnus.

### PERDA DE INFORMAÇÕES

Os processos manuais traziam alguns problemas que se refletiam no cuidado assistencial: da ilegibilidade de registros e perda de informações ao risco de exames serem feitos com atrasos; da medicação aplicada fora da exatidão necessária em tempo para o cuidado com o paciente ao risco especialmente crítico de prescrição inadequada de medicamentos que eventualmente podem levar a óbito.

Não por acaso, o estudo liderado pelo Instituto de Saúde Coletiva da Universidade Federal da Bahia (UFBA), publicado no periódico PLOS ONE, apontou que, em média, 10% dos pacientes internados em hospitais sofrem com eventos adversos relacionados a erros de medicação (EM). Além do impacto econômico global causado por EM que chega a consideráveis US\$ 42 bilhões anuais (ou 0,7% do gasto total mundial em saúde), o ponto mais importante da análise é que metade desses erros são evitáveis.

Dentre os hospitais da América Latina pesquisados, um montante entre 2,5% e 18,4% das internações hospitalares estava associado a eventos adversos; destes, 84% eram evitáveis e outros 30% resultaram em óbito — número elevado e



## **NO BRASIL, UM OUTRO ELEMENTO ENTRA EM CENA PARA ACELERAR OS RESULTADOS TRAZIDOS PELO OPEN HEALTH: AS REDES 5G**

inadmissível, sobretudo se considerarmos que tais ecossistemas poderiam facilmente ser controlados por meio do uso do PEP.

“No entanto, felizmente, temos em vista iniciativas como o Projeto de Lei 3814/20, em discussão no Congresso Nacional”, complementa Alceu Alves, vice-presidente da MV. O objetivo desse projeto, explica Alves, é levar a uma integração de dados na saúde e ao prontuário eletrônico único, a fim de que possamos alcançar maiores robustez e escala.

### **PAÍSES QUE JÁ CONTAM COM OPEN HEALTH**

Recentemente, a Organização Mundial de Saúde (OMS) publicou a sua Estratégia Global de Saúde Digital, na qual estimula os países, empresas, centros de pesquisa e sociedade civil a desenvol-

verem estratégias nacionais e colaborarem entre si para que a saúde digital seja um instrumento verdadeiro de melhoria da saúde, sob controle ético, moral e financeiro da sociedade.

De acordo com a OMS, a missão de todas as iniciativas de saúde digital é melhorar a condição de vida das pessoas por meio de tecnologias como AI, blockchain, IoT, telemedicina e outras. Em relação ao papel específico do ecossistema de saúde, a consultoria KPMG explica o Open Health como um modelo com o potencial de entregar uma experiência personalizada e integrada ao cliente, aumentando a produtividade do provedor de serviços. Esse ecossistema visa, por meio do reconhecimento de que os dados desse setor são um ativo crítico, otimizar a entrega de serviços de saúde a todas as pessoas.

Nesse formato, a visão centrada no paciente ganha força. Segundo Rafael Garrido, vice-presidente da Vertiv América Latina, o Open Health busca implementar uma estratégia baseada em quatro “Ps”: preditiva, com uma visão antecipada sobre os riscos de saúde do paciente; preventiva, indicando que ações adotar para evitar o problema de saúde; personalizada, contando com a capacidade de chegar aos detalhes do prontuário de saúde; e participatória. Ou seja, trata-se de entregar ao paciente o controle sobre seus dados, além de incentivar a pessoa a tomar iniciativas, fora do sistema de saúde, para melhorar sua condição física. Esse modelo é a base do Open Health de países europeus como o Reino Unido, a Finlândia, a Noruega e a Suécia.

“Melhorias na condição de saúde das pessoas só serão alcançadas, porém, se os integrantes do Open Health brasileiro contarem com a correta infraestrutura digital”, ressalta Garrido. “Vidas estão em jogo, o que torna a demanda por acesso a dados em *real time* algo crítico. A base das trocas de dados entre hospitais, clínicas e Health Techs são APIs (Application Programming Interfaces) que abrem para todos os integrantes do Open Health a possibilidade de compartilhar dados entre si em milissegundos.”

### REDE 5G

APIs somam-se a soluções baseadas em Inteligência Artificial e Machine Learning para facilitar a coleta, processamento e compartilhamento de dados de saúde. No Brasil, um outro elemento entra em cena para acelerar ainda mais os resultados trazidos pelo Open Health: as redes 5G.

“Somente as velocidades de acesso trazidas pela rede 5G podem, efetivamente, integrar em *real time* os dados sobre saúde gerados em ambientes e dispositivos digitais diferentes entre si”, explica Garrido. “O resultado desse processamento integrado de dados é um diagnóstico mais preciso e rápido sobre a condição do paciente. Por exemplo, imagens geradas por uma máquina de ressonância magnética em um grande hospital podem ser integradas aos dados gerados pelos dispositivos de Internet of Medical Things (IoMT) usados pelo paciente em sua casa. Esse é o caso, por exemplo, do dispositivo de monitoramento de oxigenação que se



prende ao dedo do paciente. Esse dispositivo monitora o que está acontecendo com o paciente em sua casa e, via rede de telecomunicações, compartilha os dados com a clínica que atende essa pessoa. No caso de surgir um problema, o aplicativo que processa os dados pode gerar um alerta para o médico ou o enfermeiro que cuida do paciente.”

De acordo com o executivo da Vertiv, o potencial da rede 5G aplicada ao Open Health brasileiro exige milhares de centrais de processamento de dados de edge computing para se tornar real. A pesquisa “Data Center 2025: Mais Próximo do Edge”, desenvolvida pela Vertiv a partir de entrevistas com 800 gestores de data centers, revela que mais da metade dos participantes que já contam com sites de edge acreditam que haverá um crescimento de 100% nesse tipo de infraestrutura até 2025.

“Quer o gestor da empresa de saúde amplie a contratação de serviços de nuvem pública ou híbrida, quer prefira investir em data centers próprios (nuvem privada), a demanda pela continuidade no processamento dos dados do ecossistema de Open Health é a mesma”, argumenta Garrido.





## USO DOS DADOS

Bruno Loiola, cofundador da Pluggy, fintech especializada em Open Finance, destaca que, junto com novas oportunidades, surgem também novos riscos. Nesse caso, relacionados ao uso dos dados. No que diz respeito às oportunidades, o executivo aponta a possibilidade de unificar os dados dos pacientes, o que pode reduzir filas, triagens, repetição de exames e até mesmo os gastos na saúde pública e privada, já que todas as informações estarão concentradas em um único sistema.

“Para as empresas desse ramo, a partir da coleta dos dados dos pacientes, como idade, localização, doença e prognósticos, será possível criar padrões, assim como no Open Finance, que tem uma série de regras já estabelecidas e usadas em todas as instituições, o que simplifica bastante a comparação de dados, como os tipos de produtos, serviços, pessoas e necessidades de cada um”, explica.

Segundo o executivo, a padronização é muito importante e traz diversos benefícios, mas representa um grande desafio. “Isso porque há riscos maiores nessa área, e a dificuldade de padronizar prontuários

médicos, por exemplo, é uma realidade. Além disso, há uma certa contrariedade em fazer com que os funcionários e médicos reportem esses dados aos servidores, o que pode causar um desfalque de informações. A rotina de um hospital ou clínica de saúde é muito inconstante e temos a possibilidade desse registro cair no esquecimento dos funcionários.”

O fato é que, para além dos desafios, o modelo open pode auxiliar de forma direta os gestores e profissionais de saúde. Além disso, é possível utilizar essas informações em pesquisas que têm por objetivo auxiliar na implementação de políticas públicas que visem sanar os problemas elencados. É o caso, por exemplo, de estudos sobre o aumento de alguma doença ou a ocorrência maior de determinados problemas de saúde em grupos específicos de indivíduos.

Por outro lado, esse assunto vem levantando preocupações relacionadas ao risco de vazamento de dados, além da exposição de casos delicados e sensíveis à saúde. “Vale também destacar que, quando falamos em segurança, é possível limitar o acesso aos dados para que eles não sejam explorados através de prontuários médicos individuais ou informações sobre o uso do plano contratado no passado por uma pessoa em relação aos serviços utilizados”, diz Loiola. “Mesmo que os dados diretos sejam usados, é possível usufruir deles de forma global e agrupada e, assim, conseguir determinar um tipo de perfil ou comportamento que permite seccionar ainda mais a oferta de cobertura e prestar os serviços adequados às necessidades individuais de cada pessoa, principalmente quando se trata de saúde e bem-estar.”

Bruno Loiola também ressalta que, caso o Open Health torne-se uma realidade, é de extrema importância que o seu funcionamento seja cuidadosamente pensado. “A sua estruturação precisa respeitar e defender os direitos do cidadão, pois só assim teremos um sistema benéfico para todos, como é o princípio de todo sistema open. Acredito que o Open Health poderá revolucionar o sistema de saúde brasileiro, mas ainda há muito a ser discutido nesse âmbito. Nós, players atuantes do Open Finance, podemos apoiar novos setores da economia que queiram se beneficiar por meio do uso dos dados. No ecossistema financeiro, já estamos sentindo o impacto em diversos modelos de negócios, e tenho certeza de que não será diferente com o setor da saúde”, conclui.





# *METAVERSO NA* **REABILITAÇÃO** *DE PESSOAS COM* **DEFICIÊNCIA**

Com apenas um computador e boa conexão com a internet, telerreabilitação em pessoas com paralisia cerebral auxiliou no engajamento e na melhora de desempenho, além de estimular a prática de atividade física



**O METAVERSO É UM MUNDO VIRTUAL QUE TENTA REPLICAR A REALIDADE POR MEIO DE DISPOSITIVOS DIGITAIS.** Ao entrar no metaverso, é possível identificar construções, cômodos, móveis, encontrar outras pessoas por meio de seus avatares e conversar com elas de modo semelhante a se estivessem no mundo real, o que é caracterizado, por exemplo, com o volume da voz aumentando ou diminuindo de acordo com a distância entre os avatares.

Um grupo da Escola de Artes, Ciências e Humanidades (EACH) da USP, coordenado pelo professor do curso de Educação Física e Saúde, Carlos Monteiro, está estudando como o metaverso pode ajudar na reabilitação de pessoas com deficiência. Um dos estudos publicados mostrou que, em pessoas com paralisia cerebral, a aplicação de tarefas em realidade virtual por meio da telerreabilitação auxiliou no engajamento e na melhoria de desempenho, e foi uma opção interessante para incentivar a prática de atividade física, inclusive durante a pandemia.

### REALIDADE VIRTUAL E PARALISIA CEREBRAL

O estudo sobre a telerreabilitação de pessoas com paralisia cerebral foi realizado entre março e junho de 2020 e contou com a participação de 44 pessoas. O trabalho foi realizado durante o período de quarentena da pandemia de covid-19, que impedia a realização da terapia tradicional.

Com um pesquisador guiando as atividades de maneira remota e com o auxílio de um responsável, os participantes realizavam as práticas desenvolvidas, sendo uma delas um jogo em que os pacientes precisavam “pegar” bolinhas coloridas que caíam

no visor do computador, o que era realizado pelos movimentos dos participantes, detectados pela câmera da máquina. Pessoas com paralisia cerebral apresentam distúrbios motores associados a aspectos como mudanças de sensação, aprendizado e comunicação. Assim, o jogo buscava melhorar a performance motora.

Durante o jogo, a percepção de esforço dos participantes, ou seja, o cansaço das pessoas foi avaliado. A escala é baseada nas sensações que as acometiam durante o exercício, como fadiga muscular e aumento da frequência cardíaca e respiratória. Também foram analisadas a performance motora, medida pela precisão dos movimentos e o número de acertos e erros, e a motivação e satisfação dos participantes.

A melhora na performance no jogo não foi constante. Apesar disso, a recepção dos jogos pelos pacientes foi positiva, tendo sido considerado divertido pelos participantes, que se mostraram interessados em continuar a usá-los nas suas terapias.

“As pessoas gostam mais, elas têm mais motivação para fazer uma reabilitação em ambiente virtual”, comenta Monteiro sobre a vantagem desse formato de reabilitação em relação a outros.





### METAVERSO NÃO IMERSIVO

O diferencial das pesquisas realizadas pelo grupo de estudos do professor Monteiro está em não recorrer ao metaverso imersivo, ou seja, aquele que utiliza óculos de realidade virtual. Com um computador ou celular e uma boa conexão com a internet, é possível realizar várias tarefas no metaverso. Isso facilita o acesso das pessoas a essa forma de reabilitação e evita que elas precisem gastar com óculos virtuais caros ou se deslocar para laboratórios onde existem equipamentos avançados. Com o uso do metaverso não imersivo, o terapeuta também pode atender mais de um paciente por vez, e pessoas de diferentes estados passam a ter acesso ao tratamento.

Apesar dessas vantagens, Monteiro lembra que o metaverso é um complemento dos métodos de recuperação tradicional, não uma substituição. “Percebemos que, quando tarefas no ambiente virtual são mais difíceis que no real, isso facilita na hora de realizar as atividades na vida real”, conta Monteiro sobre um dos pontos positivos dessa complementaridade.

A fim de que haja um amplo uso da tecnologia, segundo o professor, é preciso que os investidores acreditem no uso do metaverso para fins de saúde e que sejam superadas as dificuldades de adaptação de algumas pessoas às plataformas digitais. Mas, para ele, o uso do metaverso na educação e saúde pode ser adiado, mas é inevitável.

### OUTRAS APLICAÇÕES

Eles também estudam o uso dessa tecnologia em outros grupos, como, por exemplo, em pessoas dentro do espectro autista e em indivíduos com síndrome de Down.

Monteiro conta que realizaram a primeira corrida no metaverso para pessoas com deficiência. Na pesquisa, pessoas dentro do espectro autista, por meio de comandos do teclado do computador para direcionar seus avatares, correram em um caminho predeterminado em uma ilha no metaverso. Assim, foi possível identificar que ocorreu aprendizado no controle dos movimentos dos avatares. As pessoas dentro do espectro autista não só aprenderam a usar a plataforma como também descobriram sozinhas funções que aumentavam a velocidade e a performance na corrida.

O próximo projeto do grupo é o uso de avatares que se movimentam ao mesmo tempo que as pessoas. “A tecnologia irá permitir o reconhecimento do máximo de capacidade e desempenho de cada pessoa. Por meio disso, o avatar ajudará a equilibrar dificuldades, permitindo tarefas com igualdade para todos”, diz Monteiro.

Com informações da USP | Bianca Camatta  
Outros dados da pesquisa com [carlosmonteiro@usp.br](mailto:carlosmonteiro@usp.br)

# TELEMEDICINA PODE SER TÃO EFICAZ QUANTO AS CONSULTAS PRESENCIAIS



RUBENS DE FRAGA JÚNIOR

Estudo publicado no *Journal of the American College of Surgeons* analisou a tomada de decisão compartilhada e a comunicação com pacientes

📷 Divulgação



**A TELEMEDICINA TORNOU-SE UMA PARTE DO ATENDIMENTO AO PACIENTE.** No entanto, sua eficácia para alcançar a tomada de decisão adequada e compartilhada entre pacientes e médicos não havia sido estudada anteriormente. Um estudo publicado no **Journal of the American College of Surgeons** mostra que a telemedicina pode ser tão eficaz quanto as visitas presenciais quando se trata de tomada de decisão compartilhada e comunicação para pacientes submetidos a uma consulta de cirurgia pela primeira vez.



Os pesquisadores compararam as consultas por vídeo com as visitas hospitalares presenciais quanto ao nível de tomada de decisão compartilhada e qualidade da comunicação, levantando a hipótese de que a telemedicina seria menos eficaz. Os pesquisadores inscreveram 387 pacientes que participaram de consultas pela primeira vez entre maio de 2021 e junho de 2022 em clínicas de cirurgia geral no Vanderbilt University Medical Center, em Nashville.

Os participantes foram categorizados por tipo de visita: presencial ou telemedicina. O objetivo era avaliar o nível de tomada de decisão compartilhada, medido por um questionário validado chamado pontuação do Top Box do collaboRATE. Além disso, o Questionário de Tomada de Decisão Compartilhada de 9 itens foi usado para avaliar a satisfação do paciente. Uma análise das respostas a perguntas abertas sobre visitas de pacientes e cirurgões também foi realizada.

### PRINCIPAIS CONCLUSÕES

- O estudo incluiu 301 (77,8%) pacientes que realizaram atendimento presencial e 86 (22,2%) que realizaram atendimento por telemedicina. Os dois grupos tinham antecedentes demográficos semelhantes, incluindo idade, sexo, situação profissional e educação.
- Os pacientes de ambos os grupos relataram altos níveis de comunicação de qualidade durante essas consultas.
- Em uma análise ajustada para levar em conta vários fatores, os níveis de tomada de decisão compartilhada e a qualidade da comunicação foram semelhantes entre as visitas remotas e o atendimento

presencial. A telemedicina não foi associada a uma comunicação menos satisfatória quando comparada às consultas presenciais.

- As respostas dos pacientes a perguntas abertas sobre sua experiência de telessaúde incluíram declarações positivas sobre sua conveniência e utilidade. Comentários negativos sobre essas visitas incluíam a incapacidade de estar fisicamente presente e dificuldades técnicas.

Como as visitas de telessaúde não permitem exames físicos no consultório, há situações em que o seu uso não é apropriado. Nesse sentido, alguns cirurgiões relataram que a telemedicina deveria ser utilizada para o acompanhamento, após já terem estabelecido o vínculo, e não nas primeiras consultas.

“Acreditamos que esses resultados sugerem que qualquer método, presencial ou telessaúde, é apropriado. Em última análise, depende muito do que o cirurgião e o paciente acham que é a melhor maneira de se comunicar”, explica Alexander T. Hawkins.

“No futuro, precisamos determinar o que é mais apropriado para telessaúde e o que é mais apropriado para consultas presenciais. Os dados que geramos nesse estudo fornecem suporte às pessoas, para que, se preferirem consultas de telessaúde, possam ter certeza de que elas não sacrificarão a qualidade da comunicação ou a tomada de decisão compartilhada”, acrescentou.

### Rubens de Fraga Júnior

Professor de Gerontologia da Faculdade Evangélica Mackenzie do Paraná (FEMPAR) e médico especialista em Geriatria e Gerontologia pela Sociedade Brasileira de Geriatria e Gerontologia (SBGG).

# APLICATIVOS TÊM **POTENCIAL** PARA OTIMIZAR TELEATENDIMENTO

Pesquisa realizada com pacientes do Einstein apontou que tecnologia pode ser uma ferramenta clínica útil para profissionais de saúde



**PARA AVALIAR A EFETIVIDADE DO USO DOS APLICATIVOS MÓVEIS PARA A MEDIÇÃO DA SATURAÇÃO DE OXIGÊNIO**, médicos do **Hospital Israelita Albert Einstein** conduziram um importante estudo relacionado ao tema. O objetivo da pesquisa, realizada com 182 pacientes internados com sintomas respiratórios, foi compreender o impacto da tecnologia no atendimento remoto e como as novas ferramentas podem otimizar o atendimento médico emergencial.





Todos os pacientes que participaram do estudo foram submetidos à medição da saturação de oxigênio usando o método tradicional, por meio do dispositivo de dedo Welch Allyn. Também passaram por um monitoramento dos sinais vitais e uma avaliação de dois minutos pelo aplicativo móvel Binah.

A análise apontou diferenças mínimas entre os métodos de medição da saturação de oxigênio: apenas 2% em 85% dos casos. Em uma das comparações, que utilizou o método Bland-Altman (método de plotagem de dados usado para analisar a concordância entre dois ensaios diferentes), a diferença média foi próxima de zero: 0,835.

Dessa forma, concluiu-se que as medições feitas usando o aplicativo móvel tiveram uma capacidade média de detectar pacientes com níveis de saturação de oxigênio alterados em comparação com o método convencional, gerando um impacto moderado na avaliação clínica remota e possibilitando a otimização do encaminhamento à emergência. Embora os resultados ainda não permitam sua utilização de rotina, o estudo mostra que há uma correlação e um potencial a ser explorado.

"Aplicativos móveis para medição de oximetria são ferramentas acessíveis e fáceis de se usar. Logo, podem ser usados para apoiar a avaliação clínica de telemedicina de pacientes com sintomas respiratórios e potencialmente melhorar o encaminhamento adequado ao departamento de emergência dos hospitais", afirma Fernanda Paladino, consultora de inovação do Einstein e primeira autora do estudo.

Fernanda lembra, porém, que aplicativos móveis para a medição da saturação de oxigênio não devem ser

usados fora de um contexto clínico. "Nosso estudo fornece evidências de que a tecnologia pode ser usada para medir a saturação de oxigênio e pode ser uma ferramenta clínica útil para profissionais de saúde e pacientes de telemedicina, desde que seja utilizada de forma responsável", completa.

No Einstein, a telemedicina existe há 10 anos. Por meio dela, a organização não só apoia profissionais alocados em centros de saúde em áreas remotas, quebrando barreiras logísticas, como também presta atendimentos à população, oferecendo acesso à saúde de qualidade de forma rápida e eficaz.

Para Carlos Pedrotti, gerente do Centro de Telemedicina do Einstein, o principal impulsionador da telemedicina é o avanço das demais tecnologias, como os dispositivos portáteis. "A tecnologia é uma forte aliada dos sistemas de saúde. A incorporação de novas soluções pode elevar ainda mais a qualidade assistencial e promover tratamento adequado, mesmo quando o paciente está fora do ambiente hospitalar, sempre considerando-se a individualidade de cada caso", afirma o médico.

No que diz respeito ao resultado da pesquisa, ainda segundo Pedrotti, a câmera dos dispositivos móveis evoluiu muito nos últimos anos, apresentando capacidades que muitas vezes superam o olho humano, como precisão, objetividade e reprodutibilidade na análise do espectro de cores. Por isso, aliadas a ferramentas de inteligência artificial, em médio prazo, há boas chances de novos métodos diagnósticos serem desenvolvidos utilizando essas características.

# STARTUPS E O BOOM DE IPOs

Pesquisa da PwC Brasil mostra que 83% das startups em fase de escala que querem realizar um IPO ainda não possuem a maturidade em governança



**JANELAS DE OPORTUNIDADE ÀS EMPRESAS BRASILEIRAS PARA O ACESSO AOS MERCADOS DE CAPITAIS NÃO FORAM HISTORICAMENTE AMPLAS NEM FREQUENTES**, pois as recessões econômicas e diversas crises políticas fizeram parte do cenário nas últimas duas décadas. Entre

2020 e 2021, mesmo em meio à pandemia, o cenário de taxas de juros baixas e disponibilidade de liquidez, entre outros fatores, levaram a um boom de IPOs no Brasil: 74 empresas abriram capital e passaram a negociar suas ações no mercado, um número menor apenas se comparado às 90 empresas que realizaram seus IPOs mais de 10 anos antes, entre 2006 e 2007.



Além do cenário macroeconômico, a preparação para um IPO é um processo de transformação que representa uma mudança cultural para a empresa. Como toda mudança, leva tempo e exige, intrinsecamente, o engajamento de conselheiros e executivos, bem como de todas as áreas operacionais.

“Embora tenha como finalidade última a captação de recursos, o caminho de preparação para o IPO traz às empresas benefícios que geram valor para o acionista no longo prazo”, avalia a diretora de Mercado de Capitais e ESG da PwC Brasil, Melissa Schleich. Dentre esses benefícios, incluem-se a adoção de boas práticas de governança corporativa e ESG, melhoria de controles internos, automatização de processos e otimização da estrutura corporativa das empresas. “Essas práticas e responsabilidades agregam, além de um controle mais efetivo, benefícios como transparência, equidade e tempestividade de informações, que podem ser utilizadas para tomadas de decisões mais ágeis e fundamentadas”, complementa.

Nesse sentido, uma pesquisa da PwC Brasil com startups em diferentes graus de maturação mostrou que, dentre as startups que tencionam realizar uma abertura de capital e que estão em fase de “escala” (considerada a de maior desenvolvimento, consecutiva aos estágios de “tração” e “validação”), 87% ainda não possuem a maturidade esperada, em termos de

processos em governança e accountability, para desenvolverem um IPO. Apenas 13% das entrevistadas afirmaram ter todos os itens requeridos, enquanto 37% estavam em nível intermediário e 50% em nível baixo de atendimento.

Adicionalmente, em termos de pessoas e recursos, nenhuma startup em fase de escala que tencionava realizar um IPO atingiu 100% de cumprimento dos quesitos apresentados. Nesse caso, 37% das empresas apresentaram em torno de 80% dos recursos considerados adequados, comparativamente a 25% de startups em nível intermediário e 38% em nível baixo.

Faz-se notar que a implementação de práticas deve ser gradual e independe de uma decisão tempestiva de abertura de capital. “Por quanto tempo a janela de oportunidade ficará fechada? Não é possível antecipar com precisão. Mas eventos de curto prazo podem ter impactos significativos sobre os mercados e sobre a demanda para IPOs”, explica Melissa Schleich.

Todos esses fatores tendem a reduzir o grau de incertezas e favorecer a captação de recursos. Por isso, é tão importante que as empresas estejam prontas para ir a mercado caso surja uma oportunidade. “Ninguém fica pronto da noite para o dia; a preparação deve ser pensada e as práticas, implementadas, dentro de um planejamento temporal adequado”, conclui Melissa Schleich.

# EMPRESAS BRASILEIRAS MELHORAM A GESTÃO DE RISCOS


Pesquisa de Maturidade do Processo de Gestão de Riscos, conduzida pela KPMG, mostrou que saúde está classificada em nível fraco



**A MATURIDADE DAS EMPRESAS BRASILEIRAS NA GESTÃO DE RISCOS AUMENTOU NOS ÚLTIMOS DOIS ANOS, E O NÍVEL CONSIDERADO AVANÇADO NESSES PROCESSOS SUBIU DE 8% PARA 21%.** No

mesmo período, houve uma queda importante de 37% para 28% das empresas classificadas no nível fraco, o mais baixo deles. Além disso, houve uma relativa estabilidade da amostra nas camadas intermediárias desse quesito: sustentável, de 8% para 5%; maduro, de 40% para 38%; e integrado, de 7% para 8%. Ainda assim, uma parcela das organizações não aderiu ao modelo de gestão de riscos alinhado às boas práticas de mercado, o qual ampara estrategicamente a tomada de decisão. Essas conclusões estão na terceira edição da “Pesquisa de Maturidade do Processo de Gestão de Riscos no Brasil”, conduzida pela **KPMG** com dezenas de empresas de 17 segmentos.





“Nos últimos anos, uma série de acontecimentos acelerou ainda mais as transformações da sociedade e as disrupções das empresas, forçando respostas ágeis e assertivas dos executivos. Esse cenário desafiador reforçou a relevância de processos de gestão de riscos cada vez mais maduros e adequados às necessidades dos negócios. O objetivo é executar estratégias mais robustas, um direcionamento mais assertivo de investimentos, e proporcionar mais agilidade para a tomada de decisões”, afirma Fernando Lage, sócio-líder de Governança, Riscos e Compliance da KPMG no Brasil (GRCS).

A pesquisa destacou ainda a proporção de empresas classificadas no nível maduro de gestão de riscos nos seguintes segmentos: transporte, viagens e turismo (55%); serviços financeiros (52%); tecnologia da informação (48%); químico (45%); logística e distribuição (43%); automotivo (39%); varejo (38%); e energia, recursos naturais e saneamento (38%). Os demais segmentos também atingiram nível maduro, conforme a seguir: alimentos e bebidas (37%); manufatura (37%); farmacêutica (35%); educação (33%); e bens de consumo (32%). No nível predominantemente fraco de maturidade, estão: construção e imobiliário (57%), saúde (50%) e agronegócio (40%).

Os principais influenciadores para a implementação da gestão de riscos também constam da publicação: melhoria nas práticas de governança corporativa e visibilidade interna e para o mercado (75%); desejo de reduzir a exposição ao risco em toda empresa (71%); necessidade de atendimento a requisitos regulatórios

(51%); necessidade de evitar escândalos éticos e de reputação (34%); e motivação para melhorar o desempenho corporativo (33%). Quanto aos cinco obstáculos mais citados para a implementação da gestão de riscos, estão: existência de outras prioridades (55%); falta de clareza em relação aos benefícios potenciais (50%); abordagem teórica, complexa e não direcionada a ajudar no alcance dos objetivos estratégicos (37%); baixa demanda pelo conselho de administração (22%); falta de apoio dos executivos (21%).

“Os benefícios agregados na gestão dos riscos são evidentes, mas as empresas brasileiras precisam entender se estão realmente usufruindo desses benefícios. A gestão de riscos disseminada e alinhada com a cultura organizacional, fortemente conectada com o futuro e a governança, permite construir e preservar valor, potencializa a inovação e empodera o negócio para um crescimento sustentável”, destaca Thais Mendonça, sócia-diretora e líder de Gestão de Riscos da KPMG no Brasil.

A pesquisa da KPMG também destacou que o gerenciamento de dados de riscos fornece informações relevantes para a tomada de decisões e o aprimoramento de controles, o que inclui o desenvolvimento e a implantação de ferramentas, softwares, bases de dados e sistemas que tornem o processo dinâmico, ágil e interativo. Segundo a publicação, o nível de maturidade das empresas brasileiras para aspectos de dados e tecnologia é o seguinte: avançado (0%), integrado (0%), maduro (44%), sustentável (0%) e fraco (56%).



# METAVERSO

## INDUSTRIAL

## EMERGENTE

Estima-se que o mercado de metaverso industrial aumente quase dez vezes até 2030, de acordo com a ABI Research



**A SIEMENS E O MIT TECHNOLOGY REVIEW EMBARCARAM EM UMA PESQUISA COLABORATIVA PARA EXPLORAR O DESENVOLVIMENTO E AS OPORTUNIDADES DO METAVERSO INDUSTRIAL, O QUAL SE ENCONTRA EM RÁPIDO DESENVOLVIMENTO.** O resultado dessa colaboração é um relatório abrangente sobre o potencial do “Emergent Industrial Metaverse”, que compila as descobertas mais recentes no campo e inclui entrevistas com especialistas, analistas do setor, líderes empresariais e pesquisadores.

O Metaverso Industrial será um mundo digital que espelha e simula máquinas, fábricas, edifícios, cidades inteiras e sistemas de transporte — a integração perfeita dos mundos real e digital. O relatório explora os blocos de construção do Metaverso Industrial, seus casos de uso e os efeitos que ele terá nos negócios, economias e na vida cotidiana. Além disso, são apontados os desafios que os tomadores de decisão nas empresas e na sociedade enfrentam para habilitar esse mundo digital — e como eles podem aproveitar seu tremendo potencial.

“Por meio do Metaverso Industrial, as empresas podem desenvolver produtos sustentáveis de maneira mais rápida, fácil e barata. Elas podem usá-lo para tornar máquinas, fábricas, edifícios, cidades inteiras e sistemas de tráfego mais eficientes, resilientes e sustentáveis”, diz Peter Körte, Chief Technology Officer e Chief Strategy Officer da Siemens. “A pesquisa mostra que construir esse mundo digital é alavancar e integrar tecnologias poderosas. No entanto, isso requer abertura, colaboração e ecossistemas fortes.”

O Metaverso Industrial resultará da evolução e convergência de tecnologias como Inteligência Artificial, Blockchain e Nuvem (Cloud), e Edge Computing. Um elemento fundamental do Metaverso Industrial será o Gêmeo Digital, que simula o comportamento de suas contrapartes do mundo real e já está revolucionando o desenvolvimento de produtos, o gerenciamento de infraestrutura, a fabricação e as medidas de treinamento. Os futuros gêmeos digitais fornecerão simulações fotorrealistas do mundo real e permitirão a interação em tempo real entre pessoas e máquinas.

Estima-se que o potencial de mercado do Metaverso Industrial atinja cerca de US\$ 100 bilhões em 2030, de acordo com a ABI Research, representando um aumento de dez vezes em relação a 2021.

Faça o download do report em <http://bit.ly/3zmefWR>

# “BOLA DA VEZ”

## *NO MERCADO CORPORATIVO, ESG DEVE IR ALÉM DO DISCURSO*


Conceito se popularizou nas empresas, mas em muitos casos não passa de iniciativas isoladas



**EM UM MUNDO CORPORATIVO NO QUAL A NECESSIDADE DE ADOTAR UMA CON-DUTA SUSTENTÁVEL É CADA VEZ MAIOR,** vem crescendo o número de empresas que são -- ou ao menos se declaram ser -- praticantes do ESG, sigla em inglês para as palavras Environmental, Social e Governance (meio ambiente, social e governança). Porém, existe uma diferença importante entre ser adepta desse modelo de gestão e de fato implementá-la na rotina diária da companhia.







Especialistas explicam que o ESG não pode ser compreendido como uma mera adequação promovida em um sistema administrativo, mas, sim, como a aplicação de uma nova filosofia política. E que ele precisa ser reconhecido pelos funcionários como um regime cujas ações práticas se consolidem como um espelho da transformação de mentalidade que norteia as decisões tomadas.

“O ESG praticado de forma correta pelas empresas seria aquele que alinha o discurso à prática corporativa, aquele que transporta o lema ‘missão, visão e valores’ do seu site institucional para a era da ação. Quanto aos exemplos de práticas equivocadas, seria dizer que já pratica o ESG porque faz filantropia, tem ações sociais, manual de conduta, mas na prática os colaboradores não enxergam e não acreditam nessa forma de divulgação”, afirma Caroline Palermo, coordenadora do MBA em ESG da Trevisan Escola de Negócios.

Um dos equívocos cometidos pelas empresas que fracassaram ao tentar implementar esse modelo de gestão, que se tornou a “bola da vez” do mercado corporativo, é acreditar que apenas melhorar a qualidade do espaço físico, beneficiando os seus colaboradores com isso, já a credencia para ser considerada uma companhia que é praticante desse formato de governança. Caroline Palermo destaca que a implantação bem-sucedida dessa filosofia de governança sustentável só é possível se o comando maior da empresa cumprir com os preceitos exigidos para a prática do modelo. “O erro é sempre tentar começar pelo departamento de marketing sem que a alta gestão esteja plenamente comprometida com os pilares ESG”, enfatiza a especialista.

### CONCEITO É POUCO CONHECIDO

Uma pesquisa recente divulgada pelo Google, realizada em parceria com a plataforma MindMiners e o Sistema B, ouviu três mil brasileiros com mais de 18 anos de idade, de todas as regiões do país, e apontou que 47% das pessoas desse grupo não conseguiram citar uma única empresa que adotasse a prática do ESG. Para completar, apenas um em cada cinco entrevistados pela gigante mundial de tecnologia disse já ter ouvido algo sobre o tema. Entretanto, 87% dos que receberam uma explicação sobre como é essa prática admitiram considerar que é importante as companhias adotá-las em sua administração.

Em meio a esse cenário de pouco conhecimento geral sobre o assunto, Fabrício Soler, professor coordenador dos cursos de Compliance Ambiental e ESG da Trevisan Escola de Negócios, diz que “não existe um manual-padrão” para a implantação desse modelo de gestão, mas aponta caminhos para atingir tal meta: “Cada empresa precisa construir uma matriz de risco para traçar suas vulnerabilidades e saber como mitigá-las, olhando para os pilares ambientais, sociais e de governança corporativa, mas é claro que existem fatores comuns, como, por exemplo, ética na cadeia de fornecedores, trabalho justo, licenças ambientais, compliance, canal de denúncias, entre outros”.

Caroline também ressalta que existem diversas ações que podem ser realizadas para implementar o ESG. E pondera que esses movimentos devem começar pela “conscientização da alta gestão e dos colaboradores, seguida por um mapeamento de riscos atrelado aos indicadores de sustentabilidade”.

Já Soler aponta que a adoção dessa prática “é um caminho sem volta e que vai avançando a cada dia”. “Agora, as empresas agem por inteligência, porque estamos nos adaptando e não há uma regulamentação global, mas logo será por meio de compliance. O mercado apresenta indícios nesse sentido com resoluções, consultas públicas e certificações”, afirma o especialista.



## MAIORIA DAS ORGANIZAÇÕES PRIORIZA ESG

A maioria das organizações (76%) considera que a agenda ESG é a principal ou uma importante consideração ao informar seus planos ou decisões de investimento em tecnologias emergentes, como 5G, IoT (Internet of Things ou Internet das Coisas), Analytics e Inteligência Artificial. Essas constatações fazem parte do estudo “Reimagining Industry Futures 2023”, elaborado pela EY com base em uma pesquisa online aplicada a 1.325 organizações do mundo inteiro em novembro do ano passado. Levando em conta todas essas tecnologias, 35% dos respondentes veem o ESG como a principal consideração ao tomar decisões de investimento, com outros 41% encarando essa pauta como importante. De forma geral, os entrevistados avaliam que as tecnologias emergentes têm o papel fundamental de reduzir as emissões de carbono das organizações. Eles também dizem priorizar fornecedores que conseguem demonstrar o impacto ambiental positivo das novas tecnologias. Ademais, olhando para o futuro, as organizações citam capacidades e credenciais relacionadas à sustentabilidade como o principal atributo que buscarão nos fornecedores, acima de preço competitivo e soluções de ponta a ponta. As empresas também desejam impulsionar seu ecossistema com modelos de negócios voltados para a economia circular.

Em termos de número de respondentes do estudo, o Brasil ficou em terceiro lugar, ao lado de Alemanha e China e atrás apenas do Reino Unido e dos Estados Unidos. Somente participantes que se declararam conhecedores moderados ou acima disso das iniciativas de suas organizações a respeito de IoT e 5G foram considerados na amostra. As organizações participantes são provenientes principalmente dos setores de tecnologia, serviços financeiros e automobilístico e transporte.

As perguntas exploraram as atitudes e intenções dos executivos em relação às tecnologias emergentes, com foco em IoT e 5G. Os assuntos ligados a essas perguntas foram: intenções de gasto das empresas; casos de uso; desafios das organizações e prioridades; e engajamento com fornecedores e ecossistemas de tecnologia.



---

---

# ERA DA TRANSPARÊNCIA

Maior evento sobre ética na saúde no Brasil discute futuro com agências reguladoras, órgãos de controle, indústria, sociedades médicas e academia

---



**O ÉTICA SAÚDE SUMMIT 2023, EVENTO REALIZADO PELO INSTITUTO ÉTICA SAÚDE (IES)**, em parceria com o Centro de Estudos em Ética, Transparência, Integridade e Compliance (FG-Vethics), reuniu agências reguladoras,

órgãos de controle, indústria, sociedades médicas e academia para discutir o papel da ética e da integridade no futuro da saúde.

De acordo com Eduardo Winston Silva, presidente do Conselho de Administração do IES, é preciso “colocar todos os elos da cadeia conversando e criando padrões que sejam menos custosos e mais eficientes”. Já para Carlos Eduardo Gouvêa, diretor de relações institucionais do IES, muito mais do que punir, o objetivo é estar mais preparado, com ações corretas e baseadas na ética, principalmente em educação e conscientização das novas gerações.

---

Andrew Blasi, secretário executivo da Coalizão Interamericana de Ética Empresarial no Setor de Tecnologia Médica, explica que muitos setores ainda não estão prontos para a era da transparência, “mas ela é essencial e vai chegar”. E citou quatro itens fundamentais para engajar ações coletivas em ética e integridade: valores alinhados, metas compartilhadas, construção de confiança e compromisso.

### EDUCAÇÃO

Para as entidades médicas, é preciso mudar a cultura da impunidade e da permissividade. E isso passa pela qualidade da formação dos profissionais de saúde e pela educação do beneficiário. A quantidade de escolas médicas no Brasil e a falta de qualidade do ensino foram o ponto de alerta do presidente da Associação Médica Brasileira, César Eduardo Fernandes. “A quantidade de profissionais formados praticamente dobrou de 2013 para cá. São 41 mil novos médicos por ano. Com isso, estou preocupado que se valorize cada vez menos o trabalho e esse profissional terá dilemas éticos muito importantes na tomada de decisões.”

Álvaro Pulchinelli, vice-presidente da Sociedade Brasileira de Patologia Clínica/Medicina Laboratorial (SBPC/ML), acrescentou que a avalanche de médicos malformados também tem como efeito colateral a sobrecarga de pedidos de exames, muitas vezes desnecessários e ineficientes para determinados diagnósticos. “Será que o nosso sistema de saúde sustenta essa grande lista de exames? Precisamos pensar em como usar o recurso da melhor maneira, visto que temos deveres éticos para com o paciente, com o médico e com quem financia, que é a operadora.”

Para a gerente executiva da Unidas - Autogestão em Saúde, Amanda Bassan, é preciso investir também na educação do beneficiário. “Levar conhecimento do que é mutualismo. Ele está inserido naquele contexto.”

Hélio Osmo, presidente da Associação Brasileira de Medicina Farmacêutica (SBMF), tocou em um outro tema crítico da ética na saúde: pesquisas clínicas sem o consentimento prévio do paciente. “São necessárias iniciativas, principalmente de educação, para trabalhar a cultura da impunidade e permissividade no setor saúde.”

### FISCALIZAÇÃO

“A fiscalização é a grande contribuição que o parlamentar pode dar ao cidadão brasileiro”, afirmou a deputada federal e presidente da Frente Ética Contra Corrupção, Adriana Ventura (NOVO-SP).

Paulo Rebello, diretor presidente da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), enumerou as ações internas e externas de evolução em transparência. “Desde 2017, temos um comitê de governança, risco e controle formado pelos diretores da agência. Trabalhamos com bilhões de reais, e manter o setor íntegro é de suma importância pelas relações comerciais que existem entre todos os atores do setor.”

Segundo o diretor da Agência Nacional de Vigilância Sanitária, Alex Campos, a Anvisa foi testada nos seus valores e na sua resiliência durante a pandemia. “Fizemos a opção pela transparência, que trouxe um ganho institucional sem precedentes. Hoje, a política é de preparar respostas muito qualificadas para, inclusive, evitar retrabalho. Isso diminuiu o número de denúncias.”





Para Gonzalo Vecina, que é médico sanitário e fundador e ex-presidente da Anvisa, “devido às assimetrias do setor, a transparência precisa ser melhorada. Tem que haver um compromisso com a punibilidade”.

## INDÚSTRIA MÉDICA

Já os fornecedores de produtos e serviços de saúde debateram sobre a sustentabilidade sistêmica, o valor ao paciente e os dilemas éticos da atividade econômica, destacando a crise financeira do setor no pós-pandemia, com gargalos e atrasos de pagamentos.

“Não basta você ser ético, você tem que ser ético quando ninguém está olhando, quando todo mundo está olhando e quando todo mundo está fazendo pressão para que você não seja ético”, salientou a professora da Fundação Getúlio Vargas, Lígia Maura Costa. Ela também destacou: “Investimento em ética não é custo”.

O vice-presidente do Conselho de Administração da Associação Brasileira de Medicina Diagnóstica (Abramed), César Nomura, avaliou que “o ecossistema se acomoda quando está estável, mas, com a pressão econômica, é preciso trabalhar para resolver os dilemas éticos e trazer essas questões para discutir de maneira clara, envolvendo as diferentes associações”.

Para Bruno Sobral, diretor executivo da Confederação Nacional de Saúde (CNSaúde), passamos por

um momento difícil, com aumento da sinistralidade muito acima do esperado. E a dificuldade nos convida a reforçar o discurso da ética: “Esse é o momento mais importante para colocarmos na frente os ganhos de transparência que tivemos”.

Já o presidente executivo da Associação Brasileira da Indústria de Tecnologia para Saúde (ABIMED), **Fernando Silveira Filho**, defendeu um alinhamento setorial. Ele também salientou que a tecnologia contribui positivamente para o PIB, e que o financiamento da saúde não vai crescer: “A gestão dos recursos da saúde no Brasil precisa ser revista”.

Luiz Roberto Silva Jr., gerente Jurídico & Compliance da Interfarma, destacou que, “embora sejamos todos convertidos – vestimos a camisa da ética –, é importante fazer uma análise sobre o que evoluímos e onde ainda precisamos evoluir”. Ele citou os temas que a Semana da Ética abordou: importância da educação nas escolas de medicina e a gestão de sucesso de muitos hospitais públicos, que precisa virar referência para outras instituições.

A crise sanitária da covid-19 foi mais uma vez citada por Sérgio Rocha, presidente do Conselho de Administração da Associação Brasileira de Importadores e Distribuidores de Produtos para Saúde (Abraidi): “A pandemia trouxe vontade e necessidade de trabalharmos juntos. Antigamente, apontava-se o dedo para o culpado. Sem termos transparência de onde estão os focos dos problemas, não chegaremos à solução”. E Rocha concluiu: “A ética começa pela educação. Por isso o projeto deve contemplar ética desde a base”.








# COMPLIANCE NA SAÚDE: *UMA VISÃO ESTRATÉGICA E SUSTENTÁVEL*

Programas de Integridade trazem diversos benefícios às instituições, como a prevenção e a redução de riscos e a melhoria na qualidade dos serviços

**ADALBERTO FRAGA VERÍSSIMO JÚNIOR  
LUIZA DOS ANJOS LOPES LICKS**



**O SETOR DE SAÚDE É CARACTERIZADO POR SUA COMPLEXIDADE E PELA CRESCENTE DEMANDA POR QUALIDADE E EFICIÊNCIA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS.** Nesse contexto, o Compliance, entendido como o cumprimento de leis, regulamentações, normas e políticas, torna-se uma ferramenta essencial na gestão dessas instituições, que, por integrarem um setor altamente regulado, enfrentam desafios éticos, como a garantia do sigilo das informações dos pacientes, a prevenção da corrupção e a promoção da igualdade no acesso aos serviços de saúde.



Por mais que a implantação de programas de Compliance nas instituições de saúde seja recente, a criação destes vêm amadurecendo de forma rápida e eficaz, tendo em vista que são considerados de extrema importância para a segurança e o bem-estar dos agentes de saúde, sobretudo dos pacientes, os quais dependem da assistência de um ambiente ético, socialmente responsável e regulamentado. Além disso, um programa eficaz traz diversos benefícios, como a prevenção e a redução de riscos, a melhoria na qualidade dos serviços de saúde e o fortalecimento da imagem e reputação da instituição.

O programa de Compliance na área da saúde tem como principal objetivo garantir que a instituição e seus integrantes (colaboradores de qualquer nível hierárquico, médicos, estagiários, residentes, pacientes, acompanhantes, visitantes e quaisquer terceiros envolvidos) atuem de forma ética, socialmente responsável, em cumprimento com as leis, normas e políticas internas, visando mitigar riscos para as instituições. Nesse sentido, percebe-se que há diversos motivos que justificam a necessidade e a importância da implantação dos programas de Compliance, independentemente do porte da organização.

Com o advento do Decreto nº 8.420/15, que regulamentou a Lei nº 12.846/13, Lei Anticorrupção Brasileira, a qual foi apelidada de “Lei da Empresa Limpa”, o tema ganhou grande relevância, tornando-se solidificado no território brasileiro. A legislação estabelece consequências às organizações que não estiverem em conformidade com suas exigências, podendo ser aplicada a:

- responsabilidade da pessoa jurídica;
- responsabilidade dos dirigentes na medida da sua culpabilidade;
- responsabilização administrativa, com multa de 0,1% a 20% do faturamento bruto;
- publicação da decisão em meios de comunicação de grande circulação;
- responsabilização judicial;
- e a inclusão no Cadastro Nacional de Empresas Punidas.

Ressalta-se que serão levados em consideração na aplicação das sanções administrativas supramencionadas “a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica”, conforme elencado no dispositivo 7º, inciso VIII, da Lei Anticorrupção Brasileira.

A Lei nº 10.406/02, do Código Civil Brasileiro, também prevê, em seu dispositivo 927, a responsabilidade civil como o dever de indenizar pelos danos causados. Dessa forma, ressalta-se que adotar um programa de Compliance poderá garantir a melhor gestão dos riscos institucionais e, conseqüentemente, diminuir a chance de ocorrerem eventuais danos.

Cabe mencionar que, além das consequências jurídicas, as instituições de saúde vêm preocupando-se fortemente com a perda da reputação, o dano à imagem da marca e de seus profissionais, e com os aspectos de sustentabilidade institucional. Garantir que a instituição atue de forma ética, cumprindo as leis e normas internas, garante também um bom clima de trabalho, uma boa imagem perante a sociedade e uma boa reputação, além de evitar perdas financeiras por fraudes, desvios de recursos, multas e condenações.

Além disso, o programa de Compliance é de suma importância para a Governança Corporativa da instituição. O departamento é responsável por assegurar

que toda a organização esteja em conformidade com os seus princípios e valores, refletidos em políticas, procedimentos e normas internas, e com as leis e os dispositivos regulatórios a que esteja submetida. A efetividade desse processo constitui o sistema de conformidade da organização.

Vale mencionar que a implantação do programa de integridade nas instituições deve ter como base de atuação os seguintes princípios: (i) princípio da prevenção; (ii) princípio da detecção; e (iii) princípio da resposta, os quais deverão caminhar alinhados com os pilares adotados por cada organização.

Como visto, a visão estratégica do Compliance no setor de saúde envolve a identificação e análise de riscos, adaptação às mudanças no ambiente regulatório e promoção de uma cultura de ética e integridade. Um exemplo prático é a criação de um comitê de Compliance, composto por membros da alta direção e especialistas no assunto, que acompanham as mudanças na legislação e orientam a instituição sobre as melhores práticas a serem adotadas.

A liderança e o comprometimento da alta direção são aspectos cruciais para o sucesso de um programa de Compliance. Os líderes devem demonstrar seu comprometimento com o Compliance, promovendo uma cultura de ética e integridade, e comunicando de forma clara os valores e expectativas da instituição, de forma que a sustentabilidade esteja diretamente relacionada à sua capacidade de atender às exigências legais e regulatórias, bem como às expectativas dos pacientes e outros stakeholders. O Programa de Compliance, nesse sentido, desempenha um papel fundamental na manutenção da reputação e na garantia da continuidade das atividades.

Assim, percebe-se que a criação de programas de Compliance é essencial para as instituições que atuam na área da saúde, visando proteger os integrantes, sobretudo os pacientes, reduzir riscos legais e financeiros, melhorar a qualidade dos serviços de saúde e, ainda, aumentar a confiança do público. Portanto, enfatiza-se que cada programa de integridade deve ser construído para atender às necessidades específicas de cada instituição, observando suas características e os riscos da área de negócio.

**\*Adalberto Fraga Veríssimo Júnior e Luiza dos Anjos Lopes Licks são advogados especializados e atuam no escritório Lee, Brock e Camargo.**

# TODOS PELA EDUCAÇÃO

Planejar é bom – mas para mudar o jogo na educação, a chave está em engajar

OLAVO NOGUEIRA FILHO  
GABRIEL CORRÊA



**ENQUANTO O NOVO GOVERNO FEDERAL BUSCA RESGATAR O MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E RESTABELECER POLÍTICAS NACIONAIS PARA A EDUCAÇÃO BRASILEIRA**, as novas gestões estaduais estão reabrindo as portas de dezenas de milhares de escolas Brasil afora. Em particular para as secretarias de educação que começam o ano com novos secretários e secretárias, trata-se de um período nada trivial. Isso porque uma parte importante do que acontecerá em 2023 depende do que foi feito – ou deixou de ser feito – pela gestão anterior.



Isso posto, nesse início há também outra faceta relevante que está sob total (ou pelo menos maior) controle dos novos mandatários. Trata-se de uma oportunidade única que, se bem aproveitada, poderá ser definidora dos resultados a serem atingidos ao fim do atual ciclo governamental e ao longo dos anos subsequentes: realizar um sólido planejamento de médio-longo prazo.

Começemos pela parte mais óbvia: o começo de mandatos abre a janela para a elaboração de planos sobre o que se pretende fazer ao longo dos quatro anos que virão. É possível também dar um passo à frente e compor um planejamento multimandatos, ideia que, infelizmente, ainda não tem a adesão necessária no país. Como mudanças significativas na educação tomam tempo, o começo da gestão é a melhor hora para aprofundar ou revisar diagnósticos, definir metas e organizar estratégias de ação para promover melhorias substanciais nas políticas educacionais e, conseqüentemente, nos resultados educacionais. Ainda que não seja condição “suficiente” para mudar o jogo, um planejamento eficaz é variável necessária para a promoção de avanços, em particular aqueles de natureza mais estrutural.

Agora vem a parte menos óbvia: pouco adianta um bom plano se a construção e a implementação não forem capazes de engajar professores, diretores e demais profissionais da educação que atuam nas escolas e na gestão da rede de ensino. Por ser uma característica ainda pouco observada nas redes brasileiras (o próprio testemunho de professores em pesquisas de opinião representativas evidencia isso), o aprofundamento dessa dimensão deveria alcançar mais espaço no debate público especializado. Nossa tentativa de contribuir para essa discussão é o que vem a seguir.

Ao longo do segundo semestre do ano passado, o **Todos Pela Educação** apoiou tecnicamente a construção de um documento diagnóstico e de recomendações detalhadas para a futura gestão estadual de São Paulo (ainda não divulgado), coordenado pela Frente Paulista pela Educação (grupo que envolve diversos indivíduos, especialistas e organizações do campo educacional atuantes no estado). Um dos capítulos que mais contou com nossa contribuição foi aquele que se dedicou a aprofundar a importância do envolvimento da rede desde o processo de planejamento. E, na nossa visão, o que ali ficou registrado também tem enorme aderência à vasta maioria das redes educacionais no Brasil. Assim, para fins de construção da argumentação deste artigo, reproduziremos abaixo os principais trechos em itálico, intercalados com comentários complementares.

**—  
COMECEMOS PELO QUE JÁ ESTÁ  
RAZOAVELMENTE CONSOLIDADO NA  
LITERATURA MAIS RECENTE:**

*Trabalhos mais recentes sobre sistemas educacionais têm evidenciado a importância do envolvimento do conjunto de profissionais que compõem as redes de ensino – em todos os níveis – para assegurar que mudanças significativas se materializem nas escolas e se sustentem ao longo do tempo. Seja em âmbito internacional (Andrews et al., 2017; Fullan e Quinn, 2015; Fullan e Gallagher, 2020) como também nacional (Abrucio e Segatto, 2017; Nogueira Filho, 2022), esses trabalhos mostram que o engajamento dos atores locais (escola) e regionais (no caso das redes de maior porte) não apenas confere legitimidade ao processo de formulação de políticas públicas educacionais, mas se constitui como elemento estruturador do processo de implementação das políticas.*

Ou seja: um plano realmente efetivo do ponto de vista de sua implantação é aquele que traz a digital de quem tem a possibilidade de materializá-lo. Mas, o que exatamente significa isso e como promover o envolvimento das pessoas? No documento, destacamos duas questões-chave que podem orientar esforços nessa direção.

*A primeira delas é a importância do engajamento de profissionais da rede desde a construção do planejamento estratégico. A liderança do órgão central e o apoio de especialistas, academia e organizações do campo educacional são fatores comumente des-*



**UM PLANO EFETIVO  
É AQUELE QUE  
TRAZ A DIGITAL DE  
QUEM PODE  
MATERIALIZÁ-LO**

Gabriel Corrêa, Líder de Políticas Educacionais do Todos Pela Educação, é mestre em economia pela USP e doutorando em administração pública pela FGV-SP.



*tacados como fundamentais para a construção de planos estratégicos educacionais consistentes. E, sem dúvida, são. Não obstante, a participação dos profissionais que, em última instância, serão responsáveis pela implementação das ações (professores, diretores escolares e profissionais dos órgãos regionais), é peça central para aferir legitimidade e aumentar as chances de sustentabilidade do plano ao longo do tempo. Isso porque sem o comprometimento de quem, no dia a dia, efetivamente faz a educação acontecer, planos estratégicos, por mais bem desenhados que sejam, ficam no papel e/ou são facilmente descontinuados quando há trocas na liderança da secretaria (muitas vezes mesmo dentro de um mesmo governo). Por isso, é importante que esse envolvimento da rede se dê desde o início, ainda na etapa de formulação do plano.*

Há diferentes formas de envolver os profissionais da rede nessa etapa. Alguns exemplos são: rodadas de escutas locais promovidas pelo órgão central, criação de grupos de trabalho regionais para sistematização das opiniões dos profissionais pertencentes a determinada localidade, criação de um comitê de assessoramento ao time responsável pelo planejamento estratégico composto por profissionais da rede e reconhecido pelos seus pares, pesquisas de opinião etc. O ponto mais importante é fazer com que o plano estratégico seja subsidiado pela visão e pelo conhecimento instalado na própria rede – conhecimentos estes que, muitas vezes, profissionais do órgão central sequer têm visibilidade (e que, muitas vezes, são de difícil mensuração).

Sobre essa última ideia, vale aqui fazer um adendo e destacar uma frase do sociólogo e pesquisador educacional americano Jal Mehta registrada no livro *The Allure of Order* [A Fascinação por Ordem, em tradução livre], ainda inédito em português, que captura bem a essência desse argumento específico:

*“Profissionais do chão da escola enxergam as particularidades; eles podem até não ter um senso completo sobre o funcionamento da unidade escolar em que atuam, mas eles sabem muito, incluindo muita coisa que não é fácil de ser medida a respeito das escolas em que atuam.”*

#### **VOLTEMOS AO TEXTO DO DOCUMENTO:**

*Nesse mesmo sentido, é importante dizer que a escuta atenta da opinião dos estudantes, exercício*

frequentemente ignorado pelas gestões educacionais, também deve ser contemplada. Afinal, em certas dimensões, são os alunos quem melhor podem dizer o que vem funcionando bem nas escolas e o que merece maior atenção da política pública.

Além do fato objetivo de aumentar as chances de o diagnóstico e as soluções do plano estratégico terem mais consistência e aderência aos desafios reais da rede, o envolvimento dos atores locais e regionais já nessa etapa permite que uma importante ideia seja avançada junto à rede: que a secretaria acredita que muitas das soluções para os desafios estão na própria rede. Essa ideia tem relevância na medida em que possui poderosa capacidade de incidir positivamente no senso de apropriação do plano estratégico pela rede.

---

#### **PONTO ESSE QUE NOS LEVA AO SEGUNDO ASPECTO-CHAVE:**

É comum ouvir de secretários de educação que suas gestões são pautadas pelo diálogo e pela escuta aberta. Ainda que estas sejam, de fato, características desejáveis de uma boa gestão educacional, a literatura mais recente (já destacada acima) evidencia que, se o objetivo é mobilizar a rede de ensino para a promoção de mudanças significativas e duradouras, não basta “apenas” dialogar: é preciso criar um entendimento compartilhado entre todos os atores do sistema a respeito do propósito e da natureza dos trabalhos – individual e coletivo – a serem realizados. Ou seja, é preciso que os profissionais da rede acreditem no plano da secretaria, se apropriem dele e enxerguem a sua parte em alcançar os objetivos traçados (Fullan e Quinn, 2016).

Garantir que isso aconteça depende, por um lado, da abertura contínua de oportunidades para contribuição a respeito dos rumos das diferentes políticas educacionais. E há evidências que suportam esse entendimento: pesquisa de opinião nacional com professores realizada em 2018 pelo Ibope e Todos Pela Educação revelou que “ser escutado pela secretaria de educação” figura como a segunda principal medida de “valorização e reconhecimento profissional”, aparecendo, inclusive, antes de questões salariais.

Além disso, garantir a apropriação passa pelo avanço de boas estratégias de comunicação, envolvendo, entre outros aspectos, a criação de uma visão de futuro, clara e engajadora, a partir do órgão central.







## É PRECISO QUALIFICAR MELHOR O QUE SE ENTENDE POR BOA GESTÃO EDUCACIONAL

Olavo Nogueira Filho, Diretor-executivo do Todos Pela Educação, é mestre em gestão e política pública pela FGV-SP e autor do livro "Pontos fora da curva: por que algumas reformas educacionais são mais efetivas do que outras" (FGV Editora, 2022).

*No dia a dia das redes de médio e grande porte, porém, a sustentação dessa mobilização tem nas estruturas regionais e nos diretores escolares figuras centrais. É também por isso que o fortalecimento das estruturas regionais de ensino e da gestão escolar devem ser consideradas medidas absolutamente prioritárias pelas próximas administrações estaduais. Ampliar a capacidade dos gestores da política educacional de liderar, mobilizar e engajar pessoas é o que, de fato, poderá tornar o plano estratégico um instrumento capaz de sensibilizar um grande grupo de pessoas para assumirem (ou renovarem) um compromisso inequívoco com a melhoria dos resultados educacionais.*

Muito se diz no Brasil que um dos grandes desafios da educação é a "gestão". E é mesmo. Dito isso, se de fato queremos um ensino que alcance melhores resultados – no sentido amplo, em linha com aquilo que o Artigo 205 da Constituição Federal preconiza –, entendemos que é preciso aprofundar o debate e qualificar melhor o que se entende por boa gestão educacional. Resignificar a forma e a essência dos planejamentos liderados pelos órgãos centrais das secretarias de educação é só o começo.



---

### CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO GESTÃO 2022-2023

Antonio Nasser - *Presidente do Conselho de Administração*

Adriano Caldas  
Bert Bender  
Cristina Almeida  
Eduardo Verges  
Fernando Guerra  
Guilherme Costa  
Mariana Tolovi  
Patricia Frossard  
Roberto Alvarenga  
Fabrício Campolina  
Marcelo Dourado

---

### CORPO DIRETIVO

Fernando Silveira Filho | *Presidente Executivo*  
Felipe Dias Carvalho | Diretor Regional de Relações Institucionais e Governamentais-  
Brasília  
Mara Mayumy Yano | Gerente de Comunicação e Marketing  
Angélica Marques | Gerente de Assuntos Regulatórios  
Jorge Roberto Khauaja | Gerente de Legal & Compliance  
Tatiana Teixeira | Gerente Administrativa Financeira

---

### REVISTA Vi-TECH

*Produção* - Revista Medicina S/A - [www.medicinasa.com.br](http://www.medicinasa.com.br)  
*Direção do Projeto* - André Ponce  
*Direção Editorial* - Kelly de Souza  
*Projeto gráfico* - YUCA ° Estúdio Criativo. [www.yucabrasil.com.br](http://www.yucabrasil.com.br)  
*Edição e Revisão* - Gabriele Ventura  
*Gerenciamento do Projeto* - Daniele Matos  
*Supervisão* - Lucas Uchôa  
*Fotografia* - Getty Images

---

A revista **Vi-Tech** é uma publicação quadrimestral produzida por Medicina S/A, sob licença da ABIMED, Alameda dos Maracatins, 508 - 3º andar - Indianópolis, São Paulo - SP, 04089-001.  
**[www.abimed.org.br](http://www.abimed.org.br)**

Envie seus comentários para [comunicacao@abimed.org.br](mailto:comunicacao@abimed.org.br)  
Para anunciar: Tel: (11) 5092-2568 - Ramal: 203 | e-mail: [comunicacao@abimed.org.br](mailto:comunicacao@abimed.org.br)





AL. DOS MARACATINS, 508 - 3º ANDAR | CEP 04089-001  
INDIANÓPOLIS - SÃO PAULO - SP  
+55 11 5092-2568 | [WWW.ABIMED.ORG.BR](http://WWW.ABIMED.ORG.BR)