

Modelos de Remuneração Baseados em Valor

Jornada ANS

ANS/DIDES/GEEIQ – Ana Paula Silva Cavalcante

22 de Maio de 2024


Hospitalar



Valor em Saúde

MODELOS DE
REMUNERAÇÃO
BASEADOS EM VALOR



Saúde Baseada em Valor



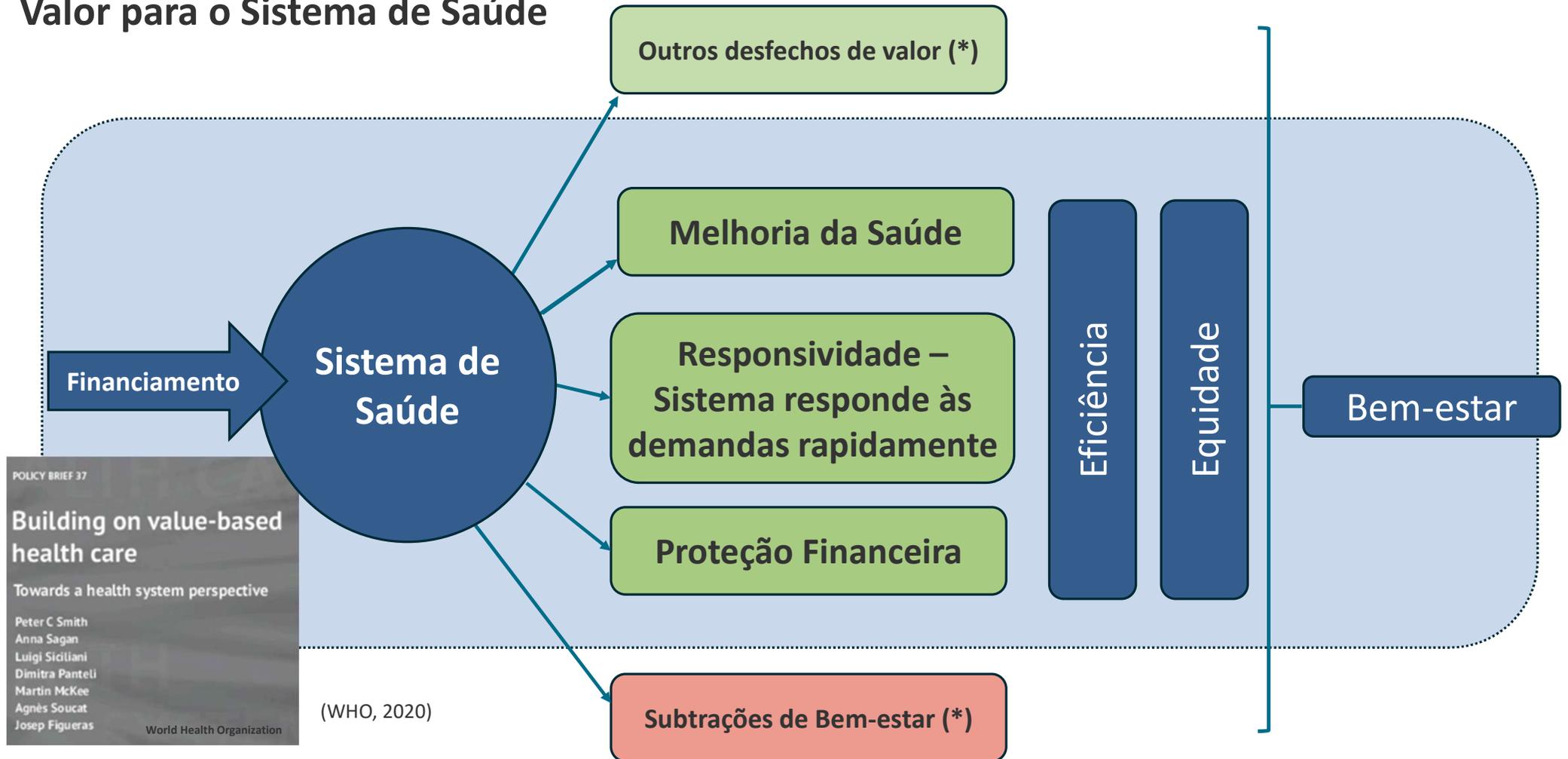
Valor em saúde é a relação entre os resultados que importam para os pacientes (desfechos clínicos) e o custo para atingir esses resultados.

O valor deve ser medido tomando-se por base o ciclo de atendimento, e não um procedimento, serviço, consulta ou exame separadamente!

Porter e Teisberg (2007)

Valor na Perspectiva do Sistema de Saúde

Valor para o Sistema de Saúde



(WHO, 2020)

<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/336134/policy-brief-37-1997-8073-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

(*) impacto sobre outros setores



“A solução para a crise, ironicamente, está em trazer de volta o foco do sistema de saúde para a saúde”

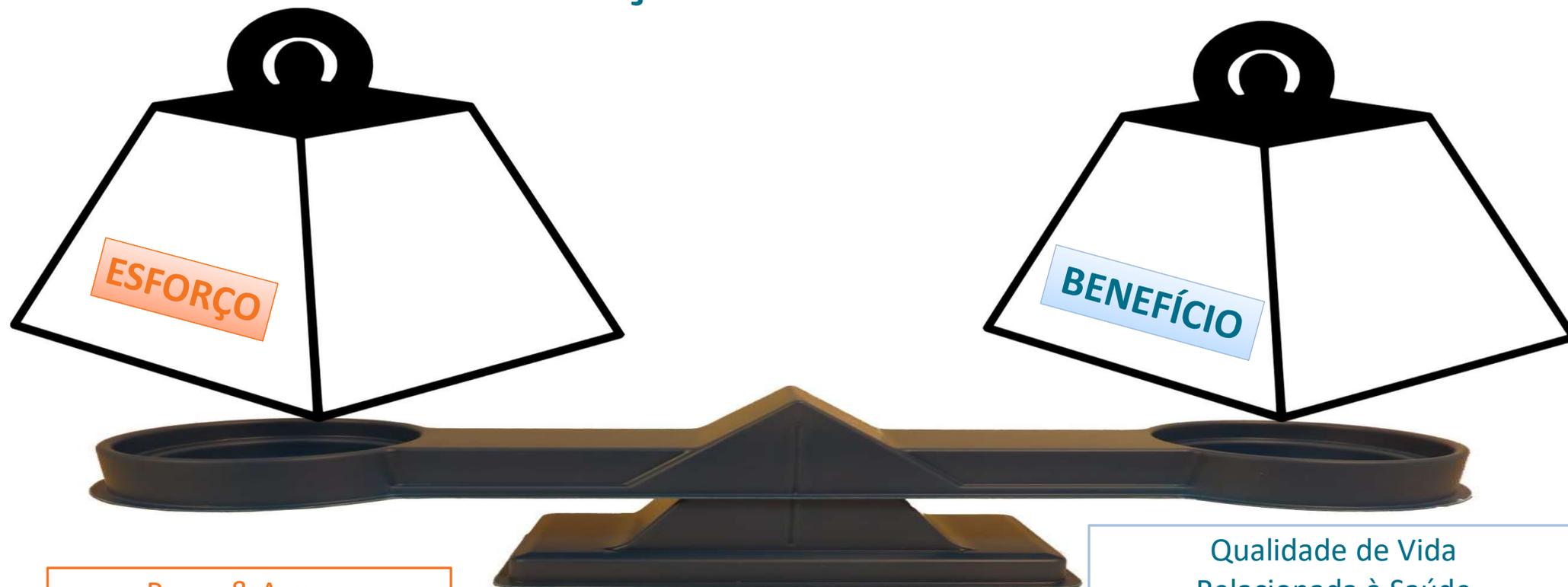
O tipo de competição existente na assistência à saúde é um aspecto do sistema que tem sido desconsiderado

Propõe criar uma competição baseada em resultados para o paciente

Redirecionar o foco de redução de custos para agregação de valor ao paciente tornando o mercado de saúde eficiente e competitivo.

“Repensando a Saúde” de Michael E. Porter e Elizabeth O. Teisberg

Remuneração Baseada em Valor



Preço & Acesso
Coparticipação
Questões geográficas

Qualidade de Vida
Relacionada à Saúde
Estado de Saúde & Satisfação
Função, desfecho e autopercepção
Experiência do paciente
com o cuidado que lhe é prestado

Valor em Saúde

“Gerar valor para o paciente é o principal objetivo de um sistema de saúde, seja ele público ou privado.”

“A melhoria da qualidade, em todas as suas dimensões, passa, invariavelmente, por uma reforma profunda no modelo de remuneração dos prestadores de serviços de saúde.”



O conceito de valor é diretamente relacionado ao de qualidade.

Pode-se inferir que são sinônimos.

Portanto, gerar valor é gerar qualidade. Valor deve ser incentivado através de modelos de pagamento por performance (P4P)

P4P deve relacionar incentivos à geração de valor para o paciente.

Valor é uma fórmula que divide o benefício pelo esforço, ou seja, quanto maior o benefício e menor o esforço, maior é a percepção de valor por qualquer cliente.

Abicalaffe, César Luiz. Pagamento por performance. Doc Content. Edição do Kindle.

Tendência: Abordagem (Framework) voltada para resultados para pacientes

Por que Melhorar o Valor é Importante?

Melhorar os desfechos de um paciente em relação ao custo do cuidado é uma aspiração que alinha os interesses de todos os *stakeholders* do sistema de saúde, incluindo pacientes, prestadores, planos de saúde, empregadores e governo.

Abordagem (framework) para medição de desfechos com foco nos resultados que realmente importam para os pacientes:

Capacidade, Conforto e Calma

Teisberg E Wallace S. O'Hara S. Defining and Implementing VBHC: A Strategic Framework. Academic Medicine 2020

Melhora nas dimensões: capacidade, conforto e calma.

Cria uma experiência melhor para os pacientes e traduz os desfechos que resultam da efetividade e da empatia na prestação do cuidado, para além do acolhimento, que também é importante,

Capacidade

Capacidade: de métricas funcionais.

Habilidade dos pacientes fazerem as coisas que os definem como indivíduos e os capacita a serem quem são. Na maioria das vezes, mede-se essa dimensão por meio

Conforto

É alívio do sofrimento físico e emocional. Vai além de reduzir a dor, melhorar o conforto dos pacientes requer abordagem da angústia e da ansiedade que frequentemente acompanha ou agrava a doença.

Calma

Essa dimensão é especialmente importante para pessoas com condições crônicas. É a capacidade de levar uma vida normal tanto quanto possível durante o tratamento.

Inclui a coordenação do cuidado necessária por conta da fragmentação do sistema de prestação de serviço de saúde.



Competição baseada em valor

Princípios da Competição Baseada em Valor

O foco deve ser o valor para os pacientes, e não simplesmente na redução de custos.

A competição deve ser baseada em resultados.

A competição deve estar centrada nas condições de saúde durante todo o ciclo de atendimento.

O atendimento de alta qualidade deve ser menos dispendioso.

O valor tem que ser gerado pela experiência, escala e aprendizado do prestador na doença/condição médica em questão.

Informações sobre resultados tem que ser amplamente divulgadas para apoiar a competição baseada em valor.

Inovações que aumentam o valor têm que ser altamente recompensadas.

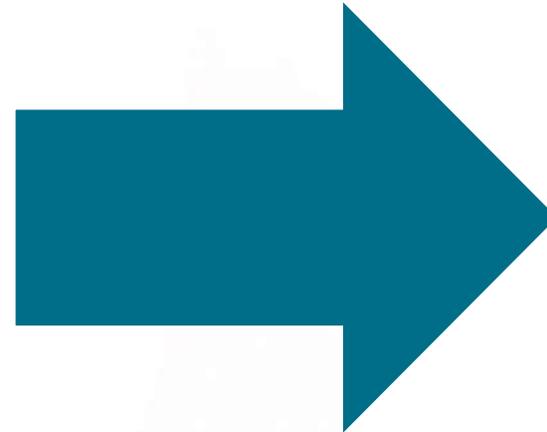




Modelos de Remuneração



Modelo de Remuneração X Valores de Remuneração



Modelo de Remuneração

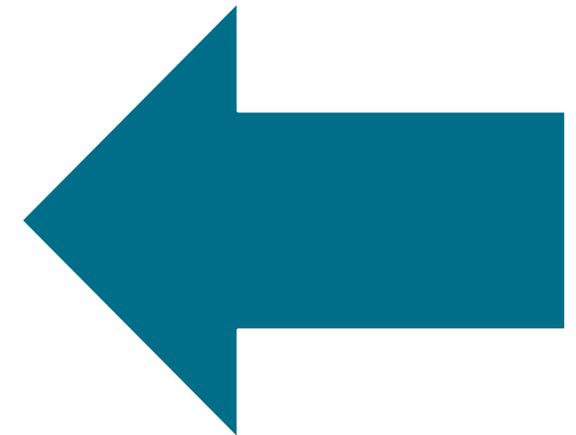
Forma pela qual o recurso financeiro é alocado ao prestador de serviços de saúde pelas fontes pagadoras.

Ex. Fee For Service; Capitation; Bundle, etc.



Valores de Remuneração

Valores efetivamente pagos em moeda ao prestador, seja por meio de tabelas, “pacotes”, capitação, etc.



Remuneração Baseada em Valor



O que é remuneração baseada em valor?

São modelos de pagamento que se concentra em recompensar resultados. Em vez de cálculos por hora ou salário fixo, a recompensa é determinada pela entrega de valor em saúde.

DRG Brasil, 2023

Objetivo

O foco dos modelos de remuneração baseados em valor deve ser alcançar bons resultados em saúde para os pacientes com um custo mais acessível tanto para os pacientes quanto para os planos de saúde, evitando-se focar somente na simples redução dos gastos

(MILLER, 2017).

Pagamento por performance

Uso de incentivos para melhoria da qualidade em saúde

Deve incluir todas as suas dimensões, em particular:

- eficiência (processo e custo),
- efetividade (resultado) e
- centralidade no paciente (experiência do paciente com o cuidado recebido)

Remuneração Baseada em Valor

Experiência assistencial positiva
Centralidade no Paciente

Tratamentos adequados e seguros, que proporcionem desfechos clínicos de alta qualidade

Efetividade e Segurança

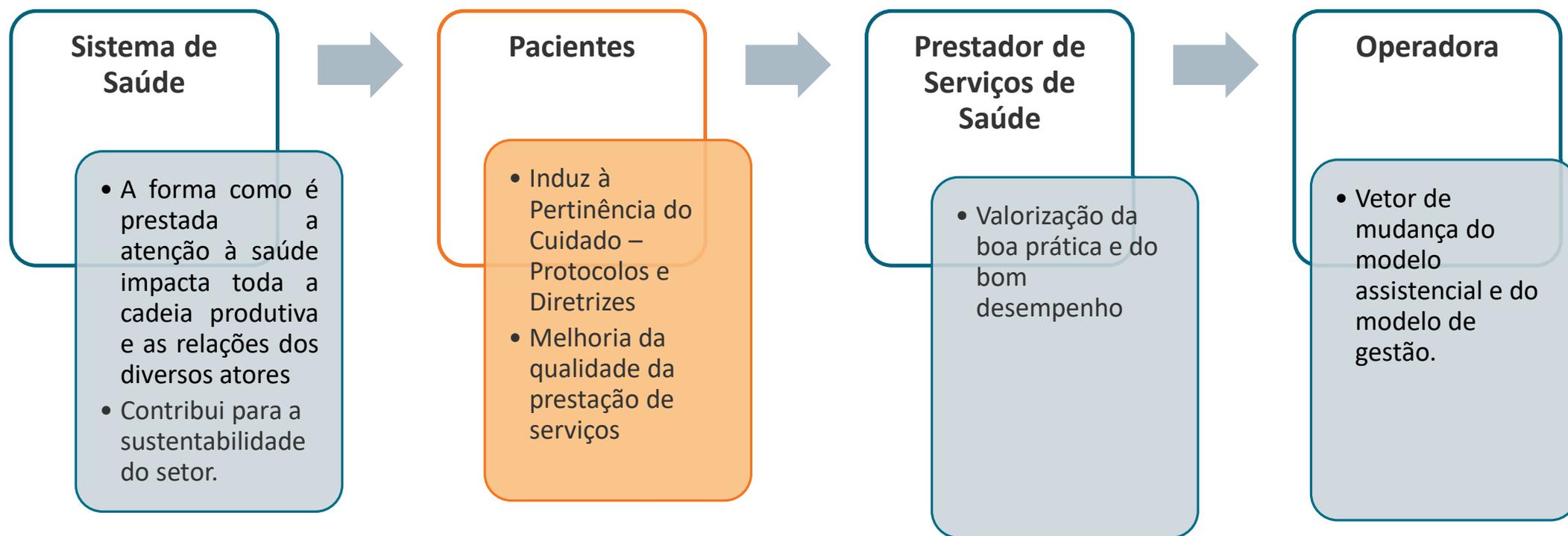
Custos adequados durante toda a jornada do cuidado e, como consequência, a sustentabilidade do Sistema

Eficiência



A remuneração baseada em valor incentiva o alcance de bons resultados para os pacientes

Benefícios de Modelos de Remuneração Baseados em Valor (Value Based Models)



PERCEPÇÃO DOS GESTORES DAS OPERADORAS DE SAÚDE:

- As fraquezas do FFS são a principal motivação para a transição para modelos baseados em valor (58%);
- Ter suporte (50%) foi o principal motivo para participação do Projeto Modelos de Remuneração Baseados em Valor;
- Prevaecem os indicadores administrativos (73%) ante os assistenciais (27%);
- A disponibilidade de profissionais especializados, como consultorias especializadas e/ou investimentos na capacitação da equipe, facilitam a transição (33%);
- Principais dificuldades são a negociação com a rede prestadora (58%) e sistemas de informação (32%);
- Os modelos de remuneração baseados em valor possuem potencial de escalabilidade (90%);
- Os pacientes não são considerados como parte do modelo decisório.



Bernz, IM; Malik, AM; Ogata, A. Modelos de remuneração baseado em valor: uma percepção dos gestores das operadoras de saúde. Bernz et al. Rev Bras Saú Sup. 2023;1:1. <https://rbss.org.br/index.php/RBSS/article/view/2>

Resistência de prestadores de serviços

- Problemas com o desenho do novo modelo de remuneração;
- Pequeno número de beneficiários envolvidos no novo modelo de remuneração;
- Incapacidade para cobrir os custos adicionais, inerentes à transição para o novo modelo de remuneração;
- Falta de reservas financeiras para gerir um aumento do risco relacionado à assistência;
- Falta de dados para estimar o potencial de economias e riscos envolvidos;
- Falta de garantia ou de estabilidade na continuação do novo modelo de remuneração;
- Falha do modelo de remuneração para resolver determinados tipos de necessidades do paciente;
- Necessidade de motivação para realizar as mudanças necessárias para ter sucesso nas reduções de custos ou melhorias na qualidade.

(Miller, 2018)

Para uma implementação bem sucedida



A implantação de novos modelos de remuneração é muito mais propensa a ser bem-sucedida se os prestadores participam voluntariamente;



Não impor o novo modelo de remuneração a prestadores resistentes à mudança, faz sentido projetar o modelo de remuneração de modo a evitar as resistências;



- Envolver os prestadores na elaboração do Projeto de implantação do novo modelo de remuneração;



- Padronizar projetos e medidas, mas, sempre que possível e necessário, permitir alguma flexibilidade;



- Permitir aos prestadores acessar dados apurados pela operadora, relativos aos cuidados que os seus pacientes estão recebendo;



- Reduzir os riscos financeiros mais elevados para os prestadores durante o período inicial de implementação do novo modelo de remuneração;



- Revisão dos dispositivos contratuais que criam barreiras à incorporação do novo modelo de remuneração.

(Miller, 2018)

Modelos de Remuneração



MODELOS DE
REMUNERAÇÃO
BASEADOS EM **VALOR**



Pagamento Por Procedimento (Fee For Service)



Modelo Hegemônico no Setor



A remuneração se dá pelo por procedimento ou item

O pagamento é feito pela **somatória discriminado de cada um desses procedimentos** ou **itens** utilizados (materiais, medicamentos, honorários profissionais, diárias hospitalares e exames complementares).



Pressupõe a existência de uma **tabela.**

Na tabela deve constar o valor estabelecido para cada procedimento ou item utilizado,



Pagamentos maiores para procedimentos mais complexos

Não considera resultados ou qualidade dos serviços prestados

Remuneração Baseada em Valor

Modelos de Remuneração

Pagamento por procedimento

Conta aberta, Diárias globais, Pacotes, DRG

Pagamento por episódio de cuidado

*Bundles de procedimento (Episódicos),
Bundles condição clínica (Periódicos)*

Pagamentos globais

Capitation, orçamentação

Modelo de Incentivo à qualidade

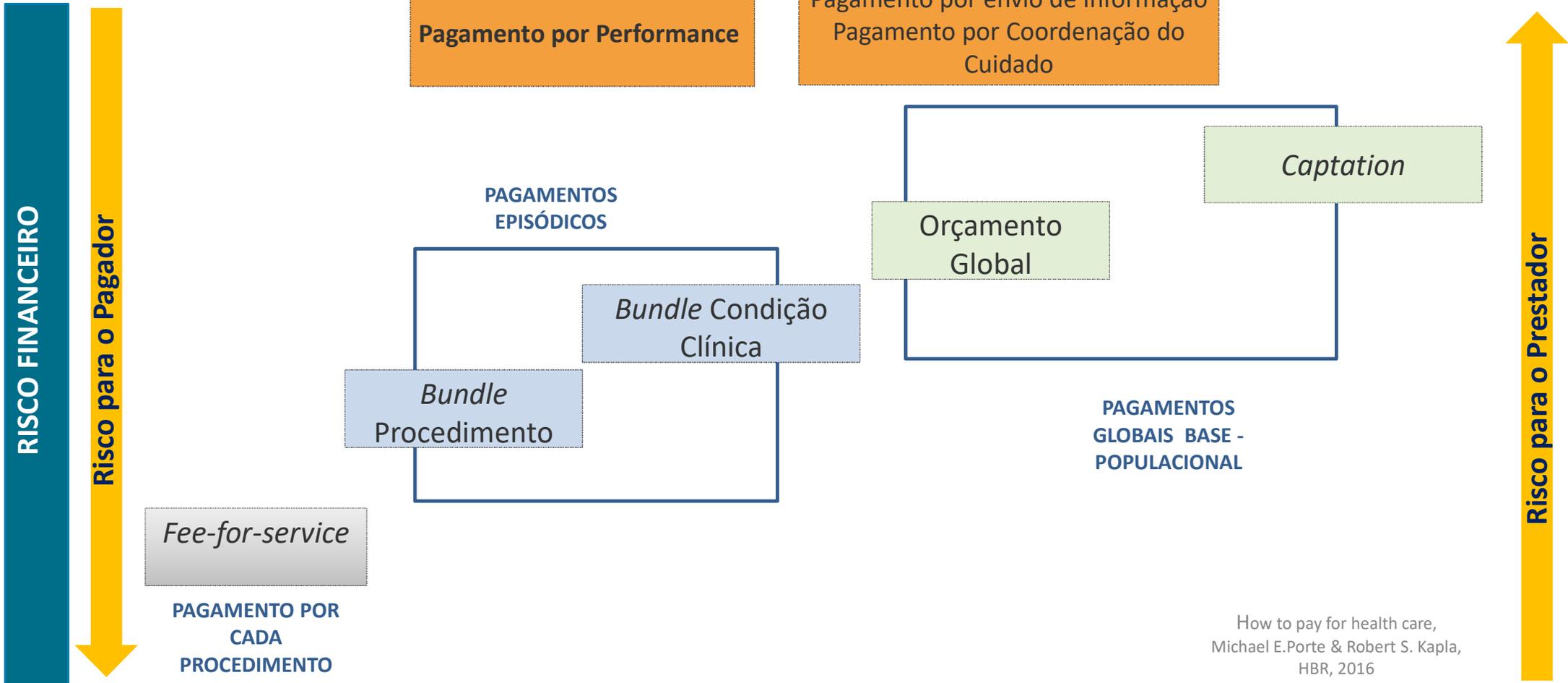
Pay for performance (P4P)

Pagamento por coordenação do cuidado
(pay for coordination)

Pagamento por reporte de dados
(pay for reporting)

REMUNERAÇÃO BASEADA EM VALOR - "PAGAMENTO VINCULADO A OFERECER MELHORES RESULTADOS DE SAÚDE"

INCENTIVOS DE QUALIDADE



How to pay for health care,
Michael E. Porte & Robert S. Kapla,
HBR, 2016

COORDENAÇÃO DO CUIDADO

Pagamento por desempenho (*Pay for Performance*)



Caracteriza-se pela **remuneração ajustada pelo desempenho** dos prestadores de serviços, entretanto é uma espécie de “guarda-chuva”, que deve estar associado a um modelo específico.



Ajusta o montante de recursos a ser pago ao prestador de serviços de saúde **segundo o seu desempenho** através de algum método já existente, em geral por orçamento global, *Bundle* ou por *Capitation*.



Mensuração de indicadores de qualidade da atenção de uma dada população, que podem ser de estrutura, de processo ou de resultados e, ainda, quantitativos ou qualitativos. outros.

Pagamento para indução da qualidade



Pagamento por reporte de dado e por coordenação do cuidado

Visão Estratégica

Modelo de Remuneração

- Incentivos à qualidade
- Métricas atreladas ao pagamento
- Métricas atreladas ao pagamento

Modelo de Atenção

- Linha de cuidado
- Pertinência do cuidado – Protocolos e Diretrizes
 - Acolhimento e Coordenação do Cuidado
- Ciclos de melhoria

Modelo de Gestão

- Liderança
- Coleta sistemática de desfechos e custos
 - Incentivos à qualidade
- Auditorias internas
- Acreditação

Programa ANS Modelos de Remuneração Baseados em Valor Histórico – Jornada ANS



May Jun Jul Agu

Motivação para o Programa Modelo de Remuneração baseado em valor



Necessidade de Aprimoramento da qualidade e sustentabilidade do setor

Hegemonia do modelo de pagamento por procedimentos



Fragilidade na mensuração da qualidade da atenção à saúde



Fragmentação da rede assistencial



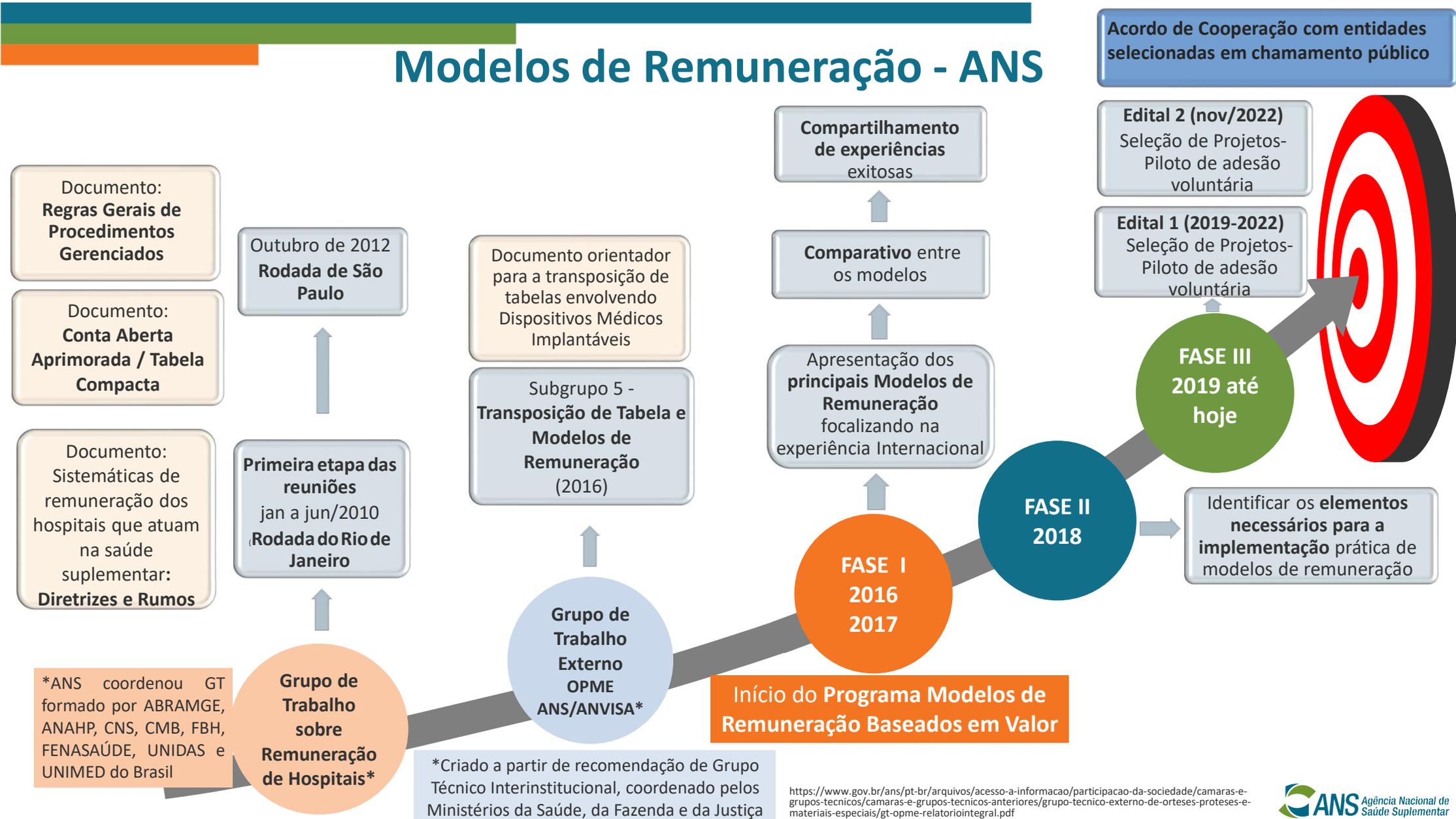
Sistema leva à redução do acesso e a redução da qualidade do cuidado



Novos modelos de remuneração podem representar um estímulo à competição por clientes



Modelos de Remuneração - ANS



*ANS coordenou GT formado por ABRAMGE, ANAHP, CNS, CMB, FBH, FENASAÚDE, UNIDAS e UNIMED do Brasil

*Criado a partir de recomendação de Grupo Técnico Interinstitucional, coordenado pelos Ministérios da Saúde, da Fazenda e da Justiça

<https://www.gov.br/ans/pt-br/arquivos/acesso-a-informacao/participacao-da-sociedade/cameras-e-grupos-tecnicos/cameras-e-grupos-tecnicos-anteriores/grupo-tecnico-externo-de-orteses-proteses-e-materiais-especiais/gt-opme-relatoriointegral.pdf>

Guia da ANS



Guia para Implementação de Modelos de Remuneração baseados em valor



Apresenta **conceitos de valor e qualidade em saúde** e expõe um **resumo de cada modelo de remuneração** descrito na literatura.

Tem por **objetivo** orientar o setor para a elaboração de projetos que busquem **implementar modelos inovadores** de remuneração na saúde suplementar.

Panorama - 1º Edital



40 Operadoras
inscritas



61 Projetos
inscritos

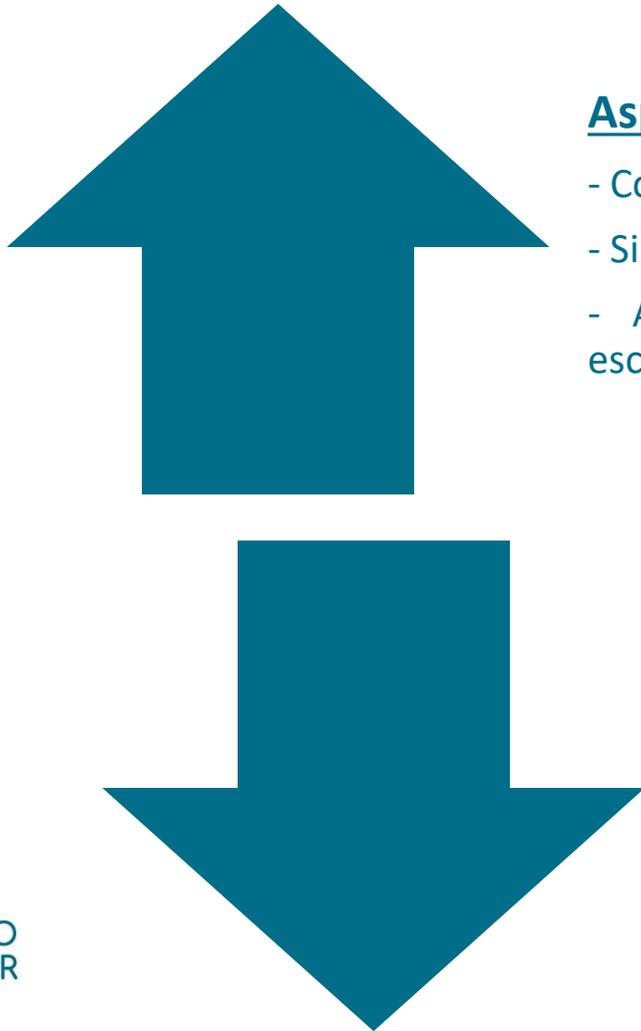


13 Projetos foram
remotamente
acompanhados entre
2020 e 2021

Ações Desenvolvidas:

- Oficinas
- Reuniões on-line
- Coleta de indicadores
- Lives

PRINCIPAIS LIÇÕES APRENDIDAS – 1º Edital



Aspectos Positivos:

- Compartilhamento de experiências
- Sinergia entre operadora e prestador
- Análise das especificidades do contexto na escolha do modelo de remuneração

Desafios:

- Monitoramento realizado pela equipe técnica GEEIQ
- Dificuldades operacionais para coleta de informações e equipe restrita para realização e visitas
- Maioria dos projetos recentemente implementados e com aspectos a serem incrementados
- Incrementar o uso de informações relativas a desfecho
- Priorizar resultados que importam para o paciente
- Acompanhamento do projeto extremamente impactado pela COVID 19

Panorama - 2º Edital



MODELOS DE
REMUNERAÇÃO
BASEADOS EM **VALOR**
2º Edital



36 Operadoras
inscritas



49 Projetos
inscritos



20 Projetos
selecionados

RESUMO

Total de Projetos	20
Total de Projetos Médico Hospitalar	16
Total de Projetos em Saúde Bucal	4

Áreas de Atenção e Linhas de Cuidado

Atenção Primária à Saúde - APS
Saúde Materna e Neonatal
Câncer
Internações hospitalares
Diabetes Mellitus do Tipo 1
Ortopedia
Saúde do Idoso
Transtorno do Espectro do Autismo
Saúde Bucal

Modelo de Pagamento - MH

Assalariamento + P4P

Bundle

Capitation

FFS + P4P

Pacote + P4P

Modelo de Pagamento - OD

FFS+P4P

Assalariamento+Capitation+P4P

Pacote+P4P





Desafios

Desafios para a implementação
de modelos de remuneração
baseados em valor:

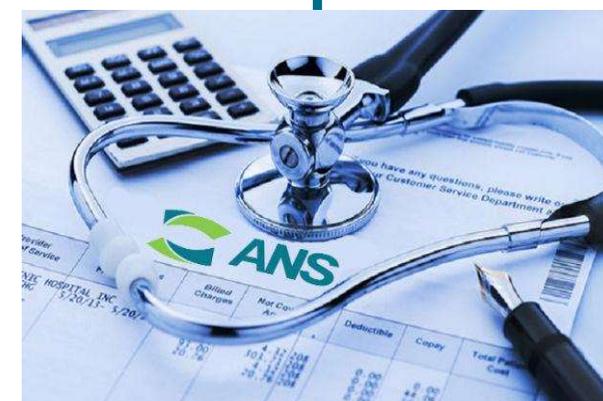


Desafios

- Resistência dos prestadores de serviços, sejam médicos ou hospitais, em relação à adoção de modelos diferenciados de pagamento;
- Riscos da implementação de modelos inovadores sem a devida organização do sistema, podendo comprometer a qualidade e a segurança dos serviços prestados;
- Ausência de sistemas de informação;
- Necessidade de capacitação dos profissionais envolvidos;
- Eventuais distorções, que podem ser provocadas pelos diferentes modelos de remuneração;
- Necessidade de estruturação de um sistema de gestão dos serviços de saúde eficiente e bem organizado, que contemple o acompanhamento de indicadores de saúde;
- Pouco conhecimento do perfil epidemiológico e demográfico das populações assistidas, com informações relacionadas aos riscos populacionais e sua distribuição geográfica;
- Inexistência de uma clara classificação de hospitais;
- Necessidade de criação ou adaptação e utilização de classificação baseada em diagnósticos.

Observações

- Necessidade de experimentação de diferentes abordagens
- Adoção dos modelos devem variar conforme
 - Características do sistema de saúde;
 - Experiências dos prestadores e fontes pagadoras;
 - Contexto clínico: APS, Hospital, Ambulatório, etc.
- Cada um dos modelos de remuneração existentes provoca diferentes incentivos e desincentivos.
- As instituições pagadoras podem considerar fazer uma mistura dos modelos de pagamento para reduzir eventuais distorções, tais como:
 - Incentivo aos prestadores de serviços para selecionar pacientes saudáveis e reduzir o acesso dos pacientes complexos;
 - Produzir excesso de procedimentos desnecessários.



(Boachie, M K; 2014)

Observações

- Essa gestão requer instrumentos de relacionamento entre OPS e prestadores de serviços de saúde, como:
 - Modelos de contratualização;
 - Novas formas de remuneração aos prestadores de serviços que superem o mero pagamento por serviços previamente prestados e que incluam componentes de valor e performance; e
 - Estabelecimento de protocolos e indicadores.
- A imprecisão do objeto contratual não pode repercutir em prejuízo do paciente ou violação da autonomia do profissional de saúde



MODELOS DE
REMUNERAÇÃO
BASEADOS EM VALOR



Ciclo Vicioso



Ciclo Virtuoso



Obrigada!

qualidade.dides@ans.gov.br

 DISQUE ANS
0800 701 9656

 Formulário eletrônico
www.gov.br/ans

 Atendimento presencial
12 Núcleos da ANS

 Atendimento exclusivo
para deficientes auditivos
0800 021 2105

 [ans.reguladora](https://www.facebook.com/ans.reguladora)  [@ANS_reguladora](https://twitter.com/ANS_reguladora)  [company/ans_reguladora](https://www.linkedin.com/company/ans_reguladora)  [@ans.reguladora](https://www.instagram.com/ans.reguladora)  [ansreguladoraofic](https://www.youtube.com/ansreguladoraofic)

 **ANS** Agência Nacional de
Saúde Suplementar

MINISTÉRIO DA
SAÚDE

GOVERNO FEDERAL

UNIÃO E RECONSTRUÇÃO