

Prestação de serviços: integridade precisa estar presente na assistência e na cultura das organizações

Terceiro painel do 3º Fórum de Integridade da Saúde reuniu representantes de hospitais, entidades médicas e do setor de dispositivos médicos para discutir conflitos de interesse, relações com a indústria e gestão de riscos



Os desafios de integridade também estão presentes no cotidiano de hospitais e serviços de saúde, onde diferentes profissionais, empresas e instituições estabelecem relações que podem envolver riscos, conflitos de interesse e decisões com impacto direto na assistência. Essa foi a perspectiva central do painel “Prestação de Serviços”, terceiro eixo do 3º Fórum de Integridade da Saúde, promovido pelo Instituto Ética Saúde (IES) dentro da programação da Expo Compliance.

A discussão teve mediação de Vivian Sueiro, gerente de Compliance da Anahp, e contou com Carina Miyamoto, gerente de Assuntos Legais e Compliance da ABIMED; Florisval Meinão, secretário-geral da Associação Médica Brasileira; Gustavo Suzin, presidente do SINDHOESG; e Marcelo Dayrell, gerente-executivo de Gestão de Riscos e Integridade da HU Brasil, vinculada ao Ministério da Educação.

O painel levou para o debate diferentes realidades da prestação de serviços e mostrou que a construção de uma cultura de integridade depende da capacidade das organizações de transformar regras e orientações em práticas incorporadas ao cotidiano.

Vivian Sueiro destacou que as relações com a indústria representam um dos fatores de risco para os prestadores de serviços e que a gestão de riscos precisa considerar as diferentes realidades existentes no país.

A maturidade dos sistemas de integridade também varia entre organizações e estados, o que torna importante o compartilhamento de experiências e boas práticas. A discussão mostrou que não existe uma única solução aplicável a todas as instituições: os mecanismos precisam considerar o perfil, a estrutura e os riscos específicos de cada organização.

Dispositivos médicos e transparência

Carina Miyamoto abordou os desafios relacionados ao setor de dispositivos médicos, com destaque para a complexidade da cadeia de distribuidores.

A representante da ABIMED também apresentou iniciativas relacionadas à transparência das relações entre profissionais de saúde e empresas, incluindo a discussão sobre o Sunshine Act e a possibilidade de ampliar mecanismos desse tipo para todo o país.

A questão da transparência foi apresentada como um elemento importante para tornar mais claras as relações entre os diferentes atores e contribuir para a identificação de potenciais conflitos de interesse.

Relação médico-paciente e autonomia profissional

Para Florisval Meinão, a transparência precisa estar presente nas relações entre todos os atores da saúde. O secretário-geral da Associação Médica Brasileira defendeu maior clareza sobre a construção de protocolos, os critérios de remuneração e os indicadores utilizados para avaliar a qualidade dos serviços.

A relação entre médico e paciente, segundo Meinão, deve estar baseada em confiança, autonomia

e independência profissional. O risco surge quando interesses econômicos de diferentes atores passam a se sobrepor às necessidades relacionadas à qualidade da assistência.

O representante da Associação Médica Brasileira também chamou atenção para os desafios provocados pelo avanço tecnológico. Com a incorporação de novas tecnologias à medicina, mecanismos de habilitação e certificação podem contribuir para assegurar que essas ferramentas sejam utilizadas por profissionais devidamente preparados.

Integridade como parte da cultura hospitalar

Gustavo Suzin apresentou a realidade dos hospitais privados de Goiás e destacou que o compliance não deve ser tratado apenas como uma questão técnica.

Para ele, a integridade precisa fazer parte da cultura das organizações. Isso significa educar profissionais e equipes para que princípios de conduta sejam incorporados naturalmente às decisões e aos processos cotidianos.

A perspectiva apresentada reforçou que políticas e procedimentos são importantes, mas sua efetividade depende do comportamento das pessoas e do compromisso da liderança das organizações com uma cultura de integridade.

Gestão de riscos nos Hospitais Universitários Federais

Marcelo Dayrell apresentou os desafios relacionados à gestão de riscos nos Hospitais Universitários Federais. A rede reúne hospitais com diferentes perfis, níveis de complexidade e históricos, o que exige modelos de gestão capazes de considerar as particularidades de cada instituição.

Outro ponto destacado foi a necessidade de aproximar a gestão de riscos da realidade da assistência e do ensino. Um dos desafios está em traduzir as orientações dos órgãos de controle para o cotidiano dos serviços de saúde, evitando que mecanismos criados sem considerar a realidade da assistência possam gerar novos riscos.

A discussão reforçou, assim, que os mecanismos de integridade precisam estar conectados à atividade-fim das instituições. No ambiente hospitalar, controle, compliance e gestão de riscos não podem ser estruturas isoladas: precisam dialogar com profissionais, processos assistenciais e decisões que fazem parte da rotina dos serviços.

Integridade como compromisso de toda a cadeia

As diferentes perspectivas apresentadas no painel convergiram para a necessidade de fortalecer uma cultura de integridade que envolva hospitais, profissionais, empresas, entidades e demais atores da cadeia.

Conflitos de interesse, transparência, relações com a indústria, qualificação profissional, gestão de riscos e cultura organizacional foram discutidos como elementos que precisam ser considerados de forma integrada.

Ao aproximar essas diferentes perspectivas, o painel contribuiu para a proposta do 3º Fórum de Integridade da Saúde de identificar riscos e discutir caminhos para aperfeiçoar mecanismos de prevenção, autorregulação e transparência. O objetivo é que os debates não permaneçam restritos ao evento, mas possam contribuir para o mapeamento de aprimoramentos necessários e para a construção de propostas efetivas para o setor.

Indústria: compliance, autorregulação e transparência entram no debate sobre prevenção de riscos na saúde

Segundo painel do 3º Fórum de Integridade da Saúde reuniu representantes da indústria farmacêutica, de dispositivos médicos e de diagnóstico para discutir evolução dos mecanismos de integridade e os desafios de toda a cadeia



Transformar regras de compliance em práticas efetivas, identificar riscos antes que eles produzam consequências e fortalecer mecanismos de autorregulação foram alguns dos principais temas do painel “Indústrias”, realizado durante o 3º Fórum de Integridade da Saúde, promovido pelo Instituto Ética Saúde (IES) dentro da programação da Expo Compliance.

O debate foi mediado por Davi Uemoto, diretor-executivo da ABRAIDI, e reuniu Bianca Bertolotto, diretora Global de Compliance do Grupo Medartis; Carlos Eduardo Gouveia, presidente da Câmara Brasileira de Diagnóstico Laboratorial (CBDL); Felipe Alves, diretor Jurídico, Compliance e Propriedade Intelectual da Interfarma; e Karina Cattán, diretora de Ética e Compliance da Astellas Farma Brasil.

A diversidade de representantes permitiu discutir os desafios de integridade a partir de diferentes segmentos da indústria da saúde, incluindo farmacêutica, dispositivos médicos e diagnóstico. A proposta foi avançar da discussão sobre regras e códigos para compreender como esses instrumentos podem efetivamente contribuir para a prevenção de riscos.

Na mediação do painel, Davi Uemoto destacou que a existência de um código de conduta, isoladamente, não é suficiente para garantir a integridade de uma organização. Para ele, é necessário estruturar um sistema de gestão de compliance baseado na identificação e avaliação dos riscos.

Nesse contexto, os estudos desenvolvidos pelo Instituto Ética Saúde foram apresentados como uma referência para que as empresas possam compreender os principais riscos presentes na cadeia da saúde e, a partir desse diagnóstico, estruturar seus próprios mecanismos de prevenção.

A discussão reforçou que programas de compliance não devem ser tratados como estruturas estáticas. Eles precisam acompanhar a evolução dos comportamentos, das relações entre os diferentes atores e dos próprios riscos que surgem no ambiente de negócios.

Autorregulação como instrumento de prevenção

Bianca Bertolotto destacou o papel das Instruções Normativas do IES como instrumentos de autorregulação privada. As diretrizes estabelecem parâmetros para questões como conflitos de interesse, relacionamento com profissionais de saúde, consultorias, doações, patrocínios e eventos.

A executiva ressaltou que um programa de compliance precisa ser “vivo” e construído a partir dos riscos específicos de cada setor. Na experiência da Medartis, as Instruções Normativas do Instituto serviram como referência para a estruturação do programa de compliance da companhia e contribuíram para dar sustentação interna às medidas adotadas.

Outro aspecto abordado foi a relação entre integridade e reputação. Uma política consistente de integridade pode representar não apenas uma medida de prevenção de riscos, mas também um diferencial para as empresas em processos de contratação, investimentos e operações societárias.

Responsabilidade de toda a organização

Karina Cattán chamou atenção para a necessidade de fazer com que a gestão de riscos seja responsabilidade de toda a organização, e não apenas das áreas jurídica ou de compliance.

A prevenção, segundo a discussão, depende do envolvimento de diferentes áreas e níveis hierárquicos, desde a identificação dos riscos até a adoção de medidas capazes de reduzi-los.

No caso das empresas multinacionais, outro desafio está na adaptação dos programas globais às especificidades de cada país. Cattán destacou a importância de compreender os riscos identificados localmente e, ao mesmo tempo, levar essas experiências para as estruturas internacionais das companhias.

Experiência da indústria farmacêutica

Felipe Alves trouxe para o debate a experiência da indústria farmacêutica e a evolução da autorregulação no setor. Entre os temas discutidos estiveram as relações com profissionais de saúde, realização de eventos, atuação de distribuidores, letramento em compliance e transparência.

O debate mostrou que as regras de integridade precisam alcançar não apenas as próprias empresas, mas também as relações estabelecidas com os demais integrantes da cadeia. A identificação de riscos e a compreensão sobre o impacto das normas são elementos importantes para ampliar a efetividade dos mecanismos de prevenção.

A transparência das relações econômico-financeiras também esteve entre os temas. Os participantes discutiram mecanismos inspirados no Sunshine Act como uma possibilidade de ampliar a visibilidade sobre relações que possam envolver potenciais conflitos de interesse.

Harmonização entre diferentes segmentos

Davi Uemoto também destacou uma iniciativa voltada à harmonização de códigos e diretrizes de ética entre diferentes segmentos da indústria da saúde.

A proposta busca aproximar princípios e padrões de conduta entre áreas como dispositivos médicos e indústria farmacêutica, tendo as Instruções Normativas do IES como um dos elementos de referência.

A discussão reforçou, assim, que a integridade não depende apenas de regras específicas de cada setor. A aproximação entre diferentes segmentos pode contribuir para estabelecer parâmetros comuns e facilitar a compreensão dos padrões de conduta ao longo de toda a cadeia.

Ao reunir representantes de diferentes áreas da indústria, o painel mostrou que compliance, autorregulação e transparência estão diretamente relacionados à capacidade de antecipar riscos e construir relações mais íntegras. O debate também contribuiu para o objetivo geral do Fórum de identificar desafios e reunir subsídios para o aperfeiçoamento das práticas e dos mecanismos de integridade na saúde.

Fontes pagadoras: transparência, tecnologia e controle dos recursos estão no centro do debate sobre integridade na saúde

Primeiro painel do 3º Fórum de Integridade da Saúde reuniu representantes do poder público e da saúde suplementar para discutir prevenção de riscos, conflitos de interesse e uso de dados no acompanhamento dos recursos

Como ampliar a transparência, fortalecer os mecanismos de controle e identificar riscos antes que eles se transformem em irregularidades? Essas questões estiveram no centro do primeiro painel do 3º Fórum de Integridade da Saúde, promovido pelo Instituto Ética Saúde (IES) dentro da programação da Expo Compliance. Com o tema “Fontes Pagadoras”, a discussão reuniu representantes do poder público e da saúde suplementar para analisar os desafios relacionados à gestão dos recursos e à prevenção de riscos em diferentes pontos da cadeia da saúde.

A discussão foi mediada pelo professor Giovani Saavedra, coordenador do Núcleo Técnico de Ética e Integridade e consultor jurídico do IES, e contou com a participação de Cássio Ide Alves, diretor

técnico-médico da ABRAMGE; Dárcio Guedes, diretor do Fundo Nacional de Saúde (SUS); Rodrigo Fontenelle, Controlador-Geral do Estado de São Paulo; e Sabrina Pezzi, gerente executiva Jurídico e Compliance da Unimed Porto Alegre.

Na abertura do painel, Saavedra destacou que os estudos desenvolvidos pelo Instituto têm entre seus objetivos gerar dados e ampliar a compreensão sobre os riscos existentes na cadeia da saúde. A proposta da discussão foi justamente ouvir representantes das fontes pagadoras para identificar desafios concretos e, a partir deles, refletir sobre mecanismos de integridade capazes de produzir respostas efetivas.

Representando o Fundo Nacional de Saúde, Dárcio Guedes apresentou um panorama sobre a dimensão e a complexidade da gestão dos recursos destinados ao Sistema Único de Saúde. O Fundo realiza cerca de 50 mil pagamentos por mês e lida com um grande volume de operações relacionadas às transferências de recursos e às emendas parlamentares.

Nesse cenário, a capacidade de acompanhar a aplicação dos recursos se torna um dos principais desafios para o controle. Para Guedes, transparência, transformação digital e interoperabilidade de dados são ferramentas fundamentais para ampliar o monitoramento e permitir que informações sobre obras, equipamentos e destinação dos recursos sejam acompanhadas de maneira mais acessível.

A discussão mostrou que o desafio não está apenas no volume de recursos movimentados, mas também na capacidade de integrar informações provenientes de diferentes sistemas e instituições. A utilização de tecnologia pode permitir uma atuação mais preventiva, fazendo com que eventuais riscos sejam identificados antes de uma contratação ou pagamento, e não apenas posteriormente.

Integração de informações e prevenção de conflitos de interesse

Rodrigo Fontenelle, Controlador-Geral do Estado de São Paulo, também destacou a importância do compartilhamento de informações entre os órgãos envolvidos no controle. Para ele, identificar um risco precisa estar associado à capacidade de produzir uma resposta adequada, enquanto o controle social depende do acesso a informações que permitam acompanhar a utilização dos recursos públicos.

Os conflitos de interesse também foram apontados como um dos pontos que exigem maior atenção. A transparência das relações entre os diferentes atores pode contribuir para a identificação de situações de risco, enquanto a interoperabilidade de dados permite ampliar a capacidade de auditorias contínuas e de mecanismos de monitoramento.

A perspectiva apresentada no painel reforçou a ideia de que o controle não deve atuar somente depois que uma irregularidade acontece. O uso integrado de informações e ferramentas tecnológicas pode contribuir para uma mudança de modelo, com maior capacidade de antecipação e prevenção.

O olhar da saúde suplementar

A discussão também incorporou os desafios específicos da saúde suplementar. Cássio Ide Alves, da ABRAMGE, destacou a complexidade das relações existentes no setor e os diferentes pontos de vulnerabilidade que podem surgir ao longo da cadeia.

A identificação estruturada desses riscos é fundamental para que as organizações possam desenvolver mecanismos de prevenção compatíveis com a realidade do setor e com a multiplicidade de relações existentes entre fontes pagadoras, prestadores, profissionais e demais atores.

Sabrina Pezzi, da Unimed Porto Alegre, trouxe para o debate a importância de colocar o paciente no centro das decisões. A experiência da cooperativa foi apresentada como exemplo da construção de

uma cultura de integridade apoiada pela administração e incorporada às práticas da organização.

O painel mostrou, assim, que transparência, tecnologia, integração de dados e cultura de integridade são elementos que precisam caminhar conjuntamente. Para os participantes, fortalecer esses mecanismos pode permitir que fontes pagadoras e órgãos públicos tenham maior capacidade de identificar vulnerabilidades e agir preventivamente.

A discussão também reforçou um dos princípios centrais do Fórum: os riscos de integridade atravessam toda a cadeia da saúde e exigem diálogo entre diferentes setores para que as soluções sejam construídas de maneira integrada.

Fonte: [Instituto Ética Saúde](#), em 27.08.2026.