



Texas Medical Center

**Criando Oportunidades para
Colaboração e Crescimento**

*John Kajander
Texas Medical Center
12 de Maio, 2008*



Texas Medical Center

- **Objetivos da Apresentação**
 - Fornecer uma curta história sobre o desenvolvimento do Texas Medical Center
 - Resumir o impacto do TMC na comunidade e economia de Houston
 - Discutir como modelos competitivo-colaborativos funcionam (e não funcionam) dentro do Texas Medical Center, bem como com os parceiros externos



Texas Medical Center

Formação

- O TMC foi fundado em 1943
- Herança dos bens de Monroe Anderson, co-fundador de Anderson Clayton (corretagem do algodão)
- Construiu o empreendimento baseado em algodão, um motor econômico que dirigiu o crescimento de Houston antes da crise da bolsa de valores em 1929 e do crescimento da indústria de energia
- Desenvolvimento do Canal de Houston (Houston Ship Channel) fez de Houston uma grande passagem marítima em 1914



Texas Medical Center

Formação

Nos anos 1940, Houston não tinha nenhum conselho de doutores em medicina certificados, sofria de uma severa falta de leitos hospitalares e não havia escolas de medicina para uma população de 450 mil habitantes

- O TMC teve início com 55 hectares, para desenvolver uma “cidade de medicina” servindo a população de Houston e Texas
- O Estado do Texas ofereceu “terreno livre” em troca da localização de um centro de câncer de 500 milhões dólares em Houston
- Restrições no “monetização do terreno”
- Recrutou o Baylor College of Medicine de Dallas (1943)
- O TMC foi oficialmente registrado em 1945
- Em três anos, o “terreno livre” atraiu 5 hospitais, 10 instituições acadêmicas e uma biblioteca



Texas Medical Center

Hoje:

- O maior centro médico do mundo
- 4 quilômetros quadrados (405 hectares)
- 46 instituições-membro, todas sem fins lucrativos
- 73.000 funcionários
- 4.000 médicos
- 10.000 doutores em medicina, pesquisadores com PhD
- 33.000 estudantes
- 6.300 leitos hospitalares
- Recebe mais de 5,5 milhões de pacientes anualmente
- Mais de 13.500 pacientes internacionais anualmente



Texas Medical Center

Das 46 Instituições-membro:

- 12 Instituições Educacionais
- 15 Hospitais
- 2 Escolas de Medicina
- 3 Organizações de Saúde Pública
- 1 Escola de Odontologia
- 4 Escolas de Enfermagem
- 2 Escolas de Farmácia
- 23 Agências Governamentais



Texas Medical Center

As 46 Intituições-membro:

- Gerenciam quase 1 bilhão dólares em pesquisa anualmente
- 2,6 milhões de metros quadrados brutos de espaço físico
- 13 quilômetros de ruas públicas e privadas
- Um Produto Interno Bruto maior do que o PIB do Estado de Rhode Island*
- Mais profissionais na área de saúde do que no estado de Utah*
- Fornece 4,3% dos empregos numa área de 38 municípios

*Segundo um artigo no New York Times



Texas Medical Center

- **Impacto econômico:**
- De acordo com uma pesquisa sobre o impacto econômico, conduzida pelo Federal Reserve Bank Of Dallas, o TMC gera:
 - 73 mil empregos diretos e 97,5 mil indiretos
 - Os gastos diretos das instituições do TMC ficam acima de 3,9 bilhões de dólares
 - Gastos Secundários: mais de 5,1 bilhões de dólares (todos os gastos institucionais, não foi relatada a despesa com pessoal)



Texas Medical Center

- **Incubador de novos negócios:**
 - 10.000 doutores em Medicina, PhD's e pesquisadores representam a maior concentração de capital intelectual científico do mundo
 - Gerando uma média de 15 novos negócios por ano
 - 123 Companhias na arena de Ciências da Vida
 - Em média uma descoberta um dia sim, um dia não



Texas Medical Center

- **Focando na Qualidade de Assistência:**
 - [US News and World Report*](#) - Pesquisa do Melhor Hospital
 - 6 Instituições escolhidas entre as “melhores”
 - 30 rankings institucionais, entre 17 categorias
 - O TMC é a única organização nos Estados Unidos com um desempenho superior em todas as categorias pesquisadas

*Revista do Estados Unidos que há 18 anos realiza o ranking de hospitais do país



Texas Medical Center

“Eu tenho dito muitas vezes que este é um grande centro médico e nós estamos orgulhosos disso. Foi criado em competição, mas só será sustentado e ampliado e perdurará por causa da colaboração”

James T. Willerson, doutor em medicina
Presidente do Centro de Ciências da Saúde da
Universidade do Texas, em Houston



Texas Medical Center

Como induzir 46 instituições soberanas a colaborar e cooperar?

Como um centro médico tão grande e complexo pode trabalhar de forma unida e eficiente?



Texas Medical Center

- **Barreiras para colaboração**
 - **46 Instituições Soberanas**
 - Missões independentes
 - Diretorias separadas
 - “Assuntos territoriais” das escolas de medicina
 - **Recursos Finitos**
 - Negociações com fontes pagadoras
 - Limitações de fundos de pesquisa
 - Pacientes sem recursos



Texas Medical Center

- **Barreiras para Colaboração**
 - **Desafios da Regulação**
 - Saúde com fins lucrativos X sem fins lucrativos
 - Hospitais gerais X Hospitais de especialidades
 - Regulações anti-truste X comportamento anti-competitivo
 - Restrições de “práticas corporativas de medicina”
 - Leis estaduais e regulações das agências do governo



Texas Medical Center

- Como as instituições do TMC colaboram?
 - Com cada uma
 - Com a comunidade local
 - Com parceiros nacionais e internacionais



Texas Medical Center

- **Colaboração**
 - **Oportunidades Pacientes/Médicos**
 - Mais de 70% dos médicos atendem em mais de um hospital do TMC
 - Padrão de indicação dos médicos nem sempre se relaciona com incentivos financeiros
 - Pequenos departamentos podem atingir “massa crítica” por meio do trabalho conjunto entre as instituições (*Exemplo: Aliança de Fisiatria e Reabilitação no Centro de Ciências da Saúde da Universidade do Texas, em Houston, e Baylor College of Medicine*)
 - **Contato direto** multi-institucional com os empregadores para serviços médicos



Texas Medical Center

- Colaboração
 - Pesquisa
 - Mais requisições de concessões de bolsas de pesquisa estipulando envolvimento multi-institucional
 - Lideranças filantrópicas preocupadas com o financiamento de requisições redundantes
 - Pesquisadores atraídos em direção à “melhor ciência”, independente da localização
 - Oportunidades para utilizar um **Painel de Revisão Institucional** “comum”
 - Desenvolvimento de um centro de pesquisas colaborativo (Rice University)
 - Parcerias com companhias de ciência de vida



Texas Medical Center

- **Colaboração**

- Exemplo de pesquisa: *Missão Conectar*

- Consórcio de pesquisa de quatro instituições do TMC para conduzir pesquisa de tratamentos *para reverter as conseqüências* de trauma neurológico em lesões do cérebro e da coluna vertebral
- Instituições individuais não tinham *massa crítica* suficiente de pesquisadores e recursos para focar nesta área
- *Levantamento de fundos eficaz* trouxe escolas/pesquisadores para a mesa (financiamentos para a auto-sustentabilidade, nova estratégia dos pesquisadores)
- Desenvolveu 4 principais descobertas de pesquisa até hoje (Criação de células-tronco neurológicas, inibição de tecidos de cicatrização, testes de hipotermia para lesões cerebrais, e agentes anti-inflamatórios)



Texas Medical Center

- Colaboração

- Colaborações inter-institucionais

- 19 conselhos-membro, abrangendo toda instituição, incluindo:

- Farmácia
 - Pesquisa
 - Assuntos governamentais
 - Política
 - Presidentes (CEOs)
 - Recursos Humanos
 - Enfermagem
 - Relações Públicas
 - Transporte/Orientação
 - Planejamento e construção



Texas Medical Center

- Colaboração
 - Conselho de Farmácia
 - Desenvolveu acordos informais para compartilhar responsabilidades por inventários de medicamentos, reduzindo custos para os hospitais, enquanto assegura disponibilidade rápida
 - Dividindo estratégias para reduzir erros de medicação



Texas Medical Center

- Colaboração
 - **Conselhos Consultivos do Governo e de Assuntos Públicos**
 - Acordo para articular iniciativas em ambas as áreas
 - Agendas legislativas e iniciativas comuns
 - Articular respostas e informações ao público em casos de emergência



Texas Medical Center

- Colaboração
 - Conselho de Política / Comitê de Colaboração Inter-Institucional
 - Desenvolveu respostas colaborativas para as regulações contra o fumo
 - Resposta ao público sobre a pandemia de gripe
 - Processo de credenciamento comum de médicos para responder a emergências



Texas Medical Center

- **Colaboração**

- Recursos Humanos

- Acordo sobre salário, processo de pesquisa e seleção dentro do ambiente de regulamento anti-truste dos Estados Unidos
 - Dividindo as melhores praticas em seleção e ambiente do trabalho
 - Desenvolvendo estratégias para aumentar o canal de dados geral das necessidades-chave de recrutamento (Enfermagem, Farmácia, Radiologia, etc.)



Texas Medical Center

- **Colaboração**
 - **Colaboração Internacional**
 - Mais de 200 iniciativas independentes
 - Muitas desenvolvidas individualmente entre os médicos/pesquisadores e parceiros internacionais
 - Mudando de relações individuais para parcerias institucionais



Texas Medical Center

- **Colaboração**

- **Conselho de Consultas para Assuntos Internacionais**

- Desenvolve planos para ajudar instituições-membro a alcançar suas missões internacionais em assistência ao paciente, educação e pesquisa.
 - Implantação de um centro internacional para recebimento de pacientes no Aeroporto Internacional de Houston (38 idiomas)
 - Criação do vídeo “*Bem-vindo a Houston, Casa do Maior Centro Médico do Mundo*” (on-line no www.tmc.edu)
 - Visitas de colaboração múltipla de comércio internacional feitas anualmente
 - Desenvolvimento de um portal comum para todas as informações sobre os programas internacionais no website do TMC



Texas Medical Center

- Colaboração
 - Assistência ao Paciente
 - 14 mil visitas de pacientes internacionais ao TMC (2007)
 - Redução dramática após o 11 de setembro
 - Crescendo a uma taxa de 8% ao ano
 - Mercados primários: América Central, América do Sul, Oriente Médio, China
 - Escolas de Medicina, hospitais de emergências e especialidades focados em aumentar estes serviços
 - Desenvolvimento de “parcerias hospitalares”



Texas Medical Center

- **Colaboração**
 - **Assistência ao paciente**
 - Programas de segunda opinião
 - Projetos de Telemedicina
 - Tratamento médico para adoções internacionais



Texas Medical Center

- Colaboração
 - **Iniciativas Educacionais**
 - Crescimento significativo em parcerias educacionais
 - Intercâmbio e treinamento de estudantes internacionais
 - Acordos internacionais de faculdades e currículos
 - Programas de visita para acadêmicos
 - Serviço de consultoria
 - Expansão de telemedicina para educação
 - Boletins Eletrônicos/jornais eletrônicos
 - Escritório Internacional de Comunicação



Texas Medical Center

- **Colaboração**
 - **Iniciativas Educacionais/Chegando às Comunidades**
 - Desenvolvimento de clínicas com ONGs de comunidades locais (Honduras)
 - Iniciativa pediátrica para AIDS (desenvolvimento de clínicas e serviços médicos em conjunto com as autoridades de saúde): Romênia, Botswana, Uganda, Lesoto, Suazilândia, Malawi, Faso
 - Assistência com a criação de uma escola de medicina em conjunto com a Universidade de Botswana



Texas Medical Center

- **Colaboração**
 - **Oportunidades de Pesquisa**
 - Projetos de pesquisa articulados
 - Desenvolvimento de protocolos de pesquisa e testes clínicos em pacientes internacionais
 - O crescimento da comunicação instantânea via internet, vídeo-conferência, etc. e outros fóruns eletrônicos criam a possibilidade de reduzir drasticamente o tempo de pesquisa



Texas Medical Center

- **Colaboração**

- Pesquisa

- Testes clínicos de células-tronco entre o Centro de Ciências da Saúde da [Universidade do Texas](#) e o [Hospital Pró-Cardíaco](#), do Rio de Janeiro
 - 21 pacientes com cardiopatias agudas receberam injeções de células-tronco da medula óssea, de seu próprio corpo, nas áreas danificadas
 - Resultados bem sucedidos agora são base para os principais testes clínicos nos Estados Unidos



Texas Medical Center

- **Colaborações Internacionais**
 - A maioria dos relacionamentos gira em torno da troca de capital intelectual
 - Começam com relacionamentos individuais (médico para médico)
 - Necessitam de convite para formar parceria, ações unilaterais não são tomadas
 - Ambos os parceiros são “partes igualmente interessadas”, ambos vêm benefícios mútuos nos acordos
 - Busca pelo alinhamento total com governos e autoridades de regulação (governos locais, Ministros de Saúde, etc.)



Texas Medical Center

- **Em Resumo:**
 - Recursos para assistência médica são finitos, enquanto as necessidades parecem infinitas
 - Colaborações são difíceis de alcançar dadas as necessidades competitivas, regulatórias e de recursos dentro do mercado
 - Programas para fixar preços são difíceis devido ao desafio de definir o valor do capital intelectual
 - Colaborações atuais entre instituições são frágeis, e requerem monitoramento constante e oportunidades para demonstrar casos bem-sucedidos.



Texas Medical Center

- **Em Resumo:**
 - Movimento crescente em direção aos modelos colaborativos, apesar da regulação, regulamentação, governança e ambiente competitivo
 - Colaborações entre instituições-membro do TMC são cada vez mais importantes para o sucesso das instituições no longo prazo.
 - Colaborações com grupos externos, incluindo colaborações internacionais, consomem muito tempo/recursos, porém são extremamente importantes para o futuro do TMC



Texas Medical Center

Perguntas

