

---

# Relatório de Gestão 2016

Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana

---

CUIDAR DE VOCÊ. ESSE É O PLANO.

**Unimed**   
Santa Bárbara  
d'Oeste e Americana

Gestão Prazer em Cuidar - 2016 - 2019

# Diretoria Executiva | Gestão 2016 - 2019



**Dr. Emerson Assis - Presidente**

**Dr. Guilherme Ferreira - Diretor Administrativo-Financeiro**

**Dr. Antonio Carlos Maychak - Diretor de Provimento de Saúde**

**Dr. Libório Cecim Albim - Diretor de Recursos Próprios**

**Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana**

Av. Brasil, 555 - Vila Medon - Americana/SP - Brasil - CEP 3465-240

Telefone: 55 19 3471.3000 | [www.unimedsa.com.br](http://www.unimedsa.com.br)

*É proibida a reprodução total ou parcial desta publicação para qualquer finalidade sem autorização por escrito da Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana.*

# Sumário

**4**

40 anos de história

**7**

Introdução

**8**

Estrutura de Governança

**10**

Mensagem do Presidente

**11**

Gestão Estratégica

**13**

Relacionamento com o Cooperado

**24**

Relacionamento com o Cliente

**33**

Gestão do Beneficiário

**42**

Gestão de Tecnologia da Informação

**47**

Gestão Jurídica

**49**

Gestão de Pessoas

**53**

Gestão de Sustentabilidade

**56**

Mensagem do Diretor Administrativo-Financeiro

**57**

Gestão Administrativa-Financeira

**63**

Gestão Técnica de Suprimentos

**66**

Mensagem do Diretor de Provimento de Saúde

**67**

Gestão de Provimento de Saúde

**76**

Mensagem do Diretor de Recursos Próprios

**77**

Gestão de Recursos Próprios



# Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana: 40 anos de história

Em 11 de novembro de 2016, nossa Unimed completou 40 anos de atividades. Para relembrar os grandes acontecimentos que edificaram a sua história, o Relatório de Gestão foi aberto com uma linha do tempo que mostra as principais marcas desta trajetória.



**Anos 70**

Em 10 de novembro de 1976, é fundada a **Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana**, a 58ª Cooperativa do Sistema Unimed. Suas atividades se iniciam em 1977, em Santa Bárbara d'Oeste. Mais tarde, seu escritório é transferido para Americana.



**Anos 80**

Em 1984, a operadora **se instala em sede própria**, localizada na Avenida Brasil, onde mantém suas atividades até hoje.



**Anos 90**

Início da **rede de recursos próprios**, com o Hospital Unimed Santa Bárbara d'Oeste, Hospital Unimed Americana, Hospital Dia, Oncologia e Quimioterapia, Assistência Domiciliar, Unimed Ocupacional, Usimed e Unipart.



**2000**

A **Medicina Preventiva** é criada e desenvolve um programa para empresas clientes, implantado de forma pioneira nas Indústrias Romi. A Farmácia Usimed inaugura suas atividades em Santa Bárbara d'Oeste, no Hospital Dia, e em Americana, como Farmácia Unimed, ao lado da Sede Administrativa.



**2001**

É lançado o **Plano Unimed Fácil** dirigido exclusivamente às camadas populares. A **Sede Administrativa de Americana** é modernizada e seu prédio passa a dispor, aproximadamente, de 1 mil metros quadrados de área construída.



**2002**

Os consultórios médicos **são interligados** à Sede Administrativa de Americana, com acesso à internet em alta velocidade. É inaugurada a **Ótica Usimed**, no shopping Welcome Center, em Americana.



**2003**

Aquisição do Laboratório Unimed, que inicia o atendimento em cinco postos de coleta e mais tarde amplia para sete, distribuídos em Americana, Santa Bárbara d'Oeste e Nova Odessa. Em Americana, é inaugurada a **Loja Usimed**, na Avenida Fortunato Faraone, centralizando as atividades de Farmácia, Manipulação e Ótica.



**2004**

Inicia-se o processo de **expansão do Hospital Unimed Americana**.



**2005**

Começa a **segunda fase da reforma do Hospital Unimed Americana** com a reestruturação do prédio antigo e a construção de um Anexo com cinco andares.



**2006**

A Unimed comemora **30 anos** em cerimônia solene. O **Hospital Unimed Santa Bárbara d'Oeste** ganha uma ala de internações com 20 leitos.

# Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana: 40 anos de história



**2007**

O Hospital Unimed Americana torna-se pioneiro na região ao inaugurar o serviço de **Hemodinâmica**. Com equipamentos de alta tecnologia, o setor passa a realizar cateterismo cardíaco, diagnóstico e angiografias periféricas e cerebrais.



**2008**

A iniciativa de oferecer cuidados cardiológicos de alta complexidade é complementada com o serviço de **Cirurgia Cardíaca**, inédito na região, e o Hospital Unimed Americana realiza sua primeira cirurgia cardíaca.



**2009**

É lançado o Tudo Bem Unimed, mais tarde transformado em SOS Unimed (Aconselhamento Médico por Telefone e Atendimento Pré-Hospitalar de Urgência e Emergência 24 horas). O sistema **eMed** começa a operar em todos os consultórios médicos.



**2010**

A **Administração e a Farmácia Unimed** de Santa Bárbara d'Oeste são transferidas para um novo prédio, na avenida Tiradentes. Ocorre o primeiro plantio do **Programa Vida Verde**, que já promoveu o plantio de mais de 3,5 mil mudas de árvores.



**2011**

Os investimentos em **tecnologias médicas** são intensificados no **Hospital Unimed Americana**. A **Medicina Preventiva** adequa seus programas às diretrizes da ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar) relacionadas à qualidade de vida dos beneficiários. O **eMed** ganha da Unimed do Brasil o prêmio Jeber Juabre - Experiências de Sucesso.



**2012**

O Hospital Unimed Americana obtém a **certificação de qualidade em nível 1 da ONA** (Organização Nacional de Acreditação).



**2013**

Início da **gestão Prazer em Cuidar**, que resgata a identidade da Cooperativa e estabelece como bases do investimento em pessoas e a gestão democrática e participativa. É inaugurado o primeiro núcleo de **Atenção Integral à Saúde**, o Cíntegra, um modelo que possibilita um gerenciamento mais adequado das condições de saúde dos beneficiários. É lançado a **Agenda Livre Pediátrica**, um serviço para urgências e emergências que permite o agendamento de consultas no mesmo dia com o pediatra no consultório ou no Ambulatório de Pediatria do Cíntegra.



**2014**

Na operadora, é iniciada a implantação do Sistema de Gestão da Qualidade e começa a preparação para a **Acreditação RN 277**. A **Medicina Preventiva** recebe o nome de **Viver Bem**, indo de encontro às diretrizes do Sistema Unimed. É inaugurado o Espaço Unimed (com Atendimento Domiciliar, Terapias, Saúde Ocupacional, Viver Bem e áreas operacionais). Avança o projeto **Nascer - Ação de Todos**, voltado ao parto adequado.



**2015**

A parceria com o hospital **Santa Casa**, de Santa Bárbara d'Oeste, é ampliada e a Unimed passa a oferecer uma linha completa de cuidados dentro da cidade, com atenção clínica, atenção cirúrgica, cuidados intensivos, exames de análises clínicas e de imagem. O projeto **Nascer - Ação de Todos** conquista o primeiro lugar no prêmio Casos de Sucesso, da FESP (Federação das Unimed do Estado de São Paulo). É instituído o **Prêmio Daisy** aos profissionais de enfermagem.



**2016**

O Hospital Unimed Americana dá mais um salto de qualidade com a conquista do **certificado de Acreditação Nível 2 da ONA** (Organização Nacional de Acreditação). A Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana recebe a **certificação de Governança e Sustentabilidade** da Unimed do Brasil. É iniciada a **troca do sistema de gestão hospitalar e do sistema de gestão da operadora**. A operadora entra na fase final para a conquista da certificação RN 277. Conquista também o melhor lugar no IDSS (Índice de Desempenho em Saúde Suplementar) entre os planos de saúde locais e é a primeira em qualidade de acesso no setor.

# Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana: 40 anos de história

## Idealizadore fundador

**Dr. Jeber Juabre** - 1976

## Presidentes

**Dr. Rubens Erhardt Brito** - 1976-1978 e 1978-1980

**Dr. Gilberto Varella Branco** - 1980-1983

**Dr. Fernando Humberto Polo** - 1983-1986 e 1986-1989

**Dr. Carlos Biancalana** - 1989-1992 e 1992-1994

**Dr. Rafael Moliterno Neto** - 1994-1998, 1998-2001

**Dr. Luis Antônio Adamson** - 2001-2004 e 2004-2007

**Dr. Rafael Moliterno Neto** - 2007-2010, 2010-2013

**Dr. Emerson Assis** - 2013-2016 e 2016-2019

## Fundadores

Dr. Afonso Ramos

Dr. Liu Fat Kam

Dr. Alcione Moya Aprilante

Dr. Luiz Renato Pucci Netto

Dr. Antonio Carlos de Carvalho

Dr. Mario Paulucci Cinesi

Dr. Celso Rubens Vieira e Silva

Dr. Rubens Erhardt Brito

Dr. Flávio Saretta

Dr. Rubens Pereira

Dr. Gilberto Varella Branco

Dr. Sérgio Moricazu Miyazato

Dr. João Celso Bordon

Dr. Walter Augusto Rosim

Dr. José Roberto de Souza

Dr. Vilson Antonio de Oliveira

Dr. José Togeiro de Andrade

# Introdução

## Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana em números

A Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana é uma das 349 cooperativas médicas que integram o Sistema Unimed. Possui gestão autônoma e independente. Fundada em 1976, sua função é prestar serviços de assistência médico-hospitalar para clientes pessoa física e pessoa jurídica, nos municípios de Santa Bárbara d'Oeste, Americana e Nova Odessa (SP). Também opera no Intercâmbio Nacional Unimed, que compreende o atendimento de uma Unimed por outra, desde que o plano contratado permita. Suas principais marcas são:

925

Colaboradores

346

Cooperados

98.890

Beneficiários

### É a operadora local mais bem avaliada pela ANS\* no IDSS\*\*

No ranking das operadoras da ANS\*, tem o melhor desempenho entre os planos de saúde locais e é a primeira em garantia de acesso em todo o Brasil.

### É primeira e única certificada RN 277 na região e uma das 16 no Brasil

Sua qualidade assistencial é certificada pela ANS\*, no mais alto nível deste selo, por ter foco no beneficiário, estrutura administrativa e operacional eficiente, rede de profissionais e estabelecimentos de saúde adequada e serviços altamente qualificados.

### É a única com hospital certificado ONA2 na região

A Certificação Nível 2 da ONA\*\*\*, conquistada pelo Hospital Unimed Americana, é concedida para as

instituições que atendem padrões elevados de segurança do paciente e de compromisso com os processos envolvidos no cuidado.

### É referência em atenção ao parto para o país

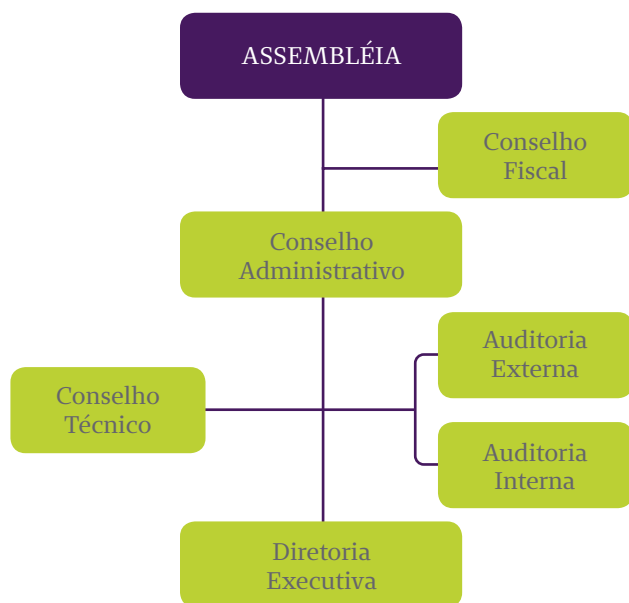
Seu modelo de assistência à gestante é pioneiro no setor, exclusivo em sua área de ação, monitorado pela ANS\* e premiado pelo sistema Unimed.

### É a preferida do consumidor

Ocupa posição de liderança no mercado local de planos de saúde, com 45% de participação.

\*Agência Nacional de Saúde Suplementar; \*\*Índice de Desempenho da Saúde Suplementar; \*\*\*Organização Nacional de Acreditação.

# Estrutura de Governança



## Assembleia

A Assembleia Geral é o órgão supremo da Cooperativa, tendo poderes dentro dos limites da Lei e do Estatuto Social para tomar toda e qualquer decisão de interesse social. Dela participam os médicos cooperados, que deliberam sobre os assuntos constantes no edital de convocação. É convocada pelo presidente, podendo ser ordinária e ou extraordinária.

- A Assembleia Geral Ordinária (AGO) é realizada, obrigatoriamente, uma vez por ano, no decorrer do primeiro trimestre, para deliberar sobre prestações de contas, relatórios, planos de atividades, destinações de sobras, fixação de honorários, cédula de presença, eleição do Conselho de Administração e Fiscal, e outros assuntos de interesse dos cooperados.

- A Assembleia Geral Extraordinária (AGE) é realizada sempre que necessário e pode deliberar sobre qualquer assunto de interesse da Cooperativa, sendo de sua competência exclusiva a deliberação sobre reforma do estatuto, fusão, incorporação, desmembramento, mudança de objetivos e dissolução voluntária.

## Conselho de Administração e Diretoria Executiva

O Conselho de Administração é eleito pelos médicos cooperados para mandatos de três anos. Dos 13 conselheiros, 4 formam a Diretoria Executiva (Presidente; Diretor de Provimento da Saúde; Diretor Administrativo-Financeiro, Técnico e de Suprimentos; Diretor de Recursos Próprios), responsável por conduzir a administração da Cooperativa.

Para candidatarem-se a estes cargos, os interessados devem atender às exigências estatutárias, sendo a reeleição permitida desde que haja a renovação de, no mínimo, 5 membros da chapa.

Ao Conselho de Administração cabe decidir sobre os interesses da Cooperativa e de seus cooperados nos termos da legislação, do Estatuto Social e das determinações da Assembleia Geral, o grande instrumento de participação dos cooperados nas decisões de interesse da sociedade.

As decisões tomadas pelo Conselho de Administração e deliberadas em Assembleia são constantemente comunicadas a todos os cooperados através dos canais de comunicação da Cooperativa, que inclui informativos eletrônicos, portal e encontros presenciais que são realizados bimestralmente. Aos cooperados também é permitido o acesso às atas das reuniões.

## Conselho Técnico

O Conselho Técnico dá suporte à administração da Cooperativa e compõe-se de três membros efetivos e três suplentes, todos cooperados, com mandato de três anos, eleitos juntamente com o Conselho de Administração. É permitida a reeleição de dois terços dos seus membros.

O Conselho Técnico é responsável por apresentar parecer prévio sobre a admissão de cooperado e assessorar o Conselho de Administração nos casos de eliminação de cooperado por indisciplina ou desrespeito às normas da sociedade, devendo apreciar os casos, levantar provas e opinar sobre os processos administrativos disciplinares previamente.

## Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é um órgão independente da administração, formado por três membros efetivos e três suplentes, todos cooperados, eleitos para um mandato de 1 ano, sendo permitida a reeleição de um terço dos seus membros. Tem a função de fiscalizar a administração, as atividades e as operações da Cooperativa, examinando livros e documentos entre outras atribuições.

## Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é um órgão independente da administração, formado por três membros efetivos e três suplentes, todos cooperados, eleitos para um mandato de 1 ano, sendo permitida a reeleição de um terço dos seus membros. Tem a função de fiscalizar a administração, as atividades e as operações da Cooperativa, examinando livros e documentos entre outras atribuições.



# Estrutura de Governança

## Auditoria Externa

Além da fiscalização do Conselho Fiscal, as demonstrações financeiras da Cooperativa passam por auditorias externas, realizadas por auditores independentes, a cada três meses. Os pareceres dos conselheiros e dos auditores são apresentados na Assembleia Geral do final de cada exercício social.

## Membros

### DIRETORIA EXECUTIVA

Dr. Emerson Assis – Presidente  
Dr. Guilherme Henrique de Souza Ferreira - Diretor Administrativo e Financeiro  
Dr. Antônio Carlos Maychak – Diretor de Provimento da Saúde  
Dr. Libório Cecim Albim – Diretor de Recursos Próprios

### CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Dr. Camilo Garcia Nunez  
Dr. Cesar Augusto Cielo  
Dra. Davimara Miranda M. Capossóli  
Dra. Eliane Avólio Siqueira  
Dr. Geraldo de Tarso Pinheiros dos Santos  
Dr. João Sarmento de Souza  
Dr. Realino José de Paula  
Dr. Renato Segal  
Dr. Walmor Elias Calil

### CONSELHO TÉCNICO

Dr. José Armando Girardi  
Dr. Luiz Carlos Zanini  
Dra. Elisa Brito Cosimo  
SUPLENTE  
Dr. Marco Corrêa de Oliveira Romano  
Dra. Rosângela G. G. Paro  
Dr. Gustavo Bueno Fraguas (secretário)

### CONSELHO FISCAL

Dra. Trícia Mambrim de Almeida Prado  
Dr. Orlando Francho Junior  
Dra. Suzana P. Penido Salles  
SUPLENTE  
Dr. Edson Ichihara  
Dra. Candice Fabri Fanti  
Dr. José Eduardo Martins

### COMISSÃO DE ÉTICA MÉDICA DA OPERADORA

Dr. Romar Willian Cullen Dellapiazza (coordenador)  
Dr. Lucas Martins de Exel Nunes  
Dr. Arley Bortoletto Júnior  
Dra. Gisela de Conti Ferreira Onuchic  
Dr. Flávio Saretta  
SUPLENTE  
Dr. Marco Antonio de Carvalho  
Dra. Izilda Aparecida Dechiare  
Dr. Luís Antônio Adamsom  
Dr. Ricardo Andrade Diacov

# Mensagem do Presidente

## Unimed 40 anos: Chegamos até aqui porque temos talento para fazer a diferença na vida das pessoas.



Dr. Emerson Assis  
Presidente

Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana

Seguimos o ano alinhados com os compromissos assumidos para os três 3 anos desta gestão:

- Enquadramento e recuperação financeira da empresa (fazer resultado operacional, sem depender dos repasses de outras empresas do complexo nas quais temos participação).
- Resgate da marca (garantir nossas entregas aos beneficiários com qualidade e acolhimento).
- Resgate do ganho do cooperado.
- Qualificar a gestão administrativa (gestão por indicadores).
- Visão de futuro (com ações no presente para manter o investimento e sair na frente).

Neste caminho, trabalhamos para enfrentar as dificuldades geradas pela crise econômica instalada no país e superar os desafios que o setor da saúde suplementar nos impôs.

A precificação do nosso produto sempre foi maior que a concorrência porque trazemos como valor agregado os diferenciais do corpo clínico, da marca e do padrão de qualidade. Mas em tempos de crise, estes fatores não são suficientes para deter a volatilidade do mercado.

Assim, adotamos como estratégia de ocupação de mercado parcerias com a ACISB (Associação Comercial e Industrial de Santa Barbara d'Oeste) e a ACIA (Associação Comercial e Industrial de Americana), na modalidade de plano por adesão; o lançamento de novos planos com coparticipação, objetivando tornar o custo do produto mais aceitável para um público mais

jovem; disponibilizamos planos no formato de APS (Atenção Primária à Saúde) para contratos de alta faixa etária.

Atravessamos o ano sem parar de investir, sem que a empresa encolhesse e evitando oportunidades para a concorrência atuar. Também trabalhamos juntos com os cooperados em custo, qualidade e eficiência através de pactos de condutas médicas.

E por fim, promovemos, em conjunto com todos os sócios, a maior mudança da história de nossa Cooperativa, reestruturando nosso modelo assistencial, as formas de remuneração médica e a estrutura de governança corporativa. Foi um passo sem precedentes para a sustentabilidade do nosso negócio.

Se fomos capazes, há 40 anos, de transformar o sonho de alguns médicos pioneiros em um legado de ética na prática da medicina, em 2016 mostramos que podemos fazer muito mais.

No ano em que completamos quatro décadas de existência, chegamos a um altíssimo grau de amadurecimento e com grandes marcas conquistadas: melhor garantia de acesso do Brasil; melhor desempenho entre os planos de saúde locais; qualidade assistencial certificada pela ANS no mais alto nível e com pontuação máxima no requisito satisfação dos beneficiários; conquista da certificação ONA 2 para o Hospital Unimed Americana.

Hoje, somos mais que uma marca. Tudo aquilo que fazemos repercute sobre a sociedade e a transforma.

Parabéns a você que faz parte da família Unimed.

---

# Gestão Estratégica

---



# Gestão Estratégica

## As pessoas estão no centro das atenções

O comportamento da nossa Unimed no mercado e também internamente é orientado pelo modelo de negócio “Prazer em Cuidar” e seus valores, definidos em 2013, com o objetivo de colocar as pessoas no centro das ações da empresa. A missão e a visão, definidas em 2014, dão suporte para este compromisso.

- Missão

Cuidar da saúde de forma sustentável e dentro dos princípios do cooperativismo.

- Visão

Excelência em cuidar.

- Modelo de Negócio

Prazer em Cuidar

- Valores

Respeito, envolvimento-cooperação, prontidão, acolhimento, empatia, sustentabilidade, hospitalidade, alegria, cordialidade.



### MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico foi revisado em 2014 e teve seus objetivos adequados às dimensões “Atenção à Saúde”, “Econômico-Financeiro”, “Satisfação dos Beneficiários”, “Estrutura e Operação”, as mesmas utilizadas pela ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar) no IDSS (Índice de Desenvolvimento da Saúde Suplementar), que é o instrumento de avaliação das operadoras. Ao todo, o Mapa Estratégico tem 14 objetivos, aos quais estão atrelados mais de 300 indicadores de performance e 22 grandes projetos em andamento, com previsão de término até 2018.

#### ATENÇÃO À SAÚDE

Desenvolver novos modelos assistenciais	Ampliar programas e ações de atenção à saúde	Racionalizar a utilização (Controle da Sinistralidade)
---	--	--

#### ECONÔMICO - FINANCEIRO

Elaborar novos modelos de remuneração e valorização do cooperado	Garantir a capitalização necessária à Unimed	Aumentar a participação de mercado	Gerar resultados econômico-financeiro
--	--	------------------------------------	---------------------------------------

#### SATISFAÇÃO DOS BENEFICIÁRIOS

Proporcionar produtos/serviços diferenciados	Promover boas experiências em saúde	Garantir canais receptivos e interativos com o beneficiário
--	-------------------------------------	---

#### ESTRUTURA E OPERAÇÃO

Aprimorar o modelo de governança e gestão	Adequar a disponibilidade da rede às demandas assistenciais	Atrair, desenvolver e reter colaboradores	Otimizar os processos internos e a comunicação em todos os níveis
---	---	---	---

A gestão estratégica é determinante para que saibamos se a operadora está no caminho que a levará onde pretende chegar. Faz parte deste trabalho a criação de modelos de gestão dos projetos que são desenvolvidos para o alcance do resultado esperado.

Os projetos também são acompanhados em todas as suas fases, da implantação e execução, até o encerramento. E a aderência de cada um às metodologias adequadas ao negócio é constantemente verificada. Quando as metas não são alcançadas, as causas são levantadas e novos planos de ação são traçados para que o andamento do projeto possa ser corrigido.

Para a gestão dos indicadores, dos projetos e dos planos de ação são utilizadas as melhores práticas adotadas no mercado mundial em termos de ferramentas, metodologias e filosofias estratégicas (Four Blocks, MASP, Guia PMBOK, LEAN, KAIZEN, VSM, BPM, 5W2H, PDCA).

O desempenho estratégico é compartilhado em reuniões mensais de governança que envolvem o presidente, os diretores e os gestores. O objetivo maior é evitar riscos relativos ao não cumprimento de prazos e aos desvios orçamentários, garantindo a qualidade das entregas e os resultados esperados.



---

# Relacionamento com o Cooperado

---



# ESPECIAL MUDANÇA DO **Modelo Assistencial**

## Workshop para cooperados: discutimos o futuro da nossa Cooperativa

No workshop para os cooperados, realizado em 3 de dezembro, foram discutidos os caminhos para a mudança do modelo assistencial que hoje é adotado na Cooperativa e que não apresenta mais viabilidade econômica.



Dirigentes e palestrantes.

Com o apoio de facilitadores, especialistas reconhecidos entre os mais experientes do setor da saúde suplementar, os 64 cooperados presentes construíram propostas de mudanças que foram levadas à Assembleia Geral Extraordinária (AGE) de 7 de dezembro e aprovadas por unanimidade.

O workshop contou com o suporte técnico do Prof. Dr. José Luiz Munhós (docente na Fundação Instituto de Administração e do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), do Prof. Dr. Marcelo Caldeira Pedrosa (docente no Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA) da Universidade de São Paulo (USP)); e do Dr. Adriano Leite Soares, superintendente executivo Regulatório-Operacional da Unimed do Brasil. Também esteve presente o Dr. Eudes de Freitas Aquino, presidente da Unimed do Brasil, que falou sobre o cenário e as perspectivas do Sistema Unimed.

## AGE de 7 de dezembro: deixamos um legado de sustentabilidade com mudanças de governança, modelo assistencial e remuneração médica

Com a presença de 114 cooperados, a Assembleia Geral Extraordinária (AGE) de 7 de dezembro aprovou por unanimidade três eixos das mudanças que deverão ser incorporadas gradualmente ao funcionamento da Cooperativa a partir de 2019:

- **Estrutura de governança** corporativa com segregação do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva e nomeação de diretores contratados, substituição do Conselho Técnico por um Comitê de Especialidades e eleição individual para o Conselho Fiscal.
- **Modelo assistencial** de Atenção Integrada à Saúde.
- **Remuneração médica** composta pelos modelos de pagamento por serviço, pagamento por performance, pagamento per capita, pagamento por Diagnoses Related Groups (DRG), além de forma híbrida atrelada ao modelo assistencial.



As propostas deliberadas foram construídas pelos cooperados no workshop realizado dia 3 de dezembro, e serão estudadas por um comitê a ser constituído de cooperados e conselheiros, com apoio de um consultor jurídico, que terá a tarefa de detalhar os desenhos aprovados e elaborar as reformas estatutárias necessárias para sua implantação. Ao final deste processo, as mesmas serão levadas para deliberação em Assembleia, sempre garantindo ampla discussão e participação democrática dos cooperados.

# ESPECIAL MUDANÇA DO Modelo Assistencial

## Novo Modelo Assistencial: conheça em detalhes as propostas do workshop aprovadas na AGE

### Governança Corporativa

Relator do Grupo: Cooperado Dr. Renato Monteiro

Facilitador: Prof. Dr. José Luiz Munhós

#### ESTRUTURA PROPOSTA



Nas cooperativas médicas existem conflitos de interesses acentuados. Um deles é entre o cooperado dono e o cooperado prestador de serviço. Outro, é que as mesmas pessoas que comandam, também fiscalizam. No mundo da governança este modelo não existe, a não ser nas cooperativas. Além disso, outros fatores pressionam este ambiente, como a judicialização, concorrência nacional e estrangeira, falta de profissionalização, evolução tecnológica, encarecimento dos medicamentos, entre outros.

A governança corporativa dá transparência, presta contas e institui a responsabilidade institucional à organização. Caso suas boas práticas não sejam aplicadas, ou não havendo o compromis-

so das pessoas que ocupam cargos de alta administração com o comportamento ético, de nada adianta a criação de conselhos e auditoria.

Hoje, o mercado exige pensar a longo prazo e ter orçamentos bem estimados, porque errar custa caro. Precisamos de um modelo organizado e que traga retorno financeiro. Até o momento, tivemos pessoas com bom senso no comando e seguimos um bom caminho, mas isso não significa que devemos permanecer à margem das mudanças.

A nova estrutura de governança, a ser construída nos próximos 2 a 4 anos, não foi proposta por modismo, mas porque minimiza o risco de quebra de confiança. Quando os donos são colocados na direção, fica difícil dizer se eles não cumpriram os seus papéis e se precisam ser substituídos. No caso das cooperativas, em que os diretores são eleitos, há uma problemática jurídica num afastamento. Daí a necessidade de separar quem vai pensar (Conselho de Administração) de quem vai executar (Diretoria Executiva) a estratégia. E de permitir a troca das pessoas que fazem a gestão quando os re-

sultados não forem efetivos.

Neste novo modelo, o Conselho de Administração continua sendo eleito e composto de cooperados, mas passa a dedicar-se a pensar a estratégia a longo prazo e monitorá-la a curto prazo. A Diretoria Executiva não é mais formada por cooperados eleitos, passa a ser nomeada, formada por profissionais de mercado e a executar as estratégias e políticas definidas pelo Conselho de Administração. Estes profissionais podem ser contratados ou internos e, também, cooperados, desde que tenham as competências de mercado necessárias.

O custo administrativo da nova estrutura será parecido com o atual. Haverá um diretor executivo a menos. O Conselho Técnico será eliminado e os Chefes de Especialidade, através do Comitê de Especialidades, darão suporte. O Conselho de Administração se reunirá durante o dia e os conselheiros serão remunerados por isso. Haverá um processo de capacitação de cooperados interessados em se candidatar como conselheiros.

# ESPECIAL MUDANÇA DO **MODELO ASSISTENCIAL**

Estrutura de Governança Corporativa	
Como é	Como será
Assembleia Soberana (todos os cooperados)	Assembleia Soberana (todos os cooperados)
Conselho Fiscal composto por 6 membros cooperados, sendo 3 efetivos e 3 suplentes, eleitos por chapa, em mandato de 1 ano, período determinado pela Lei 5764, que também estabelece a renovação de, ao menos, 1/3 dos membros a cada eleição.	Conselho Fiscal composto por 6 membros, sendo 3 efetivos e 3 suplentes, eleitos individualmente, em mandato de 1 ano, período determinado pela Lei 5764, que também estabelece a renovação de, ao menos, 1/3 dos membros a cada eleição.
Conselho de Administração composto por 13 membros cooperados eleitos em chapa, sendo 9 conselheiros e 4 diretores, com mandato de 3 anos, período determinado pela Lei 5764, que também estabelece a renovação de, ao menos, 1/3 dos membros a cada eleição. Todos têm direito a voto. Os conselheiros se reúnem mensalmente para acompanhar as ações da diretoria executiva, mas esse período é insuficiente para que eles tenham acesso a todas as informações.	Conselho de Administração composto por 7 membros* cooperados eleitos por chapa, com mandato de 3 anos, período determinado pela Lei 5764, que também estabelece a renovação de, ao menos, 1/3 dos membros a cada eleição. Além dos 7 membros eleitos, o Conselho de Administração pode optar pela contratação de até 2 conselheiros externos, com expertise de mercado, experiência notória e capacitação de governança, que darão sustentação para os demais conselheiros na tomada de decisão. Os conselheiros criam a estratégia para que os diretores executem. Os conselheiros eleitos têm direito a voto e os conselheiros externos não têm. <i>*Duas propostas foram apresentadas na AGE: uma com 9 membros, que recebeu 20 votos, e outra com 7 membros, que recebeu 49 votos e foi aprovada.</i>
Conselho Técnico composto por 6 membros cooperados, sendo 3 efetivos e 3 suplentes.	Comitê de Especialidades composto pelos chefes de especialidades.
Diretoria Executiva formada por 4 diretores (Presidente, de Recursos Próprios, de Provimento de Saúde, Administrativo-Financeiro), cooperados que são eleitos junto com o Conselho de Administração. Passíveis de serem juridicamente responsabilizados. Na prática, definem e executam a estratégia, cabendo a eles próprios a fiscalização de sua atuação. Caso não performem, a possibilidade de afastamento é difícil, com impacto jurídico e grande desgaste. Têm direito a voto.	Diretoria Executiva não faz parte do Conselho de Administração. Formada por 3 diretores, que trabalham por performance (se não alcançarem os resultados estabelecidos podem ser trocados pelo Conselho de Administração, sem necessidade de Assembleia), passíveis de serem juridicamente responsabilizados, sendo: • Diretor Executivo Geral (médico cooperado, nomeado pelo Conselho de Administração); • Diretor de Provimento de Saúde (médico cooperado, nomeado pelo Diretor Executivo Geral e aprovado pelo Conselho de Administração); • Diretor de Administrativo - Financeiro e de Saúde (médico cooperado ou não, nomeado pelo Diretor Executivo Geral e aprovado pelo Conselho de Administração). Os diretores executam a estratégia criada pelos conselheiros. Não têm direito a voto.



# ESPECIAL MUDANÇA DO MODELO ASSISTENCIAL

## Governança Corporativa

Relator do Grupo: Cooperado Dr. Renato Monteiro | Facilitador: Prof. Dr. José Luiz Munhós

### ATENÇÃO INTEGRADA À SAÚDE



A crise tem trazido consequências graves para o setor de saúde suplementar com a saída de mais de 1 milhão de beneficiários em um ano e a redução do número de operadoras.

Esta movimentação do mercado também está trazendo oportunidades de mudança e abrindo espaço para outros modelos de negócios, como as Clínicas Populares (preço baixo para atendimento de baixa complexidade), o Uber Saúde (o médico é chamado em casa, substituindo uma consulta de PA e até de especialista) e o Cartão Saúde (dá um acesso determinado para quem não pode pagar plano de saúde).

A Unimed tem bons motivos para aproveitar as oportunidades trazidas pela crise. Além de um nome importante, tem e escala e pode fazer mudanças que tragam melhorias aos beneficiários e um resultado financeiro mais atrativo para a empresa. Além disso, o Brasil tem um alto potencial de mudanças, já que ocupa um dos últimos lugares de eficiência em saúde no mundo.

Um dos caminhos para se alcançar uma eficiência mais alta é a alocação adequada dos recursos para que os mesmos não sejam desperdiçados. Isso se faz com uma reestruturação no sistema de saúde que garanta um tratamento racional e um cuidado integral, incluindo:

- O aumento da promoção de saúde para evitar que os pacientes cheguem a situações críticas e de alto custo;
- O direcionamento correto do paciente, baseado em APS, de forma que ele chegue aos níveis de maior complexidade somente se houver necessidade, com os especialistas sendo utilizados de maneira mais eficiente.
- Colocar a tecnologia adequada para o paciente, no momento adequado.

Em nossa Cooperativa o modelo atual de assistência é muito fragmentado, tem vários pontos de atenção, mas eles não se conversam, gerando desperdício e ineficiência.

Com o envelhecimento da população e o crescimento da expectativa de vida, aumentaram também o sedentarismo e as doenças crônicas não transmissíveis. Para cuidar disso, precisamos tornar o nosso negócio viável, passando para outro modelo, de Atenção Integrada à Saúde, que tem um cuidado mais coordenado, resulta na melhora da saúde da pessoa e evita desperdício de recursos.

Mais do que tratar do beneficiário, precisamos cuidar dele, para que ele viva melhor, os cuidados sejam mais eficazes, a Cooperativa mais sustentável e para que tenhamos uma atuação mais qualificada.

O modelo atual, por ser fragmentado, tem de 20% a 40% de desperdício, e podemos aproveitar estes recursos para melhorar o cuidado.

A Atenção Integrada à Saúde une todos os pontos de atendimento. Neste modelo, precisaremos identificar o perfil epidemiológico da nossa população para poder estabelecer as linhas de cuidados.

Hoje, já fazemos isso. Possuímos um cadastro, porém é preciso melhorar o perfil saúde das pessoas, ou seja, considerar antecedentes, históricos, hábitos, características do ambiente e da economia locais.

Também precisamos fortalecer o registro eletrônico de saúde, melhorar as nossas informações, inclusive com a colocação de CID, e compartilhar aquelas mais relevantes, utilizando a referência e contrarreferência.

Para fazer uma melhor avaliação de novas tecnologias, seus benefícios reais e utilização adequada, precisamos nos utilizar da Medicina Baseada em Evidências, evitando que se gaste um dinheiro que não dispomos.

Outra necessidade é definir diretrizes assistenciais para que o cuidado passe a ser feito em linhas gerenciadas, pelo menos para as doenças crônicas e oncologia, e outras que podemos implantar conforme a necessidade.

Através da integração dos pontos de atendimento, incluindo especialistas e serviços próprios, precisamos fortalecer a promoção da saúde, prevenir e detectar precocemente as doenças, assim como gerenciar as doenças crônicas.

Para que tudo isso possa ocorrer precisamos nos permear por um bom sistema de comunicação, remuneração e governança.

# ESPECIAL MUDANÇA DO MODELO ASSISTENCIAL

## Remuneração Médica

Relator do Grupo: cooperado Dr. Abnadar Reis Filho  
Facilitador: executivo da Unimed do Brasil, Dr. Adriano Leite Soares.

Principais Modelos de Remuneração	
Fee for service - FFS	<ul style="list-style-type: none"><li>Definição: Remuneração direta por serviço prestado.</li><li>Experiência: Modelo predominante na cooperativa.</li></ul>
Pay por Performance - P4P	<ul style="list-style-type: none"><li>Definição: Remuneração acordada por serviços prestados usando incentivos por desempenho (não necessariamente financeiro).</li><li>Experiência: Projeto Unimed Saúde (Unimed SA)</li></ul>
Captation - per capita	<ul style="list-style-type: none"><li>Definição: Remuneração fixa por beneficiário (definição de carteira).</li><li>Experiência: CÍntegra e em honorários médicos.</li></ul>
Diagnoses Related Groups - DRG	<ul style="list-style-type: none"><li>Definição: Remunera por pacote de diagnóstico.</li><li>Experiência: Em processo de implantação HUA.</li></ul>

Os sistemas de remuneração têm o objetivo de atingir melhor qualidade e eficiência na assistência à saúde, melhorar a remuneração médica e definir o futuro da organização e do mercado. Se não pensarmos em remuneração médica, certamente o Sistema Unimed não sobreviverá.

Além da crise econômica e da perda dos beneficiários que atingem o setor, temos que considerar que a população alcançou

uma maior longevidade e é importante que se aumente o financiamento em saúde suplementar. Também há um descompasso no mutualismo criado pela ANS e vai faltar gente para financiar o sistema.

Somam-se ao envelhecimento populacional outros fatores, como os novos procedimentos que são incorporados ao rol das coberturas sem que possamos repassar esse custo aos preços e a incorporação tecnológica.

As **principais formas** de remuneração são:

### • Pagamento por desempenho (“pay-for-performance”)

Remuneração acordada por serviços prestados usando incentivos por desempenho.

- Objetivos: recompensar médicos e outros profissionais de saúde corretamente às suas funções quando desempenham; buscar a melhoria da qualidade premiando a excelência e minorando as perversidades das modalidades de remuneração, nomeadamente a deterioração do acesso e desinvestimento em qualidade; remunera-se pela performance em indicadores pactuados.

- Riscos: como o profissional é remunerado por uma meta, em geral, para ir além da meta não há incentivo; pode ser desestimulante quando a meta é muito difícil de ser alcançada; focar apenas nas metas, abandonando-se pacientes que não ajudem o alcance das metas.

- Vantagens: estimula que todos os profissionais trabalhem em sinergia por uma meta a ser alcançada, trabalha com a qualidade do serviço esperada para aqueles profissionais.

### • Pagamento por capitação (“per-capta”)

Remuneração fixa por beneficiário (definição de carteira).

- Características: o repasse ao profissional será maior se ele captar mais clientes, sendo necessário reduzir o esforço assis-

tencial.

- Riscos: dificuldade de acesso, seleção de pacientes mais saudáveis (seleção adversa), pouco importa a qualidade da assistência.

- Vantagens: estimula a relação médico-paciente, médicos são incentivados a ser eficientes evitando procedimentos desnecessários, estímulo de práticas preventivas e de educação em saúde, não exige um sistema de faturamento e o custo é previsível, exige sistema de controle da lista de pacientes.

### • Diagnosis Related Group (DRG)

Remunera por pacote de diagnósticos.

- Características: o repasse ao profissional será maior se for maior o volume de procedimentos realizados e ele executar procedimentos mais rentáveis e de maior agravo.

- Riscos: não individualiza o atendimento.

- Vantagens: o prestador é incentivado a ser eficiente e conter custos desnecessários.

### • Modelo Misto

As principais vantagens de um modelo misto são:

- Estabilidade financeira (não aplica remuneração variável);
- Valorização das boas práticas;
- Foco na saúde e não na doença;
- Melhor remuneração médica;
- Eficiência empresarial.

# ESPECIAL MUDANÇA DO MODELO ASSISTENCIAL

Os princípios da remuneração médica recomendados são:

- Fomentar a eficiência do tratamento instituído e a equidade de pagamento do mesmo.
- A remuneração deve ser diferente quando o tratamento for de urgência.
- Ser de fácil implantação e compreensão pelos players do setor.
- Deve ser atrelada a índices de desempenho.
- Manter a qualidade e a acessibilidade aos serviços, bem como incentivar os médicos a prover atendimento aos beneficiários de modo eficiente.
- Deve ser aderente ao risco inerente ao paciente a ser tratado, bem como à gravidade da doença.
- Apresentar neutralidade financeira.
- Quantidade de horas trabalhadas.

Em nossa Cooperativa utilizamos como forma de remuneração o pagamento por serviço, que é o modelo predominante; o pagamento por hora, utilizado nos plantões, no Cíntegra e na Agenda Livre Pediátrica; o pagamento por performance, utilizado no projeto Unimed Saúde, ainda em fase inicial; o pagamento por capitação, análogo ao do Sistema Unimed.

Tipo de Modelo	Participação da auditoria	Incentivo para o uso racional dos recursos	Possibilidade de bonificação	Remuneração variável	Cuidado de saúde baseado na melhor evidência	Risco de subutilização de cuidados necessários	Capaz de avaliar o desempenho do médico	Indicações de qualidade do processo
Fee for Service	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não
Pay for performance	Moderado	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Capitation	Moderado	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
DRG	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

No workshop foi pactuado que todos os modelos de remuneração apresentados – por serviço, por performance, por capitação e por Diagnoses Delated Groups (DRG) – são importantes e devem ser utilizados na Cooperativa para remuneração médica, inclusive uma forma híbrida de remuneração, atrelada ao modelo assistencial.

A remuneração deverá ainda ser modelada pelos fatores do cooperativismo, como o a participação na Cooperativa (decisões e

reuniões das especialidades), fidelidade, adesão aos protocolos por especialidade, processos produtivos com indicadores de qualidade assistencial e de processo, disponibilidades dos cooperados aos serviços atribuídos pela Cooperativa (plantão por exemplo) e tempo de atuação na Cooperativa.

# Relacionamento com o Cooperado

## Aplicativo “Cooperado SA” simplifica o acesso do cooperado às informações

O aplicativo “Cooperado SA” foi a grande novidade na comunicação com o cooperado em 2016. Desenvolvido com a finalidade de simplificar a comunicação e facilitar a rotina dos médicos cooperados da nossa Unimed, oferece acesso aos seguintes canais: Extrato Médico; Produção Médica ; Chat; Guia Médico; Programa de Valorização; Notícias; Contatos com a Unimed; Calendário de Eventos; Benefícios; Avisos/Notificações; Atualização Cadastral.

O login é feito através do CRM do médico e a sua senha de acesso restrito ao aplicativo. O “Cooperado SA” está disponível para Android na Google Play Store e para IOS na APP Store. O download é gratuito.



## Cooperados comemoraram os 40 anos da Unimed na Festa de Final de Ano

A Festa dos Cooperados no final do ano é uma tradição em nossa Cooperativa. Em 2016, o evento foi realizado em 11 de novembro, a mesma data dos 40 anos de fundação da Unimed, o que tornou a ocasião ainda mais especial. Ao todo, 375 pessoas estiveram presentes, entre cooperados e acompanhantes.

Realizada no Espaço Le Blanc, a festa teve como tema "Vale de Vinhos", trazendo decoração temática e som do "Quarteto New Times". Os convidados foram recepcionados em clima aconchegante, com direito à degustação de uma variedade de vinhos e especiarias.

Desde o início da atual gestão, a confraternização foi sempre tratada com muito carinho, tendo como foco proporcionar aos cooperados uma oportunidade única festejar esta caminhada com familiares e amigos. Assim como vem ocorrendo nos anos anteriores, esta edição recebeu apoio dos parceiros Sicoob e Medilar.



## Jantar dos Aniversariantes

Com o objetivo de promover maior integração, nossa Unimed promove uma confraternização para os cooperados aniversariantes de cada trimestre, juntamente com seus cônjuges. O evento também conta com a presença da diretoria. Em 2016, foram realizados quatro encontros na Pizzaria Amici, em Santa Bárbara D'Oeste, reunindo 319 pessoas.





# Relacionamento com o Cooperado

## Vacinação

Em 2016, como nos anos anteriores, nossa Unimed se preocupou com a saúde e bem-estar de seus cooperados e familiares. No que se refere à vacinação, foram promovidas três campanhas de imunização em clínicas parceiras: Gripe, Dengue e HPV.

A campanha de Vacinação Contra a Gripe aconteceu de abril a maio, sendo gratuita para cooperados e a um custo diferenciado para familiares. No total, 282 pessoas foram vacinadas. Em novembro, através de uma parceria da nossa Unimed com o Laboratório GSK, foram oferecidas a custos especiais as vacinas contra HPV, para prevenção do câncer de colo de útero, que contemplou 4 cooperadas, e da Dengue, que teve a adesão de 65 cooperados e dependentes, a serem vacinados em fevereiro de 2017.

## Café Saúde

Já o Café Saúde, que oferece aos cooperados a realização de exames preventivos e a avaliação da equipe do Viver Bem, teve a participação de 181 cooperados nas duas edições do evento, ocorridas em abril e outubro. Para incentivar os cooperados à prática de atividades físicas, a ADCF Unimed apresentou o seu portfólio de serviços.

## ADCF: mudança de sede e novas atividades

A grande novidade da ADCF Unimed em 2016 foi a instalação de sua sede, no mês de outubro, em novo endereço, à Rua da Prata 116, Vila Biasi, em Americana.

Os cooperados associados tiveram acesso a vários benefícios em saúde. Além dos grupos de corrida e sessões de fisioterapia convencional, QuickMassage e Core Training, que já faziam parte de sua programação, a associação desportiva passou a oferecer também MatPilates e Academia. Tudo com acompanhamento profissional. Outro benefício foi o sorteio de aulas de inglês para oito associados, com início em janeiro de 2017.

O Projeto Social de Basquete foi mantido, com o atendimento de cerca de 450 crianças. Esta iniciativa oferece suporte aos núcleos que funcionam nas escolas e praças esportivas da rede pública de Americana e Santa Bárbara D'Oeste, como professores, camisetas do projeto e bolas



# Relacionamento com o Cooperado

## Ingressos para teatro

Para incentivar o acesso dos cooperados e seus familiares ao teatro, durante o ano nossa Unimed sorteou alguns ingressos e disponibilizou outros gratuitamente de peças teatrais que foram apresentadas no Teatro Municipal Lulu Benencase, em Americana, e no Teatro Municipal Manoel Lyra, em Santa Bárbara d'Oeste.

## Comitê das Secretárias Unimed

Com o objetivo de estreitar o relacionamento e promover melhorias operacionais e de comunicação, o Comitê das Secretárias Unimed, formado por secretárias e colaboradores Unimed, desenvolveu ações visando melhorias para as atividades dessas profissionais que são a linha de frente dos consultórios, incluindo práticas de bom atendimento ao cliente, uso correto do sistema eMed e diminuição de reclamações junto à Ouvidoria. Ao longo do ano foram realizados três encontros para as secretárias:

- **Palestra: Comprometimento: Uma questão de escolha**

Palestrante: psicóloga Ana Claudia Vanzelli

- **Palestra: Meda – Atendimento Disney**

(Temas explorados: capacidade de encantar o beneficiário com gestos simples, capazes de melhorar o relacionamento e fazê-lo se sentir importante; atender com excelência, gerando empatia pelo cliente/beneficiário, fazendo-o sentir que é compreendido e acolhido).

- **Festa da Secretária**

Dia 30 de setembro, a Unimed comemorou o Dia da Secretária com uma festa muito especial. O evento aconteceu no espaço da Doçaria Formiguinha, com música ao vivo, bartender, além de um cardápio variado e delicioso. Ao todo, 130 secretárias estiveram presentes.



# Relacionamento com o Cooperado

## Comitê das Secretárias Unimed

### RESULTADO

O Comitê tem seis membros que participam de reuniões bimestrais, trazendo para a discussão assuntos solicitados às demais secretárias. Como resultado, ficou definido o desenvolvimento de um Manual do Intercâmbio para as Secretárias; a criação de uma URA telefônica para classificar e distribuir as ligações do Intercâmbio; alinhamento do processo de encaminhamento de beneficiários de Intercâmbio e melhorias na estrutura da área.

## Curso de Medicina Baseada em Evidências

Com o objetivo de preparar profissionais de saúde com conhecimentos básicos sobre a importância da prática de atenção à saúde fundamentada em conhecimentos científicos, foi oferecido um curso voltado para médicos, residentes, preceptores de residência e profissionais da área de saúde. O evento contou com a presença de 18 cooperados e do facilitador Dr. Luiz Henrique Pícolo Furlan, graduado em Medicina pela Universidade Federal do Paraná, com especialização em Cardiologia. Atualmente, é médico plantonista do Hospital Santa Cruz e Assessor de Medicina Baseada em Evidências da Federação nas Unimeds do Paraná.

## Programa de Valorização do Cooperado

Em 2016, um total de 983 cooperados foram beneficiados no Programa de Valorização do Cooperado, que pontua a participação nas atividades da Cooperativa (Momento da Especialidade, Lado a Lado, Assembleias, Café Saúde, eventos dos programas socioambientais) e também pela participação em congressos das especialidades, ausência de Notificações de Investigação Preliminar procedentes por parte da ANS (Agência Nacional de Saúde), atendimento às demandas da rede Fácil e adequação ao número de solicitações de exames consensuado com as especialidades.

Na categoria Diamante (81 a 100% dos pontos) foram classificados 42 cooperados. Na categoria Esmeralda (50 a 80% dos pontos) foram classificados 41 cooperados. Na categoria Rubi (0 a 49% dos pontos) foram classificados 63 cooperados. Dependendo da pontuação alcançada, o cooperado pôde receber reembolso da anuidade do CRM e de R\$ 1mil a R\$ 2,5 mil de reembolso de gastos em cursos e congressos da especialidade. Todos os cooperados pontuados também receberam R\$ 300,00 para a confecção de blocos de receituários.



---

# Relacionamento com o Cliente

---





## Aproximação das empresas clientes e novos produtos garantem faturamento

Para a área de Negócios, 2016 foi o ano da consolidação das relações empresariais. Hoje, as equipes de relacionamento têm um convívio mais próximo com o cliente, estão presente no dia-a-dia das empresas, são mais capazes de entender as suas necessidades e de mostrar a diferença da qualidade Unimed.

As visitas anuais, que eram feitas na época de reajuste, se tornaram cotidianas, trazendo para a operadora a possibilidade de propor soluções aos problemas assistenciais encontrados. Uma delas foi o direcionamento dos beneficiários às ações e programas de prevenção e promoção de saúde, abrindo a porta do Viver Bem para as empresas. Bom para os pacientes crônicos retomarem o controle, bom para manter a sinistralidade em níveis financeiros sustentáveis.



Entrega de Certificado de Cliente.

Além de cuidar da carteira, esta estratégia de aproximação permitiu à área de Negócios monitorar eficazmente os reajustes contratuais e acompanhar de perto os contratos deficitários. O resultado pôde ser sentido mesmo nas carteiras mais comprometidas, para as quais foram negociados índices de reajustes de até 35%.

Para simbolizar o fortalecimento do relacionamento com as empresas, elas receberam um certificado de cliente, que foi entregue pessoalmente aos gestores do plano, marcando o tempo de casa na Unimed.

### NOVOS PRODUTOS

O lançamento de novos produtos foi outra estratégia adotada pela área de Negócios para ocupar o mercado num ano de crise. Os novos planos Pleno e Master foram formatados com um custo menor, coparticipação em consultas e exames, isenções de coparticipação em exames preventivos e programas do Viver Bem, desconto para famílias e tabelas progressivas de descontos para empresas. O foco das prospecções são empresas pequenas e médias, sem plano de saúde.

Ambas as novidades estão incentivando as vendas nas carteiras de pessoa física e pessoa jurídica. Em novembro, mês de lançamento, esses produtos foram os que mais venderam, representando 60% dos novos contratos. Também fizeram de novembro o melhor mês de vendas de planos em todo o ano.

Além do Pleno e do Master, a área de Negócios trabalhou outra opção de plano, desenvolvido com base em pesquisa de mercado e com uma proposta bastante inovadora. Trata-se de um produto hospitalar que já foi aprovado pelo Conselho de Administração e tem sua comercialização prevista para o início de 2017. Neste novo plano, o cliente tem direito somente ao atendimento hospitalar, não estão incluídas consultas. Utilizando-se do hospital, o beneficiário tem um custo de R\$ 130,00 por evento, com direito a exames somente se estiver internado.

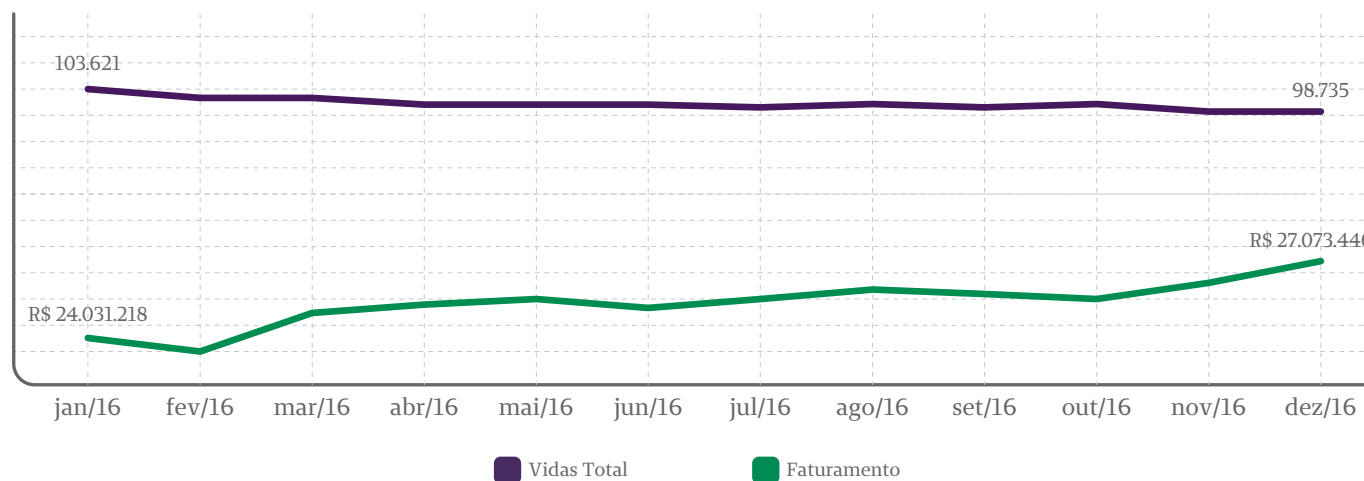
Evitar a perda de vidas também foi uma das ações priorizadas. Com o fechamento da unidade local de uma grande empresa cliente, as equipes de venda se mobilizaram para oferecer aos colaboradores demitidos o plano pessoa física vinculado ao Cíntegra, mantendo na carteira da operadora praticamente o mesmo número de beneficiários que seriam excluídos em função do término do contrato pessoa jurídica.

# Negócios

## RESULTADO

Graças aos esforços realizados, a área de Negócios conseguiu alcançar suas metas com sucesso. Apesar do número de beneficiários ter caído em função da crise econômica, o prêmio médio cresceu, o faturamento aumentou e a inadimplência teve uma redução muito positiva. Em pessoa jurídica, ficou em 0,75%, bem abaixo da meta de 1%. Em pessoa física, ficou em 3,13%, se aproximando muito da meta de 3%. A inadimplência geral fechou em 1,91%, abaixo da meta de 2%.

## VIDAS X FATURAMENTO



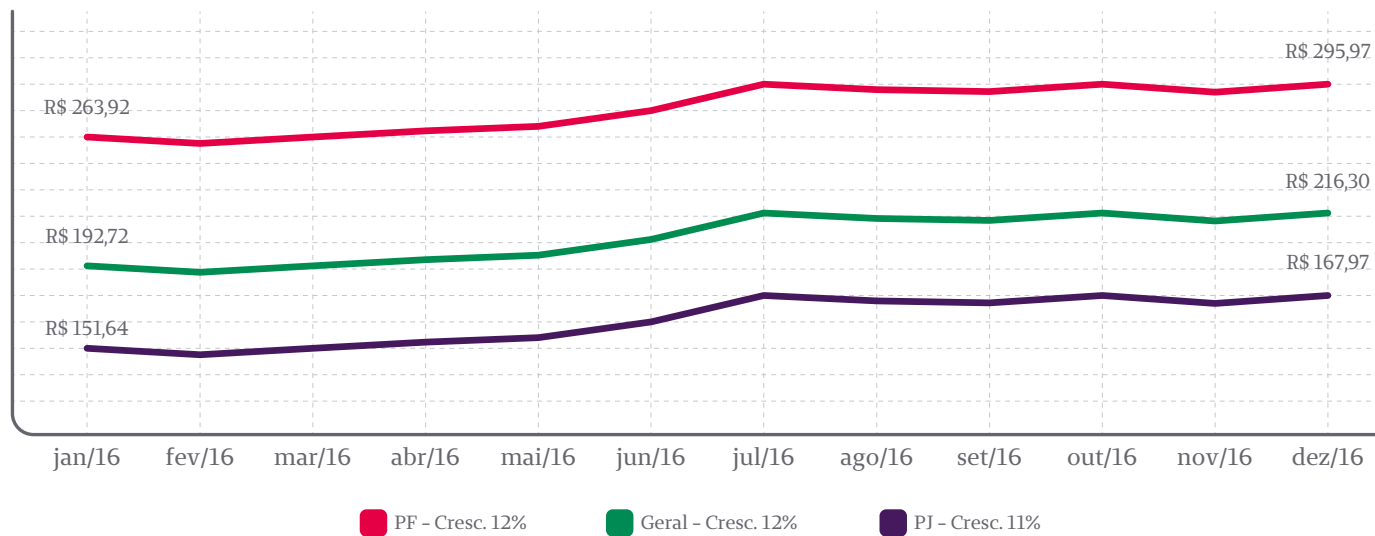
# Negócios

Com 98.890 vidas, a Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana é líder do mercado de planos de saúde em sua área de ação, tendo 45% de participação e um faturamento anual de R\$ 307.854.549,00. Seu prêmio médio é de R\$ 216,30, um valor que cresceu 12% em 2016.

## VISÃO GERAL



## EVOLUÇÃO DO PRÊMIO MÉDIO



# Negócios

## PLANOS PESSOA FÍSICA

Os Planos Pessoa Física representam 33% da carteira de clientes (32.330 beneficiários), têm um prêmio médio de R\$ 295,97 e respondem por R\$ 108.456.676,00 (35,2%) do faturamento anual.

Esta carteira, que têm o índice de reajuste fixado pela ANS sem que a operadora possa repassar para o consumidor o custo real da inflação médica, foi valorizada em 13,57%, um percentual que, embora acima do IPCA (Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo), ficou mais exposta aos fatores de depreciação financeira.

Sua expansão é importante porque apresenta menor utilização e paga um prêmio maior em relação à pessoa jurídica.

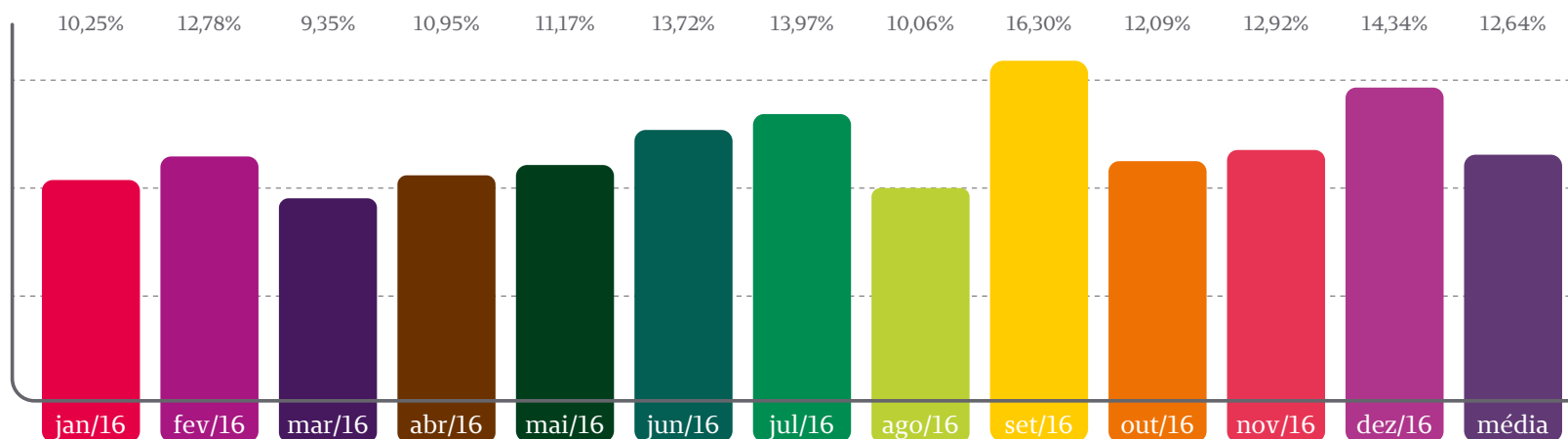
Em 2016, seu prêmio médio cresceu 12% e a sua receita aumentou 14%.

## PLANOS PESSOA JURÍDICA

Os Planos Pessoa Jurídica constituem 65,95% da carteira de clientes (64.232 beneficiários) oriundos de contratos de Pré-Pagamento (cobrança de valores fixos, independente da utilização dos serviços). Têm um prêmio médio de R\$ 167,97 e respondem por R\$ 115.704.630,00 (37,6%) do faturamento anual.

Em 2016, o reajuste médio alcançado para esta carteira foi de 12,64%, superior aos 6,29% do IPCA. Seu prêmio médio cresceu 11% e sua receita aumentou 4%.

### MEDIA DE REAJUSTE



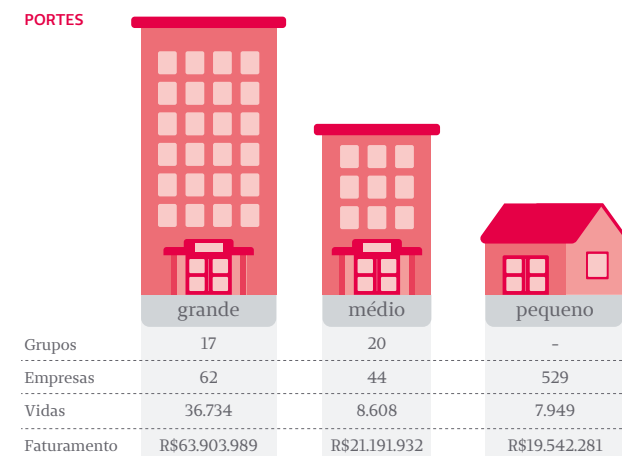


## MODALIDADES DE CONTRATOS PESSOA JURÍDICA: PRÉ-PAGAMENTO E CUSTO OPERACIONAL

Da carteira Pessoa Jurídica, os contratos de Pré-Pagamento somam 53.291 beneficiários e representam 34% (R\$ 104.638.202,00) do faturamento. Os de Custo Operacional equivalem a 10.491 beneficiários e 3,6% (R\$ 11.066.428,00) do faturamento.

## COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA PESSOA JURÍDICA

- **62 empresas de grande porte**, com 36.734 beneficiários e faturamento anual de R\$ 63.903.989,00. Em 2016, os reajustes foram aplicados na faixa de 7% a 26%, tendo uma média de 12,66%.
- **44 empresas de médio porte**, com 8.608 beneficiários e faturamento anual de R\$ 21.191.932,00. Em 2016, os reajustes foram aplicados na faixa de 8% a 15%, tendo uma média de 14,34%.
- **529 empresas de pequeno porte**, com 7.949 beneficiários e faturamento anual de R\$ 19.542.281,00. Em 2016, os reajustes foram aplicados na faixa de 12,09% a 15,65%, tendo uma média de 12,47%. Neste grupo estão as empresas com menos de 30 vidas, que são reguladas pela RN 309, da ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar), e tiveram que reajuste fixado em 12,09%.



# Serviço Social Operadora

## Atendimento foi reestruturado para garantir mais acesso e privacidade aos beneficiários

Em julho de 2016, o Serviço Social da operadora passou a responder para a área de Relacionamento com o Cliente. Com a mudança, o espaço físico do setor foi reorganizado e houve uma redistribuição de tarefas visando mais agilidade no atendimento e mais acolhimento dos beneficiários. O resultado foi uma grande melhora nas condições de acesso e privacidade.

Em Americana, o atendimento foi centralizado na Sede Administrativa, das 7h30 às 17h30. A da equipe que já atuava neste local foi integrada a equipe do Espaço Unimed, que atendia a carteira do Unimed Fácil. Em Santa Bárbara d'Oeste, o setor permaneceu funcionando das 10 à 16 horas.

Embora tenha ocorrido uma redução do total de colaboradores, houve melhora na qualidade da assistência e ampliação do número de atendimentos realizados, que somaram 10.165 no ano.

As principais atividades realizadas foram:

- Esclarecimentos e orientações sobre cobertura de procedimentos.
- Auxílio no agendamento para atender prazo da RN 259.
- Negociação e atendimentos em situações de conflito.
- Apoio às áreas internas da Unimed para tratativas com beneficiários.

# Marketing, Comunicação e Eventos

## Reestruturação da área é iniciada para garantir maior agilidade nos serviços

Em 2016, a área de Marketing, Comunicação e Eventos, que respondia para a presidência, foi integrada à gestão de Relacionamento e Negócios. Desde então, vem passando por uma reestruturação com o objetivo de prestar serviços de forma ainda mais ágil.

Responsável por zelar pela imagem da Cooperativa, alinhar seu posicionamento e comunicação, agregar valor às ações e atuar estrategicamente perante todos os seus públicos, a área de Marketing, Comunicação e Eventos tem como tarefa desenvolver estratégias, coordenar patrocínios, conduzir campanhas institucionais e sazonais, promover a comunicação via redes sociais, aprovar de materiais, implantar ações e relacionamento com clientes, colaboradores e cooperados, entre outras atividades.

Neste ano, a área focou esforços na execução de ações previstas no Planejamento Estratégico, Endomarketing e na Campanha Institucional de 40 anos da nossa Unimed. Dentre os principais projetos estiveram:

### PATROCÍNIOS

- **Esporte:** Associação de Natação Americanense; Equipe de Natação do Esporte Clube Barbarense; Basquete Feminino Unimed Americana.
- **Marketing Esportivo:** Torneio Regional Pré-Mirim a Petiz de Natação; Corrida Uaçai Night Run; 1ª Corrida Frequência 90,3 – Vox90; Caminhada AMAI; Caminhada Novembro Azul – Santa Casa de Santa Bárbara d'Oeste; Corrida Av. Brasil (Americana); Corrida/Caminhada Epilepsia.
- **Saúde:** Campanha Outubro Rosa (doação de 300 mamografias para toda a população, com foco em mulheres entre 40 a 69 anos, para a prevenção e o diagnóstico precoce do câncer de mama).

- **Relacionamento com o Cooperado:** ACIA (Jantar do empresário); AMA (Jantar dos Médicos); APM Santa Bárbara d'Oeste (Jantar dos Médicos).
- **Cultura:** Peças teatrais no Teatro Municipal Lulu Benencase, em Americana, e no Teatro Municipal Manoel Lyra, em Santa Bárbara d'Oeste; Círculo Americanense dos Orquidófilos.

### EVENTOS E CAMPANHAS

- **Institucional: aniversário de 40 anos da Unimed**

No dia 11 de novembro, a nossa Unimed completou 40 anos de atividades. Esta data tão especial não poderia deixar de ser comemorada com os cooperados, os colaboradores e os clientes, aqueles que participam do dia-a-dia da Cooperativa e ajudam a dar sentido à sua existência.

Os cooperados tiveram a oportunidade de celebrar a data na Festa de Confraternização de Final de Ano. Para os colaboradores foi servido um bolo de aniversário, em cada um dos setores com direito a parabéns. As fatias de bolo foram marcadas com um “tag” que trazia a data da comemoração.

E para comemorar essas quatro décadas de atividades com o público externo, no mês de aniversário foi realizada a Corrida Unimed 40 anos. Além da Corrida, que foi disputada em percursos de 5 e 10

km, houve uma Caminhada de 5 Km. Todas as provas estiveram abertas à participação de atletas e esportistas de ambos os sexos, a partir de 14 anos. Os corredores foram classificados nas categorias masculino e feminino, com entrega de troféus e medalhões de acordo com a classificação e faixas etárias em disputa. Os demais atletas que cruzaram a linha de chegada receberam medalhas de participação. O percurso incluiu o Jardim Botânico e um trecho da avenida Brasil, em Americana. O evento contou com a participação de 650 pessoas.

- **Apoio para os eventos de Cooperados:** Happy Hour dos Aniversariantes; Festa das Secretárias; Simpósio Parto Adequado; Workshop Mudança do Modelo Assistencial; Festa de Final de Ano.
- **Apoio para os eventos de Colaboradores:** Happy Hour dos Aniversariantes; Homenagem Ser Unimed; Premio Daisy; Café da Tarde Faxinaria; Arraia da Cooperação; Festa de Final de Ano.
- **Doenças invernais:** Foram desenvolvidas peças de comunicação para todos os públicos orientando sobre os cuidados para evitar ou amenizar os sintomas das doenças de inverno, a diferença entre gripe e resfriado, sinusite e asma e como cuidar da pneumonia.
- **Campanha Raio-X Infantil:** Nossa Unimed aderiu à campanha da Unimed do Brasil para reduzir o número de realização de raio x em crianças, visando evitar a exposição desnecessária dos pequenos à radiação.
- **Dia dos Pais:** Foram selecionados seis colaboradores para gravarem um vídeo relatando o prazer em ser pai e os seus filhos lhes mandaram mensagens também gravadas para homenageá-los. Os vídeos ficaram disponíveis no Youtube para acesso de todos os colaboradores e familiares.



Festa de Final de Ano dos Cooperados.



Festa de Final de Ano dos Colaboradores.

# Marketing, Comunicação e Eventos

## Reestruturação da área é iniciada para garantir maior agilidade nos serviços

### COMUNICAÇÃO

A área de Comunicação é responsável por desenvolver estratégias de comunicação dirigidas para cada público, com o objetivo de informá-los e aproximá-los, fortalecendo o elo de confiança com a Cooperativa. As principais ações elaboradas pela área envolveram:

- **Mural Digital:** Proporciona agilidade e objetividade nas comunicações direcionadas a colaboradores e clientes presentes nos recursos próprios. Os 25 monitores distribuídos nessas unidades trazem comunicados, vídeos e notícias institucionais da nossa Unimed, destaques do noticiário geral através de parceria com o conteúdo UOL, além de comerciais de empresas parceiras.



- **Boletim Prazer em Cuidar:** Informativo eletrônico semanal destinado aos colaboradores. Divulga as principais notícias da Cooperativa além de dicas de carreira, saúde, ações de Endo-marketing, entre outros temas.



- **Boletim Qualidades:** Veiculado semanalmente, este boletim divulga todas as ações envolvidas no processo da Acreditação RN277, da operadora.



- **Boletim Rápido:** Veiculado semanalmente ao cooperados, este boletim digital traz as principais notícias da gestão da Cooperativa. É o porta voz da diretoria junto aos cooperados. Seu conteúdo é reproduzido no Portal do Cooperado e no APP do Cooperado.



- **Intranet Colaboradores:** Para a comunicação diária com os colaboradores. Traz notícias, eventos e informações sobre as áreas e a gestão. Também garante acesso a outros canais da Cooperativa, como Painel do Colaborador.



- **Portal Unimed:** No site da Unimed é possível ver, em um clique, notícias, serviços, endereços dos recursos próprios, guia médico, os programas do Viver Bem e muito mais.

- **Rede Social:** Nas páginas do Facebook - Unimed SA e Usimed - são divulgadas diversas dicas de saúde, comportamento, sustentabilidade, além das principais informações da Unimed. A interatividade faz desse dos principais canais de relacionamento direto com os clientes e a população, além de um meio de prestação de serviço.



- **E-mail Marketing:** uma ferramenta versátil utilizada para necessidades momentâneas de comunicação com o colaborador e cooperado.

- **Assessoria de Imprensa:** O serviço de assessoria de imprensa oferece à Diretoria da Unimed todo o apoio necessário para o gerenciamento de crises, além de atendimento à imprensa, divulgação de notícias, retorno de mídia e organização de coletivas de imprensa.



---

# Gestão do Beneficiário

---



# Gestão do Beneficiário

## Qualidade assistencial da Unimed é certificada RN 277.

### Agora, o foco da operadora no beneficiário é uma cultura reconhecida.

Em dezembro, a Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana conquistou mais um selo para a sua qualidade assistencial: a certificação RN 277 Nível 1, o mais alto entre os três possíveis de serem alcançados nesta avaliação.

A certificação RN 277 comprova o compromisso da operadora com a melhoria contínua dos serviços prestados e também significa que manter o foco nos beneficiários é uma cultura na instituição.



Dr. Emerson Assis (presidente da Unimed), Jaqueline Faccas (executiva comercial da DNV GL), Dr. Antonio Carlos Maychak (diretor de Provimento de Saúde da Unimed) e Dr. Libório Cecin Albim (diretor de Recursos Próprios da Unimed).

A iniciativa faz parte do Programa de Acreditação de Operadoras, desenvolvido pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). A adesão é voluntária e a avaliação é realizada por organismos acreditadores independentes, homologados pela ANS e habilitados pelo INMETRO (Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia).

Atualmente, apenas 16 operadoras no Brasil são acreditadas e a Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana é a segunda certificada no Estado de São Paulo, a primeira e única na Região Metropolitana de Campinas (RMC).

### DOIS ANOS DE PREPARAÇÃO

Em nossa Unimed, o processo de acreditação se iniciou há dois anos, primeiro com a implantação do sistema de gestão de qualidade e, em seguida, com o atendimento aos requisitos estabelecidos pela ANS na Resolução Normativa 277/2011 para a obtenção do selo.

O andamento do projeto foi coordenado pelo Núcleo de Gestão da Qualidade, que conta com participantes de diversas áreas.

Neste período, houve um constante lançamento de normas e políticas internas. Também foram realizados treinamentos com os colaboradores das áreas administrativas para a documentação dos procedimentos e o desenvolvimento de indicadores. O trabalho ainda envolveu a capacitação de facilitadores, auditores internos, análise dos indicadores e recomendações de melhoria.

Ao todo, foram implantados 530 processos e 30 planos de ação.

### VISITAS DE AVALIAÇÃO

As avaliações foram realizadas pela empresa DNV GL, uma das principais entidades certificadoras do mundo, em três visitas, sendo duas diagnósticas, ocorridas em junho de 2015 e setembro de 2016, e uma final de certificação, ocorrida em novembro de 2016.

Na visita final, nossa Unimed foi avaliada nas sete dimensões determinadas pela ANS na RN 277, obtendo 94 pontos de um total de 100 e alcançando o nível 1, que é o mais alto. A certificação tem validade de três anos.

### ACOMPANHE A PONTUAÇÃO DA OBTIDA PELA OPERADORA EM CADA DIMENSÃO:

Dimensão 1	Programa de Melhoria da Qualidade: ISO 9001: 2008	95
Dimensão 2	Dinâmica da Qualidade e Desempenho da Rede Prestadora	83
Dimensão 3	Sistemáticas de Gerenciamento das Ações dos Serviços de Saúde	96
Dimensão 4	Satisfação dos Beneficiários (Clientes)	100
Dimensão 5	Programas de Gerenciamento de Doenças e Promoção da Saúde	87
Dimensão 6	Estrutura e Operação	97
Dimensão 7	Gestão de Pessoas e Liderança	96

### CONHEÇA AS ESTRATIFICAÇÕES DA CERTIFICAÇÃO, DE ACORDO COM A NOTA FINAL DA OPERADORA:

- Nível 1: Entre 90 a 100 pontos - Com validade de, no mínimo, três e, no máximo, quatro anos.
- Nível 2: Entre 80 e 89 pontos - Com validade de, no mínimo, dois e, no máximo, três anos.
- Nível 3: Entre 70 e 79 pontos - Com validade de, no mínimo, dois e, no máximo, três anos.

A acreditação da nossa Unimed permanecerá divulgada no portal da ANS para facilitar a tomada de decisão dos consumidores no momento da escolha do plano.

Agora, os próximos passos da operadora serão manter os requisitos já atendidos e buscar as melhorias apontadas no relatório da certificação, preparando-se, desde já, para a visita de manutenção, que deverá ocorrer em novembro de 2017.

### VANTAGENS

Além de ser pontuada no IDSS (Índice de Desempenho da Saúde Suplementar), com a certificação RN 277 a operadora passa a dispor de ferramentas formalmente implantadas para a qualificação dos prestadores, o gerenciamento da satisfação dos beneficiários, prevenção, assistência farmacêutica, cumprimento dos prazos da ANS, entre outros requisitos.

# Gestão do Beneficiário

## IDSS: No ranking da ANS nossa Unimed é a melhor entre os planos de saúde locais e a primeira em garantia de acesso no Brasil

No IDSS (Índice de Desempenho em Saúde Suplementar) de 2016, referente ao ano base 2015, nossa Unimed obteve nota final 0,7367, a mais alta entre os planos de saúde locais.



Na dimensão Garantia de Acesso, relacionada com a disponibilidade da rede assistencial, nossa Unimed conquistou primeiro lugar, com nota 0,9943, superando todas as operadoras de saúde do setor, incluindo as de grande porte, como Unimed Belo Horizonte, Bradesco Saúde e Amil.



O IDSS faz parte do Programa de Qualificação da Saúde Suplementar, é calculado a partir de indicadores definidos pela ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar) e serve de importante parâmetro para os consumidores avaliarem sua operadora.

Estes indicadores ou requisitos estão agregados em quatro dimensões, e cada um deles tem um peso diferente na formação da nota final. Além da dimensão Garantia de Acesso, as operadoras são avaliadas em Gestão de Processos e Regulação, Qualidade em Atenção à Saúde e Sustentabilidade no Mercado.

A somatória dos pontos obtidos em todas as dimensões classifica cada operadora em uma das 5 faixas de nota do IDSS, que variam de 0 a 1. Com a pontuação de 0,7367 que a nossa Unimed obteve, alcançamos a segunda melhor faixa (de 0,6 a 0,8).

No decorrer de 2016, estão sendo implantadas várias ações para que a nossa Unimed conquiste uma nota ainda melhor no IDSS de 2017. As principais são:

### • Aporte de capital

A capitalização ocorrida em 2016 terá um impacto muito positivo na dimensão de Sustentabilidade no Mercado (indicador de Recursos Próprios). Nesta dimensão também estão sendo realizadas ações de redução de custo e de despesas administrativas.

### • Acreditação da Operadora

Outro fator que deverá elevar o nosso IDSS é a acreditação da operadora, uma conquista que estamos prestes a obter com a certificação RN277 e que vai elevar nossa nota na dimensão Gestão de Processos e Regulação.

### • Aumentar o índice de parto vaginal

Estamos trabalhando intensamente para diminuir o nosso índice de cesáreas e melhorar a nossa avaliação na dimensão Qualidade em Atenção à Saúde. Para obtermos nota máxima neste indicador, precisamos de 55% de parto vaginal.

**Confira em detalhes, todas as ações que envolvem o IDSS e avalie em quais delas você pode colaborar:**

IDSS Unimed Santa Bárbara d'Oeste Americana 2016 (Ano base 2015)		
0,7367		
Dimensão	Nota	Requisitos que precisamos trabalhar para melhorar a nota de 2017 (Ano base 2016)
1. IDGA – Garantia de Acesso (Condições relacionadas à rede assistencial, abrangendo a oferta de rede de prestadores).	0,9943	Taxa de internação Faltam apenas 0,0057 pontos para atingirmos a nota máxima que é 1. Essa pequena diferença deve-se à nossa taxa de internação, que está pouco abaixo da mediana das operadoras de médio porte.
2. IDGR – Gestão de Processos e Regulação (Afere o cumprimento das obrigações técnicas e cadastrais das operadoras junto à ANS).	0,4915	Acreditação da Operadora Estamos prestes a obter esta conquista com a certificação RN277.  Qualidade Cadastral Estamos regularizando as correções de cadastro determinadas pela ANS em nosso sistema. Faltam apenas 0,93 pontos para atingirmos a nota máxima que é 1.  Ressarcimento ao SUS Faltam apenas 0,20 pontos para atingirmos a nota máxima que é 1. Com a política adotada em 2016 para este indicador deveremos aumentar nosso resultado.

3. DQS – Qualidade em Atenção à Saúde (Avaliação das ações que contribuem para o atendimento das necessidades em saúde dos beneficiários, com ênfase nas ações de promoção, prevenção e assistência à saúde prestada).	0,6839	Redução de cesáreas Atingindo a meta de 40% parto Vaginal (Projeto Parto Adequado), sairemos da nota 0,3876 de proporção de parto cesáreo para 0,67. Para nota máxima neste indicador, precisamos de 55% parto Vaginal.  Consulta de beneficiário com mais de 60 anos Para nota máxima, precisamos fazer com que o idoso se consulte 1 vez ao ano com o geriatra e 4 vezes com clínica médica. Temos 14 mil idosos.
4. IDSM – Sustentabilidade no Mercado (Monitoramento da sustentabilidade da operadora, considerando seu equilíbrio econômico-financeiro, passando pela satisfação do beneficiário e compromissos com prestadores).	0,7773	Aporte de capital A capitalização ocorrida em 2016 terá um impacto muito positivo no indicador de Recursos Próprios.  Redução de Custo Na dimensão Sustentabilidade no Mercado também estão sendo realizadas ações de redução de custo e de despesas administrativas.  Taxa de Fiscalização Considerando-se todas as NIPs (reclamações de beneficiários contra a operadora na ANS), faltam apenas 0,65 pontos para atingirmos a nota máxima que é 1.  Taxa de Resolutividade de Notificação de Intermediação Preliminar Avalia as NIPs assistenciais antes da instauração do processo administrativo. Faltam apenas 0,80 pontos para atingirmos a nota máxima que é 1. Em ambos os casos, o objetivo é diminuir o número de NIP's.



# Gestão do Beneficiário

## Combate às faltas em consultório: cooperados recebem R\$ 1,7 milhão de consultas reaproveitadas de cancelamentos em um ano

Em 2016, através do projeto Cliente Fantasma, a Unimed garantiu aos cooperados o reaproveitamento de 28.224 consultas e um ganho de R\$ 1.693.412,67.

Toda essa movimentação teria sido perdida por faltas se não fosse o esforço feito junto aos consultórios para a utilização correta da eMedBR, permitindo à secretária receber o SMS com o cancelamento prévio da consulta, a tempo de encaixar outro paciente no lugar do ausente.

Também contribuiu para este resultado um trabalho junto aos beneficiários. Além da divulgação de campanhas de conscientização sobre a necessidade de desmarcarem a consulta com antecedência, aqueles agendados passaram a receber um SMS antes da data marcada com a opção de responderem ao consultório para confirmar ou reagendar. E os pacientes que mesmo recebendo o SMS faltam sem cancelar a consulta, passaram a receber um segundo SMS sensibilizando-os para uma mudança de comportamento na próxima oportunidade.

### RESULTADOS SÓLIDOS

O número de consultas reaproveitadas está crescendo constantemente. Saiu de média mensal 10% em janeiro, no início do projeto, e chegou em 18% no mês de dezembro, o equivalente a 2.939 consultas.

A remuneração dos cooperados está evoluindo na mesma proporção. O valor pago pelas consultas reaproveitadas saltou de R\$ 121,5 mil em janeiro, para R\$ 176,4 mil em dezembro.

Para o cálculo desses resultados foi considerada a base de dados dos 102 cooperados que estão participando do projeto desde seu início. Durante o ano, outros cooperados e terapeutas foram incluídos e atualmente o Cliente Fantasma já conta com 224 participantes.

Para que todos os médicos possam se beneficiar desta iniciativa

é necessária a utilização do eMedBR para o agendamento das consultas. Nos últimos cinco meses do ano, a adesão média ao sistema foi de 53%, sendo que em dezembro este índice alcançou 59%.

### COMO ENCARAMOS O DESAFIO DE VENCER AS FALTAS

Nossa gestão sempre esteve empenhada em superar um dos problemas que mais impacta os nossos cooperados, que são as faltas nos consultórios.

Quando alguém falta, o médico tem janelas na agenda, a secretária encontra dificuldades para reaproveitar esses horários e o paciente que realmente precisa, acaba ficando sem atendimento.

Além do prejuízo ao ganho médico, a operadora tem dificuldade de garantir atendimento aos beneficiários nos prazos estabelecidos pela ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar), sujeitando-se a multas e tendo que administrar a insatisfação de todos os envolvidos.

### PROJETO CLIENTE FANTASMA

Há alguns anos, a operadora adotou uma ferramenta de envio automático de SMS aos pacientes com lembretes de data e horário das consultas agendadas pelo eMedBR. Mas um grande número de secretárias desconhecia as vantagens da agenda eletrônica e havia uma predominância de uso da agenda de papel.

Isso reduzia o alcance do SMS apenas para uma parte dos pacientes e ainda impedia que as faltas fossem registradas no sistema em sua totalidade, impossibilitando a operadora de ter uma visão real dos índices de ausência e de definir campos de atuação.

Na busca de uma solução efetiva para este problema, em 2016 foi implementado o projeto Cliente Fantasma, que além de aperfeiçoar o sistema de SMS, dando a oportunidade de interação entre o paciente e a secretária, promoveu ações de conscientiza-

ção com os públicos envolvidos.

### MELHORAS OPERACIONAIS

No que se refere às melhorias agregadas ao SMS, hoje o paciente recebe a mensagem e pode responder SIM, para confirmar, ou NÃO, para cancelar a consulta. Na mensagem também aparece o telefone do médico, caso o paciente queira reagendar o atendimento. E quando ele falta sem cancelar, recebe uma mensagem esclarecendo que sua ausência impediu o encaixe de outro paciente que precisava de atendimento.

### CONSCIENTIZAÇÃO DE MÉDICOS, SECRETÁRIAS, EMPRESAS CLIENTES E BENEFICIÁRIOS

Em relação às ações educativas, de um lado o projeto Cliente Fantasma trabalhou para aumentar a adesão dos médicos e das secretárias ao uso correto do eMedBR, orientando para a necessidade de agendamento com 24 horas de antecedência, tempo mínimo para que o SMS seja disparado, retorne com o cancelamento e o horário possa ser reaproveitado para outro paciente. Em agosto, iniciaram-se os testes para envio de SMS com 48 horas de antecedência, visando aumentar as possibilidades da secretária de colocar outro paciente no lugar daquele que cancelou.

De outro lado, o projeto Cliente Fantasma agiu para conscientizar os pacientes sobre a necessidade de, na impossibilidade da presença, desmarcarem a consulta previamente para não prejudicar a si mesmos e os demais. Um kit de materiais da campanha





# Gestão do Beneficiário

“Sua Falta Faz Falta”, elaborada com esse fim, foi encaminhado aos consultórios médicos para divulgação entre os beneficiários. Uma campanha também foi feita junto às empresas clientes visando incentivar o conhecimento do índice de faltas de seus colaboradores, que são mapeadas no eMedBR e estão disponíveis no Extrato Mensal Empresa. A ação procurou despertar a responsabilidade delas na melhora do acesso dos beneficiários aos serviços oferecidos pela Unimed, engajando-as no trabalho de conscientização de seus colaboradores sobre a forma correta de agendar e cancelar consultas.

## CRESCE ADESÃO DE COOPERADOS AO PROJETO

Em janeiro de 2016, o projeto selecionou o primeiro grupo de 102 cooperados com maior índice de adesão ao agendamento no eMedBR, além do Cíntegra. Em maio, foi acrescentada a rede de terapias (psicologia, nutrição, fonoaudiologia e terapia ocupacional). Em julho, entraram as consultas da rede feitas no Espaço Unimed, além do segundo grupo de consultórios de cooperados. Hoje, o projeto opera com 224 cooperados e terapeutas e a expectativa é alcançar a totalidade dos médicos em breve.

## Superamos o índice de partos normais do projeto da ANS

Com o Programa Nascer Ação de Todos, desenvolvido em nossa Unimed, o número de gestantes atendidas pelo Hospital Unimed Americana que tiveram parto normal subiu de 9% para percentuais que alcançaram pico de 40% nos últimos 3 anos. Este resultado representa um aumento de 31 pontos percentuais quando comparado ao índice de partos normais realizados antes do projeto. Hoje, somos referência para o país e recebemos gestantes de várias cidades.

Considerando-se o cenário dos hospitais particulares do Brasil, onde as taxas desse tipo de parto variaram nos últimos 8 anos apenas um ou dois pontos percentuais e ficaram em torno de 84%, pode-se afirmar que o Programa Nascer Ação de Todos é um grande sucesso.

E mesmo entre as instituições que já se movimentam em direção a uma nova assistência materno-infantil, o Programa Nascer Ação de Todos mantém posição de destaque, tendo superado o resultado do Projeto Parto Adequado da ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar), que em sua primeira fase (abril/2015 a outubro/2016) atingiu um índice médio de 37,5% de partos normais entre as maternidades que integraram a iniciativa, o que significa um aumento de 17,7 pontos percentuais do índice anterior ao projeto, considerando a população atendida.

O Projeto Parto Adequado é fruto de um acordo de cooperação para melhoria da atenção ao parto, assinado entre a ANS, o Hospital Albert Einstein e o IHI (Institute for Healthcare Improvement) e que teve a adesão de 40 hospitais públicos e privados nessa primeira fase.



Por ter implantado, de forma pioneira, o “Nascer – Ação de Todos”, também baseado na metodologia IHI, o Hospital Unimed Americana foi convidado a integrar a iniciativa da ANS como colaborador e deverá permanecer na segunda fase do projeto, em 2017, que contará com a participação de 150 novas maternidades. A nossa Unimed também fará parte desta nova etapa como operadora.

Além de contribuir para incentivar o parto adequado, o Nascer Ação de Todos também está proporcionando melhorias significativas para mães e bebês, como a redução das admissões em UTI Neonatal, satisfação da gestante com a equipe e o hospital e diminuição da gravidade dos eventos adversos.

## UM MODELO DE CUIDADO DIFERENTE

No modelo adotado pela nossa Unimed, durante o pré-natal as beneficiárias são direcionadas para encontros que esclarecem sobre os benefícios do trabalho de parto para mãe e filho, os mitos que envolvem a gestação e o parto, além de expor sobre as vantagens e desvantagens de cada tipo de parto, recebendo o suporte de uma equipe multidisciplinar.

O hospital dispõe de plantão de obstetrícia, neonatologia, enfermeira obstétrica e anestesiologia 24 horas, o que permite a assistência ao trabalho de parto e nascimento, garantindo segurança para as gestantes. Na escolha do parto adequado é priorizada a saúde da mãe e do bebê, sempre levando em conta os interesses da gestante e de sua família.

Além da contratação de plantonistas médicos e de enfermagem especializados na melhoria da qualidade e segurança da assistência materno-infantil, o “Nascer – Ação de Todos” inclui presença de acompanhantes durante o trabalho de parto, promovendo mais tranquilidade para as mulheres; engajamento do corpo clínico no novo modelo; consciência do trabalho em equipe; espaço para ouvir a gestante e revisão constante das diretrizes do projeto.

# Gestão do Beneficiário

## INTRODUÇÃO DO PRÉ-NATAL ATIVO

Com o objetivo de empoderar e garantir mais segurança à mulher na escolha do parto adequado, em 2016 o Nascir Ação de Todos aperfeiçoou a preparação das gestantes, transformando-a num modelo mais completo e dinâmico de orientação, o Pré-Natal Ativo.

Pré-Natal Ativo é um pré-natal em grupo, com a presença de um médico e uma enfermeira, ambos obstetras. O grupo é composto por até 10 gestantes e seus acompanhantes.

Os encontros se iniciam na 34ª semana de gestação e acontecem semanalmente. Prepara a mulher para chegar de forma mais segura e informada ao hospital. Com base em evidências científicas, a gestante fica sabendo sobre os benefícios do parto adequado e a importância do trabalho de parto para o equilíbrio hormonal da mãe e da criança, ganhando condições de optar pela assistência mais conveniente para ela e o seu bebê.

Também favorece a troca de experiências; esclarece dúvidas; quebra mitos da gestação, parto e pós-parto; incentiva o aleitamento materno exclusivo; proporciona a realização de exames para aferir a altura uterina, o peso da gestante e a pressão arterial, além de auscultar os batimentos cardíacos do bebê. Tudo sob a supervisão de equipe profissional.

A cada semana, o grupo conta com a presença de um dos médicos obstetras que fazem parte da equipe de plantonistas do Hospital Unimed Americana. Conhecendo quais médicos poderão assisti-la na hora do parto, a gestante fica muito mais tranquila e confiante.

## PREMIAÇÃO NO SISTEMA UNIMED

Em 2016, o Nascir - Ação de Todos obteve um importante reconhecimento do Sistema Unimed, tendo conquistado o Prêmio Casos de Sucesso, da FESP (Federação das Unimed do Estado de São Paulo). Dos 130 trabalhos enviados, apenas 10 foram escolhidos e o Nascir Ação de Todos ficou em primeiro lugar.



## Incentivamos a discussão do Parto Adequado com outras instituições de saúde

Para incentivar a discussão do novo modelo de assistência à gestante que está em construção da saúde suplementar, organizamos um simpósio sobre Parto Adequado com a presença da Dra. Martha Oliveira, pediatra e diretora de Desenvolvimento Setorial da ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar).

O evento reuniu ginecologistas e obstetras cooperados, além de profissionais e instituições de saúde da região.



*Dra. Martha Oliveira, pediatra e diretora de Desenvolvimento Setorial da ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar).*

# Gestão do Beneficiário

**RGMB: Derrubamos a sinistralidade de 12 empresas em 21 pontos percentuais e economizamos R\$ 1,63 milhão.**

O RMGB (Relatório Mensal de Gestão do Beneficiário) é um projeto inovador, desenvolvido pela nossa Unimed, segundo colocado entre as Unimed paulistas no Prêmio Casos de Sucesso de 2016, da FESP (Federação das Unimed do Estado de São Paulo). Consiste num instrumento efetivo de redução das despesas de saúde, atuando sobre a sinistralidade das empresas clientes com ações de atenção especial ao beneficiário.



Com esta ferramenta, nossa operadora cria grupos de empresas clientes com mais de 100 vidas e 100% de sinistralidade. No primeiro deles, acompanhado de abril de 2015 a abril de 2016, o RMGB analisou a relação entre a receita e a despesas de 12 empresas, totalizando 4.282 vidas.

Neste grupo, houve uma queda de sinistralidade de 21 pontos percentuais em 12 meses, passando de 124% para 103%, e gerando uma expressiva economia de R\$ 1,63 milhão, apesar da meta inicial de 99% de sinistralidade não ter sido alcançada.

Atualmente, outros grupos estão sendo formados e a intenção é que, na medida em que os resultados do projeto se consolidem, ele se transforme em um programa e seja estendido a todas as empresas clientes da carteira.

## COMO FUNCIONA

- A ferramenta desenha o perfil de cada carteira, apresentando dados por faixa etária, sexo, prêmio mensal, custo mensal (receita e despesa), maiores utilizadores, principais CID's, acompanhamento de exames preventivos, contas de maior impacto, utilização de consulta, honorários, SADT's, internações, entre outros critérios.
- Todos os gestores estratégicos da operadora passaram a receber um documento elaborado pelo NIE (Núcleo de Informação Estratégica) que apresenta em detalhes o comportamento epidemiológico, atuarial e estatístico destas empresas de forma a possibilitar análises e ações conjuntas das áreas responsáveis pelo cuidado assistencial e pelas receitas, para a solução dos problemas encontrados. Isso contribui para a visão sistêmica das necessidades das empresas e dos serviços que a operadora pode oferecer a elas.

## DIFERENCIAIS

- Antes do RMGB, as análises das carteiras aconteciam separadamente nas áreas e de acordo com os critérios específicos das atividades desempenhadas em cada setor. O diferencial do projeto é uma visão de disciplina e integração.
- Hoje, os gestores podem ter pontos de vistas diferentes, mas discutidos nas reuniões do NIE, acabam convergindo para uma solução comum. Os dados epidemiológicos internos são compa-

rados com parâmetros externos, graças ao olhar de profissionais especializados que passaram a integrar a estrutura do núcleo.

- Também se tornou possível testar algumas soluções em pequenos grupos para conhecer sua viabilidade antes da aplicação em toda a carteira, a exemplo do que aconteceu com um de nossos contratos, com altíssimas sinistralidade e faixa etária, e que foi transferido para atendimento no CÍntegra, nosso modelo de atenção primária à saúde, como forma mais viável de equilíbrio financeiro.
- Os serviços de prevenção e promoção de saúde oferecidos pelo Viver Bem a toda carteira de beneficiários da operadora começaram a ser levados para as empresas analisadas pelo RMGB. Além do início do Viver Bem-Empresas também foi implantado o questionário de Perfil-Saúde.
- Houve um alinhamento na comunicação entre a Unimed e a empresa com a disponibilização de materiais aos seus colaboradores sobre o uso consciente do plano, os diversos benefícios e facilidades que a Unimed oferece, dicas de saúde e os programas de qualidade de vida do Viver Bem.

# Gestão do Beneficiário

## DRG: avança implantação de nova ferramenta para o gerenciamento de qualidade, custo e eficiência dos serviços hospitalares

Desde outubro de 2015, nossa Unimed vem implantando gradualmente no Hospital Unimed Americana, o DRG –Diagnosis Related Groups (Grupos de Diagnósticos Relacionados), uma moderna ferramenta para gerenciamento da qualidade, dos custos e da eficiência na assistência hospitalar, que é disponibilizada no Brasil pelo Instituto de Acreditação e Gestão em Saúde (IAG Saúde).

O DRG define em categorias os tratamentos hospitalares através da combinação de diagnósticos (principal e secundário), comorbidades, idade e procedimentos coletados na internação dos pacientes.

A partir dessas informações, atribui-se um código numérico que representa o grau de criticidade daquele paciente e o tempo de internação correspondente estimado.

Assim, fica mais fácil para o gestor clínico identificar quais linhas de cuidados estão fora da média esperada e traçar planos de ação para melhorias, em geral ligadas aos processos e a adesão dos protocolos assistenciais.

Cada categoria do DRG é um produto, clínico ou cirúrgico, e tem definida a quantidade de recursos necessários para cada tipo de tratamento hospitalar (materiais, medicamentos e diárias), bem como os resultados assistenciais esperados, incluindo mortalidade e complicações associadas ao tratamento. Hoje, o DRG tem um total de 765 produtos.

No Hospital Unimed Americana, a implantação do DRG se iniciou com assessoria do IAG pela análise de 1.500 prontuários hospitalares, gerados de outubro de 2015 a janeiro de 2016. Os dados levantados foram comparados pelo instituto com os índices de referência do mercado e, em abril, os mesmos foram apresentados juntamente com a indicação de oportunidades de melhoria.

Em julho, o DRG entrou em uma nova fase, com o início do Projeto de Governança da Rede Prestadora, que tem como objetivo criar condições de sustentabilidade do sistema através da melhoria dos processos assistenciais hospitalares, otimização da segurança do paciente, uso eficiente do leito, redução de perdas e custos desnecessários e, a longo prazo, um novo modelo de pagamento.

Este projeto tem como foco o Hospital Unimed Americana, pois a alimentação do sistema é feita a partir dele, mas envolve também aos recursos de Atenção Primária à Saúde e Atendimento Domiciliar, já que essas áreas estão diretamente envolvidas com a melhoria da qualidade assistencial.

Foram estabelecidas cinco ações para o envolvimento da rede prestadora:

- Remuneração dos procedimentos hospitalares.
- Otimização do tempo de permanência.
- Segurança do paciente.
- Bonificação médica por resultados.
- Intervenções populacionais (identificação de pacientes hospitalares que podem ser encaminhados aos programas de promoção e prevenção à saúde do Viver Bem e a outros serviços da rede, de forma coordenada).

Ao final de 2016, após 14 meses de trabalho, já foram codificados 9.700 prontuários, e com uma grande vantagem. Os dados dos prontuários deixaram de ser retirados no momento da alta, ou seja, depois da utilização do paciente, para alimentação manual do sistema. Com a implantação do novo sistema de gestão hospitalar, o Soul MV, e a interação que ele proporciona com o DRG, esses dados estão sendo coletados automaticamente na admissão do paciente, indicando com maior agilidade se houve ou não uso eficiente de leito e retorno financeiro em cada atendimento.

## Epidemiologia: Gabinetes da Dengue e da Gripe anteciparam ações para conter surtos

Tem se mostrado cada vez mais eficaz o trabalho da área de Epidemiologia para conter surtos e antecipar ações que impactam os processos, a qualidade do atendimento e a saúde dos beneficiários.

Uma delas foi o Gabinete da Dengue, criado um ano antes para atuar em 2016. Embora o surto não tenha ocorrido nesta última temporada, contrariando as previsões dos órgãos de saúde, a iniciativa foi importante para identificar que não havia a necessidade da contratação temporária de pessoas, previamente apontada para cobrir o evento que era dado como certo.

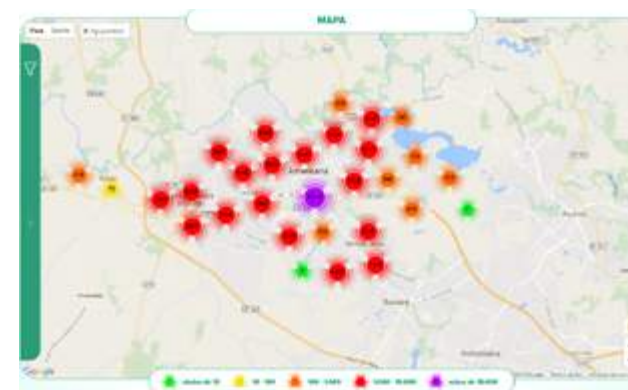
O Gabinete da Dengue abriu portas para a criação de outros gabinetes, como o da Gripe, mas também neste caso, não houve necessidade de atuação no foco principal da iniciativa, que era minimizar a fila de espera nas consultas no Pronto Atendimento em caso de surto, pois mesmo com o aumento da incidência das síndromes gripais em 2016, a procura geral pela unidade diminuiu no período.

Atualmente, a área de Epidemiologia já retomou as ações do Gabinete da Dengue com vistas à temporada de 2017. Por enquanto, a situação é de normalidade e conforme aponta a Vigilância Epidemiológica não há um aumento significativo dos casos.

# Gestão do Beneficiário

## Geoprocessamento é adotado para facilitar as atividades de planejamento

Em 2016, nossa Unimed passou a utilizar a tecnologia de geoprocessamento para suas ações de planejamento, obtendo informações das mais diversas sobre o espaço geográfico de sua área de ação. O serviço opera via web e é alimentado com dados de beneficiários, contratos pessoa jurídica, prestadores, entre outros. O resultado é a visualização de mapas com indicadores que facilitam as análises mercadológicas, espaciais, ambientais, epidemiológicas e inúmeras outras ligadas à sociedade no entorno da Cooperativa.





---

# Gestão de Tecnologia de Informação

---



Factory A



#Product1  
#Product2  
#Product3  
#Product4  
#Product5  
#Product6  
#Product7

# Gestão de Tecnologia de Informação

## Iniciada a implantação do novo Sistema de Gestão da Operadora e dos Hospitais

Está no DNA da Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana a vocação para a inovação. Temos uma história pioneirismo que ultrapassa as fronteiras do Sistema Unimed, faz a diferença da nossa marca no mercado e garante a sustentabilidade da nossa empresa.

Em 2016, duas novidades chegaram para integrar a nossa galeria de soluções inovadoras: o SGU, o novo Sistema de Gestão da Operadora, e o Soul MV, o novo Sistema de Gestão dos Hospitais, com Prontuário Eletrônico do Paciente.

### SGU

Construído pela Federação das Unimeds de Santa Catarina, o SGU será nosso sistema administrativo principal, integrando cadastro de beneficiários, processamento de contas médicas, auditoria, autorização de exames e procedimentos, faturamento, pagamentos, atendimento ANS e informações gerenciais.

O SGU substituirá o sistema atual, que foi descontinuado, deixando de apresentar melhorias e, por isso, de atender à totalidade das demandas da operadora.

### VANTAGENS

Um dos grandes diferenciais do SGU são as atualizações que adequam instantaneamente o sistema às exigências legais da ANS ou deliberações da Unimed do Brasil. Isso eliminará a necessidade de criação de sistemas paralelos a cada nova resolução do setor.

Também significará mais segurança nos processos da operadora, mais agilidade no dia-a-dia dos colaboradores e, é claro, mais qualidade de atendimento, pois o beneficiário será visto como um todo, a partir de uma única plataforma.

### UMA ESCOLHA DE TODOS

A escolha do SGU resultou de um amplo consenso. Primeiro, foi criado o Comitê de Seleção do Sistema da Operadora, forma-

do por 18 usuários-chaves de mais de 10 setores internos, que realizaram pesquisa de mercado e visitas a outras Unimeds. O processo foi complementado por uma consultoria externa e culminou com a indicação do SGU, que finalmente foi submetida à diretoria e encaminhada para aprovação do Conselho de Administração.

### FASES DE IMPLANTAÇÃO

A implantação do SGU se iniciou em outubro de 2016 e será concluída em julho de 2018. Acompanhe as fases envolvidas neste processo:

Fase	Data	Objetivo
Testes de Operações	24/10/2016 a 10/02/2017	Treinamento e simulações de todas as áreas nos processos principais.
1ª Virada do Sistema	08/06/2017	Implantação do novo sistema na Auditoria, Áreas de Atendimento e Consultórios (Sistema Autorizador utilizado pelas secretárias).
2ª Virado do Sistema	08/05/2018	Implantação do novo sistema em Vendas, Cadastro, Financeiro, Contas Médicas, Intercâmbio, ANS, Empresas e Comercial.
3ª Virada do Sistema	Julho/2018	Implantação do novo sistema em BI, CRM, Aplicativo Mobile e Beneficiário.

# Gestão de Tecnologia de Informação

## SOUL MV

O Soul está sendo implantação nas unidades hospitalares e de apoio, substituindo, de forma completa e eficiente, o sistema anterior, que ficou defasado diante das novas necessidades surgidas com o aprimoramento dos serviços instalados.

Com a novidade, a Unimed está disponibilizando o que existe de melhor no mercado em termos de gerenciamento de informações clínicas, administrativas, financeiras e estratégicas.

O novo sistema está integrado à gestão executiva e contempla todos os setores, da recepção, internação, dispensação até compras e faturamento.

Também inclui o Prontuário Eletrônico do Paciente (PEP), que centraliza os dados de todos os atendimentos, aumentando a segurança e facilitando o trabalho dos médicos, da equipe de enfermagem e dos outros profissionais de saúde que atuam na instituição.

O novo sistema está sendo implantado no Hospital Unimed Americana, Hospital Unimed Santa Bárbara d'Oeste, Espaço Unimed (Compras, Almoxarifado, Farmácia Central e Atendimento Domiciliar) e Laboratórios.

### VEJA COMO ESTA FERRAMENTA FUNCIONA:

#### • É fácil

Elimina o papel dos processos assistenciais. As prescrições e evoluções médicas e de enfermagem são feitas diretamente no sistema, com assinatura digital do profissional (eCPF) e acesso remoto.

#### • É seguro

Oferece uma visão detalhada do histórico e da evolução clínica dos pacientes, com informações legíveis e atualizadas (cirurgias realizadas; resultados de exames, laudos e imagens; entre outros dados).

#### • É rápido

Integra todos os setores do hospital – recepção, serviço de emergência, internação, dispensação, cirurgia, compras, faturamento e gestão de indicadores –, distribuindo as informações em tempo real.

#### • É vantajoso

Proporciona informações estruturadas e confiáveis sobre os atendimentos, garantindo um maior controle sobre os processos, os indicadores e as contas hospitalares.

### ANDAMENTO

A capacitação operacional das áreas envolvidas se iniciou em dezembro. No Hospital Unimed Santa Bárbara d'Oeste, a implantação nos setores administrativos e assistenciais está prevista para fevereiro de 2017. No Hospital Unimed Americana, a implantação terá duas etapas, sendo nos setores administrativos em fevereiro e nos setores assistenciais em março de 2017.

# Gestão de Tecnologia de Informação

## Economizamos R\$ 196,2 mil em telefonia fixa e móvel

Em 2016, nossa Unimed implantou um plano de ação para melhorar a qualidade do seu serviço de telefonia e buscar uma tarifação mais baixa.

Depois de uma análise detalhada realizada por consultoria externa envolvendo a utilização, os pacotes contratados e as opções de planos existentes no mercado, foi iniciada uma reestruturação que incluiu troca de operadora e adequação dos contratos às necessidades atuais.

As principais ações realizadas foram:

- Troca de operadora de telefonia fixa em 5 unidades (saiu Embratel e entrou Algar): Administração Americana em 30/04, Hospital Unimed Americana em 10/06, Espaço Unimed em

14/06, Usimed em 22/07 e Hospital Unimed Santa Bárbara d'Oeste em 26/07.

- “Transformação” das ligações de fixo para celular em ligações de celular para celular: Como a quantidade de ligações de fixo para celular é muito grande e este tipo de tarifa é bastante alto, foi instalado um mecanismo na Central Telefônica que, mesmo com a discagem sendo feita da telefonia fixa, permite a seleção da operadora de celular necessária para a tarifação zero (Vivo para Vivo, Claro para Claro, Oi para Oi, etc.).

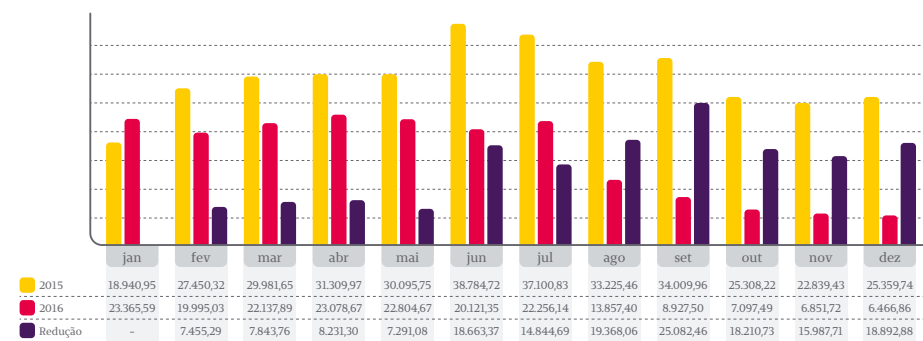
- Troca de operadora do serviço 0800 (saiu Embratel entrou Algar) em 02/07. Além de benefícios técnicos, como a diminuição de quedas no serviço, a medida trouxe, até agora, uma economia

de R\$ 196.206,31:

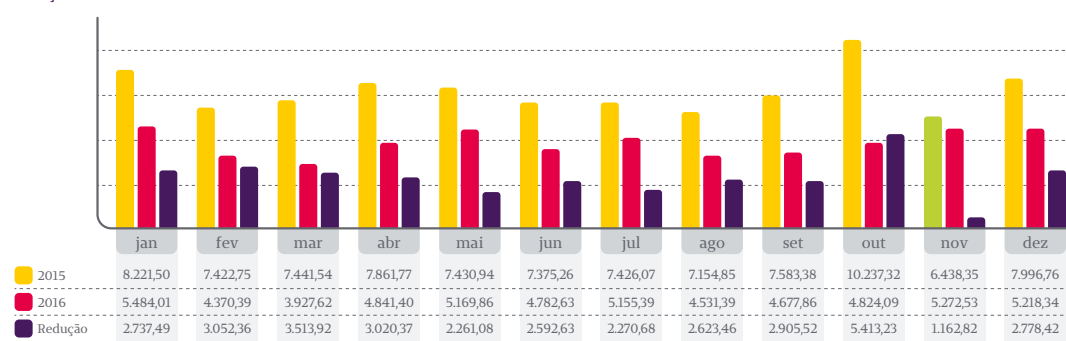
- Na telefonia fixa, o novo formato começou a funcionar em fevereiro. Até dezembro, houve uma redução de custos de R\$ 161.871,33, comparando-se esses 11 meses com o mesmo período do ano anterior.

- Na telefonia móvel, as mudanças foram implantadas janeiro. Até dezembro, houve uma redução de custos de R\$ 34.334,98, comparando-se esses 12 meses com o mesmo período do ano anterior.

REDUÇÃO TELEFONIA FIXA



REDUÇÃO TELEFONIA MÓVEL



# Gestão de Tecnologia de Informação

## Outras ações da TI

### PROCESSOS IMPLEMENTADOS NA FERRAMENTA BPMS (SISTEMA DE GERÊNCIA DE PROCESSOS DE NEGÓCIO)

- Atendimentos Call Center, dando visibilidade a todos os atendimentos efetuados pela área.
- Atendimentos Cadastro, dando visibilidade a todos os atendimentos efetuados pela área.
- Protocolo Unificado de Atendimento ao Beneficiário. Foi um grande desenvolvimento para atender RN 395 da ANS. Hoje, registra os atendimentos em mais de 20 áreas, permitindo o encaminhamento de demandas e controlando o tempo de atendimento.
- Reavaliação de negativas, controlando as solicitações de reavaliação de procedimentos negados.
- Reanálise de autorizações, controlando as solicitações de reanálise de autorizações negadas conforme nova RN da ANS.
- Revisão processo de controle de liminares, adequando-o a mudanças ocorridas no processo.

### TROCA ERP DA USIMED

- O sistema da Usimed foi trocado por um sistema mais adequado às necessidades da farmácia e da área comercial. Foi um processo rápido e sem qualquer impacto aos clientes.

### LABORATÓRIO

- Envio de resultados de exame por e-mail e gráficos de evolução de resultados.
- Implementação do Posto de Coleta no Hospital Unimed Santa Bárbara d'Oeste para atendimento ao SUS.

### EMEDBR

- Atualização de versão com melhorias em diversos processos.
- Utilização nas áreas de Rede e Terapias.
- SMS de confirmação de consultas.

### FINANCEIRO

- Carteira registrada de envio de boletos.
- EMS5 em utilização na Unipart.
- Migração de banco para o Siscoob Unimais.

### OPERADORA

- App Cooperado.
- Georeferenciamento de dados, no projeto Linedata.
- Extrato de contas médicas do beneficiário, que agora pode consultar sua utilização direto pelo site da Unimed.
- Desenvolvimento de metodologia NineBox para avaliação de desempenho, permitindo que gestores tenham uma nova visão de seus colaboradores na análise do desempenho.
- Geração de arquivos de dados para projeto DRG.
- Atualização cadastral dos beneficiários a partir de enriquecimento de dados.
- Melhorias na extração de dados para Ícone, empresa Atuarial.
- O365 – Ferramentas de produtividade em Nuvem da Microsoft.
- Agendamento Online de consultas – em finalização.

### INFRAESTRUTURA

- Wifi para os beneficiários em todas unidades de atendimento da operadora, laboratórios e hospitais, incluindo Cíntegra e Espaço Unimed.
- Migração de e-mail para Nuvem da Microsoft, permitindo aumento de recursos disponíveis sem investimento em ativo fixo e sem qualquer custo no primeiro ano, liberando ainda recursos no Datacenter para utilização em atividades fim da operadora.
- Complemento do anel ótico que conecta as principais unidades da Operadora, garantindo, assim, alta disponibilidade em caso de rompimento de fibra ótica.

- Alta disponibilidade nos dispositivos de segurança de rede do Hospital Unimed Americana e Hospital Unimed Santa Bárbara d'Oeste.
- Link de rádio como redundância para o Hospital Unimed Americana.
- Racionalização do uso dos recursos do DataCenter em Americana. Dessa forma, projetos foram implementados sem grandes investimentos em infraestrutura. Utilização da capacidade máxima de expansão dos recursos computacionais disponíveis.
- Iniciado estudos para migração de servidores para Nuvem, utilizando recursos em forma de aluguel e não mais como ativo fixo.
- Infraestrutura da nova sede da Unimed Participações.

### SEGURANÇA

- Implementação de nova versão da Política de Segurança da Informação.
- Teste de invasão nos principais sistemas publicados na Internet, de forma a identificar vulnerabilidades que necessitam ser corrigidas.

### DIVERSOS

- Atualização de sistemas para atender legislações da ANS, Unimed do Brasil e Receita Federal.
- Constantes automações de processos pontuais.



---

# Gestão Jurídica

---



## Trabalhamos para preservar a operadora da judicialização que atinge o setor

A saúde suplementar vem passando por alterações constantes, com maiores índices de fiscalização e regulamentação das atividades do setor. No mesmo sentido, os órgãos de defesa do Consumidor e o Poder Judiciário vem se tornando cada vez mais ativos na discussão do tema, mantendo uma visão consumerista sobre as relações firmadas com as operadoras de saúde.

Frente a este cenário, em 2016 o Núcleo ANS, criado em nossa Unimed nos anos anteriores para fazer frente às demandas do órgão regulador, foi incorporado a área Jurídica com escopo de atuar na regulamentação, monitorando, avaliando e implementado operacionalmente as exigências impostas pela ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar) através de suas Resoluções Normativas.

Neste ano, nossa Unimed recebeu em 26 NIP's (Notificações de Investigação Preliminar), sendo 13 de demandas não assistenciais. A equipe jurídica arquivou, com sucesso, 23 delas, sendo que duas se tornaram processos administrativos, e uma encontra-se aguardando julgamento. Considerando as solicitações médicas recebidas até 31 de dezembro, que somaram 1.508.549, o percentual de NIP's representou 0,0009%, demonstrando o baixo índice de reclamação dos beneficiários perante a ANS.

É importante lembrar que 2016 foi marcado pelo aumento expressivo do número de multas emitidas pela ANS nas operadoras de saúde, tendo sido o tema discutido no CATO (Conselho Administrativo, Técnico e Operacional na Central Nacional Unimed) – Cooperativa Central. Um dos principais motivos foi a RN 388/2015, que dispõe sobre os procedimentos adotados pela ANS para a estruturação e realização de suas ações fiscalizatórias, em vigência desde fevereiro de 2016.

Em nossa Unimed, os impactos fiscalizatórios culminaram na aplicação de duas multas relativas a atendimento de urgência e emergência. Após apresentação de defesa, realizamos o

pagamento de R\$ 240.000,00, cujo valor originário era de R\$ 500.000,00.

A melhoria de processos foi realizada com emissão de comunicação aos médicos cooperados esclarecendo a importância de qualificar corretamente os pedidos médicos, além de alterações nos sistemas de solicitação e avaliação de pedidos médicos.

Também foram implementadas 24 resoluções normativas na rotina de nossa Cooperativa, tendo sido criado um mapa de normas regulatórias como indicador para acompanhamento e evolução da implementação.

No que tange ao Ressarcimento ao SUS, recebemos três processos no valor de R\$ 611.618,80. Até agora, a economia alcançada foi de R\$ 251.820,98, existindo R\$ 187.021,31 em recursos pendentes de julgamento.

### IMPACTOS ECONÔMICOS DAS DEMANDAS JUDICIAIS

A judicialização da saúde esteve em alta em 2016, levando a altos índices de ações propostas e baixo percentual de êxito da saúde suplementar. No Estado de São Paulo, o Tribunal de Justiça julgou procedente ao beneficiário 92,4% das ações. Tal fato se dá em razão do despreparo técnico do Poder Judiciário para análise da matéria e da visão consumerista que hoje se aplica aos contratos de planos de saúde. Em nossa Unimed, o cenário das demandas judiciais se apresenta da seguinte forma:

Na esfera cível, temos em andamento 417 ações. A proporção entre o número de vidas e ações cíveis ficam em torno de 0,48%, demonstrando um baixo índice de judicialização comparado ao setor.

Diante da instabilidade econômica experimentada no país, o tema de maior discussão judicial neste ano foi a manutenção do plano de saúde para funcionários demitidos que não contribuíam com o pagamento da mensalidade, portanto, sem direito de

manutenção após o desligamento, conforme prevê a Lei Federal 9.656/98, nos artigos 30 e 31. Este tema motivou 81 ações.

Dos valores pleiteados em todas as demandas cíveis, a equipe jurídica conseguiu a uma economia de R\$ 1.393.650,79 até novembro, tendo realizado 39 acordos em audiências e negociado valores e formas de pagamentos em condenações definitivas.

O trabalho preventivo continuou sendo conduta ativa da equipe jurídica, através do Núcleo Contencioso, em parceria com as áreas de Auditoria Médica, Gestão do Beneficiário e Diretoria, com a discussão de temas de provável judicialização e que já possuem decisão pacificada pelo Poder Judiciário.

Na esfera trabalhista, estão em andamento 92 ações, sendo que alcançamos uma economia de R\$ 87.805,66 com a realização de dois acordos, negociações para parcelamento e diminuição das condenações.

### GESTÃO DE CONTRATOS

A gestão dos contratos realizados pela operadora ocorre através da área Jurídica, que orienta e comunica as áreas sobre a necessidade de observância da documentação necessária e dos prazos de contratação.

A equipe de Gestão de Contratos acompanha os 568 contratos em nossa Unimed, controlando a vigência e comunicando as áreas para solicitarem renovação se houver interesse, bem como solicitando a atualização dos documentos legais quando necessária.

Dentre os grandes impactos deste trabalho, houve a atualização de toda documentação legal da rede credenciada, que é composta por 132 contratos, sendo de 74 de terapeutas (pessoa física) e 58 de clínicas (pessoa jurídica).

---

# Gestão de Pessoas

---



# Gestão de Pessoas

## Desenvolvimento e acolhimento dos colaboradores foram prioridades

Desenvolvimento e acolhimento dos colaboradores foram prioridades

Em 2016, a área de Gestão de Pessoas trabalhou alinhada com o modelo de negócio Prazer em Cuidar e o Planejamento Estratégico, tendo como principais ações desenvolvidas:

- **Acolhimento de novos colaboradores:** Foi feita a reestruturação do acolhimento para melhor atender os novos colaboradores, tornando-o mais dinâmico e assertivo, de acordo com as necessidades de cada recurso.



- **Avaliação de Desempenho:** Foi dada continuidade à aplicação desta ferramenta de desenvolvimento, que permite o direcionamento de esforços no sentido de tornar os colaboradores preparados para atingir os resultados e objetivos comuns. Também favorece a interação entre chefias e colaboradores, de modo a assegurar que ambos concentrem esforços para o atingimento dos objetivos e metas. A Avaliação de Desempenho ainda possibilita a identificação de necessidades de treinamento e desenvolvimento. A novidade, em 2016, foi a implantação do Nine Box, uma matriz resultante da aplicação da Avaliação de Desempenho, que através de pontuações classifica desde os potenciais talentos, até colaboradores que necessitam de um plano de desenvolvimento técnico e ou comportamental específico.

- **Feedback Estruturado:** Esta foi outra ferramenta que mantivemos. Ela favorece a comunicação entre líder e liderado, contribuindo para o crescimento da Cooperativa e o desenvolvimento do colaborador. Também identifica necessidades de treinamen-

to e ajuda a desenvolver a visão sistêmica da empresa. O diferencial deste ano foi a informatização da ferramenta. Além de facilitar o trabalho dos líderes na pontuação de meritocracia do Plano de Carreira, este avanço também possibilita a emissão de relatório com PDI (Plano de Desenvolvimento Individual) de cada colaborador e a construção do Planejamento de Treinamentos com base nestas informações.

- **RH e SESMT no Hospital:** Nesta ação, o profissional do RH e SESMT participa das ações do hospital, reuniões estratégicas e faz visitas periódicas e estruturadas aos setores com o objetivo de ser um mediador/facilitador, disseminando os valores do Prazer em Cuidar, além de comunicar e informar, acolher, ouvir, orientar e interagir. A iniciativa intensifica o elo entre o RH/SESMT e os colaboradores dos hospitais e contribui para a melhora do clima organizacional.

- **Implantação do Programa de Preparação para Aposentadoria:** O projeto visa auxiliar os colaboradores na reflexão, planejamento e construção desta nova etapa da vida, tendo como foco principal o ser humano e suas relações sociais. São convidados colaboradores que estão a cinco anos do tempo de se aposentar, mas o convite é estendido aos demais colaboradores que querem participar.

- **RH aliado à Educação Corporativa na Enfermagem:** Uma Enfermeira da Educação atua dentro do RH com a responsabilidade de executar o programa de treinamento de enfermagem, voltado às necessidades apontadas em planos de ação. Esta profissional também faz um dia de acolhimento aos novos colaboradores da enfermagem dos hospitais, ocasião em que são abordados assuntos relacionados à rotina e assistência.

- **Pesquisa de Clima Setorial nas áreas de Contas Médicas, Intercâmbio e Auditoria Médica e de Enfermagem:** Esta pesquisa foi implantada para avaliação das áreas e da gestão. Cada colabo-

rador responde abertamente às perguntas. Os resultados orientam a criação de um plano de ação mais assertivo, direcionado às necessidades específicas das áreas. O resultado obtido nesta edição da pesquisa foi bastante positivo, com índices de satisfação obtido de 87,66%, no Intercâmbio, 94,41% em Contas Médicas, 95,53% em Auditoria Médica e 83,38% em Auditoria de Enfermagem. Para o próximo ano, participaremos da Pesquisa de Clima Organizacional da Great Place to Work.

- **Política de Cargos e Carreiras:** Implantada em junho e divulgada para todos os colaboradores, a Política de Cargos e Carreiras foi criada para melhorar a motivação e satisfação do colaborador frente à sua carreira dentro da Unimed. Está estruturada para propiciar o crescimento vertical (promoção) ou horizontal (meritocracia) mediante a passagem do salário do colaborador de um estape para outro. O mérito poderá ser concedido com periodicidade bianual. Para conseguir a promoção, o colaborador precisa atender os critérios disponíveis na Política.

- **POD – Programa de Oportunidade de Desenvolvimento:** O objetivo é Incentivar os colaboradores com nível superior ou cursando o último ano da graduação, ao desenvolvimento e aperfeiçoamento nas competências de liderança. Potencializando talentos através da capacitação, desenvolvendo visão sistêmica e melhoria contínua. As etapas do programa são: Treinamento Online (20 horas), Treinamento Presencial (40 horas), Team Coaching (16 horas), Capacitação Técnica (16 horas) com o tutor designado pelo colaborador, de acordo com o projeto de carreira.





# Gestão de Pessoas

• **Treinamento e Desenvolvimento:** Em 2016, as ações de treinamento foram predominantemente direcionadas às necessidades individuais, sendo as mesmas levantadas no resultado da Avaliação de Desempenho. A partir dos pontos de melhoria apontados, foi elaborado o PDI (Plano de Desenvolvimento Individual) de cada colaborador.

Essa nova estratégia teve como objetivo direcionar o investimento de treinamento para as reais necessidades de cada um. Isso significou um total de 22.973 horas de treinamento, com uma média de 20,17 horas por colaborador. Considerando apenas a operadora, foram 10.132 horas de treinamento, com uma média de 29,37 horas por colaborador, e nos hospitais, 12.841 horas de treinamento, com uma média de 16,21 horas por colaborador.

Horas de Treinamento											
Horas/ Ano Operadora			Horas/Ano Recursos Próprios			Horas/ Ano Total			Média de treinamento por colaborador		
2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
4.206 horas	13.802 horas	10.132 horas	17.565 horas	16.336 horas	12.841 horas	21.771 horas	30.138 horas	22.973 horas	21,18 horas	28,56 horas	20,17 horas

Destacaram-se em 2016 os Treinamentos Técnicos de Enfermagem para as equipes do Hospital Unimed Americana e Hospital Unimed Santa Bárbara d'Oeste, visando garantir e aprimorar a assistência e, conseqüentemente, a segurança do paciente. Foram realizados vários treinamentos como: Administração de Medicação e Dieta para Pacientes, Desbridamento Mecânico, Sensibilização de Custos de Materiais, Anotação de Enfermagem, Administração de Hemocomponentes, Primeiros Socorros, Emergências Pediátricas, Punção e Manutenção de Port-a-Cath, Prevenção de Infecções, Manejo Clínico no Aleitamento Materno, Monitorização Hemodinâmica, Ferramenta de Mapeamento de Risco FMEA, entre outros.

• **Programa Aprendiz:** O diferencial de 2016 neste programa de aprendizagem voltado à preparação e inserção de jovens ao mercado de trabalho, foi a seleção e contratação de aprendizes filhos de colaboradores, possibilitando uma maior satisfação,

comprometimento e parceria com o público interno.

• **Roteiro Admissional:** Check List admissional personalizado por setor, para garantir que o novo colaborador receba todas as informações necessárias ao exercício correto de sua função. O roteiro também inclui o acolhimento no setor.

• **Programa de Qualidade de Vida:** oferecido aos colaboradores em parceria com o Viver Bem, este programa visa promover maior integração, equilíbrio emocional e uma vida mais saudável. Os destaques em 2016 foram:

• **Programa de Qualidade de Vida** (coleta anual de exames dislipidêmicos - colesterol total e frações, triglicérides e glicemia - para acompanhamento e encaminhamento dos casos acima do valor de referência ao CÍntegra para um tratamento adequado).

• **Programa de Saúde Total** (proporciona, através do sistema de alcance de metas, melhores hábitos aos colaboradores, contemplando atividades físicas semanais, alimentação saudável e a busca do equilíbrio emocional).

• **Programa Emagre Ser** (palestras de orientações para diminuir o sobrepeso).

• **Programa Super Ação:** Viva sem Tabaco.

• **Vacinação:** A vacina da Gripe foi disponibilizada para todos os colaboradores Unimed. A vacina HPV, para prevenção do Câncer de Colo e de Útero, foi disponibilizada a um preço acessível para as colaboradoras e suas dependentes. A vacina da Dengue também foi disponibilizada a um preço acessível para colaboradores e dependentes.

• **Clube de Vantagens da ADCF Unimed** (associados à ADCF têm como benefícios acesso a diversas atividades de incentivo ao esporte, à saúde e ao bem-estar).

• **Coaching:** Buscando a melhoria e desenvolvimento constante, alguns gestores tiveram oportunidade de se desenvolver pessoalmente e profissionalmente através do processo de coaching com profissionais de mercado. Um deles, inclusive, foi preparado através da utilização de várias ferramentas e se tornou gerente após o processo de desenvolvimento.

• **Happy Hour Aniversariantes:** São encontros bimestrais para os colaboradores aniversariantes.



O objetivo é que o colaborador se sinta reconhecido e valorizado. A iniciativa também propicia a integração entre os aniversariantes.

• **Ser Unimed:** É uma homenagem aos colaboradores por tempo de casa.



A cada ano, inovações são adotadas. Em 2016, foram promovidas cinco etapas interativas e a programação se encerrou com um café da manhã que contou com a presença do líder imediato, supervisor, gerente e diretor. Entre as ações, a entrega dos tradicionais relógios e uma cesta de delícias para curtir com a família. Ao todo, 23 colaboradores que comemoraram entre 10, 20 e 30 anos de casa foram homenageados.

• **Confraternização de Final de Ano:** Em novembro, aconteceu a Confraternização de Final de Ano dos Colaboradores com o tema "Circus". A festa contou com



personagens circenses, mesa de entrada bem decorada, carrinhos de pipoca e algodão doce. Não faltaram totens de fotos e adereços de circo, como chapéu, óculos e perucas para alegrar os cliques e fazer todo mundo entrar no clima!

• **Dia das Crianças:** Os colaboradores do Hospital Unimed Americana entraram no clima dos contos de fadas e super-heróis e prepararam uma surpresa mais que especial para as crianças internadas ou que passaram pelo Pronto Atendimento do hospital.

## Comitê de Gestão da Mudança

Em seu quarto ano de atuação, o Comitê de Gestão da Mudança, formado por colaboradores eleitos nas áreas, continuou trabalhando para formar multiplicadores de mudanças e ser um canal de comunicação direta entre o presidente e os colaboradores.

Desde sua implantação, as melhorias propostas pela atual gestão vêm contando com maior aceitação por parte dos colaboradores, o que está contribuindo muito para que as metas e objetivos traçados para a Cooperativa sejam alcançados.

Por motivos de promoções e desligamentos, em 2016 houve uma rotatividade dos membros e a chegada de novos integrantes, com representantes do Hospital Unimed Americana, Administração Americana e Espaço Unimed.

---

# Gestão de Sustentabilidade

---



# Gestão de Sustentabilidade

## Com a cooperação da comunidade nossas práticas sustentáveis ganharam força

No ano de 2016, seguimos a Política Nacional de Sustentabilidade Unimed, criada para uniformizar esforços de todas as cooperativas do Sistema em um caminho único de gestão sustentável nas perspectivas ambiental, social e econômica. As ações e projetos desenvolvidos estiveram alinhados aos princípios cooperativistas e aos valores do nosso modelo de negócio da “Prazer em Cuidar”. Destacaram-se:

### COMITÊ DE SUSTENTABILIDADE UNIMED

Para reforçar seu compromisso com os princípios do desenvolvimento sustentável, nossa Unimed criou o Comitê de Sustentabilidade, formado por 10 membros de diversas áreas com objetivo discutir, analisar e definir ações estratégicas para o desenvolvimento econômico, social e ambiental da Cooperativa. As ações são pautadas e definidas em reuniões mensais. A participação dos membros é voluntária. Entre as ações desenvolvidas em 2016, destacaram-se: elaboração e divulgação do Regimento Interno do Comitê; organização da campanha “Eu Ajudo na Lata”; organização do evento “Arraiá com Cooperação”; desenvolvimento do Manual 5S; organização do evento “Dia C”.



### RELATÓRIO GRI (GLOBAL REPORT INITIATIVE)

Para a elaboração de seu Relatório de Gestão e Sustentabilidade, nossa Unimed manteve as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), que foram adotadas desde 2013 e são a principal referência internacional para o relato do desempenho econômico, ambiental, social e de governança da organização.

### BALANÇO SOCIAL MODELO IBASE

Desde 2014, como forma de transparência, publicamos integralmente o Balanço Social da nossa Unimed no Relatório de Gestão e Sustentabilidade (GRI). O Balanço Social segue o modelo iBase,

que incorpora a Demonstração de Valores Adicionados (DVA). Há 12 anos, o modelo iBase tem sido utilizado pelo Sistema Unimed.

### PESQUISA GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE

Em 2016, pela quarta vez, preenchemos os indicadores da revista Guia Exame de Sustentabilidade, que permite à nossa Cooperativa relatar seu comprometimento com o Desenvolvimento Sustentável. São 130 questões, separadas em quatro dimensões: Geral, Econômica, Ambiental e Social. Esta ação possibilita uma comparação dos nossos indicadores com parâmetros externos, em nível nacional. Também aponta quais áreas devem atuar com mais empenho.

### NOVO CÓDIGO DE CONDUTA DO SISTEMA UNIMED

Foi disponibilizado no endereço [www.unimed.coop.br/codigodeconduta](http://www.unimed.coop.br/codigodeconduta), o novo Código de Conduta do Sistema Unimed, revisado pela Unimed do Brasil. O objetivo é desenvolver competências, habilidades e atitudes, sempre em alinhamento com a ética.



### BIBLIOTECA UNIMED

A Biblioteca Unimed recebeu mais de 100 exemplares doados, elevando seu acervo para cerca de 300 livros. Revitalizada há dois anos, se tornou um atrativo entre o público interno, oferecendo uma diversidade de obras literárias de vários gêneros que são disponibilizadas a todos os colaboradores.

### FAXINARIA (5S) NO HOSPITAL UNIMED AMERICANA

Implantada há quatro anos em nossa Unimed, a Faxinaria 5S chegou pela primeira vez no Hospital Unimed Americana, retirando mais de uma tonelada de resíduos. A iniciativa foi organizada



pelos áreas de Qualidade Hospitalar, Recursos Humanos e Sustentabilidade, nos meses de agosto e setembro. Os colaboradores selecionados para serem os facilitadores da empreitada passaram por treinamento, realizado em duas etapas. A ação está baseada na cultura japonesa dos cinco Sentos (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke), que traz a prática da organização e da limpeza em todos os ambientes.

### CRIAÇÃO MANUAL 5S UNIMED

Para manter vivas na Cooperativa a qualidade e a filosofia dos “5 sentos”, foi elaborado e disponibilizado virtualmente aos colaboradores o Manual 5S, contendo dicas e informações sobre a manutenção do local de trabalho sempre neste padrão.

### CAMPANHA DO AGASALHO

Valorizando o princípio cooperativista de interesse pela comunidade, nossa Unimed realizou por mais um ano, em parceria com o Fundo Social de Solidariedade das três cidades de sua atuação, a Campanha do Agasalho. Este ano, seguimos o slogan da ação proposto pela Unimed do Brasil: “Fazer de cada doação um inverno mais quente. #Esseéoplanho”. No total, foram arrecadados 1.100 itens de roupas através de caixas para doação que foram disponibilizadas nos recursos da Cooperativa, durante os meses de maio, junho e julho.



# Gestão de Sustentabilidade

## Com a cooperação da comunidade nossas práticas sustentáveis ganharam força

### CAMPANHA #EU AJUDO NA LATA

Iniciada em setembro, a Campanha #Eu Ajudo na Lata teve grande adesão dos colaboradores. Em abril, a campanha já havia ganhado um parceiro de peso, o Colégio Objetivo Americana. Esta aproximação se deu a partir de uma aluna que, conhecendo a campanha pelo site da nossa Unimed, fez um manifesto sobre o destino das latinhas de alumínio na escola.



Os lacres arrecadados foram doados às entidades beneficentes de Americana: Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais APAE (1 cadeira de rodas), Basílica de Santo Antônio (1 cadeira de rodas), Centro de Prevenção à Cegueira CPC (3 bengalas para deficientes visuais), Residencial para Idosos BENIAIAH (1 cadeira de banho para obeso) e Unidade de Apoio aos Portadores de Câncer UNIAP (1 cadeira de rodas).

### PROGRAMA RECICLA LÂMPADA

Realizado em parceria com a FESP (Federação das Unimeds do Estado de São Paulo), este programa tem como função a coleta, o armazenamento e a destinação das lâmpadas da Cooperativa para descontaminação e reciclagem. Através desta ação, promovemos o descarte adequado de mais de 8 mil lâmpadas fluorescentes que foram utilizadas em nossa Unimed.



### ARRAIÁ COM COOPERAÇÃO



Em julho, foi realizada mais uma edição do Arraiá da Unimed para os colaboradores, familiares e amigos da Cooperativa. Nes-

te ano, para valorizar o princípio cooperativista do trabalho voluntário, o evento agregou a palavra “cooperação” ao seu nome, sendo divulgado como Arraiá com Cooperação. Mais de 40 voluntários estiveram envolvidos nas atividades, durante e após o evento. No total, 7 entidades foram beneficiadas com a venda de comidas e bebidas. Mais de 700 pessoas marcaram presença, o que resultou em uma típica quadrilha.

### PROGRAMA VIDA VERDE

Em setembro, realizamos o nono plantio do Programa Vida Verde, uma iniciativa baseada no trabalho voluntário, que consiste em plantar uma muda de árvore para cada criança nascida na maternidade do Hospital Unimed Americana. Neste ano, foram agregados ao evento o “Dia C (Dia de Cooperar)” e a “1ª Caminhada da Cooperatividade”, realizados em parceria com SESCOOP. Outra novidade foram as seções do planetário, atração que reproduzia parcialmente a Via Láctea e 9 mil estrelas em sessões de 35 minutos. Estima-se que 400 pessoas participaram do evento. Foram plantadas mais de 400 mudas de árvores nativas da Mata Atlântica, dentre elas: Araçá Gigante, Pitanga Vermelha, Ipê Branco, Canafístula e Guarucaia. Também foram arrecadados alimentos, agasalhos, pilhas e medicamentos vencidos, que foram segregados e direcionados para o destino correto. O evento contou com a parceria da Secretaria do Meio Ambiente de Americana.



O evento contou com a parceria da Secretaria do Meio Ambiente de Americana.

### CAIXA DE ARRECAÇÃO ECOLÓGICA

Com as Caixas Coletoras de Pontos Permanentes, nossa Unimed inovou no recolhimento de doações. Elas estão distribuídas em pontos fixos de fácil acesso nos recursos da Cooperativa e podem ser utilizadas para doações de roupas, alimentos, livros, armação de óculos e brinque-



dos em bom estado. Também serve para o recolhimento de itens a serem destinados para o descarte correto, como pilhas, baterias, lâminas de Raio X, medicamentos vencidos e tarjas magnéticas. As caixas também contam com um espaço para arrecadação de lacres de latinhas para a campanha “#Euajudonalata”.

### INVENTÁRIO DE GASES DE EFEITO ESTUFA (GEE)

No ano de 2016, nossa Unimed realizou, pela quarta vez, o cálculo da emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE). Esta prática é uma das exigências do Selo de Sustentabilidade do Sistema Unimed. O levantamento considerou 100% da nossa estrutura (recursos próprios e operadora) e foi efetuado com a Calculadora CO2 da Unimed do Brasil, contabilizando consumo de energia elétrica, gás de cozinha, ares condicionados, geradores de energia, descartes de recicláveis e orgânicos e viagens aéreas, entre outros itens. Com esta ação, descobrimos o nosso índice de geração de gases, podemos buscar formas de economizar os lançamentos e realizar a compensação da emissão, o que foi conseguido através do programa Vida Verde, com o plantio de mudas de árvores em APP (Área de Preservação Ambiental). Para 2017, temos metas de redução de consumo e a expansão desta ferramenta.



Com esta ação, descobrimos o nosso índice de geração de gases, podemos buscar formas de economizar os lançamentos e realizar a compensação da emissão, o que foi conseguido através do programa Vida Verde, com o plantio de mudas de árvores em APP (Área de Preservação Ambiental). Para 2017, temos metas de redução de consumo e a expansão desta ferramenta.

### CAMPANHA DE VACINAÇÃO

Em abril, mais uma vez nossa Unimed abraçou a campanha de Vacinação Contra a Gripe, voltada para cooperados, colaboradores e familiares. Realizada há mais de 10 anos, esta iniciativa conta com uma adesão maior a cada edição. Ao todo, 1.167 colaboradores da Unimed, Unipart e Usimed receberam a vacina. A campanha se estendeu ainda aos cooperados e dependentes interessados.



# Gestão de Sustentabilidade

## Com a cooperação da comunidade nossas práticas sustentáveis ganharam força

### ENCONTRO E PREMIAÇÃO SESCOOP

Em maio, a área de Sustentabilidade da nossa Unimed participou do Encontro Estadual de Desenvolvimento Social do Sescop (Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo), para lançamento dos programas “Circuito Sescop/SP de Cultura” e “Dia C – Dia de Cooperar 2016”. Na ocasião, a área recebeu troféus em reconhecimento das ações que desenvolveu nas edições anteriores do “Dia C” e em outros projetos do Sescop, resultado da parceria com outras cooperativas. Confira como foi a programação dessas atividades durante o ano:

#### • Formação de Público

Através de uma parceria com as cooperativas Sicoob Unimais Bandeirante, Cooperteto, Cooperpratika e Uniodonto, nossa Unimed aderiu ao projeto “Formação de Público”, do Sescop/SP, promovendo, nos meses de maio a setembro, os espetáculos infantis “O Coelho Engenheiro”, da Companhia Sia Santa, e “De Grão em Grão”, do grupo Som Vive, que foram apresentados durante as aulas a mais de 2,3 mil crianças das escolas municipais em sua área de atuação. A iniciativa também contou com o apoio das Secretarias de Educação de Americana, Santa Bárbara d’Oeste e Nova Odessa.



#### • Dia C – Dia de Cooperar

Em junho, ao lado do Sescop/SP, as cooperativas Cooperpratika, Cooperteto, Sicoob Unimais Bandeirante e Unimed Santa Bárbara d’Oeste e Americana realizaram o “Dia C – Dia de Cooperar”, na praça do Jardim Pérola, em Santa Bárbara d’Oeste. Várias atividades foram oferecidas para os moradores da região:



recreação e oficinas para as crianças, circuito de saúde, consulta de CPF para os adultos, entre outras. Durante o evento, foram arrecadados alimentos e agasalhos para o Fundo Social de Solidariedade da cidade. E as cooperativas também escolheram uma ação social para realizar, que foi a revitalização da praça. Até agora, já ocorreram a pintura dos bancos e a construção de um bebedouro. Em breve, serão colocadas as lixeiras. A ação foi possível graças ao trabalho dos voluntários das quatro cooperativas, à colaboração de empresas parceiras e ao apoio da Secretaria do Meio Ambiente de Santa Bárbara d’Oeste. O “Dia C – Dia de Cooperar” é uma campanha nacional que reforça iniciativas de responsabilidade social nas cooperativas, promovida no Dia do Cooperativismo.

#### • Caminhada da Cooperatividade

Em setembro, com a participação estimada de 300 pessoas, foi realizada a “1ª Caminhada da Cooperatividade”, em parceria com Sescop/SP. A proposta foi incentivar a prática de atividades físicas e oferecer exames de prevenção de doenças crônicas. O evento arrecadou cerca de 811 itens de higiene e limpeza, que foram doados para o Fundo Social de Solidariedade das três cidades de atuação da Unimed.



#### • Mosaico Teatral

Parte do “Circuito Sescop/SP de Cultura”, o mosaico “Na Estrada” trouxe, em novembro, o espetáculo “A Famosa Invasão de Ursos na Sicília”. O evento foi resultado de uma parceria da nossa Unimed com as cooperativas Cooperpratika, Cooperteto, Sicoob Unimais Bandeirante e Uniodonto. E também teve o apoio da Secretaria de Cultura e Turismo e do Fundo Social de Solidariedade de Americana. O ingresso foi a doação de um brinquedo novo ou usado em bom estado, o que resultou na arrecadação de mais de 600 itens.





# Mensagem do Diretor Administrativo-Financeiro

## Estamos construindo com os cooperados a nossa solidez



Dr. Guilherme Ferreira  
Diretor Administrativo-Financeiro  
Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana

“As dificuldades econômicas do país somadas à ingerência dos órgãos governamentais e do Sistema Unimed nos impactaram sobremaneira em 2016.

Em contrapartida, a necessidade de capitalizar a empresa, que sabidamente custou sacrifício a cada um de nós, mostrou-se bastante eficiente.

Tivemos um resultado de R\$ 3.209.694,00. A queda de beneficiários que impactou todo o setor de saúde suplementar, para nós não representou redução de faturamento. Em dezembro de 2015, tínhamos 105.045 beneficiários e um faturamento de R\$ 276.500.518,00. Já em dezembro de 2016, alcançamos um faturamento semelhante, de R\$ 307.854.549,00, dispendo de 98.890 beneficiários.

A receita de Intercâmbio cresceu exponencialmente e ajudou a nos sustentar. Já, as de Pré-Pagamento e Custo Operacional sofreram o impacto da crise, pois são geradas por segmentos da indústria que formam a parte mais representativa da carteira.

Melhoramos nossa classificação de risco no rating da Unimed do Brasil e cumprimos todas as provisões exigidas pela ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar) das operadoras.

Também adquirimos tranquilidade para administrar as nossas dívidas, conseguindo poupar recursos com o objetivo de quitá-las num futuro próximo.

Para que tudo continue dando certo, mantemos um compromisso com o controle orçamentário rígido, tendo como meta diminuir cada vez mais a utilização de dinheiro de bancos.

Temos, enfim, uma realidade mais próxima das metas que pretendemos atingir. Mas é imprescindível que trabalhem juntos na mudança do nosso modelo assistencial e as formas de remuneração médica.

Muito obrigados a todos que nos ajudam a construir a solidez da nossa Unimed para esse e os próximos anos”.

---

# Gestão Administrativa Financeira

---



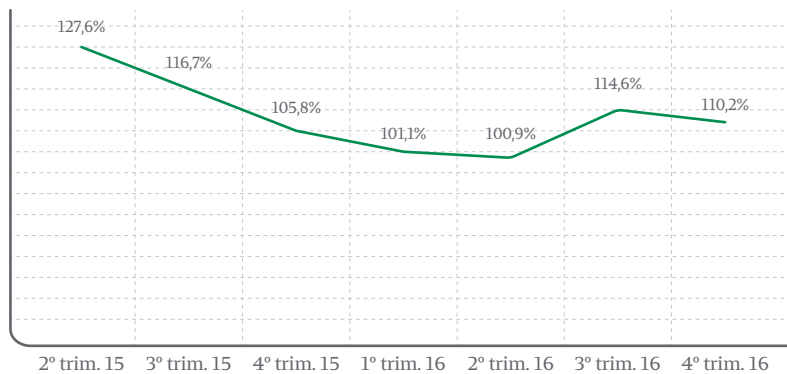
# Gestão Administrativa-Financeira

## AGE aprovou aporte de capital social de R\$ 6,1 milhão

O aporte de capital proposto pelo Conselho de Administração na AGE (Assembleia Geral Extraordinária) de 2 de agosto foi aprovado por unanimidade, com a presença de 138 cooperados.

A iniciativa agregou em torno de R\$ 6,1 milhões ao capital da nossa Unimed e elevou o índice da Margem de Solvência de 100,1% no primeiro trimestre de 2016 para 110,2% no final do quarto trimestre do mesmo ano, adequando este indicador às exigências da ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar) e gerando uma folga de nove meses em sua constituição.

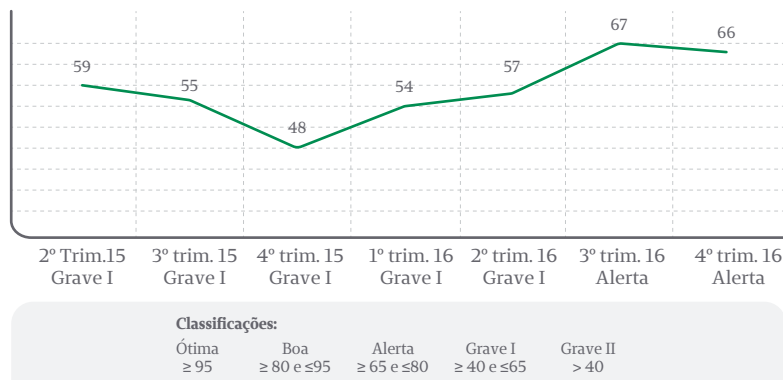
ÍNDICE DE MARGEM DE SOLVÊNCIA



## Nosso risco diminuiu no Rating Unimed do Brasil

Além do monitoramento da ANS, nossos indicadores financeiros também são avaliados pela Unimed do Brasil. Neste rating são considerados Liquidez Corrente, Margem de Sobre Líquida, Margem de Solvência, Endividamento Geral, ICA (Índice Combinado Ampliado), Suficiência de Vínculo e Suficiência de Lastro. Graças ao viés de sustentabilidade adotado pela atual gestão, nosso risco está em queda e a nossa pontuação segue em ascendência nesta escala. Saímos em 2015 da classificação “Grave 2” subindo, em 2016, para “Grave 1” e, depois, para “Alerta”.

PONTUAÇÃO NO RATING DA UNIMED DO BRASIL



# Gestão Administrativa-Financeira

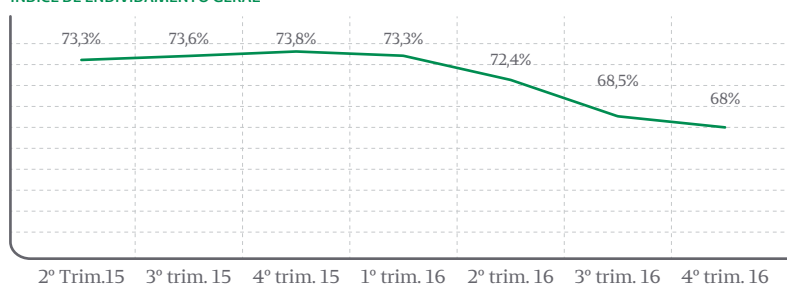
## Endividamento ficou sob controle

Em 2016, os empréstimos devidos pela Cooperativa somaram R\$ 14,2 milhões (referentes a investimentos em tecnologia, equipamentos hospitalares, etc.), frente a um faturamento de R\$ 25,6 milhões ao mês, em média. Este total compôs-se de R\$ 1,4 milhão em parcelas pré-fixadas e R\$ 12,8 milhões em parcelas de longo prazo, a vencerem até dezembro de 2020.

Dos R\$ 1,4 milhões pré-fixados, mantendo-se o pagamento das parcelas que estão programadas, esse valor deverá decair em dezembro de 2018 para R\$ 110,4 mil.

Dos R\$ 12,8 milhões de longo prazo, já existe uma reserva aplicada de R\$ 9,9 milhões, o que deixa um saldo devedor de R\$ 2,9 milhões.

ÍNDICE DE ENDIVIDAMENTO GERAL



## Estamos entre as melhores cooperativas no Ranking de Intercâmbio do Sistema Unimed

O Sistema Unimed disponibiliza atendimento em praticamente todo o território nacional graças ao Intercâmbio, que permite aos beneficiários serem atendidos em qualquer uma das operadoras espalhadas pelo país.

Para promover o monitoramento dos serviços prestados por meio deste sistema, a Unimed do Brasil criou o Ranking de Intercâmbio, com foco na qualidade dos processos de atendimento e e a profissionalização dos processos técnicos e operacionais.

Nossa Unimed está entre as melhores cooperativas, tendo obtido a classificação "A", que equivale a nível de excelência de atendimento, no quarto trimestre de 2016.

A classificação "A" é a mais alta entre seis possíveis. Garante que todos os indicadores atingiram um percentual maior ou igual a 80% e todas as obrigatoriedades institucionais foram cumpridas. No último relatório emitido pela Unimed do Brasil a nossa Unimed teve um desempenho total 94,41%.

O objetivo maior deste ranking é identificar itens que precisam ser melhorados para maior qualidade no processo de intercâmbio entre as Unimeds, evitando que ocorra redução na taxa de custeio administrativo.

As singulares são avaliadas pelo alcance de critérios de obrigatoriedades institucionais, performance eletrônica de atendimento, performance do processo de cobrança e contestação, gestão da marca, entre outros critérios.

Veja os resultados obtidos pela nossa Unimed no último monitoramento:

Ranking de Intercâmbio do Sistema Unimed	Desempenho Unimed AMR e SBO	Peso da Singular
Gestão da Marca	30%	30%
% do cumprimento do prazo de emissão NDC	5%	5%
Qualidade da contestação-fatura pós Câmara Técnica	3,79%	5%
% de aut/negativa do grupo do baixo riscos/ação WSD	4,39%	4,40%
% do sucesso nas resp. das transações do WSD	4,25%	4,40%
% de respostas imediatas, nas transações Urg/Emerg	4,66%	4,80%
% da rede de Prest. E Coop. Online	2,14%	2,40%
% de aut. "Em estudo" resp, no prazo	4,27%	4,80%
Intercâmbio On Line Unimed - Unimed	5,60%	5,60%
Int. On Line de Internações	6,40%	6,40%
Performance eletrônica de Atendimento	38,03%	40%
Desempenho Geral	94,41%	100%

# Gestão Administrativa-Financeira

## Critérios de integralização e restituição de capital social são alterados

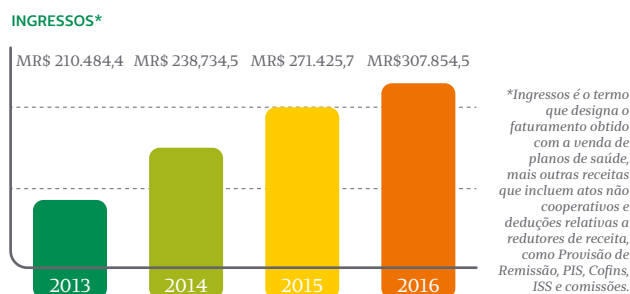
A AGE de 2 de agosto ainda aprovou por unanimidade alterações no artigo IV do Estatuto Social referentes à integralização e restituição de capital social. Veja os trechos em verde na tabela abaixo:

Capítulo IV – Capital Social	
Como era	Como ficou
<p>Artigo 16. A quota parte poderá ser integralizada pelo cooperado em uma única parcela com desconto de 15% ou em até 60 (sessenta) meses sucessivos, iniciando-se na data de sua admissão, sem o desconto.</p> <p>Parágrafo único – A Cooperativa reterá as sobras líquidas para cobertura de prestações vencidas do cooperado que se atrasar na integralização.</p> <p>Parágrafo único – A Cooperativa reterá as sobras líquidas para cobertura de prestações vencidas do cooperado que se atrasar na integralização.</p>	<p>Artigo 16. A quota parte poderá ser integralizada pelo cooperado em uma única parcela com desconto a ser definido pelo Conselho de Administração, no limite máximo de 25%, ou em até 60 (sessenta) meses sucessivos, iniciando-se na data de sua admissão, sem o desconto.</p> <p>Parágrafo primeiro – O desconto para integralização da quota parte, em uma única parcela, aos cooperados que já optaram pelo parcelamento, poderá ser estendido a critério e percentual a ser definido pelo Conselho de Administração, no limite máximo de 25%.</p> <p>Parágrafo segundo – A Cooperativa reterá as sobras líquidas para cobertura de prestações vencidas do cooperado que se atrasar na integralização.</p>
<p>Artigo 17. A restituição do capital e das sobras líquidas em caso de demissão, eliminação ou exclusão será sempre feita após aprovação do Balanço do ano social em que o cooperado deixe de fazer parte da Cooperativa.</p> <p>Parágrafo único – Ocorrendo demissão, eliminação ou exclusão de cooperados em número tal que a devolução do capital possa afetar a estabilidade econômica financeira da Cooperativa, esta poderá efetuar a devolução do capital em parcelas anuais, no prazo máximo de 10% a seu pedido por escrito ao Conselho de Administração, desde que preservado o cumprimento dos limites estabelecidos pela regulamentação em vigor e da integridade do Capital e Patrimônio Líquido.</p>	<p>Artigo 17. A restituição do capital e das sobras líquidas em caso de demissão, eliminação ou exclusão será sempre feita após aprovação do Balanço do ano social em que o cooperado deixe de fazer parte da Cooperativa.</p> <p>Parágrafo primeiro – Ocorrendo demissão, eliminação ou exclusão de cooperados em número tal que a devolução do capital possa afetar a estabilidade econômica financeira da Cooperativa, esta poderá efetuar a devolução do capital em prazo idêntico ao da sua realização.</p> <p>Parágrafo segundo – O Capital Social do cooperado que completar 70 anos de idade poderá ser resgatado anualmente no percentual máximo de 10% a seu pedido por escrito ao Conselho de Administração, desde que preservado o cumprimento dos limites estabelecidos pela regulamentação em vigor e da integridade do Capital e Patrimônio Líquido.</p>

## Resultados Financeiros

### INGRESSOS

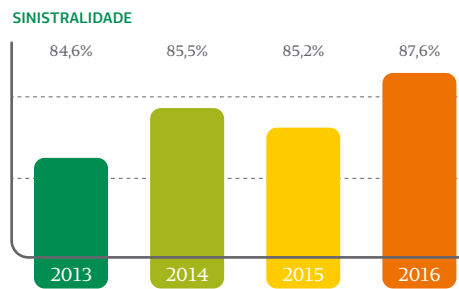
Os **ingressos cresceram 11,3% no ano, contra 6,29% do IPCA**. Do total de ingressos relativos a plano de saúde, 35,2% foram de contratos com pessoa física, 34,0% de pessoa jurídica. O atendimento de clientes de outras Unimed, denominado de Intercâmbio, representou 25,5%. Contratos na modalidade custo operacional (cobrança por serviços prestados) e Ocupacional complementaram o faturamento.



### SINISTRALIDADE

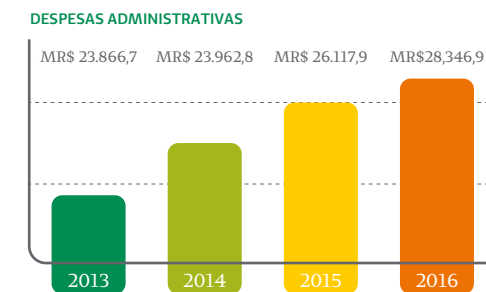
Mais uma vez, fechamos o exercício com uma **sinistralidade alta, de 87,6%**, ficando 2,4% acima do 85,2% de 2015. Esta realidade exigiu um controle rígido dos custos fixos e acompanhamento permanente dos contratos deficitários.

Os custos assistenciais alcançaram a cifra de R\$ 266.274 milhões, variando 14,5% a mais em relação ao ano de 2015.



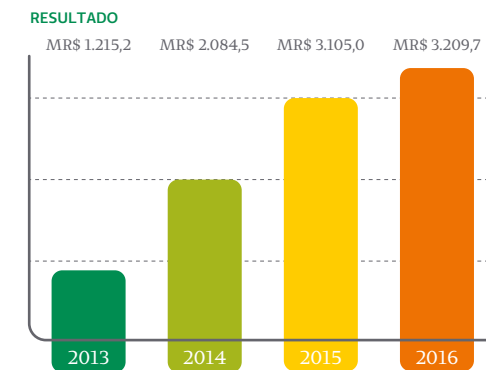
### DESPESAS ADMINISTRATIVAS

As despesas administrativas cresceram 8,5% em relação ao ano de 2015. Proporcionalmente aos ingressos, houve queda de 9,6% para 9,3%.



### RESULTADO

O resultado do exercício de 2016, considerando tanto os atos cooperativos como os não-cooperativos, foi de R\$3.209,7 milhões. Esse valor é líquido dos valores pagos nos parcelamentos do INSS/PIS/COFINS.





# Gestão Administrativa-Financeira

## Garantias Financeiras

### PROVISÕES TÉCNICAS

As provisões técnicas são montantes a serem contabilizados em contas do passivo da operadora, devendo refletir as obrigações futuras. São elas a **Peona (Provisão para Eventos Ocorridos e Não-Avisados)** e a **PR (Provisão de Remissão)**.

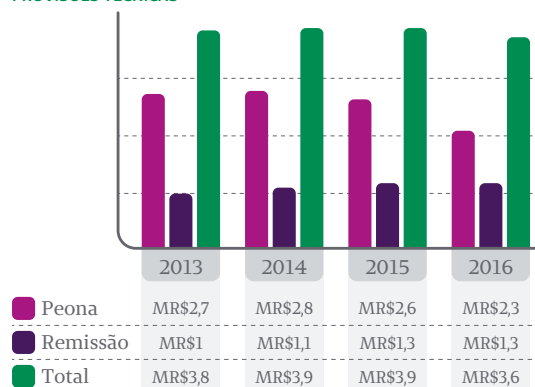
- A **Peona** é estimada atuarialmente para **fazer frente ao pagamento dos eventos que já ocorreram e que não foram registrados contabilmente**, fato comum, uma vez que muitos prestadores demoram para cobrar da operadora a realização dos procedimentos.

- A **Provisão de Remissão** é constituída para **cobrir dois anos de assistência gratuita, facultada à família** do cliente quando ocorre **morte do titular**.

### NOSSA UNIMED JÁ CONSTITUIU INTEGRALMENTE A PEONA E A PROVISÃO DE REMISSÃO

Em dezembro de 2016, a posição das provisões técnicas foi de **R\$ 3,6 milhões**, sendo **R\$ 2,3 milhões** de Peona e **R\$ 1,3 milhão** de Provisão de Remissão.

PROVISÕES TÉCNICAS



### RECURSOS PRÓPRIOS MÍNIMOS

Consiste na suficiência simultânea de **PMA (Patrimônio Mínimo Ajustado)** e **MS (Margem de Solvência)**.

- O **Patrimônio Mínimo Ajustado** representa o **valor mínimo do Patrimônio que uma operadora deve manter** de acordo com sua segmentação, região de comercialização e modalidade, independentemente do tamanho da sua carteira.

- A **Margem de Solvência** tem **foco na capitalização da operadora** e leva em consideração o volume de operação. Consiste em uma garantia adicional às Provisões Técnicas e é apurada sobre as contraprestações e eventos.

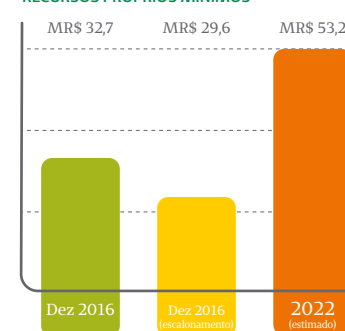
- A **operadora deve manter seu Patrimônio num montante maior ou igual ao valor apurado para a Margem de Solvência**. Em nossa Unimed, são partes do Patrimônio Líquido os valores do capital do cooperado e dos fundos da Cooperativa.

Após ajustes definidos em norma, o **Patrimônio Líquido tem que ser, no mínimo, o resultado da fórmula criada pela ANS**, que considera a soma dos ingressos dos últimos 12 meses multiplicados por 0,20 ou a soma dos eventos dos últimos 36 meses multiplicados por 0,33, o que for maior.

Em dezembro de 2016, pelo escalonamento criado pela ANS, a Cooperativa deveria possuir **R\$ 29,6 milhões** de Patrimônio Líquido, de um total de **R\$ 53,2 milhões** a ser constituído até 2022.

A posição obtida foi de **R\$ 32,7 milhões**, o que significa **R\$ 3,1 milhões acima do valor escalonado**. Com esta folga, a Cooperativa estará mais preparada para os períodos nos quais, eventualmente, não seja possível constituir o aumento mensal deste escalonamento.

RECURSOS PRÓPRIOS MÍNIMOS



---

# Gestão Técnica de Suprimentos

---

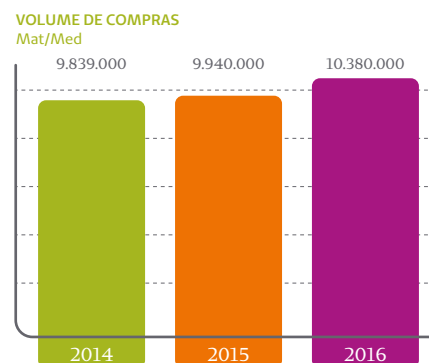


# Gestão Técnica de Suprimentos

## Na maior alta de medicamentos dos últimos anos economizamos R\$ 1,3 milhão

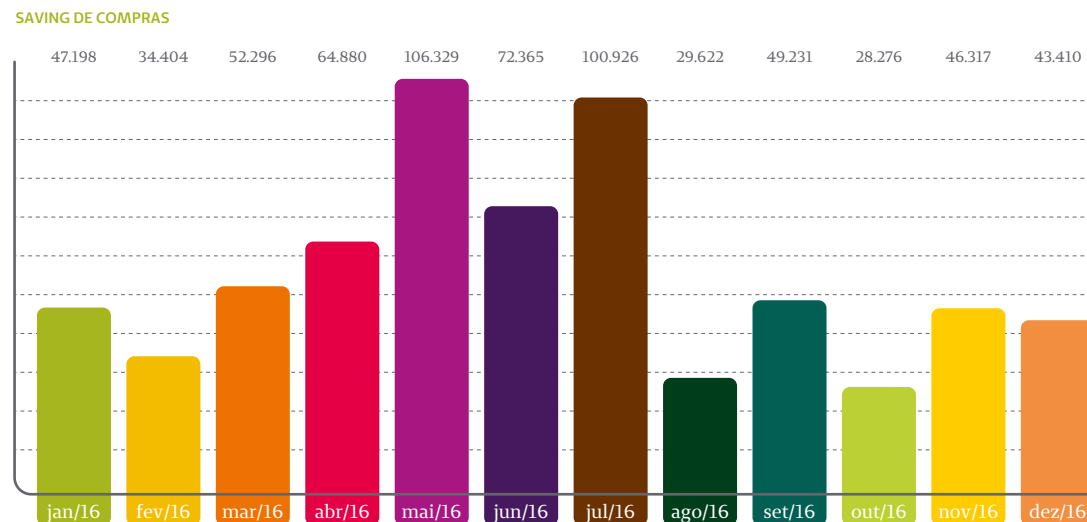
### VOLUME DE COMPRAS DE MAT/MED: ECONOMIA DE R\$ 200 MIL EM RELAÇÃO AO IPCA

Em 2016, nossa Unimed teve um volume de compras referente a materiais e medicamentos de R\$ 10.380.000,00, um valor 4,36% maior que o projetado e referente a 20.799 itens adquiridos. Houve redução de 588 itens em relação ao ano anterior. Considerando o IPCA de 2016, de 6,29%, houve uma economia anual em torno de R\$ 200.334,00. Esse valor equivale a um ganho real de 1,93%. É um resultado muito positivo levando-se em conta a alta de 12,5% no preço dos medicamentos, a maior dos últimos anos.



### SAVING DE COMPRAS: ECONOMIA DE 861 MIL EM RELAÇÃO AO PREÇO ANTERIOR

Este indicador mede o ganho do preço anterior versus o preço comprado no ano de 2016, mostrando a eficácia do setor de compras. Este ano, as negociações realizadas pela equipe levaram a uma economia de 861.746,00, sendo R\$ 675.254,00 do acumulado em 2016 e R\$ 186.492,00 do acumulado de OPMEs (Órteses, Próteses e Materiais Especiais).



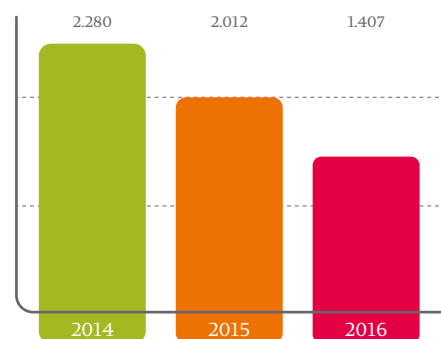
# Gestão Técnica de Suprimentos

Na maior alta de medicamentos dos últimos anos economizamos R\$ 1,3 milhão

## PADRONIZAÇÃO DE ITENS: QUEDA DE 42,9%

A padronização de itens caiu 42,9% em relação ao ano anterior, passando de 2.012 para 1.407 itens padronizados. Este trabalho é constantemente desenvolvido pela Comissão de Padronização, que estuda o consumo dos setores assistenciais e administrativos, excluindo os itens de baixo consumo ou que não atendem as atuais necessidades. Neste ano, também foram excluídos os itens do SND (Serviço de Nutrição e Dietética), que foi terceirizado.

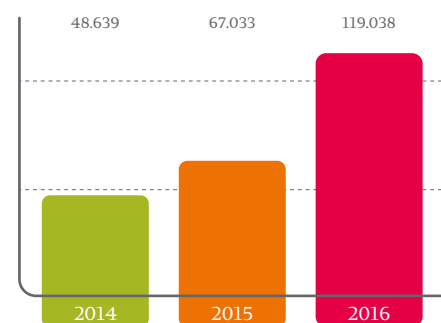
PADRONIZAÇÃO DE ITENS  
Comissão de Padronização



## NOVAS MARCAS: ECONOMIA DE R\$ 119 MIL

Considerando-se apenas as novas marcas padronizadas em 2016, obtivemos uma economia R\$ 119.038,00, bem superior à economia de R\$ 67.033,00 alcançada no ano passado com a padronização. Com a entrada de novas marcas que ainda estão em teste, a expectativa é que esta economia continue aumentando em 2017.

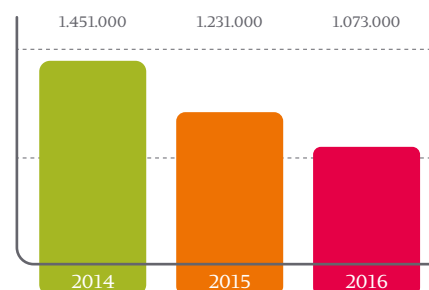
ECONOMIA DE NOVAS MARCAS  
Comissão de Padronização



## MÉDIA DOS ESTOQUES: ECONOMIA DE R\$ 158 MIL

Em 2016, houve uma redução de estoques de 13%. Isso significa que deixamos de comprar R\$ 158.000,00 graças ao bom gerenciamento das demandas de consumo dos itens estocados, ficando bem abaixo da meta de R\$ 1.170 milhão.

MÉDIAS DOS ESTOQUES



## PLATAFORMA BIONEXO

Também contribuiu para que a nossa Unimed esteja comprando melhor a plataforma Bionexo, que permite à área e Suprimentos receber, através de sistema online, propostas de fornecedores de todo o mercado nacional.

Esta iniciativa está garantindo não só economia, mas também um ganho de 30% de agilidade no processo, transparência no registro das aquisições, segurança nas documentações relacionadas à Vigilância Sanitária e ampliação na participação dos fornecedores na ordem de 45 por cotação em média.

Resumo da Economia da Área Técnica de Suprimentos	
Volume de Compras comparado ao IPCA	R\$ 200.334,00
Saving Total de Compras	R\$ 861.746,00
Padronização Novas Marcas	R\$ 119.038,00
Redução Média dos Estoques	R\$ 158.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 1.339.118,00</b>

# Mensagem do Diretor de Provimento de Saúde

## Vivemos um momento de grande envolvimento com os cooperados



Dr. Antonio Carlos Maychak  
Diretor de Provimento de Saúde  
Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana

“A diretoria de Provimento de Saúde cuida da rede prestadora própria e credenciada, incluindo os médicos cooperados, terapeutas, o serviço de promoção e prevenção de saúde Viver Bem e o núcleo de Atenção Integral à Saúde Cíntegra.

Temos um viés do cooperado e outro do beneficiário. E como pano de fundo, uma legislação bastante exigente, incluindo aí demandas da ANS, CRM, Procon, e da esfera jurídica.

Entendo que esta é uma relação de muita tensão e nosso maior desafio é buscar equilíbrio no tratamento de todas as partes.

Em 2016, trabalhamos, de um lado, para oferecer um olhar cuidadoso ao beneficiário. E de outro, para dar condições ao médico de atuar com segurança e ética.

Com relação aos cooperados, nos preocupamos em envolver todos nas questões da Cooperativa, o que é muito importante para o alcance de bons resultados.

Com o cenário de crise ameaçando o nosso desempenho financeiro, aprovamos uma série de pactos visando readequar condutas voltados a encaminhamentos, cumprimentos de protocolos e regras de Intercâmbio, entre outros temas.

Ao mesmo tempo, aumentamos o acesso do beneficiário à rede prestadora. Fortalecemos os serviços de promoção e prevenção de saúde oferecidos pelo Viver Bem, que faz o gerenciamento das doenças crônicas não transmissíveis e também dispõe de programas para mudança do estilo de vida.

Neste sentido, além de sensibilizamos os médicos para o encaminhamento de pacientes ao serviço e dispomos uma funcionalidade no eMedBR para facilitar este processo, ainda criamos o programa Viver Bem Empresas, que está levando toda a nossa linha de cuidados de crônicos para as carteiras pessoa jurídica com alta sinistralidade.

Agradeço a todos que se envolveram com a nossa gestão, seja através de sugestões ou de questionamentos, mostrando um compromisso de sócio do negócio.

Que saibamos aproveitar este espírito de união para alcançar o sucesso que almejamos, especialmente com relação às mudanças que definimos para o nosso modelo assistencial a partir de 2019, de Atenção Integrada da Saúde, o que deverá impactar muito positivamente a forma como vamos tratar cooperados e beneficiários daqui para frente”.



---

# Gestão de Provimento de Saúde

---



# Gestão de Provisão de Saúde

Mantivemos uma rede estruturada para a demanda atual

Produção Médica realizada na área de ação				
Rótulos de Linha	Valor	Qtde.	Valor Médio Mensal	Qtde. Média Mensal
Consulta Médica	R\$ 37.514.738,14	615.579	R\$ 3.126.228,18	51.298
Consulta Pronto Socorro	R\$ 9.793.350,92	196.107	R\$ 816.112,58	16.342
Diária	R\$ 29.357.792,98	51.579	R\$ 2.446.482,75	4.298
Honorários Médicos	R\$ 16.634.286,47	255.127	R\$ 1.386.190,54	21.261
Materiais	R\$ 11.517.818,14	12.249.052	R\$ 959.818,18	1.020.754
Materiais Opme	R\$ 6.398.673,10	14.227	R\$ 533.222,76	1.186
Medicamentos	R\$ 28.697.727,47	9.347.359	R\$ 2.391.477,29	778.947
Pacote	R\$ 12.895.771,08	53.060	R\$ 1.074.647,59	4.422
S.A.D.T.	R\$ 38.753.926,17	1.556.658	R\$ 3.229.493,85	129.722
S.A.D.T. Rede Terapias	R\$ 1.875.236,72	72.597	R\$ 156.269,73	6.050
Taxas	R\$ 33.135.471,14	407.325	R\$ 2.761.289,26	33.944
Total Geral	R\$ 243.794.577,14	25.683.485	R\$ 20.316.214,76	2.140.290

Inclusão de novos cooperados		
Data	Cooperado	Especialidade
09/01	Marcio Barreto	Angiologia e Cirurgia Vascular
19/02	Alexandre Brito Cosimo	Oftalmologia
19/02	Helena Molina Granado	Anestesiologia
19/02	Sergio Gomes Miyazato	Ortopedia e Traumatologia
27/04	Isac Moraes De Paula	Cardiologia
01/07	Eduardo Buzolin Barbosa	Oftalmologia
28/07	Dreison Luis Iatarola	Clinica Médica
04/08	Tiago da Costa Moreira	Otorrinolaringologia
04/08	Flavia Daros	Ginecologia
06/09	Gustavo Quirino Scanhola	Hematologia e Hemoterapia
06/09	Rodrigo Abbud Attux	Cardiologia
13/10	Silmara Rita Victorio Castelar Rodrigues	Pediatria
04/11	Marco Aurelio Severo da Silva Versiani	Neurologia e Neurocirurgia

# Gestão de Provimento de Saúde

## Pactos de Conduta Médica: trabalhamos juntos para atravessar bem um ano de crise

Em março, foram acordados com os cooperados pactos de conduta médica visando a manutenção do bom desempenho da nossa Unimed em custo, qualidade e eficiência. Foram eles:

### **PACTO DE REDUÇÃO DE MATERIAIS E MEDICAMENTOS**

- Substituir medicamentos injetáveis (Utilizar SL/VO).
- Revisar marca (mesma qualidade/segurança e custo menor).
- Utilizar Protocolo de Antibiótico Profilaxia existente.
- Prescrever medicamento dentro da padronização existente.
- Utilização racional do OPME evitando desperdício.

### **PACTO DE AGILIDADE NO FECHAMENTO DE CONTAS DE INTERCÂMBIO**

- Preenchimento completo do prontuário.
- Preenchimento dos relatórios de justificativas.

### **PACTO DE REDUÇÃO DE SADT'S\***

- Redução de 5% no custo.
- Atenção à repetição de exames.

*\*Estudo sobre SADT's, considerando os exames solicitados por cooperados em consultas de janeiro a dezembro de 2016, apontou que:*

- *No cenário geral, houve uma queda, em média, no segundo semestre, de 1% no custo, 6% na quantidade e 3% na taxa de SADT por consulta.*
- *Considerando apenas os exames de alta complexidade (aqueles com custo superior a R\$ 100,00, como Ressonância Magnética,*

*Tomografia e outros) houve uma queda, em média, no segundo semestre, de 3% no custo, 5% na quantidade e 2% na taxa de SADT por consulta.*

*• Considerando apenas os exames de média complexidade (aqueles com custo entre R\$ 20,01 e R\$ 100,00, como Psicoterapia, TSH, Ultrassonografia e outros). Nesse grupo, houve uma queda, em média, no segundo semestre, de 1% no custo, 6% na quantidade e 3% na taxa de SADT por consulta.*

*• Considerando apenas os exames de baixa complexidade (aqueles com custo inferior a R\$ 20,00, como Glicose, Hemograma, Colesterol, Fisioterapia e outros) houve uma queda, em média, no segundo semestre, de 2% no custo, 5% na quantidade e 3% na taxa de SADT por consulta.*

### **PACTO DE REDUÇÃO DAS DESPESAS DE INTERCÂMBIO**

- Encaminhar somente com aval da operadora.
- Encaminhar somente através do eMedBR.
- Não envolver beneficiário na discussão.

Pacto do Cumprimento do Tempo de Resposta à Auditoria e SAC

- Responder dentro do prazo às solicitações do SAC e da Auditoria.
- Responder dentro do eMedBR.

### **PACTO DE DEFINIÇÃO DE REDE**

- A rede será definida pela operadora.
- Redução de encaminhamentos.
- Utilização de rede referenciada para casos especiais.

### **PACTO DE LIBERAÇÃO DA AGENDA**

- Disponibilidade para atender a demanda.
- Atendimento à primeira consulta.

### **PACTO DE UTILIZAÇÃO DO EMEDBR**

- Usar o eMedBR para encaminhar casos de Intercâmbio.
- Realizar encaminhamento somente no eMedBR.
- Justificar as solicitações.

### **PACTO DE CUMPRIMENTO DA MÉDIA DE PERMANÊNCIA NA INTERNAÇÃO\*\***

- Avaliar pacientes no Pronto Atendimento antes de indicar a internação.
- Encaminhar pacientes para o Atendimento Domiciliar.
- Encaminhar pacientes clínicos para a Santa Casa de Santa Bárbara d'Oeste e justificar as solicitações.

### **PACTO DE UTILIZAÇÃO DA SANTA CASA**

- Utilizar leito dia para cirurgias de baixa complexidade.
- Internar Plano Santa Casa somente na Santa Casa.
- Internações clínicas deverão ser realizadas na Santa Casa.

### **PACTO DE REDUÇÃO DO TRANSPORTE DO HUSBO PARA O HUA**

- Avaliação da especialidade in loco em internações e exames.

# Gestão de Provimento de Saúde

## Atendimento do Fácil foi integralmente direcionado para os consultórios da rede

O Plano Fácil foi lançado em 2001 para atender a população de baixa renda. No decorrer do tempo, os impactos da economia e da regulamentação do setor ocasionaram o desequilíbrio desta carteira. Desde então, várias medidas vêm sendo tomadas para conter este problema.

As primeiras ações incluíram a introdução de fator moderador para planos novos, a suspensão das vendas e o incentivo à migração dos beneficiários para outros planos.

Em 2014, segundo ano da atual gestão, iniciamos a remodelação do serviço, com sua transferência do Tivoli Shopping para o Espaço Unimed, para onde foram levadas as especialidades de alta demanda. A Pediatria foi transferida para o Cíntegra. Nas demais especialidades, as consultas foram direcionadas para os consultórios da rede. Assim, reduzimos o custo de horas que eram pagas sem que o atendimento médico tivesse ocorrido, já que no Fácil os especialistas recebiam por hora, independentemente de haver ou não consulta agendada.

Em 2015, fizemos o acompanhamento mensal da disponibilidade das especialidades e suas respectivas demandas. Em novembro de 2016, promovemos a migração das especialidades médicas que ainda atendiam no Ambulatório do Fácil para os consultórios da rede. A Pediatria foi mantida no Cíntegra e Ambulatório que o Fácil ocupava no Espaço Unimed será utilizado para novos projetos.

Hoje, o Fácil segue com 6,9 mil vidas (dos beneficiários que não aceitaram a migração) e estima-se que, no decorrer dos próximos meses, com a migração total das especialidades para a rede, o seu resultado possa ser equilibrado.

## Cíntegra abre caminho para a integração dos serviços de saúde

Em 2016, o Cíntegra, núcleo de Atenção Integral à Saúde, se mostrou uma eficiente ferramenta da operadora para minimizar os riscos financeiros de beneficiários com alta sinistralidade e alta faixa etária.

Inicialmente voltado ao Plano dos Colaboradores Unimed, hoje o serviço já atende outras carteiras - Usimed, Unipart e um sindicato -, tendo alcançado um ótimo índice de sinistralidade, de 67% em média.

Também representou uma alternativa mercadológica, com o início, em novembro, das vendas de um plano pessoa física relacionado a este modelo.

Neste ano, o Cíntegra alinhou suas ações às diretrizes e protocolos recomendados pelo Comitê de Atenção Integral à Saúde, criado pela Unimed do Brasil para apoiar as Unimed na implantação deste modelo. Hoje, mais de 10 núcleos como este operam em diferentes singulares do Sistema e outros 20 projetos estão em fase de implantação.

O modelo do Cíntegra é reconhecido mundialmente como a forma mais efetiva para atender as necessidades básicas de saúde. Reforça os princípios de acesso, longitudinalidade, integralidade e coordenação do cuidado.

Ao coordenar os fluxos dos beneficiários nos diversos recursos e ter responsabilidade pela saúde das pessoas em qualquer nível de atenção, o Cíntegra tem contribuído não só com a redução dos custos assistenciais, mas também está se tornando um instrumento importante para a mudança do modelo assistencial que será implantado em nossa Unimed a partir de 2019, de Atenção Integral à Saúde.

# Gestão de Provimento de Saúde

## Viver Bem melhora índices de gerenciamento de doenças crônicas não transmissíveis

A melhoria dos indicadores sócio-econômicos verificada no Brasil nas últimas décadas e o conseqüente aumento da expectativa de vida vêm impactando a carteira da operadora com as Doenças Crônicas não Transmissíveis (DCNT).

Através do Viver Bem, nossa Unimed tem conseguido bons resultados na prevenção e promoção da saúde de seus beneficiários.

Considerando uma carteira de aproximadamente 100 mil vidas, podemos estimar, com base em estudos populacionais, que temos 48 mil casos de DCNT, sendo 8 mil de diabetes, 20 mil de hipertensão arterial sistêmica e 20 mil de obesidade.

Em 2016, foram captados para gerenciamento 2,8 mil beneficiários, sendo 11,41% de diabéticos, 2,52% de hipertensos e 3,39% de obesos.

O protocolo se inicia com um contato do Telemonitoramento para o agendamento de uma avaliação no Viver Bem, onde os pacientes passam por uma consulta de enfermagem. Depois,

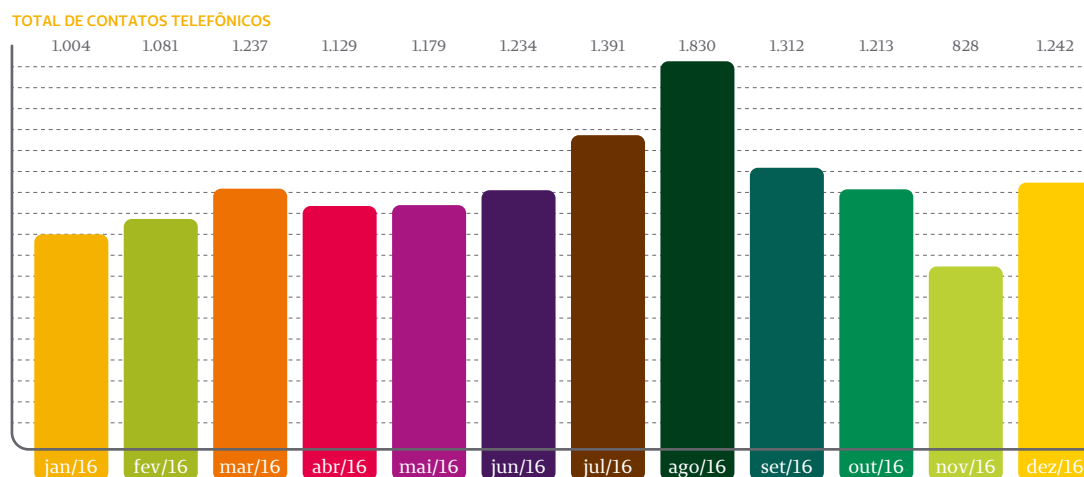
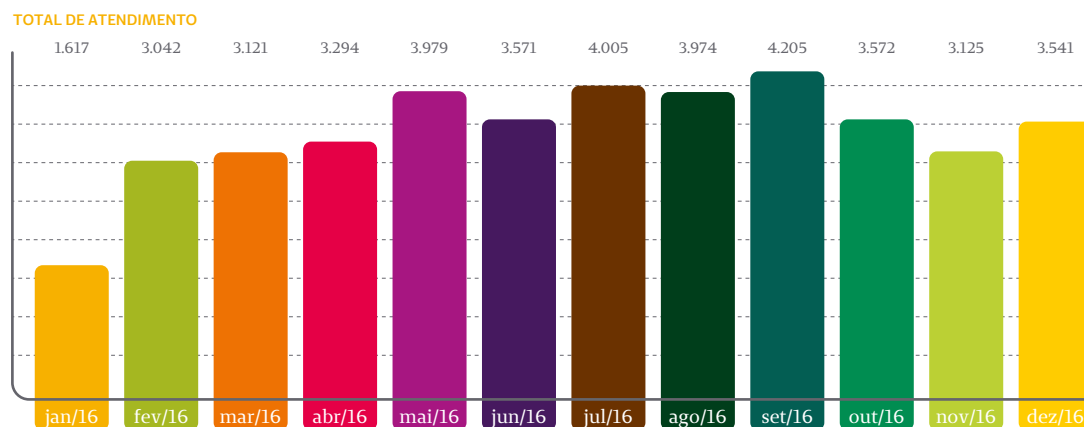
eles são direcionados para as atividades em grupo que o Viver Bem oferece e, também, encaminhados para os consultórios dos cooperados especialistas.

Quando o paciente se encontra descompensado, não consegue consulta com o médico cuidador e não está sendo acompanhado por nenhum médico da Cooperativa, ele é atendido pelos médicos do Viver Bem.

Este atendimento é coordenado e gera uma indicação de procedimentos e exames que são acompanhados pela equipe multiprofissional do Viver Bem, podendo resultar no direcionamento dos pacientes para os programas de prevenção e promoção de saúde existentes.

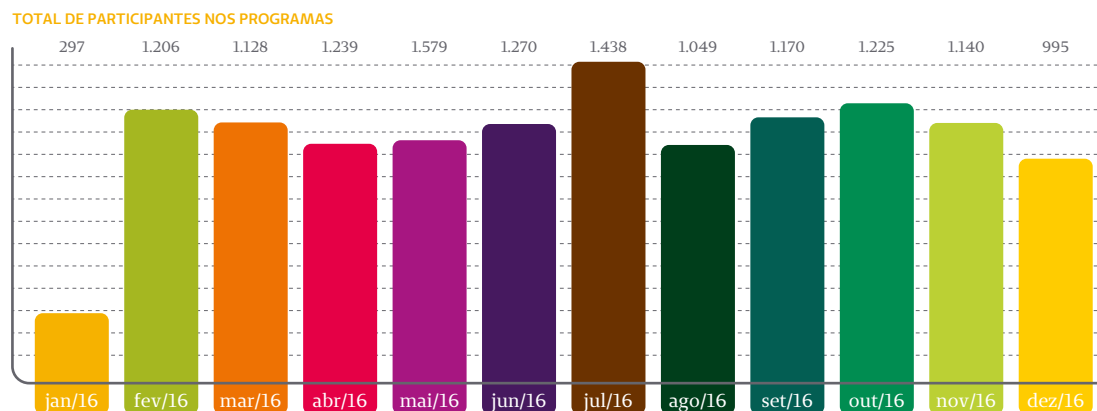
### RESULTADOS

De janeiro a outubro, o Viver Bem realizou 40.956 atendimentos e 14.680 contatos telefônicos. Os programas Emagrecimento Saudável, Planejamento Familiar, Acompanhamento à Gestante, Alimentação Saudável e Tabagismo receberam 13.736 participantes, alcançando uma taxa de satisfação de 97%.





# Gestão de Provimento de Saúde



Em termos de eficiência clínica, realizou-se, na média do ano, 30% da meta de diabetes, 39% da meta de hipertensão arterial sistêmica e 46% da meta de obesidade.

## IMPACTO FINANCEIRO

Em 2016, ocorreram cerca de 2,8 mil captações, sendo mais de 900 diabéticos, mais de 800 hipertensos e mais de 1.000 obesos. Apesar desses beneficiários terem entrado recentemente para o gerenciamento e algumas literaturas descreverem retornos

financeiros a longo prazo, já foram encontrados indícios de eficiência - através da redução na mediana do custo mensal per capita - que nos encorajam a seguir no caminho da assistência direcionada e nos objetivos da rede de cuidado.

## Viver Bem Empresas: nasce um novo projeto para diminuição da sinistralidade

Com 70% dos beneficiários oriundos de contratos pessoa jurídica, nossa Unimed passou a considerar as empresas clientes como espaços privilegiados para a realização de ações de promoção da saúde, para a captação de portadores de condições crônicas e fatores de risco e para a divulgação de ações assistenciais estratégicas, o que garante maior visibilidade da marca e uniformidade nas informações técnicas e comerciais.

Frente a este cenário, foi criado o projeto Viver Bem Empresas, que busca contribuir para o resultado econômico da Cooperativa, alinhando-se aos objetivos estratégicos de Prevenção de Doenças Crônicas, Promoção da Saúde e Racionalização da Utilização, diminuindo sinistralidade a longo prazo.

O projeto se iniciou com uma fase piloto voltada à Promoção da Saúde e Gerenciamento de Condições Crônicas, que possibilitará a construção de indicadores de resultados, análise de custos e impactos, visando modelar um programa estruturado a partir de 2017.

## 28 EMPRESAS PARTICIPANTES

A primeira etapa teve a duração de 13 meses e foi concluída em dezembro de 2016, envolvendo 28 empresas que somavam 38.751 beneficiários, sendo:

1. 13 empresas de mais de 100 colaboradores e mais de 100% de sinistralidades, 9 delas selecionadas da primeira fase do RMGB (Relatório Mensal de Gestão do Beneficiário) e 4 indicadas como alvos importantes pela área comercial.
2. 4 empresas de mais de 100 colaboradores e mais de 100% de sinistralidades, selecionadas da segunda fase do RMGB (Relatório Mensal de Gestão do Beneficiário).
3. 11 empresas com mais de 500 colaboradores, sem que a sinistralidade fosse considerada.

# Gestão de Provimento de Saúde

## ESTRUTURA

A estrutura do Viver Bem Empresas constitui-se de:

- Coordenação: um médico e coordenador do projeto e uma enfermeira administrativa compartilhada com as demais atividades do Viver Bem.
- Frente empresarial: colaboradores de várias áreas da operadora, sendo uma estatística do Núcleo de Inteligência Estratégica, um assistente de Marketing e dois profissionais de Relações Empresariais.
- Suporte multidisciplinar do Viver Bem: uma supervisora de enfermagem, três enfermeiros assistenciais, cinco técnicas de enfermagem, três médicos assistenciais, dois nutricionistas, duas psicólogas, dois educadores físicos e duas assistentes sociais.

## DINÂMICA DE ATENDIMENTO

As atividades do Viver Bem Empresas começaram com a análise do “Extrato Empresa Mensal” das empresas envolvidas no projeto para o levantamento dos exames preventivos que não estavam sendo feitos pelos seus colaboradores, além do desenvolvimento do Questionário Perfil Saúde.

Através de visitas da equipe de frente, as áreas de Recursos Humanos destas empresas foram envolvidas nas necessidades levantadas e os Questionários Perfil Saúde foram aplicados. A partir de então, foi possível compilar os casos crônicos em cinco grupos predominantes - Hipertensão, Obesidade, Diabetes, Coluna e Idosos -, com a indicação de 2.272 beneficiários às ações do Viver Bem:

Fatores de risco Condições crônicas encontrados	Beneficiários	% na população estudada
Tabagismo	48	4.9%
Consumo excessivo de álcool	28	2.9%
Obesidade	181	18.5%
Sobrepeso	343	35.1%
Baixo nível de atividade física	670	68.6%
Ausência de frutas e verduras diárias	52	5.3%
Consumo excessivo de sal (adicionado)	37	3.8%
Consumo excessivo de gordura animal	342	35.0%
Hipertensão arterial (HAS) referida	135	13.8%
Antecedentes familiares de HAS	424	43.4%
Diabetes referido	42	4.3%
Antecedentes familiares de diabetes	270	27.6%
Total	2.272	-

## PRINCIPAIS AÇÕES

### • Prevenção de Câncer de Cólon

Foram levantados os exames atrasados de Sangue Oculto nas Fezes, sendo os mesmos solicitados conforme os critérios estabelecidos na operadora. Os casos encontrados foram monitorados, encaminhados para consulta clínica e, quando necessário, houve solicitação de colonoscopias. Até agora, foram encontradas duas neoplasias que puderam ser tratadas.

### • Lombalgia

Os beneficiários com queixas de lombalgia (limitante e não limitante), triados pelo Questionário Perfil Saúde, foram encaminhados ao programa Vida em Movimento, do Viver Bem, passando por avaliação, participando de palestras e recebendo orientações da Educadora Física com relação a alongamentos e alterações em atividades físicas. Eles permanecem em acompanhamento através da medição do nível de satisfação.

### • Sobrepeso e Obesidade

Os beneficiários com IMC indicando sobrepeso e obesidade, triados pelo Questionário Perfil Saúde, foram encaminhados ao programa Emagrecimento Saudável, do Viver Bem, passando por avaliação, conhecendo os resultados de seus exames, participando de palestras nutricionais e recebendo cardápios individualizados. Eles são acompanhados mensalmente.

### • Palestras e eventos

Foram realizadas 31 palestras e eventos nas empresas, com grande abrangência de beneficiários, que abordaram temas relacionados aos programas Viver Bem: Saúde da Mulher, Saúde do Homem, Alimentação Saudável, Novos Ares (antitabagismo), Atividade Física, Perfil Saúde, Saúde Emocional, entre outros.

# Gestão de Provimento de Saúde

## RESULTADOS GERAIS

As visitas conjuntas das equipes do projeto e o trabalho alinhado da Frente Empresarial já mostram impactos:

- Maior participação do Marketing da Unimed nos mecanismos de comunicação interna das empresas;
- Melhor divulgação dos serviços da Unimed, como Agenda Livre Pediátrica e Consulta Já;
- Reconhecimento da frequente participação da Unimed nas empresas, contribuindo para reverter a percepção de que esta aproximação só ocorre no momento de reajuste contratual;
- Facilita a obtenção de melhores repasses, mesmo durante período de crise.
- Maior divulgação de bons hábitos de saúde entre os beneficiários e maior captação dos mesmos para os programas do Viver Bem.

## Modelo de atenção ao idoso é selecionado pela ANS

O modelo de atenção ao idoso da nossa Unimed, desenvolvido pelo Viver Bem, foi selecionado pela ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar) para integrar o Projeto Idoso Bem Cuidado, que reúne iniciativas de instituições comprometidas com o envelhecimento ativo. Ao todo, foram selecionadas 64 propostas de um total de 74 recebidas.

A proposta da nossa Unimed foi classificada no Grupo Azul, que é a categoria mais importante das quatro criadas pelo órgão regulador e onde estão os projetos mais completos, com níveis de atenção primária; atenção hospitalar; cuidados de transição e navegador.

Ao longo de um ano, a ANS irá monitorar os resultados de cada participante e os modelos que se mostrarem viáveis poderão ser replicados para o conjunto do setor, de forma a estimular mudanças perenes no sistema de saúde.

Em nossa Unimed, a atenção ao idoso faz parte da linha de cuidados do Viver Bem e já é oferecida no Espaço Unimed. Inclui atendimento integrado, continuado e multidisciplinar.

## Agenda Livre Pediátrica gera mais de 6,5 mil consultas em um ano com 39% de encaixes em consultórios

A Agenda Livre Pediátrica, serviço que agenda consultas de urgência por telefone (0800 17 58 59), está gerando um movimento cada vez maior para a especialidade de Pediatria.

Das 6.575 consultas realizadas em 2016, 39,15% foram encaixadas em consultórios e 60,85% na Pediatria do Cíntegra.

Local	Consultas	% Realização
Consultório Médico	2.574	39,15%
Pediatria Cíntegra	4.001	60,85%
Total	6.575	100,00%

Antes, as consultas da Agenda Livre Pediátrica eram encaixadas apenas nos consultórios da rede. Agora, a parceria com os pediatras dos consultórios foi mantida, mas havendo dificuldade de agenda, o encaixe é feito na Pediatria do Fácil, que funciona das 7 às 19h, no Cíntegra, com 9 cooperados em atividade.

Os objetivos da Agenda Livre Pediátrica são diminuir as consultas em Pronto Atendimento e coordenar o fluxo do beneficiário na rede.

# Gestão de Provimento de Saúde

## Campanha reduz consultas sem CID em 47% e ajuda a evitar o desperdício de recursos financeiros

Para que a nossa Unimed possa conhecer melhor o perfil epidemiológico de sua carteira e a investir com mais segurança nas demandas de atendimento, foi iniciada, em maio, uma ação educativa para conscientizar os cooperados sobre o uso do CID.

O resultado foi bastante positivo. Comparando-se o mês de outubro com a média do primeiro semestre de 2016, houve uma redução de 47% no percentual de consultas de cooperados que não utilizam CID. O índice geral de consultas sem CID, que já atingiu picos de mais de 12% ao mês, atualmente se encontra em torno de 6%, cerca de 3 mil consultas.

A campanha mostrou que, quando o médico não utiliza o CID ou coloca o CID incorreto, a Unimed faz uma leitura equivocada de sua realidade, podendo subestimar ou superestimar investimentos.

Assim, a contratação de um serviço, a entrada de um médico cooperado, a compra de um equipamento e tantas outras decisões de impacto financeiro podem não ser assertivas.

Também foi abordado que a falta do CID resulta na ausência de informações qualificadas para o desenvolvimento de programas de prevenção e promoção de saúde que atendam integralmente as características da nossa carteira.

Outra desvantagem apresentada foi a imobilidades nas crises. Sem CID, a Unimed não consegue ter uma visão crítica para detectar a proximidade de surtos ou epidemias, que quando ocorrem, acabam gerando a superlotação das unidades de Pronto Atendimento.

## Chegou o Comitê de Especialidades, Ciência e Inovação

Em setembro, um grupo de 18 cooperados participou de uma “maratona” de Medicina Baseada em Evidências. Foram 16 horas do curso que estabeleceu as bases para a formação do Comitê de Especialidade, Ciência e Inovação, criado para avaliar e normatizar os novos procedimentos, medicamentos e tratamentos médicos.

A partir de agora, sempre que surgir um novo método científico, o mesmo será submetido à avaliação do Comitê de Especialidade, Ciência e Inovação. Havendo evidências de benefício para a qualidade da assistência e para que as demandas da Cooperativa alcancem o desfecho almejado, a metodologia será introduzida, cabendo aos membros do Comitê estabelecer os protocolos, rotinas e condutas para sua solicitação.

Quando o novo procedimento já fizer parte do rol da ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar), o Comitê seguirá as normas reguladoras, apontando adequações que se fizerem necessárias à realidade da nossa carteira.

A ação é fundamental para a realização das melhores práticas de atenção à saúde e para garantir a sustentabilidade do sistema. Trata-se de uma educação continuada, através da qual os cooperados são municiados de informações para que façam a melhor escolha de tratamento e, ao mesmo tempo, minimizem os riscos financeiros, de multas e judicialização aos quais a operadora está exposta.



Legenda: Integrantes do Comitê de Especialidade, Ciência e Inovação fazem curso de Medicina Baseada em Evidências.

## Painel da Transparência: subsídios de fácil acesso para entender os rumos do negócio

A transparência é a base do cooperativismo e em nossa Unimed sempre marcou as iniciativas da atual gestão. Para aperfeiçoar este processo, foi lançado o Painel da Transparência, onde estão disponibilizados os subsídios necessários para que os cooperados possam entender melhor o negócio, avaliar e até questionar as decisões estratégicas da diretoria. A nova ferramenta mostra:

- Os custos gerados através de requisições, contendo uma comparação dos valores do cooperado com a sua especialidade; as despesas por classe de serviço; informações referentes aos SAs-DTs, com rankings dos mais solicitados;
- A quantidade de faltas dos pacientes comparada com as consultas agendadas; a classificação de pacientes por CID, sexo e faixa etária, etc.
- Performance da Cooperativa através indicadores econômicos-financeiros.

O Painel da Transparência pode ser acessado de duas formas: através do eMedBR, no menu Relatórios; ou pelo link [www.unimedsa.com.br/minhaempresa](http://www.unimedsa.com.br/minhaempresa).

# Mensagem do Diretor de Recursos Próprios

## Seguimos o tripé segurança - qualidade - custo



Dr. Libório Cecim Albim  
Diretor de Recursos Próprios  
Unimed Santa Bárbara d'Oeste e Americana

Em 2016, a diretoria de Recursos Próprios continuou trabalhando naquilo que já vem sendo feito desde 2013, que é firmar a Unipart como empresa de prestação de serviços na área médica e transformar os recursos próprios da Unimed em suas unidades de negócios, gerando retorno para os seus acionistas, que são os cooperados.

Depois do eMed, o Laboratório e o serviço de Oncologia e Quimioterapia, este ano foi transferida para a Unipart a Medicina Ocupacional. E estamos preparando para breve a migração das unidades do Hospital Unimed em Americana e Santa Bárbara d'Oeste.

Seguimos o ano focalizando a atenção no tripé segurança-qualidade-custo, sem o qual não é possível fazer uma boa gestão dos custos de medicina, por se tratar de grandes volumes de recursos financeiros.

Nossos hospitais ganharam maior independência, com a implantação de um novo Sistema de Gestão Hospitalar, o Soul MV, e uma área Financeira própria. Tudo isso está se refletindo em grande agilidade no fechamento das contas hospitalares.

Também criamos uma Auditoria Interna Médica e de Enfermagem, que está nos permitindo uma melhor qualidade nos registros clínicos e a avaliação das contas antes da alta. Além da correção de inconformidades

a tempo de se evitar a perda de recursos financeiros, esta iniciativa ainda facilita o desenvolvimento de ações educativas junto às áreas quando necessário.

Outra decisão importante para o controle dos custos foi a terceirização de alguns serviços internos dos hospitais, como a Nutrição e Dietética, Limpeza, Lavanderia, Controle de Acesso entre outros, o que vem gerando uma economia de R\$ 2,3 milhões ao ano.

Também demos os passos iniciais para dois projetos que deverão ser implantados em 2017. Um deles é a Central de Regulação, que englobará toda a operação administrativa de Recursos Próprios e será responsável pela marcação de cirurgias, reserva de vagas para internação, exames e acompanhamentos.

Outro trata da implantação de um Ambulatório de Especialidades, um novo conceito de gestão de consultórios, muito vantajoso para os cooperados que atuam no recurso, pois elimina os custos de manutenção do consultório próprio, como aluguel, telefone, energia e secretária.

Este é realmente um momento de grande profissionalização e muito positivo para a nossa Cooperativa. É importante que todos estejamos unidos e participando das discussões.



---

# Gestão de Recursos Próprios

---



# Gestão de Recursos Próprios

## Qualidade assistencial e gestão de custos fortalecem capacidade de negócios do HUA

Em 2016, o Hospital Unimed Americana caminhou a passos largos rumo a uma maior independência administrativa e financeira da operadora, ficando ainda mais perto de sua planejada transferência para a Unipart (Unimed Participações S.A.), assim como já aconteceu com outros recursos próprios da operadora.

As ações desenvolvidas durante o ano atenderam aos requisitos determinados em seu Planejamento Estratégico:

<b>Planejamento Estratégico</b>
<b>Recursos Financeiros</b>
Reduzir Custos
Aumentar Receita
<b>Clientes</b>
Ampliar a capacidade de leitos
Garantir a Excelência no Atendimento
<b>Ambiente Interno</b>
Implantar Sistema de Informatização
<b>Aprendizado e Crescimento</b>
Desenvolver os Recursos Humanos

Hoje, sua estrutura física, de pessoas e de serviços está assim organizada:

- 122 leitos operacionais, incluindo:
  - 10 leitos UTI Adulto
  - 07 leitos UTI Neonatal
  - 13 leitos UCI (Unidade Crítica Intermediária)
  - 08 leitos Ala Dia
- 6 Salas Cirúrgicas
- 1 Centro de Parto Natural
- 1 Pronto Atendimento, com:
  - 07 consultórios
  - 18 leitos de observação
  - 04 leitos de emergência
- 571 colaboradores
- Serviços terceirizados: Laboratório, Hemoterapia, Higienização, Anatomia Patológica, Lavanderia, Segurança, Nutrição e Dietética.

Considerando o seu Perfil Epidemiológico, a unidade realizou em média, ao mês, os seguintes procedimentos:

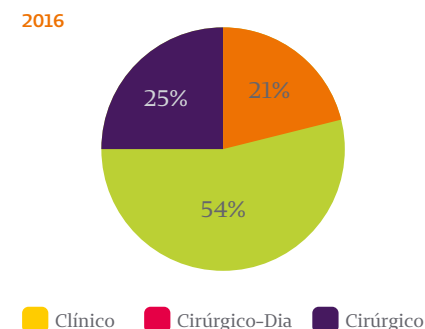
- 886 admissões Hospitalares

- 702 Cirurgias:
- 127 Partos:
- 11.266 atendimentos no Pronto Atendimento
- 4.067 Exames de Imagem

Esta demanda gerou, em média, ao mês, os seguintes indicadores estratégicos:

- 75% de Taxa de Ocupação
- 4,2 de Média de Permanência
- 2,1% de Taxa de Infecção
- 2% de Taxa de Mortalidade

O Perfil Epidemiológico também mostrou que as internações cirúrgicas representaram 75% da demanda, incluindo cirurgias convencionais e cirurgias-dia e para minimizar os impactos desses procedimentos na estrutura administrativa, financeira e assistencial, os processos estratégicos foram priorizados nas áreas que geram maior custo, especialmente a cirúrgica e a materno-infantil.



# Gestão de Recursos Próprios

## CULTURA DE SEGURANÇA

Os protocolos de segurança do paciente e o engajamento dos profissionais às ferramentas de busca e monitoramento das notificações de eventos adversos já são culturas sedimentadas na instituição. Em 2016, o número de notificações aumentou mais uma vez consecutiva.

## RESULTADO ASSISTENCIAL: SALVAMOS MAIS VIDAS COM O PROTOCOLO DE SEPSE

Até outubro de 2015, o protocolo de Sepsis só era aberto com indicação do médico. Hoje, a equipe de enfermagem está treinada para prever esta ocorrência, ligando para o médico quando há necessidade. Com a mudança, o número de protocolos de Sepsis abertos vem aumentando e a taxa de mortalidade caindo.

## Cirurgia Cardíaca: grande procura e baixa taxa de mortalidade comprovam qualidade do serviço

Em 2016, o serviço de cirurgia cardíaca do Hospital Unimed Americana operou 87 pacientes, sendo 64 beneficiários da nossa carteira e 23 de outras operadoras ou particulares.

Hoje, graças ao reconhecimento que o serviço alcançou, em torno de 25% das nossas cirurgias são indicações de fora da nossa área de ação, como outras Unimed e a Santa Tereza Saúde.

No total, foram realizados os seguintes procedimentos: 56 revascularizações do miocárdio, 4 ligaduras de PCA, 1 correção de CIA, 8 trocas de válvulas aórticas, 6 trocas de válvulas mitrais, 3 duplas trocas, 5 aneurismas/dissecções/cirurgias combinadas, 2 reoperações e 2 toracotomias exploradoras/resectivas de esternos.

A taxa de mortalidade ficou 5,74%, com 5 óbitos, comparável a dos grandes centros de cirurgia cardíaca do Brasil, como InCor (7%), Dante Pazzanese (8%) e Mario Covas (5,6% SUS).

Esse resultado positivo se deve às melhorias implementadas no Centro Cirúrgico, Anestesia, Hemodinâmica, UCI (Unidade Crítica Intermediária), Enfermagem e Fisioterapia.

## Nova Gestão Financeira: mais agilidade no fechamento de contas

Depois da elaboração de um Plano Diretor e um Planejamento Estratégico próprios dos hospitais, em 2016 as unidades hospitalares começaram a organizar uma Gestão Financeira exclusiva, para começar a operar em 2017. Isso vai garantir que as unidades conheçam e administrem melhor dos seus custos, controlem de perto os seus desperdícios e garantam a sustentabilidade de toda a Cooperativa. Sem contar a maior integração com os demais setores da operadora, especialmente o Intercâmbio, dando mais agilidade ao fechamento das contas.

A iniciativa foi precedida da implantação Sistema de Gestão Hospitalar Soul MV, que integrará todos os setores hospitalares e permitindo muito mais agilidade no gerenciamento de informações clínicas, administrativas, financeiras e estratégicas.

Conheça como a nova área financeira está estruturada:

### • Gestora Financeira

À frente da nova Gestão Financeira e determinada a alinhar seus conhecimentos ao plano de negócios do HUA e HUSBO está a colaboradora Fernanda Martins. Ela tem 12 anos de experiência na área hospitalar, é formada em Administração Popular pela Faculdade São Camilo Pompéia, com pós-graduada em Gestão em Saúde pela FGV, certificação de auditoria interna ONAI e ISO9001 pela DNV. cursou Gestão Financeira Hospitalar pela Faculdade do Hospital Alemão Oswaldo Cruz e realizou o curso de Recurso Glosa pelo Hospital Daher de Brasília.

# Gestão de Recursos Próprios

## • Setores

- Faturamento: Este setor já existia, mas foi reformulado para atender ao novo desenho financeiro da instituição.
- Financeiro/Tesouraria: Setor responsável por contas a pagar e receber, controle dos caixas, e controle final.
- Contabilidade: Registra e controla a movimentação dos recursos financeiros.
- Custos: Analisa e controla os custos.
- Auditoria Interna Médica e Assistencial: Junto com o faturamento, realiza a identificação de gastos com proposta de melhoria e educação continuada; atua no cumprimento dos protocolos assistenciais para identificar falhas e reduzir desperdícios. É parceira da área da Qualidade.
- DRG (Diagnosis Related Groups): Este setor utiliza a ferramenta DRG para classificar as internações a partir de informações dos prontuários de pacientes. Seu objetivo é evitar que o paciente fique internado além do tempo desnecessário, gerando riscos à sua saúde e desperdícios para o hospital.

## Hospital Unimed Americana dá mais um salto de qualidade com a certificação ONA 2

Em julho, o Hospital Unimed Americana recebeu do IQG (Instituto Qualisa de Gestão) o certificado de Acreditação Nível 2 da ONA (Organização Nacional de Acreditação). Esta certificação está relacionada aos princípios de gestão e é concedida para as instituições que, além de atenderem aos critérios de segurança do paciente, apresentam processos integrados e plena comunicação entre as atividades.



A implementação de um sistema permanente de avaliação da qualidade dos serviços se iniciou na instituição em novembro de 2012, quando o HUA obteve a certificação ONA Nível 1 e se tornou o único hospital acreditado em sua área de ação. Este pioneirismo vem se mantendo até hoje, primeiro com a renovação da ONA 1 em 2014 e, agora, com a conquista da ONA 2.

A ONA 2 significa que a direção, a equipe de colaboradores e o corpo clínico do HUA estão comprometidos com interação entre todos os processos envolvidos no cuidado. É um avanço importante em relação a ONA 1, que garante a segurança do paciente considerando estrutura física, pessoas, materiais, equipamentos, fluxos de trabalho, protocolos clínicos e registros seguros.

A certificação é válida por dois anos, mas o processo de avaliação não para. Envolve constantes diagnósticos e implantações

de melhorias que são acompanhados pela equipe de avaliadores das instituições acreditadoras independentes, credenciadas ONA, tendo como referência as Normas do Sistema Brasileiro de Acreditação e o Manual Brasileiro de Acreditação. A cada oito meses, ocorre uma visita de avaliação com o objetivo de renovar a certificação ou elevá-la para um nível superior. No caso do HUA, os trabalhos caminham para a obtenção, em um futuro próximo, do nível 3, que é a excelência em gestão.

### VANTAGENS DA ONA 2

- Aumenta a satisfação dos clientes, garantindo aspectos de segurança, confiabilidade e qualidade na assistência definidos por padrões previamente estabelecidos.
- É um diferencial estratégico que promove a sustentabilidade do negócio. Com a qualidade melhorada, os desperdícios podem ser evitados, reduzindo-se os custos. Ocorre, ainda, um aumento da produtividade, dos resultados e da competitividade no mercado.
- Ao gerenciar processos internos, a organização estabelece padrões de qualidade a serem atingidos e fortalece o espírito de equipe na busca de melhorias contínuas.
- É maior segurança para os profissionais.
- É mais qualidade de vida para a população.

# Gestão de Recursos Próprios

## Investimentos em incorporação tecnológica somam R\$ 4,3 milhões em 3 anos

Em 2016, foram investidos R\$ 601 mil em incorporação tecnológica nos hospitais próprios. Nos últimos três anos, este investimento totalizou 4,3 milhões. Acompanhe o processo de aquisição dos principais equipamentos hospitalares nesse período:

2013	
Item	Valor
Centrífuga	R\$ 6.170,00
Tomógrafo (50%)	R\$ 394.500,00
Cautério GO	R\$ 4.016,65
Otoscópio	R\$ 1.600,00
Hospitalar	R\$ 566.822,00
Otoscópio + Foco	R\$ 2.020,00
Balança (cir. Plástica)	R\$ 836,00
Endoscópio 2,9 mm	R\$ 13.779,72
Ureteroscópio	R\$ 31.980,96
Otoscópio	R\$ 1.310,00
Cama hill rom	R\$ 62.500,00
CR - digitalização imagem	R\$ 184.000,00
Pacs - dist. Armaz. Imagem	R\$ 596.000,00
Fotóforo	R\$ 5.960,00
Cíntegra	R\$ 54.224,13
Monitor capnografia	R\$ 40.000,00
Balança p/ lixo	R\$ 560,00

2014	
Item	Valor
Centrífuga	R\$ 6.170,00
Tomógrafo (50%)	R\$ 394.500,00
Cautério GO	R\$ 4.016,65
Otoscópio	R\$ 1.600,00
Hospitalar	R\$ 566.822,00
Otoscópio + Foco	R\$ 2.020,00
Balança (cir. Plástica)	R\$ 836,00
Endoscópio 2,9 mm	R\$ 13.779,72
Ureteroscópio	R\$ 31.980,96
Otoscópio	R\$ 1.310,00
Cama hill rom	R\$ 62.500,00
CR - digitalização imagem	R\$ 184.000,00
Pacs - dist. Armaz. Imagem	R\$ 596.000,00
Fotóforo	R\$ 5.960,00
Cíntegra	R\$ 54.224,13
Monitor capnografia	R\$ 40.000,00
Balança p/ lixo	R\$ 560,00

2015	
Item	Valor
ARSENAL VLCP (KARL STORZ)	R\$ 184.957,00
Monitor de sinais Vitais com cap	R\$ 47.400,00
Marcapasso temporário	R\$ 15.600,00

2016	
Item	Valor
Bomba de infusão de seringa	R\$ 16.800,00
Cardiotoco	R\$ 18.675,00
Detector fetal	R\$ 1.100,00
Mesa cirúrgica	R\$ 67.450,00
Monitor multipar	R\$ 71.400,00
Central monitor	R\$ 42.000,00
Ventilador pulmonar	R\$ 112.500,00
Ventilador pulmonar	R\$ 75.000,00
Fotóforo	R\$ 9.580,00
Incubadora	R\$ 39.760,00
Incubadora transporte	R\$ 26.014,00
Maca transporte	R\$ 20.684,00
Cama	R\$ 100.020,00



# Gestão de Recursos Próprios

## Terceirizações de serviços internos reduzem R\$ 2,3 milhões de custo ao ano

No final de 2016, foi terceirizado o Serviço de Nutrição e Dietética do Hospital Unimed Americana e do Hospital Unimed Santa Bárbara d'Oeste. Além de elevar a qualidade da alimentação de beneficiários, colaboradores e cooperados, a iniciativa está gerando uma economia de R\$ 1,7 milhões ao ano.

Além da Nutrição e Dietética, o processo de terceirização já envolveu outros serviços internos, como Limpeza, Lavanderia, Gases Hospitalares, Radiologia e Controle de Acesso. Ao todo, a iniciativa está proporcionando uma redução de custos em torno de R\$ 2,3 milhões ao ano.

## UCI entra no segundo ano de funcionamento mantendo bons resultados

Criada ainda em 2015 com o objetivo de ampliar a disponibilidade de leitos intensivos críticos e intermediários, de diminuir as transferências externas de pacientes de alto custo e de “resgatar” pacientes em outros recursos para o hospital próprio, a UCI (Unidade Crítica Intermediária entrou em seu segundo ano de atividade mantendo resultados positivos:

- Fomentou a diminuição de transferências externas e acarretou acolhimento a pacientes críticos, tanto na UTI quanto na UCI, conforme critérios de elegibilidade de cada processo.
- Houve melhora na satisfação médica e dos profissionais pela presença de plantonistas na UCI, bem como nas condições tecnológicas para um cuidado de qualidade aos beneficiários internados.
- Satisfação maior dos familiares dada à permanência de acompanhantes no leito, garantindo a prática do modelo de negócio “Prazer Cuidar”.
- O número de internações na unidade vem aumentando, com a efetividade em 3 dias de média de internação.
- Os valores médios mensais de economia são de aproximadamente R\$ 22 mil por internação não transferidas para outras instituições.

## Outros projetos internos

### • Inversão de Fluxo de Atendimento do Pronto Atendimento

Realizando cerca de 15 mil consultas ao mês, o Pronto Atendimento de Americana colocou em prática um novo Fluxo de Atendimento com o objetivo principal de passar o tempo médio até a identificação do risco do paciente para 4 a 5 minutos. A medida está adequando a unidade resolução 2077/14 do CFM e 423/2012 do COFEN.

### • Reformulação das recepções da Internação

Com uma reformulação na estrutura e no mobiliário, as recepções da Internação do Hospital Unimed Americana passaram a funcionar com várias melhorias: mais guichês, salas exclusivas para atendimento privativo do Serviço Social, maior segurança para o caixa, introdução de um sistema de controle de senhas e de acesso (Pronto Atendimento / Internação / Visitantes), além de acesso visual por meio de câmeras desde a Sala de Enfermagem, onde é feita a Classificação de Riscos, até a Sala de Espera.



### • Vestiários

Para atender às normas da NR 32, do Ministério do Trabalho, foram realizadas adequações na estrutura e no espaço dos vestiários que são disponibilizados aos colaboradores. O projeto se iniciou em 2014, com a instalação dos vestiários no Serviço de Nutrição e na área masculina e foi concluído em novembro de 2016, com o vestiário da área feminina.

# Gestão de Recursos Próprios

## Segunda edição do Prêmio Daisy homenageia profissionais de enfermagem

Em novembro, o Hospital Unimed Americana realizou a segunda edição do Prêmio Daisy, homenageando os profissionais de enfermagem que tiveram excelência no atendimento e foram lembrados por isso. Das 26 indicações recebidas, a comissão organizadora selecionou 8 vencedores.

Além dos pacientes, as indicações também foram feitas por familiares e acompanhantes, além de médicos e colaboradores da Unimed.

O Hospital Unimed Americana é o primeiro no Sistema Unimed e o segundo no Brasil a adotar o Prêmio Daisy. A iniciativa de homenagear os profissionais de enfermagem que fazem a diferença na vida do paciente nasceu da Fundação Daisy, uma instituição norte-americana, sem fins lucrativos, que criou o prêmio em homenagem a J. Patrick Barnes.



## Reconhecimento no Sistema Unimed

### • Encontro Nacional de Recursos Próprios

O Hospital Unimed Americana obteve um importante reconhecimento no Sistema Unimed com a classificação de dois projetos no Encontro Nacional de Recursos Próprios, o “Nascer – Ação de Todos” (um novo modelo de assistência à gestante, voltado ao parto adequado) e a UCI (Unidade Crítica Intermediária).

### • Selo Prata de Sustentabilidade

O Hospital Unimed Americana foi contemplado pela Sistema com o Selo Hospital Unimed de Sustentabilidade, na categoria Prata (46% a 75% da pontuação). O processo envolveu o preenchimento dos 53 requisitos relacionados aos conceitos de Sustentabilidade e o reporte obtido indica possibilidades de melhorias a serem implantadas.

CUIDAR DE VOCÊ. ESSE É O PLANO.

