



www.unimedsantos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO – 2022

Em cumprimento às disposições estatutárias vigentes e à RN 528/22, a administração da Unimed de Santos - Cooperativa de Trabalho Médico, submete à apreciação dos seus cooperados, clientes e terceiros o Balanço Patrimonial relativo ao exercício findo em 31 de dezembro de 2022, acompanhado das Notas Explicativas, Relatório da Administração, Pareceres do Conselho Fiscal e dos Auditores Independentes.

Política de rateio das perdas

A Resolução Normativa (RN) 569/2022, que dispõe sobre os critérios para definição do capital regulatório das operadoras de planos de assistência à saúde, revogando as normas anteriores, determina que, na apuração do capital regulatório seja observado o capital baseado em riscos. A Unimed Santos apura mensalmente o CBR utilizando os modelos padrões de riscos de subscrição, de crédito, legal, operacional e de mercado, com dados da própria operadora e os fatores, regras de cálculo e estrutura de dependência, conforme definido no Anexo III, desta norma.

Ressalta-se que, conforme o Art. 6º da RN 569/2022, o capital baseado em riscos a ser apurado pelas operadoras que demonstrarem o cumprimento dos requisitos referentes aos processos de governança, gestão de riscos e controles internos, estabelecidos na Resolução Normativa (RN) 518/2022, observará os fatores reduzidos constantes do Anexo IV da RN 569.

O ano de 2022 foi marcado por muitas incertezas no mercado de saúde suplementar, visto que mesmo com a redução dos atendimentos de diagnósticos de Covid-19, outras demandas surgiram de forma ainda mais agressivas que a própria Covid, como, por exemplo, as inúmeras terapias para o tratamento de TEA (Transtorno do Espectro Autista).

Houve ainda uma considerável demanda de exames e cirurgias que estariam represadas no período da pandemia, e voltaram à tona, numa crescente preocupante.





www.unimedsantos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



É de conhecimento público e tem sido relatado em todos os meios de comunicação, com frequência, o caos que o mercado de saúde suplementar vem enfrentando durante o ano de 2022, com prejuízos astronômicos no balanço de muitas operadoras de todas as modalidades.

A Unimed de Santos, ao longo dos últimos anos, mais precisamente desde 2013 vinha fazendo reservas econômicas e financeiras, que ao longo do tempo lhe permitiram investimentos importantes na Cooperativa, sendo o mais vultuoso deles a construção do Centro Médico Unimed, inaugurado em janeiro de 2021.

Ainda assim, mesmo com todas as adversidades, no início do ano de 2021 ainda possuía uma reserva financeira de R\$ 59 milhões, que foi sendo consumida ao longo da pandemia por conta dos insistentes resultados negativos, sendo totalmente utilizadas, e ainda se fez necessária captação de recursos de terceiros em instituições financeiras, para cumprimento das obrigações.

A política de adotada pela Cooperativa permitiu suficiência de patrimônio líquido ajustado (PLA) até o exercício passado, porém o ano de 2022 consumiu significativamente o saldo do fundo de reservas, tornando o PLA insuficiente para a cobertura da exigência de capital baseado em risco (CBR) da operadora no exercício.

Desta forma, utilizando estas reservas para cobrir a perda apurada, restou ao final do exercício o valor de R\$ 25.775.775,14 (vinte e cinco milhões, setecentos e setenta e cinco mil e setecentos e setenta e cinco reais e quatorze centavos), que será rateado entre os cooperados na proporção da produção de cada um no exercício de 2022, conforme determina o artigo 89 da Lei 5764/71.

Fatos Relevantes

O desempenho econômico e financeiro da Cooperativa, no ano de 2022, mostrou-se ainda mais desafiador que no ano de 2021. No momento em que se imaginava que os custos assistenciais seriam menos afetados, em razão da queda substancial nos atendimentos de Covid-19, outros tratamentos e procedimentos surgiram, com uma força de gasto ainda maior que no ano anterior.





www.unimed santos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



Destaca-se, neste sentido, a crescente e desmedida demanda de atendimentos das terapias para o TEA (Transtorno do Espectro Autista) que significou um gasto na rede credenciada, da ordem de R\$ 25,07 milhões e de R\$ 8,9 milhões, totalizando R\$ 33,97 milhões, apenas em 2022.

Além deste fator, tivemos ainda uma crescente demanda de exames e cirurgias eletivas, com um aumento de 9,36% nos custos hospitalares de pré-pagamento, muito além dos valores previamente orçados para o exercício de 2022, que podem ter origem em solicitações que outrora estavam represadas, e que voltaram à tona com toda força, com o término do receio de contaminação da Covid.

Reflexo deste aumento de cirurgias, principalmente, apuramos uma demanda de OPME muito acima do que se apresentou em exercícios anteriores, totalizando um acréscimo de 29,06% em 2022, com relação a 2021, representando R\$ 13,9 milhões a mais de custo nessa rubrica.

Com o fechamento do balanço de 2022, e comparando com o exercício de 2021, apuramos um aumento de contraprestações efetivas de pré-pagamento e cessão de rede de 5,16%, e um aumento nos dispêndios assistenciais de 7,91%. Porém, considerando que em 2021 os custos assistenciais já haviam superado as receitas em mais de 18%, o cenário neste exercício foi ainda pior que o anterior, o que se refletiu claramente no resultado do exercício.

Considerando o conseqüente impacto de todas essas discrepâncias entre ingressos e dispêndios, neste exercício bem como no anterior, o fluxo de caixa da Cooperativa foi impactado diretamente, porém com ações realizadas pela área financeira, pudemos honrar com todos os compromissos assumidos com fornecedores e prestadores de serviços, não havendo qualquer inadimplência por parte da Cooperativa no período.

Para isso, foi necessário a obtenção de capital de terceiros para composição do fluxo de caixa, tanto de curto prazo quanto de longo prazo, o que elevou o índice de endividamento da Cooperativa para 76,70%, no exercício de 2022.

Com a renovação do mandato da administração, em março de 2022, a Diretoria Executiva e o Conselho de Administração decidiram pela retomada da parceria do PAEX





www.unimedsantos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



- Parceiros para a Excelência -, com a Fundação Dom Cabral, para a revisão do seu Planejamento Estratégico 2022/2025, por meio do modelo de gestão, com início em julho e finalização em dezembro, iniciando a partir daí o monitoramento das ações e indicadores definidos no mapa estratégico. Todos os indicadores, projetos e iniciativas estratégicas estão documentados no sistema de Gestão da Qualidade da Unimed Santos e foram comunicadas a todos os colaboradores.

Em 2022, com a Política de Gestão de Riscos vigente e os riscos mapeados e avaliados, a Cooperativa avançou na identificação e monitoramento dos controles internos que visam mitigar os riscos, com alta criticidade. Os controles diretamente relacionados à Resolução Normativa nº 518 foram priorizados, o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva participaram, ativamente, das aprovações das políticas de Investimentos e Crédito, relacionadas ao Risco de Crédito e Mercado, da Política de Gestão Jurídica e Ouvidoria, relacionadas ao Risco Legal e Operacional, e da Política de Subscrição de Contratos, que está relacionada ao Risco de Subscrição.

Com a implementação do Canal Confidencial, a Cooperativa recebeu 56 relatos neste canal. Todos os relatos foram analisados pelo Comitê Operacional de Ética e Conduta e 25% deles foram considerados procedentes e ensejaram em medidas disciplinares definidas pela Comitê de Ética e Conduta, que é composto por membros da alta administração. Outro passo importante para a implementação do Programa de *Compliance* foi a aprovação da Política de Combate a Corrupção, Fraude e Lavagem de Dinheiro, que reforça o compromisso da Unimed Santos em manter os mais elevados padrões de integridade, ética e governança na condução de seus negócios, além de definir as diretrizes e práticas específicas de prevenção e combate à prática de corrupção, fraude e lavagem de dinheiro, em especial, conforme a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013). Reforçando esse compromisso, a Unimed aderiu ao Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção, do renomado Instituto ETHOS.

Em 2022, apoiados pela Consultoria da Faculdade Unimed, avançou-se na implementação e monitoramento dos requisitos da Resolução Normativa (RN 507) e Manual OPSS ONA, para obtenção das creditações da Operadora e Recursos Próprios Assistenciais.





www.unimed santos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



Para a implementação do Programa de Privacidade, em 2022, a Unimed concluiu o trabalho de análise e mapeamento dos fluxos dos tratamentos de dados pessoais e, em 2023, seguindo o ciclo PDCA, o trabalho deverá ser revisado de forma a manter-se atualizado, cumprindo assim as determinações da ANPD – Autoridade Nacional de Proteção de Dados. O Comitê de Proteção de Dados, órgão instituído pela administração, atuou junto aos setores internos da Cooperativa no trabalho de conscientização, elaborando e emitindo 8 Boletins LGPD e Cartilha do Programa de Privacidade e Proteção de Dados, que orienta quanto às normas e procedimentos internos relacionados à construção de senha, uso de dispositivos móveis, acesso remoto, mesa e tela limpa, impressão e guarda de documentos e uso aceitável de sistemas e equipamentos. Além disso, a Cooperativa estabeleceu obrigatoriedade de treinamento da LGPD para 100% dos seus colaboradores.

Em 2022, o Núcleo de Auditoria realizou algumas atividades, como a reestruturação da equipe e de procedimentos na auditoria pré. Também reestruturou e profissionalizou o processo de auditoria retrospectiva (contas), implantou nova metodologia de auditoria concorrente, com a contratação da empresa Brasilmed, intensificando o processo de análise de contas, principalmente hospitalares, e implantou o processo de auditoria nas terapias do TEA.

O Núcleo de Governança Clínica (NGC) iniciou o processo de implantação da Atenção Primária à Saúde (APS), reestruturou e aprimorou o programa de gerenciamento de crônicos, bem como redefiniu e modernizou a gestão do Home Care.

A área de credenciamento e regulação iniciou o processo de qualificação da rede credenciada, através do redimensionamento da mesma, pelo descredenciamento de prestadores e da negociação de teto limite para SADT's. Foi criado, ainda, o Núcleo Técnico de Parametrização (NTP), necessidade importante da Cooperativa para cadastro, controle e gestão de todos os parâmetros de negociação que fazem parte do sistema de gestão da operadora, uma vez que desta parametrização depende toda a operação da Unimed.

No ano de 2022, o setor de Inteligência Assistencial deu continuidade ao projeto de integração de dados da Cooperativa e monitorização do Centro Médico em tempo real, além de monitoramento da concorrência com ferramentas de inteligência artificial.





www.unimed santos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100

somos 

Também foi implementado a ferramenta de *forecasting* para predição de sinistro da carteira global da Unimed Santos, além de utilizar a mesma ferramenta nas análises dos contratos empresariais. Durante o ano de 2022, foram realizados diversos estudos para as áreas de Mercado, Provimento em Saúde e Controladoria. Dentre estes, podemos citar: a contínua análise da carteira de beneficiários da Unimed Santos, tanto nos segmentos individual, adesão e coletivo empresarial, bem como análises detalhadas das carteiras estratégicas para a Cooperativa.

Em 2022, tivemos a continuidade do plano de previdência complementar para os cooperados, e concluímos o ano com 1.721 médicos cooperados sendo beneficiados. O projeto da Telemedicina, que conta atualmente com 34 médicos utilizando a Amplimed, empresa parceira com a Federação das Unimed do Estado de São Paulo, responsável pela tecnologia, em consultas de Telemedicina, conecta médicos e pacientes de maneira segura por chat de vídeo. É simples de utilizar, como outros meios digitais com os quais o cooperado está acostumado, e os dados são protegidos, com total garantia de sigilo.

Informatizamos a entrega dos relatórios de INSS e transferência de informações às áreas competentes via Disco Virtual, atendendo às normas da LGPD (Lei de Proteção de Dados).

O departamento de Relacionamento com o Cooperado mantém parceria com a Fundação Unimed, para o processo de seleção de novos cooperados. Tem como principal objetivo padronizar e profissionalizar a seleção pública dos novos médicos cooperados da Unimed Santos, gerenciando as especialidades, com transparência, e a qualificação dos profissionais, que hoje o mercado de saúde suplementar exige.

Consciente dos desafios orçamentários enfrentados pela Unimed Santos, a Diretoria de Mercado redobrou esforços, em 2022, tanto para ampliar vendas, como para reter clientes e estabelecer negociações compatíveis com a sinistralidade apresentada pelos contratos.

Em vendas, foram conquistadas 14.889 novas vidas, superando em 33% a meta estabelecida. Com isso, foi ultrapassada, também, a meta anual de receita com a venda





www.unimed santos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100

somos 

de planos de saúde, no percentual de 20%. Neste ano, a receita adicional com os reajustes contratuais atingiu mais de R\$ 26 milhões.

A Unimed Santos reconhece que fidelizar clientes custa entre cinco e sete vezes menos, na comparação com uma nova venda. Por isso, há fortes estratégias voltadas para a fidelização, por meio do Relacionamento Cliente Corporativo.

Para atendimento da RN 518 e política de gestão de riscos, e diante da disparada da sinistralidade em 2022, a Cooperativa criou a Política Corporativa de Subscrição de Contratos, incluindo a criação do Comitê de Reajustes. No novo contexto, a Diretoria e o Conselho de Administração participam das decisões sobre reajuste, buscando as melhores soluções para empresas com mais de 500 vidas, com percentual de sinistralidade acima de 100%, por mais de 02 anos.

Para alcançar a performance altamente positiva, a área de Mercado atuou com proatividade, observou o contexto com visão estratégica, desenvolveu análises e diagnósticos, atuou de forma planejada e consequente. Também agiu de maneira tática, realizando busca incisiva para reativar negócios não concluídos em outras épocas, além de planejar ações para bloquear a concorrência, que é bastante acirrada.

Há que se observar, também, que 62% dos moradores de Santos já têm plano de saúde. Desses, a Unimed Santos acolhe a maior parte, 24%. Quando se analisa o Mercado de forma mais ampla, envolvendo toda a área de atuação da Unimed Santos, na Baixada Santista, Itariri e Pedro de Toledo, a cobertura assistencial é de 37%. A Unimed Santos detém a maior parte dos clientes, no percentual de 19%.

Efetivamente, o cliente reconhece a relação custo-benefício dos planos Unimed Santos, e, neste âmbito, o Marketing atua fortemente para manter em alta a boa reputação da marca e divulgar os serviços oferecidos. Em 2022, o valor investido em marketing correspondeu a 0,25% do faturamento da Cooperativa. Em termos comparativos, vale destacar que o mercado trabalha com o percentual referencial de 1% do faturamento.

Mesmo investindo menos, o Marketing registrou resultados marcantes. A Unimed Santos ficou entre os três finalistas do Prêmio A Tribuna de Marketing e conquistou o





www.unimedsantos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100

somoscoop

prêmio Top of Mind Regional, pela 20ª vez consecutiva, em 2022. É a única empresa que, ao longo dos anos, venceu todas as edições do prêmio. Na Pesquisa de Satisfação dos Beneficiários, recomendada pela ANS e articulada pelo Marketing, a Unimed continua muito bem. Na edição de 2022, 85,2% dos entrevistados avaliaram positivamente a Cooperativa, e 79% manifestaram o interesse de recomendar o plano para familiares e amigos.

Na área de Gestão de Pessoas, o ano de 2022 foi pautado pelo desenvolvimento de diversas ações, visando o cumprimento dos requisitos da ONA e RN 507. Foram desenvolvidas e aprovadas pelas instâncias internas competentes, a política de Gestão de Pessoas, diretrizes de Treinamento e de Recrutamento e Seleção e os indicadores Estratégicos e Táticos. Foi realizada a Pesquisa de Clima Organizacional, em parceria com a empresa Umanni, visando identificar pontos de satisfação e insatisfação que impactam o desempenho dos colaboradores.

Atuamos no processo de capacitação de colaboradores, tanto assistenciais como administrativos, com diversas atividades ministradas por professores viabilizados pelo Sescoop, por nossa equipe de Educação Continuada e pela Faculdade Unimed. Realizamos um programa de desenvolvimento de líderes chamado Unilider, com o objetivo de aprimorar as competências e habilidades necessárias para gestão de pessoas.

Além disso, foram realizadas algumas ações internas, com atuação da Medicina do Trabalho, como as campanhas de vacinação influenza e a vacinação Meningocócica C, ambas destinadas aos colaboradores e cooperados que atuam nos serviços próprios, conscientização quanto à higienização das mãos, combate ao câncer de mama e de próstata, renovação da brigada de emergência, de acordo com a NR3, constituição da CIPA e realização da SIPAT, através da equipe de Segurança do Trabalho.

Um importante projeto da área de Controladoria iniciado em 2022, e que atualmente depende apenas da implantação do novo sistema de gestão, é a instituição do boleto eletrônico. Este projeto visa não só dar mais segurança ao processo de cobrança aos nossos clientes, para evitar fraudes nos boletos, como também reduz drasticamente os dispêndios financeiros que atualmente existem para emissão e postagem dos atuais boletos impressos, além de ser uma prática sustentável.





www.unimedsantos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



Ainda em 2022, em atendimento a apontamento dos Auditores Independentes em revisão de controles internos, o departamento de cobrança, que antes estava sob a gestão do departamento jurídico, foi transferido para o departamento financeiro. Essa modificação trouxe mais agilidade e homogeneidade nos processos internos do financeiro e de cobrança da Cooperativa, com resultados imediatos no volume de valores recuperados.

Em 2022, foi o ano da retomada do projeto de troca do sistema da operadora, visando melhorias e ganho de eficiência operacional, sendo considerado um projeto estratégico importante. Outra grande ação foi o foco nas integrações entre os sistemas, conforme objetivo estratégico, o que trará benefícios na redução de custos operacionais, por evitar retrabalho e ganhar agilidade nos processos.

Durante 2022, não descuidamos da segurança cibernética, principalmente mediante o grande aumento de ameaças e incidentes que muitas empresas vêm sofrendo, o que nos levou a constante revisão das diretrizes de governança de TI e segurança da informação, conforme atualizações das normas vigentes. Passamos por um processo de auditoria e revisão dos contratos de TI, com foco na melhoria dos serviços recebidos e diminuição de custos. Revisamos, também, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) ajustando-o ao novo planejamento estratégico da operadora e dos serviços próprios.

SERVIÇOS PRÓPRIOS

Em fevereiro de 2022, ocorreu a mudança do serviço de MultiTEA Santos para a nova sede, situada na Avenida Ana Costa 99, com cinco pavimentos equipados para atender até 400 pacientes. O prédio foi dividido em:

- Térreo (ADM/recepção, consultório fonoaudiológico ambulatorial, consultório médico, salas de avaliação);
- 4 andares destinados para atendimento terapêutico (psicologia, terapia ocupacional, fonoaudiologia, psicopedagogia, musicoterapia)

Nas antigas instalações, com 16 salas destinadas para o atendimento terapêutico (psicologia, terapia ocupacional, fonoaudiologia, psicopedagogia), finalizamos o ano de 2021 com 202 beneficiários em tratamento, totalizando 1.905 sessões/mês.





www.unimed santos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100

somos 

Durante o ano de 2022, foram criados grupos terapêuticos (musicoterapeuta, educador físico e psicóloga) com o intuito de aumentar a capacidade de atendimento, tendo como objetivo a interação social. Iniciamos o atendimento aos pacientes maiores de 12 anos, que antes eram encaminhados para a rede credenciada. Ao final de 2022, tínhamos 396 pacientes em atendimentos, totalizando 4.380 sessões/mês.

No primeiro trimestre de 2022, o Pronto Atendimento de Praia Grande sofreu o impacto da terceira cepa do COVID-19 com aumento de demanda, média de 11 mil atendimentos/mês. Nos demais meses, mantivemos a nossa média de 6 a 7 mil atendimentos/mês. No ambulatório de especialidades houve um aumento de 16% nos atendimentos, neste ano. Foi instalado, ainda, na unidade de Praia Grande, um laboratório de coleta exames, com boa adesão, tendo em média 25 atendimentos por dia, e que conta com 01 recepcionista e 01 coletora.

Em agosto de 2022, foi iniciada a demolição das propriedades adquiridas em 2021, situadas na parte de trás do PA Praia Grande, partindo inicialmente pela obra do estacionamento, que tem previsão de conclusão em março /2023.

O impacto das alterações dos processos no pronto atendimento do novo Centro Médico, controle para solicitação de exames de testes rápidos para o Covid-19, no início de 2022, trouxe um equilíbrio grande para os indicadores de desempenho do serviço e para o fluxo de atendimento do setor. Afora o mês de janeiro, que foi bastante atípico, durante os meses seguintes, o pronto atendimento manteve-se com atendimento estável, na casa de 15.000 atendimentos/mês, nas especialidades de Clínica Médica, Pediatria e Ortopedia.

O serviço do ambulatório do Centro Médico teve um impacto muito forte na sua administração diária de consultórios, horários disponíveis de agenda e estrutura física para acomodação dos beneficiários, devido aos constantes remanejamentos de agendas eletivas e os múltiplos intervalos de agendamentos para consultas, determinados pelos 118 médicos cooperados que atuam no serviço, no dia a dia operacional. Diante desse fato, houve a necessidade de termos uma profissional com dedicação exclusiva para administração de agendas (cancelamentos/remanejamentos) e contato com beneficiários.





www.unimedsantos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100

somoscoop

No 2º semestre de 2022, o serviço passou a dedicar um guichê exclusivo para o agendamento e conversão de exames SADT, assim como a solicitar aos médicos que façam as prescrições através do sistema MV PEP, para que possamos ter indicadores de desempenho do solicitado x realizado. Em setembro/2022, foi desativado o serviço do NAPVDI (Núcleo de Apoio e Prevenção às Doenças Infeciosas).

O CDI, durante todo o ano de 2022, apresentou pouca evolução no que tange às agendas que necessitam da disponibilidade médica para a produção de exames. Os indicadores evidenciam que ainda há muita ociosidade nestes exames, em detrimento de outros exames que não dependem de agenda médica para a sua realização, tais como, TC, RNM e Mamografia, que já apresentam indicadores superiores a 90% de ocupação da agenda.

Também em setembro 2022, o CDI passou a contar com o apoio da Star Teleradiologia, para emissão de laudos de exames de imagem. A Star é uma plataforma digital que oferece, em todo o território nacional, serviços de laudos à distância de médicos radiologistas, com notória excelência técnica e com atuação nos mais renomados centros médicos do país.

Os indicadores de desempenho do Laboratório no Centro Médico, assim como dos postos de coleta, apresentaram aumento significativo no 2º semestre de 2022, em função das deliberações executivas de credenciamento de algumas clínicas de análises conveniadas, saltando de 40.275 para 50.000 exames analisados ao final do 2º semestre, e em número de pacientes atendidos, de 1.914 para 3.400. O laboratório realizou, em 2022, um planejamento de readequação administrativa, visando o aumento de demanda dos postos de coleta, com foco na reestruturação do Centro Médico de Praia Grande, Unidades de São Vicente e Guarujá, assim como para a implantação de novos postos de coleta na cidade de Santos.

Em junho de 2022, iniciamos as atividades de biofeedback pela Medicina Física e Reabilitação, importante demanda em razão da carência de locais credenciados para realização desta atividade, e vem obtendo alta taxa de ocupação em nosso serviço próprio.





www.unimed santos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



Além de toda a tratativas de agendamento de consultas, exames e outros procedimentos feitos pela equipe de agendamento telefônico de recursos próprios, o setor passou também a mensurar, no 2º semestre de 2022, a não conversão de agendamento de exames. Iniciamos o serviço de agendamento pelo *WhatsApp*, em maio/2022, a partir de então a demanda para este tipo de agendamento cresceu em torno de 90,98%, além de obtermos a avaliação acima de 90% de satisfação do serviço. Outro canal de comunicação instituído no setor foi o atendimento via *WhatsApp business*, que teve forte adesão dos pacientes.

Em 11/07/2022, houve o início da operação do contrato da DAVITA Serviços Nefrologia Ltda, para prestação de serviços de diálise, localizada no 7º andar do Centro Médico.

O Centro Médico vem passando por um processo de adequação de sua estrutura operacional e de atendimento, visando a obtenção do selo de Acreditação ONA. Para esta atividade, conta com a parceria da Faculdade Unimed, que presta consultoria à Unimed Santos. Este processo teve início em fevereiro/2022 e já tem diversas etapas realizadas. A previsão é que em 2023 já seja possível passar por uma primeira avaliação por órgão acreditador certificado pela ONA.

Responsabilidade Social

As ações de sustentabilidade, sociais e ecológicas, realizadas pela Cooperativa buscaram, em 2022, não só a manutenção dos projetos já existentes, bem como realizar outros que contribuíssem para as necessidades das comunidades mais carentes.

Para combater a fome, doamos para ONG Corrente do Bem valores para confecção de 720 marmittas, nos primeiros três meses do ano. A mesma instituição distribuiu para os mais necessitados os 267 kg de roupas, sapatos, cobertores e outros itens arrecadados na nossa campanha Roupas Solidária. Em ações de Natal e Dia das Crianças, presentearmos 162 pessoas, entre idosos e crianças. Arrecadamos 15kg de lacres metálicos. Já com a campanha Tampa Amiga, pudemos transformar em esperança os 520 kg de tampas plásticas recolhidas durante o ano.





www.unimedsantos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



Mantivemos a adesão ao Pacto Global, realizado pela Organização das Nações Unidas (ONU), e também o Selo Ouro de Governança e Sustentabilidade, conferido pela Unimed do Brasil. Visando incentivo à leitura, doamos 292 livros de nossa Biblioteca para que pudessem levar cultura a comunidades carentes. Já os nossos colaboradores fizeram a locação de 118 livros diferentes, no decorrer do ano.

A reciclagem e o descarte ambientalmente correto de resíduos se mantiveram cada vez mais presentes em nosso dia a dia. Reciclamos aproximadamente 3.901l de lixo e descartamos de modo ambientalmente corretos 1.247.000l de resíduos comuns. Além disso, foram 3.217 kg de resíduos hospitalares que tiveram a destinação ambientalmente correta.

Ações de logística reversa também foram intensificadas, sendo encaminhados para retorno à cadeia produtiva e ações sociais da Vila Criativa, 242 quilos de uniformes inservíveis. Foram 55l de óleo para ONG Nova Dimensão. E para o Centro de Reciclagem de Lixo Eletrônico da Fundação Settaport foram destinados 1,165t de material eletrônico.

Nossos carros rodaram cerca de 267 mil quilômetros. Ao todo, emitimos 455,25 toneladas de CO², mas com o Bike Santos, poupamos a emissão de CO², acumulando créditos de carbono como compensação, e já temos planos para redução de emissão e aumento dessa compensação.

Contribuímos com nove instituições: ONG Corrente do Bem – Baixada Santista, Creche Ágape, Lar Vicentino, Grupo Tampa Amiga, Fundação Settaport, Projeto Tia Eglê, ONG Nova Dimensão, Gota de Leite e Vila Criativa de Santos.

Investimentos

Em razão dos vultuosos dispêndios assistenciais em 2022, que sufocaram o fluxo de caixa da Cooperativa, os investimentos previamente idealizados para este exercício tiveram que ser adiados por tempo indeterminado.

O principal investimento adiado, foi a continuidade dos estudos para elaboração de projetos de construção de uma nova unidade hospitalar. A primeira etapa, que trata





www.unimed santos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



do estudo de capacidade a ser construída e expectativa de investimento, foi concluída, porém as fases seguintes de estruturação de capex e opex foram suspensas pelos motivos expostos.

Nas unidades de Serviços Próprios está previsto, para 2023, um investimento da ordem de R\$ 713 mil para ampliação da sede de Praia Grande, contemplando 46,36 m² na recepção, 166,40 m², no posto de coleta e 161,81 m². no MultiTea, para melhorar a capacidade de atendimento, além de preparar os terrenos adquiridos em 2021 para futura ampliação assistencial naquela região.

Capacidade Financeira

Em 2022, por conta dos altos gastos assistenciais, a Unimed Santos se viu obrigada a aumentar sua dependência de capital de terceiros, tanto de curto como de longo prazo, a fim de honrar rigorosamente seus compromissos.

É importante considerar que, em razão de diversos anos de constituição de reservas financeiras, que suportaram a necessidade de cobertura de caixa até meados do ano passado, a Unimed Santos considera que, ainda que tenha aumentado sua dependência de capital de terceiros, encerrou este exercício com um indicador de endividamento absolutamente suportável, e projeta para 2023 uma redução gradual dessa dependência, desde que se cumpram as previsões orçamentárias econômicas e financeiras para o período.

Cabe ainda destacar que finalizamos este exercício com um volume de aplicações financeiras custodiadas e bloqueadas, com cobertura total aos ativos garantidores exigidos pela ANS, por sua RN 521, de 29 de abril de 2022, atendendo ainda as regras de diversificação de ativos e de instituições financeiras.

Por fim, e seguindo as diretrizes constantes na Política de Investimentos da Unimed Santos, que obedece a critérios de diversificação de ativos, principalmente em atendimento às exigências da ANS, ao longo do período não houve reclassificação dos títulos classificados na categoria "mantidos até o vencimento", e a Unimed Santos manifesta a intenção de manter esses títulos até seus respectivos vencimentos,





www.unimed santos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



dispondo, para tanto, de capacidade financeira, como tem sido atestado ao longo de períodos anteriores.

Perspectivas para 2023

A atual Diretoria, que iniciou um novo ciclo de quatro anos de gestão em 2022, vislumbra para 2023 um ano de recuperação gradativa das perdas apuradas em 2022 e 2021, para enfim voltar a compor suas reservas econômicas e financeiras, visando o equilíbrio e perenidade da Cooperativa.

Com a elaboração do Planejamento Estratégico realizado em 2022, e que contempla o período de 2022 a 2025, a Cooperativa se estrutura de forma organizada e profissional para que, com objetivos claros e indicadores que acompanham a evolução desses objetivos, possa retomar o caminho do crescimento e de sua consolidação no mercado, atuando de forma positiva num cenário de saúde suplementar que atualmente tem um nível de complexidade e distorções financeiras muito altas.

Para que possamos alcançar o tão desejado reequilíbrio econômico e financeiro, devemos manter os níveis de austeridade e comprometimento, com a regulação da assistência à saúde que alcançamos ao final de 2022, sem comprometer a qualidade do atendimento oferecido aos nossos clientes, que são o bem maior de nossa Cooperativa.

Devemos intensificar a prática dos procedimentos adotados e aprovados pelo Conselho de Administração, controles internos, transparência das ações, aspectos de governança, políticas corporativas, gestão de riscos, compreensão do comportamento das variáveis-chave, para fazer com que tenhamos um fluxo operacional condizente com nossa capacidade.

Em 2023, iniciamos o processo de mudança no nosso Estatuto, com o objetivo de deixá-lo alinhado com as necessidades atuais. Antes de aprovação em Assembleia, será realizada uma consulta pública, com sugestões de todos os Cooperados. Ainda, no jurídico, tendo em vista o crescente número de demandas judiciais, e para que tenhamos melhores resultados, optamos, após pesquisa dentro do sistema Unimed,





www.unimedsantos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



em terceirizar toda a parte processual e reduzimos o número de colaboradores no departamento.

Em 2023, a Unimed Santos passará pela avaliação da Auditoria Independente, que atestará a adoção integral das Práticas Mínimas de Gestão de Riscos e Controles Internos, conforme procedimentos previstos no Anexo V da RN nº 518/22, com vistas ao cumprimento da norma e fazer jus aos fatores de Capital Baseado em Riscos - CBR reduzidos, um importante incentivo regulatório concedido às Operadoras que cumprirem todos os requisitos.

Na área de Inteligência Assistencial, serão implementados, em 2023, o painel de dados para área de Mercado, monitorização em *real time* de autorizações de consultas, exames, terapias e internações. Além destes projetos, o maior desafio será a implementação do prontuário eletrônico do paciente nos consultórios de todos os cooperados, em parceria com área de Tecnologia da Informação e Comunicação de nossa Cooperativa, e a integração destes dados, fortalecendo a área de Provimento em Saúde para melhor regulação e implementação de linhas de cuidados e monitoramento de portadores de doenças crônicas, com objetivo de racionalização dos recursos da Cooperativa.

Para 2023, a Unimed Santos prosseguirá com a estratégia de foco nos planos empresariais. Já existe mapeamento das principais empresas da região que ainda não possuem contrato com a Unimed Santos, e este cenário será fortemente trabalhado. O estudo é fundamental para que sejam apresentadas propostas comerciais ao longo do ano, com o objetivo de ampliação da carteira de clientes e entrada de dinheiro novo na Cooperativa.

Outro foco serão as Pequenas e Médias Empresas. Estão previstas ações em conjunto com as associações comerciais em cada uma das cidades de nossa área de atuação, além de promoções pontuais com oferta de condições especiais. Faz-se necessário e serão aprofundados os estudos para criação de novos produtos, com valores competitivos frente à concorrência, mantendo o padrão de qualidade Unimed e gerando trabalho e renda para o cooperado.





www.unimed santos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100



Por outro lado, continuarão recebendo atenção especial as estratégias de fidelização de clientes e de renovação contratual, considerando-se a sinistralidade. O Relacionamento Corporativo também possui meta de conquistar receita nova, mediante a comercialização de produtos acessórios. O Marketing manterá a política de enxugamento de custos, mas com as estratégias elaboradas para assegurar a visibilidade da Cooperativa e cuidar da marca, além de mantê-la como ativo estratégico para a organização, objetivando não apenas a sua projeção, como também resultados financeiros.

Em 2023, a TI terá uma importância estratégica nos processos de inovação e transformação digital para a Cooperativa, sem deixar de dar o forte e importante suporte operacional para todas as áreas da empresa. A entrada em operação do novo sistema de gestão da operadora e projetos como o Prontuário Eletrônico do Paciente (PEP), distribuído pela rede de atendimento e integrado ao Registro Eletrônico de Saúde (RES), será o nosso grande desafio neste ano.

O setor de Provimento em Saúde, dará continuidade em 2023 ao processo de qualificação da rede, com foco na melhor assistência, evitando recursos excedentes melhorando a qualidade do atendimento aos nossos clientes. Iniciará ainda, os estudos para implantação do serviço de atendimento pré-hospitalar - APH em Santos.

Além disso, está em andamento, em conjunto com a Equipe do NGC/ADUS, a implantação de um **“Time de Resposta Rápida”**, para atender inicialmente as demandas do Pronto Atendimento (PA) do Centro Médico Unimed (CMU), evitando as internações desnecessárias e contribuindo para o equilíbrio econômico financeiro da Unimed.

O setor trabalhará também na implantação de um Programa de Cuidados Paliativos, em conjunto com a Equipe do NGC/ADUS, e num importante projeto que será a implantação da biometria nas clínicas de terapias sequenciais, iniciando pelas clínicas de TEA.

No MultiTea, a perspectiva é de equipar o 4º andar da unidade de Santos, ampliando a capacidade de atendimento aos nossos pacientes, totalizando 100% de ocupação. Além disso, o objetivo é efetivar a proposta terapêutica de grupos de pais, que tem





www.unimed santos.coop.br
Av. Ana Costa, 211
11060-001 | Encruzilhada | Santos - SP
T: (13) 2102-8100

somos coop

como objetivo o acolhimento familiar, auxiliando e orientando em condutas a serem realizadas em ambiente externo (casa/escola). Iniciar as atividades na unidade de São Vicente, no imóvel situado na Avenida Presidente Wilson 772 – Centro. Ampliação do MultiTea Praia Grande para seis salas de atendimento terapêutico, com perspectiva para atender até 100 pacientes.

Com relação ao Centro Médico Unimed, a perspectiva para 2023 é atingir, ao menos, 80% de ocupação nos serviços que ainda possuem capacidade ociosa, permitindo oferecer aos nossos pacientes um atendimento de ponta, com custo inferior ao mercado.

O ciclo se renova, e que seja virtuoso frente à grandiosidade da Unimed Santos, que neste ano completa 56 anos de atividades.

Estejamos preparados para os desafios que virão, com responsabilidade, austeridade, conduta ilibada, lançando mão de ferramentas tecnológicas, provendo soluções de excelência para o cliente e elevando o cooperado à condição de dono, cada vez mais próspero, deste negócio.

Nossos sinceros e profundos agradecimentos pela confiança e apoio, pelo respeito e reciprocidade, pelo dia a dia de trabalho nos consultórios e serviços, pela condução frente à pandemia e tantas outras situações que garantem à Unimed Santos a continuidade da trajetória de sucesso.

Diz o poeta: “Saibamos viver o sabor do nosso tempo”. Podemos adaptar, e dizer: “Saibamos viver o sabor da nossa Cooperativa”, intensamente, com todos os seus desafios, para uma vitória mais sávida e valorosa.

Muito obrigado!

Santos, 27 de fevereiro de 2023.

Dr. Claudino Guerra Zenaide,
Diretor-Presidente.

