

GUIA DE CONTEÚDO



SELO UNIMED DE **GOVERNANÇA E** **SUSTENTABILIDADE**

Unimed 

somos  **coop.**

Unimed do Brasil

Confederação Nacional das Cooperativas Médicas

Diretoria Executiva **Gestão 2017–2021**

Orestes Pullin

Presidente

Alberto Gugelmin Neto

Vice-Presidente

Viviane Vieira Malta

Diretora de Administração e Finanças

Darival Bringel de Olinda

Diretor de Desenvolvimento de Mercado

Orlando Fittipaldi Junior

Diretor de Gestão de Saúde

Marcelo Mergh Monteiro

Diretor de Intercâmbio

Paulo Roberto de Oliveira Webster

Diretor de Regulação, Monitoramento e Serviços



somos **coop**



Sumário

ÓRGÃOS SOCIAIS 8

[1] Assembleia Geral	8
[2] Atuação do Conselho de Administração.....	8
[3] Atuação do Conselho Fiscal.....	9
[4] Regulamento ou Regimento para os Conselhos de Administração e Fiscal.....	9
[5] Formação dos Conselhos e da Diretoria Executiva em Governança	9
[6] Formação dos Conselhos e da Diretoria Executiva em Gestão de Cooperativas.....	10
[7] Preparação para a renovação dos órgãos de administração e fiscalização	10
[8] Composição e atuação dos órgãos de administração	11
[9] Divulgação das estruturas de Governança e Gestão	11

GESTÃO ORGANIZACIONAL.....12

[10] Planejamento Estratégico – Elaboração	12
[11] Planejamento Estratégico – Execução: Comunicação e Monitoramento	12
[12] Sistema de Gestão da Qualidade.....	13
[13] Gestão de Riscos – Estrutura.....	13
[14] Gestão de Riscos – Controles Internos	14
[15] Auditoria Interna.....	14
[16] Compliance – Integridade	15
[17] Planejamento Financeiro	15
[18] Ouvidoria	16
[19] Atuação Estratégica da Ouvidoria.....	16
[20] Código de Conduta.....	17
[21] Relatório de Gestão e Prestação de Contas.....	17
[22] Ato não cooperativo	18
[23] Documentos Legais	18

FERRAMENTAS E SOLUÇÕES PARA O SISTEMA UNIMED19

[24] Auditoria de contas hospitalares (médica e de enfermagem).....	19
[25] Central da Marca Unimed	19
[26] Diretriz Nacional de Comunicação do Sistema Unimed.....	20
[27] Guia Médico	20
[28] Diretrizes do Guia de Presença em Mídias Digitais do Sistema Unimed	21
[29] Experiência digital – Aplicativos.....	21
[30] Experiência digital – Website	22
[31] Intercâmbio Nacional	22
[32] Comitê de Atenção Integral à Saúde (CAS).....	22
[33] Movimento SomosCoop	23

COOPERADOS24

[34] Admissão de novos cooperados	24
[35] Organização do Quadro Social (OQS) – cooperados	24
[36] Sugestões, críticas e reclamações dos cooperados.....	25
[37] Satisfação dos cooperados	25
[38] Relacionamento com o cooperado	25
[39] Remuneração e Benefícios para o cooperado	26
[40] Formação de cooperados.....	26
[41] Educação cooperativista.....	27
[42] Comunicação com o cooperado.....	27
[43] Acesso dos cooperados à prestação de contas do exercício social	28

COLABORADORES.....29

[44] Estímulo à gestão participativa dos colaboradores	29
[45] Clima Organizacional	29
[46] Gestão por competências	30
[47] Comunicação Interna	30
[48] Educação cooperativista	30
[49] Diversidade e inclusão	31

[50] Treinamentos.....	31
[51] Relações Trabalhistas	32
[52] Gestão de terceirizados	32

CLIENTES E BENEFICIÁRIOS33

[53] Ações de Atenção à Saúde.....	33
[54] Gestão de dados em saúde	33
[55] Pesquisa de satisfação com clientes	34
[56] Relacionamento com clientes.....	34

FORNECEDORES E PRESTADORES DE SERVIÇOS..... 35

[57] Gestão de Fornecedores	35
[58] Processo de compras	35

SOCIEDADE E MEIO AMBIENTE..... 36

[59] Investimento na Comunidade.....	36
[60] Movimento MudelHábito	36
[61] Consumo de Recursos.....	37
[62] Gestão de Resíduos.....	37
[63] Emissão de Gases do Efeito Estufa.....	37

PONTUAÇÃO COMPLEMENTAR 39

[64] Pontuação no Índice de Desempenho da Saúde Suplementar (IDSS) (SOMENTE OPERADORAS).....	39
[65] Acreditação RN277 (SOMENTE OPERADORAS).....	39
[66] Canal Fale com a Unimed – Percentual médio de retorno às manifestações dos beneficiários (SOMENTE OPERADORAS).....	39
[67] IGR – Índice Geral de Reclamações na ANS (SOMENTE OPERADORAS).....	40
[68] Suspensão de planos pela ANS no período (SOMENTE OPERADORAS).....	40
[69] Participação em campanhas institucionais oferecidas pela Unimed do Brasil	40



INTRODUÇÃO

O **Guia de Conteúdo Selo Unimed de Governança e Sustentabilidade**, foi desenvolvido com o objetivo de oferecer informações às Unimeds para a realização do autodiagnóstico da gestão e governança sobre os temas abordados no processo de certificação, contemplando oito dimensões e o conjunto de indicadores que compõe a pontuação complementar.

Como estão organizadas as informações?

TEMA DA DIMENSÃO: o questionário é formado por oito dimensões com temas distintos que contemplam o total de 69 questões (Obs.: o número de questões pode ter variações de acordo com o tipo de Unimed e sua atuação)

TEMA DO INDICADOR: nome da questão disponível no questionário

Palavra-chave: termos que se relacionam com o tema do indicador e que podem auxiliar no entendimento e pesquisa de conceito

Referência: fontes de pesquisa utilizadas para levantamento das informações/conceitos dos indicadores contemplados no Selo e também estabelece a correlação com leis e requisitos de normas

Relevância: importância do tema para uma atuação do negócio em governança e sustentabilidade, garantindo o atendimento de leis e normas, além de implementação de boas práticas de mercado

Área responsável: área da Unimed do Brasil que atualmente trabalha o tema em seus processos/projetos. Observação: A informação pode ser usada como referência para que o líder técnico responsável pelo preenchimento do questionário contate a área da sua Unimed mais adequada para responder a cada uma das temáticas. Reconhecemos, contudo, que as organizações tem organogramas distintos, portanto, pode haver variações entre Unimeds. Neste caso, o líder deverá buscar a pessoa ou área responsável dentro do seu contexto.



Órgãos Sociais

[1] Assembleia Geral

Palavras-chave: Transparência – participação – representatividade – pauta – Assembleias

Referência: Lei 5.764/71, art. 38; Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas – IBGC (itens 2.3.2 a 2.3.4; 2.3.7)

Relevância: As sociedades cooperativas são constituídas para prestar serviços aos associados, conforme definido no art. 4º da Lei 5.764/71, sendo fundamental a participação consciente dos cooperados. Como órgão soberano das cooperativas, a Assembleia Geral deve buscar mecanismos de incentivo à participação do maior número de cooperados, evidenciando sua importância mediante explicação de como se dá todo o processo antes, durante e após sua realização. Isso trará transparência e esclarecerá dúvidas sobre o tema. Oportunizar aos cooperados opinar sobre assuntos que irão compor a pauta é, também, uma forma de estimular a participação, democratizar os processos e aprimorar o comprometimento.

Área responsável: Sustentabilidade

[2] Atuação do Conselho de Administração

Palavras-chave: Transparência – participação – engajamento – calendário – pauta

Referência: Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (itens 3.9; 3.36; 3.37); Acreditação de Operadoras – RN277 (requisito 1.2.1)

Relevância: Uma forma de trazer transparência ao Conselho de Administração junto ao quadro de cooperados é divulgar sua atuação e prestar contas de seu trabalho ao longo do exercício social. Criar rotinas de trabalho e compartilhar calendários e pautas de reuniões com antecedência é uma boa prática para aproximar Conselho de Administração e o quadro de cooperados.

Área responsável: Sustentabilidade



[3] Atuação do Conselho Fiscal

Palavras-chave: Transparência – participação – engajamento – calendário – pauta

Referência: Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (itens 3.36 e 3.37); Acreditação de Operadoras – RN277 (requisitos 1.2.1 e 1.2.10)

Relevância: Uma forma de atuar com transparência e trazer segurança aos cooperados de como está sendo administrado o empreendimento cooperativo é conferir uma atuação independente e eficiente do Conselho Fiscal. Assim, ao divulgar o calendário e a pauta de reuniões, bem como estabelecer rotinas para a sua atuação, garantirá a todo o quadro de cooperados ciência do funcionamento desse órgão fiscalizador e de sua importância na estrutura de governança.

Área responsável: Sustentabilidade

[4] Regulamento ou Regimento para os Conselhos de Administração e Fiscal

Palavras-chave: Regimento – Conselhos – aprovação – Assembleia Geral

Referência: Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (itens 3.24 e 6.3); Acreditação de Operadoras – RN277 (requisito 1.2.1)

Relevância: A adoção de um regulamento/regimento interno formalizado para o Conselho de Administração e Conselho Fiscal traz mais organização e ordenamento à sua atuação, e ajuda a orientar novos Conselheiros eleitos. Sua aprovação na Assembleia Geral, além de ser uma boa prática de governança, propicia a sua perenidade no ambiente organizacional.

Área responsável: Sustentabilidade

[5] Formação dos Conselhos e da Diretoria Executiva em Governança

Palavras-chave: Formação – Governança – Conselhos – Diretoria

Referência: Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (item 3.16); Manual de Governança Cooperativa da Unimed do Brasil

Relevância: A formação em Governança Cooperativa pelos órgãos de administração e fiscalização propicia a adoção de boas práticas ao favorecer a conversão dos princípios cooperativistas em recomendações objetivas, alinhando interesses. Dessa forma, preserva



e otimiza o valor da Unimed, facilitando o seu desenvolvimento e impactando a sua longevidade e perenidade, além de contribuir para o entendimento da importância dos órgãos sociais no estabelecimento de uma estrutura de governança eficiente e responsável quanto à sustentabilidade do empreendimento cooperativo.

Área responsável: Sustentabilidade/NDH

[6] Formação dos Conselhos e da Diretoria Executiva em Gestão de Cooperativas

Palavras-chave: Formação – Gestão de Cooperativas – Conselhos – Diretoria

Referência: PDGC; Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (item 3.16)

Relevância: A formação dos órgãos de Administração e Fiscalização em gestão de cooperativas amplia a capacidade de atuação dos órgãos sociais, contribuindo para a profissionalização do negócio cooperativo, e influenciando na tomada de decisão e na definição de estratégias para a perenidade do negócio.

Área responsável: Sustentabilidade/NDH

[7] Preparação para a renovação dos órgãos de administração e fiscalização

Palavras-chave: Cursos – formação – renovação – Conselhos – Diretoria

Referência: 5.764/71, Art. 47, Art. 46; 5º princípio cooperativista: educação, formação e informação

Relevância: Ao adotar um programa estruturado de educação continuada, a Unimed busca desenvolver lideranças que possam assumir cargos junto aos órgãos de administração e fiscalização, aprimorar as competências e habilidades individuais que contribuirão para a profissionalização e o processo sucessório, e promover inovações no ambiente organizacional. De acordo com a Lei 5.764/71, Art. 47, é obrigatória a renovação de, no mínimo, 1/3 (um terço) dos membros do Conselho de Administração a cada mandato não superior a quatro anos. No Art. 56, que trata sobre o Conselho Fiscal, é permitida a reeleição de apenas 1/3 dos membros; assim, em cada ano, quatro novos conselheiros deverão ser eleitos para o Conselho Fiscal. Portanto, é recomendável que a Unimed estimule a participação dos seus cooperados nos programas de formação.

Área responsável: Sustentabilidade/NDH



[8] Composição e atuação dos órgãos de administração

Palavras-chave: Estatuto – composição – independência – gestão estratégica – gestão executiva

Referência: Resolução Normativa (RN) nº 443, da ANS; Lei 5.764/71, no art. 47; Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (itens 3.10 e 4.1); Acreditação de Operadoras – RN277 (requisitos 1.2.1 e 1.2.3)

Relevância: A atuação eficiente dos órgãos de administração é fundamental para o desenvolvimento do empreendimento cooperativo. Sendo assim, a independência e a profissionalização dos órgãos de administração caracterizam boas práticas de governança. Dentre os diversos mecanismos utilizados para a melhoria da governança, aquele de maior convergência é o fortalecimento do Conselho de Administração (CA). Escolhidos pela Assembleia Geral, os membros do CA representam a interligação entre os cooperados e a administração. A separação entre o CA e a Diretoria Executiva ou outro órgão semelhante (superintendência executiva, gerência executiva etc.) determina os limites das funções estratégicas e das funções executivas, evitando a concentração das principais decisões na diretoria e conferindo força ao CA como representante dos associados.

Área responsável: Sustentabilidade

[9] Divulgação das estruturas de Governança e Gestão

Palavras-chave: Divulgação – composição – estrutura – Conselhos – Diretoria – gestão

Referência: Resolução Normativa (RN) nº 443, da ANS; Manual de Governança Cooperativa do Sistema Unimed, 2012

Relevância: Recomenda-se a divulgação do funcionamento da estrutura de governança e gestão da Unimed por canais diversos de comunicação a todos os públicos de relacionamento. Entende-se por estrutura de governança a Assembleia Geral, o Conselho de Administração, a Diretoria Executiva, o Conselho Fiscal, entre outros órgãos sociais. No caso de estrutura de gestão, orienta-se pelo menos a comunicação do organograma da Unimed, compreendendo a sua estrutura de representação e gestão, bem como suas diversas áreas ou setores responsáveis pelo funcionamento da organização.

Área responsável: Sustentabilidade/Comunicação e Marketing



Gestão Organizacional

[10] Planejamento Estratégico – Elaboração

Palavras-chave: Planejamento estratégico – metodologia – análise – públicos de relacionamento – comunicação – resultado – monitoramento – revisão

Referência: Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.1); ISO 9001/2015 (requisitos 4.1, 4.2 e 6.1)

Relevância: Ao referenciar o planejamento estratégico como ferramenta de gestão, pressupõe-se a utilização de metodologias estruturadas em sua construção, o que inclui informações obtidas a partir de todos os públicos de relacionamento. A participação do público interno em sua elaboração e/ou revisão evidencia uma boa prática, pois promove a transparência, o engajamento dos colaboradores e torna o planejamento mais assertivo ao trazer novos pontos de vista. A estratégia deve ser desdobrada e comunicada continuamente a este público, possibilitando assim seu conhecimento e a devida aplicação dos direcionadores estratégicos para o cumprimento de objetivos e metas. Seu conteúdo final também deve ser compartilhado com os cooperados para que todos contribuam no alcance dos resultados do que foi planejado. As ações provenientes do desdobramento da estratégia devem ter indicadores e metas estabelecidas e seu alcance monitorado periodicamente, preferencialmente via reuniões mensais, ao longo da execução do planejamento. O planejamento deve ser revisado sempre que houver necessidade de alinhar as prioridades da organização.

Área responsável: Gestão da Estratégia

[11] Planejamento Estratégico – Execução: Comunicação e Monitoramento

Palavras-chave: Planejamento estratégico – comunicação – resultado – públicos internos – monitoramento – revisão

Referência: Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.1); ISO 9001/2015 (requisitos 4.1, 4.2, 6.1, 7.4 e 9.1.3)



Relevância: Ao referenciar o planejamento estratégico como ferramenta de gestão, pressupõe-se a utilização de informações obtidas de todos os públicos de relacionamento em sua construção. Além disso, a participação do público interno em sua elaboração e/ou revisão evidencia uma boa prática quando não fica restrita ao nível de diretoria. Visando a transparência e o permanente engajamento do público interno, deve-se conduzir a comunicação do conteúdo final do planejamento estratégico a este público de forma contínua, possibilitando assim seu conhecimento e a devida aplicação dos direcionadores estratégicos, potencializando a contribuição de cada um no alcance dos resultados do que foi planejado.

Área responsável: Gestão da Estratégia

[12] Sistema de Gestão da Qualidade

Palavras-chave: SGQ – ISO9001

Referência: ABNT NBR ISO 9001:2015 – Sistema de Gestão da Qualidade; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.8); ISO 9001/2015

Relevância: Para que uma organização alcance seus objetivos e o sucesso sustentado, deve-se atingir, continuamente, a satisfação das necessidades e expectativas das partes interessadas. Para isso, é importante a adoção do Sistema de Gestão da Qualidade, um conjunto de elementos inter-relacionados (políticas, objetivos e processos), que contribuem para dirigir e controlar uma organização. Portanto, impactam em uma gestão mais eficiente e eficaz, colaboram para uma maior consciência do ambiente organizacional e propiciam a introdução de melhorias e/ou inovações a partir de seus aprendizados, mantendo a organização em constante evolução frente aos cenários.

Área responsável: Qualidade

[13] Gestão de Riscos – Estrutura

Palavras-chave: Riscos – metodologia – gerenciamento – diretriz – apetite – dicionário – matriz

Referência: Resolução Normativa (RN) nº 443, da ANS; NBR ISO 31000; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.6); ISO 9001/2015 (requisito 6.1)

Relevância: A Gestão de Riscos possibilita à Unimed se antecipar e prevenir potenciais impactos negativos ao seu negócio, ou ainda mitigá-los no caso da ocorrência ou impossibilidade de se evitar um determinado risco. Sua aplicação é contínua e as análises devem



acompanhar as mudanças do ambiente interno e externo, tanto em relação aos riscos como às oportunidades.

Área responsável: Gestão de Riscos e Compliance

[14] Gestão de Riscos – Controles Internos

Palavras-chave: Riscos – execução – gerenciamento – subscrição – crédito – mercado – operacional – legal – estratégico

Referência: Resolução Normativa (RN) nº 443; NBR ISO 31000; Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (item 4.7); Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisitos 1.6 e 1.7); ISO 9001/2015 (requisito 6.1)

Relevância: Os controles internos são um conjunto de medidas adotadas para salvaguardar as atividades da operadora, assegurando o cumprimento de seus objetivos e obrigações em todos os níveis da organização, conforme a RN443.

Área responsável: Gestão de Riscos e Compliance

[15] Auditoria Interna

Palavras-chave: Estrutura – independência – experiência – auditor – metodologia – regimento – plano – aprovação – encaminhamento

Referência: Resolução Normativa (RN) nº 443, da ANS; Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (item 3.33); Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.2.5)

Relevância: A principal função da auditoria interna é monitorar controles e potencializar o cumprimento de normas e procedimentos. O auditor interno deve possuir experiência na função, valendo-se de metodologias de referência, e ter sua atuação imparcial garantida por meio de reporte direto à(s) principal(is) instância(s) administrativa(s). A auditoria interna de processos, conduzida em atendimento a algumas certificações, como a ISO 9001, não contempla o mesmo tipo de atuação requerida pelo tema desta questão.

Área responsável: Gestão de Riscos e Compliance



[16] Compliance – Integridade

Palavras-chave: Programa – Integridade – aprovado – alta direção – denúncia – desvios – fraudes – irregularidades

Referência: Resolução Normativa (RN) nº 443, da ANS; Lei 12.846 + Art. 41 do Decreto nº 8.420; Lei 9.613; Lei 9.656; Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (item 7); Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.2.17)

Relevância: A RN 443 define que “a operadora deve possuir programa de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta internos, com vistas à prevenção dos atos previstos na Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998; de operações vedadas pelo art. 21 da Lei nº 9.656, de 3 de junho de 1998, e de atos lesivos à administração pública nacional ou estrangeira, conforme o disposto na Lei nº 12.846, de 1 de agosto de 2013. Os programas de treinamento nesses temas deverão ser disponibilizados e implementados, definindo-se, pelo menos, público-alvo e periodicidade. O programa [...] deve prever a criação e a disponibilização às partes interessadas de canais de denúncias de desvios, fraudes, irregularidades e atos entendidos como ilícitos praticados pela operadora, seus administradores e colaboradores, e ser aprovado pelo conselho de administração ou equivalente, garantindo a confidencialidade das informações e o anonimato dos seus usuários e especificando ações a serem implementadas e respectivos prazos, com designação de responsáveis e resultados a serem verificados”.

Área responsável: Sustentabilidade/Gestão de Riscos e Compliance

[17] Planejamento Financeiro

Palavras-chave: Planejamento – controles – Conselho – Diretoria

Referência: Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.6); ISO 9001/2015 (requisitos 5.1.1 e 7.1)

Relevância: O planejamento financeiro tem como finalidade fazer uma projeção dos ingressos, receitas, dispêndios, despesas e investimentos necessários para assegurar a disponibilidade de recursos para a correta execução dos principais processos e demais atividades. Portanto, dentro da estratégia financeira da Unimed, o planejamento e os controles financeiros garantem o acompanhamento da sua saúde financeira. Para uma boa prática de governança e sustentabilidade da organização, é importante que o planejamento ou outros controles financeiros sejam avaliados, aprovados e acompanhados também pelo Conselho de Administração, ou seja, não ficando restrito à Diretoria Executiva.

Área responsável: Financeiro



[18] Ouvidoria

Palavras-chave: Ouvidoria – ouvidor – próprio – terceirizado – REA

Referência: Resolução Normativa (RN) nº 323, da ANS; Manual de Ouvidoria da Saúde Suplementar – ANS; Manual de Defesa do Consumidor; Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (item 3.32); Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 4.2.2)

Relevância: De acordo com o Art. 1º da Resolução Normativa (RN) nº 323, da ANS, “as operadoras de planos privados de assistência à saúde devem instituir unidade organizacional de ouvidoria, com a atribuição de assegurar a estrita observância das normas legais e regulamentares relativas aos direitos do beneficiário”. O inciso § 1º da mesma norma, define que “a Ouvidoria tem por objetivo acolher as manifestações dos beneficiários, tais como elogios, sugestões, consultas e reclamações, de modo a tentar resolver conflitos que surjam no atendimento ao público, e subsidiar aperfeiçoamento dos processos de trabalho da operadora, buscando sanar eventuais deficiências ou falhas em seu funcionamento”. “A Ouvidoria é uma fonte de oportunidades, visto que permite identificar pontos de estrangulamento na atuação da instituição e procedimentos inadequados, corrigindo-os a fim de que os serviços sejam aperfeiçoados. Além disso, pode servir de instrumento de resolução de problemas, evitando a judicialização da questão e, consequentemente reduzindo eventuais custos de um processo judicial”.

Área responsável: Ouvidoria Institucional

[19] Atuação Estratégica da Ouvidoria

Palavras-chave: Ouvidor – atividades – canais – satisfação

Referência: Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (item 3.32); Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisitos 4.2.2 e 4.2.5); IDSS – Dimensão de Sustentabilidade do Mercado (indicadores 3.2 e 3.3)

Relevância: Conhecer as sugestões, reclamações e percepções do cliente/beneficiário sobre os serviços oferecidos pelas Unimeds e utilizar tais informações coletadas na Ouvidoria pode ser um ponto de partida para a adequação de estratégias que fortaleçam o empreendimento cooperativo junto ao mercado e promovam um melhor relacionamento com seus públicos, além de evidenciarem oportunidades de melhorias em fluxos, processos, diretrizes, entre outros.

Área responsável: Ouvidoria Institucional



[20] Código de Conduta

Palavras-chave: Código – aprovação – públicos – denúncias – gestão – ética – treinamento

Referência: Resolução Normativa (RN) nº 443, da ANS; Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (itens 4.8 e 7.1); Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.2.11)

Relevância: Mais do que um compromisso com nossas interfaces, a adoção de um Código de Conduta e a implementação dos processos necessários à gestão da ética na organização materializam o posicionamento da Unimed em relação a possíveis conflitos que possam influenciar as suas decisões, tendo como premissas a integridade de sua conduta, o respeito e a valorização da diversidade, e a responsabilidade com a sociedade e o meio ambiente. Além de adotar um Código de Conduta, é essencial que as diretrizes nele contidas sejam avaliadas e aprovadas pela alta direção, tendo como foco seu público interno (dirigentes, cooperados, colaboradores) e que seja compartilhado com os públicos externos (fornecedores, clientes, prestadores de serviços). Para que o Código de Conduta seja efetivo, a Unimed não deve se restringir à adesão formal do documento, mas implementar os processos necessários à gestão da ética, tais como a disponibilização de canais de denúncias, a criação de um Comitê de Conduta e a definição formal de sanções, penas ou punições em caso de descumprimento do código.

Área responsável: Sustentabilidade

[21] Relatório de Gestão e Prestação de Contas

Palavras-chave: Relatório – aspectos – econômicos – sociais – ambientais

Referência: art. 44, da Lei 5.764/71; Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas (itens 4.4 a 4.6); Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisitos 1.2.8 e 1.7)

Relevância: Um relatório de gestão completo contempla aspectos econômicos*, sociais e ambientais. Atualmente, a boa prática de relato orienta a construção e publicação anual deste relatório, para apresentar o desempenho da organização. A utilização de parâmetros internacionalmente reconhecidos para o relato, como os da Global Reporting Initiative (GRI) ou do International Integrated Reporting Council (IIRC), eleva o relatório ao patamar de boas práticas ao permitir a comparação dos indicadores de desempenho comunicados com os de outras organizações que utilizam a mesma diretriz. Ademais, para aumentar a credibilidade das informações fornecidas, há a possibilidade de o relatório ser também auditado ou verificado por organização independente. É recomendável que o documento seja comunicado aos principais públicos de relacionamento, buscando mais transparência. Embora o relatório de gestão seja elaborado após o fechamento do



exercício social, a prestação de contas deve ser um hábito constante da administração, seguindo as boas práticas de governança.

Área responsável: Sustentabilidade

[22] Ato não cooperativo

Palavras-chave: Fates – tributação – destinação – resultados

Referência: <https://cssauditores.com.br/noticias/o-fates-no-contexto-social-das-cooperativas/>

Relevância: Cooperativas são empresas sem fins lucrativos e atuam na defesa do interesse econômico dos seus associados, distinguindo-se, portanto, das empresas de capital pela forte atuação social. O Fates (Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social) contribui para que as cooperativas cumpram sua função de reduzir as desigualdades entre as classes sociais. Ele foi determinado na Lei nº 5.764/71, em seu artigo 28, voltado à prestação de assistência aos associados, seus familiares e, quando previsto nos estatutos, aos empregados da cooperativa, constituído de 5% (cinco por cento), pelo menos, das sobras líquidas apuradas no exercício. De acordo com o art. 87 da lei cooperativista, também reverterem para o Fates os resultados das operações das cooperativas com não associados, mencionados nos artigos 85 e 86 desta lei, determinando a contabilização em separado do resultado dessas operações, para fins de cálculo e incidência de tributos. Cooperativas devem aplicar os recursos do Fates na forma prevista na lei, no estatuto social e no regulamento interno, visando sempre a melhoria das condições de vida das pessoas que são a razão da sua existência.

Área responsável: Contabilidade

[23] Documentos Legais

Palavras-chave: Documentos – autorização – funcionamento

Referência: Decreto Nº 49.969, DE 28 DE AGOSTO DE 2008; Lei complementar nº 1.257, de 6 de janeiro de 2015; Leis 4.503/64 e 5.614/70

Relevância: A reunião de documentos legais, além de garantir o funcionamento da organização de forma legalizada junto à prefeitura, bombeiros e receita federal, traz mais segurança e confiabilidade e evita problemas administrativos futuros. Uma vez emitida a documentação, a Unimed deve fazer a sua gestão e mantê-la sempre atualizada, assegurando a continuidade da prestação de serviços.

Área responsável: Administrativo



Ferramentas e Soluções para o Sistema Unimed

[24] Auditoria de contas hospitalares (médica e de enfermagem)

Palavras-chave: Auditoria – contas – hospitalares – qualidade – assistencial

Referência: <https://www.linkedin.com/pulse/import%C3%A2ncia-da-auditoria-de-contas-m%C3%A9dicas-na-gest%C3%A3o-rodrigues-silva>; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 2.4.3)

Relevância: A Auditoria de Contas é fundamental para as instituições médico-hospitalares, pois busca uma análise sistemática e independente que avalia e compara se os procedimentos prestados aos pacientes estão em conformidade com o previsto no contrato, além de zelar pela qualidade do prontuário, considerando as normativas do Conselho Federal de Medicina, Conselho Federal de Enfermagem, entre outros. Quando a disseminação da auditoria nas instituições de saúde não foca na redução dos custos, na qualidade dos serviços e na diminuição das não conformidades, garante não somente uma gestão eficiente com resultados positivos financeiros, mas também a excelência na prestação dos seus serviços, tornando a competitividade o seu grande diferencial.

Área responsável: Regulação em Saúde

[25] Central da Marca Unimed

Palavras-chave: Diretrizes – marca – Unimed

Referência: Central da Marca Unimed (www.centraldamarca.unimed.coop.br); Norma Derivada 007/97

Relevância: A Central da Marca Unimed é a principal ferramenta do processo de gestão da marca, reunindo um conjunto de informações que estabelece a essência e a cultura da Unimed. Contém diretrizes visuais e verbais que traduzem o seu posicionamento e atributos, proporcionando identificação e diferenciação em todos os pontos de contato



com seus públicos. Tem o papel de inspirar e orientar todos aqueles que criam e falam em nome da organização, sejam eles colaboradores ou parceiros. A utilização correta das diretrizes e direcionamentos explicados e exemplificados na Central da Marca, bem como das orientações estratégicas de padronização da comunicação, apoia a construção, a gestão e o fortalecimento da imagem da Unimed.

Área responsável: Comunicação e Marketing

[26] Diretriz Nacional de Comunicação do Sistema Unimed

Palavras-chave: Diretriz – comunicação – públicos – porta-vozes

Referência: Diretriz Nacional de Comunicação do Sistema Unimed/Norma Derivada 007/97

Relevância: A utilização da Diretriz Nacional de Comunicação do Sistema Unimed orienta as Unimeds na comunicação com seus públicos de relacionamento estratégico, o que influencia diretamente a reputação e percepção da Marca Unimed. Elaborada com base em um trabalho conjunto realizado sob a gestão da Unimed do Brasil em parceria com a Comissão Institucional Unimed (CIU) e representantes do Sistema Unimed, suas disposições se aplicam à Confederação, às Federações, às Singulares e aos Recursos Próprios. Recomenda-se fortemente que elas substituam quaisquer políticas ou documentos similares produzidos individualmente por alguma rede própria, cooperativa ou Federação. Às áreas de comunicação das Federações, Singulares e Recursos Próprios cabe garantir a correta implantação e o cumprimento desta diretriz em cada unidade, com a possibilidade de recorrer à Unimed do Brasil em caso de dúvida. A diretriz encontra-se disponível na área do colaborador do Portal Unimed, no caminho: áreas/comunicação/manuais.

Área responsável: Comunicação e Marketing

[27] Guia Médico

Palavras-chave: Guia – médico – manual – marca – website

Referência: Instrução Normativa/DIDES nº 52 de 21/3/2013, Art. 6º, § 2º, “deve ser garantido ao beneficiário o direito de receber o guia impresso de prestadores de serviços e/ou similar sempre que solicitado”.



Relevância: Para atender às regulamentações da ANS e da Central da Marca, assim como auxiliar as Unimeds na aplicação dos Ícones dos Atributos de Qualificação, conforme Instrução Normativa nº 52/2013, o Manual de Construção do Guia Médico é constantemente revisado e disponibilizado ao Sistema. O material, desenvolvido pela Unimed do Brasil, tem como objetivo orientar as Singulares e Federações na elaboração de seus respectivos Guias Médico, sendo responsabilidade de cada Unimed a correta aplicação das diretrizes.

Áreas responsáveis: Comunicação e Marketing/Estação Inova Portal

[28] Diretrizes do Guia de Presença em Mídias Digitais do Sistema Unimed

Palavras-chave: Diretrizes – mídias digitais – rede social – canais

Referência: Guia de Presença em Mídias Digitais do Sistema Unimed

Relevância: Acompanhando a celeridade dos meios digitais e a necessidade de manter as cooperativas atualizadas e alinhadas com a forma mais adequada de agir nas redes sociais, a Unimed do Brasil disponibiliza o Guia de Presença em Mídias Digitais do Sistema Unimed, que norteia a atuação de todas as Unimeds nos meios digitais. A identidade e toda a comunicação para a construção e manutenção de uma presença forte são assim integradas à estratégia da Marca.

Área responsável: Comunicação e Marketing

[29] Experiência digital – Aplicativos

Palavras-chave: Aplicativos – Unimed – beneficiário – cooperados

Referência: <https://www.unimed.coop.br/web/estacaoinovaportal/unimed-com-voce>

Relevância: A disponibilização de serviços via aplicativos, direcionados a clientes e cooperados, visa atender às principais necessidades dos usuários do Sistema Unimed, oferecendo agilidade, comodidade e desburocratização de processos. Contribui, assim, para uma experiência de marca positiva e um novo relacionamento com estes públicos estratégicos. A adoção de uma ferramenta única nacional, como o App Unimed Cliente ou App Unimed Cooperado, facilita a seleção do cliente na loja, sendo considerada, portanto, uma boa prática.

Área responsável: Estação Inova Portal



[30] Experiência digital – Website

Palavras-chave: Website – domínio – canal – colaboradores – beneficiários – cooperados – clientes PJ

Relevância: Somos mais de 340 cooperativas sob a mesma marca. Para facilitar a navegação dos nossos públicos de interesse (em especial, clientes e prospects), proporcionando uma experiência positiva, com uma imagem consistente e organizada e, consequentemente, imprimindo maior credibilidade à organização, é importante que as cooperativas alinhem seu domínio (URL). Além disso, a disponibilização de informações personalizadas em canais web restritos aproxima ainda mais o relacionamento da Unimed com os seus cooperados, colaboradores, clientes PJ e beneficiários.

Área responsável: Estação Inova Portal

[31] Intercâmbio Nacional

Palavras-chave: Ranking – intercâmbio – classificação

Referência: Manual de Intercâmbio Nacional 2020 – Versão 9.3

Relevância: O objetivo do Ranking de Intercâmbio é propiciar ao Conselho Confederativo da Unimed do Brasil critérios para a definição de taxas de custeio administrativo diferenciadas em função da qualidade dos serviços prestados. A metodologia dos indicadores objetiva o aprimoramento e a qualificação dos processos técnicos e operacionais, e busca o fortalecimento da marca por meio da agilidade, da qualidade do atendimento ao beneficiário e da padronização dos processos no Sistema Unimed.

Área responsável: Intercâmbio

[32] Comitê de Atenção Integral à Saúde (CAS)

Palavras-chave: Atenção – integral – saúde – comitê – diretrizes

Referência: Manual de Atenção Integral à Saúde do Sistema Unimed – Versão 2.1

Relevância: O aumento das doenças crônicas, a crescente expectativa de vida da população, a judicialização da assistência e a incorporação de novas tecnologias na saúde têm um impacto direto na sinistralidade das operadoras de planos de saúde, tornando a inserção do modelo de Atenção Integral à Saúde na cadeia assistencial uma necessidade de máxima urgência para a sustentabilidade do negócio. Colocando em prática esse modelo, a Unimed



atua na melhoria da qualidade assistencial ao beneficiário, seja pelo acompanhamento por um único médico, seja pela prevenção a doenças e pelo estímulo de hábitos saudáveis, seja pelo registro atualizado de seus atendimentos. O Comitê de Atenção Integral à Saúde (CAS) agrega forças e conhecimentos de dirigentes, gestores e técnicos de todo o Sistema Unimed, visando viabilizar a mudança sem perda da qualidade dos serviços existentes na área assistencial, padronizando o uso de boas práticas e buscando a integralidade do cuidado.

Área responsável: Atenção à Saúde

[33] Movimento SomosCoop

Palavras-chave: Movimento – identidade – cooperativismo – beneficiário – cooperado – colaborador – comunidade

Referência: Cartilha do Cooperativismo – MB. 085 – Versão 1

Relevância: Promovido pelo Sistema OCB, o movimento SomosCoop visa valorizar nacionalmente as cooperativas, seus cooperados e empregados, estimulando o reconhecimento do cooperativismo perante a sociedade e buscando despertar a consciência das pessoas para a importância desse modelo de negócio. A campanha foca em: Modelo de negócio colaborativo, Desenvolvimento econômico e social, Cultura da cooperação e Nosso propósito.

Áreas responsáveis: Sustentabilidade/Gestão de Pessoas/Comunicação e Marketing



Cooperados

[34] Admissão de novos cooperados

Palavras-chave: Admissão – política – cooperados

Referência: art. 29 da Lei 5.764/71

Relevância: Para que o médico cooperado possa atuar em conformidade com os princípios cooperativistas e dentro do que estabelece a legislação e o Estatuto Social da Unimed, é imprescindível criar estratégias que norteiem a admissão de cooperados em consonância com o Estatuto. Isso contribuirá para que o novo cooperado compreenda as especificidades de uma sociedade cooperativa comparada às demais constituições jurídicas de outras empresas. As estratégias de admissão poderão, ainda, ser o ponto de partida para a educação continuada do cooperado.

Área responsável: Sustentabilidade

[35] Organização do Quadro Social (OQS) – cooperados

Palavras-chave: Participação – cooperados – gestão

Referência: Referencial do NDH – Núcleo de Desenvolvimento Humano 2015 (MS.004 – Versão 01)

Relevância: A organização do quadro de cooperados é um importante instrumento para propiciar o diálogo em torno de assuntos relevantes ao desenvolvimento do empreendimento cooperativo. Este mecanismo de participação objetiva envolver o cooperado em processos decisórios, e permite a identificação de grupos de cooperados com necessidades e expectativas semelhantes. A organização do quadro de cooperados pode ser geográfica (região de localização), por especialidades médicas, por eixos temáticos ou de acordo com outros critérios determinados pela Unimed.

Área responsável: Sustentabilidade



[36] Sugestões, críticas e reclamações dos cooperados

Palavras-chave: Canal – recebimento – sugestões – críticas – reclamações – manifestações – cooperados

Referência: PDGC; ISO 9001/2015 (requisito 4.2)

Relevância: Objetivando aproximar e aumentar o engajamento do médico cooperado com a Unimed, recomenda-se a existência de um canal (portal, telefone, e-mail etc.) que propicie um diálogo aberto e que receba sugestões, críticas e reclamações dos cooperados. Além do registro destas informações, é importante que a Unimed dê as tratativas necessárias, demonstrando que ela conhece as insatisfações dos médicos cooperados e está tomando providências para corrigi-las. A gestão de sugestões, críticas e reclamações dos cooperados, além de trazer transparência e proximidade na relação cooperado-Unimed, oportuniza o desenvolvimento de um clima de confiança.

Área responsável: Sustentabilidade

[37] Satisfação dos cooperados

Palavras-chave: Pesquisa – satisfação – cooperados

Referência: art. 4º da Lei 5.764/71; ISO 9001/2015 (requisito 9.1.2)

Relevância: Pesquisas de satisfação permitem compreender a percepção de cooperados em relação aos diversos fatores que afetam os níveis de motivação e engajamento em sua atuação como médico cooperado. A partir dos resultados apurados, a Unimed pode desenvolver estratégias e implantar melhorias para atender às expectativas e necessidades do seu quadro de cooperados, cumprindo, assim, sua função de empreendimento coletivo para prestar serviços aos seus associados, conforme determina o art. 4º da Lei 5.764/71.

Área responsável: Sustentabilidade

[38] Relacionamento com o cooperado

Palavras-chave: Relacionamento – cooperado – área – profissional

Referência: Referencial do NDH – Núcleos de Desenvolvimento Humano, versão 2017 e Programa Nacional de Valorização do Médico Cooperado

Relevância: Dado o compromisso do Sistema Unimed em fortalecer os princípios cooperativistas e valorizar o trabalho médico, é fundamental reconhecer a importância do médico cooperado, permitindo sua participação e estimulando seu envolvimento. Além de estratégico, o



relacionamento com o cooperado deve ser próximo e mais humano. Para isso, orienta-se a existência de uma área ou profissional responsável pela gestão do relacionamento com os cooperados, disponibilizando informações e utilizando canais de comunicação que atinjam a todos.

Área responsável: Sustentabilidade

[39] Remuneração e Benefícios para o cooperado

Palavras-chave: Benefícios – pacote – cooperados

Referência: Referencial do NDH – Núcleos de Desenvolvimento Humano, versão 2017 e Programa Nacional de Valorização do Médico Cooperado

Relevância: À Unimed é facultado oferecer um pacote de benefícios diferenciados aos seus cooperados, de modo a valorizar o trabalho médico e expressar sua preocupação com o bem-estar do cooperado, e ainda contribuir com a satisfação, o engajamento e a fidelização do médico cooperado. Para tanto, deve levar em conta a sua realidade e os seus objetivos estratégicos, tanto econômico-financeiros quanto sociais. Entre os principais benefícios diferenciais estão o SERIT (Seguro de Renda por Incapacidade Temporária), seguro de vida em grupo, previdência, auxílio maternidade, acesso ao serviço de saúde para seus cooperados e dependentes, e outros benefícios característicos da realidade de cada Unimed.

Área responsável: Sustentabilidade

[40] Formação de cooperados

Palavras-chave: formação – cooperados – programa

Referência: 5º princípio cooperativista (Educação, Formação e Informação); Lei 5.764/71, art. 28, inciso II

Relevância: Sendo a Unimed uma sociedade de pessoas, a educação e a formação são fundamentais para o desenvolvimento dos cooperados. Recomenda-se que a Unimed possua um programa formalizado e estruturado para a melhoria contínua na educação e formação de cooperados que contemple objetivos estratégicos, metas, planos de ação, indicadores e apuração de resultados, pois, além de atenderem ao 5º princípio cooperativista, devem ser vistos como estratégia de gestão, tendo como foco a formação para o negócio coletivo, bem como a construção e disseminação do conhecimento, mecanismos importantes para o fortalecimento da Unimed e sua sustentabilidade.

Área responsável: Sustentabilidade



[41] Educação cooperativista

Palavras-chave: Educação – cooperativismo – cooperados – admissão – integração – continuidade

Referência: Referencial do NDH – Núcleo de Desenvolvimento Humano 2015 (MS.004 – Versão 01)

Relevância: A Unimed é uma sociedade constituída para prestar serviços a seus associados e que não se sustenta sem o movimento das transações realizadas pelos seus cooperados. Desta forma, é imprescindível que eles tenham uma educação cooperativista visando a participação consciente do empreendimento do qual são cooperados, e contribuam efetivamente com o desenvolvimento e a perenidade da organização. Além de receber informações sobre o contexto do cooperativismo no momento da admissão, o cooperado deve ter uma educação continuada que o ajude na construção de uma cultura de cooperação.

Área responsável: Sustentabilidade

[42] Comunicação com o cooperado

Palavras-chave: Acompanhamento – desempenho – informações – cooperados – econômico – social – ambiental

Referência: art. 44, da Lei 5.764/71; Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas – IBGC; ISO 9001/2015 (requisito 7.4)

Relevância: Com a finalidade de trazer transparência aos atos de gestão e prestar contas do desempenho da Unimed, é fundamental criar mecanismos que permitam levar informações a todos os cooperados, com determinada periodicidade, seguindo as boas práticas de governança. Isso trará confiabilidade e segurança em relação ao empreendimento cooperativo tanto internamente quanto nas relações da Unimed com terceiros, além de propiciar maior engajamento dos associados na gestão da Unimed. A comunicação não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, e contemplar também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à criação de valor. Mais do que a obrigação de informar, a administração deve cultivar o desejo de participar.

Área responsável: Sustentabilidade



[43] Acesso dos cooperados à prestação de contas do exercício social

Palavras-chave: AGO – cooperados – resultados – transparência

Referência: art. 44, da Lei 5.764/71; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisitos 1.2.8 e 1.2.9); ISO 9001/2015 (requisito 7.4)

Relevância: A prestação de contas aos cooperados antes da data de realização da Assembleia Geral Ordinária (AGO) possibilita o entendimento aprofundado dos itens apresentados e a sua análise crítica. Podem ser utilizados canais diversos como pré-assembleias ou reuniões, boletins ou e-mails, assim como a disponibilização dos resultados do exercício social em um portal específico de acesso do cooperado. Conforme determina o art. 44, da Lei 5.764/71, “a prestação de contas dos órgãos de administração, acompanhada de parecer do Conselho Fiscal, é feita por meio da Assembleia Geral Ordinária, que se realizará anualmente nos 3 (três) primeiros meses após o término do exercício social”. Todavia, é uma boa prática de governança a prestação de contas ao longo do exercício social ou minimamente antes da realização da AGO.

Área responsável: Sustentabilidade



Colaboradores

[44] Estímulo à gestão participativa dos colaboradores

Palavras-chave: Canais – gestão – participação – colaboradores

Referência: Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.3.9)

Relevância: A gestão participativa busca criar estruturas descentralizadas nas quais a participação dos colaboradores passa a ser uma ferramenta essencial para promoção da inovação e mudanças na organização. A construção de consciência coletiva e valorização do capital humano exigem de seus gestores e demais pessoas da empresa sensibilidade quanto à importância da diversidade de ideias e abertura para a participação na melhoria de modelos e processos organizacionais. Desta forma, só teremos contribuições de ideias que promovam mudanças e inovações no ambiente organizacional se forem criados canais de comunicação que incentivem o clima de diálogo e participação.

Área responsável: Gestão de Pessoas

[45] Clima Organizacional

Palavras-chave: Pesquisa – clima – colaboradores – satisfação – melhorias

Referência: Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.3.7); ISO 9001/2015 (requisito 9.1.2)

Relevância: A pesquisa de clima organizacional proporciona a análise do ambiente organizacional, assim como o conjunto de condições que caracterizam o estado de satisfação ou insatisfação dos colaboradores na empresa, possibilitando com seus resultados a implementação de melhorias. Além disso, por fornecer informações relevantes sobre a percepção dos colaboradores em relação aos diversos fatores que afetam os níveis de motivação e desempenho no ambiente de trabalho, sua abordagem é mais ampla e eficaz do que pesquisas de satisfação que acessam somente o percentual médio de satisfação do colaborador.

Área responsável: Gestão de Pessoas



[46] Gestão por competências

Palavras-chave: Competências – processos – gestão – pessoas

Referência: Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisitos 1.3.1, 1.3.3, 1.3.4 e 1.3.6); ISO 9001/2015 (requisitos 7.1.2 e 7.2)

Relevância: A adoção de um modelo de gestão de pessoas por competências reflete um aprimoramento das relações da organização com seus colaboradores dentro do processo de melhoria contínua, buscando tornar a Unimed mais eficiente, eficaz e harmônica. Longe de ser modismo, é uma atitude coerente ao crescimento profissional do colaborador e totalmente atrelada ao desenvolvimento do negócio.

Área responsável: Gestão de Pessoas

[47] Comunicação Interna

Palavras-chave: Comunicação – colaboradores

Referência: Diretriz Nacional de Comunicação do Sistema Unimed; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.2.9); ISO 9001/2015 (requisito 7.4)

Relevância: A existência de um processo estruturado de comunicação interna permite o alinhamento de informações e promove uma relação dinâmica e educativa com seus públicos internos, motivando-os e atualizando-os constantemente sobre as transformações no ambiente organizacional. Neste sentido, recomenda-se a existência de uma área ou colaborador responsável por estes canais de comunicação interna, realizando avaliações periódicas para aferir a eficácia dos canais utilizados e conteúdos comunicados, bem como providenciando as adequações necessárias.

Área responsável: Comunicação e Marketing

[48] Educação cooperativista

Palavras-chave: Capacitação – cooperativismo – integração – continuidade

Referência: 5º Princípio do Cooperativismo; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.3.2)

Relevância: A promoção da educação cooperativista para os colaboradores da Unimed permite a construção de um ambiente organizacional, no qual possam ter consciência das particularidades do empreendimento cooperativo, bem como a sua dupla natureza de caráter econômico e social. Isso favorecerá as relações internas e a execução de suas



atribuições enquanto colaboradores, impactando os resultados. Além de receber informações sobre o contexto do cooperativismo no momento da admissão, é importante que o colaborador tenha uma educação cooperativista continuada.

Área responsável: Gestão de Pessoas

[49] Diversidade e inclusão

Palavras-chave: Diversidade – inclusão – diretriz – recrutamento – seleção – ações – indicadores – PCD

Referência: art. 4º, inciso IX, da Lei 5.764/71; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.3.10)

Relevância: A sociedade cooperativa se fundamenta segundo os princípios dos valores humanos e da dignidade pessoal. Dentre as várias características que distinguem as cooperativas das demais organizações, destacam-se a “neutralidade política e a discriminação religiosa, racial e social”, conforme determina o art. 4º, inciso IX, da Lei 5.764/71. Um ambiente inclusivo e colaborativo que forma e valoriza equipes diversas, fortalece o vínculo entre os públicos de relacionamento da Unimed e fomenta a inovação. Para isso, diversas práticas que vão ao encontro da não discriminação, promoção da diversidade e inclusão têm fortalecido a inserção dos temas no cotidiano das Unimeds. Um exemplo de boa prática são diretrizes que orientem seu público interno sobre a relevância do tema e sobre a aplicação deste posicionamento no processo de recrutamento e seleção de novos colaboradores.

Área responsável: Gestão de Pessoas

[50] Treinamentos

Palavras-chave: Programa – treinamento – colaboradores

Referência: ISO 9001 7.2 e 9.1, NR277 e ONA; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisitos 1.3.3 e 1.3.5); ISO 9001/2015 (requisito 7.2)

Relevância: Para que sejam efetivos e contribuam para o desempenho e os resultados da organização, os treinamentos devem ser provenientes de um programa estruturado, que possibilite o desenvolvimento de competências necessárias para a organização e de conhecimentos específicos para as funções desempenhadas. Como todo programa, é essencial que existam indicadores de resultados e de monitoramento, propiciando a profissionalização e a melhoria do ambiente organizacional.

Área responsável: Gestão de Pessoas



[51] Relações Trabalhistas

Palavras-chave: Legislação – trabalhista – normas – CIPA – SESMT – práticas

Referência: Legislação Trabalhista – Normas Regulamentadoras 4 (NR4) e 5 (NR5); Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.3.8); ISO 9001/2015 (requisito 7.1.3)

Relevância: Objetivando o bem-estar do colaborador e evitando que a Unimed seja condenada em processos por não conformidades relacionadas às leis trabalhistas, é essencial que suas práticas estejam em conformidade com a legislação referente à segurança, saúde no trabalho e qualidade de vida. Além disso, a Unimed deve cumprir as normas regulamentadoras NR4 e NR5, buscando um ambiente saudável e com equilíbrio entre produtividade e bem-estar.

Área responsável: Gestão de Pessoas

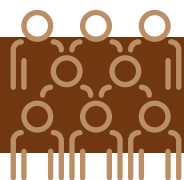
[52] Gestão de terceirizados

Palavras-chave: Terceirizados – cláusulas – lei – trabalhista

Referência: Lei nº 13.429/2017 – Lei da Terceirização; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.2.4)

Relevância: Uma vez adotada a prática de contratação de terceiros, que deve ser criteriosa, é essencial garantir junto à empresa terceirizada todas as conformidades com leis trabalhistas, por meio de cláusulas contratuais, e solicitar periodicamente documentos comprobatórios.

Área responsável: Gestão de Pessoas



Clientes e Beneficiários

[53] Ações de Atenção à Saúde

Palavras-chave: Saúde – atenção – modelo – beneficiários

Referência: Manual de Atenção Integral à Saúde do Sistema Unimed – Versão 2.1; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (dimensão 3, podendo contemplar diferentes requisitos de acordo com a complexidade do Programa de AIS na Operadora)

Relevância: As ações de atenção à saúde são um conjunto de atividades planejadas e orientadas para a promoção da saúde e prevenção de riscos e doenças que pode constituir programas de saúde. O Sistema Unimed passa por uma grande transformação estrutural ao implantar a Atenção Primária à Saúde (APS) em número crescente de Singulares. Nesse período de transição, é natural que coexistam na mesma Singular populações cuidadas desde a APS até o nível terciário, e populações sem APS, cuidadas a partir do nível secundário com apoio e suporte dos programas de Promoprev. A partir das informações sobre a implantação dessas ações, é possível verificar o estágio de desenvolvimento do Sistema Unimed em Atenção à Saúde.

Área responsável: Atenção à Saúde

[54] Gestão de dados em saúde

Palavras-chave: Prontuário – eletrônico – RES

Referência: <https://www.unimed.coop.br/web/res/home>; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisitos 1.4.4 e 1.5.3)

Relevância: O Registro Eletrônico de Saúde (RES) é uma plataforma capaz de armazenar e compartilhar dados clínicos, exames, internações e demais informações da cadeia de atendimento ao beneficiário disponibilizadas em Prontuários Eletrônicos de Saúde (PEPs), para consulta entre sistemas e unidades de saúde. O uso do RES, disponibilizado pela Unimed do Brasil, possibilita que os profissionais de saúde do Sistema Unimed, com a prévia anuência do cliente, tenham acesso a informações essenciais em qualquer local do País, além de contribuir com a redução de custos da saúde, monitorar indicadores de saúde e estreitar a relação médico/paciente.

Área responsável: Atenção à Saúde



[55] Pesquisa de satisfação com clientes

Palavras-chave: Satisfação – pesquisa – clientes – beneficiários

Referência: <https://satisfacaodeclientes.com/entenda-a-importancia-das-pesquisas-de-satisfacao-do-cliente/>; <http://www.ans.gov.br/aans/noticias-ans/consumidor/4287-operadoras-de-plano-de-saude-podem-aplicar-pesquisa-de-satisfacao-com-beneficiarios>; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 4.4); ISO 9001/2015 (requisitos 9.1.2 e 9.1.3); IDSS – Dimensão Sustentabilidade e Mercado (indicador 3.5)

Relevância: A realização de pesquisas de satisfação do cliente contribui para que a Unimed estabeleça um canal de diálogo com este público e aumente a probabilidade de oferecer os produtos e serviços adequados, atendendo às demandas reais dos seus clientes. Em 2017, a ANS elaborou a Pesquisa de Satisfação dos Beneficiários que as operadoras de planos de saúde podem divulgar para seus clientes. A participação é voluntária e pode ser feita para obter pontuação no Índice de Desempenho da Saúde Suplementar – IDSS. Além desse questionário, as Unimeds podem realizar a customização do conteúdo, conforme sua realidade local e/ou adotar pesquisas de NPS, que mensuram o número de promotores, neutro e detratores da marca, permitindo a avaliação da fidelidade dos clientes, uma rápida mudança de rota e adoção de melhorias.

Área responsável: Inteligência de Mercado

[56] Relacionamento com clientes

Palavras-chave: Pós-venda – sinistralidade – relatório – cliente PJ

Referência: <https://blog.inepadconsulting.com.br/relacionamento-com-clientes/>

Relevância: Diante do aumento de competitividade e da evolução do mercado, os clientes buscam cada vez mais serviços que facilitem a sua vida. Isso significa oferecer uma experiência mais consistente de atendimento, mais personalizada e focada nas suas necessidades. Atuar proativamente em parceria com o cliente aumenta o engajamento com a marca, favorece a fidelidade dos consumidores e poupa recursos, já que reter clientes é mais fácil e menos custoso do que conquistar novos.

Área responsável: Inteligência de Mercado



Fornecedores e Prestadores de Serviços

[57] Gestão de Fornecedores

Palavras-chave: Homologação – fornecedor – diretriz – acompanhamento – desenvolvimento

Referência: Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.2.4); ISO 9001/2015 (requisito 8.4)

Relevância: A preocupação com a gestão da sustentabilidade precisa ir além dos processos internos da Unimed, envolvendo critérios para seleção, homologação e desenvolvimento dos seus fornecedores e o monitoramento periódico de sua atuação, por meio de avaliações e documentação comprobatória. Dessa forma, a organização garante, minimamente, a conformidade do fornecedor no cumprimento de leis e normas vigentes.

Área responsável: Administrativo

[58] Processo de compras

Palavras-chave: Compras – política – fornecedor – cooperativas – seleção – critérios

Referência: ISO 9001/2015 (requisito 8.4)

Relevância: O processo de compras, além de estruturado para oferecer mais eficiência organizacional e redução de custos, deve seguir padrões éticos, ter transparência em seus critérios, ações e prestações de contas, além de zelar pela responsabilidade corporativa. A construção de políticas ou diretrizes que norteiem esse processo caracterizam também uma boa prática de governança. Questão correlacionada ao requisito 8.4 da ISO 9001/2015.

Área responsável: Administrativo



Sociedade e Meio Ambiente

[59] Investimento na Comunidade

Palavras-chave: Comunidade – engajamento – investimento – diretriz – incentivo – voluntariado

Referência: 7º Princípio Cooperativista; Acreditação de Operadoras – nova RN277 (requisito 1.2.15)

Relevância: A existência e perenidade de uma organização estão intimamente atreladas à comunidade onde está inserida. Portanto, é comum realizar investimentos nestas comunidades, em busca do desenvolvimento de todos. A estratégia de cada Unimed é diferenciada, de acordo com seu potencial, seus interesses, suas características e demandas locais. O ideal é que a organização tenha um planejamento prévio de sua atuação social, definindo claramente sua missão neste campo e gerenciando os recursos de forma eficaz. A partir dessas definições, a adoção de programas e projetos próprios ou a escolha de apoiar alguma iniciativa tornam-se mais assertivas, fortalecendo temas estratégicos e alcançando resultados transformadores.

Área responsável: Sustentabilidade

[60] Movimento Mude1Hábito

Palavras-chave: Ação – evento – movimento – tag – divulgação – campanha

Referência: Guia do Movimento Mude1Hábito

Relevância: O movimento Mude1Hábito mobiliza todas as Unimeds e seus stakeholders em ações e eventos que reúnem os conceitos de Atenção à Saúde, em especial, os relacionados à prevenção de doenças e riscos e o propósito da Unimed de Cuidar de Pessoas, em uma estratégia integrada. O movimento vem amparado por uma campanha nacional, que contribui para uma comunicação padronizada em todo o País, fortalecendo a imagem da marca.

Área responsável: Comunicação e Marketing



[61] Consumo de Recursos

Palavras-chave: Consumo – recursos – energia – água – papel – monitoramento – redução

Referência: Diretrizes GRI para Relato de Sustentabilidade – Global Reporting Initiative

Relevância: A organização deve assumir um papel ativo no controle de consumo de recursos e gerenciar os impactos das suas operações. Para obter resultados positivos, deve monitorar indicadores, conscientizar o público interno e definir metas de redução. O consumo de materiais, água e energia elétrica está diretamente relacionado aos custos operacionais gerais, impactando na situação financeira da organização e, portanto, deve ser monitorado por todos os líderes.

Área responsável: Sustentabilidade

[62] Gestão de Resíduos

Palavras-chave: Resíduos – segregação – armazenamento – destinação

Referência: Lei nº 12.305/10 – Política Nacional de Resíduos Sólidos

Relevância: As organizações são legalmente responsáveis pelo gerenciamento dos resíduos decorrentes de sua operação. Mais do que um cumprimento legal, devem atuar de forma proativa, obtendo benefícios institucionais, operacionais e financeiros. Para a gestão correta dos resíduos gerados pela Unimed, recomenda-se a criação de um programa ou a implantação de ações que contemplem a segregação, o armazenamento e a destinação correta. Caso a destinação final e o tratamento dos resíduos estejam sob responsabilidade de empresas contratadas, é essencial comprovarem que são feitos da forma correta, por meio de documentação ou certificados.

Área responsável: Sustentabilidade

[63] Emissão de Gases do Efeito Estufa

Palavras-chave: Emissões – inventário – metas – redução – mitigação

Referência: Especificações do Programa Brasileiro GHG Protocol, FGV e WRI, 2ª edição

Relevância: Os Inventários de Emissões de Gases de Efeito Estufa (IEGEE) são o primeiro passo para que a organização faça uma gestão de baixo carbono, identifique as suas fontes de emissão e defina metas de redução. Como parte do processo, também pode realizar a



compensação das emissões não evitadas, por meio de plantio de mudas ou adoção de áreas verdes, de acordo com a decisão de cada Unimed. No entanto, para promover a autonomia no desenvolvimento dos IEGEEs e a padronização dos cálculos de emissões, a Unimed do Brasil disponibiliza gratuitamente o acesso à “Calculadora de CO₂e” para as Unimeds. Além da produção de inventários, a ferramenta oferece um ambiente onde a Unimed pode gerir e controlar seu desempenho em, por exemplo, consumo de energia elétrica, combustíveis, geração de resíduos, realização de viagens aéreas, entre outros, ao longo do ano.

Área responsável: Sustentabilidade



Pontuação Complementar

[64] Pontuação no Índice de Desempenho da Saúde Suplementar (IDSS) (SOMENTE OPERADORAS)

Relevância: A Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) criou, em 2007, o Programa de Qualificação da Saúde Suplementar, para avaliar a qualidade das operadoras de planos de saúde. A avaliação é feita por meio do Índice de Desempenho da Saúde Suplementar – IDSS, que busca medir o desempenho das operadoras.

[65] Acreditação RN277 (SOMENTE OPERADORAS)

Relevância: A Resolução Normativa nº 277, da ANS, institui o Programa de Acreditação de Operadoras de Planos de Saúde. Inédito no Brasil e inspirado em modelos internacionais, o programa objetiva aumentar a qualidade da prestação dos serviços por meio de critérios de avaliação que possibilitam a identificação e solução de problemas por parte das operadoras de planos de saúde com mais consistência, segurança e agilidade. Quanto mais eficiente for a operadora, tanto em aspectos de gestão quanto no atendimento e na satisfação dos consumidores, melhor poderá ser percebida a qualidade dos serviços prestados. Ou seja, além de incentivar a busca pela eficiência, a norma busca oferecer informação capaz de aprimorar a percepção do consumidor em relação à qualidade de uma operadora de plano de saúde.

[66] Canal Fale com a Unimed – Percentual médio de retorno às manifestações dos beneficiários (SOMENTE OPERADORAS)

Relevância: Esse quesito analisa os resultados dos indicadores das Unimeds (média/ano), tendo como base a performance apurada nos canais de relacionamento monitorados pela Unimed do Brasil (Canal Fale com a Unimed/Redes sociais). O tempo médio de retorno aos clientes impacta diretamente a sua satisfação, uma vez que a sua percepção está atrelada à agilidade e à qualidade do atendimento.



[67] IGR – Índice Geral de Reclamações na ANS (SOMENTE OPERADORAS)

Relevância: Tem como principal finalidade apresentar um termômetro do comportamento das operadoras do setor no atendimento aos problemas apontados pelos beneficiários. Contempla o número médio de reclamações de beneficiários recebidas nos três meses anteriores e classificadas até a data de extração do dado. O índice tem como referência cada 10.000 beneficiários do universo de consumidores analisado.

[68] Suspensão de planos pela ANS no período (SOMENTE OPERADORAS)

Relevância: De acordo com a ANS, quando uma operadora de plano de saúde possui produto com comercialização suspensa em decorrência do Monitoramento da Garantia de Atendimento, não poderá registrar nenhum novo produto que seja análogo aos que estiverem na lista de suspensão (vide §3º do artigo 12-A da RN nº 259) nem poderá receber novos beneficiários nos planos de saúde com comercialização suspensa por esse motivo (com exceção de novo cônjuge ou filho e de ex-empregados demitidos ou aposentados, na forma da regulamentação).

[69] Participação em campanhas institucionais oferecidas pela Unimed do Brasil

Relevância: A campanha Eu Ajudo na Lata é uma iniciativa da Unimed do Brasil, disponibilizada para todo o Sistema Unimed, que pretende integrar diversos públicos (colaboradores, cooperados, dirigentes, clientes, fornecedores, comunidades, entre outros) em uma ação simples e solidária. Todos os anos, as Unimeds aderentes à campanha mobilizam seus públicos de relacionamento na coleta de lacres de lata de alumínio, que serão revertidos na compra de cadeiras de roda ou outros itens de acessibilidade para beneficiários de organizações sociais.

A Confederação, também disponibiliza um calendário de campanhas que contribui para a consolidação da identidade da marca, ao padronizar a sua imagem e a sua linguagem em todo país. Ao adotar as peças institucionais, as Unimeds corroboram para a construção de uma marca única e forte.



somos **coop** 