





Relatório de Gestão e  
Sustentabilidade **2015**

*Juntos somos mais fortes.*

**Unimed**   
Juiz de Fora





*“Contrariando o cenário nacional em 2015, a Unimed Juiz de Fora cresceu e se manteve na liderança. Nada seria possível se não tivéssemos trabalhado juntos.”*

Hugo Borges  
Presidente da Unimed Juiz de Fora

© 2016 Unimed Juiz de Fora Cooperativa de Trabalho Médico Ltda. – Unimed Juiz de Fora  
É proibida a reprodução total ou parcial desta publicação, para qualquer finalidade, sem  
autorização por escrito da Unimed Juiz de Fora.

#### **Coordenação Geral**

Assessoria de Comunicação (Ascom) da Unimed Juiz de Fora

#### **Supervisão**

Comitê de Sustentabilidade da Unimed Juiz de Fora

Núcleo de Regulação e Acreditação (NRA) da Unimed Juiz de Fora

Leandro Alves Rosa | Unimed do Brasil

#### **Produção Editorial**

Beatriz Inhudes | Ascom Unimed Juiz de Fora

#### **Projeto Gráfico e Diagramação**

Eduardo Garcia | Ascom Unimed Juiz de Fora

#### **Imagens**

Arquivo fotográfico da Unimed Juiz de Fora

Banco de imagens da Unimed do Brasil

Unimed Juiz de Fora | Av. Rio Branco, 2540/sobreloja – Centro

Juiz de Fora | Minas Gerais | CEP: 36016-311 | 0800 030 11 66

[www.unimedjf.coop.br](http://www.unimedjf.coop.br)

[ascom@unimedjf.coop.br](mailto:ascom@unimedjf.coop.br)

## **ADMINISTRAÇÃO**

Gestão 2012/2016

Hugo Borges | Presidente  
Nathércia Abrão | Diretora de Provimento de Saúde  
Darlam Kneipp | Diretor Administrativo-Financeiro  
Glauco Araújo | Diretor de Relacionamento com Mercado

### ***Conselho de Administração***

Gestão 2012/2016

Alexandre Vicente Timoteo Tostes  
Élson Correa de Mello Júnior  
Elídio Fabio Goulart de Lana  
Glower Braga  
José Dondici Filho  
José Maria Mendes Moraes  
Rogério Baumgratz de Paula  
Sergio José Alves Macedo

### ***Conselho Fiscal***

Gestão 2015/2016

João Rosa de Almeida | Coordenador  
Pablino Duarte Paredes | Secretário  
Edval Nacle Estefen  
Handerson Nicolatino  
Roberto Silva Sant'Anna  
Sérgio Luiz Vieira Lima Jaguaribe

### ***Conselho Técnico-Ético***

Gestão 2015/2016

Ademir Brum  
Carlos Sérgio Silva Santos  
Eduardo Valle Pinheiro  
Martha Maria Neves Cotta  
Raimundo Célio da Rocha  
Ricardo Infante Magalhães Gomes

# Sumário

---

**1** / Orgulho de ser uma empresa ética e transparente  
*Governança e Gestão*  
página 27

**2** / Quando a qualidade é uma missão  
*Programa Qualifica e Gerência de Qualidade em Atendimento*  
página 37

**3** / Cuidar de você, promovendo a saúde.  
**#esseéopiano**  
*Espaço Viver Bem*  
página 55

**4** / Nosso maior patrimônio  
*Clientes*  
página 65

**5** / Nós cuidamos de você  
*Cooperados*  
página 79

**6** / A força que nos move  
*Colaboradores*  
página 91

**7** / 2015, o ano em que vencemos desafios  
*Saúde Financeira*  
página 103

**8** / Juntos por um mundo melhor  
*Responsabilidade Socioambiental*  
página 111

**9** / Anexos  
página 121



# Identidade Organizacional

A Unimed Juiz de Fora é uma empresa cooperativa, feita por pessoas para cuidar de pessoas. Acreditamos que indivíduos talentosos, com entusiasmo e ética, dentro de um ambiente aberto à participação, fazem o seu melhor e podem transformar o mundo.

## Nosso Negócio

Somos uma cooperativa de médicos que preza pelo avanço sustentável do setor de saúde por meio da prestação de serviços de qualidade, da geração de conhecimentos e da inovação das práticas assistenciais e de gestão.

## Nossa Missão

Gerir riscos em saúde, proporcionando serviços com segurança, tranquilidade e bem-estar para os clientes, valorizando o trabalho médico e dos colaboradores, com responsabilidade social.

## Nossa Visão

Garantir a posição de liderança e inovação da Unimed Juiz de Fora por meio da qualidade percebida pelos clientes e beneficiários, pelo desenvolvimento contínuo de um modelo de gestão integrada de atenção e cuidados centrado no indivíduo e pela atuação dos seus médicos cooperados.

## Nossos Valores

- ▶ Conduta ética
- ▶ Promoção da saúde
- ▶ Cuidado com as pessoas
- ▶ Respeito à filosofia cooperativista
- ▶ Responsabilidade social e ambiental
- ▶ Compromisso com a inovação
- ▶ Parceria com os prestadores de serviço
- ▶ Estímulo à educação continuada de cooperados e colaboradores

## 7 Princípios do Cooperativismo

### 1º - Adesão livre e voluntária ou Princípio da livre adesão

Na Unimed Juiz de Fora, poderão associar-se, salvo impossibilidade técnica de prestação de serviços, todos os médicos que preencherem as condições previstas no Regimento Interno da cooperativa, sem discriminação de sexo, raça, classe social, política ou religiosa.

### 2º - Gestão democrática pelos cooperados

Todas as decisões dos médicos cooperados são respeitadas, e a Diretoria Executiva busca, de fato, soluções para que todos sejam beneficiados. O direito de igualdade de voto é indiscutível. Os cooperados contribuem de forma igualitária e, de forma democrática, decidem o melhor para todos e para o desenvolvimento da cooperativa, atentos, sempre às regras impostas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS).

### 3º - Participação econômica dos cooperados

Cada cooperado é dono de uma quota-parte. O trabalho é remunerado segundo a produção de cada um. Quando há excedente (as chamadas "sobras"), o valor é distribuído proporcionalmente à produção.

### 4º - Autonomia e independência

Em toda e qualquer negociação com outras organizações, a Unimed Juiz de Fora preocupa-se em preservar o controle democrático por seus cooperados e manter a autonomia e independência.

### 5º - Educação, formação e informação

A Unimed Juiz de Fora promove, de forma contínua, o desenvolvimento de seus cooperados e funcionários, por meio da realização de treinamentos e cursos presenciais, on-line ou via videoconferência, sempre buscando a qualificação de todos.

### 6º - Intercooperação

A Unimed Juiz de Fora trabalha em conjunto com a Intrafederativa Zona da Mata Mineira, a Federação Minas e a Unimed do Brasil, buscando sempre o respeito, transmitindo e recebendo informações de outras singulares, com o intuito de ter um relacionamento saudável com todas. Nas negociações com fornecedores, procura-se dar sempre preferência às cooperativas.

### 7º - Interesse pela comunidade

Todas as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado de suas comunidades, por meio de políticas aprovadas por seus associados. O interesse pela comunidade está explícito nos projetos realizados e/ou apoiados pela Unimed Juiz de Fora, seja na área da saúde, esporte ou cultura.

## Sobre este relatório

Como parte do compromisso com a transparência e a prestação de contas para com todos os seus públicos, sejam médicos cooperados, colaboradores, clientes ou prestadores, a Unimed Juiz de Fora publica anualmente o seu Relatório de Gestão, consolidando as ações desenvolvidas e os resultados auferidos no ano anterior.

Este relatório tem como base informações e indicadores de desempenho do ano de 2015 e, pela segunda vez, adota as diretrizes G4 da Global Reporting Initiative (GRI), organização internacional sem fins lucrativos, dedicada a disseminar padrões para o relato do desempenho econômico, ambiental, social e de governança das empresas em todo o mundo. Desde 2015, quando adotamos o padrão GRI em nosso relatório de gestão com dados competência 2014, nosso Relatório de Gestão passou a se chamar Relatório de Gestão e Sustentabilidade.

Entre os avanços trazidos pela nova metodologia está o efetivo engajamento dos públicos de relacionamento da cooperativa ao processo de relato e definição dos temas mais relevantes para este documento. Trata-se de identificar melhorias e oportunidades, legitimar impactos e compreender o ponto de vista dos públicos. Assim, torna-se viável e acessível a construção de uma Unimed Juiz de Fora mais coerente e integrada com toda a comunidade interna e externa.

Para a elaboração do Relatório de Gestão e Sustentabilidade ano-base 2015, reutilizamos uma pesquisa realizada entre os públicos prioritários da cooperativa no ano passado, no intuito de continuar envolvendo estes públicos nas ações desenvolvidas ao longo de 12 meses. Conforme as diretrizes GRI, é possível reutilizar um levantamento por dois anos subsequentes. As informações sobre a pesquisa, a identificação dos públicos, a priorização dos temas e a validação do levantamento constam no **Capítulo 9 - Anexos**.

Este relatório não foi verificado externamente, porém uma consultoria especializada foi contratada para garantir a conformidade com as diretrizes da GRI em sua versão G4.

Para dúvidas, sugestões e críticas quanto ao conteúdo deste relatório:

*Gerência de Comunicação e Marketing da Unimed Juiz de Fora*  
Av. Rio Branco, 2540/sobreloja – Centro  
Juiz de Fora – MG  
[www.unimedjf.coop.br](http://www.unimedjf.coop.br)  
[ascom@unimedjf.coop.br](mailto:ascom@unimedjf.coop.br)

## Mensagem da Diretoria

### *Crescemos apesar dos pesares!*

Relatar vitórias em tempos de incertezas é, sem sombra de dúvidas, uma baita vitória. Para a Unimed Juiz de Fora, 2015 foi assim. Encerramos o ano entre as 50 maiores empresas de saúde do Brasil, segundo ranking da revista Valor Econômico 1.000, e como a 6ª melhor operadora entre as maiores do país, avaliadas pelo Índice de Desempenho da Saúde Suplementar (IDSS) da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). Isso sem contar que a cooperativa segue como a líder do setor em Juiz de Fora.

Dois mil e quinze começou com a inauguração de um projeto audacioso, nossa Estação Bike, sistema de compartilhamento de bicicletas na Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) para incentivar a prática de atividade física. O projeto, pioneiro em Minas Gerais, logo tornou-se um sucesso. Fechamos o ano com mais de 40 mil empréstimos de bicicletas no campus da UFJF.

Nosso Centro de Promoção da Saúde (CPS) mudou de endereço e passou a se chamar Espaço Viver Bem, revitalizando o conceito e a estrutura da medicina preventiva, um dos principais focos da cooperativa. Também em 2015, a Unimed Juiz de Fora inaugurou um novo recurso próprio, a Unidade Benfica, repetindo o sucesso do Núcleo de Atendimento Unimed (NAU), atraindo novos contratos e fortalecendo a operadora na Zona Norte, maior região de Juiz de Fora. A nova unidade alcançou excelente nível de aceitação, chegando a uma média diária de 70 consultas/dia.

E por falar em fortalecimento, conquistamos mais de 2 mil empresas clientes em 2015 e fechamos contrato para assumir, em 2016, os clientes da Unimed Santos Dumont, que representam aproximadamente 3 mil vidas.

Como resultado de tantas conquistas, conseguimos promover dois reajustes do valor pago por consulta aos médicos cooperados, os donos do negócio, e, na reta final, a equiparação dos honorários de Enfermaria e Apartamento.

No ano passado, também avançaram, e muito, as obras do nosso Complexo de Recursos Próprios, que inclui o Hospital Unimed Juiz de Fora. A unidade deverá estar pronta em 2017 e será referência para mais de 300 mil clientes na região e modelo de assistência humanizada e sustentável à saúde.

Em 2015, imbuídos do espírito cooperativista, com uma gestão transparente, ética e sustentável e, claro, fundamental contribuição de nossos colaboradores e cooperados, construímos muito e temos a certeza de que novas conquistas estão por vir.

  
**Hugo Borges**  
Dir. Presidente  
Unimed Juiz de Fora

  
**Darlam Kneipp**  
Dir. Administrativo-Financeiro  
Unimed Juiz de Fora

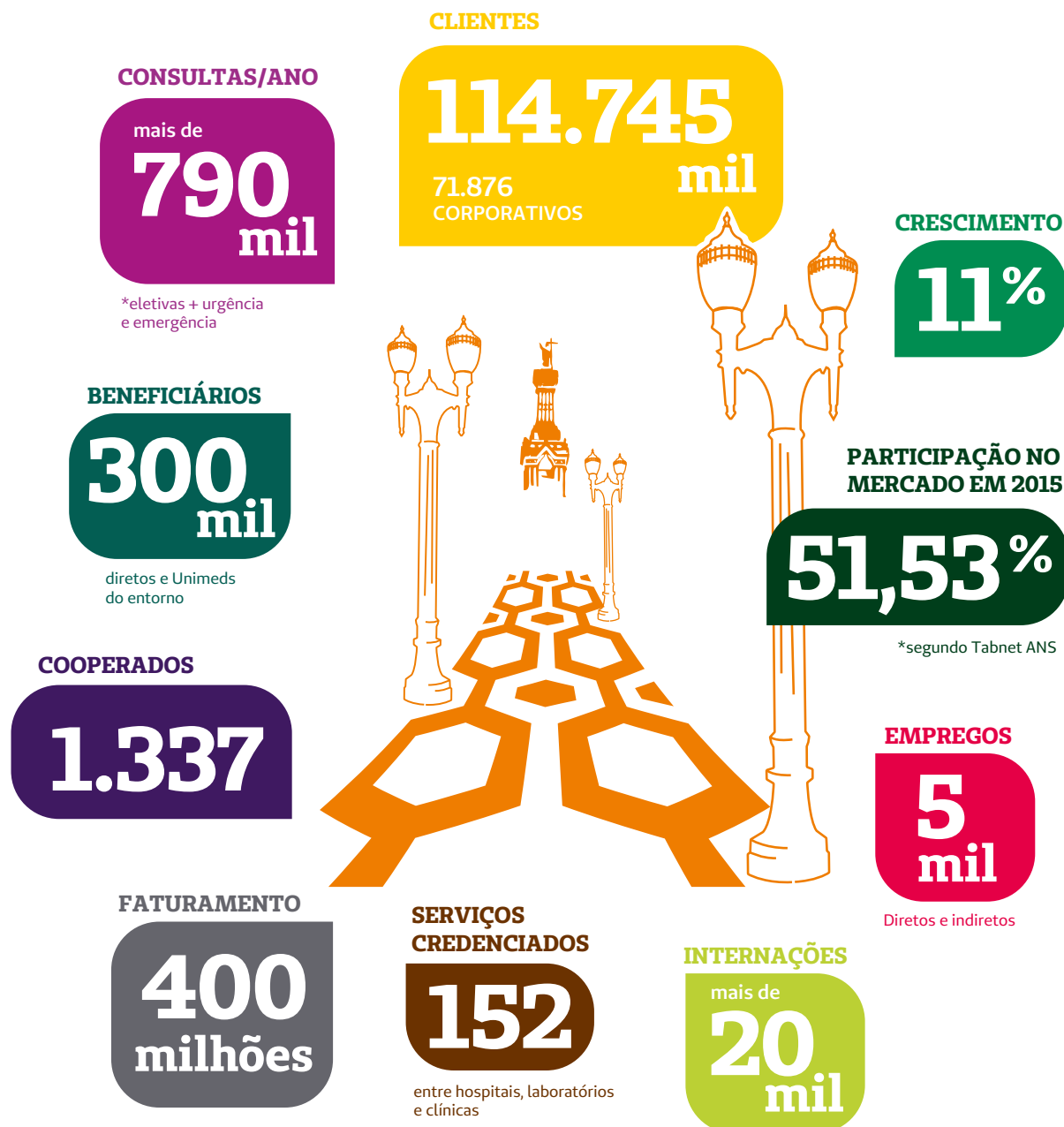
  
**Nathércia Abrão**  
Dir. de Provimento de Saúde  
Unimed Juiz de Fora

  
**Glauco Araújo**  
Dir. Relacionamento com Mercado  
Unimed Juiz de Fora

# Perfil da Unimed

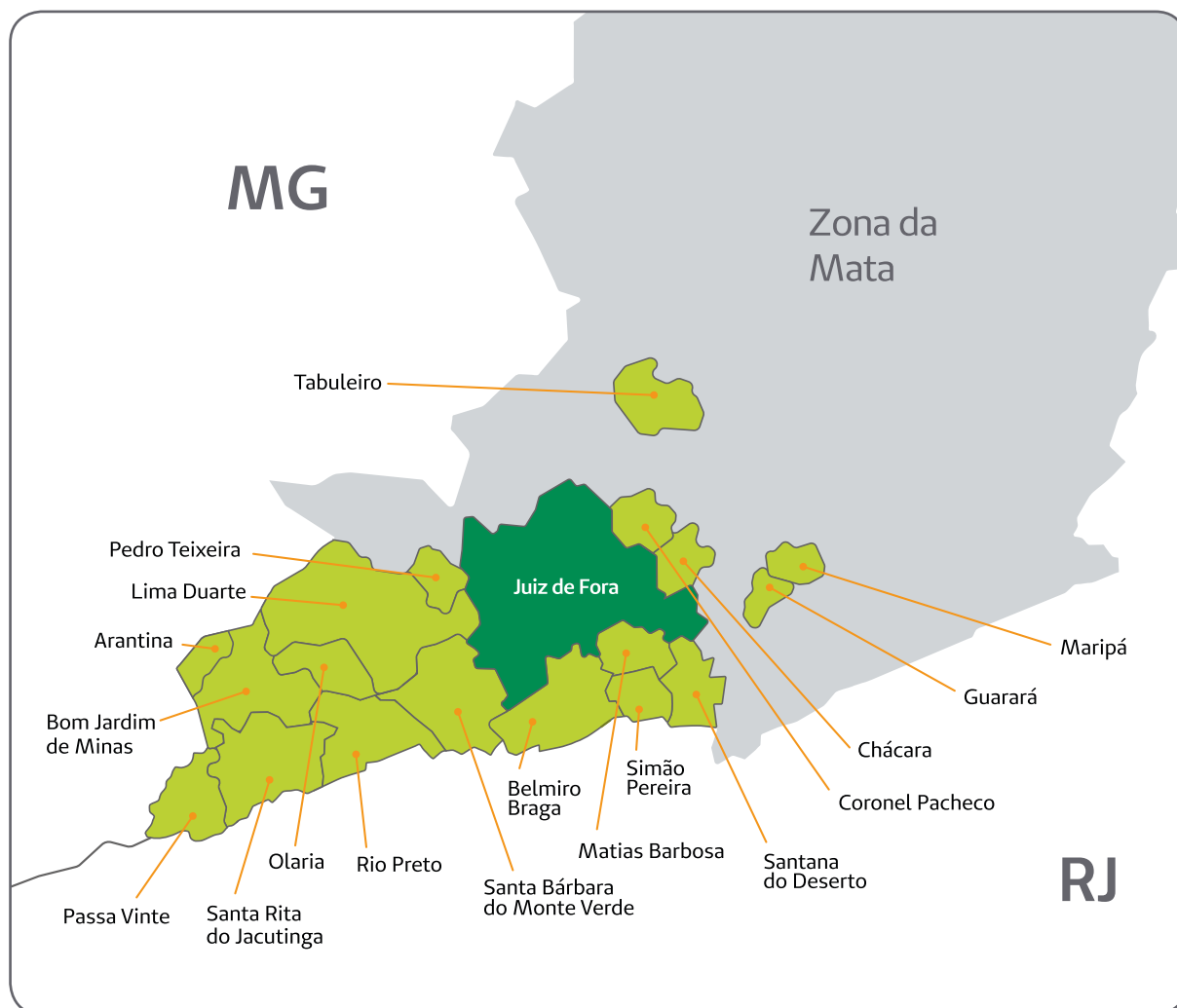
## A Unimed Juiz de Fora mostra sua força

A Unimed Juiz de Fora é referência para cerca de 300 mil beneficiários na Zona da Mata Mineira, Campo das Vertentes e Centro-Sul Fluminense. Em 2015, a cooperativa fechou com os seguintes números:



## Área de atuação

A Unimed Juiz de Fora atende clientes de 19 cidades da Zona da Mata Mineira. Além de Juiz de Fora, temos: Arantina, Belmiro Braga, Bom Jardim de Minas, Chácara, Coronel Pacheco, Guarará, Lima Duarte, Maripá de Minas, Matias Barbosa, Olaria, Passa Vinte, Pedro Teixeira, Rio Preto, Santa Bárbara do Monte Verde, Santa Rita do Jacutinga, Santana do Deserto, Simão Pereira e Tabuleiro.



## Recursos próprios

A Unimed Juiz de Fora tem investido no aumento e na melhoria contínua de seus recursos próprios. Em 2015, a cooperativa inaugurou mais um recurso, elevando para 3 o número de unidades próprias de atendimento. Também em 2015, avançaram as obras do Complexo de Recursos Próprios da Unimed Juiz de Fora, onde será construído o Hospital Unimed. Veja a seguir um resumo sobre nossas unidades. Adiante, nos próximos capítulos, o Relatório traz números, índices e comparativos acerca dos recursos próprios.

### **Unidade Benfica**

É o mais novo recurso próprio da Unimed Juiz de Fora. Inaugurada em setembro de 2015, a Unidade fica localizada na Zona Norte de Juiz de Fora (Benfica Shopping – Rua Marília, 510/3º andar) e oferece atendimento ambulatorial e consultas médicas. A inauguração deste recurso na Zona Norte chegou para atender à demanda de clientes Unimed que vivem na região e reforçar a motivação dos 111 mil prospects que também residem naquela área.

### **Unimed Fácil**

O Núcleo de Atendimento Unimed (NAU), também chamado Unimed Fácil, funciona no Centro de Juiz de Fora (Rua Fernando Lobo, 102/11º e 12º andares). Com modernas e amplas instalações, o NAU oferece atendimento ambulatorial e consultas médicas.

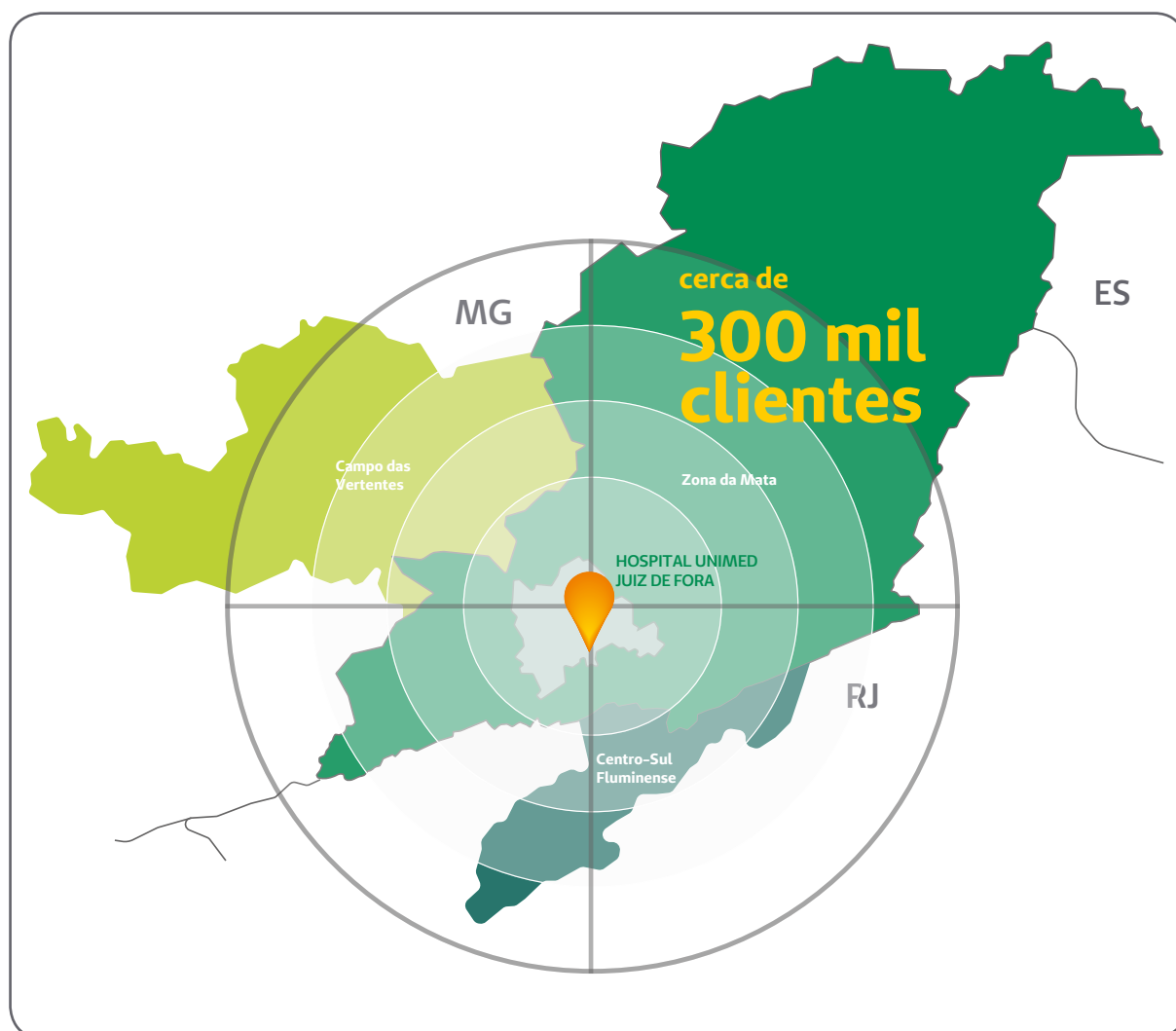
### **Espaço Viver Bem**

A Unimed Juiz de Fora possui um centro exclusivo de promoção da saúde e prevenção de doenças. O Espaço Viver Bem conta com equipe multidisciplinar, oferece cuidados na linha de atenção domiciliar, de monitoramento ambulatorial, além de programas de reeducação alimentar e orientação nutricional, cessação do tabagismo e atividade física. O Espaço Viver Bem é um recurso para clientes da rede ampla. A unidade funciona na Av. Presidente Itamar Franco, 1.442, no Centro de Juiz de Fora.



## Complexo de Recursos Próprios

As obras de construção do Hospital Unimed, principal prédio do Complexo de Recursos Próprios da Unimed Juiz de Fora, avançaram de maneira significativa em 2015. O Hospital será a primeira estrutura do Complexo a ser finalizada. Em construção na Avenida Deusdedit Salgado, no Bairro Salvaterra, o Complexo fica em uma área de 34 mil metros quadrados. Será modelo de assistência à saúde e sustentabilidade para mais de 300 mil beneficiários da Zona da Mata Mineira, Campo das Vertentes e Centro-Sul Fluminense. Este Relatório abordará com mais detalhe o Complexo de Recursos Próprios no capítulo 4 - Nosso maior patrimônio - Clientes.

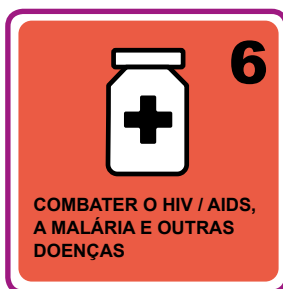




# Objetivos do Milênio

## Por um mundo melhor



Em 2014, A Unimed Juiz de Fora aderiu ao programa Unimed Abraça os Objetivos do Milênio (ODM). Os ODMs são um conjunto de diretrizes estabelecidas por países membros das Organizações das Nações Unidas (ONU), com o objetivo de contribuir para a construção de um mundo pacífico, justo e sustentável.



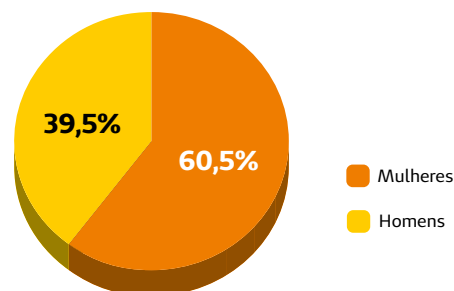
### 3. Igualdade entre Sexos e Valorização da Mulher

Em 2015, o número de mulheres ocupando cargos de liderança na Unimed Juiz de Fora aumentou em relação a 2014. O número de contratações de mulheres também teve alta entre um ano e outro.

Efetivo x Gênero

	2014	2015
	177	193
	122	126

Efetivo da Unimed Juiz de Fora em 2015



Adiante, no Capítulo 6 – A força que nos move: Colaboradores, nosso relato sobre o empoderamento feminino na Unimed Juiz de Fora.

## • 5 – Melhorar a Saúde das Gestantes

A Unimed Juiz de Fora desenvolve, desde 2012, o Programa Materno Infantil. As ações são realizadas no Espaço Viver Bem e compreendem visita pós-parto e tratamento de icterícia em domicílio. Em 2015, foram 529 atendimentos. Adiante, no **Capítulo 3** deste Relatório – **Cuidar de você, promovendo a saúde. #esseéoplano – Espaço Viver Bem** – são apresentados mais detalhes sobre o Programa.

## • 6 – Combater a Aids, a Malária e Outras Doenças

Desde de 2013, a Unimed Juiz de Fora realiza sua própria Campanha Anual de Mamografia, nos meses de outubro e novembro. Neste período, o número médio de exames aumenta significativamente em relação aos outros meses do ano. Em 2015, o aumento foi de 68%. Adiante no **Capítulo 3** deste Relatório – **Cuidar de você, promovendo a saúde. #esseéoplano – Espaço Viver Bem** – são apresentados mais detalhes sobre a Campanha de Mamografia da Unimed Juiz de Fora.

## • 7 – Qualidade de Vida e Respeito ao Meio Ambiente

### • Estação Bike

Em 2015, a Unimed Juiz de Fora inaugurou a Estação Bike, sistema de compartilhamento de bicicletas na Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). O objetivo é promover a qualidade de vida através da prática de exercícios. No final do ano, mais de 40 mil passeios já haviam sido registrados. Adiante, no **Capítulo 8 – Juntos por um mundo melhor** –, este Relatório irá tratar do tema.

### • Programa CO<sub>2</sub> Neutro

Desde 2013, a Unimed Juiz de Fora também integra o Programa CO<sub>2</sub> Neutro, projeto da Unimed do Brasil que visa à redução da emissão de gás carbônico (CO<sub>2</sub>). Para atender às premissas do programa, primeiro foi preciso identificar as principais fontes emissores e, na sequência, medir a quantidade da emissão em atividades cotidianas da cooperativa. Para isso, utiliza-se um software – disponibilizado pela Unimed do Brasil ao Sistema – que faz o cálculo, o qual denominamos Calculadora de CO<sub>2</sub>.

O software é baseado nas ferramentas ABNT NBR ISO 14064-1, ABNT NBR ISO 14064-2, ABNT NBR ISO 14064-3, GHG Protocol e pelo Painel Intergovernamental para Mudanças Climáticas (IPCC). Após o levantamento e o cálculo de emissão de CO<sub>2</sub>, a cooperativa identifica suas maiores fontes emissoras e pode traçar planos de ação para reduzi-las ou para mitigar os efeitos no ambiente.

Nossa cooperativa iniciou levantamento com a finalidade de integrar o programa CO<sub>2</sub> Neutro em 2014, tendo como base o ano de 2013. Foi gerado um inventário de CO<sub>2</sub>, com preenchimento de requisitos obrigatórios. Em 2015, a Unimed Juiz de Fora produziu o segundo inventário de CO<sub>2</sub>, completo, tendo como base o ano de 2014. Os escopos foram:

**Escopo 1** Veículos corporativos

**Escopo 2** Energia elétrica

**Escopo 3**

- Transporte de colaboradores
- Transporte frota terceirizada
- Transporte táxi

- Viagens aéreas corporativas
- Viagens aéreas Diretoria Executiva (Direx)
- Viagens terrestres corporativas

### Emissões totais em:

	2014	2015
<b>Escopo 1</b>	25,151 tCO <sub>2</sub> e*	23,311 tCO <sub>2</sub> e*
<b>Escopo 2</b>	78,030 tCO <sub>2</sub> e	75,498 tCO <sub>2</sub> e
<b>Escopo 3</b>	17,144 tCO <sub>2</sub> e	45,142 tCO <sub>2</sub> e
<b>Total</b>	<b>120,33 tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>143,95 tCO<sub>2</sub>e</b>

\*toneladas de CO<sub>2</sub>



**19,65%**

Em 2015, houve aumento de 19,65% em emissões totais na Unimed Juiz de Fora, em relação a 2014.

**POR QUÊ?** Conforme se verifica na tabela, o Escopo 3 (transporte) foi o único a puxar a alta, em razão, sobretudo, do aumento do número de deslocamento de colaboradores para treinamentos em outras cidades.

O inventário e o cálculo das emissões em 2015 estão disponíveis neste [link](#).

## Programas e estratégias para a redução de emissão de CO<sub>2</sub>

Com o propósito de reduzir os danos causados pelo descarte e decomposição de materiais no ambiente, a Unimed Juiz de Fora passou a incentivar, entre seus funcionários, a adoção de squeeze para consumo de água em vez do uso de copos descartáveis e de canecas para o consumo de café.

A realização de videoconferências na Sede da Unimed Juiz de Fora resultou em diminuição de deslocamentos e, conseqüentemente, reduziu a emissão de gás carbônico.

Em todos os banheiros e em um dos corredores internos da Sede foram instalados sensores de presença, que geram economia de energia. Também são utilizadas as lâmpadas de LED, que possuem maior eficiência.

Nos dias mais frios, o ar condicionado central é ligado mais tarde e desligado mais cedo. Na sede da Unimed Juiz de Fora, o ar condicionado de todas as áreas utilizadas à noite ou nos fins de semana para eventos é separado do sistema central, possibilitando uso local. Já os equipamentos de ar condicionado instalados no Núcleo de Atendimento Unimed, na Unidade Benfca e no antigo Centro de Promoção da Saúde (em 2015 tornou-se Espaço Viver Bem) são individualizados, sendo ligados apenas quando necessário.

Materiais que antes eram impressos, como manuais, agora são disponibilizados em formato digital, na Intranet, no site da cooperativa ou em dispositivo móvel, evitando alto consumo de papel. Boa parte das correspondências (exceto aquelas que necessitam do registro de recebimento) enviadas são digitais e chegam aos destinatários por e-mail.

As impressoras, modelos duplex, permitem impressão frente e verso. Mesmo assim, a equipe de Tecnologia da Informação desenvolveu software para controle do volume de impressão. Cada funcionário tem uma cota mensal, calculada de acordo com as necessidades da sua área de atuação. Caso haja necessidade de aumentar a cota, o pedido deve ser feito pelo gestor. Faz-se uso de planilhas e arquivos eletrônicos que agilizam a gestão de informações e economizam a impressão de papel.

Os veículos internos de comunicação continuam sendo aliados na disseminação de uma atitude consciente, colaborando para uma cultura organizacional mais sustentável.

No terreno de 34 mil metros quadrados que abrigará o Hospital da Unimed Juiz de Fora, 9 mil metros quadrados são de área de preservação ambiental que será mantida pela cooperativa, com proteção a todas as espécies. Trata-se de área com reserva legal e uma mata, podendo ser classificada, em parte, como vegetação secundária em estágio inicial de regeneração e, em parte, como vegetação secundária em estágio médio de regeneração, com presença de espécies exóticas, pertencentes ao bioma Mata Atlântica.

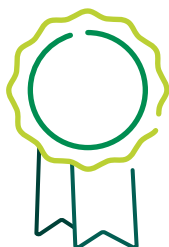
Em 30 de novembro de 2015, chegaram ao canteiro de obras 1.500 mudas de espécies nativas da Mata Atlântica e de frutíferas, para alimentação da fauna. As mudas foram plantadas na área de 9 mil metros quadrados de reserva legal que rodeia o Complexo.

As obras do Complexo de Recursos Próprios da Unimed Juiz de Fora, que abrigará o Hospital Unimed, utilizam tecnologia sustentável sem desperdício de materiais, uso quase zero de madeira, valorização dos recursos naturais, aproveitamento de luz e ventilação, aquecedores solares e reaproveitamento da água pluvial.

# Prêmios

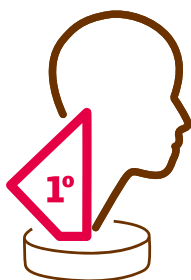
A Unimed Juiz de Fora recebeu diversos prêmios, áreas distintas, ao longo do ano de 2015.

## 1 – Entidade Benemerita



Cooperativa recebeu o título do Poder Legislativo Municipal de Juiz de Fora em março. Esta é a maior honraria concedida a uma empresa ou entidade na cidade. O título de Entidade Benemerita foi uma iniciativa do presidente da Comissão de Saúde da Câmara Municipal, o vereador Wanderson Castelar, com aprovação unânime dos parlamentares, que consideraram a relevância da Unimed Juiz de Fora para a região, e sua contribuição para o desenvolvimento com qualidade de vida.

## 2 – Top of Mind – Mercado Comum em Plano de Saúde



A Unimed foi eleita pelo 20º ano consecutivo marca Top of Mind – Mercado Comum em Plano de Saúde, na categoria Excelência entre as marcas de sucesso em Minas Gerais. O troféu foi entregue em maio, em Belo Horizonte, para a Unimed Federação Minas, órgão que representa política e institucionalmente o Sistema Unimed mineiro – do qual também faz parte a Unimed Juiz de Fora.

A premiação é uma iniciativa da Revista Mercado Comum e teve como base a pesquisa aplicada em dezembro de 2014 e janeiro de 2015 pelo Instituto Olhar – Pesquisa e Informação Estratégica. Foram realizadas 1.571 entrevistas domiciliares – 621 em Belo Horizonte e 950 entre os maiores municípios de Minas (só em Juiz de Fora foram 102 entrevistados). A categoria Excelência é a mais elevada e implica que a marca vencedora obteve mais de 50% das respostas válidas e espontâneas dos entrevistados.

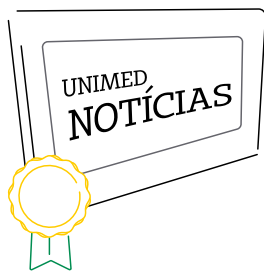


**Top do Top**

### Categoria especial – Top do Top

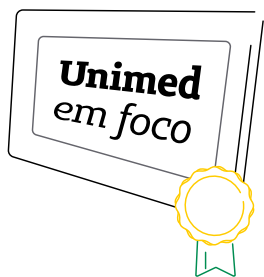
A Unimed também ficou entre as marcas “Top do Top”. A premiação especial é destinada àquelas mais citadas pelos entrevistados, ou seja, as marcas que obtiveram o maior percentual de respostas na pesquisa, em seus mais diversos segmentos.

### 3 - Comunicação Premiada



#### **Unimed Notícias**

Pelo sexto ano consecutivo, o Unimed Notícias, informativo impresso destinado aos médicos cooperados da Unimed Juiz de Fora, ganhou o prêmio de Melhor Jornal do Sistema Unimed.



#### **Unimed em Foco**

E pela primeira vez, o Unimed em Foco, a newsletter on-line destinada aos funcionários da nossa cooperativa, conquistou o primeiro lugar na premiação.

Ambos os prêmios são da Unimed do Brasil. Em 2015, a disputa reuniu mais de 300 Unimeds e o resultado foi anunciado em julho, durante o Encontro de Comunicação e Marketing das Unimeds, em São Paulo.

### 4 - Gestor Financeiro da Unimed entre os melhores do Sistema



Com credibilidade e forte atuação no Sistema, a Unimed Juiz de Fora chegou, mais uma vez, à final do Prêmio Gestor Financeiro, organizado pela Unimed do Brasil. O gerente Financeiro e de Controladoria da cooperativa, Welerson Fonseca, foi eleito o segundo melhor profissional do ano na categoria, em votação nacional. A primeira colocação também é do Estado e ficou com a Federação Minas. “Concorrer com gestores de destaque de todas as singulares do país – são 351! – e levar a nossa cooperativa à final do prêmio já é mais do que uma vitória para nós, ratifica a representatividade da Unimed Juiz de Fora e o gabarito do seu corpo técnico”, destacou o diretor Administrativo-Financeiro, Darlam Kneipp. O resultado foi anunciado em dezembro.

## Entre as melhores operadoras de saúde do Brasil

Em 2015, a Unimed Juiz de Fora manteve o excelente desempenho no Índice de Desempenho da Saúde Suplementar (IDSS), divulgado pela Agência Nacional de Saúde Suplementar. O IDSS 2015/ano-base 2014 da nossa cooperativa alcançou 0,876 pontos numa escala que vai de zero a 1. Com a pontuação, a Unimed Juiz de Fora tornou-se a 6ª melhor operadora de saúde do Brasil, entre as que possuem mais de 100 mil clientes.

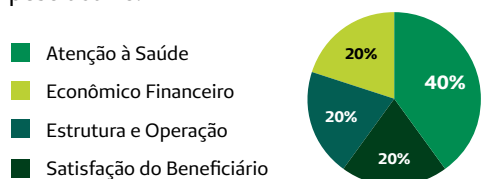
O Índice é um componente do Programa de Qualificação da Saúde Suplementar que avalia operadoras em quatro quesitos: Satisfação dos Beneficiários, Situação Econômico-Financeira, Estrutura e Operação e Atenção à Saúde.

Desde 2009, o IDSS da nossa cooperativa vem registrando evolução contínua e consolidada no programa de qualificação da ANS. As iniciativas inovadoras de Atenção à Saúde do Espaço Viver Bem, com foco no atendimento integral e bem-estar do cliente, e as melhorias dos processos internos são apontados como dois dos principais fatores que maximizam os resultados Unimed Juiz de Fora na avaliação da Agência Nacional de Saúde Suplementar.

Confira os quadros.

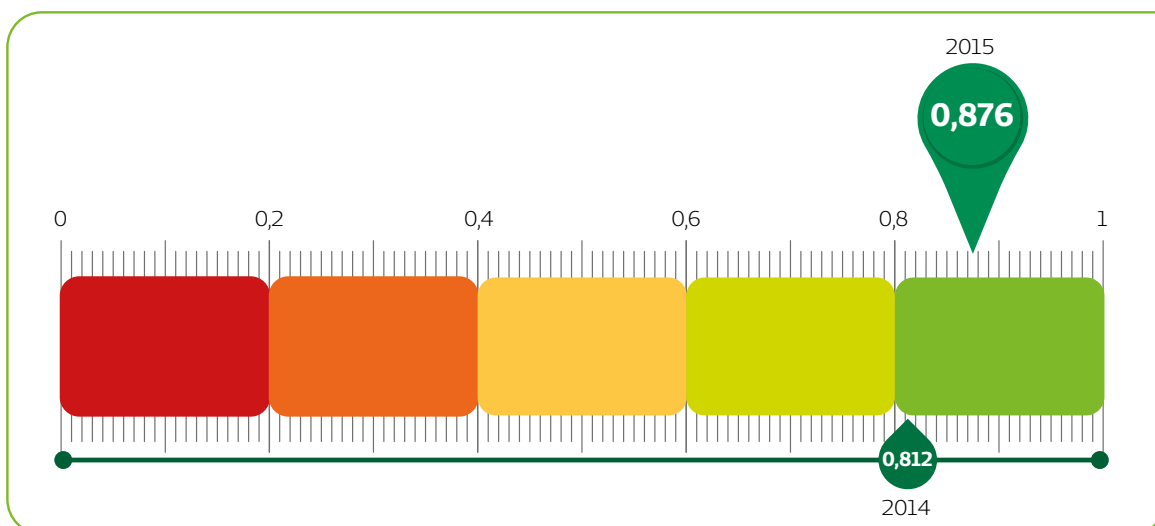
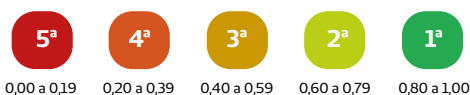
### Definição dos Indicadores

Quatro dimensões conforme distribuição de peso abaixo:



### Faixas de pontuação

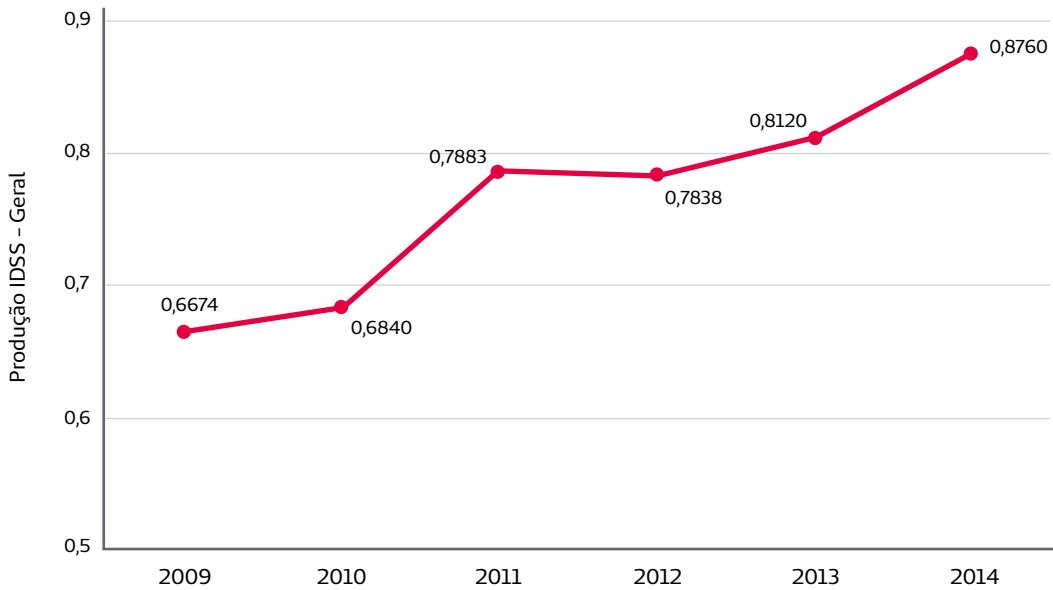
O resultado da apuração dos indicadores representa em qual das 5 faixas estará posicionada a operadora



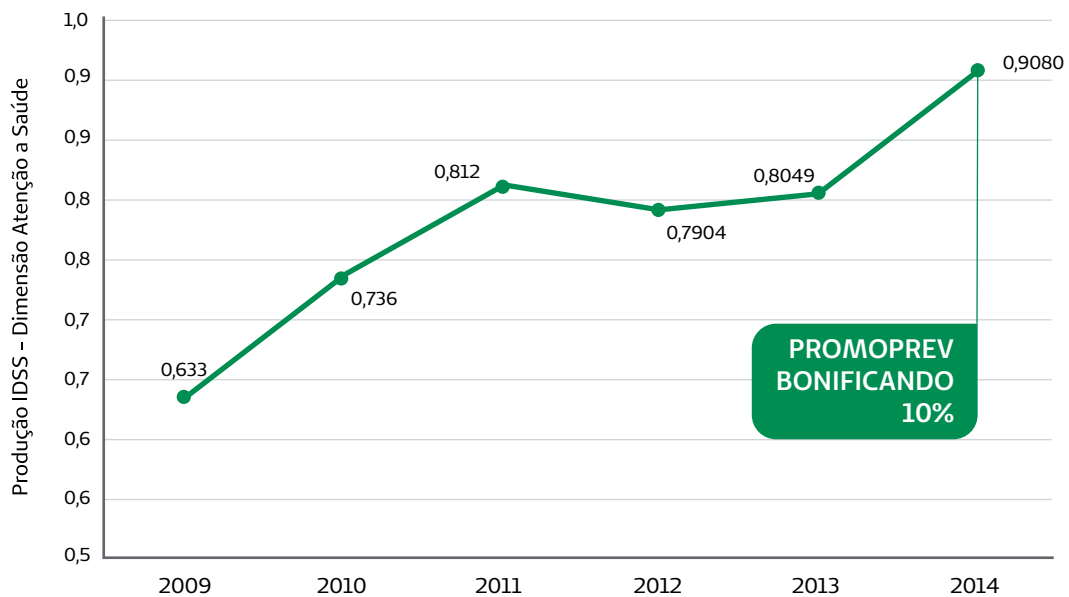
# Histórico IDSS

## Unimed Juiz de Fora

### IDSS - Unimed Juiz de Fora

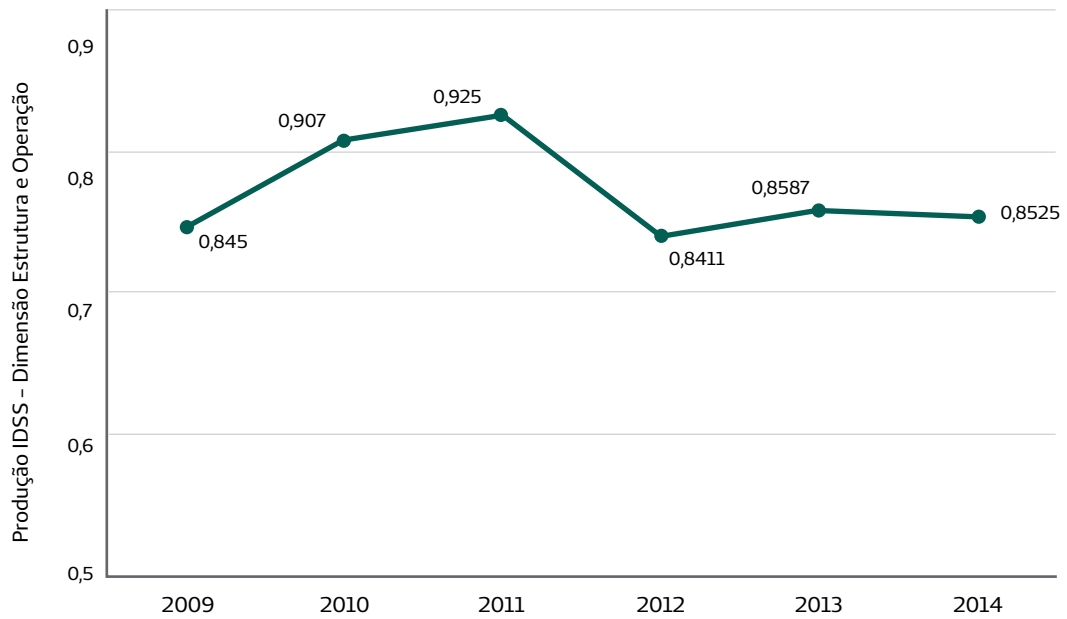


### IDSS - Atenção à Saúde

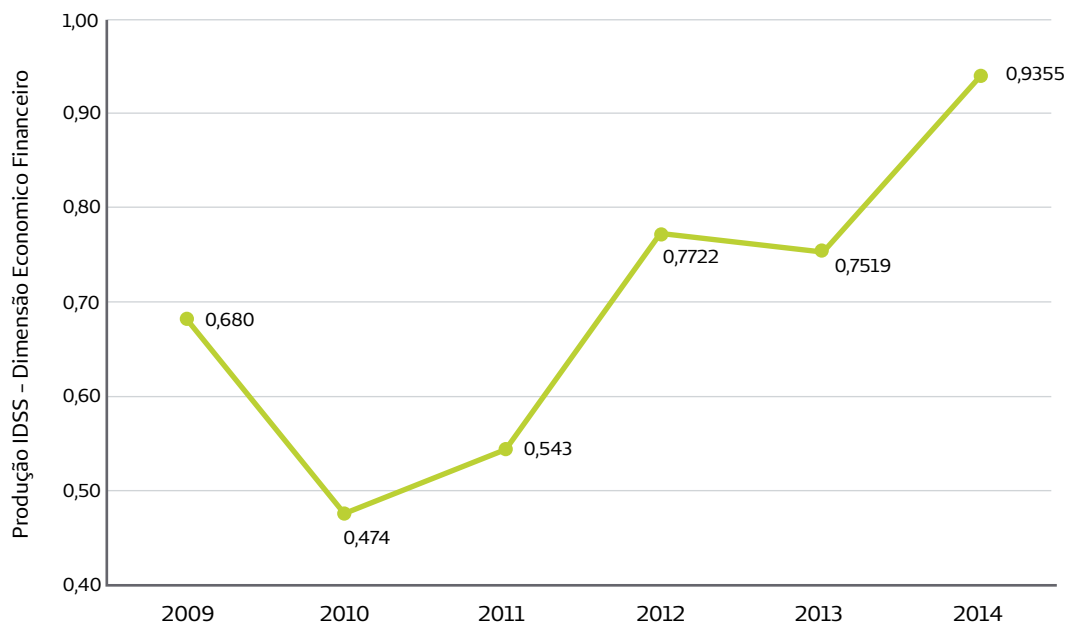




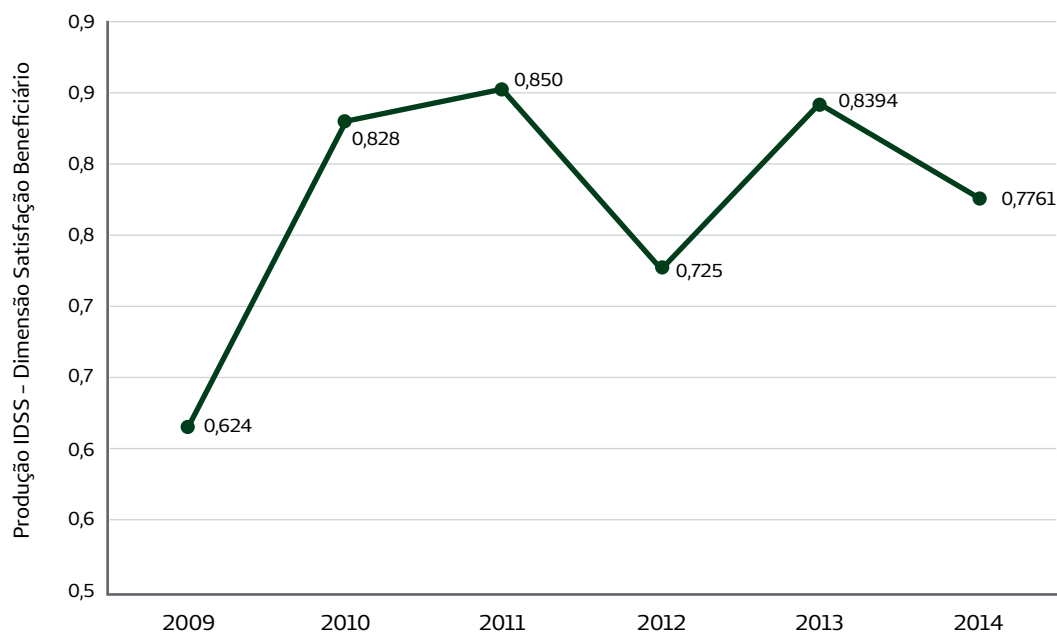
## IDSS - Estrutura e Operação



## IDSS - Economico Financeiro



## IDSS – Satisfação do Beneficiário



## Resultado + 100.000

Posição	Registro	Operadora	IDSS 2015	Modalidade
1	325571	Unimed Nordeste RS Sociedade Cooperativa de Serviços Médicos	0,91610	Cooperativa Médica
2	364312	Unimed de Araraquara – Coop. de Trab. Médico	0,91100	Cooperativa Médica
3	343889	Unimed – Belo Horizonte Cooperativa de Trabalho Médico	0,89790	Cooperativa Médica
4	306398	Unimed – Coop. de Serv. de Saúde Vales do Taquari e Rio Pardo	0,88520	Cooperativa Médica
5	355097	Santa Helena Assistência Médica S/A.	0,87660	Medicina de Grupo
6	306886	Unimed Juiz de Fora Cooperativa de Trabalho Médico Ltda	0,87600	Cooperativa Médica
7	312720	Unimed do Estado do Paraná Federação Estadual das Coope	0,87320	Cooperativa Médica
8	304701	Unimed Curitiba – Sociedade Cooperativa de Médicos	0,86210	Cooperativa Médica
9	351202	Unimed de Ribeirão Preto – Cooperativa de Trabalho Médico	0,85520	Cooperativa Médica
10	382876	Unimed Goiânia Cooperativa de Trabalho Médico	0,85510	Cooperativa Médica

## Resultado Juiz de Fora

Posição	Registro	Operadora	IDSS 2015
1	306886	Unimed Juiz de Fora Cooperativa de Trabalho Médico Ltda.	0,87600
2	304531	AME – Assistência Médica a Empresas Ltda.	0,82710
3	343889	Santa Casa de Misericórdia de Juiz de Fora	0,82010
4	306398	Vita Assistência a Saúde Ltda.	0,79860
5	355097	CMI – Clínica de Medicina Integrada Ltda.	0,77080
6	06886	Prontomedico Plano de Assistência Médica	0,42020

## Valor Econômico classifica Unimed Juiz de Fora como uma das 50 maiores empresas de saúde do país



[Clique aqui](#) e confira o ranking completo.

A Revista Valor 1000, do jornal Valor Econômico, incluiu a Unimed Juiz de Fora entre as 50 maiores empresas de saúde do Brasil. Em Minas, apenas Juiz de Fora e Belo Horizonte apareceram na lista. O resultado legitima todas as posições alcançadas pela cooperativa nos últimos anos, entre elas - e a mais comemorada - o lugar de destaque como uma das 10 melhores operadoras de grande porte, na Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS).

O excelente resultado está ligado à gestão baseada na governança corporativa e a estratégias que têm assegurado o crescimento contínuo da Unimed Juiz de Fora, minimizando os impactos da retração da economia. “Empreendemos uma gestão austera, com foco na qualidade da assistência médica e na garantia de resultados para os cooperados. Entregamos um serviço que nos diferencia no mercado. Ter nossos indicadores validados por uma publicação tão confiável é, de fato, uma honra. Juiz de Fora merece boas notícias, exemplos bem-sucedidos”, afirmou o presidente da cooperativa, Hugo Borges.

Para chegar à lista definitiva, Valor e Serasa Experidian, parceira na elaboração do ranking das mil maiores, entraram em contato com cerca de 2,7 mil empresas, entre fevereiro e junho de 2015. O trabalho reuniu cinco diferentes áreas especializadas em análises de balanços.



A decorative background on the left side of the page, consisting of a complex, interconnected network of thin grey lines forming various polygonal shapes, resembling a wireframe or a molecular structure.

# CAPÍTULO 1

---

*“Orgulho de ser uma empresa  
ética e transparente”*

**Governança e Gestão**

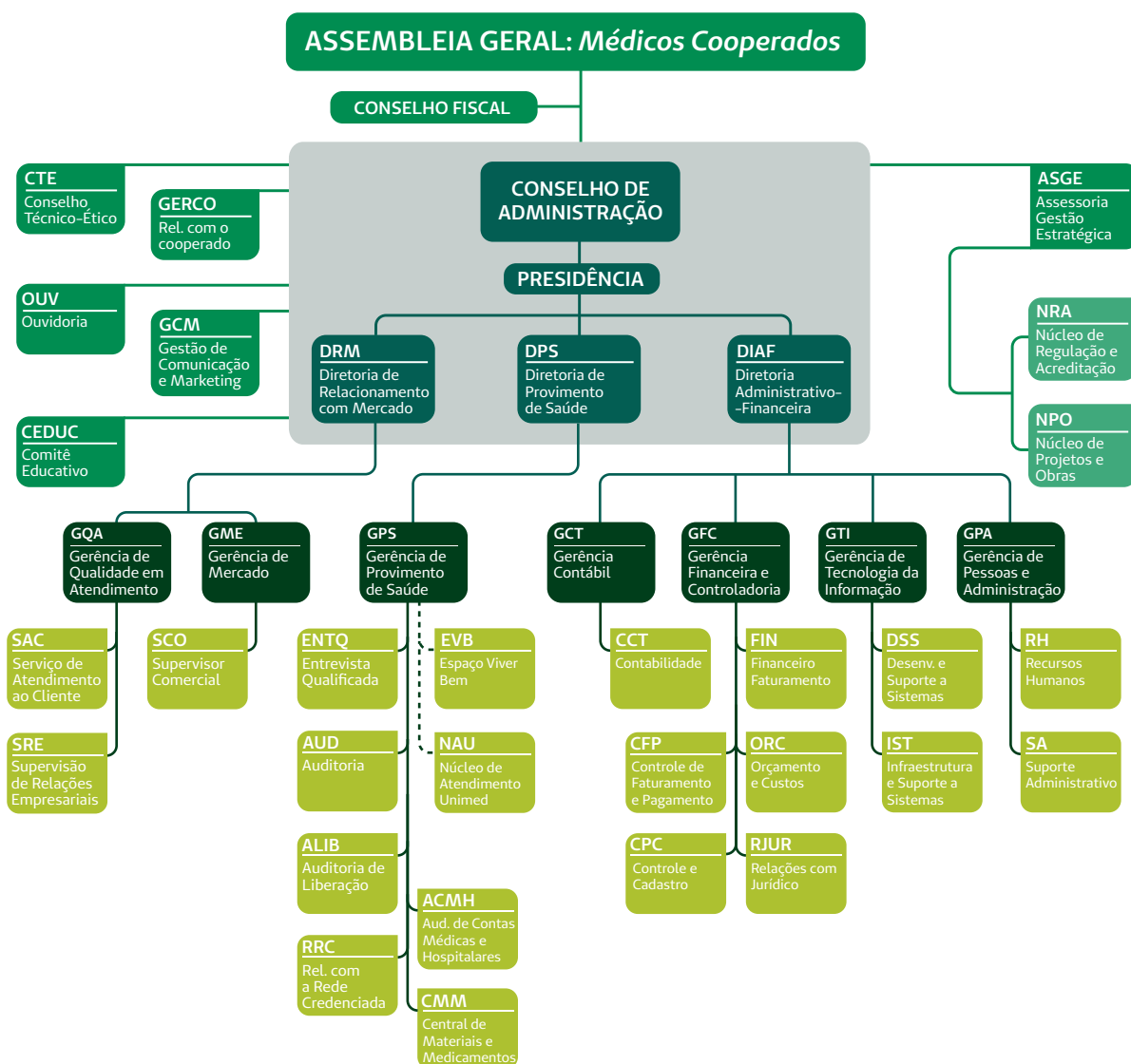


## 1.1 - Governança Cooperativa

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) criou o conceito de Governança Cooperativa, em razão das muitas particularidades do setor cooperativista. Segundo o IBGC, Governança Cooperativa é o “conjunto de mecanismos e controles, internos e externos, que permite aos cooperados definir e assegurar a execução dos objetivos da cooperativa, garantindo sua continuidade e os princípios cooperativistas”. Neste sentido, a Unimed do Brasil, por ser uma cooperativa, adotou o termo a Governança Cooperativa para que fosse utilizado no Sistema Unimed, adaptando as boas práticas da Governança para a realidade do mundo cooperativista.

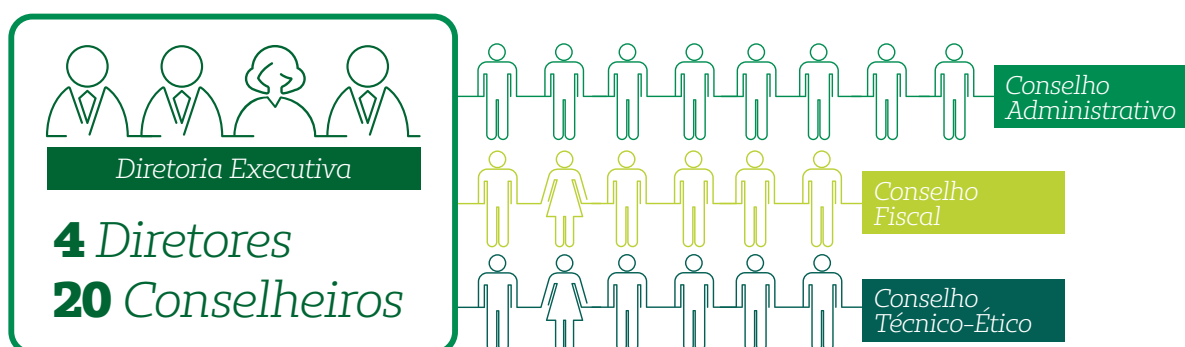
A Unimed Juiz de Fora, por sua vez, ao adotar estas boas práticas, demonstra o seu comprometimento com a transparência, a prestação de contas, a equidade, a responsabilidade corporativa e a ética, buscando evitar desvios de conduta e deficiências de gestão. O exercício de uma boa governança, se devidamente adaptado ao ramo da organização, orienta para a obtenção de resultados confiáveis e sustentáveis.

## 1.2 Organograma



## 1.3 – Estrutura Organizacional

Em 2015, as áreas de governança da Unimed Juiz de Fora eram compostas por quatro diretores e 20 conselheiros, divididos em 8 representantes do Conselho Administrativo, 6 do Conselho Fiscal e 6 do Conselho Técnico-Ético. Todos foram eleitos por médicos cooperados em Assembleia Geral Ordinária (AGO). No ano passado, a cooperativa somava 414 colaboradores, 319 efetivos (com contrato de trabalho por tempo indeterminado), 63 terceirizados e 2 temporários (prestadores de serviço com contrato de trabalho por tempo determinado), 23 estagiários e 7 menores aprendizes.



## 414 profissionais

**319** Efetivos

**63** Terceirizados

**2** Temporários

**23** Estagiários

**7** Menores Aprendizizes





## 1.4 – Selo Unimed de Governança



Em 2014, a Unimed Juiz de Fora obteve, pela terceira vez consecutiva, o Selo Ouro de Governança Cooperativa, que é válido por dois anos. Chamada Selo Nacional Unimed de Governança Cooperativa, a certificação foi criada pela Unimed do Brasil para premiar as Sociedades Cooperativas Unimed e as Sociedades Auxiliares Unimed que obtiverem a pontuação mínima necessária para obtenção do Selo.

**Os objetivos desta premiação são:**

- Estimular o Sistema Unimed à prática da Governança Cooperativa como um diferencial, que comprove:
- O cumprimento das exigências legais para o bom funcionamento das organizações.
- A prática de todos os quesitos mínimos estabelecidos pela Unimed do Brasil.
- Ressaltar o compromisso das organizações, pela busca e aprimoramento constante dos conceitos presentes na governança, obtendo, por consequência, o respeito dos seus colaboradores, das sociedades e comunidades onde estão inseridas e o reconhecimento de mercado.
- Valorizar o trabalho médico, por meio dos resultados apresentados.

## 1.5 – Sustentabilidade

A sustentabilidade de um negócio nada mais é do que o seu equilíbrio econômico, social e ambiental. Este tripé é o que sustenta empresas e instituições. O desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que procura satisfazer as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem as suas próprias necessidades. Segundo o Relatório Brundtland, “significa possibilitar que as pessoas, agora e no futuro, atinjam um nível satisfatório de desenvolvimento social e econômico e de realização humana e cultural, fazendo, ao mesmo tempo, um uso razoável de recursos da terra e preservando as espécies e os habitats naturais”.

### 1.5.1 – Diretrizes de sustentabilidade

A Unimed Juiz de Fora segue a Política Nacional de Sustentabilidade do Sistema Unimed (PNSSU). O objetivo é fazer reflexões e receber orientações sobre os novos desafios da inserção da sustentabilidade na gestão cooperativa.

### 1.5.2 – Ferramentas de gestão em sustentabilidade

A Unimed Juiz de Fora adota programas e campanhas da Unimed do Brasil que têm como foco inserir a sustentabilidade na gestão da cooperativa. A ferramenta que comprova a adoção de políticas e ações neste sentido é o Selo Unimed de Sustentabilidade, que reconhece a nossa cooperativa como uma Unimed que adota práticas em gestão da sustentabilidade.



### 1.5.3 – Selo Unimed de Sustentabilidade

Desde 2003, a Unimed do Brasil avalia e reconhece as cooperativas e sociedades auxiliares que adotam práticas socioambientais responsáveis em busca do desenvolvimento sustentável por meio da concessão do Selo Unimed de Sustentabilidade. A Unimed Juiz de Fora recebe a identificação desde 2003.

Em 2014, quando o processo de certificação passou a acontecer a cada dois anos (era anual), nossa cooperativa recebeu o Selo Ouro de Sustentabilidade, válido para o biênio 2014/2015. Na ocasião, 220 Unimed de todo o Brasil participaram do processo de obtenção do Selo, sendo que 129 preencheram os quesitos para os estágios ouro e diamante – os dois estágios cujos cenários de inserção de sustentabilidade são mais avançados.

O Selo é dividido em quatro categorias: bronze (de 25 a 40,9 pontos), prata (de 41 a 70,9 pontos), ouro (de 71 a 90,9 pontos) e diamante (de 91 a 100 pontos).

Para obtenção do Selo, a Unimed Juiz de Fora foi avaliada nos seguintes indicadores: Valores, Transparência e Governança; Público Interno; Meio Ambiente; Fornecedores; Clientes; Comunidade; Governo e Sociedade; e Diversos. A performance final de nossa cooperativa foi de 81,32 pontos. O Selo Ouro revela que a maioria das práticas da Unimed Juiz de Fora faz parte do planejamento estratégico, tendo sido incorporadas em alguns processos de gestão e em algumas normas da cooperativa, desenhando a estrutura de uma futura política.

## 1.6 – Públicos de relacionamento

Os públicos considerados estratégicos compreendem: clientes, cooperados, colaboradores, prestadores de serviço, a comunidade, o poder público, agências de regulação. Com todos eles, a Unimed Juiz de Fora busca cultivar relações éticas, transparentes e de longo prazo.

A cooperativa acredita que o equilíbrio entre expectativas e interesses dos seus públicos é fundamental para a orientação na gestão do negócio. E como parte do processo de confecção deste relatório, a Unimed Juiz de Fora consultou representantes destes públicos por meio de pesquisa, que elencou os principais tópicos para o relato deste documento. As informações estão no **Capítulo 9 – Anexos**.

## 1.7 – Transparência e prestação de contas

### 1.7.1 – Relatórios de Gestão e Sustentabilidade

A Unimed Juiz de Fora relata seu desempenho com base nas diretrizes internacionais de relato da GRI – Global Reporting Initiative. Este é o segundo Relatório de Gestão e Sustentabilidade que obedece aos padrões internacionais.

Para a produção de seu documento, a Unimed Juiz de Fora contratou, pelo segundo ano consecutivo, consultoria da área de Sustentabilidade da Unimed do Brasil. O consultor Leandro Alves Rosa esteve na nossa cooperativa no dia 14/12/2015 para iniciar os trabalhos referentes ao segundo Relatório e prestar a consultoria presencial. Os demais trabalhos aconteceram via videoconferência, telefone e mensagem eletrônica.

## 1.7.2 – Balanço Social

A Unimed Juiz de Fora realiza o preenchimento do Balanço Social do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase). Um dos principais objetivos do documento é demonstrar publicamente que a intenção da organização não é somente gerar lucros, mas, também, promover o desenvolvimento social. Esse documento é, ainda, uma forma de prestação de contas, em que ressaltamos nosso compromisso e responsabilidade para com a sociedade. O Balanço Social é feito anualmente pela Unimed Juiz de Fora.

## 1.8 – Gestão da Ética

A Unimed Juiz de Fora adota práticas que visam aprimorar constantemente a gestão ética e transparente junto a todos os públicos afetados por suas atividades. As principais iniciativas – em especial para a prevenção da corrupção e a promoção da conduta ética – incluem a adoção de ferramentas como o Código de Conduta do Sistema Unimed e o recente Programa de Promoção da Integridade nas Cooperativas Unimed, parceria entre a Unimed do Brasil e o Instituto Ethos. Ambas as ferramentas foram introduzidas e são orientadas pela Unimed do Brasil.



[Clique aqui](#) e confira o Código de Conduta completo.

### 1.8.1 – Código de Conduta

A Unimed Juiz de Fora adota o Código de Conduta da Unimed do Brasil desde 2005, quando foi lançado. O documento foi revisado em 2010, com a participação dos colaboradores das singulares e da Federação do Sistema Unimed.

Nosso Código de Conduta é voltado para funcionários, dirigentes e conselheiros e tem como objetivo direcionar estes públicos em relação a possíveis dilemas de conduta.

Em 2015, o documento chegou à 3ª edição, com a contribuição de um grupo de trabalho composto por representantes de mais de 60 Unimed. O novo Código de Conduta será adotado pela Unimed Juiz de Fora em 2016, assim que disponibilizado.

É importante ressaltarmos ainda, que, em 2015, assim como no ano anterior, nossa cooperativa não registrou qualquer denúncia de discriminação ou descumprimento às normas estabelecidas pelo Código.

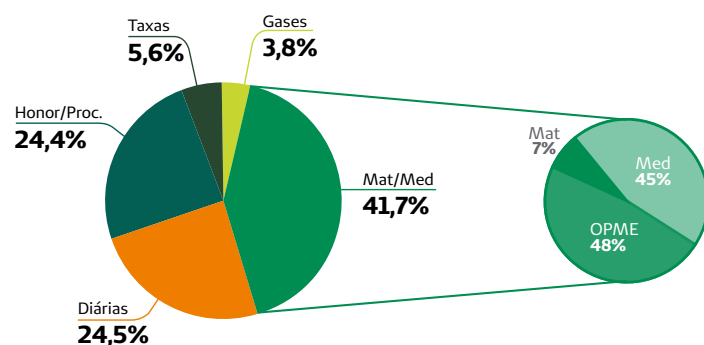
## 1.8.2 – Programa de Promoção da Integridade

Em 2015, a Unimed Juiz de Fora foi uma das primeiras cooperativas a aderir ao Programa Nacional de Integridade e Combate à Corrupção, uma parceria da Unimed do Brasil com o Instituto Ethos. O objetivo do programa, criado naquele ano, é expandir para todas as singulares, federações e empresas auxiliares experiências e práticas de integridade e combate à corrupção, evidenciando a preocupação dos envolvidos com uma gestão ética e transparente. Como parte das ações de adesão, a Unimed Juiz de Fora realizou oficinas para seu corpo técnico em agosto. Por meio de videoconferência, os funcionários conheceram detalhes da iniciativa, bem como o cronograma das atividades. Ainda em 2015, os participantes preencheram um questionário de avaliação da temática proposta. As ações terão continuidade em 2016.

## 1.8.3 – Gestão de Materiais de Alto Custo – Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPMEs)

Seguimos reafirmando a constante preocupação da Unimed Juiz de Fora com relação à ética, transparência e sustentabilidade em todas as suas atividades. Neste sentido, a gestão de materiais de alto custo – Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPMEs) – apresenta-se como um dos principais desafios, sendo o maior, sobretudo em razão dos crescentes custos. Atualmente, os gastos com OPMEs correspondem a, aproximadamente, 9% do sinistro total das operadoras, e cerca de 15% do custo das internações. Os números demonstram a importância do item na composição financeira da Unimed Juiz de Fora.

### Distribuição do custo das internações hospitalares

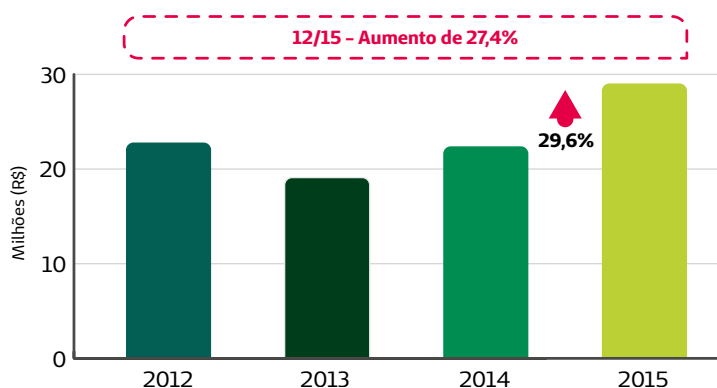


#### OPME:

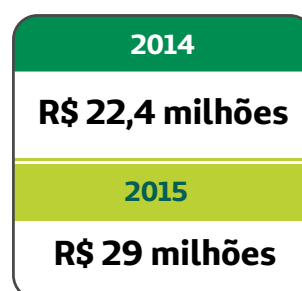
- 20% do custo das internações
- 7,7% do custo assistencial

Saúde Suplementar 9% do custo assistencial da operadora

### Evolução dos custos com OPME's



### Gastos com OPMEs nos últimos dois anos:



## Ações e projetos que contribuem para frear alta dos gastos:

Cadastro prévio do fornecedor para faturamento direto da Unimed Juiz de Fora, baseado nos documentos abaixo:

Certificado de Responsabilidade Técnica do CRF
Alvará Sanitário
Alvará de Funcionamento
Contrato/Estatuto Social e última alteração
Cartão de CNPJ
Inscrição Estadual e Municipal
Comprovante de residência da empresa e do responsável da empresa
CPF do responsável da empresa
Faturamento mensal dos últimos 12 meses
Último balanço patrimonial e demonstrativo de resultado assinados pelo representante legal e contador
Certidão negativa de débito: Federal, Estadual e Municipal; INSS e FGTS
Relatório contendo linha de produtos com os quais trabalha
Visitas técnicas de fornecedores para apresentação física de OPMEs, tanto para a CMM como para a auditoria médica
Participação efetiva no Comitê Técnico Nacional de Produtos Médicos (CTNPM). O Comitê baliza os valores de OPMEs em nível nacional, o que diminui diferenças e prejuízos no intercâmbio e é referência na precificação para prestadores locais
Renovações contratuais com o poder de compra de OPMEs pela cooperativa



A decorative background consisting of a complex network of thin, light gray lines forming a series of interconnected triangles and polygons, creating a wireframe or mesh effect. The lines are most dense on the left side and become sparser towards the right.

# CAPÍTULO 2

---

*“Quando a qualidade  
é uma missão”*

**Programa Qualifica e Gerência de  
Qualidade em Atendimento**





A Unimed Juiz de Fora entrou em 2015 decidida a alcançar a excelência na prestação de serviços de saúde. Para tanto, promoveu treinamentos e palestras para funcionários, implantou mudanças (incluindo na Identidade Organizacional), aplicou novos programas, criou uma nova gerência voltada para a qualidade do atendimento e expandiu seu núcleo de gestão estratégica. Tudo com vistas a atingir o propósito da qualidade.

## 2.1 – Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)

O Planejamento Estratégico de 2014 exigiu que Unimed Juiz de Fora iniciasse seu processo de preparação para Acreditação junto à Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) e certificação da ISO9001. Para tanto, a Assessoria de Gestão Estratégica (ASGE) e o Núcleo de Regulação e Acreditação (NRA), ambas áreas da Unimed Juiz de Fora, desenvolveram o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), que, por meio de metodologias técnicas e científicas já consolidadas em outros ramos de referência, proporcionará melhores níveis de controle e de gestão por processos.

SGQ permite dirigir e controlar a organização no que ela acredita e define em sua Política da Qualidade. O Sistema de Gestão da Qualidade, como ferramenta que traz padronização de processos e controle sobre os mesmos, viabiliza medir a eficiência e verificar a eficácia das ações tomadas, com foco específico na satisfação do cliente e na melhoria contínua dos processos. Este sistema proporciona segurança à alta direção nas tomadas de decisão, pois possibilita a leitura de indicadores de desempenho precisos e confiáveis. A Política de Qualidade faz parte da Identidade Organizacional da Unimed Juiz de Fora.



**Missão:** *Gerir riscos em saúde, proporcionando serviços com segurança, tranquilidade e bem-estar para os clientes, valorizando o trabalho médico e dos colaboradores, com responsabilidade social.*



**Negócio:** *Gestão de Risco em Saúde*

**Visão 2017:** *Garantir a posição de liderança e inovação da Unimed Juiz de Fora por meio da qualidade percebida pelos clientes e beneficiários, pelo desenvolvimento contínuo de um modelo de gestão integrada de atenção e cuidados centrado no indivíduo, e pela atuação dos seus médicos cooperados.*

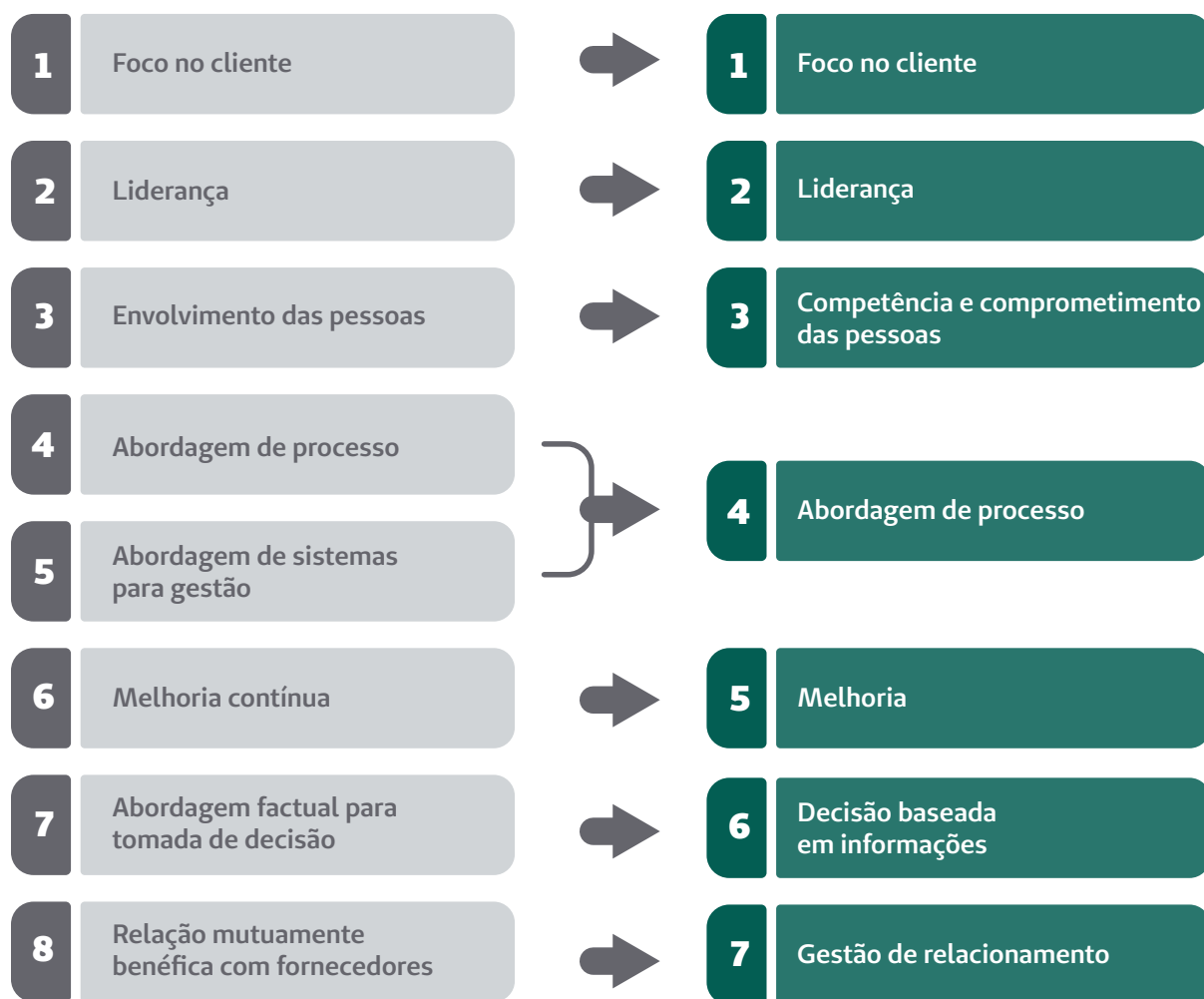


**Valores:** *Conduta ética; Promoção da saúde; Cuidado com as pessoas; Respeito à filosofia cooperativista; Responsabilidade social e ambiental; Compromisso com a inovação; Parceria com os prestadores de serviço; Estímulo à educação continuada de cooperados e colaboradores.*



**Política da Qualidade:** *Buscar a excelência dos produtos e serviços prestados, com melhoria contínua dos processos de negócio, observando as exigências legais e seguindo os princípios cooperativistas e da gestão da qualidade com foco na satisfação dos clientes, colaboradores, fornecedores, prestadores de serviço e cooperados.*

## NOVOS PRINCÍPIOS DA QUALIDADE SEGUNDO A ISO 9001:2015



## 2.2 – Comitê de Melhoria da Qualidade

Para assegurar que o Sistema de Gestão da Qualidade fosse implantado e mantido, a Unimed Juiz de Fora criou também, em 2015, o Comitê de Melhoria da Qualidade.

O Comitê de Melhoria da Qualidade é composto por dois subcomitês responsáveis por definir e aprovar os requisitos técnicos que alinham as ações de melhoria à estratégia da empresa e da equipe estratégica da gestão da qualidade, responsável por apoiar as áreas internas e integrando os subcomitês.

### OBJETIVO

Assegurar que o Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) da Unimed Juiz de Fora seja estabelecido, implantado e mantido, de acordo com a NBR ISO 9001:2015, Resolução Normativa RN 277 da ANS e outras metodologias e suas atualizações.

### GESTÃO DA QUALIDADE

#### **Integrantes:**

Diretoria da Qualidade, Médico da Qualidade, Assessoria de Gestão Estratégica (ASGE), Núcleo de Regulação e Acreditação (NRA) e Núcleo de Informações em Qualidade (NIQ).

#### **Participantes:**

Dr. Darlan Kneipp, Marcio Scaldini, Bruno Gomes e Guilherme Brugger.

#### **Atribuições:**

Apoiar os departamentos no atendimento dos requisitos, promovendo a interação entre os comitês através da coordenação do Comitê PMQ. Reuniões trimestrais com a Diretoria e Comitê Executivo.

### SUBCOMITÊ EXECUTIVO

#### **Integrantes:**

Gerentes e Gestores

#### **Participantes:**

Aline Zampa, Bruno Esteves, Cristiano Rodrigues, Mara Ferreira, Flávia Rocha, Juliana Albuquerque, Patrícia Cimino, Roselaine Mesquita, Sandro Abreu, Welerson Fonseca

#### **Atribuições:**

Aprovar os requisitos técnicos. Definição, aprovação e alinhamento das ações, esse grupo alinha as ações da qualidade com a estratégia da empresa. Reuniões mensais com a Gestão da Qualidade.

### SUBCOMITÊ TÉCNICO

#### **Integrantes:**

Supervisores, coordenadores e facilitadores

#### **Participantes:**

Adriana Costa, Aline Crivellari, Andrea Poggianella, Andreia Pedroza, Claudia Gentile Fonseca, Daniel Amaral, Diego M. Santos, Edson Castro, Elaine Reis, Élide Rezende, Emilce Mendes, Flávio Henrique, Henrique Rodrigues, Júlio Othoni, Leonardo Teixeira, Liliane Knopp, Lívia Cavalieri, Marcela A. Braga, Miriam Oliveira, Sheila Montenário, Solange Ribeiro e Vinícius Dutra.

#### **Atribuições:**

Definir os requisitos técnicos. São conhecedores dos requisitos, realizam treinamentos e são responsáveis pela multiplicação dos conceitos nas áreas. Definem nos seus processos os objetivos, fluxos, documentos e indicadores. Reuniões quinzenais com a Gestão da Qualidade.

Para 2016 está prevista uma reformulação do CMQ que busque melhoria na adesão dos membros e aumento na integração das ações de acompanhamento da preparação para a Acreditação da ANS e certificação ISO9001 à estratégia organizacional.

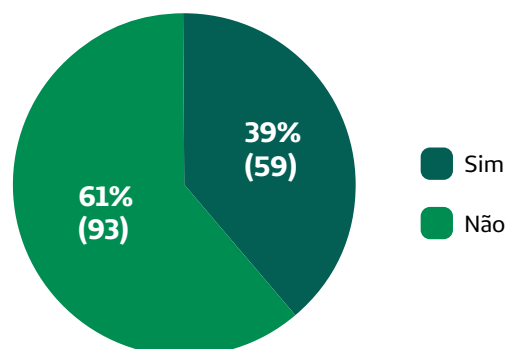
## 2.2.1 – AÇÕES DO COMITÊ DE MELHORIA DA QUALIDADE

<b>Treinamentos</b>	Treinamento sobre Sistema de Gestão da Qualidade – fevereiro/2015
	Treinamento sobre 5S – fevereiro/2015
	Treinamento ISO9001 – fevereiro/2015
<b>Atividades</b>	Definição da estrutura dos Programas de envolvimento – fevereiro/2015
	Acompanhamento ações para atendimento a requisitos da Acreditação RN 277 – abril a junho/2015
	Definição da Política de Controle de Documentos – maio/2015
	Definição da Política da Qualidade – janeiro/2015
	Definição do regimento interno do CMQ – janeiro/2015
	Definição da Matriz de Responsabilidade para a Qualidade – março
	Pesquisa interna sobre qualidade que, dentre outras questões, procurou investigar os funcionários que já trabalharam com SGQ em outras ocupações – fevereiro/2015

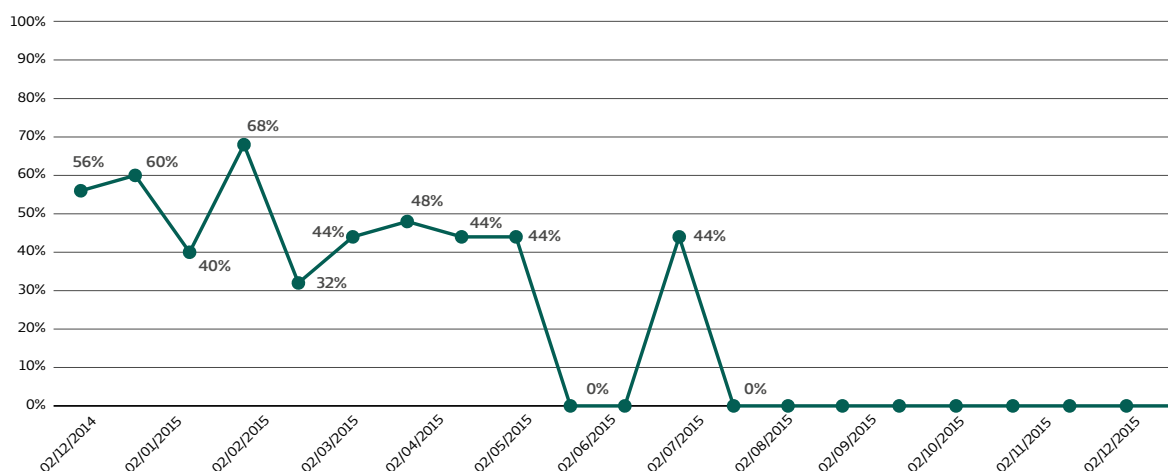
### Você conhece a Certificação ISO 9001?

Resposta	Número	%	Média
1	15	9,9%	3,11
2	25	16,4%	3,11
3	55	36,2%	3,11
4	43	28,3%	3,11
5	14	9,2%	3,11
Total	152	100%	

### Trabalhou em empresa com SGQ



### Total Presentes



Em agosto de 2015, as atividades do CMQ foram integradas ao Programa Qualifica, da Unimed do Brasil, e o acompanhamento das ações e frequência passou a ser controlado junto ao Programa. Em 2016, com o fim da preparação para a Acreditação da ANS (RN277) e ISO9001, as atividades do CMQ serão retomadas para controle e acompanhamento do SGQ e dos projetos de melhoria.

## 2.3 – Matriz de Responsabilidade da Gestão da Qualidade

Dentro da Política da Qualidade, a Unimed Juiz de Fora também adotou a Matriz de Responsabilidade da Gestão da Qualidade, que representa e esclarece o papel que cada segmento do corpo de funcionários e da diretoria possui para o cumprimento da nossa Política.

### Matriz de responsabilidade – Qualidade

DIREX DIRETORIA EXECUTIVA	CMQ COMITÊ DE MELHORIA DA QUALIDADE	NRA NÚCLEO DE REGULÇÃO E ACREDITAÇÃO	GERENTE	FUNCIÓNÁRIO
Oficializa com diretrizes	Gerencia Gestão Qualidade	Fornecer metodologia	Adere	Identifica problema
Institui Política da Qualidade	Conduz requisitos (ISO/RN 277)	Esclarece dúvidas e dá apoio	Determina equipe	Aplica método
Garante recursos	Orienta priorização	Realiza treinamentos	Prioriza	Cria times e projetos
Realiza análise crítica	Analisa projeto e orienta	Coordena CMQ	Apoia multiplicação	Implanta solução
Exige o cumprimento	Padroniza		Exige adoção requisitos/métodos	Implanta requisitos
			Patrocina projetos	Verifica resultados
			Busca resultados	Entrega melhoria

## 2.4 – Programa Qualifica Unimed

Também como parte dos esforços da Unimed Juiz de Fora para seguir o Planejamento Estratégico 2014, no tocante à Acreditação da ANS, em 2015 a cooperativa aderiu ao Programa Qualifica Unimed. Parceria entre Unimed do Brasil, Fundação Unimed e Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB)/Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop), o Programa de Qualificação e Acreditação das Operadoras e Serviços Próprios de Saúde Suplementar do Sistema Unimed visa realizar a capacitação de colaboradores e gestores no processo de gestão da qualidade de acordo com as metodologias da Acreditação ANS (RN277) e ISO 9001:2015 para operadoras e da Organização Nacional de Acreditação (ONA) para recursos próprios hospitalares do Sistema Unimed, para a acreditação/certificação da cooperativa nas normas citadas. Em paralelo, o Programa incentiva a avaliação contínua como medida estratégica para a almejada correção das imperfeições nos processos organizacionais, a diminuição da assimetria de informação e o aumento na qualidade da assistência prestada.

O Programa Qualifica é composto por 180 horas de capacitação em plataforma EAD e 400 horas de consultoria presencial durante 18 meses, com término previsto para janeiro de 2017.

**Abaixo o cronograma dos dois primeiros passos do Qualifica, que ocorreram em 2015:**

Nº ETAPA MÓDULO	DATA INICIAL	DATA FINAL	DISCIPLINA	CH	FORMATO	DIAS
1. Passo	31/08/15	04/09/15	Identificação dos processos e estabelecimento das cadeias de valor de acordo com os princípios das dimensões da RN 277	40	Consultoria	5
1. Módulo	07/09/15	20/09/15	1. Cenário e perspectivas do setor saúde: Brasil e o Mundo	8	EAD	14
1. Módulo	21/09/15	04/10/15	2. A linguagem e os conceitos básicos de gestão da qualidade	7	EAD	14
1. Módulo	05/10/15	25/10/15	3. O mapeamento de processos	7	EAD	21
2. Passo	26/10/15	30/10/15	Interação dos processos e estabelecimento dos requisitos cliente fornecedor	40	Consultoria	5
1. Módulo	02/11/15	11/11/15	4. Atendendo ao requisito legal	7	EAD	10
1. Módulo	12/11/15	22/11/15	5. Outras ferramentas para gestão do dia a dia: Técnicas de descrição de rotinas e estabelecimento de registro e Matriz de Registro	7	EAD	11
1. Módulo	23/11/15	06/12/15	6. Estatística aplicada ao controle de processos	7	EAD	14
1. Módulo	07/12/15	20/12/15	7. Desenvolvimento de indicadores para a gestão da qualidade	7	EAD	14

**Abaixo o detalhamento de cada um dos passos:**

<b>PASSO 1</b> - Identificação dos processos e estabelecimento das cadeias de valor de acordo com os princípios das dimensões da RN 277	
O quê?	Como?
Planejar ações iniciais (definir o comprometimento da alta direção)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Reunir com Equipe IAG e Escritório da Qualidade</li> <li>. Apresentar projeto de implantação padrão do SGQ com definição das responsabilidades</li> <li>. Planejar reuniões para comunicação da implantação do SGQ à alta direção</li> <li>. Conhecer o organograma e líderes setoriais</li> <li>. Definir e nomear o Grupo Programa de Melhoria da Qualidade, conforme dimensão 1 da RN 277</li> </ul>
Capacitar em noções do Sistema de Gestão da Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Treinar em conceitos básicos de gestão da qualidade – Sensibilização</li> <li>. Treinar sobre Norma ANS RN 277</li> <li>. Treinar sobre a Norma ISO 9001</li> </ul>
Gerenciar documentação legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Realizar o levantamento da documentação legal existente ou não existente da organização</li> </ul>

Mapear processos	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Definir modelo de Cadeia de Valor</li> <li>. Treinar lideranças na elaboração de Cadeia de Valor</li> <li>. Definir modelo de mapa de processos e Cadeia Cliente Fornecedor (CCF)</li> <li>. Treinar lideranças na elaboração de mapas e CCF</li> <li>. Corrigir mapas, Cadeia de Valor, e CCF elaborados, individualmente</li> <li>. Realizar interação de processos nos mapas e CCFs elaborados</li> </ul>
Desdobrar requisitos das dimensões da RN 277 em ações	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Desdobrar requisitos das dimensões da RN 277 de acordo com os planos de ação previamente formatados</li> </ul>

### Passo 2 – Interação dos processos e estabelecimentos dos requisitos Cliente fornecedor

O quê?	Como?
Gerenciar documentos e registros	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Realizar treinamento em gestão de documentos</li> <li>. Treinar a elaboração de rotinas (procedimentos operacionais, procedimentos sistêmicos, manuais), após o treinamento sobre gestão de documentos</li> <li>. Elaborar rotinas setoriais</li> <li>. Elaborar rotinas sistêmicas</li> </ul>
Gerenciar documentação legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Elaborar procedimentos e implantar rotina para o acompanhamento da documentação legal.</li> </ul>
Implantar processo de Gestão de Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Realizar reunião para definição das diretrizes de recrutamento e seleção de pessoas</li> <li>. Elaborar/revisar descrições de cargo para todas as funções da organização</li> <li>. Realizar reunião para rever/estabelecer processo para gestão de treinamentos</li> <li>. Elaborar política e procedimento com todas as etapas da gestão de treinamentos</li> <li>. Definir indicadores estratégicos e operacionais para perspectiva aprendizado</li> </ul>
Acompanhar desdobramento dos requisitos da RN 277 (Dimensão)	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Acompanhar junto ao grupo responsável pelo Programa de Melhoria da Qualidade o andamento das ações para implantar requisitos da RN ANS 277</li> </ul>
Mapear processos	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Treinar lideranças na identificação das interações em mapas e CCF após documentos finalizados</li> </ul>
Definir indicadores para todos os processos	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Disponibilizar ao cliente as planilhas padronizadas com os indicadores básicos, como parte da preparação para a visita do passo 3</li> </ul>
Acompanhar o andamento da implantação da SGQ e Comunicar com a diretoria andamento do projeto	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Reunião com diretoria para o projeto de comunicação da semana com ata das pendências</li> <li>. Elaborar e disponibilizar ata da reunião</li> </ul>

## 2.5 – Gerência de Qualidade em Atendimento (GQA)

Visando garantir a excelência do atendimento, entendendo verdadeiramente a importância do cliente, a Unimed Juiz de Fora criou, em 2015, a Gerência de Qualidade em Atendimento (GQA), exclusivamente voltada para as necessidades do beneficiário. A GQA trabalha com o propósito de um esforço conjunto para mantermos a credibilidade da marca Unimed Juiz de Fora, gerando confiança, novos negócios e cultivando relacionamentos com respeito pelo ser humano, pelo beneficiário, pelos parceiros e terceiros. Ao longo de 2015, foram realizados treinamentos com toda área de Atendimento da cooperativa e ações para melhoria contínua do relacionamento com os clientes.

### Missão da GQA

Colaborar com os objetivos estratégicos da cooperativa, através do processo de relacionamento com o mercado, priorizando:

Qualidade do atendimento e a fidelização do cliente em todos os pontos de contato com a operadora.

Garantia, via gestão dos contratos corporativos, do equilíbrio operacional da carteira de clientes.

### 2.5.1 – Fale com a Unimed Juiz de Fora

A Unimed Juiz de Fora disponibiliza atendimento ao cliente por meio de ligação telefônica, internet e presencial. No caso de clientes empresariais, há uma equipe exclusiva.



#### **SAC 24 horas** – 0800 030 11 66

Uma equipe preparada está à disposição 24 horas, sete dias por semana, para esclarecer dúvidas e atender às solicitações dos clientes.



#### **Fale conosco** – sac@unimedjf.coop.br

Uma equipe do Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) recebe as mensagens eletrônicas enviadas pelos beneficiários e responde às dúvidas ou questionamentos. Este espaço é para que o cliente registre sua opinião, dúvida, elogio ou sugestão sobre os serviços prestados pela Unimed. A equipe está preparada para responder às demandas em até 72 horas. As participações e sugestões são muito importantes para a melhoria contínua de nossos serviços.



#### **Chat On-line**

Canal exclusivo para atender deficientes auditivos e de fala. A equipe da Unimed está à disposição do beneficiário 24 horas por dia, sete dias por semana. Para acessar, basta entrar no site da Unimed Juiz de Fora e clicar no ícone “Chat On-line”, que fica no canto direito da home. Veja aqui.



#### **Serviço de Atendimento ao Cliente**

Av. Rio Branco, 2540/loja – Centro – Juiz de Fora.

O atendimento é de segunda a sexta-feira, das 8h às 18h.





### **Setor de Relações Empresariais (RE)**

A Unimed Juiz de Fora tem uma equipe exclusiva para atender aos clientes empresariais, de forma diferenciada e humanizada. O atendimento poder ser realizado via telefone, presencial ou visitas às empresas, sendo um facilitador no gerenciamento do plano de saúde.

Cabe ao RE esclarecer, orientar e sanar dúvidas relacionadas ao plano de saúde contratado para os colaboradores da empresa. É composto por profissionais especialistas em atendimento que realizam atividades como movimentação cadastral (inclusões, exclusões dos beneficiários, 2º via do cartão Unimed), trabalhos educativos (palestras orientativas), trocas de planos, negociações na renovação contratual, acompanhamento da performance da carteira empresarial, divulgação e como utilizar os serviços especiais (SOS Unimed, 0800, Plano Odontológico).

## **2.5.2 – Ouvidoria**

Buscando oferecer um atendimento cada vez melhor, a Unimed Juiz de Fora oferece aos clientes mais este canal de relacionamento. Nosso ouvidor recebe as manifestações dos beneficiários e, com transparência, dá as devidas tratativas internas e retorno ao cliente.

Para utilizar este canal de relacionamento, é necessário que a manifestação já tenha sido tratada em um dos canais de atendimento que a cooperativa disponibiliza para os beneficiários.

O aumento do número de clientes e do número de novas normativas da ANS colaboraram para que, em 2015, o número de atendimentos da Ouvidoria aumentasse 13,04% em relação a 2014.

### **Missão da Ouvidoria**

Ouvir, entender e provocar mudanças, atuar em defesa dos beneficiários, evitando todos os tipos de demandas judiciais, preservando e cuidando da imagem da cooperativa junto à sociedade.

### **Quadro com demandas**

<b>Total 2014</b>	<b>Total 2015</b>
46 manifestações	52 manifestações

## Canais de atendimento

Portal Unimed Juiz de Fora - [www.unimedjf.coop.br](http://www.unimedjf.coop.br), onde há espaço próprio da Ouvidoria, no qual podem ser feitas as reclamações, sugestões, elogios e solicitações.

E-mail - [ouvidoria@unimedjf.coop.br](mailto:ouvidoria@unimedjf.coop.br)

Presencial - Av. Barão do Rio Branco, 2.540 - Centro

Correspondência - Av. Barão do Rio Branco, 2.540 - Centro - Juiz de Fora - Minas Gerais - CEP: 36.016-311

Telefone (SAC 24h) - 0800 030 1166

## As manifestações

### Cobertura Assistencial

Todos os assuntos relacionados à autorização, negativa de cobertura/atendimento, demora na liberação de material - órtese, prótese, cirúrgico e outros.

### Rede Credenciada/Referenciada

Todos os assuntos relacionados à dificuldade de marcação/agendamento, falta de prestador, mau atendimento por parte do prestador, descredenciamento de rede e outros.

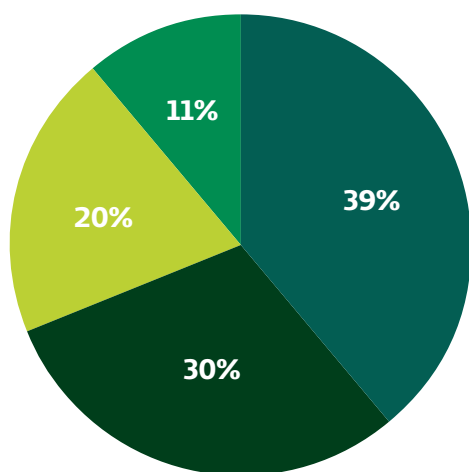
### Administrativo

Todos os assuntos que tratam da relação comercial, corretores, cartão, contrato, cancelamento e outros.

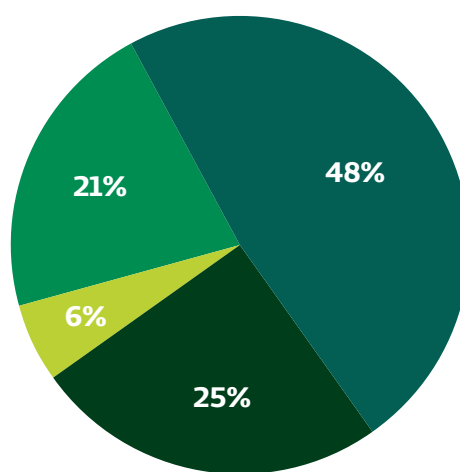
### Financeiro

Todos os assuntos relacionados a reajuste, boletos, cobranças, reembolso e outros.

2014



2015



Cobertura Assistencial



Rede Credenciada/Referenciada



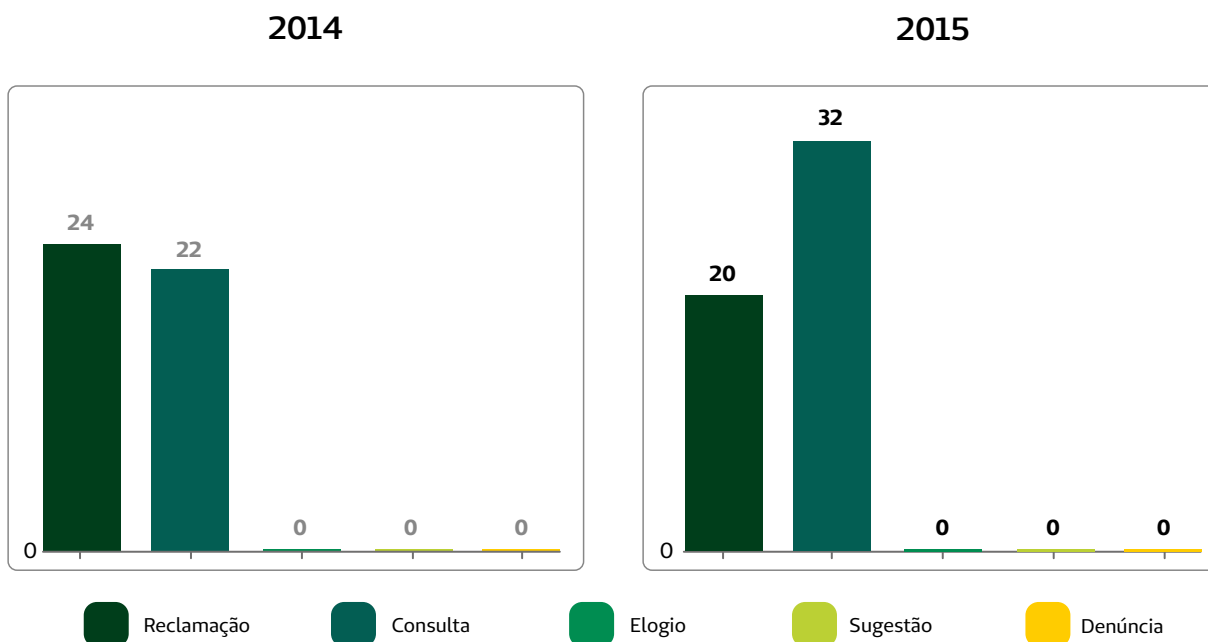
Administrativo



Financeiro

## Tipos

As demandas recebidas pela Ouvidoria, conforme orientação da ANS, devem ser classificadas em 5 categorias: Reclamação, Consulta, Elogio, Sugestão e Denúncia. No período referido, nossas demandas foram distribuídas em:



## Tratamento

Na Unimed Juiz de Fora, todas as demandas da Ouvidoria têm um prazo máximo para resposta de 5 dias úteis, menor que o estipulado pela ANS, que é de 7 dias úteis.

2014 e 2015

**100% das demandas foram respondidas no prazo entre 1 e 5 dias úteis.**

### 2.5.3 – Comitê de Manifestações dos Clientes

Em 2015, estabelecemos, dentro da programação da Gerência de Qualidade em Atendimento, o Comitê de Manifestações dos Clientes, formado por representantes de vários setores do Atendimento, como SAC, Relacionamento Empresarial e Ouvidoria. Neste Comitê são tratadas as manifestações mais relevantes sinalizadas pelos beneficiários.

O objetivo é contribuir para a gestão eficaz das manifestações dos clientes – consultas, denúncias, elogios, reclamações ou solicitações –, realizadas através dos canais de atendimento da Unimed.

A estratégia é converter estas demandas em ferramentas de avaliação da qualidade dos serviços e melhorias dos processos, tratando estas manifestações de maneira sistematizada e evitando registros na ANS e demais órgãos de defesa do consumidor.

### 2.5.3.1 – Gestão de reclamações e críticas

Frequentemente, a Unimed Juiz de Fora divulga em seus informativos, para todos os seus públicos, todos os canais de comunicação de que se utiliza para o contato com os clientes. Quanto mais possibilidades e experiências resolutivas através destes canais, mais beneficiários sentem-se motivados a registrar reclamações e descontentamentos, o que também acaba funcionando como ação estratégica, na medida em que gera subsídios para a GQA alinhar questões que não estejam em conformidade para o cliente.

GESTÃO DE RECLAMAÇÕES				
Número total de reclamações e críticas dos consumidores:				
	2014	Situação	2015	Situação
Cooperativa	750	100% tratadas	503	100% tratadas
ANS	29	*	60	*
Procon	62	6 acordos	61	13 acordos
Justiça	122	95 encerrados	139	117 encerrados

\*Com relação às reclamações solucionadas na ANS, não recebemos o retorno do desfecho de tais reclamações.

### 2.5.4 – Ações de fidelização

- 
- Unimed On-line: newsletter quinzenal para clientes empresariais.
- 
- E-mail marketing: correio eletrônico com campanhas e outras informações para o cliente empresarial, com assuntos de seu interesse.
- 
- Boletos Pessoa Física (PF) e Pessoa Jurídica (PJ): enviado mensalmente, com informações e orientações acerca do plano de saúde.
- 
- Cartão parabenizando o cliente empresarial e outro para empresas clientes a cada ano de contrato.
- 
- Dia do Cliente na sede: ação de relacionamento com o cliente, destacando a sua importância para a Unimed Juiz de Fora.
- 
- Instalação de placas e banners nas empresas, fortalecendo a presença da marca e a parceria entre a Unimed Juiz de Fora e seus clientes.
-

## 2.5.5 - Pesquisa de satisfação do cliente

Em 2015, bem como em 2014, a Unimed Juiz de Fora contratou a empresa Xartis para conduzir a pesquisa sobre a satisfação dos clientes. Observa-se que o atendimento é um dos critérios mais importantes na avaliação dos beneficiários. Assim, destacamos as pesquisas realizadas junto aos clientes que utilizaram nossos SACs presencial e 24 horas, os canais que mais concentram atendimento.

No ano passado, 87,9% dos nossos clientes ficaram satisfeitos ou muito satisfeitos com o atendimento presencial (SAC Presencial) e 69,7%, satisfeitos ou muito satisfeitos com o atendimento via 0800. Em 2014, os números foram 95,2% (satisfeitos ou muito satisfeitos com o SAC Presencial) e 81,7% (satisfeitos ou muito satisfeitos com o 0800).

Conforme a empresa Xartis relatou à Unimed Juiz de Fora, a queda do índice de satisfação em 2015 ocorreu em razão da mudança de metodologia da pesquisa, que foi passada de entrevista telefônica, em 2014, para questionário on-line enviado por e-mail, em 2015. Os canais de resposta impactam nos resultados, já que os beneficiários se sentem mais encorajados e respondem rapidamente às questões. Veja os resultados nos quadros:

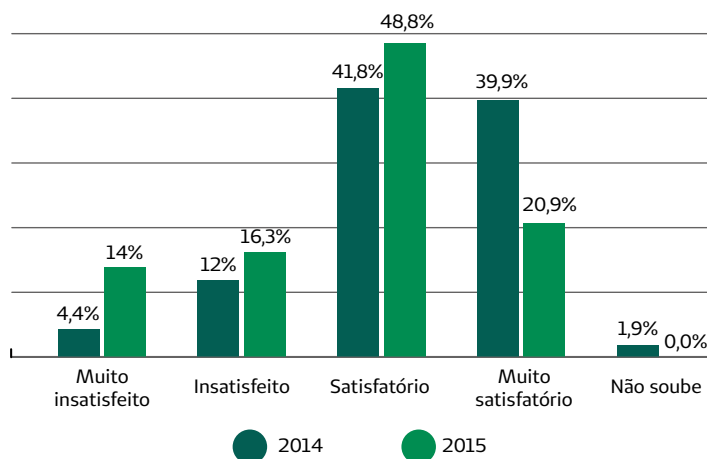
### 0800 ATENDIMENTO

#### Observações

Em comparação com 2015, houve um aumento do percentual de beneficiários que se declararam muito insatisfeitos.

A Xartis informou, entretanto, que a mudança na metodologia da pesquisa – era realizada por meio de entrevistas telefônicas e passou a ser realizada por e-mail – pode ter tido impacto no resultado.

#### Satisfação com o Atendimento



**Pergunta:** Como o(a) Sr.(a) avalia sua satisfação sobre o atendimento do 0800 / SAC 24H?

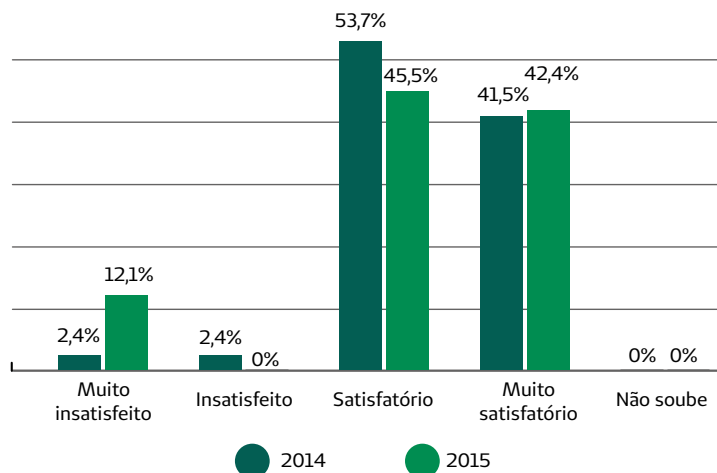
### SAC PRESENCIAL ATENDIMENTO

#### Observações

Em comparação com 2015, houve um aumento do percentual de beneficiários que se declararam muito insatisfeitos.

A Xartis informou, entretanto, que a mudança na metodologia da pesquisa – era realizada por meio de entrevistas telefônicas e passou a ser realizada por e-mail – pode ter tido impacto no resultado.

#### Satisfação com o Atendimento

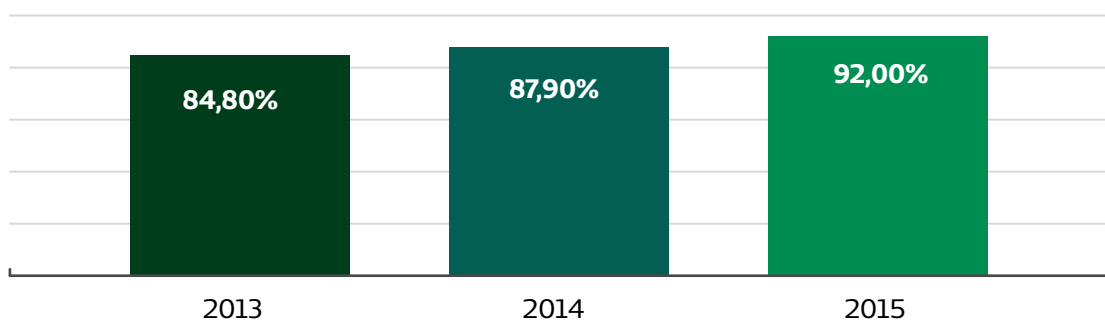


**Pergunta:** Como o(a) Sr.(a) avalia sua satisfação em relação ao atendimento prestado pelo atendente do SAC presencial?

### 2.5.5.1 – Pesquisa somente dos canais de atendimento via 0800

A Atende Contact Center é a empresa parceira que realiza todo o atendimento através do 0800. O índice de satisfação do cliente vem crescendo nos últimos três anos, alcançando 92% em 2015. E apesar de o tempo médio de atendimento ter aumentado três segundos no ano passado em relação a 2014, devido à introdução de informações sobre atualização cadastral, o contato continua sendo satisfatório. Além disso, o tempo médio de espera na fila caiu pela metade em 2015: de 41 segundos, em 2014, para 27 segundos.

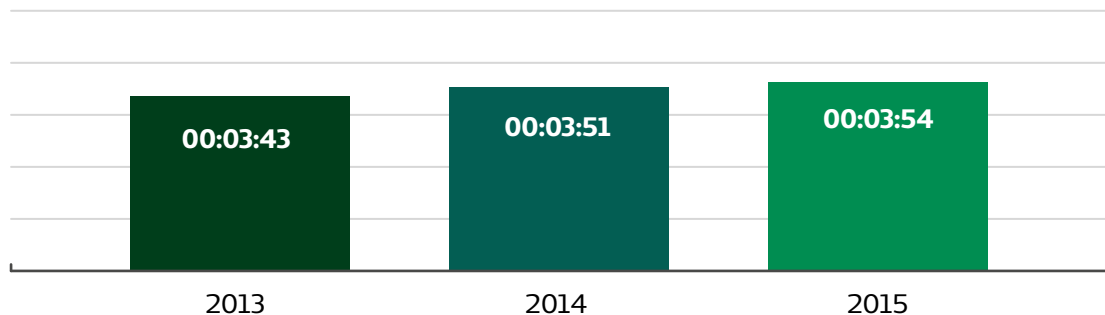
#### Nível de Serviço – Índice de Satisfação do Atendimento



NS = Total de ligações entrantes - Total de ligações abandonadas

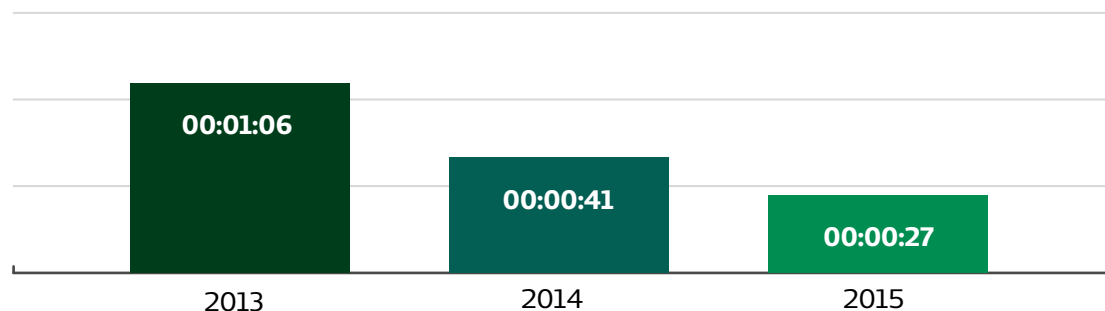
Fonte: Atende Contact Center

#### TMA – Tempo Médio de Atendimento



Observação: Em 2015, foi introduzida nos scripts a atualização cadastral, que demandou acréscimo no tempo de atendimento. Ainda assim, estamos com tempo de atendimento satisfatório.

#### TMF – Tempo Médio de espera em Fila



Excelente tempo. Estamos abaixo do exigido pelo Decreto Lei 6.523/2008

## 2.5.6 – Transformação Profissional Continuada

Para se chegar à excelência no atendimento, missão da GQA, a gerência realizou diversos treinamentos com os funcionários da área, com, no mínimo, uma hora de duração. Confira o quadro.

<b>Treinamentos</b>			
<b>Data</b>	<b>Tempo de duração</b>	<b>Número de participantes</b>	<b>Tema</b>
28/01/2015	1:00	54	Atendimento Telefônico
24/02/2015	1:00	66	Como alcançar excelência no atendimento
14/03/2015	4:00	93	Motivação e Apresentação Pessoal e Postura Profissional
24/03/2015	1:00	93	A importância do Trabalho em Equipe
28/04/2015	1:00	72	Sinergia
07/05/2015	1:00	14	Uso correto do Uniforme Unimed Juiz de Fora
19/05/2015	1:00	64	Cordialidade e Gentileza
27/06/2015	4:00	90	Workshop Atendimento
23/06/2015	1:30	73	Apresentação do Livro “ Os segredos do sucesso da mais poderosa empresa de diversão do mundo”
22/07/2015	1:00	68	Apresentação do Livro “O jeito Disney de encantar”
18/08/2015	1:00	65	Criatividade, Inovação e Atendimento
25/08/2015	1:30	33	Atendimento de Qualidade
27/08/2015	1:00	139	Atendimento Telefônico
22/09/2015	1:30	69	Transformação Profissional Continuada
28/09/2015	1:00	9	Oratória
24/10/2015	3:00	55	Educação Emocional para a vida e para o atendimento ao cliente

Fonte: Gerência de Qualidade em Atendimento Unimed Juiz de Fora

## 2.5.7 – Prêmio Nacional Unimed de Relacionamento com o Cliente

Com o intuito de auxiliar na evolução das Unimeds, a Central Nacional Unimed (CNU) promove anualmente a Premiação Nacional Unimed de Relacionamento com Cliente. Nos últimos anos, a Unimed Juiz de Fora participou do evento e obteve evolução satisfatória em boa parte dos quesitos avaliados entre as cooperativas de grande porte.

<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>3º lugar: Unimed Juiz de Fora</b>	<b>9º lugar: Unimed Juiz de Fora</b>

Conforme interpretação do relatório individual dos organizadores da premiação, apesar de ter alcançado colocação inferior em 2015, a Unimed Juiz de Fora demonstrou melhorias na pontuação dos quesitos comuns nos dois anos, tendo ainda melhorado a pontuação no canal Call Center (conforme quadros anteriores). A pontuação menor em 2015 é justificada pela valoração dada pela premiação à expansão do atendimento para chat, redes sociais e canais alternativos (como WhatsApp e Instagram), buscando atender sete dias por semana através de todos os canais oferecidos. Como a Unimed Juiz de Fora não possui atendimento por essas vias, houve impacto no somatório final dos pontos.







## CAPÍTULO 3

---

*“Cuidar de você, promovendo a saúde. #esseéoplano”*

**Espaço Viver Bem**



Novas formas de pensar e trabalhar a atenção à saúde têm ganhado cada vez mais força no planejamento estratégico da Unimed Juiz de Fora. Com o objetivo de promover saúde e não apenas tratar a doença, nossa cooperativa segue desenvolvendo projetos em busca da mudança de paradigmas. A própria Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) incentiva as operadoras de planos de saúde a repensarem a gestão com vistas a contribuir para as mudanças do modelo.

A principal iniciativa de nossa cooperativa neste sentido é o Espaço Viver Bem, antigo Centro de Promoção da Saúde (CPS), vinculado à Gerência de Provimento de Saúde (GPS).

Inaugurado em julho de 2005, o Espaço desenvolve a prevenção nos níveis primário (para evitar ou remover fatores de risco antes da ocorrência da doença), secundário (para clientes que já apresentaram alguma doença crônica e precisam realizar o seu controle para evitar complicações e novas doenças) e terciário (para clientes que já apresentam alguma limitação ou dano causado pela doença, mas necessitam de cuidado para prevenir novos danos). Por meio deste serviço, nossa cooperativa oferece a todos os funcionários e clientes em pré-pagamento e cobertura para internação programas específicos, sem qualquer custo adicional ao plano contratado.

### A missão do Espaço Viver Bem

Contribuir com a sustentabilidade da Unimed Juiz de Fora, levando ao cliente atendimento de excelência na área de promoção da saúde, prevenção da doença e atenção domiciliar.

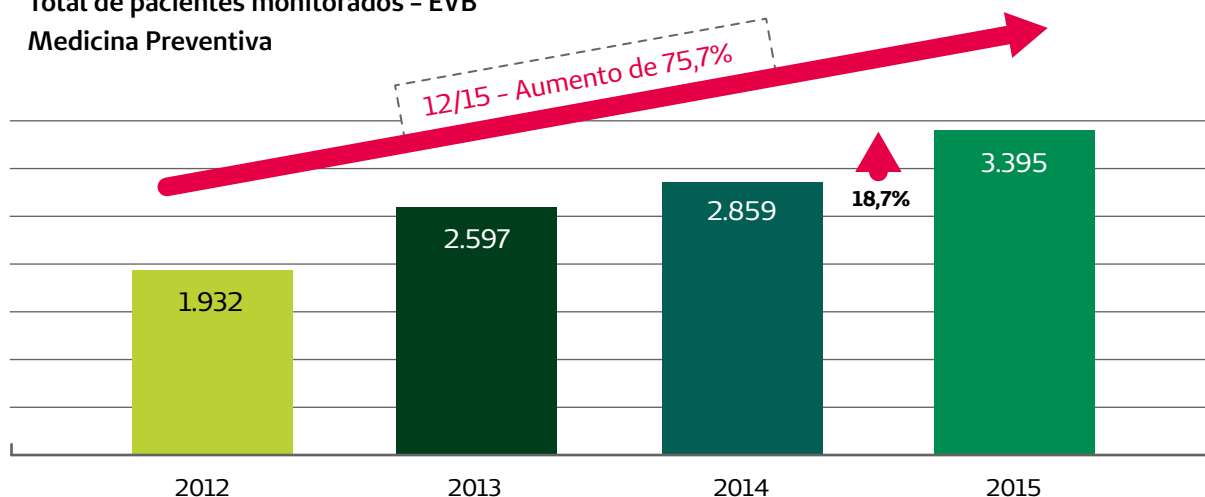
### Localização e funcionamento

Av. Presidente Itamar Franco, 1.442 - Centro. Atendimento de segunda a sexta-feira, das 7h às 20h.

O Espaço Viver Bem conta com uma unidade com equipe multidisciplinar (médicos, enfermeiros, técnicos de enfermagem, farmacêutico, fisioterapeuta, nutricionistas, psicólogos, educadores físicos, fonoaudiólogos, assistentes sociais e administrativos), composta por 62 profissionais, preparados para acolher demandas específicas da saúde dos beneficiários. Essas demandas e todas as necessidades de cuidado são mapeadas durante uma consulta de acolhimento com enfermeiro ou através da visita domiciliar para o caso de clientes sem acesso à rede de saúde.

O número de clientes atendidos pelo Espaço Viver Bem aumentou mais de 75% em quatro anos e quase 20% de 2014 para 2015.

**Total de pacientes monitorados - EVB  
Medicina Preventiva**

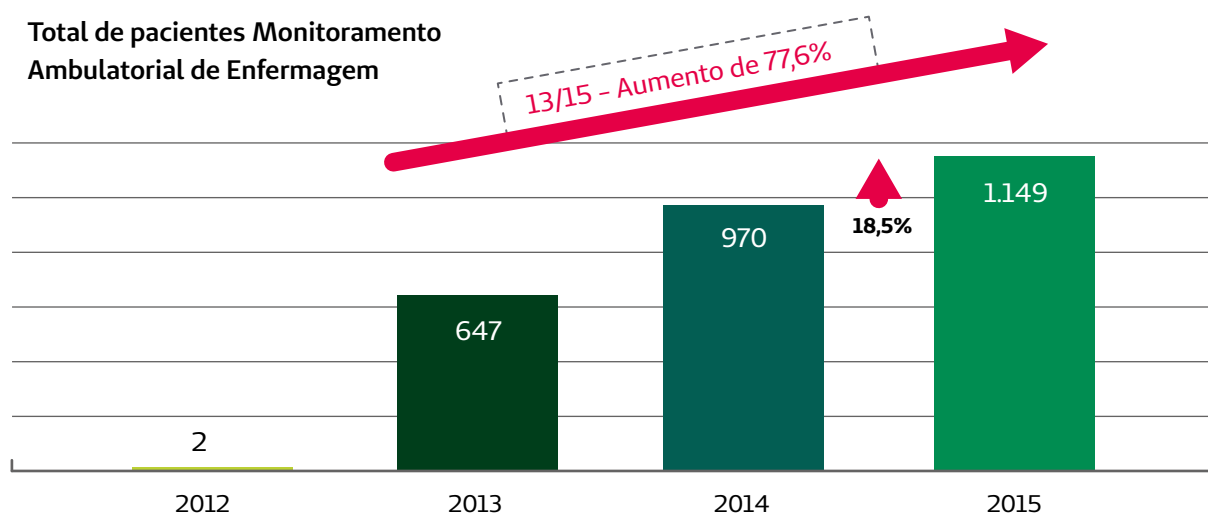


### 3.1 - Programas do Espaço Viver Bem

#### \* Monitoramento Ambulatorial de Enfermagem

Programa destinado ao cuidado de clientes que possuem alguma doença crônica (diabetes, hipertensão arterial, cardiopatias, doença renal crônica, doença pulmonar obstrutiva crônica) e tem como objetivos: promover o autocuidado e o monitoramento através de consultas de enfermagem e ligações telefônicas para prevenção de complicações e agravamento dessas doenças. Além do monitoramento de enfermagem, esse cliente conta com todo apoio da equipe multidisciplinar (nutricionista, psicólogo, educadores físicos, assistente social). Em 2015, além do atendimento individualizado, os pacientes diabéticos contaram com o início das atividades do grupo operativo de diabetes. Nesse grupo, além de orientações da equipe que já o acompanha, o cliente recebeu orientações da equipe de farmácia do Espaço Viver Bem.

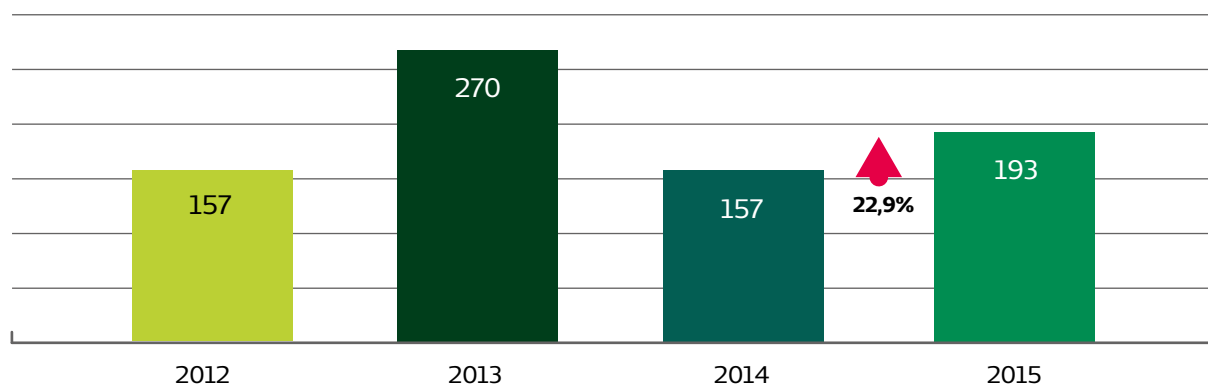
Total de pacientes Monitoramento Ambulatorial de Enfermagem



#### \* Reeducação Alimentar e Orientação Nutricional

Programa que oferece tratamento do sobrepeso ou obesidade, com orientação nutricional e acompanhamento em grupo, com reuniões semanais, até que o cliente alcance sua meta individual de perda de peso. Tudo coordenado por uma equipe multidisciplinar (nutricionista e psicólogo).

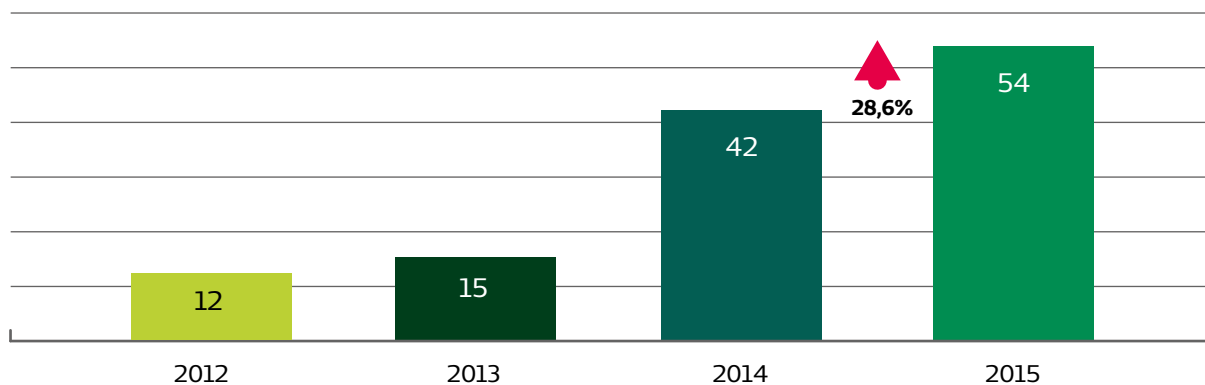
Total de pacientes do Programa de Reeducação Alimentar



## \* Cessação do Tabagismo

Programa oferece apoio ao cliente tabagista com reuniões semanais, incentivos e orientação sobre melhoria da qualidade de vida. O programa conta com suporte de uma equipe multidisciplinar (psicólogo e pneumologista) e segue recomendações do Instituto Nacional de Câncer (INCA).

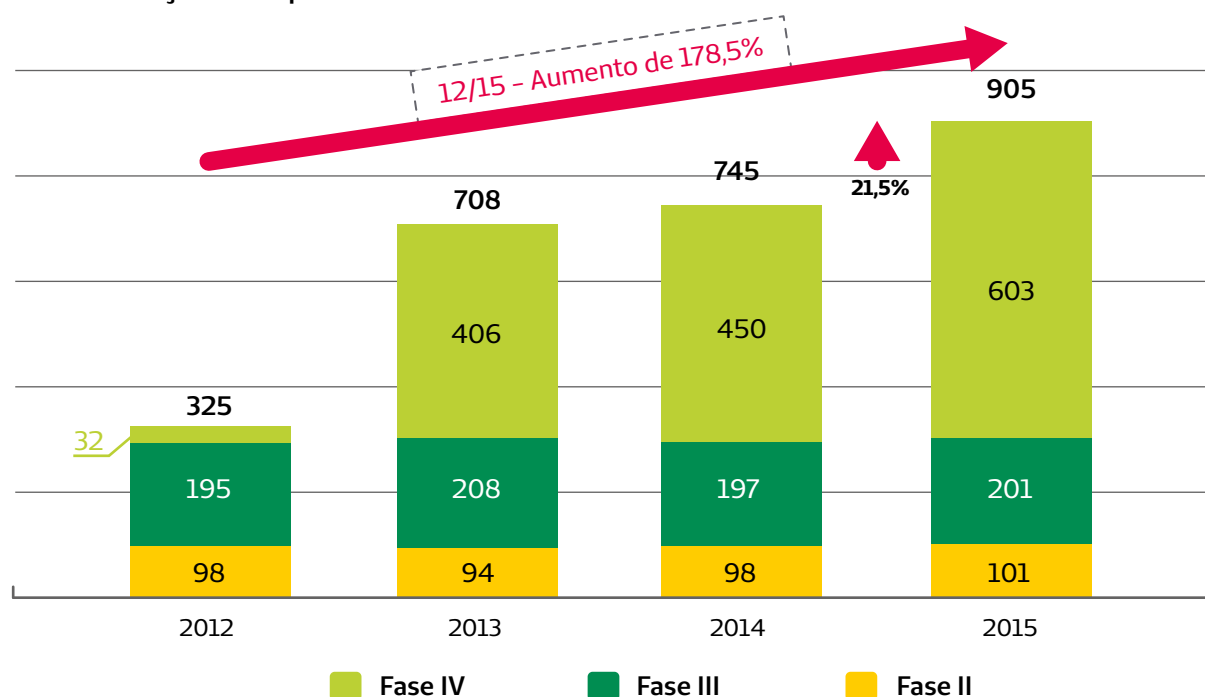
Total de pacientes do Programa de Cessação do Tabagismo



## \* Reabilitação Cardiopulmonar e Metabólica

Programa que utiliza o exercício físico como forma de tratamento não medicamentoso de patologias cardiovasculares e metabólicas, eventos prévios com perda funcional e fatores de risco associados.

Total de pacientes do Programa de Reabilitação Cardiopulmonar e Metabólica



## O programa é dividido em três fases, conforme abaixo:

- **Fase II:** Programa de exercício físico supervisionado com médico cardiologista, educadores físicos especializados e técnico de enfermagem compondo a equipe interdisciplinar. Contempla clientes com altíssimo risco cardiovascular e/ou evento cardiovascular prévio (infarto agudo do miocárdio, acidente vascular encefálico, doença arterial coronariana, doença vascular periférica manifesta, insuficiência cardíaca congestiva) e doenças associadas como doença pulmonar obstrutiva crônica e doença renal crônica em estágio avançado.
- **Fase III:** Programa de exercício físico supervisionado por educadores físicos especializados para atender clientes de alto risco cardiovascular compensado, migrados da Fase II e patologias como diabetes mellitus, hipertensão arterial e fatores de risco associados.
- **Fase IV:** Programa de exercício físico para clientes de médio e baixo risco cardiovascular e que foram atendidos pelas fases anteriores, em condições de realizar suas atividades com autonomia e por conta própria. Essa fase conta com a caminhada orientada que ocorre na Academia ao Ar Livre da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) e telemonitoramento do exercício físico a distância. Todas as atividades são realizadas por educadores físicos especializados.

### \* Programa Materno Infantil

#### • Visita pós-parto

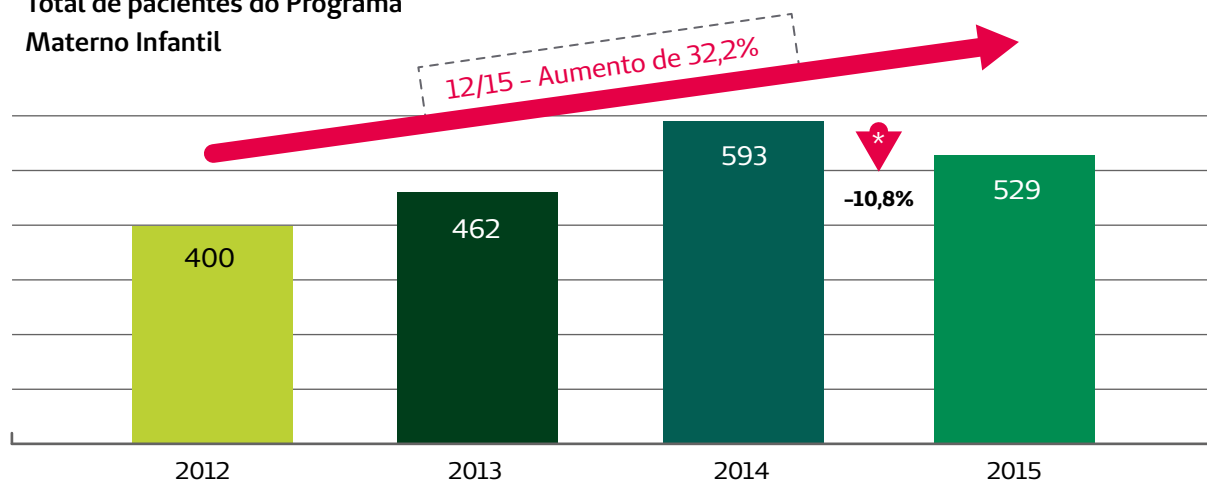
No período pós-parto, mãe e bebê recebem a visita domiciliar da enfermagem que orienta sobre amamentação e principais cuidados com o recém-nascido. A visita proporciona uma orientação prática no ambiente da família solucionando as dúvidas das puérperas.

#### • Fototerapia

Programa da linha de cuidado Materno Infantil em que o tratamento para icterícia com fototerapia é realizado em domicílio. Além do acompanhamento do pediatra, a Unimed oferece a visita de um técnico de Enfermagem, que seguirá as orientações médicas e fará todos os procedimentos necessários para o sucesso do tratamento.

Em 2015, o Programa Materno Infantil registrou 529 atendimentos. De 2012 a 2015, número de atendimentos cresceu mais de 30%.

Total de pacientes do Programa Materno Infantil

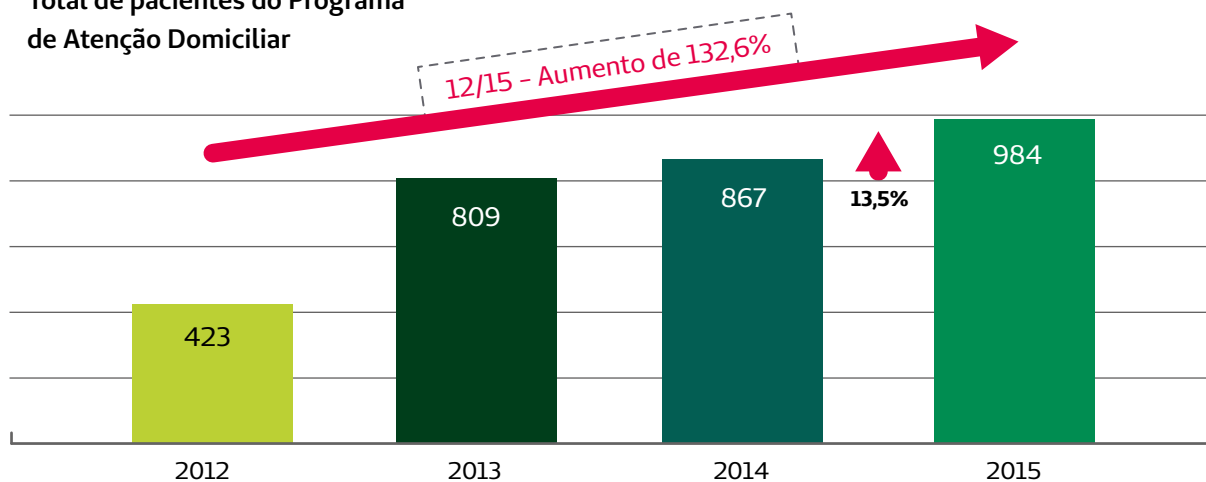


\* Número de atendimentos foi menor em 2015 em relação a 2014 devido à redução do número de partos de beneficiárias.

## \* Atenção Domiciliar

O Programa de Monitoramento Domiciliar do Espaço Viver Bem é exclusivo para beneficiários que residem no perímetro urbano de Juiz de Fora e têm dificuldade de acesso à rede de saúde. Os beneficiários podem entrar no programa através de demanda espontânea, encaminhamento médico, captação hospitalar e desospitalização.

Total de pacientes do Programa de Atenção Domiciliar



### Modalidades:

#### Gerenciamento de Casos

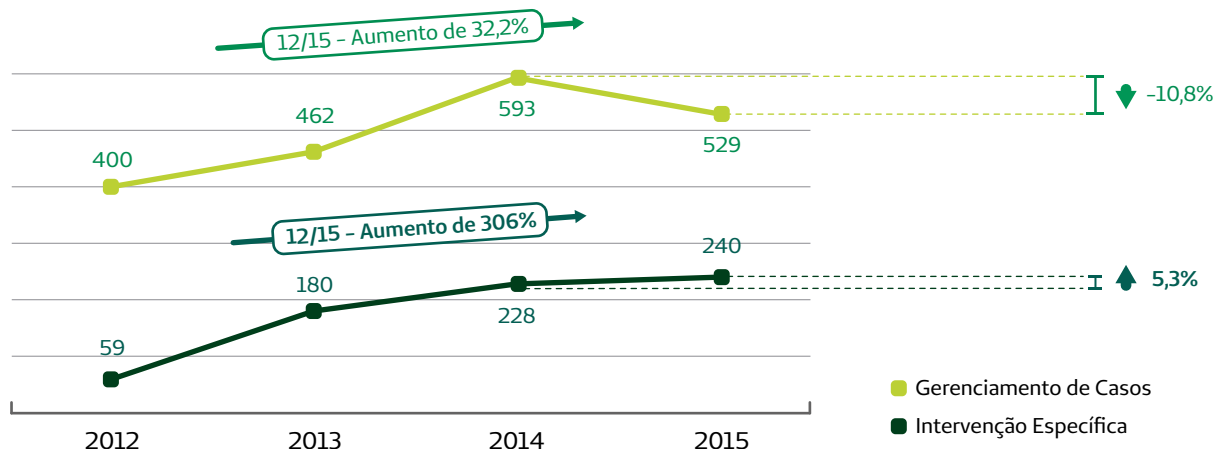
Cuidado em domicílio para clientes portadores de doenças crônicas, com algum grau de dependência para as atividades diárias. Evita agravo, internações desnecessárias e promove a estabilidade clínica através da efetivação de um plano de cuidados individualizados. Esse cuidado é realizado por equipe multiprofissional (médicos, enfermeiros, assistente social, fisioterapeuta, fonoaudiólogo, nutricionista, psicólogos e técnicos de enfermagem) que fazem monitoramento destes beneficiários por meio de visitas domiciliares e telemonitoramento.

#### Intervenção Específica

Atendimento em domicílio para clientes que precisam de acompanhamento específico, por tempo limitado, como administração de medicações endovenosas e curativos de média e alta complexidade. Esse atendimento tem como objetivo evitar a internação hospitalar e atender a demanda do cliente no conforto do seu domicílio com menor risco de infecção.

Total de pacientes do Programa de Atenção Domiciliar

Gerenciamento de Casos x Intervenção Específica



## \* Palestras em empresas

Por meio do Espaço Viver Bem, a Unimed Juiz de Fora oferece gratuitamente às empresas clientes, com cobertura para internação, palestras com foco na promoção da saúde e prevenção de doenças.

Em 2014, foram realizadas 53 palestras. Em 2015, foram 38 palestras. A redução se deu em razão da diminuição da demanda das próprias empresas, já que a solicitação é feita pelo cliente.

## \* Programa Saúde Corporativa

Em 2014, a Unimed Juiz de Fora idealizou o projeto Saúde Corporativa, voltado para a promoção da saúde e prevenção de doenças dos beneficiários de empresas clientes. Em 2015, o programa foi iniciado na nossa empresa cliente BD (Becton Dickinson) e para os colaboradores da Unimed Juiz de Fora. Também foi implantado na Mercedes-Benz.

### Os objetivos são:

- Conhecer o perfil de saúde e de risco dos colaboradores e dependentes dos clientes pessoa jurídica.
- Promover a integração entre empresa, Unimed Juiz de Fora e Espaço Viver Bem.
- Realizar intervenções de saúde mais assertivas com planejamento conjunto.
- Diminuir despesas da empresa em decorrência do número de faltas ao trabalho ocasionado por problemas de saúde (absenteísmo), reduzindo gastos com afastamentos e substituição de funcionários.
- Sensibilizar colaboradores para os benefícios da prática regular do exercício físico, manutenção de dieta equilibrada, abandono do tabaco, tratamento, controle e prevenção de doenças crônicas.
- Realizar prevenção primária (colaboradores saudáveis), secundária (colaboradores com fator de risco) e terciária (colaboradores com doenças crônicas) de forma efetiva.
- Melhorar a imagem da cooperativa junto aos colaboradores, dependentes e à empresa por meio do Espaço Viver Bem, agregando valor ao nosso produto.

## 3.2 – Case de sucesso: Programa de Desospitalização

Diante do constante aumento das despesas assistenciais, sobretudo no tocante às internações prolongadas, que, por sua vez, não têm qualquer garantia de atendimento humanizado e de qualidade, a Unimed Juiz de Fora, em 2013, desenvolveu o Programa de Melhoria Contínua da Qualidade e Segurança Assistencial com Foco na Desospitalização.

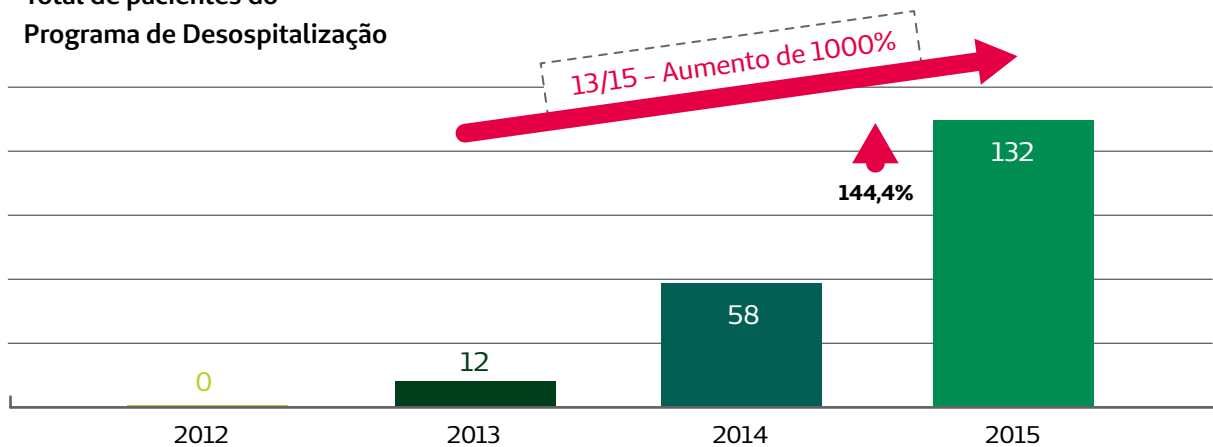
O Programa tem como objetivo aumentar o número de pacientes desospitalizados, internados com permanência superior a 5 dias. O público-alvo, inicialmente, foi o total de pacientes clínicos, exceto internações psiquiátricas do prestador hospitalar que possui mais de 60% do total das internações da operadora. Como consequência, evitam-se os desperdícios na gestão dos recursos aplicados e maximizam-se os resultados de saúde e qualidade de vida.

A adoção da metodologia da Ciência da Melhoria na Prática, através da parceria entre o Institute for HealthCare Improvement – IHI, o SESCOOP e a Unimed do Brasil, possibilitou aprimorar um projeto, com foco no paciente, já em curso na cooperativa.

Através de ferramentas técnico-científicas, a integração dos planos de cuidado hospitalar e pós-alta possibilitou a melhoria dos processos, com impactos positivos na qualidade assistencial à saúde dos clientes. As mudanças mais significativas que contribuíram para alcançar os resultados foram reunião com o corpo clínico (sensibilização), revisão de atuação/demanda dos profissionais (criada equipe específica para visita hospitalar), definição do fluxo de captação e recepção dos pacientes, instituição das huddles e a criação de planilhas de controle, por meio da utilização do Diagrama Direcionador; seguido do desenvolvimento e testes das ações planejadas em ciclos e rampas de PDCA.



**Total de pacientes do Programa de Desospitalização**



**RESULTADOS:**

Resultados: Os resultados iniciais foram alcançados tanto em relação ao índice de desospitalização (média de 7,8%) quanto aos inúmeros benefícios em prol do cliente (satisfação de 93%) que é o foco principal do projeto. Os resultados do segundo ano de programa, quando foi expandido para mais dois prestadores hospitalares, são ainda mais animadores e confirmam que o projeto se mantém sustentável. O número de pacientes desospitalizados de 2014 para 2015 cresceu quase 130%.

**100% de satisfação em 2015**

A satisfação dos clientes em 2015 foi de 100% e o índice de pacientes que tiveram seu cuidado continuado em domicílio ou em programas de medicina preventiva foi de 56%. A economia líquida do programa apurada em 2015 foi de mais de R\$ 4 milhões.

**Conclusão:** O projeto mostrou uniformidade em sua aplicação e replicabilidade, viabilizando impactos significativos no cuidado prestado ao cliente e na racionalização dos recursos financeiros, contribuindo, assim, para a sustentabilidade da iniciativa.

2014	2015
58 desospitalizações	132 desospitalizações

Aumento de 127,6% no número de desospitalização entre 2014 e 2015

**Economia aproximada**

2014	2015
R\$ 3,9 milhões	R\$ 4,65 milhões

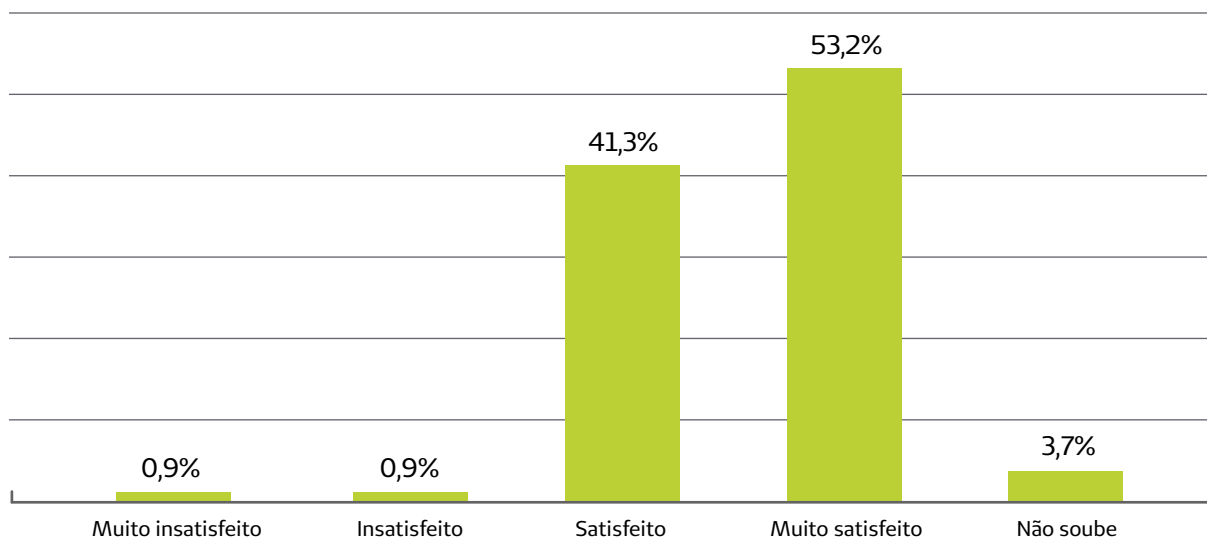
## Índice de desospitalizações realizadas

2012	2013	2014	2015
-	1,3%	6,0%	8,3%

### 3.3 – Clientes satisfeitos com o Espaço Viver Bem

Segundo pesquisa realizada pela Xartis, a satisfação geral com os programas e o Espaço Viver bem é muito alta, chegando a 94,5%. Ainda de acordo com a empresa, chama atenção que apenas 1,8% dos entrevistados demonstrou não estar satisfeito com o serviço.

#### Satisfação Geral com o Espaço Viver Bem





# CAPÍTULO 4

---

*“Nosso maior patrimônio”*

**Cientes**



Boa saúde é o que todos desejam. E a Unimed Juiz de Fora é a escolha de quase 115 mil clientes para tornar esse desejo realidade. Por isso, nossa cooperativa tem como principal compromisso com cada cliente oferecer serviços de qualidade, orientar o acesso, estabelecendo relação de confiança e estimulando atitudes de prevenção e cuidado. Tudo feito com ética e transparência. Veja a seguir os números que permeiam nossos beneficiários e o que a cooperativa lhes assegura para a garantia do atendimento.

### Número total de clientes

2014	2015
118.940	114.745

-3,5%

A queda do número de clientes da Unimed Juiz de Fora em 2015 justifica-se pela estratégia de higienização da carteira de beneficiários, incluindo revisões de contratos, e também por conta da retração econômica do país naquele ano.

### Número de clientes corporativos

2014	2015
75.671 (63,5%)	71.876 (62,5%)

O modelo adotado pela Unimed Juiz de Fora para cuidar e se relacionar com seus clientes reúne promoção da saúde; atenção primária, secundária e terciária; prevenção; gerenciamento de doenças e de casos complexos.

A garantia de executar com qualidade o modelo escolhido passa, sobretudo, pelo investimento da Unimed Juiz de Fora em recursos próprios, cuja finalidade é controlar gastos, garantindo a sustentabilidade econômico-financeira e uma melhor gestão da assistência. O movimento da verticalização tem sido estimulado pela própria Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), já que, além do controle dos custos de produção, promove melhoria da qualidade e resolutividade dos serviços médicos.

Em 2015, a Unimed Juiz de Fora inaugurou mais um recurso próprio, a Unidade Benfica, um núcleo de atendimento com rede referenciada, voltada para os clientes da Zona Norte, a região mais populosa da cidade. Outro destaque do ano passado foi o avanço das obras do Complexo de Recursos Próprios da cooperativa, cuja principal construção é o Hospital Unimed, que está sendo erguido no bairro Salvaterra. Além da Unidade Benfica e do Hospital, contamos com o Núcleo de Atendimento Unimed (NAU) e o Espaço Viver Bem.

## 4.1 - Núcleo de Atendimento Unimed (NAU)

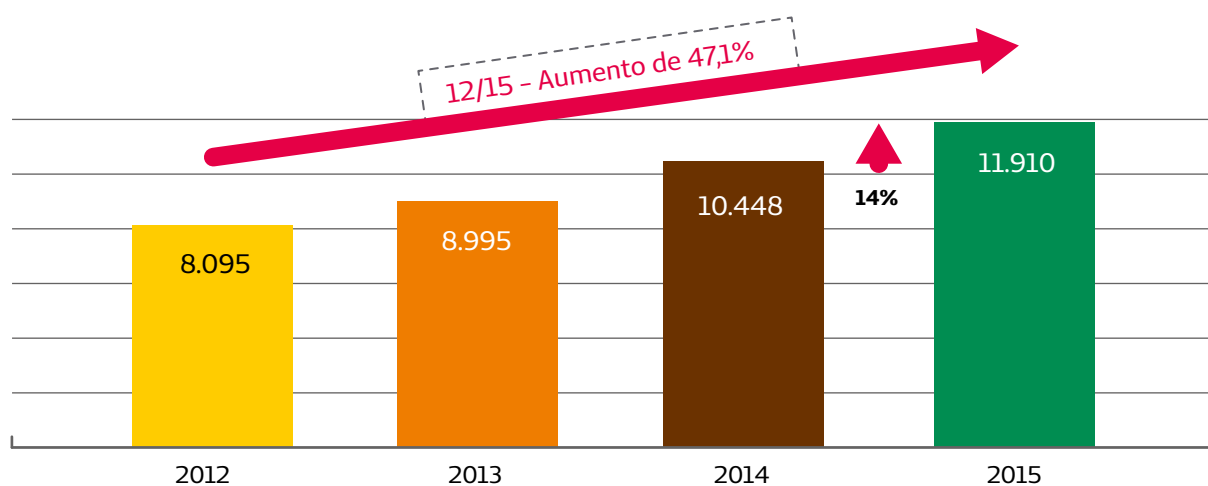


O Núcleo de Atendimento Unimed (NAU) Juiz de Fora surgiu em 2010, amparado pela necessidade de prestação de serviço eficiente e de qualidade às classes C e D, nicho deficiente de atenção à saúde. Desde sua criação, o foco sempre foi atendimento humanizado, pontualidade nas marcações de consultas e respeito aos prazos estabelecidos pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). Beneficiários que possuem o plano Unimed Fácil formam a grande maioria dos atendimentos no local.

### Localização e funcionamento

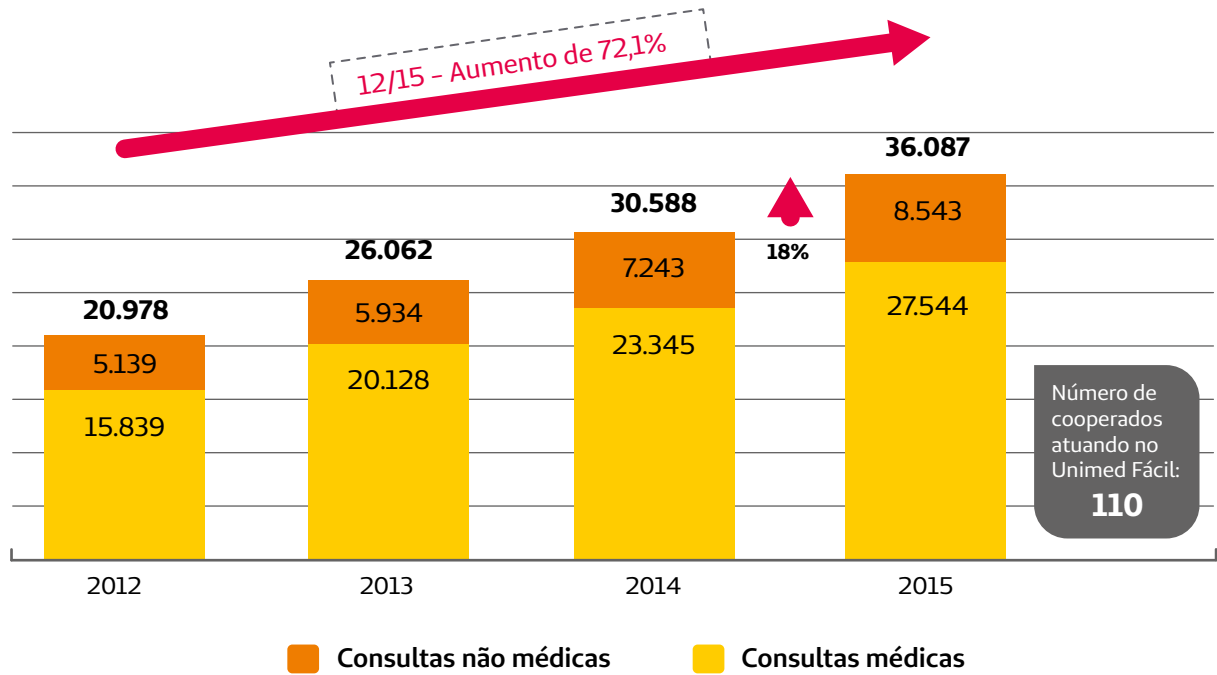
Rua Fernando Lobo, 102/11º e 12º andares - Centro  
Atendimento de segunda a sexta, das 8h às 20h.

### Número de vidas do Unimed Fácil



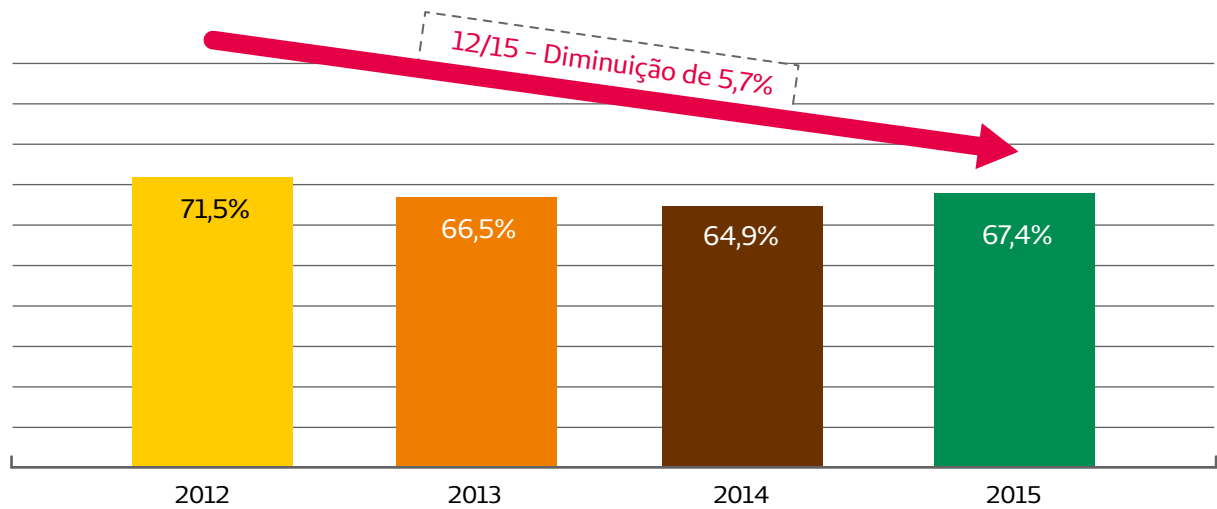
Em 2015, foram realizadas mais de 36 mil consultas médicas e não médicas (com psicólogos), resultando numa média mensal de mais de 3 mil atendimentos. Para esta demanda, o NAU tem um corpo clínico formado por 110 médicos, divididos em 25 especialidades, e 5 psicólogos.

## Número de consultas médicas e não médicas

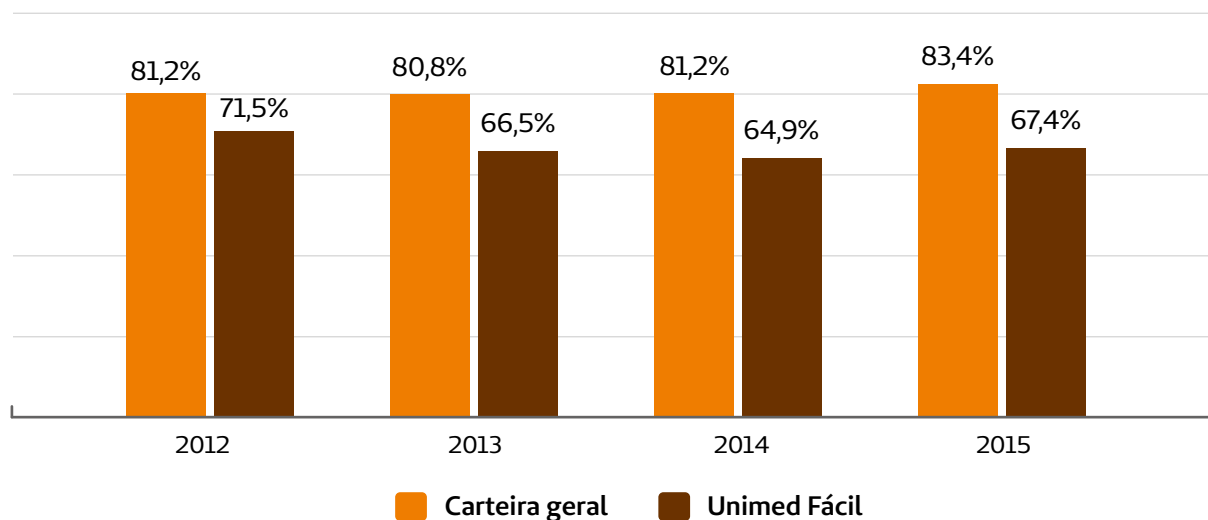


Média/mês 2015 – 3.007 (2.295 consultas médicas e 712 sessões de psicologia)

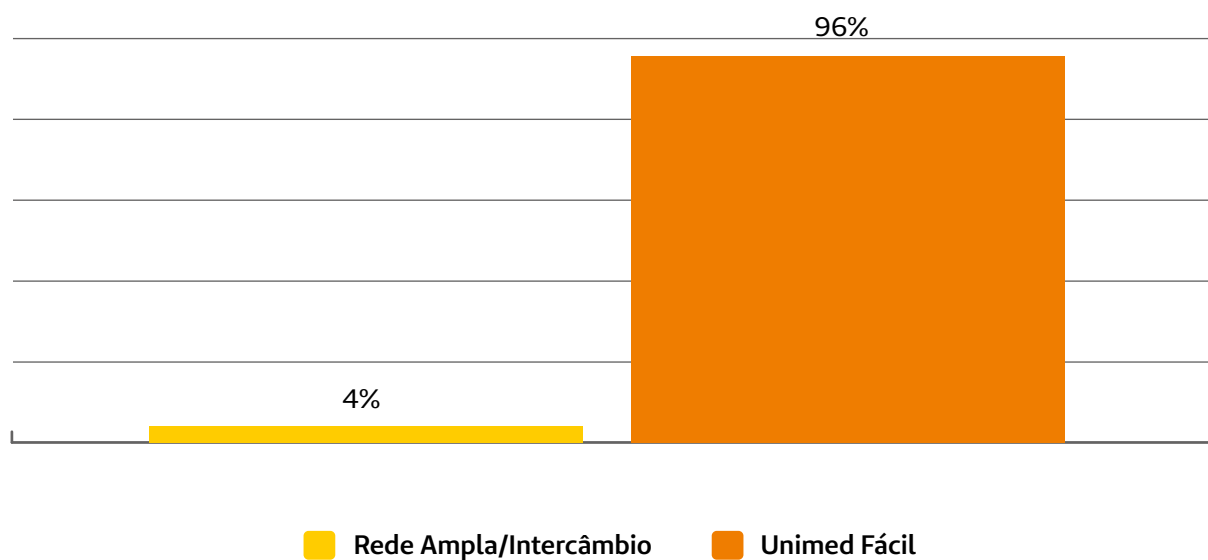
## Sinistralidade - Produto Unimed Fácil



## Comparativo de sinistralidade



## Proporção de atendimento por beneficiário | 2015 – atendimento médico



No final de 2014, o Núcleo de Atendimento Unimed contratou o serviço de um Contact Center local, para acolher ligações e deixar o atendimento mais ágil e eficaz. Esta é uma das justificativas para o aumento do número de consultas.

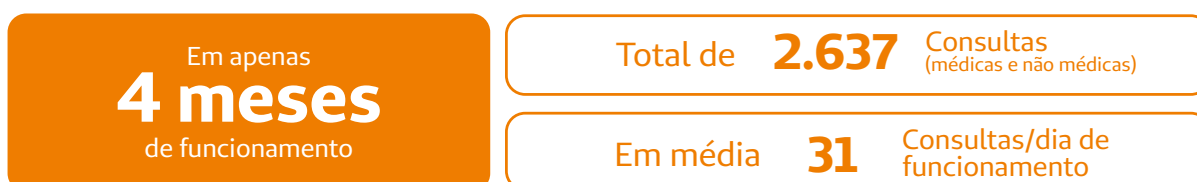


## 4.2 – Unidade Benfica



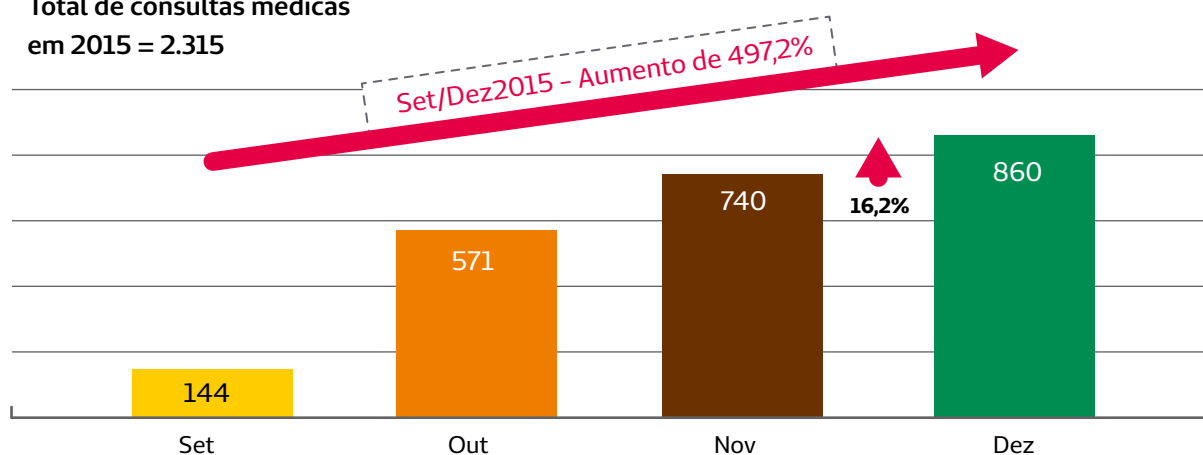
Em 1º de setembro de 2015, a Unimed Juiz de Fora inaugurou mais um recurso próprio, a Unidade Benfca. Localizado na Rua Marília, 510, Bairro Benfca, Zona Norte da cidade, o espaço foi inaugurado com o objetivo de facilitar o acesso da população daquela região à assistência à saúde. A Região Norte reúne 18 bairros, com cerca de 126 mil habitantes.

Com instalações amplas, cinco consultórios, salas e ambiente acolhedor, a unidade funciona no terceiro andar do Benfca Shopping e inaugurou um modelo de assistência integral ao paciente, com inovador serviço de medicina da família. As consultas, em especialidades como pediatria, ginecologia e obstetrícia e clínica médica, podem ser marcadas por telefone – 3512-3600 ou 3512-8900 (atendimento 24 horas). O horário de funcionamento é de segunda a sexta-feira, das 8h às 20h, e todo cliente Unimed pode ser atendido na unidade. A proposta é proporcionar conforto, com assistência perto de casa ou do trabalho.

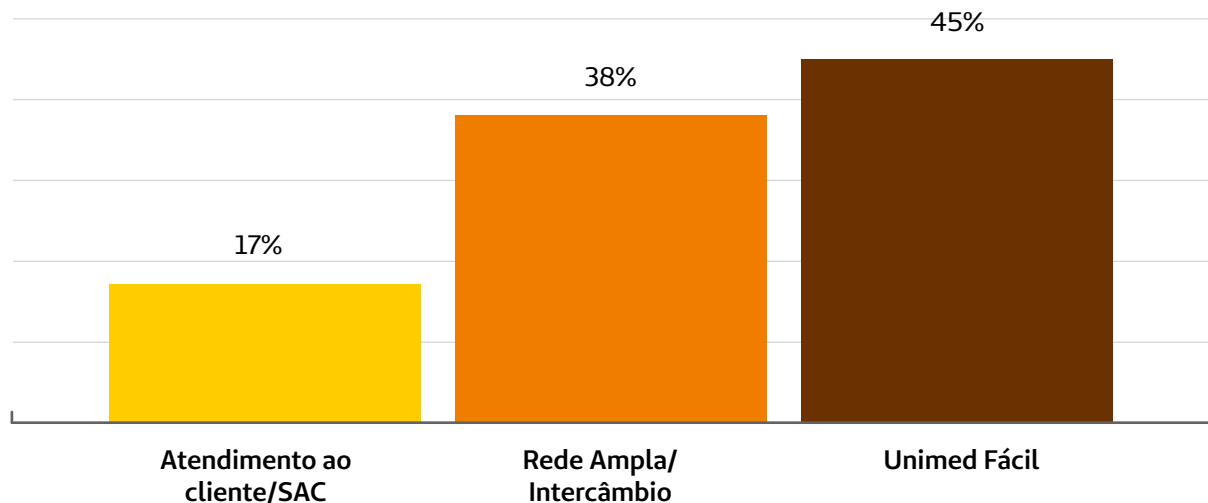


### Evolução das consultas médicas na Unidade Benfca

Total de consultas médicas em 2015 = 2.315



## Proporção de atendimento por tipo de beneficiário – atendimento médico 2015



## Estrutura da Unidade Benfica

Atendimento ambulatorial

Consultórios médicos

## Perfil de atendimento:

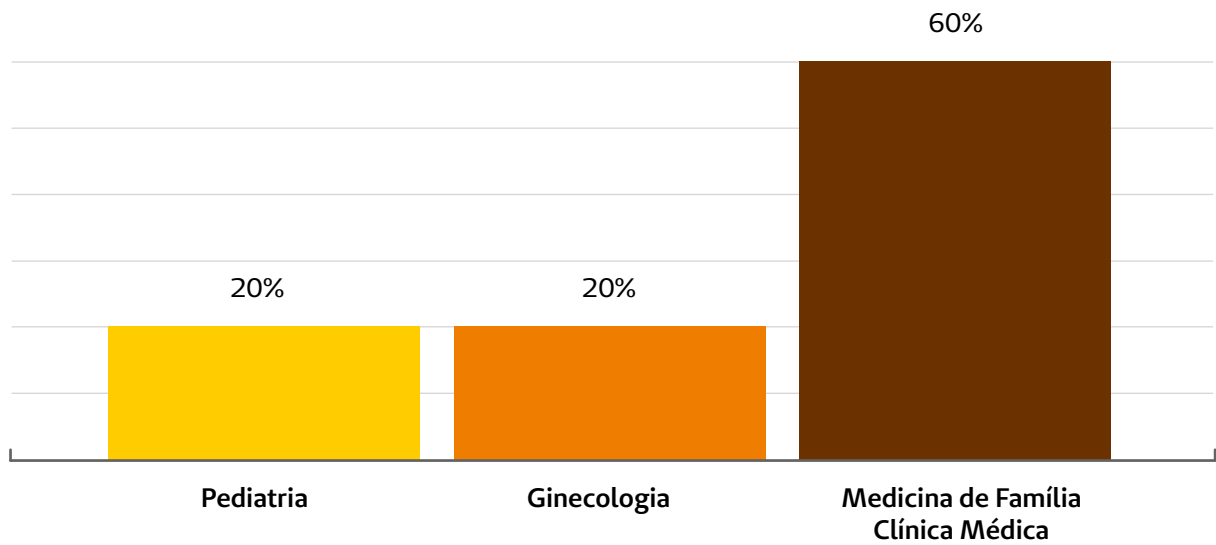
Resolutividade	Baixo encaminhamento
----------------	----------------------

## Número de Médicos por Especialidade

Clínica médica	7
Ginecologia e obstetrícia	9
Medicina de família	2
Pediatra	9
<b>Total</b>	<b>27</b>

## Atendimento por especialidade

Números destacam a importância da Atenção Primária à Saúde na Unidade Benfica.



*“A Atenção Primária é indispensável se quisermos mudar o modelo assistencial. Trata-se de um modelo complexo, com resultados surpreendentes. As premissas de um novo modelo de saúde passam pelos serviços acessíveis e confiáveis para cada cliente, por oferecer serviços preventivos e individualizados, promover o atendimento aos doentes crônicos, cuidar dos eventos secundários desta população, e reduzir os gastos crescentes”*

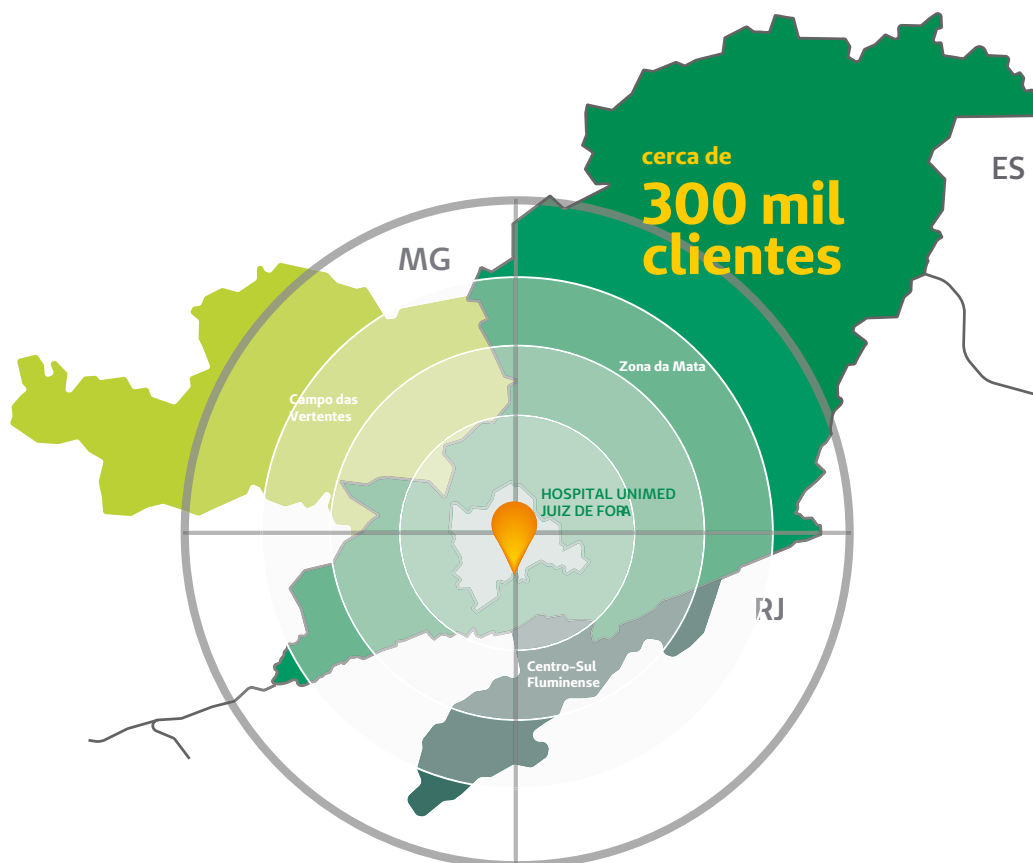
Nathércia Abrão  
Diretora de Provimento de Saúde

### 4.3 – Hospital Unimed Juiz de Fora – O futuro já chegou



As obras de construção do Hospital Unimed, principal prédio do Complexo de Recursos Próprios da Unimed Juiz de Fora, avançaram de maneira significativa em 2015. O Hospital será a primeira estrutura do Complexo a ser finalizada. Em construção na Avenida Deusdedit Salgado, no Bairro Salvaterra, o Complexo fica em uma área de 34 mil metros quadrados. Será modelo de assistência à saúde e sustentabilidade para mais de 300 mil beneficiários da Zona da Mata Mineira, Campo das Vertentes e Centro-Sul Fluminense.

Com moderno método de engenharia, em 2015 a construção avançou para a fase da estrutura metálica. O Hospital Unimed está previsto para começar a funcionar em 2017.



## Novo modelo de atenção à saúde

Atendimento humanizado

Acolhimento

Acessibilidade

Foco no cliente

Atenção integral à saúde

## Estrutura de alto padrão

Medicina preventiva	Porte do Hospital: Geral/Alta Complexidade
Alta complexidade	Investimento no projeto: R\$ 100 milhões (incluindo o terreno)
190 leitos	
Capacidade de internações: 14.153/ano	Prazo da obra do Hospital: 2017

**Área de 34 mil m<sup>2</sup>**  
na Avenida Deusdedit Salgado, 3.865/3.915, bairro Salvaterra.

Sentido **CENTRO**

Hospital UNIMED JF

Reserva ambiental com área de preservação permanente: fortalece nosso objetivo de prestar atendimento humanizado.

**Ecoarquitetura**

- Estruturas metálicas, com fechamento em painéis pré-fabricados, layout interno em dry-wall: obra mais limpa e com pouco uso de madeira
- Reuso de água pluvial
- Utilização de energia solar

Sentido **BR 040**

**LOCALIZAÇÃO ESTRATÉGICA**

- Atendimento da demanda de toda a região - Intercâmbio
- Facilidade de acesso
- Região de crescimento destacado

Imagem meramente ilustrativa.

## 4.4 – Espaço Viver Bem



Nossos beneficiários em pré-pagamento e cobertura para internação têm à disposição o Espaço Viver Bem, cuja missão é a promoção da saúde. Objetivo, funcionamento e programas desta unidade já foram relatados anteriormente, no **Capítulo 3: Cuidar de você, promovendo a saúde. #esseéoplano.**

## 4.5 – Números assistenciais da Unimed Juiz de Fora

A Unimed Juiz de Fora encerrou 2015 com 1.337 cooperados e 152 serviços credenciados, entre hospitais, clínicas e laboratórios, para atender aos seus 114.745 clientes. Deste universo de beneficiários, 71.876 são clientes corporativos. No período de que tratamos este Relatório, houve mais de 790 mil consultas (eletivas + urgência e emergência) e mais de 20 mil internações.

### Prestadores

Hospitais	14
Laboratórios	29
Clínicas	109

Número de consultas de urgência e emergência		
2012	107.449	
2013	118.413	▲ 10,2%
2014	111.918	▼ -5,5%
2015	119.154	▲ 6,5%

Número médio de consulta por beneficiário/ano		
2012	5,23	
2013	5,35	▲ 2,3%
2014	5,29	▼ -1,1%
2015	5,39	▲ 1,9%
ANS	5,50	
Sist. Unimed	4,90	

Número de consultas eletivas		
2012	633.210	
2013	641.352	▲ 1,3%
2014	655.562	▲ 2,2%
2015	678.294	▲ 3,5%

Distribuição das consultas		
	Eletiva	Urg/Emerg.
2012	85,5%	14,5%
2013	84,4%	15,6%
2014	85,4%	14,6%
2015	85,1%	14,9%

Número de internações		
2012	16.119	
2013	17.857	▲ 10,8%
2014	18.463	▲ 3,4%
2015	20.877	▲ 13,1%

## 4.6 – Clientes satisfeitos

Levantamento realizado pela Xartis em 2015, com clientes que haviam utilizado o serviço recentemente, revela que mais de 90% estão satisfeitos com a cooperativa. Este número leva em consideração: a satisfação geral com os atendimentos de médicos cooperados (na avaliação em consulta e atendimento eletivo); a satisfação geral com prestadores e com a rede para exames; a avaliação quanto à quantidade de médicos cooperados; e à satisfação geral com o atendimento no Espaço Viver Bem.

Satisfação geral	
Satisfeito	48,73%
Muito satisfeito	41,41%
Insatisfeito	2,9%
Muito insatisfeito	2,61%
Não sabe	4,1%

Satisfação com rede para exames	
Satisfeito	61,45%
Muito satisfeito	22,69%
Insatisfeito	3,25%
Muito insatisfeito	10,09%
Não sabe	1,35%

Avaliação atendimento médico eletivo	
Satisfeito	18,4%
Muito satisfeito	76,6%
Insatisfeito	0,8%
Muito insatisfeito	0,0%
Não sabe/Não recebeu visita	4,1%

Quantidade de médicos cooperados	
Satisfeito	54,8%
Muito satisfeito	20,5%
Insatisfeito	7,8%
Muito insatisfeito	1,8%
Não sabe	15,1%

Atendimento médico na consulta	
Satisfeito	47,5%
Muito satisfeito	49,4%
Insatisfeito	1,9%
Muito insatisfeito	1,3%
Não sabe	0,0%

Espaço Viver Bem – Geral	
Satisfeito	41,3%
Muito satisfeito	53,2%
Insatisfeito	0,9%
Muito insatisfeito	0,9%
Não sabe	3,7%

Satisfação com prestadores	
Satisfeito	68,95%
Muito satisfeito	26,10%
Insatisfeito	2,76%
Muito insatisfeito	1,60%
Não sabe	0,4%







# CAPÍTULO 5

---

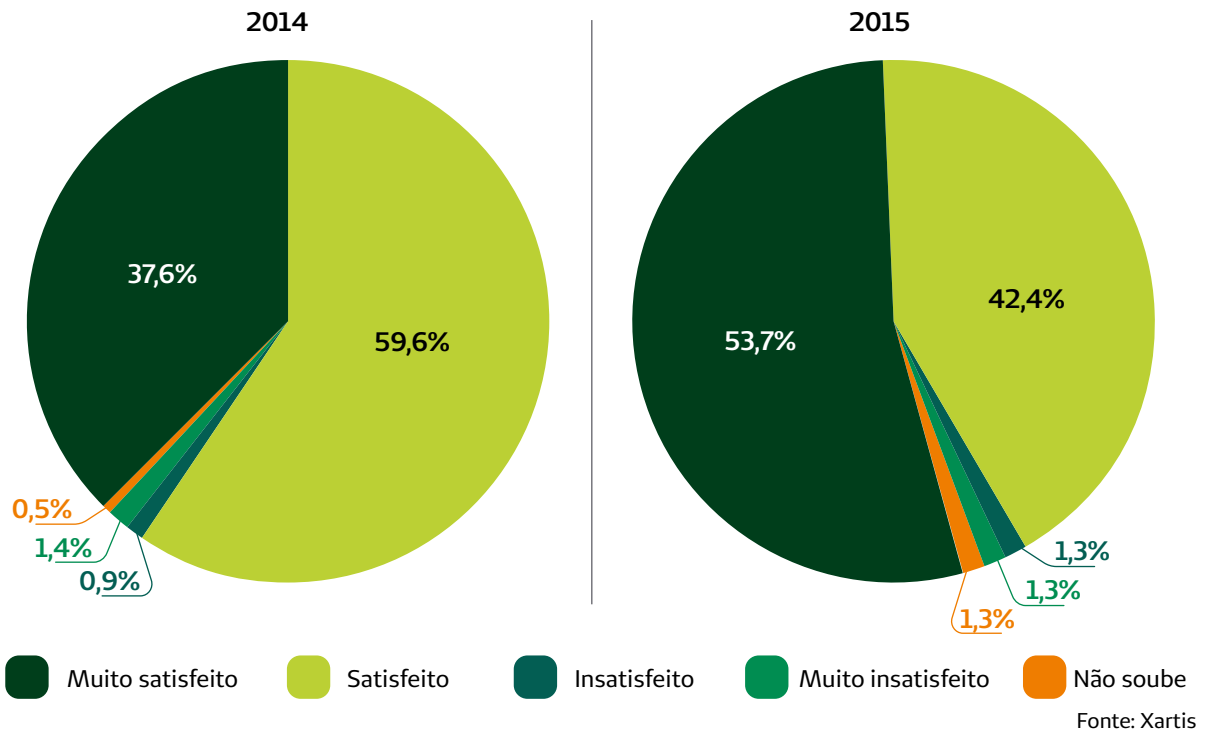
*“Nós cuidamos de você”*

**Cooperados**

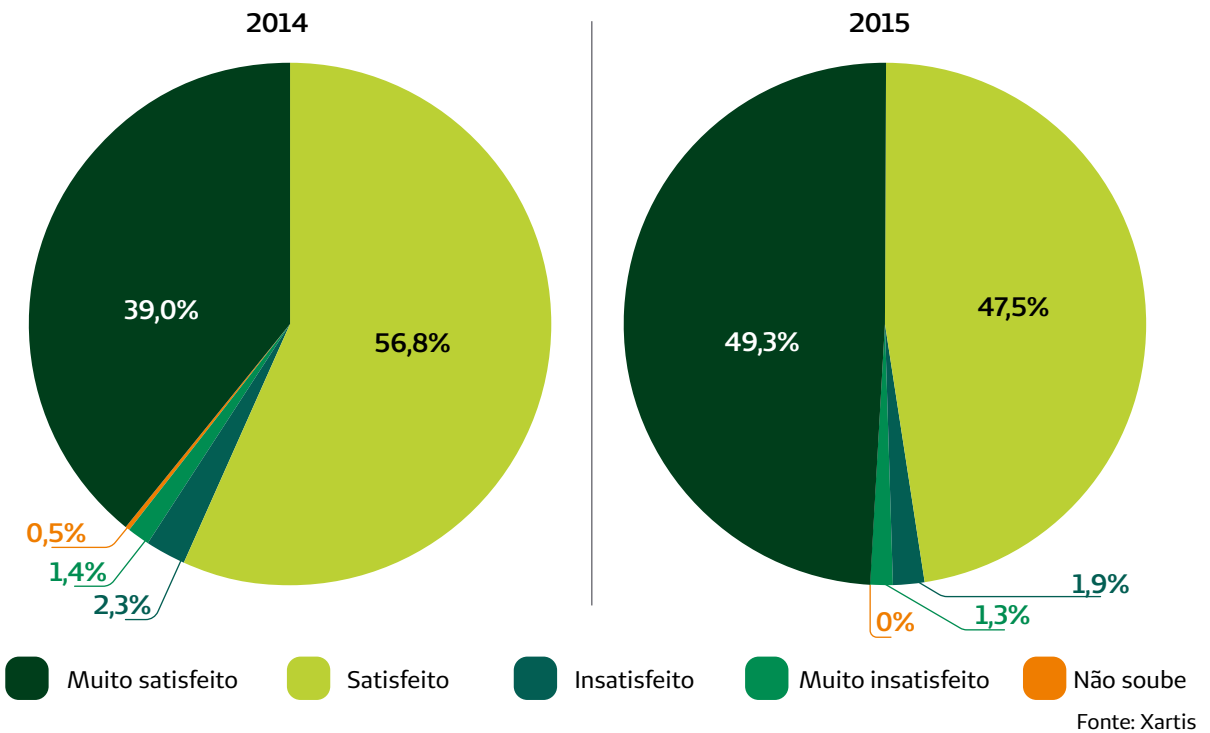


A Unimed Juiz de Fora encerrou 2015 com 1.337 médicos cooperados, que, comprovadamente, formam uma rede de alta qualidade. Pesquisa realizada pela Xartis no ano passado revelou que 96,1% dos clientes avaliaram como “muito satisfatório” ou “satisfatório” o atendimento médico dos nossos cooperados. No que se refere à satisfação geral, o número é ainda maior: 96,8% estão satisfeitos ou muito satisfeitos com o médico da Unimed Juiz de Fora.

**Atendimento médico • Avaliação do atendimento médico**

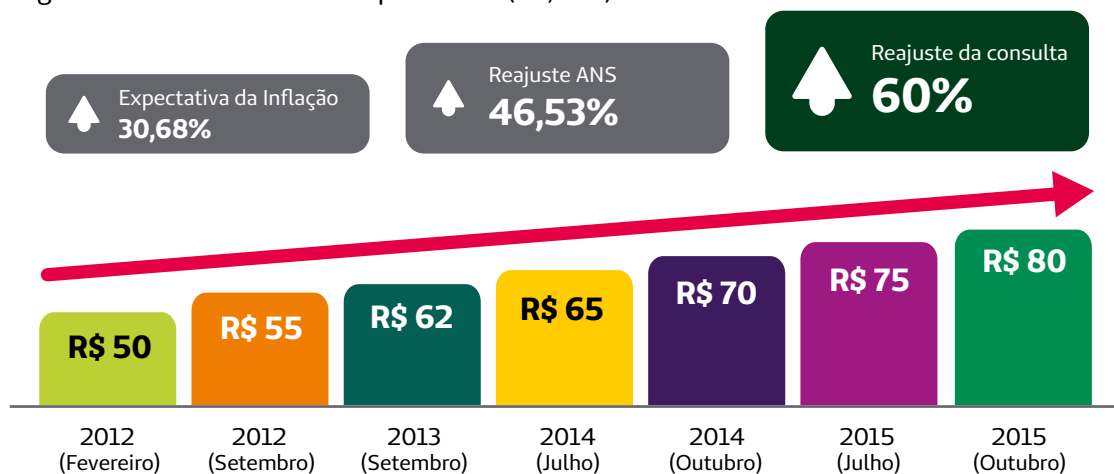


**Satisfação geral**



## 5.1 - Remuneração

A valorização do ato médico teve capítulos históricos na Unimed Juiz de Fora em 2015. O ano começou com o valor da consulta médica em R\$ 70. Em outubro, já no segundo reajuste do ano, a consulta já estava valendo R\$ 80. Desde 2012, numa escala de evolução deste valor, o reajuste foi de 60%, três vezes maior do que a expectativa de inflação no período (30,68%) e maior também do que o reajuste proposto pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (46,53%).



*Datas referem-se à entrada em vigência dos novos valores.*

### Equiparação honorário Enfermaria com modalidade Apartamento

Também em 2015, nossa cooperativa entrou na reta final de um programa implantado para alcançar um dos reajustes mais aguardados pelo cooperado: a equiparação dos honorários médicos pagos por procedimentos em clientes com plano enfermaria com os pagos na modalidade apartamento.

A equiparação está sendo feita por etapas e o primeiro reajuste entrou em vigor em outubro, quando o honorário da Enfermaria passou a 75% do valor pago pelo atendimento a clientes com planos Apartamento. Já em fevereiro de 2016, os valores foram 100% equiparados.

Para promover este ajuste, foram necessárias medidas de longo e médio prazos e a revisão dos critérios de gestão dos sinistros, para equacionar, principalmente, entraves do processo regulatório. Mantido o controle das despesas evitáveis, com austeridade, a Unimed Juiz de Fora concentrou seus esforços em estratégias de promoção da saúde e de mercado, para reter e qualificar a carteira de cliente e garantir a rentabilidade dos negócios.

Um cálculo mostra que, na prática, o valor da consulta na Unimed Juiz de Fora já passa de R\$ 90. Considerando os benefícios totalmente sem custos para o cooperado - plano de saúde e odontológico 100% patrocinados, pagamento da anuidade do CRM, Serit, SOS Unimed, transporte aeromédico e outros itens -, o valor final da consulta, com o último reajuste, chega a R\$ 92,44.





## 5.2 - Marcação de consultas pela internet

Em 4 anos:	Adesão de cooperados aumentou quase 160%
	Adesão de clientes mais que triplicou
	Disponibilidade de horários cresceu quase 100 vezes

Desde 2012, a Unimed Juiz de Fora disponibiliza para seus cooperados e clientes uma ferramenta que facilita a marcação de consultas: o Agendamento On-line. O software ajuda os beneficiários a encontrar mais rapidamente o especialista e otimiza as agendas médicas.

O serviço é gratuito, funciona 24 horas e oferece médicos em todas as especialidades. Nele, o cliente encontra o currículo dos profissionais, foto, endereço da clínica e, entre 24 e 48 horas antes da data agendada, recebe e-mail lembrando da consulta.

A ferramenta fica na home do site Unimed Juiz de Fora, onde o cliente encontra opções de filtro para busca de profissionais pela especialidade, tipo de consulta e data para a qual deseja atendimento.

### Agendamento on-line me números

Ano	Número de cooperados cadastrados	Número de clientes cadastrados	Total de horários disponibilizados
2012	66	2.539	304
2013	126	3.119	7.549
2014	149	8.490	9.627
2015	171	11.926	30.226

Em 2015, o número de cooperados que aderiram à ferramenta cresceu **14,76%** em relação a 2014. Se compararmos com 2012, ano de lançamento do serviço, o crescimento foi de **159,09%**. Com relação à adesão de clientes, os números são ainda melhores: crescimento de **40,47%** em 2015, em relação ao ano anterior, e de **369,71%** em comparação a 2012.

Sobre o total de horários disponibilizados, a alta foi de **213,97%** em 2015, se comparado com 2014, e de surpreendentes **9.842,76%** em relação a 2012.

## 5.3 – Programa de Integração Cooperativista (PIC) Participação Pontuada



O Programa de Integração Cooperativista (PIC) – Participação Pontuada é uma proposta de relacionamento da Unimed Juiz de Fora com seus cooperados. O objetivo é incentivar a participação dos médicos em todos os eventos da cooperativa. Cada programação da Unimed vale uma determinada pontuação. Assim, quanto maior a frequência do cooperado nos eventos, maior a sua pontuação. Os grupos de atividades que geram pontos são: participação político-administrativa; desenvolvimento científico; sustentabilidade e integração operacional. Os pontos acumulados pelos médicos ao longo do ano são convertidos, no final do exercício, em benefícios. A Unimed Juiz de Fora paga a anuidade do Conselho Regional de Medicina (CRM) de todos os cooperados que pontuaram no Programa. Os profissionais que alcançam entre 50,01% e 75% de participação nos eventos pontuados, por exemplo, ganham incentivo educacional correspondente ao valor de dez consultas em consultório. Quem atinge mais de 75,01% é beneficiado com incentivo educacional no valor de 15 consultas em consultório.

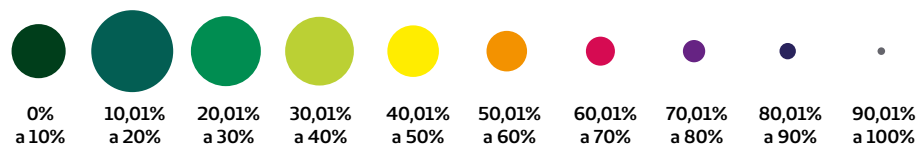
Ano	2012	2013	2014	2015
Cooperados cadastrados	1.321	1.242	1.319	1348
Quantidade de CRM's pagos	838	819	866	924
% de CRM's pagos	63,4%	65,9%	65,7%	68,5%
Valor unitário do CRM	R\$ 500	R\$ 500	R\$ 533	R\$ 567
Pagamento	R\$ 398.050,00	R\$ 409.500,00	R\$ 461.578,00	R\$ 523.908,00

Nível	Pontuação	Benefícios	O que o nível de participação reflete
1	Até 50%	100% da anuidade CRM	Boa participação
2	50,01% a 75%	100% da anuidade CRM + <b>Incentivo Educacional*</b> de 10(dez) consultas em consultórios	Muito boa participação
3	75,01% a 100%	100% da anuidade CRM + <b>Incentivo Educacional*</b> de 15(quinze) consultas em consultórios	Ótima participação

\* Incentivo Educacional: Participação em Congresso da Especialidade mediante documentos solicitados

Faixas de pontuação	Quantidade de cooperados	Faixas de pontuação	Quantidade de cooperados
0% a 10%	153	50,01% a 60%	86
10,01% a 20%	351	60,01% a 70%	44
20,01% a 30%	256	70,01% a 80%	26
30,01% a 40%	247	80,01% a 90%	14
40,01% a 50%	139	90,01% a 100%	3

### Distribuição por faixa de pontuação



## 5.4 – Quiz – O cooperado por dentro da Unimed Juiz de Fora



O Quiz é mais uma forma de relacionamento com o cooperado que a Unimed Juiz de Fora criou. Trata-se de um jogo on-line de perguntas e respostas, criado em 2014, cujo objetivo é divulgar informações e conhecimento sobre a cooperativa, demonstrar transparência, descontrair e premiar os médicos.

As questões abordadas no Quiz são vinculadas ao Sistema Unimed, Unimed Juiz de Fora, cooperativismo e às diretrizes do PIC, que são: participação político-administrativa, desenvolvimento científico, responsabilidade social e integração operacional.

Todos os médicos cooperados da Unimed Juiz de Fora podem participar do Quiz desde que tenham participação também no PIC – Participação Pontuada. As edições são enviadas por e-mail e também ficam acessíveis na Área Restrita dos cooperados no site da Unimed Juiz de Fora – [www.unimedjf.coop.br](http://www.unimedjf.coop.br), onde também está o regulamento do programa.

Em 2014, ano de lançamento do Quiz, foram realizadas três edições do jogo, contabilizando um total de 1.478 participações. Ressaltamos que o mesmo cooperado pode ter participado das três edições. Em 2015, por conta da dedicação a outros projetos de educação continuada, o Comitê Educativo (Ceduc) da Unimed Juiz de Fora promoveu apenas uma edição, que somou a participação de 252 médicos.

### Quiz 2014



#### 1ª edição (fevereiro)

572 cooperados participantes (47%)

Prêmio: *iPad*

Cooperado sorteado:

Veruschka Albuquerque (nefrologista pediátrica)



#### 2ª edição (abril)

561 cooperados participantes (45%)

Prêmio: *Viagem para Tiradentes*

Cooperado sorteado:

Paulo Fernando Cortes Guedes (pediatra)



#### 3ª edição (novembro)

345 cooperados visualizaram/responderam parcialmente (28%)

Prêmio: *Viagem para Punta Cana (Caribe)*

Cooperado sorteado:

Luiz Carlos Bertges (gastroenterologista)

### Quiz 2015



#### 1ª edição (setembro)

252 cooperados visualizaram/responderam parcialmente (19%)

Prêmio: *Final de semana em Itaipava*

Cooperado sorteado:

Mariângela Ribeiro Silva Duarte (pediatra)

## 5.5 - Participação do cooperado

A Unimed Juiz de Fora conseguiu manter e, por vezes, ampliar, a participação de seus médicos cooperados em eventos realizados pela cooperativa em 2014 e 2015, conforme relatos anteriores, como no da participação no Agendamento On-line, por exemplo.

No tocante às assembleias, Ordinária (AGO) e Extraordinária (AGE), a cooperativa tem promovido estratégias, como pontuação no PIC, para aumentar e/ou manter o engajamento. As ações se confirmaram bastante satisfatórias quando comparamos a participação antes dos anos 2000 e após. Antes, o percentual de participação na AGO alcançou 13,51% e, após, 36,31%.

Em se tratando da AGE, a participação saltou de 9,85% do cooperados, antes de 2000, para 18,23% de médicos da Unimed Juiz de Fora após.

Participação em AGO							
Data	Nº de cooperados	Nº de presentes	% Presença	Data	Nº de cooperados	Nº de presentes	% Presença
28/03/1974		13	0%	22/03/1995	568	53	9%
18/03/1975		17	0%	18/03/1996	678	409	60%
13/01/1976	132	19	14%	26/04/1997	831	95	11%
25/02/1977	130	19	15%	18/03/1998	823	116	14%
23/02/1978	139	23	17%	24/03/1999	803	195	24%
30/11/1978	152	13	9%	29/03/2000	794	669	84%
08/03/1979	152	12	8%	29/03/2001	892	166	19%
26/02/1980	151	17	11%	26/03/2002	1.003	299	30%
09/03/1981	159	22	14%	25/03/2003	1.017	258	25%
29/04/1982	163	17	10%	11/03/2004	1.094	924	84%
22/04/1983	189	21	11%	14/03/2005	1.086	208	19%
30/04/1984	215	26	12%	07/03/2006	1.076	249	23%
29/03/1985	230	17	7%	13/03/2007	1.069	331	31%
26/04/1986	241	11	5%	11/03/2008	1.099	637	58%
25/04/1987	274	21	8%	17/03/2009	1.164	373	32%
30/03/1988	320	163	51%	10/03/2010	1.146	331	29%
29/03/1989	345	21	6%	15/03/2011	1.243	394	32%
30/03/1990	374	17	5%	05/03/2012	1.231	592	48%
27/03/1991	385	22	6%	20/03/2013	1.311	301	23%
31/03/1992	414	56	14%	20/03/2014	1.296	282	22%
25/03/1993	526	36	7%	24/03/2015	1.347	293	22%
28/03/1994	586	100	17%				



## Participação em AGE

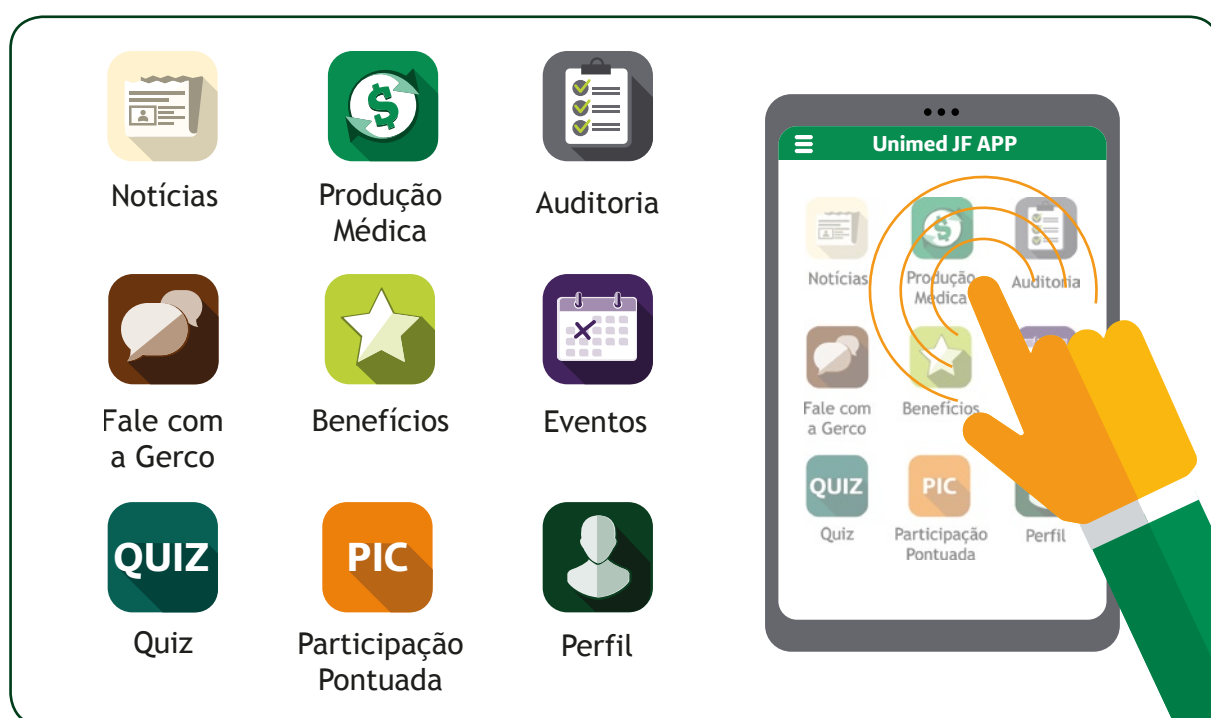
Data	Nº de cooperados	Nº de presentes	% Presença	Data	Nº de cooperados	Nº de presentes	% Presença
17/03/1973		15	-	26/04/1999	800	205	26%
25/09/1973	116	34	29%	27/06/2000	792	80	10%
03/01/1974		12	0%	01/08/2000	792	203	26%
03/06/1975		14	0%	16/10/2000	789	156	20%
18/03/1976	132	15	11%	17/05/2001	952	300	32%
22/07/1976	132	8	6%	16/04/2002	1.003	395	39%
26/07/1978	139	12	9%	22/07/2003	1.015	103	10%
26/02/1980	151	10	7%	29/09/2003	1.058	140	13%
04/06/1980	151	12	8%	03/08/2004	1.093	154	14,09%
09/10/1980	151	6	4%	27/09/2004	1.092	122	11,17%
19/07/1983	189	16	8%	18/08/2005	1.084	132	12%
18/06/1984	215	10	5%	26/09/2006	1.071	173	16%
28/06/1985	230	12	5%	11/12/2006	1.068	220	21%
30/07/1986	241	12	5%	13/03/2007	1.069	331	31%
13/05/1987	274	44	16%	12/11/2007	1.099	153	14%
24/02/1988	320	16	5%	04/12/2007	1.099	204	19%
16/06/1988	320	22	7%	27/08/2008	1.098	277	25%
21/09/1988	320	15	5%	22/09/2009	1.153	181	16%
06/12/1989	345	12	3%	15/12/2010	1.138	66	6%
17/01/1990	374	26	7%	25/05/2011	1.243	300	24%
08/06/1992	0	0	0%	17/04/2012	1.230	317	26%
14/12/1992	414	13	3%	09/10/2012	1.237	306	25%
12/07/1995	568	117	21%	13/03/2013	1.311	301	23%
16/07/1996	678	33	5%	08/10/2014	1.363	225	17%
02/07/1997	831	206	25%	03/02/2015	1.354	124	9%
10/12/1997	831	146	18%	03/09/2015	1.342	95	7%
19/04/1999	800	226	28%	20/10/2015	1.342	107	8%

## 5.6 - Unimed JF APP

A mais recente ação da Unimed Juiz de Fora para ampliar o relacionamento com o cooperado foi o lançamento do aplicativo para celulares Unimed JF APP. A ferramenta foi lançada em novembro de 2015, durante o 10º Encontro de Cooperados da Unimed Juiz de Fora.

A proposta do aplicativo é facilitar a rotina do cooperado e estabelecer uma conversa permanente entre ele e a cooperativa, fortalecendo a transparência da gestão.

Por meio do Unimed JF APP, o médico tem acesso a informações importantes para ele, como demonstrativo de produção médica (o contracheque do médico), extrato e outras notícias sobre a cooperativa. Veja abaixo a relação de informações disponibilizadas:



As informações são acessadas exclusivamente pelos médicos, mediante apresentação de login e senha. O aplicativo é gratuito e pode ser baixado nos sistemas IOS e Android. Em 25 de dezembro de 2015, 47 dias após o lançamento (e data do último balanço da ferramenta naquele ano), o aplicativo já havia alcançado 645 visualizações.



*“Eu e meu marido estamos usando. É muito útil. Sempre dou uma olhada para conferir nova informação. Ótima ideia.”*

Suzana Maurício, dermatologista cooperada



*“Achei a iniciativa excelente e gostei especialmente dos avisos da produção e das notícias.”*

Sergio Macedo - Mastologista cooperado.

## 5.7 – Programa Cooperado Cinco Estrelas

Em 2012, a Unimed Juiz de Fora lançou um programa de vantagens e benefícios para os seus médicos, chamado Cooperado Cinco Estrelas. O programa elenca uma série de lojas, restaurantes, academias, estabelecimentos de ensino, entre outros serviços, todos parceiros da cooperativa, que oferecem descontos e/ou vantagens exclusivas para nossos médicos.

A relação de benefícios fica disponível em uma área restrita para cooperados, no site da Unimed Juiz de Fora, e pode ser acessada a qualquer momento.

Um dos principais benefícios do programa é o Aniversariantes do Mês, em que o cooperado recebe um voucher de valor fixo, no mês do seu aniversário, para consumo em restaurantes parceiros.

Em 2015, o voucher tinha o valor de R\$ 140. Em janeiro de 2016, esse valor passou para R\$ 150.

Este é o único benefício do Cooperado Cinco Estrelas que a Unimed Juiz de Fora consegue contabilizar, pois é disponibilizado diretamente pela cooperativa, já que os vouchers são enviados pelo Comitê Educativo (Ceduc) da Unimed Juiz de Fora.

## 5.8 – Gestão de Relacionamento com o Cooperado (Gerco)

A Unimed Juiz de Fora tem um canal exclusivo de relacionamento com o médico cooperado, a Gerco. A área cuida de todas as demandas do cooperado e fortalece o vínculo do médico com a cooperativa. A Gestão de Relacionamento com o Cooperado, coloca a Unimed Juiz de Fora entre as operadoras de saúde com melhores indicadores de satisfação do médico. Uma pesquisa qualitativa do Instituto Xartis, realizada em outubro de 2015, mostra que o setor é um dos eixos principais que fortalece o vínculo com a cooperativa e, na avaliação dos cooperados, um dos serviços mais eficientes.

Em atuação, desde 2003, a Gerco é responsável pelo gerenciamento de todas as necessidades do médico: da cooperativação ao treinamento de secretárias, passando por toda orientação operacional à gestão dos benefícios e o suporte na assistência aos dependentes. São quase 30 mil atendimentos por ano. Em 2015, foram 28.471 demandas atendidas, com média de 2.372/mês. No ano anterior, a média de atendimento/mês ficou em 1.838.





# CAPÍTULO 6

---

*“A força que nos move”*

**Colaboradores**



A Unimed Juiz de Fora vê no seu quadro de pessoas o grande diferencial do seu negócio, capaz de desenvolver e oferecer vantagem competitiva no mercado. É o capital humano que move e empurra para frente a cooperativa. E os números comprovam. Desde 2012, o número de funcionários efetivos (com vínculo empregatício e contrato por tempo indeterminado; aqui estão incluídos menores aprendizes) saltou de 265 para 326, aumento de 18,71%. Entre 2014 e 2015, a alta foi de 8,28%, maior do que a média dos últimos quatro anos, que foi de 4,67%.

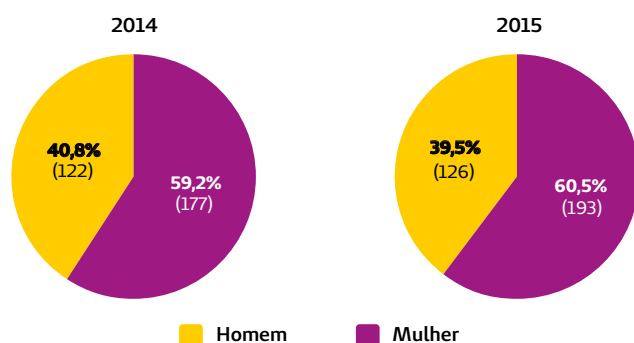
## 6.1 – Empoderamento da mulher

Encerramos 2015 com 414 colaboradores, sendo 326 efetivos. Dentre os efetivos, chama a atenção o empoderamento feminino. Na Unimed Juiz de Fora, as mulheres são maioria; no ano passado, somaram 60,5% dos efetivos. Elas estão à frente em quase todas as categorias funcionais.

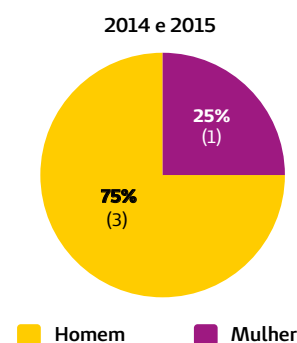
Efetivo próprio				Efetivo próprio x cat funcional				
2012	2013	2014	2015		Gestão	Técnico	Operacional	Apoio
265	279	299	326*	FEM	15	80	97	1
				MASC	12	64	47	10

\*Funcionários + menores aprendizes

Efetivo x Gênero



Diretoria x Gênero



O mais alto nível de direção da cooperativa também tem espaço para a mulher. Nathércia Abrão é Diretora de Provimento de Saúde e divide a Diretoria Executiva da cooperativa com outros três diretores.



*“Promover a equidade de gênero em todas as atividades sociais e da economia, incluindo, sobretudo, o mercado de trabalho, é a garantia do fortalecimento de uma sociedade justa e igualitária. Possui laços estreitos com a gestão democrática, que é um dos princípios cooperativistas, e abraça a conduta ética, na medida em que trata mulheres e homens de forma justa.”*

Nathércia Abrão  
Diretora da Unimed Juiz de Fora

Menor aprendiz			
2012	2013	2014	2015
7	7	5	7

Menor aprendiz x Gênero		
	2014	2015
FEM	0	0
MASC	5	7

A Unimed Juiz de Fora também tem o Programa Menor Aprendiz, que prevê a contratação de jovens maiores de 14 e menores de 24 anos, para atuar nas áreas administrativas pelo período máximo de dois anos, com carga horária de quatro horas diárias. Os menores são acompanhados por um gestor, assim como participam de capacitações realizadas pela Rede Cidadã, entidade parceira sem fins lucrativos de assistência ao adolescente e à educação profissional. Os menores aprendizes entram no quadro de funcionários efetivos, com direito a um pacote de benefícios que inclui tíquete e planos de saúde e odontológico.

Completam o quadro de colaboradores da Unimed Juiz de Fora:

Temporário e Terceiros	
2012	25
2013	22
2014	58
2015	65

Temporário	
2015	2

Terceiros	
2015	63

Estagiários

Estagiário	
2012	6
2013	12
2014	21
2015	23

Estagiário x Gênero		
	2014	2015
FEM	9	12
MASC	12	11

A Unimed Juiz de Fora tem em seu Programa de Estágio a oportunidade para identificar, atrair e desenvolver estudantes com potencial para futuras posições dentro da cooperativa. Uma vez contratados, os participantes recebem bolsa-auxílio, tíquete, plano de saúde, plano odontológico e permanecem ligados à Unimed Juiz de Fora por um período de até dois anos, com a possibilidade de serem efetivados como funcionários. Durante o programa, os participantes são acompanhados sistematicamente por gestores que os auxiliam em seu Plano de Desenvolvimento e fornecem feedbacks formais sobre seu desempenho.

Estagiário Efetivado			
2012	2013	2014	2015
2	3	11	9



## 6.2 - Contratação e rotatividade

A Unimed Juiz de Fora vem aumentando sua contratação desde 2012 e, em contrapartida, reduzindo sua rotatividade no mesmo período. A rotatividade, aliás, reduziu quase à metade – queda de 49% de 2012 a 2015 –, ressaltando a estratégia de retenção e promoção de talentos da cooperativa.

Contratação	
2012	42
2013	46
2014	46
2015	48

Contratação x Gênero		
	2014	2015
FEM	29	27
MASC	17	21

Rotatividade	
2012	53
2013	32
2014	26
2015	27

Rotatividade x Gênero		
	2014	2015
FEM	18	11
MASC	8	16

## 6.3 - Inclusão

Orientada por suas políticas de gestão de pessoas e buscando atender à legislação nacional, a cooperativa têm desenvolvido iniciativas para ampliar as condições de contratação e acolhimento de pessoas com deficiência. De 2012 a 2015, a contratação de portadores de algum tipo de deficiência aumentou 44,4%.

Portadores de Deficiência			
2012	2013	2014	2015
5	6	9	9



*“Sempre foi uma vontade pessoal trabalhar na Unimed Juiz de Fora. Quando fui contratada, não imaginava que eu seria tão bem recepcionada. Conheci pessoas companheiras, prestativas e atenciosas; aprendo sempre com todos. Aprendi que ainda há respeito com as pessoas PNE e que, aqui, os colaboradores são extremamente acolhedores. Eu adoro o que eu faço e adoro trabalhar na Unimed Juiz de Fora”*

Valdirene de Paula – Recepção Loja

## 6.4 – Qualificação profissional

A Unimed Juiz de Fora orgulha-se por ter um quadro de funcionários altamente qualificado. Em 2015, a maioria dos colaboradores efetivos possuía curso superior completo, e quase a totalidade destes efetivos (96%) tinha curso médio/técnico, superior ou pós-graduação/MBA.

Efetivo Próprio x Escolaridade						
	Mestrado/ Doutorado	Pós-graduação/ MBA	Superior	Médio/ Técnico	Fundamental	Analfabeto
FEM	3	45	81	61	3	0
MASC	4 (2%)	40 (26%)	32 (35%)	47 (33%)	10 (4%)	0

\*Fundamental = fundamental incompleto + fundamental completo + médio incompleto

\*Médio/técnico = médio completo + superior incompleto

\*Superior = superior completo + pós graduação/MBA incompleto + mestrado/doutorado incompleto

\*Pós-graduação/MBA = pós graduação/MBA completo

\*Mestrado/Doutorado = mestrado/doutorado completo

### 6.4.1 – Treinamentos

Pensando em promover a educação e qualificação contínua de seus funcionários, a Unimed Juiz de Fora aumentou em 1.527 horas o tempo de treinamento em 2015, totalizando 11.645 horas. Entende-se por treinamento: cursos, palestras, oficinas, videoconferência, repasse de informações e benchmarking. Os treinamentos são destinados a funcionários, menores aprendizes e estagiários. A alta em 2015 foi de 15,09% em relação a 2014, quando foram registradas 10.118 horas. A média em 2015 ficou em 34,55 horas para cada colaborador, e 32,85 horas/colaborador em 2014. Ressaltamos que um mesmo colaborador pode ter participado de dois treinamentos ou mais.

### Horas de treinamento em 2015

Funcionários (empregados + aprendizes)			Estagiários		
	Quantidade	Horas		Quantidade	Horas
Homens	132*	5.017:00:00	Homens	16*	258:00:00
Mulheres	196*	6.179:00:00	Mulheres	18*	191:00:00

	Quantidade	Horas
Total Homens	132*	5.017:00:00
Total Mulheres	196*	6.179:00:00
Total Geral	362*	11.645:00:00

\*Números diferem da quantidade de funcionários efetivos porque o mesmo funcionário ou estagiário pode ter participado de mais de um treinamento.

## Despesas com treinamento

Investimento próprio					
Jan/15	Fev/15	Mar/15	Abr/15	Mai/15	Jun/15
R\$ 3.821,75	R\$ 10.774,75	R\$ 14.085,67	R\$ 19.337,16	R\$ 17.837,35	R\$ 39.130,83
Jul/15	Ago/15	Set/15	Out/15	Nov/15	Dez/15
R\$ 16.004,23	R\$ 37.064,16	R\$ 22.911,00	R\$ 26.204,51	R\$ 11.510,64	R\$ 10.736,31
TOTAL 2015 R\$ 229.418,36					

### 6.4.1.1 – Capacitação por videoconferência

Em parceria com a Intrafederativa das Unimeds da Zona da Mata Mineira, a Unimed Juiz de Fora utiliza um moderno sistema de videoconferência para realizar alguns de seus treinamentos (cursos, palestras, workshops, comitês). O recurso também é utilizado em reuniões entre as diretorias, bem como na discussão de projetos comuns entre as Unimeds. A prática evita deslocamentos, proporciona agilidade e diminui o custo operacional das capacitações.

2014		2015	
Videokonferência	51	Videokonferência	35
Horas	1.706	Horas	1.406

### 6.4.1.2 – Política de Treinamento

Diante do aumento do índice de treinamento, a Unimed Juiz de Fora implantou, em 2013, uma Política de Treinamento que visa estabelecer diretrizes para o planejamento, desenvolvimento e acompanhamento das ações de treinamento e capacitação dos colaboradores, de acordo com as estratégias da cooperativa. A política é aplicável a todos os colaboradores da cooperativa.

### Ciclo treinamento e desenvolvimento

#### Levantamento de necessidades

Anualmente, é realizado o Levantamento das Necessidades de Treinamento, em que são considerados os objetivos estratégicos; as necessidades da área (projetos, reestruturação); os gaps (lacunas) de desempenho/conhecimento do colaborador; e o cenário/ambiente externo.

#### Avaliação dos resultados

Em 2015, buscando a melhoria contínua dos treinamentos oferecidos pela cooperativa, foi implantada a Avaliação de Reação, com o objetivo de revelar a percepção do participante com relação ao tema do treinamento, aplicabilidade, instrutor, metodologia, entre outros.

### 6.4.1.3 – Programa de Integração

Todos os recém-contratados pela Unimed Juiz de Fora participam do Programa de Integração. A ideia é apoiar o processo de socialização do novo colaborador. É uma prática importante do RH, já que, na medida em que os novatos sentem-se acolhidos, orientados e integrados, e não apenas inseridos na organização, as possibilidades de se sentirem motivados e comprometidos com o trabalho e com os resultados são maiores.

#### O ‘Café com o RH’

Após o período de experiência, outro momento de integração é oferecido ao colaborador: o “Café com o RH”. É o momento de escutar o novo colaborador para acompanhar sua adaptação, extrair as primeiras impressões, identificar dificuldades, gaps de treinamento e oportunidades de melhoria. Também são esclarecidas dúvidas quanto aos benefícios, políticas de RH, fluxos, processos e práticas da cooperativa.

### 6.4.2 – Programa de Gestão por Competências

Identificando a necessidade de melhoria e profissionalização na gestão de pessoas, em 2014 a cooperativa aderiu à ferramenta Gestão de Pessoas por Competências, desenvolvida pela Growth Desenvolvimento de Pessoas e Organizações, em parceria com a Unimed do Brasil. O objetivo do Programa é fornecer subsídios para tomada de decisão nos diversos processos de RH, assim como proporcionar ao funcionário o gerenciamento de sua carreira.

O novo modelo também padroniza a gestão, alinhando as ações de nossa cooperativa às do Sistema Unimed.



*“Com a Gestão de Pessoas por Competências, o funcionário passa a ter mais consciência de suas atribuições e responsabilidades. E a gestão de pessoas estará ainda mais transparente, com instrumentos para avaliar o trabalho desempenhado e para desenvolver a carreira”*

Aline Zampa, gerente de Pessoas e Administração.

A implantação do Programa foi iniciada em 2015. Como parte das ações, a Unimed do Brasil definiu 13 competências e pediu às singulares que escolhessem cinco para serem trabalhadas no primeiro ano. Para atender ao seu planejamento estratégico, a Unimed Juiz de Fora elegeu as seguintes competências:

Intercooperação	Foco em resultados	Foco no cliente	Melhoria contínua	Atuação sistêmica
-----------------	--------------------	-----------------	-------------------	-------------------

### 6.4.2.1 – Envolvendo os colaboradores no programa GPC

Em setembro de 2015, a Gerência de Pessoas e Administração (GPA) da Unimed Juiz de Fora realizou três treinamentos com todos os seus funcionários, a fim de divulgar a nova ferramenta e esclarecer quaisquer dúvidas sobre a Gestão de Pessoas por Competências. A partir de 2016, as cinco competências farão parte da Avaliação Desempenho.

## 6.5 – Avaliação de Desempenho

Todos os funcionários da Unimed Juiz de Fora, com mais de 180 dias trabalhados, receberam em 2014 avaliação de seu desempenho, que considera as competências relacionadas pela cooperativa como fundamentais ao negócio. O processo é conduzido pelas lideranças, orientadas para dar feedbacks às equipes, e resulta na elaboração de Planos de Desenvolvimento Individual (PDI). O Gerenciamento de Desempenho é um processo dinâmico que fortalece o alinhamento das metas dos empregados com nossas estratégias, e também com as competências individuais necessárias para alcance dos resultados.

## 6.6 – Benefícios

Para garantir a motivação de seu colaborador, seja ele efetivo, temporário, estagiário ou menor aprendiz, a cooperativa conta com uma carteira de benefícios.

### Plano de saúde

O colaborador é beneficiado com o plano de saúde coparticipativo da Unimed Juiz de Fora, podendo optar pelo Nacional ou Regional, conforme contrato. Para garantir a assistência, é necessário contribuir com valor simbólico de R\$ 1 (um) por mês.

O benefício envolve também todas as vantagens do cliente: SAC 24h, benefício família, transporte aeromédico e Espaço Viver Bem, bem como seus dependentes legais (cônjuge, filhos até 21 anos ou 24 anos cursando faculdade).

Os valores de coparticipação e mensalidade são descontados em folha de pagamento e, para se informar sobre o valor do procedimento, o colaborador deve ligar no 0800 030 11 66 ou se informar pelo site [unimedjf.coop.br](http://unimedjf.coop.br), mediante cadastro.

Em casos de demissão ou aposentadoria, o colaborador pode permanecer com o benefício por preços especiais (Lei nº 9656/98).

### Plano odontológico

O colaborador é beneficiado com o plano odontológico coparticipativo Unimed Odonto Essencial, 100% subsidiado pela cooperativa. Caso opte pela contratação do plano Amplo ou Pleno, deverá arcar com o valor da diferença.

Os valores de coparticipação e mensalidade são descontados em folha de pagamento.

### Tíquete alimentação/refeição

O benefício é 100% subsidiado pela Unimed Juiz de Fora, sendo depositado sempre no 22º dia do mês. O colaborador deve optar pelo tíquete alimentação (mercados, supermercados, açougues, mercearias e afins) ou refeição (restaurantes, lanchonetes e afins).

### **Vale transporte**

É assegurado o acesso ao vale-transporte na forma da lei, com desconto máximo de 2% do salário do colaborador que recebe acima de 6 (seis) salários mínimos; e 1% quem recebe até 6 salários mínimos.

### **Seguro de vida**

O benefício é 100% subsidiado pela Unimed Juiz de Fora e será oferecido após o término do contrato de experiência do colaborador.

### **Folga de aniversário**

O colaborador tem direito a 1 (um) dia de folga pelo dia do aniversário sem desconto no salário ou necessidade de compensação.

A folga deve ser descontada, preferencialmente, no dia do aniversário ou em até 30 (trinta) dias após o mesmo. O dia da folga somente poderá ser alterado por necessidade da cooperativa ou mediante solicitação prévia do empregado ao RH.

A folga de aniversário durante férias ou atestado médico será usufruída imediatamente após o retorno, ou seja, no primeiro dia útil após o término.

Não terá direito a folga o empregado que estiver afastado pela previdência.

\*Benefícios oferecidos apenas a empregados (exceto menor aprendiz)

### **Auxílio creche**

Benefício garantido à empregada mãe no retorno da licença-maternidade, durante 8 (oito) meses, no valor reajustado conforme Convenção Coletiva de Trabalho.

### **Anuênio**

A cada 1 (um) ano completo na Unimed Juiz de Fora, o empregado recebe 1% do salário contratual, ficando estabelecido o teto de 15%, conforme Convenção Coletiva de Trabalho.

### **Programa de participação nos resultados (ppr)**

Remuneração variável oferecida anualmente ao empregado, mediante o cumprimento de metas estabelecidas em documento homologado pelo Ministério do Trabalho.

### **Associação de funcionários**

É facultativo ao empregado integrar a Associação dos Funcionários da Unimed Juiz de Fora, que tem como objetivo o incentivo ao desenvolvimento social, cultural e esportivo, a promoção de campanhas socialmente responsáveis e, ainda, o gerenciamento da rede de convênios, através de descontos e promoções exclusivas.

Se optar por associar, será descontado do empregado o valor de R\$ 4 por mês em folha de pagamento e este, além dos descontos e promoções exclusivas, terá direito a participação gratuita nos diversos eventos oferecidos.

### **Serit Mais**

Seguro por incapacidade temporária, opcional, oferecido ao empregado e descontado em folha de pagamento, de acordo com a idade e o salário do mesmo. A tabela de desconto é a mesma utilizada pela Unimed Seguros.

## 6.7 – Carga Horária

A jornada de trabalho na Unimed Juiz de Fora é de 40 horas semanais, e os funcionários possuem flexibilidade para escolher, consensualmente com seus líderes, os horários de entrada e saída do trabalho, além do intervalo do almoço. A entrada deve ocorrer sempre às 8h, 8h30 ou 9h. O almoço deve ter intervalo mínimo de uma hora e máximo de duas horas.

No caso de horas extras trabalhadas, estas são acumuladas em um banco de horas para compensação posterior, seja em horas/dias de folga ou pontes (emendas de feriados). Para setores administrativos, são autorizadas “pontes” quando feriados acontecem na terça-feira ou na quinta-feira. Os colaboradores que atuam na área de atendimento trabalham em regime de escala, folgando em pontes alternadas. O colaborador também tem direito a um dia de folga pelo dia do aniversário, sem desconto no salário ou necessidade de compensação. É um presente da Unimed Juiz de Fora, cujo objetivo é permitir que o funcionário possa aproveitar o seu dia.

### Horário de funcionamento para os clientes:

<b>Sede/Loja</b>	<b>Espaço Viver Bem</b>
Segunda a sexta-feira, das 8h às 18h	Segunda a sexta-feira, das 7h às 20h
<b>Núcleo de Atendimento Unimed (NAU)</b>	<b>Unidade Benfica</b>
Segunda a sexta-feira, das 8h às 20h	Segunda a sexta-feira, das 8h às 20h

O horário de funcionamento para clientes não é, necessariamente, o mesmo da carga horária dos funcionários. Por vezes, a Sede e Loja fecham no horário comercial, mas colaboradores seguem cumprindo sua carga horária.

O mesmo ocorre no NAU, na Unidade Benfica e no Espaço Viver Bem, que, pela característica dos atendimentos, possuem horários de entrada e saída variáveis, além de esquema de plantão em finais de semana e feriados.

## 6.8 – Saúde e Segurança no Trabalho

Com base em perícias e laudos emitidos por empresas especializadas, constata-se que não há na Unimed Juiz de Fora empregados envolvidos em atividades ocupacionais que apresentem alta incidência ou alto risco de doenças específicas. Veja no quadro o número de acidentes de trabalho nos últimos quatro anos.

	2012	2013	2014	2015
Acidente de trabalho	1	1	0	2

A natureza das operações da Unimed Juiz de Fora faz com que os principais riscos à saúde e à segurança dos colaboradores estejam relacionados aos hábitos de vida. Diante disso, desde 2008, a cooperativa desenvolve ações que buscam melhorar a saúde, o bem-estar e a qualidade de vida e impulsionar a longevidade de toda a equipe. Além de ações de comunicação e sensibilização, as iniciativas estimulam a prática da atividade física e a alimentação saudável.

## 6.8.1 – Incentivando a qualidade de vida

### 6.8.1.1 – Desafio das Esteiras

Em 2014, a Unimed Juiz de Fora, por meio do Espaço Viver Bem (então denominado Centro de Promoção da Saúde – CPS) iniciou uma ação entre os colaboradores, a fim de incentivar a prática de exercícios. A ideia era promover uma competição entre os participantes: a equipe que somasse mais quilômetros na esteira ganhava a disputa. O evento aconteceu no dia 7 de junho e foi um sucesso. Participaram da primeira edição três equipes com 15 colaboradores cada, totalizando 45 pessoas.

Em 2015, o Desafio das Esteiras aconteceu no dia 30 de maio e reuniu 56 colaboradores, divididos em quatro equipes.

#### A prova

- 
- Cada componente deve permanecer na esteira por, no máximo, 15 minutos de cada vez.
- 
- Ganha a competição a equipe que percorrer a maior distância nas esteiras, dentro do prazo estipulado pela organização.
- 
- O mesmo componente pode participar mais de uma vez caso o número de componentes não atinja a capacidade máxima; ou se o capitão determinar que o mesmo cubra outro componente.
- 

### 6.8.1.2 – Programa Saúde Corporativa

Em 2015, a Unimed Juiz de Fora também iniciou a implantação do Programa Saúde Corporativa, conduzido pelo Espaço Viver Bem, com o intuito de promover a saúde entre todos os seus colaboradores. A primeira etapa da implantação do Programa consistiu no levantamento do perfil de saúde de todos os funcionários da cooperativa. Para isso, foi realizada uma pesquisa no primeiro semestre, cujo engajamento alcançou 97% dos colaboradores.

O resultado da pesquisa dará aos profissionais do Espaço Viver Bem subsídios para elaborar as ações voltadas para as necessidades dos colaboradores.

Após o mapeamento do perfil de saúde, iniciaram-se as reuniões para desenvolvimento e prioridade das ações de promoção e cuidado.

As primeiras ações do Programa Saúde Corporativa serão lançadas ainda no primeiro semestre de 2016.

## 6.9 – Liberdade

A Unimed Juiz de Fora assegura a todos os seus colaboradores (100%) os princípios da liberdade associativa e da autonomia sindical, bem como os demais preceitos referentes às garantias sindicais previstas na legislação, aos acordos sindicais e às normas da Organização Internacional do Trabalho. Mantemos relacionamento com dois sindicatos (Sindicato Estadual dos Empregados de Cooperativas de Serviços Médicos de Minas Gerais – Sindemed-MG e Sindicato dos Profissionais de Enfermagem), que representam as categorias profissionais a que nossos funcionários estão vinculados. Considerando tais políticas, nossas operações não expõem riscos à liberdade de associação. Por esse motivo, não há a necessidade de adotar medidas concretas de apoio ou estímulo aos direitos de livre associação.





# CAPÍTULO 7

---

*“2015, o ano em que  
vencemos desafios”*

**A saúde financeira da Unimed Juiz de Fora**

## Principais índices e resultados em 2015

- Quase 115 mil clientes
- Mais de 60% da carteira é formada por empresas
- 51,5% de participação no mercado de planos de saúde na Zona da Mata
- Quase 2 mil empresas clientes ativas - alta de 6,29% em relação a 2014
- Mais de R\$ 1 milhão em vendas
- Receita bruta de mais de 417 milhões\* (\*incluindo Intercâmbio)
- 11% de crescimento em 2015

Dois mil e quinze foi um ano especialmente difícil para a economia brasileira, com o crescimento comprometido. No caso de operadoras de saúde, há diversas particularidades. Fazemos parte de um setor caracterizado pela forte regulação e que ainda enfrenta o desafio do aumento constante dos custos assistenciais.

E apesar das incertezas, a Unimed Juiz de Fora avançou e colheu resultados positivos em 2015. Nossa receita bruta cresceu 13,58% em relação a 2014 e alcançou R\$ 417.824.926,62. Também aumentamos nossa carteira de clientes corporativos em mais de 6%, seguimos como líderes absolutos na participação de mercado e, o mais importante, avançamos na construção do nosso Hospital, em busca da verticalização.

Para alcançar seu desempenho, a Unimed Juiz de Fora buscou agir em diversas frentes, a fim de otimizar sua capacidade operacional, reduzir seus custos e melhorar os serviços prestados.

## 7.1 – Receita com contraprestações

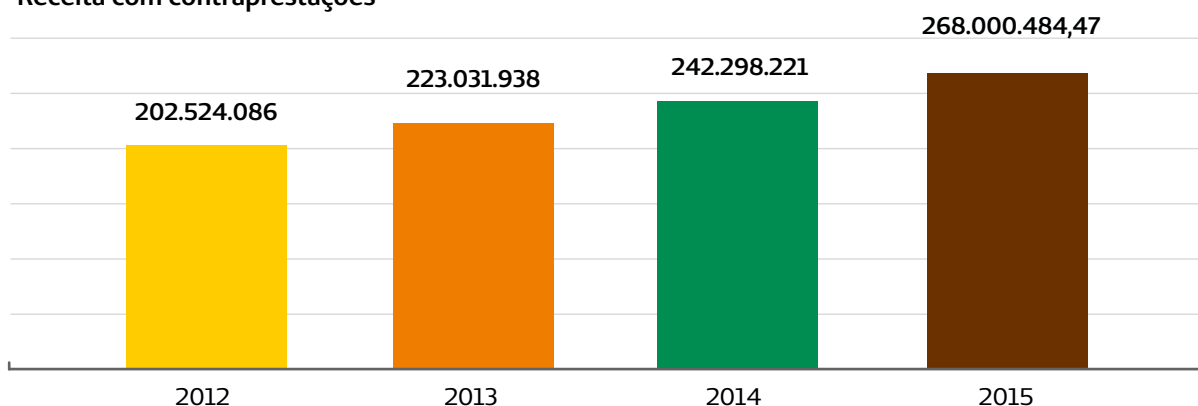
Por meio de uma gestão responsável, ética e transparente, a receita com contraprestações da Unimed Juiz de Fora alcançou R\$ 25,7 milhões apesar da estagnação econômica nacional. Em 2015, a alta foi de 10,60% em relação a 2014. Além de cumprir todas as metas e garantias financeiras exigidas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), a cooperativa fechou o período com receita operacional líquida de R\$ 259.623.617,79.

RECEITAS	
Receita com contraprestações	R\$ 268.000.484,47
Receita com intercâmbio	R\$ 149.824.442,15
Total das receitas	R\$ 417.824.926,62

INDICADORES UNIMED 2015	
Liquidez corrente	1,654
Liquidez geral	1,094
Sinistralidade	83,37%
Suficiência de vínculo (garantias ANS)	1,0078 (Suficientes > que 1)
Suficiência de lastro (aplicações para fazer frente aos eventos indenizáveis - custos assistenciais)	2,3852 (Suficiente > que 1)

## Receita com contraprestações



## 7.2 – Distribuição do Valor Adicionado

Um dos indicadores mais importantes na esfera financeira é a Distribuição de Valor Adicionado (DVA), que demonstra a efetiva contribuição da empresa, dentro de uma visão global de desempenho, para a geração de riqueza da economia na qual está inserida. É o resultado do esforço conjugado de toda cadeia de valor, constituindo-se no Produto Interno Bruto (PIB) produzido pela organização. Normalmente, uma empresa tem capacidade de geração de riqueza maior do que o lucro que distribui aos seus sócios ou acionistas. Tradicionalmente, o lucro obtido pela empresa tem sido apresentado por meio da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE). Em 2015, a DVA registrada foi de R\$ 146.508.906,00, contra R\$ 127.466.736,00, em 2014, e R\$ 105.209.432,00 em 2013.

### Demonstração do valor adicionado 2015

	Em milhares de reais
A) Geração de riqueza	
a) Ingressos e receitas	327.061
a.1) Contraprestações emitidas líquidas	266.926
a.2) Outros ingressos e receitas operacionais	62.198
a.3) Provisão p/ perdas s/ crédito - Reversão/Constituição	(2.063)
b) Variação das provisões técnicas	-
c) Receita líquida operacional (a-b)	327.061
d) Eventos, dispêndios e despesas operacionais	173.662
d.1) Eventos indenizáveis líquidos	160.355
d.2) Variação provisão p/ eventos ocorridos e não avisados	2.324
d.3) Outros dispêndios/Despesas operacionais	10.983
e) Insumos adquiridos de terceiros	15.463
e.1) Despesas de comercialização	1.154
e.2) Despesas com serviços de terceiros	5.736
e.3) Materiais, energia e outras despesas administrativas	8.471
e.4) Despesas financeiras	78
e.5) Perda/Recuperação de valores ativos	24
f) Valor adicionado bruto (c-d-e)	137.937
g) Depreciação, amortização	1.066
h) Valor adicionado líquido produzido pela entidade (f-g)	136.871
i) Valor adicionado recebido/cedido em transferência	9.638
i.1) Receitas financeiras	9.415
i.2) Outras	223
(I) Valor adicionado total a distribuir (h+i)	146.509

## Demonstração do valor adicionado 2015

B) Distribuição da riqueza	Em milhares de reais
a) Remuneração do trabalho	121.094
a.1) Cooperados	99.375
a.1.1) Produção (consultas e honorários)	93.617
a.1.2) Benefícios	5.758
a.2) Dirigentes, conselheiros, empregados	21.720
a.2.1) Salários, décimo-terceiro, férias, etc.	16.096
a.2.2) Benefícios	3.585
a.2.3) FGTS	1.129
a.2.4) Bônus/PPR	910
b) Remuneração governo-Impostos/taxas/contribuições	14.863
b.1) Federais	10.920
b.2) Estaduais	4
b.3) Municipais	3.939
c) Contribuições para a sociedade	256
d) Remuneração de capitais de terceiros	1.365
d.1) Juros	466
d.2) Aluguéis	899
e) Remuneração de capitais próprios	8.931
e.1) Sobras/Perdas líquidas à disposição da AGO	-
(II) Total distribuído (a+b+c+d+e)	8.931

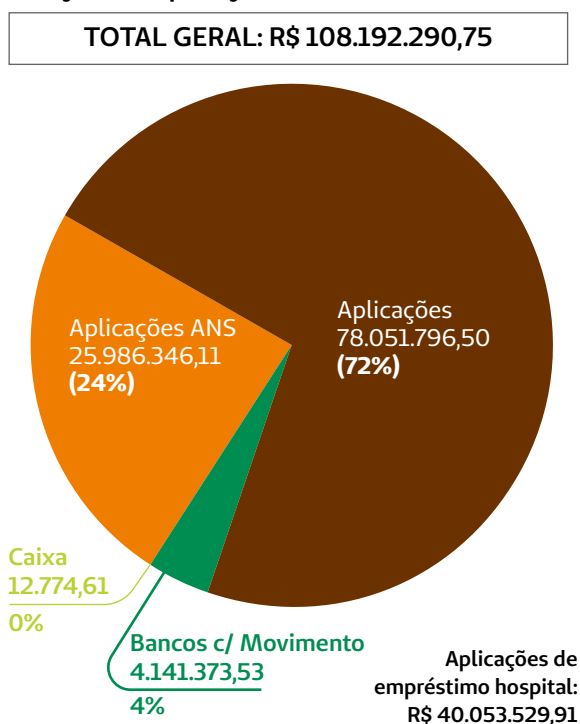
Distribuição da riqueza	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%
Cooperados	68.421.614	74,82	78.529.135	74,64	88.197.870	67,95	99.374.970	67,51
Dirigentes, conselheiros e colaboradores	12.389.466	13,55	14.193.646	13,49	18.674.824	14,38	21.719.488	14,70
Governo	10.471.665	11,45	10.069.393	9,57	12.502.418	9,63	14.862.694	10,11
Sociedade	90.017	0,10	192.686	0,18	144.205	0,11	255.790	0,17
Terceiros	17.300	0,02	13.775	0,01	1.200.174	0,51	1.365.361	0,61
Reservas/Sobras	54.282	0,06	2.210.797	2,10	6.747.245	6,98	8.930.604	6,56
Total distribuído	91.444.344	100,0	105.209.432	100,0	127.466.736	100,0	146.508.906	100,0

## 7.3 – Aplicações

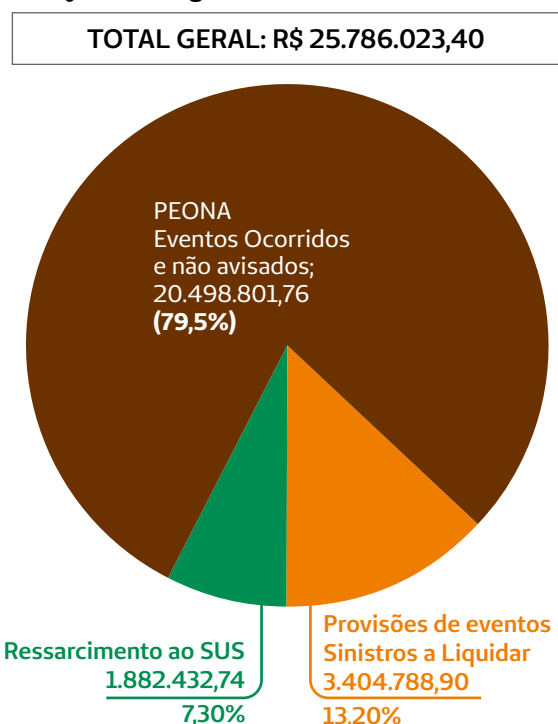
Unimed Juiz de Fora terminou o exercício de 2015 com R\$ 108.192.290,75 aplicados no mercado financeiro e em conta movimento, distribuídos em R\$ 25.986.346,11 para atender às provisões técnicas da ANS (Peona, Ressarcimento ao SUS e Provisão de Sinistros a Liquidar) e R\$ 78.051.796,50 em aplicações, atendendo provisões contábeis e o capital de giro da cooperativa. Os números são maiores do que em 2014, que teve R\$ 65 milhões aplicados no mercado financeiro, distribuídos em R\$ 23,5 milhões para provisões técnicas da ANS e R\$ 41,5 milhões em aplicações.

Ressaltamos que a Unimed Juiz de Fora atendeu integralmente à legislação do setor quanto ao cumprimento das exigências de provisões técnicas, encerrando 2015 com todas as provisões constituídas. Seus ativos garantidores representam a efetivação financeira real. Dos R\$ 25.786.023,40 exigidos pela ANS, temos R\$ 25.986.346,11, aplicados em fundos de investimento dedicados à saúde. O comprometimento e a governança da Unimed Juiz de Fora transmitem maior credibilidade ao mercado, através de seriedade e transparência adotadas na gestão da cooperativa.

Posição das aplicações/Conta movimento 2015



Posição ativos garantidores



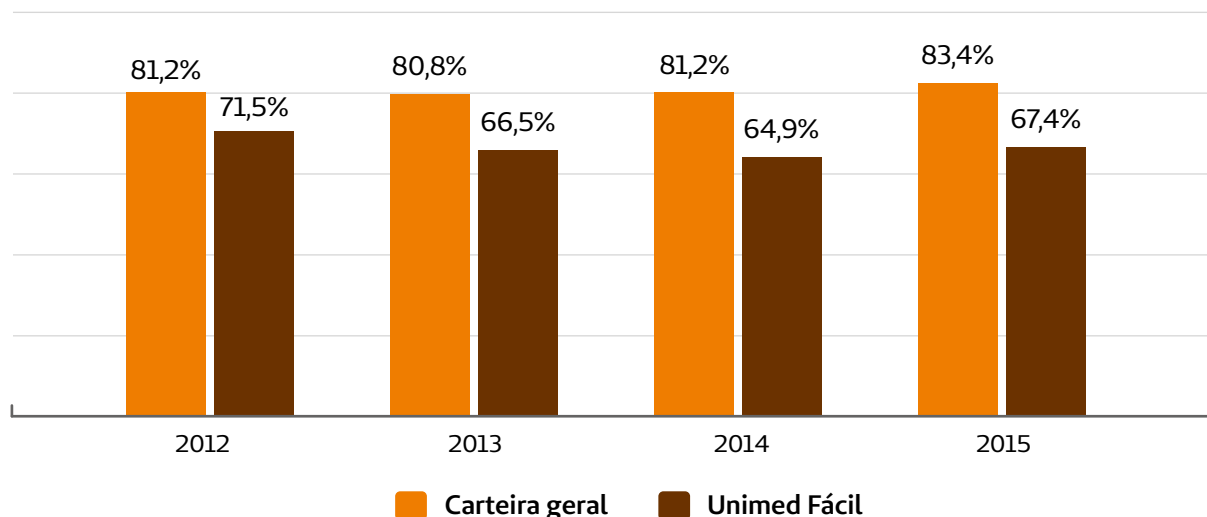
## 7.4 – Faturamento de vendas

Em 2015, o montante total com venda de planos foi de R\$ 1.119.753,11. Houve redução de 17,37% em relação a 2014, quando registrou-se o total de R\$ 1.355.196,33. Dois foram os principais motivos para a queda. Primeiro, houve uma mudança de critério na apuração do resultado entre um ano e outro. Em 2014, eram contabilizados casos de trocas de planos como faturamento de venda, devido à efetivação realizada pelo setor Comercial. Em 2015, não foi feita esta contabilização. A crise econômica por que passou todo o país também influenciou no menor índice de vendas.

E apesar da redução, lembramos que a cooperativa aumentou em 6,29% o número de empresas clientes.

## 7.5 – Sinistralidade

A sinistralidade mede a relação entre receita auferida e o montante despendido para pagamento da assistência médica: honorários, exames, diagnósticos e internação. A sinistralidade da Unimed Juiz de Fora apresentou leve tendência de elevação, alcançando o patamar de 83% em 2015, que é o patamar médio do Sistema Unimed. Diminuir o índice e manter a qualidade do atendimento são metas para 2016.



## 7.6 – Ações para redução de custos

### 7.6.1 – Gestão de gastos com OPME

As ações para controle de gastos com órteses, próteses e materiais especiais já foram relatadas anteriormente, no **Capítulo 1 – Orgulho de ser uma empresa ética e transparente – Governança e Gestão**, item 1.8.3.

### 7.6.2 – Verticalização

A estratégia de verticalização da Unimed Juiz de Fora, ou seja, a autossuficiência na prestação de alguns serviços e assistência à saúde, contribui de maneira eficaz e importante no controle de gastos da cooperativa e para o atendimento de mercados específicos, com produtos diferenciados. A construção de recursos próprios, como a Unidade Benfca e o Hospital Unimed Juiz de Fora, é a principal estratégia da cooperativa no sentido da verticalização.

O controle de custos em recursos próprios ocorre, principalmente, através dos SADTs. O índice de SADTs por consulta realizada na rede própria é inferior ao índice apurado na rede ampla, sendo 2,57 exames na primeira e 3,5 na segunda. No NAU, inaugurado em 2010, a diferença no índice de SADTs gera redução média de custo de aproximadamente R\$ 130 mil/mês ou R\$ 1,56 milhão/ano.

Para a Unidade Benfca, inaugurada em setembro de 2015, estima-se que a economia gire em torno de R\$ 20 mil/mês ou R\$ 240 mil/ano, em comparação ao custo que seria gerando na rede ampla. Ressaltamos que a capacidade de atendimento na Unidade é de 3 mil consultas/mês.

Com o Hospital Unimed em funcionamento, de acordo com a projeção dos estudos de viabilidade econômico-financeira, realizados pelo Inepad, a expectativa é de uma economia acima de R\$ 10 milhões/ano, quando atingida uma taxa de ocupação de 90%.

### 7.6.3 – Programa de Desospitalização

Conforme relatado no **Capítulo 3 – Cuidar de você, promovendo a saúde. #esseéoplano** –, o programa de desospitalização provocou impactos positivos no cuidado prestado ao cliente e na racionalização dos recursos financeiros da cooperativa, tendo alcançado uma economia de R\$ 4,65 milhões, que é 19,23% maior do que em 2014.

## 7.7 – Auditoria Price

A Unimed Juiz de Fora contratou a Price Water House Coopers (PWC), uma das quatro maiores empresas de auditoria do mundo, para analisar e aprovar as Demonstrações Contábeis e Financeiras de 2015 da cooperativa. Os auditores estiveram na empresa entre janeiro e fevereiro de 2016 fazendo os trabalhos. O processo de auditoria é comum nas Unimed antes mesmo de se tornar exigência da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). Em 2016, a presença de uma das maiores auditoras internacionais reforçou transparência, credibilidade e lisura de gestão da Unimed Juiz de Fora perante seus públicos. Os trabalhos da PWC também atenderam a uma exigência do consórcio que financia a construção do Hospital Unimed.



*“Devido ao grande porte do investimento, os bancos têm como regra contratual solicitar que as Demonstrações Contábeis e Financeiras sejam auditadas por uma das quatro maiores empresas de auditoria do mundo. É uma garantia de negócio seguro para os bancos e para nós e nossos públicos”*

Patrícia Cimino – Gerente Contábil

O parecer da Price Water House Coopers está no **Capítulo 9 – Anexos** deste relatório.  
O parecer da auditoria interna na Unimed também está no **Capítulo 9 – Anexos**.







# CAPÍTULO 8

---

*“Juntos por um mundo  
melhor”*

**Responsabilidade Socioambiental**



Para a Unimed Juiz de Fora, saúde é um conceito abrangente. Vai além de acolher e tratar. Para nós, saúde tem laços estreitos com bem-estar individual e coletivo, com a comunidade que nos une, com o meio ambiente que nos cerca, com o conhecimento que nos motiva e impulsiona.

A fim de promover o amplo cuidado e incentivar hábitos saudáveis, a prática de exercícios físicos e a prevenção, nossa cooperativa desenvolve projetos e/ou apoia ou patrocina ações que têm como foco a saúde física e mental. Além disso, estabelecemos rotinas e processos internos que estimulam hábitos sustentáveis, consumo sustentável e a preservação do meio ambiente.

Em 2015, a cooperativa investiu mais de R\$ 380 mil em projetos próprios (incluindo a Estação Bike), e apoios ou patrocínios, beneficiando mais de 730 mil pessoas. Só no tocante a indicadores sociais externos, investimos quase o dobro em 2015, no comparativo com 2014. Se consideramos o investimento na Estação Bike, foram quase 200% de aumento.

A Unimed Juiz de Fora quer fazer a sua parte para tornar o mundo melhor.

<b>Indicadores Sociais Externos</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Investimento em eventos	R\$ 105.000,00	-
Público-alvo	90.000	-
Número de eventos	9	-
Investimentos em Saúde	R\$ 34.347,78	R\$ 28.571,95
Número de pessoas beneficiadas	495.000	480.000
Número de entidades beneficiadas	2	1
Investimentos em capacitação profissional	R\$ 29.576,45	-
Número de pessoas beneficiadas	1.093	-
Número de entidades beneficiadas	2	-
Investimentos em esportes	R\$ 65.718,11	R\$ 67.510,23
Número de pessoas beneficiadas	210.000	260.000
Número de entidades beneficiadas	1	2
Investimentos em cultura e/ou lazer	R\$ 3.501,00	R\$ 5.813,00
Número de pessoas beneficiadas	5.000	7.500
Número de entidades beneficiadas	1	2
Gastos com ações sociais/filantropia (financeira, produtos e/ou serviços)/ajudas humanitárias	R\$ 3.592,00	R\$ 17.028,91
Número de pessoas beneficiadas diretamente	580	1.750
Número de pessoas beneficiadas indiretamente	-	-
Número de entidades beneficiadas	5	5
Outros	R\$ 14.054,68	R\$ 13.018,75
Total de pessoas beneficiadas	711.673	749.250
Total de entidades beneficiadas	11	10
Total dos investimentos externos	R\$ 255.790,02	R\$ 131.942,84

**Aumento de investimento entre 2014/2015: 93,86%**

## 8.1 – Política de Apoio e Patrocínio

Com relação aos pedidos de apoio, publicidade ou patrocínio que a cooperativa recebe anualmente, temos como diretriz uma Política de Apoio inspirada no documento elaborado pela Unimed do Brasil. Foram estabelecidas quatro linhas de eventos, com critérios e avaliações diferenciados conforme o tipo de ação a ser patrocinada:

### **1- Eventos médicos de caráter técnico e científico**

A Unimed Juiz de Fora considera médicos e prestadores de serviços especializados da área de saúde fatores essenciais na qualidade do atendimento aos clientes e na promoção de qualidade de vida. Desta forma, estimula eventos técnicos e científicos da área médica que permitam a qualificação e desenvolvimento de seu quadro clínico.

O Comitê Educativo (Ceduc), formado por diretores da Unimed Juiz de Fora e cooperados, é o responsável pelo acolhimento destas demandas, como, por exemplo, realização de palestras sobre promoção da saúde, apoio a eventos de educação continuada de profissionais da área da saúde.

### **2 – Eventos de medicina preventiva e de estímulo ao desenvolvimento de hábitos saudáveis**

Como a nossa filosofia envolve a manutenção da saúde e não apenas o tratamento de doenças, incentivamos eventos cujo objetivo passa pela melhoria da qualidade de vida, pela promoção da saúde e pelo incentivo à prática de hábitos saudáveis.

### **3 – Incentivo à prática do esporte**

Nosso objetivo é promover mais saúde e qualidade de vida através do esporte. O patrocínio esportivo, tradicional no Sistema Unimed, prioriza as seguintes ações:

- Eventos esportivos coletivos amadores e/ou profissionais, como caminhadas, corridas, ciclismo
- Competições, que se tornam preferenciais ao patrocínio das equipes, já que focam na coletividade
- Equipes, conforme análise, sendo preferenciais os esportes coletivos de maior público (futebol, basquete, vôlei e outros)

### **4 – Responsabilidade social, educação ambiental e cultura**

Eventos de incentivo ao desenvolvimento social, econômico e cultural, além de educação ambiental, que tenham como objetivo ampliar a multiplicação de ações, são analisados com base nas diretrizes da Política de Patrocínio Unimed Juiz de Fora. Não serão aceitos projetos de eventos culturais que promovam a venda de bebidas alcoólicas, de cunho religioso e outros que não se encaixem nos critérios de seleção.

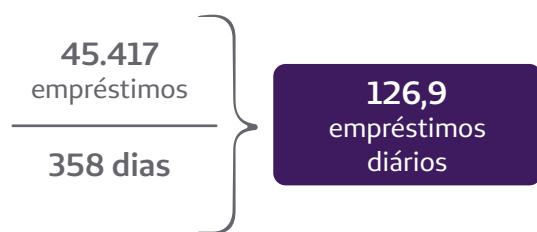
## 8.2 - Estação Bike

Em 2015, a Unimed Juiz de Fora deu um salto importante no que se refere à qualidade de vida associada à promoção da saúde, à sustentabilidade e ao meio ambiente. Em janeiro daquele ano foi inaugurada a Estação Bike Unimed Juiz de Fora, a segunda iniciativa de compartilhamento de bicicletas do Sistema Unimed em todo o Brasil, ficando atrás apenas de Fortaleza (Ceará), e a primeira na Região Sudeste. O incentivo à prática de exercícios e à utilização da bicicleta são a tônica do projeto.

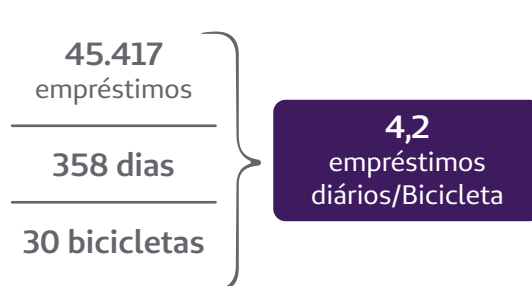
### Os números da Estação Bike em 2015

<b>30 bicicletas</b>	<b>45.417 empréstimos</b>	<b>21.913 cadastros</b>
<b>Investimento total: R\$ 126.200,69</b>		

#### Média de empréstimo por dia



#### Média de empréstimos por bicicleta



### Total de investimentos externos da Unimed Juiz de Fora + Estação Bike

	2014	2015
Total de pessoas beneficiadas	749.250	711.673
Total de entidades beneficiadas	10	11

Estação Bike na UFJF	2014	2015
Pessoas beneficiadas diretamente	21.913	711.673
Investimento	R\$ 126.200,69	11
Total dos investimentos externos	R\$ 381.990,71	R\$ 131.942,84

**Aumento de investimento com estação bike: 189,51%**

## 8.3 – O consumo na Unimed Juiz de Fora

### 8.3.1 – Água

A Unimed Juiz de Fora possui quatro endereços, mas em apenas um deles é possível medir o gasto de água, já que, nos demais, o consumo é compartilhado igualmente entre os condôminos. Ressalta-se que, em todas as unidades, a água é tratada e fornecida pela Cesama, a companhia de abastecimento da cidade. Na sede administrativa e nos núcleos de atendimento da Unimed (NAU/Centro e Unidade Benfica), o consumo de água é compartilhado igualmente.

No Espaço Viver Bem, antigo Centro de Promoção da Saúde (CPS), é possível mensurar. O CPS mudou de endereço em 2015 e passou a se chamar Espaço Viver Bem. Daí, percebem-se grandes diferenças entre os dois endereços (ambos são imóveis administrados apenas pela Unimed e, por isso, tarifados).

#### CPS

Quantidade de água consumida (m <sup>3</sup> )		
Mês	2014	2015
JAN	46	14
FEV	44	3
MAR	48	1
ABR	41	0
MAI	51	1
JUN	46	0
JUL	45	1
AGO	41	0
SET	49	0
OUT	61	1
NOV	62	10
DEZ	46	1
<b>Total</b>	<b>580</b>	<b>32</b>

#### Espaço Viver Bem

Quantidade de água consumida (m <sup>3</sup> )		
Mês	2014	2015
JAN	13	14
FEV	13	192
MAR	0	58
ABR	8	39
MAI	8	44
JUN	9	37
JUL	107	43
AGO	27	50
SET	21	46
OUT	22	46
NOV	3	42
DEZ	22	55
<b>Total</b>	<b>253</b>	<b>666</b>

#### Total consumo de água CPS + Espaço Viver Bem

<b>TOTAL 2014: 833</b>	<b>TOTAL 2015: 698</b>	<b>Queda de 16,20%</b>
------------------------	------------------------	------------------------

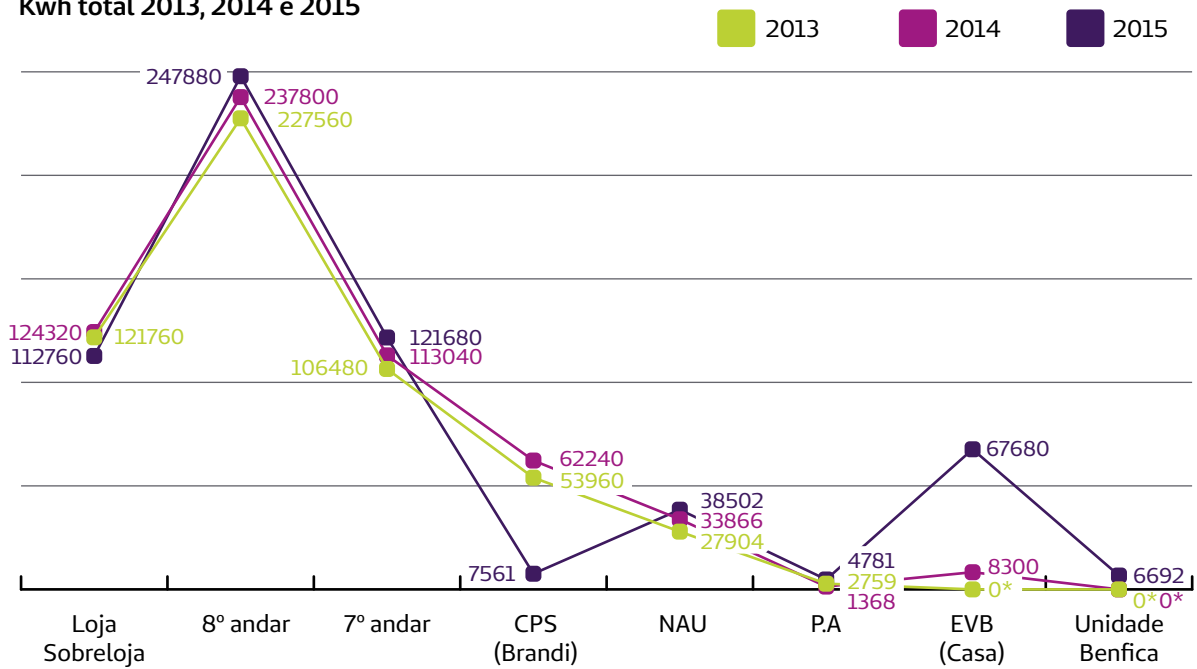
#### Contra o desperdício

Em todos os banheiros foram instaladas torneiras automáticas, com temporizador, a fim de evitar o desperdício de água. O setor Administrativo não consegue mensurar a economia de consumo nas unidades, com exceção do Espaço Viver Bem, devido ao tipo de consumo de água, que é compartilhado, ou seja, rateado igualmente entre os condôminos. Com relação à economia no EVB, a redução de 16,20% aconteceu porque, no novo endereço, as torneiras dos banheiros são automáticas e as demais peças dos outros cômodos foram substituídas por novas, evitando o desperdício.

### 8.3.2 – Energia

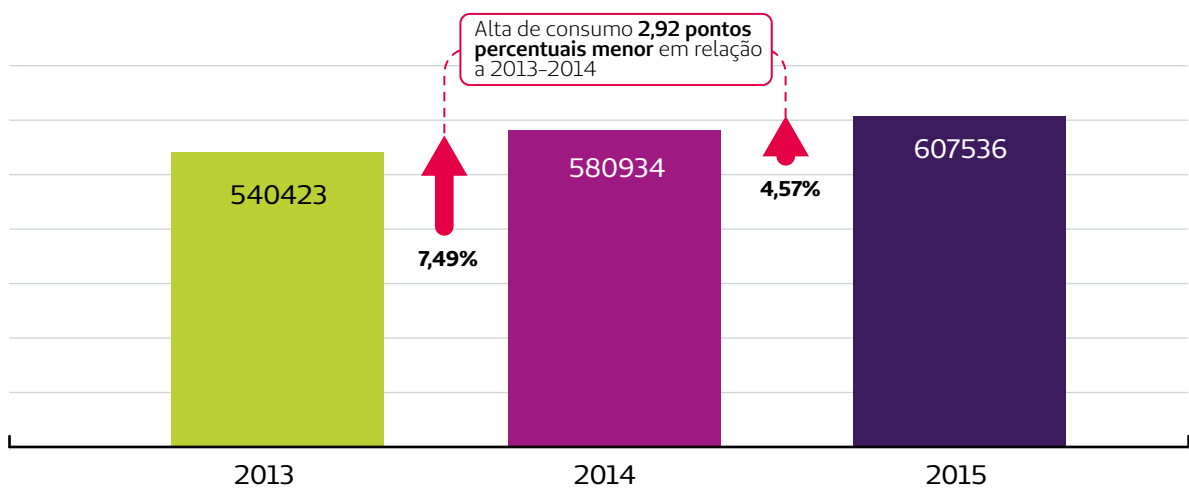
Apesar do expressivo crescimento da Unimed Juiz de Fora em 2015, incluindo o aumento no número de cooperados e o funcionamento de mais uma unidade física, a cooperativa, norteadora por uma gestão austera, responsável e sustentável, conseguiu frear o aumento do gasto de energia elétrica, reduzindo a alta em quase 3 pontos percentuais. Enquanto a alta foi de quase 7,5% em 2014, o ano seguinte registrou pouco mais de 4,5%.

Kwh total 2013, 2014 e 2015



\*Unidades ainda não haviam sido inauguradas

Kwh total 2013, 2014 e 2015



## Pela redução do consumo

Em todos os banheiros e em um dos corredores da Sede foram instalados sensores de presença, que geram economia de energia. As lâmpadas fluorescentes estão sendo substituídas por modelos LED, que possuem maior eficiência. Nos dias mais frios, o ar condicionado central é ligado mais tarde e desligado mais cedo. Na sede da Unimed Juiz de Fora, o ar condicionado de todas as áreas utilizadas à noite ou nos fins de semana para eventos é separado do sistema central, possibilitando uso local. Já os equipamentos de ar condicionado instalados no Núcleo de Atendimento Unimed, Unidade Benfica e no antigo Centro de Promoção da Saúde (em 2015 tornou-se Espaço Viver Bem) são individualizados, sendo ligados apenas quando necessário.

### 8.3.3 – Combustível

O consumo de combustível na Unimed Juiz de Fora acompanhou o desempenho da cooperativa. Mais negócios, mais treinamentos, mais deslocamentos de colaboradores para consultorias, cursos, entre outros, resultaram no aumento de consumo. Viagens interurbanas foram os indicadores que mais puxaram a alta e se justificam pelo aumento do investimento da empresa em treinamento para seus colaboradores em outras cidades, em especial São Paulo e Belo Horizonte. Lembrando que o aumento das horas de treinamento entre 2014 e 2015 foi de mais de 13%, conforme relatado no **Capítulo 6 – A força que nos move – Colaboradores**.

Consumo de combustível (em l)

	2014	2015
Carro/Moto Unimed	14.500,34	14.428,38
Carro/Moto Funcionário	131,22	693,89
Ônibus	1.991,13	8.670,99
Táxi	44,31	281,25
TOTAL	16.667	24.074,51

**AUMENTO DE 44,44%**

Emissão de CO<sub>2</sub> (em Kg)

	2014	2015
Carro/Moto Unimed	25204,36	24916,33
Carro/Moto Funcionário	238,42	1260,76
Ônibus	112,69	1148,04
Táxi	63,7	514,22
TOTAL	25.619,17	27.839,35

**AUMENTO DE 8,66%**



### 8.3.4 – Papel

A Unimed Juiz de Fora realiza compra fixa de papel. São 200 pacotes de papel A4 por mês, que totalizam mais de 460kg/mês ou quase 5,6 toneladas por ano. Embora a compra seja fixa, a cooperativa realiza ações para reduzir o gasto. E toda sobra reutilizável é vendida. Entre 2013, quando se iniciou a venda de papel, e 2015, houve aumento de mais de 46% na quantidade vendida. Entre 2014 e 2015, contudo, houve diminuição do volume de venda, em razão da adoção de ações de incentivo à reutilização do papel dentro da própria empresa.

<b>200 pacotes de A4/mês</b>	<b>466kg/mês</b>	<b>5.592kg/ano</b>	
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Total papel vendido (em Kg)	800	1.704	1.489
<b>Queda de 12,61% de venda entre 2014 e 2015</b>	<b>Alta de 86,12% de venda entre 2013 e 2015</b>		

#### Pela redução do consumo

Materiais que antes eram impressos, como manuais, agora são disponibilizados em formato digital, no site da cooperativa, Intranet ou em dispositivos móveis, evitando alto consumo de papel. A maior parte das correspondências (exceto aquelas que necessitam do registro de recebimento) enviadas atualmente são digitais e chegam aos destinatários por e-mail. As impressoras novas, modelos duplex, permitem impressão frente e verso. Mesmo assim, a Gerência de Tecnologia da Informação desenvolveu software para controle do volume de impressão. Cada funcionário tem uma cota mensal, calculada de acordo com as necessidades da sua área de atuação. Faz-se uso de planilhas e arquivos eletrônicos que agilizam a gestão de informações e economizam a impressão de papel. Campanha para reutilização do papel que sobra dentro da própria empresa, como bloco para rascunho.





# CAPÍTULO 9

---

**Anexos**



## ANEXO 1

### O Relatório de Gestão e Sustentabilidade

#### 9.1 Engajamento e pesquisa entre os públicos, a escolha dos temas e a Matriz de Materialidade

Com o intuito de alcançar o futuro com estratégias mais sustentáveis e equilibradas, o Relatório de Gestão da Unimed Juiz de Fora utiliza, desde o ano passado (para a produção do relatório do ano-base 2014), o padrão G4 da Global Reporting Initiative (GRI). Como já mencionado no item “Sobre este relatório”, a GRI é uma organização internacional sem fins lucrativos dedicada a disseminar padrões para o relato de desempenho das empresas.

Pelo segundo ano consecutivo, a elaboração do Relatório de Gestão e Sustentabilidade da Unimed Juiz de Fora recebeu consultoria especializada da área de Sustentabilidade da Unimed do Brasil, que apoiou o engajamento dos públicos e verificou a aplicação dos protocolos técnicos.

Lembramos que este documento reutilizou a pesquisa realizada no ano passado para a produção do Relatório referente ao ano de 2014, conforme orientação da Unimed do Brasil.

Ressaltamos que este Relatório não recebeu verificação ou auditoria externa, além da concordância com as diretrizes G4 da GRI e com os princípios para a definição da Materialidade, conforme a maioria das empresas que adotam as diretrizes.

A seguir, as etapas anteriores à produção de conteúdo do Relatório:

#### 9.2 Engajamento dos públicos

##### Identificação

O engajamento das equipes e a identificação dos temas relevantes para este documento aconteceu em 2015, quando foi formado o Comitê de Sustentabilidade, que, entre outras funções, supervisiona a produção do Relatório de Gestão e Sustentabilidade da Unimed Juiz de Fora. Os membros do Comitê receberam treinamentos e, posteriormente, indicaram tópicos da GRI com maior impacto na cooperativa. Também acrescentaram temas com base em suas experiências e na avaliação de cenários e objetivos estratégicos. Deste trabalho, foram pré-selecionados 12 temas considerados relevantes.

##### Priorização

Médicos cooperados, clientes, colaboradores, prestadores de serviços de saúde, o Sistema Unimed e a comunidade são públicos prioritários para a Unimed Juiz de Fora, contando com áreas estruturadas para estes relacionamentos. Tanto no primeiro como no segundo ciclo de aplicação da metodologia GRI, optou-se pelo engajamento de cooperados, colaboradores e clientes.

##### Validação

Pela internet, estes públicos foram convidados a assinalar os itens mais relevantes na lista dos 13 temas pré-selecionados. A consulta foi aberta de 6 a 16 de março de 2015 e obteve 115 respostas. O cruzamento das avaliações definiu uma matriz com 9 temas de alta relevância para os públicos e outros 3 de caráter estratégico para a sustentabilidade da Unimed Juiz de Fora, totalizando 12 temas materiais. O resultado da pesquisa foi validado com a Diretoria Executiva e está novamente sendo utilizado para a produção do documento ano-base 2015.

## 9.3 Temas relevantes

### Matriz de Materialidade

O resultado do engajamento de cooperados, colaboradores e clientes foi analisado sob dois eixos: a importância dos temas para a cooperativa, assumindo-se como tal a avaliação dos cooperados; e a importância para os públicos de relacionamento, considerando a totalidade das respostas. A matriz gerada identificou nove temas relevantes em ambas as perspectivas, definidos como aspectos materiais pela metodologia. Outros 3 temas foram incorporados à seleção devido à importância atribuída pelos cooperados e ao caráter estratégico.

### Aspectos materiais e limites

A seguir, apresentamos a Matriz de Materialidade e a lista dos temas avaliados, com os 12 aspectos materiais em destaque. Para cada um, indica-se o limite dentro ou fora da organização, conforme o tema seja material para cooperados e colaboradores ou para clientes, respectivamente.

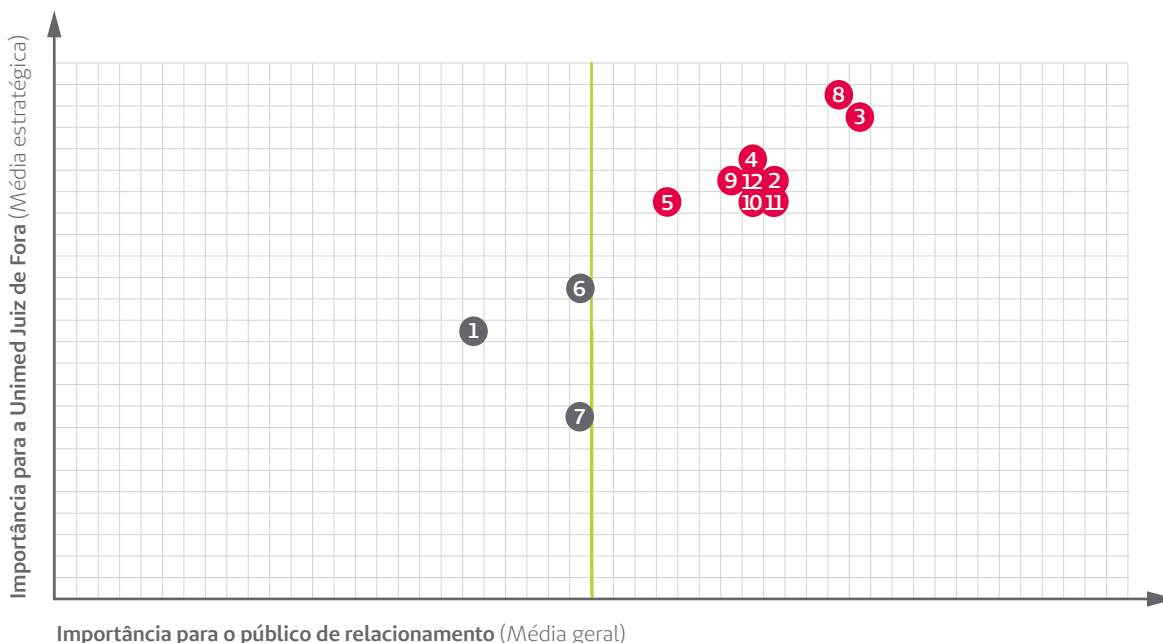
#### Prioridades dos públicos

Para os cooperados, os temas críticos são Medicina Preventiva, Ética e Transparência. Para os clientes, têm prioridade as ações para a Satisfação do Cliente e o Uso Eficiente de Energia. Os colaboradores priorizaram a Diversidade e Igualdade de Oportunidades.

#### Forma de gestão e indicadores

Os capítulos deste relatório abordaram os temas relevantes, descrevendo a estratégia da cooperativa, a forma como tais aspectos são geridos e seus indicadores. Este relatório cobre 12 indicadores gerais, segundo as diretrizes G4 da GRI, além de métricas historicamente publicadas.

### Matriz de Materialidade



### Temas

1. Investimento na comunidade	7. Desempenho econômico-financeiro
2. Satisfação do cliente	8. Ética e transparência
3. Medicina preventiva	9. Boa governança cooperativa
4. Diversidade e igualdade de oportunidades	10. Uso eficiente de energia
5. Desenv. e capacitação de colaboradores	11. Consumo racional de água
6. Geração de emprego	12. Consumo sustentável

## ANEXO 2

### Sumário de conteúdo da GRI para a opção “de acordo-essencial”

#### CONTEÚDOS PADRÃO GERAIS - GRI G4

Estratégia e análise		Página
G4-1	<i>Apresente uma declaração do principal tomador de decisão da organização sobre a relevância da sustentabilidade para a organização e sua estratégia de sustentabilidade.</i>	10
Perfil organizacional		Página
G4-3	<i>Nome da organização.</i>	4
G4-4	<i>Principais produtos, marcas e serviços.</i>	13; 14; 55; 65; 83; 88
G4-5	<i>Localização da sede da organização.</i>	4
G4-6	<i>Relate o número de países onde a organização opera e os nomes dos países onde as suas principais operações estão localizadas ou que são especialmente relevantes para os tópicos de sustentabilidade abordados no relatório.</i>	12
G4-7	<i>Relate a natureza da propriedade e a forma jurídica da organização.</i>	4
G4-8	<i>Relate os mercados em que a organização atua (com discriminação geográfica, setores abrangidos e tipos de clientes e beneficiários).</i>	11; 12; 74
G4-9	<i>Relate o porte da organização.</i>	11
G4-10	<i>Relate o número total de empregados próprios, terceirizados e autônomos discriminados por contrato de trabalho, tipo de emprego, região e gênero. Relate quaisquer variações significativas no número de empregados.</i>	11; 91
G4-11	<i>Relate o percentual do total de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva.</i>	102
G4-12	<i>Descreva a cadeia de fornecedores da organização.</i>	11
G4-13	<i>Relate quaisquer mudanças significativas ocorridas no decorrer do período coberto pelo relatório em relação a porte, estrutura, participação acionária ou cadeia de fornecedores da organização.</i>	49; 71; 104; 109
G4-14	<i>Explicação de se e como a organização aplica o princípio da precaução.</i>	31; 34; 41; 42; 43; 46; 55
G4-15	<i>Liste as cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de caráter econômico, ambiental e social que a organização subscreve ou endossa.</i>	15; 113; 114
G4-16	<i>Liste a participação em associações (por exemplo: associações setoriais) e organizações nacionais ou internacionais.</i>	102

Aspectos materiais identificados e limites		Página
G4-17	Liste todas as entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas ou os documentos equivalentes da organização cobertos relatório. Relate quais dessas entidades não foram cobertas pelo relatório.	9
G4-18	Explique o processo adotado para definir o conteúdo do relatório e os limites dos aspectos. Explique como a organização implementou os Princípios para Definição do Conteúdo do Relatório.	123
G4-19	Liste todos os aspectos materiais identificados no processo de definição do conteúdo do relatório.	123; 124
G4-20	Para cada aspecto material, relate o limite do aspecto dentro da organização. - Liste todas as entidades na organização para as quais o aspecto é material ou não. Use a lista de entidades ou grupos de entidades incluídos no ponto G4-17 como referência. - Relate qualquer limitação específica relacionada ao Limite do Aspecto na organização.	123; 124
G4-21	Para cada aspecto material, relate seu limite fora da organização. - Identifique as entidades, os grupos de entidades ou os elementos para os quais o aspecto é material. Além disso, descreva a localização geográfica onde o aspecto é material para as entidades identificadas. - Relate qualquer limitação específica relacionada ao Limite do Aspecto fora da organização.	123; 124
G4-22	Relate o efeito de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores e as razões para essas reformulações.	9
G4-23	Relate alterações significativas em relação a períodos cobertos por relatórios anteriores em Escopo e Limites do Aspecto.	9
Engajamento de stakeholders		Página
G4-24	Apresente uma lista de grupos de stakeholders engajados pela organização.	30; 41; 43; 55; 65; 84; 85; 86; 91; 115
G4-25	Relate a base usada para a identificação e a seleção de stakeholders para engajamento.	30; 41; 55; 65; 84; 85; 86; 91; 115
G4-26	Relate a abordagem adotada pela organização para engajar stakeholders, inclusive a frequência do seu engajamento discriminada por tipo e grupo, com uma indicação de que algum engajamento foi especificamente promovido como parte do processo de preparação do relatório.	30; 41; 42; 43; 55; 65; 84; 85; 86; 91; 115
G4-27	Relate os principais tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento de stakeholders e as medidas adotadas pela organização para abordar esses tópicos e preocupações, inclusive no processo de relatá-las. Relate os grupos de stakeholders que levantaram cada uma das questões e preocupações mencionadas.	42; 43; 123; 124



Perfil do relatório		Página
G4-28	Período coberto pelo relatório (por exemplo: ano fiscal ou civil) para as informações apresentadas.	9
G4-29	Data do relatório mais recente (se houver).	9
G4-30	Ciclo de emissão de relatórios (anual, bienal etc.).	9
G4-31	Informe o ponto de contato para perguntas sobre o relatório ou seu conteúdo.	4; 9
G4-32	Relate a opção de acordo escolhida pela organização. Relate o sumário de conteúdo da GRI para a opção escolhida. Apresente a referência ao Relatório de Verificação Externa caso o relatório tenha sido submetido a essa verificação.	9; 125
G4-33	Relate a política e a prática correntes adotadas pela organização para submeter o relatório a uma verificação externa.	9
Governança		Página
G4-34	Relate a estrutura de governança da organização, incluindo os comitês do mais alto órgão de governança. Identifique quaisquer comitês responsáveis pelo assessoramento do conselho na tomada de decisões que tenham impactos econômicos, ambientais e sociais.	5; 29; 41
G4-38	Relate a composição do mais alto órgão de governança e dos seus comitês.	29; 41
G4-39	Relate se o presidente do mais alto órgão de governança é também um diretor-executivo (e, nesse caso, sua função na gestão da organização e as razões para esse acúmulo).	29
Ética e integridade		Página
G4-56	Descreva os valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização, como códigos de conduta e de ética.	7; 8; 33; 34; 39; 40

## CONTEÚDOS PADRÃO ESPECÍFICOS

### CATEGORIA ECONÔMICA

#### Forma de gestão

Aspecto: Desempenho econômico		Página
G4-EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído.	104; 105; 106

### CATEGORIA AMBIENTAL

#### Forma de gestão

Aspecto: Materiais		Página
G4-EN1	Materiais usados, discriminados por peso ou volume.	119
G4-EN2	Percentual de materiais usados provenientes de reciclagem.	119

#### Forma de gestão

Aspecto: Energia		Página
G4-EN3	Consumo de energia dentro da organização.	117; 118

<b>Forma de gestão</b>		
Aspecto: Água		Página
G4-EN8	Total de retirada de água por fonte.	116
<b>Forma de gestão</b>		
Aspecto: Emissões		Página
G4-EN15	Emissões diretas de gases de efeito estufa (GEE) (escopo 1).	17; 118
G4-EN16	Emissões indiretas de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia (escopo 2).	17; 118
G4-EN17	Outras emissões indiretas de gases de efeito estufa (GEE) (escopo 3).	17; 118
<b>CATEGORIA SOCIAL</b>		
<b>Práticas trabalhistas e trabalho decente</b>		
<b>Forma de gestão</b>		
Aspecto: Manual de Conduta		Página
G4-HR3	Número total de casos de discriminação e as medidas corretivas adotadas.	33
<b>Forma de gestão</b>		
Aspecto: Liberdade de associação e negociação coletiva		Página
G4-HR4	Grau de aplicação do direito de livre associação e operações e fornecedores identificados como de risco	102
<b>Forma de gestão</b>		
Aspecto: Emprego		Página
G4-LA1	Número total e taxas de novas contratações de empregados e rotatividade por faixa etária, gênero e região.	94; 95
<b>Forma de gestão</b>		
Aspecto: Benefícios		Página
G4-LA2	Benefícios concedidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminados por unidades operacionais importantes da organização.	99; 100
<b>Forma de gestão</b>		
Aspecto: Saúde e segurança no trabalho		Página
G4-LA6	Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos relacionados ao trabalho discriminados por região e gênero.	101
<b>Forma de gestão</b>		
Aspecto: Saúde e segurança no trabalho		Página
G4-LA7	Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas a sua ocupação.	101

Forma de gestão		
Aspecto: Treinamento e educação		Página
G4-LA9	Número médio de horas de treinamento por ano, por empregado, discriminado por gênero e categoria funcional.	53; 96; 97
Forma de gestão		
Aspecto: Diversidade e igualdade de oportunidades		Página
G4-LA12	Composição dos grupos responsáveis pela governança e discriminação de empregados por categoria funcional de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade.	29; 30; 93; 94; 95
SOCIEDADE		
Forma de gestão		
Aspecto: Comunidades locais		Página
G4-SO1	Percentual de operações com programas implementados de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e desenvolvimento local.	113; 115
Forma de gestão		
Aspecto: Combate à corrupção		Página
G4-SO3	Número total e percentual de operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção e os riscos significativos identificados.	-
RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO		
Forma de gestão		
Aspecto: Saúde e segurança do cliente		Página
G4-PR1	Percentual das categorias de produtos e serviços significativas para as quais são avaliados impactos na saúde e segurança com o intuito de buscar melhorias.	65
Forma de gestão		
Aspecto: Rotulagem de produtos e serviços		Página
G4-PR5	Resultados de pesquisas de satisfação do cliente.	51; 63; 64; 65; 77; 81



## **Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras**

Aos Administradores e Quotistas  
Unimed Juiz de Fora Cooperativa de Trabalho Médico Ltda.

Examinamos as demonstrações financeiras da Unimed Juiz de Fora Cooperativa de Trabalho Médico Ltda. (a "Cooperativa") que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2015 e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, assim como o resumo das principais políticas contábeis e as demais notas explicativas.

### **Responsabilidade da administração sobre as demonstrações financeiras**

A administração da Cooperativa é responsável pela elaboração e adequada apresentação dessas demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades supervisionadas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou por erro.

### **Responsabilidade dos auditores independentes**

Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras com base em nossa auditoria, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas pelo auditor e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras estão livres de distorção relevante.

Uma auditoria envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores e das divulgações apresentados nas demonstrações financeiras. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou por erro.

Nessa avaliação de riscos, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras da Cooperativa para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos da Cooperativa. Uma auditoria inclui também a avaliação da adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela administração, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

2

PricewaterhouseCoopers, Rua dos Inconfidentes 911, 17º e 18º, Belo Horizonte, MG, Brasil 30140-120, Caixa Postal 289  
T: (31) 3269-1500, F: (31) 3261-6950, [www.pwc.com/br](http://www.pwc.com/br)



Unimed Juiz de Fora Cooperativa Médica Ltda.

### **Opinião**

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Unimed Juiz de Fora Cooperativa de Trabalho Médico Ltda. em 31 de dezembro de 2015, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às entidades supervisionadas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS.

### **Outros assuntos**

#### **Informação suplementar - demonstração do valor adicionado**

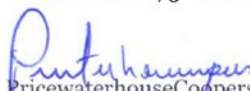
Examinamos também a demonstração do valor adicionado (DVA), referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2015, preparada sob a responsabilidade da administração da Cooperativa e apresentada como informação suplementar. Essa demonstração foi submetida aos mesmos procedimentos de auditoria descritos anteriormente e, em nossa opinião, está adequadamente apresentada, em todos os seus aspectos relevantes, em relação às demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

#### **Auditoria dos valores correspondentes ao exercício anterior**

O exame das demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2014, preparadas originalmente antes dos ajustes descritos na Nota 2, foi conduzido sob a responsabilidade de outros auditores independentes, que emitiram relatório de auditoria, com data de 10 de março de 2015, sem ressalvas.

Como parte de nosso exame das demonstrações financeiras de 2015, examinamos também os ajustes descritos na Nota 2 que foram efetuados para alterar as demonstrações financeiras de 2014, apresentadas para fins de comparação. Em nossa opinião, tais ajustes são apropriados e foram corretamente efetuados. Não fomos contratados para auditar, revisar ou aplicar quaisquer outros procedimentos sobre as demonstrações financeiras da Cooperativa referentes ao exercício de 2014 e, portanto, não expressamos opinião ou qualquer forma de assecuração sobre as demonstrações financeiras de 2014 tomadas em conjunto.

Belo Horizonte, 31 de março de 2016

  
PricewaterhouseCoopers  
Auditores Independentes  
CRC 2SP000160/O-5 "F" MG

  
Carlos Augusto da Silva  
Contador CRC 1SP197007/O-2 "S" MG

## ANEXO 4 Parecer auditores internos



### PARECER DO CONSELHO FISCAL

#### Unimed Juiz de Fora

Exercício fiscal de 2015

AGO de 07/03/2016

Os abaixo-assinados, membros do Conselho Fiscal da UNIMED JUIZ DE FORA – Cooperativa de Trabalho Médico Ltda., reunidos nesta data especialmente para emitir parecer sobre Balanço Patrimonial e a respectiva demonstração de Sobras e Perdas, do Resultado Abrangente, das Mutações do Patrimônio Líquido e do Fluxo de Caixa referentes ao exercício fiscal findo em 31 de dezembro de 2015, declaram, para fins de deliberação pela AGO de 07/03/2016, que examinaram e conferiram as contas, inspecionaram livros e documentos atinentes, bem como analisaram os balancetes e os demonstrativos mensais de resultados desta cooperativa.

Com base nas demonstrações administrativo-financeiras sob responsabilidade da Diretoria Executiva, respaldada pelo Conselho de Administração da Unimed Juiz de Fora, e no parecer da PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes, os conselheiros fiscais são unânimes em afirmar que as demonstrações financeiras representam adequadamente, em todos os aspectos relevantes e com suficiente divulgação, a posição patrimonial e financeira da UNIMED JUIZ DE FORA – COOPERATIVA DE TRABALHO MÉDICO LTDA., em 31 de dezembro de 2015, estando suas contas, as mutações de seu patrimônio líquido, os fluxos de caixa de demais peças contábeis referentes ao exercício findo naquela data, de acordo com os Princípios Fundamentais de Contabilidade aplicados no Brasil. Assim, são de parecer favorável à aprovação das contas apresentadas pela Diretoria Executiva na Assembleia Geral Ordinária de 07 de março de 2016.

Juiz de Fora, 29 de fevereiro de 2016.

Dr. João Rosa de Almeida - Coordenador

Dr. Pablino Duarte Paredes - Secretário

Dr. Edval Nacle Estefen

Dr. Handerson Nicolatino Pereira

Dr. Roberto Silva Sant'Anna

Dr. Sérgio Luiz Vieira Lima Jaguaribe

Rua Espírito Santo, 1115 - 8º andar - Centro - Juiz de Fora - MG - Cep: 36016-200 - Telefone: (32) 3249-5500 - Fax: (32) 3249-5501 - CNPJ: 17.689.407/0001-70  
Teleatendimento 24 horas: 0800-331168E-mail: unimed@unimedjf.com.br - Home Page: www.unimedjf.com.br

**ANS nº 30688-6**

## ANEXO 5 Glossário

**Acreditação** – Sistema de avaliação e certificação da qualidade de serviços de saúde.

**Alvará de Funcionamento** – Licença concedida pela Prefeitura, permitindo a localização e o funcionamento de estabelecimentos comerciais, industriais, agrícolas, prestadores de serviços, bem como de sociedades, instituições e associações de qualquer natureza, vinculadas a pessoas físicas ou jurídicas.

**Alvará Sanitário** – Documento emitido pela autoridade sanitária, após análises das condições higiênico-sanitárias de estabelecimentos, veículos e/ou equipamentos que desenvolvam atividades relacionadas à saúde (atividades estas definidas na Lei Federal 6.437 de 1977).

**ANS** – Agência Nacional de Saúde Suplementar.

**Auditoria Médica** – Especialidade em medicina que compreende a avaliação da adequação e do custo dos serviços médicos prestados por entidades públicas ou privadas.

**Balanco Social** – Mecanismo utilizado pelas empresas para tornarem públicas as suas intenções e compromissos, visando à transparência de suas ações no exercício da responsabilidade social corporativa (RSC), trazendo informações qualitativas e quantitativas. (Fonte: Portal Rumo Sustentável)

**Cadeia de valor** – Inclui todos os elos a montante e a jusante da empresa. À montante encontram-se fornecedores, subfornecedores, produtores, prestadores de serviços, e a essa parte se aplica o termo cadeia e suprimentos. À jusante da empresa encontram-se distribuidores e clientes finais.

**Capital de giro** – Parte do investimento que compõe uma reserva de recursos que serão utilizados para suprir necessidades financeiras da empresa ao longo do tempo. Esses recursos ficam nos estoques, nas contas a receber, no caixa, no banco, etc. É o conjunto de valores necessários para a empresa fazer seus negócios acontecerem (girar).

**CNPJ** – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica.

**CNU** – Central Nacional Unimed.

**Colaborador** – Toda pessoa física que presta serviços para a Unimed Juiz de Fora, podendo ser empregado, estagiário, terceirizado ou temporário.

**Cooperativa** – Associação autônoma de pessoas que se unem, voluntariamente, para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de um empreendimento de propriedade coletiva e democraticamente gerido.

**CPS** – Centro de Promoção da Saúde.

**CRF** – Conselho Regional de Farmácia.

**CRM** – Conselho Regional de Medicina. Trata-se de um órgão que possui concessões constitucionais de fiscalização e normatização da prática médica.

**CTNPM** – Comitê Técnico Nacional de Produtos Médicos.

**Desenvolvimento sustentável** – Conceito sistêmico que se traduz num modelo de desenvolvimento global que incorpora os aspectos de desenvolvimento econômico, social e ambiental.

**DRE** – Demonstração do Resultado do Exercício.

**Drywall** – Parede constituída por uma estrutura de perfis de aço galvanizado na qual são parafusadas, em ambos os lados, chapas de gesso para drywall. A forma de montagem e os componentes utilizados permitem que a parede seja configurada para atender a diferentes níveis de desempenho, de acordo com as exigências ou necessidades de cada ambiente em termos mecânicos, acústicos, térmicos e de comportamento frente ao fogo. (Fonte: Associação Brasileira de Drywall)

**DVA** – Distribuição de Valor Adicionado.

**Ecoarquitetura** – Técnica de projetar uma edificação ou um ambiente de uma construção, onde há o cuidado especial com a integração do edifício com o meio ambiente, procurando causar o menor impacto possível à natureza. (Fonte: Portal SudentArqui)

**Empoderamento** – Conscientização; criação; socialização do poder entre os cidadãos; conquista da condição e da capacidade de participação; inclusão social e exercício da cidadania.

**Empregado** – Pessoa física que presta serviços para a Unimed Juiz de Fora, mediante vínculo empregatício, com base no artigo 3º da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT).

**FGTS** – Fundo de Garantia do Tempo de Serviço.

**Funcionário** – Para a Unimed Juiz de Fora, funcionários são os contratados efetivos, com vínculo empregatício e contrato por tempo indeterminado. No caso da cooperativa, menores aprendizes também são tidos como funcionários. A exceção fica por conta de temporários, terceirizados e estagiários.

**Gap** – Termo em inglês que significa um distanciamento; afastamento, separação, uma lacuna ou um vácuo.

**Gases de efeito estufa** – Constituintes gasosos da atmosfera, naturais ou antrópicos, que absorvem e reemitem radiação infravermelha. Segundo o Protocolo de Quioto, são eles: dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>), metano (CH<sub>4</sub>), óxido nitroso (N<sub>2</sub>O), hexafluoreto de enxofre (SF<sub>6</sub>), acompanhados por duas famílias de gases, hidrofluorcarbonos (HFCs), perfluorcarbonos (PFCs).

**Governança** – Segundo o Banco Mundial, “governança é a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos de um país, visando ao desenvolvimento e à capacidade dos governos de planejar, formular e programar políticas e cumprir funções”.

**Governança Cooperativa** – Conjunto de mecanismos e controles, internos e externos, que permite aos cooperados definir e assegurar a execução dos objetivos da cooperativa, garantindo sua continuidade e os princípios cooperativistas. (Fonte: IBGC)

**GRI** – Global Reporting Initiative.

**Ibase** – Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas.

**IBGC** – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.

**Identidade Organizacional** – Conjunto de características, valores e crenças com as quais a organização se auto-identifica e se diferencia das outras organizações.

**IDSS** – Índice de Desempenho da Saúde Suplementar.

**Inca** – Instituto Nacional de Câncer.

**Inepad** – Instituto de Ensino e Pesquisa em Administração

**INSS** – Instituto Nacional do Seguro Social.

**Liquidez geral** – Índice calculado como a divisão entre a soma do ativo circulante e do ativo realizável a longo prazo e a soma do passivo circulante e o passivo realizável a longo prazo. Representa a capacidade de a empresa honrar seus deveres e compromissos se fosse encerrar os negócios naquele momento.

**Macroprocesso** – Processo que geralmente envolve mais de uma função na estrutura organizacional e sua operação tem impacto significativo no modo como a organização funciona.

**OPMEs** – Órteses, Próteses, Materiais e Medicamentos Especiais.

**Peona** – Provisão de Eventos Ocorridos e Não Avisados.



**PIB** – Produto Interno Bruto.

**PIC** – Programa de Integração Cooperativista.

**Promad** – Capacitação profissional de adolescentes no Curso de Aprendizagem em Serviços Administrativos com possibilidade de encaminhamento ao mercado do trabalho.

**Provisão de Sinistros a Liquidar** – Provisão técnica comprometida, relativa aos sinistros já ocorridos e avisados, mas ainda não indenizados, por se encontrarem em fase de regulação ou pré-regulação, mas cuja indenização será, na maioria dos casos, devida, integral ou parcialmente.

**SADT** – Serviço Auxiliar de Diagnóstico e Terapia. É uma modalidade de prestação de serviços na área da saúde que se utiliza de recursos de uma fonte financiadora (SUS, particular ou convênio), com o objetivo de esclarecer o diagnóstico ou realizar procedimentos terapêuticos específicos para pacientes externos, internos ou de emergência de um serviço de saúde.

**Sindemed** – Sindicato Estadual dos Empregados das Cooperativas de Serviços Médicos de Minas Gerais

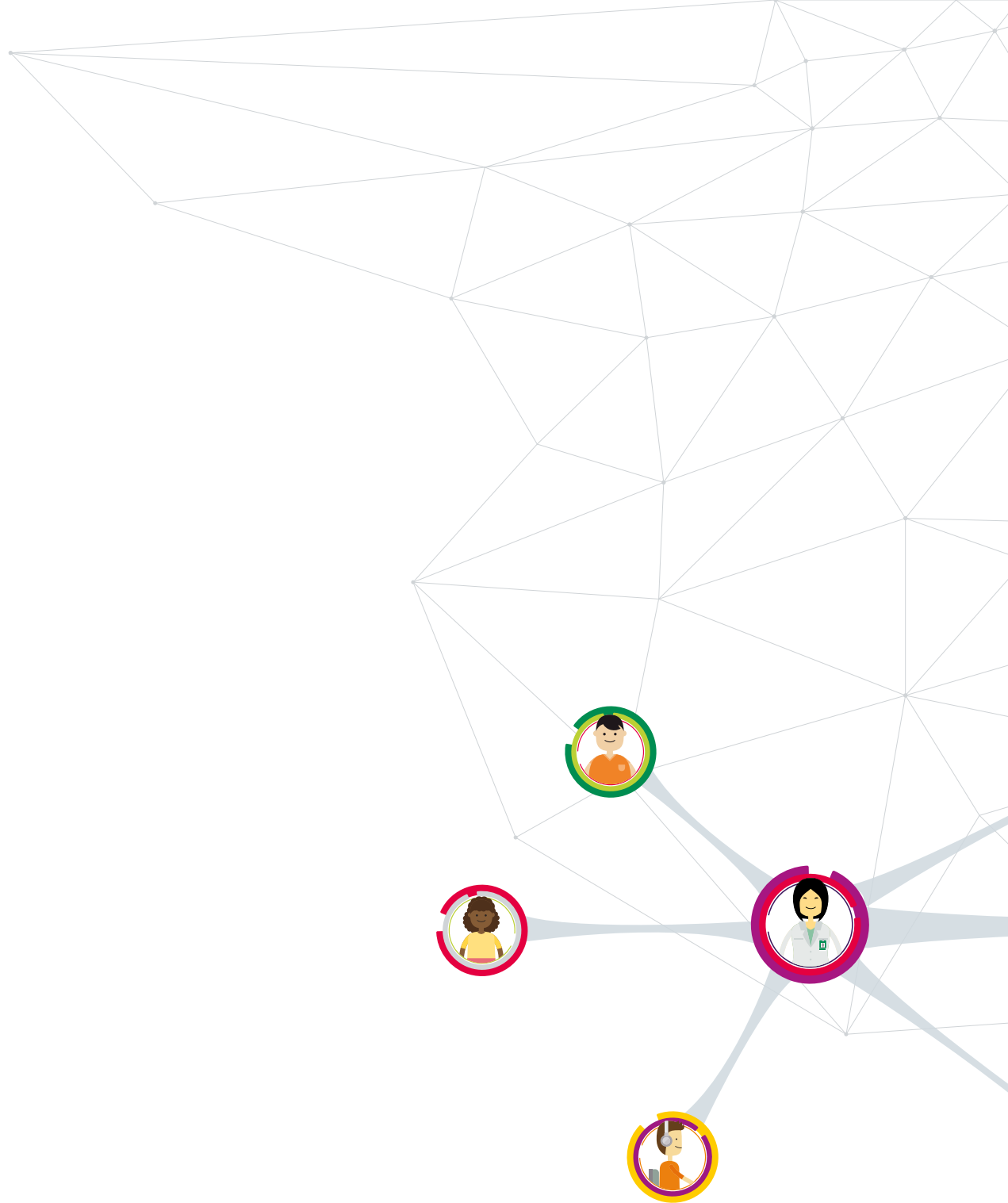
**Sinistralidade** – Relação entre os custos sobre as receitas de uma operadora. Pode-se, desta forma, medir a sinistralidade de tal indivíduo ou de um grupo ou toda a carteira de beneficiários de um determinado plano de saúde.

**Stakeholders** – Parte interessada ou interveniente. É uma palavra em inglês muito utilizada nas áreas de comunicação, administração e tecnologia da informação, cujo objetivo é designar as pessoas e os grupos mais importantes para um planejamento estratégico ou plano de negócios, ou seja, as partes interessadas.

**SUS** – Sistema Único de Saúde.

**UFJF** – Universidade Federal de Juiz de Fora.





Av. Rio Branco, 2.540 - Centro  
Juiz de Fora/MG  
T. 32 3249-5500  
[www.unimedjf.coop.br](http://www.unimedjf.coop.br)