

Relatório de Gestão 2011

Unimed | 
Fesp |

O melhor plano de saúde é viver.
O segundo melhor é Unimed.



Sumário

Relatorio de Gestão 2011

06 – PALAVRA DO PRESIDENTE

- 08 – Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)
- 10 – Principais Fatos

14 – MENSAGEM DA DIRETORIA EXECUTIVA

24 – FESP: 40 ANOS DE EVOLUÇÃO

- 28 – Governança Corporativa
- 30 – Princípios de Gestão
- 32 – Ambiente Regulatório
- 34 – Código de Ética e Auditoria Independente
- 36 – Gestão de Riscos
- 38 – Conselho de Administração
- 40 – Responsabilidade Socioambiental

42 – COORDENAÇÃO POLÍTICO-INSTITUCIONAL

- 44 – Núcleo de Assuntos Estratégicos (NAE)

46 – PANORAMA ESTRATÉGICO

- 48 – Núcleo de Gestão Estratégica (NGE)

50 – DESEMPENHO OPERACIONAL

- 52 – Auditoria Médica
- 54 – Custos Assistenciais
- 56 – Contabilidade
- 58 – Educação Corporativa e Gestão do Conhecimento
- 60 – Jurídico
- 62 – Marketing
- 64 – Núcleo de Órteses, Próteses e

- Materiais Especiais (OPME)
- 66 – Núcleo de Saúde Ocupacional
- 68 – Núcleo de Recursos Próprios
- 70 – Serviços e Suprimentos
- 72 – Tecnologia da Informação

76 – DESEMPENHO MERCADOLÓGICO

- 78 – Vendas Corporativas
- 80 – Relações Empresariais e Cadastro
- 84 – Gestão Atuarial e Riscos

86 – RELACIONAMENTO COM O PÚBLICO INTERNO

- 88 – Gestão de Pessoas
- 92 – Gerência Executiva

94 – RELAÇÕES COM A SOCIEDADE

- 96 – Associação Mulher Unimed do Estado de São Paulo (Amusp)

- 98 – Núcleo de Atenção à Saúde (NAS)
- 102 – Ouvidoria
- 104 – Responsabilidade Socioambiental
- 106 – Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC)

108 – AMBIENTE ECONÔMICO

- 110 – Desenvolvimento Financeiro
- 112 – Faturamento

114 – DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

139 – ORGANOGRAMA

140 – DADOS CADASTRAIS

141 – CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

142 – EXPEDIENTE



Palavra do Presidente



Trabalho Coletivo

O ano de 2011 é emblemático para a Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp) em muitos aspectos. É o primeiro momento após a conclusão do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) I 2006-2010, cujos objetivos foram cumpridos em 90%, gerando avanços que nos permitiram iniciar o PDI II 2010-2014.

Nesta fase, foi estabelecido um consenso junto às 79 Unimeds associadas valorizando o perfil institucional que nos define e direciona, enquanto também atuamos, de maneira secundária, como operadora. Portanto, seguimos focados de maneira a fortalecer o relacionamento, o intercâmbio e, principalmente, racionalizar custos entre as seis Regiões Intrafederativas que compõem a Fesp por meio de projetos de regionalização de recursos, o que representa uma pedra fundamental para o sucesso do Sistema Unimed paulista.

É um desafio que temos enfrentado e que re-

“ Seguimos focados em fortalecer o relacionamento entre as seis Regiões Intrafederativas, com projetos de regionalização de recursos ”

flete o atual panorama no mercado no qual estamos inseridos, sinalizando para uma gradual adaptação das operadoras de saúde, tornando-se prestadoras. Nos últimos 12 meses, iniciamos processos que buscam equilibrar os crescentes custos assistenciais na saúde. Há uma comissão com um representante das Unimeds de cada Região desenvolvendo um trabalho no que se refere a recursos hospitalares, diagnósticos, terapias, cirurgias, entre outros serviços que, graças a esse empenho, são oferecidos pelas Singulares com a melhor relação entre qualidade e custo. Devido ao trabalho que vem sendo feito, estimamos que a Unimed deve crescer 10% em âmbito estadual, até pelos produtos especiais que já permitem maior acesso das classes C e D às modalidades de planos. Um dos fatores a que temos dado bastante atenção é o fenômeno da judicialização da medicina.

A solução que temos preconizado passa por manter o bom relacionamento com os representantes do Poder Judiciário e investir em orientação aos magistrados. Desde 2006 participamos de encontros com juízes e, paralelamente, organizamos eventos como o Jusmed, que chegou à oitava edição em 2011. Além disso, proporcionamos informações de alta qualidade a partir da Medicina Baseada em Evidências, de maneira isenta, por meio da Cartilha de Apoio Médico e Científico ao Judiciário. O material é produzido por nós, em parceria com o Centro Cochrane do Brasil, e é distribuído aos juízes em

todo o Brasil, abordando as patologias mais citadas em liminares, para que eles possam ter um recurso a mais que apoie suas decisões na área de saúde. Isso se soma aos esforços do próprio Conselho Nacional de Justiça, que recomenda aos tribunais a criação de equipes técnicas de análise das liminares de saúde. Para se ter uma ideia, a Fesp contabiliza cerca de 580 ações por ano.

No Brasil, esse número alcança 240 mil ações, em sua maioria decididas sem subsídio técnico-científico. Este volume de demandas está relacionado ao aumento periódico do Rol de Procedimentos pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), ao qual somos favoráveis. No entanto, discordamos da maneira como é feito, sem a devida contrapartida financeira para o custeio. Todas essas restrições prejudicam o cenário da Saúde Suplementar e é necessário que haja maior flexibilidade, e nessa luta contamos com o apoio do Núcleo de Assuntos Estratégicos (NAE) e de deputados cooperados. Ainda assim, seguimos trabalhando de maneira coletiva e representando com excelência a grandiosidade do Cooperativismo de Trabalho Médico em São Paulo, congregando 22 mil médicos cooperados e cinco milhões de beneficiários.

Dr. Humberto Jorge Isaac
Diretor-Presidente

Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2010-2014

O sucesso empresarial é sempre fruto de um planejamento estratégico bem definido, com direcionamentos específicos voltados para a realização das metas almejadas pela instituição. Ciente desse fato, a Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp) elaborou e implantou o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que atualmente encontra-se em sua segunda edição.

O planejamento indica o direcionamento estratégico global e também específico em relação a cinco dimensões: Governança Corporativa – aspectos diretivos da corporação Unimed; Economia Corporativa – aspectos do ordenamento econômico do Sistema Estadual Unimed; Controle Corporativo – aspectos da organização administrativo-financeira; Mercado Corporativo – aspectos da organização mercadológica; Educação e Comunicação Corporativa – aspectos educacionais, de comunicação e de responsabilidade socioambiental.

A primeira etapa do plano, o PDI I, que foi realizado entre 2006 e 2010, ditou as regras e caminhos que as Unimeds do Estado de São Paulo deveriam começar a seguir a partir daquele momento, voltado para as rotas macro e o atendimento às necessidades das Unimeds, tanto em nível político como no administrativo. Ao fim desses quatro anos, a Federação alcançou em mais de 90% as metas que haviam sido traçadas, um alto índice para o mundo corporativo segundo o professor José Horta Valadares, docente da Universidade Federal de Viçosa (UFV), especialista em Cooperativismo e assessor da Fesp respon-

sável pela formulação do Planejamento.

No PDI II todas as ações e linhas gerais propostas estão voltadas ao atendimento de quatro conquistas: regionalização das ações da Fesp, maior integração das Unimeds paulistas, padronização de processos e procedimentos, e a busca da consolidação do Sistema. Esse quadrilátero está contemplado em todos os projetos que integram o documento final.

Um dos destaques da segunda edição do Plano de



Desenvolvimento Institucional é a criação do Núcleo de Gestão Estratégica (NGE) e do Escritório de Projetos, que prestam toda a assessoria necessária para a Diretoria Executiva, favorecendo as decisões assertivas nas tomadas de decisões. Além disso, a partir da criação desses dois setores, todo projeto realizado dentro da Fesp recebe a colaboração de um Comitê Interno, que o acompanha até a sua entrega. O primeiro projeto que está sendo concluído é o de Regionalização, que muda o direcionamento dos custos assistenciais para as regiões administrativas no Estado de São Paulo. Esse é apenas o primeiro passo do

PDI II que conta com cerca de dez preceitos, os quais serão entregues dentro do cronograma estabelecido, contribuindo para o fortalecimento e o sucesso do Sistema Unimed paulista.

Por meio do Plano do Desenvolvimento Institucional, a Fesp se impõe como uma corporação de negócios que reflete a tendência observada nas grandes empresas, definindo uma lógica para a evolução empresarial e valorizando os interesses da categoria médica aliados às demais cooperativas do Estado. Com esse planejamento, a Federação se compromete com a evolução iniciada com o PDI I.



Principais fatos

RESULTADOS POSITIVOS

- No exercício de 2011, foram efetuadas 2530 negociações de Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPME), gerando uma redução de custos para a Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp) no valor de R\$ 9.603.974,01, correspondente a 31% do total negociado, 34% das negociações na Grande São Paulo, 25% no Interior, 40 % no Estado do Rio de Janeiro e menos de 1% em outros Estados.
- A Auditoria Médica e de Enfermagem criou um setor de Relacionamento com o Usuário e Prestador, disponibilizando uma enfermeira auditora para auxiliar no processo de liberação das solicitações. A partir desse serviço foram acompanhados 29 processos de autorização, propiciando uma economia de R\$ 1,5 milhão. No decorrer de 2011, a área analisou mais de nove mil transações por mês, levando à não liberação de R\$ 18 milhões em procedimentos indevidos, incluindo OPME, quimioterapia e outros.
- O Departamento de Contas Médicas fechou 2011 com uma média de processamento de contas em torno de R\$ 54 milhões. Além disso, no decorrer do ano, a ferramenta do Ged Workflow (Sicom) digitalizou 92% da documentação recebida pela área, o que contribuiu para o controle, organização e dinamismo no trabalho de processamento de contas médico-hospitalares.
- Com a meta de processar cálculos com agilidade e confiabilidade nas informações garantindo que as cobranças sigam de acordo com as cláusulas contratuais, o Faturamento da Fesp alcançou um crescimento acumulado de 18% em 2011. A área teve um crescimento médio de 1,54% ao longo do ano.

- Em 2011, o Departamento Jurídico da Fesp recebeu mais de 750 processos novos, de várias regiões do País, reclamando providências urgentes. Perto de 50% das sentenças de primeira instância foram favoráveis e parcialmente favoráveis à Unimed.
- A busca de informações obrigatórias para o registro de novos beneficiários foi intensificada e a correção de dados dos clientes já cadastrados foi uma das prioridades do Departamento de Cadastro da Fesp. A área fechou 2011 com mais de 30 mil arquivos de movimentação cadastral processados resultando em um aumento de 29% em comparação a 2010.
- A área de Tecnologia da Informação registrou um aumento de 45% das solicitações de atendimento feitas via Consultório On-line se compararmos com o ano de 2010, passando de 12.100.000 transações. Além disso, desenvolveu o software Agenda Médica, um canal que garante o atendimento das Resoluções Normativas 259 e 268 da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS).

PROJETOS E INVESTIMENTOS

- O Departamento de Gestão Atuarial e Riscos foi beneficiado pelo ingresso de novos profissionais, como atuário e enfermeiro, o que contribuiu para a formação de uma estrutura com ampla visão técnica. Entre os trabalhos realizados pela área merecem destaque as demonstrações dos relatórios gerenciais que apontaram fatores causadores de distorções nos custos assistenciais, identificando os principais problemas relacionados à sinistralidade, e possibilitaram o desenvolvimento de ações que visam uma solução e evitam custos desnecessários.
- O trabalho desenvolvido pela Gestão de Pessoas foi reconhecido pela Unimed Brasil, que concedeu à Fesp o Prêmio Nacional de RH por conta do pro-

grama “RH Chegou”, uma ação que visa à consultoria e orientação geral aos funcionários que ficam alocados fora da sede da Federação.

- No ano de 2011, o Departamento de Educação Corporativa obteve um crescimento de atendimento às Unimeds de 28% comparado com 2010, totalizando 186 cursos. Nas ações ofertadas pela Fesp foram capacitadas mais de 573.400 pessoas das Singulares entre elas cooperados, dirigentes, secretárias, profissionais de OPME e funcionários das Unimeds, totalizando em 2.094 horas de treinamento com o nível médio de satisfação de 98%.
- Com a reestruturação do Projeto de Gestão Arquivística, o Departamento de Gestão do Conhecimento teve êxito com a redução em 47% dos custos com armazenagem externa e traslado de documentos em comparação com 2010. A produção total de arquivos foi de 19.436 ações que contemplam arquivamento de documentos por área, arquivamento de contratos (físico e digital), empréstimos e movimentação de arquivos e treinamentos da ferramenta.
- No decorrer do ano, foram publicadas mais de 280 matérias no Portal Unimeds (www.unimeds.com.br), entre textos de outras Unimeds e materiais desenvolvidos internamente. Em paralelo, foi disponibilizado um novo modelo para os sites das Unimeds Singulares, sendo que 87% das cooperativas que hospedam seus sites na Fesp já o adotaram.
- A área de eventos realizou 12 eventos, com a presença de mais de 2.100 mil pessoas ao todo, direcionados a clientes, técnicos e dirigentes. Um dos destaques é o Simpósio das Unimeds do Estado de São Paulo (Suesp) considerado como o maior evento

do Cooperativismo de Trabalho Médico. A média de satisfação dos participantes, segundo pesquisas, foi de 94%, e das áreas solicitantes de 97%.

- Para o Núcleo de Assuntos Estratégicos (NAE), 2011 foi o ano da preparação para novos candidatos, e o ápice ocorrerá em 2012, quando ocorrem as eleições municipais. Os cursos de orientação para candidatos, na primeira fase, começaram na data de 15 de outubro e foram concluídos em 3 de dezembro. A segunda fase terá início em janeiro de 2012.
- Durante o ano, o Núcleo de Atenção à Saúde (NAS) monitorou 3.877 beneficiários com doenças crônicas. Destes, 17% tiveram alta.
- Uma importante contribuição do Núcleo de Gestão Estratégica foi a criação do Comitê Gerencial, um órgão que apresentou significativas contribuições ao desenvolvimento empresarial da Fesp, como por exemplo, a condução de processos periódicos de avaliação das metas e objetivos alcançados pelos planos e projetos do PDI II.
- O Núcleo de Saúde Ocupacional deu continuidade ao seu trabalho de propiciar a troca de informações técnicas e legais relacionadas à Medicina do Trabalho, entre os coordenadores dos Departamentos de Saúde Ocupacional do Estado de São Paulo.
- O Departamento de Recursos Próprios realizou a classificação dos hospitais das Unimeds paulistas e a reavaliação de 26 hospitais próprios. Além disso, os cursos e workshops promovidos pelo programa Qualificare, tiveram um número recorde de participação das Unimeds, com a presença de 70 cooperativas do Estado de São Paulo e oito de outros estados com média de satisfação de 95%.
- O setor de Relações Empresariais realizou 92 palestras de implantação, alcançando um público de 5.865 vidas.

- O Departamento de Responsabilidade Socioambiental publicou o Relatório de Ações Sociais 2010, que apresentou 488 iniciativas de 55 Unimeds do Estado de São Paulo. Além disso, participou do Selo de RSA da Unimed do Brasil 2011 e foi classificado no estágio 3, que indica que a Cooperativa assimilou o conceito de gestão socialmente responsável.
- O Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) disponibilizou um canal exclusivo às Unimeds, médicos cooperados e prestadores para a consulta de informações básicas dos beneficiários nos casos de atendimentos de baixa complexidade. Com esse recurso, o atendimento é priorizado e sem burocracias.
- O setor de Serviços e Suprimentos ofereceu o suporte gerencial nas obras das ações do programa Fesp Sustentável. Em 2011, os vestiários e o Solário da Fesp foram reformados, melhorando o conforto e a qualidade de vida dos funcionários.
- Um projeto importante para o Departamento Vendas Corporativa é o Plano Nacional/Estadual para os médicos cooperados das Singulares, com condições diferenciadas na capital de São Paulo. Só em 2011, foram fechados quatro novos contratos.
- O ano de 2011 foi marcado pela aprovação e início do projeto de Dinamização da Ouvidoria Fesp. Além disso, foi implementada a ferramenta de Customer Relationship Management (CRM) de forma plena na Ouvidoria, possibilitando o gerenciamento das interações do cliente com a Cooperativa e propiciando uma visão única do mesmo, em toda a cadeia do processo.
- Em 2011, a Associação Mulher Unimed do Estado de São Paulo (Amusp) concentrou seus esforços no fortalecimento e capacitação dos voluntários ligados às 35 Associações Mulher Unimed (AMUs), espalhadas pelo Estado, além de estimular a criação de novas associações.



Um ano de conquistas

Em 2011 uma importante comemoração marcou a Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp): os 40 anos da Cooperativa.

A força e a evolução obtidas ao longo dessas quatro décadas ficaram ainda mais evidentes neste ano, por meio da conquista de prêmios relevantes, fortalecimento de áreas estratégicas e fechamentos positivos. Apesar dos resultados favoráveis, este foi um ano de muitas dificuldades. Enfrentamos problemas relacionados à judicialização da saúde, à regulamentação da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) e aos tributos, mas trabalhamos de forma assertiva para ultrapassar esses obstáculos. Entre as ações adotadas, merecem destaque a realização do Jusmed, dos Fóruns Itinerantes e a Cartilha de Apoio ao Judiciário, que contribuíram para

“

A força e evolução obtidas ao longo de 40 anos ficaram ainda mais evidentes em 2011, por meio do fortalecimento de áreas estratégicas

”

uma considerável melhora no relacionamento da Federação com o Judiciário. O Departamento Jurídico da Fesp desenvolveu um papel importante na superação dos obstáculos judiciais. A área ofereceu um grande apoio institucional para as Cooperativas paulistas a fim de evitar as autuações contra o Sistema Unimed. Além disso, no decorrer do ano, promovemos quatro encontros do Comitê Jurídico Estadual, nos quais os advogados das Singulares do Estado de São Paulo tiveram a oportunidade de obter mais conhecimento e debater temas polêmicos relacionados às Resoluções da ANS e judicialização. Em 2011, as reuniões contaram com um novo recurso: a teleconferência, que facilitou a participação de advogados com dificuldades de locomoção para os locais dos encontros.

No âmbito da política partidária, o Núcleo de Assuntos Estratégicos (NAE) da Fesp trabalhou com o intuito de fortalecer o movimento cooperativista estadual, estreitando os laços com deputados federais, deputados estaduais e futuros candidatos. No decorrer do ano, o NAE atuou junto às Unimed's Federações Intrafederativas promovendo fóruns com a participação de políticos abordando a reforma política e a Frente Parlamentar do Cooperativismo. Além disso, o Núcleo realizou o Curso de Oratória e Marketing Político direcionado aos candidatos locais, desenvolvido com a finalidade de envolver as

Singulares nas questões políticas. Uma das áreas da Federação que mais se destacou durante o ano foi a de Gestão de Pessoas. Em 2011 realizamos a Primeira Pesquisa de Salários com uma excelente adesão das Singulares. Também promovemos a Pesquisa de Clima Organizacional com a meta de ingressarmos no ranking das 150 melhores empresas para se trabalhar. Oferecemos o auxílio necessário às Unimed's paulistas, ajudamos as Singulares na gestão das folhas de pagamentos e as Intrafederativas na padronização da gestão de pessoas.

O Departamento também trouxe reconhecimento para a Fesp. Conquistamos o Prêmio Nacional de RH do Sistema Unimed e o título de O Melhor Profissional de RH do ano, recebido pela gerente da área, Mônica Carvalho. Em 2012, continuaremos com esse importante trabalho. Uma das nossas metas é aumentar o número de elegíveis do Programa de Incentivo à Educação (PIE), contribuindo para uma melhor formação e satisfação de nossos funcionários. Outra preocupação é pensar em um novo modelo que dê sustentação ao Sistema Unimed perante os avanços da medicina, considerando o aumento do envelhecimento da população.

Dr. Waldemar D'Ambrósio Filho
Diretor-Superintendente



Saúde nas finanças

A vida financeira de uma Cooperativa como a Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp) já é um desafio, pelo simples fato de atuar no mercado da Saúde Suplementar. O setor é um dos principais focos de atenção da população e também do governo, até por suprir suas deficiências.

Mesmo com as dificuldades, o setor engloba quase 50 milhões de usuários no Brasil. Como acontece há alguns anos, a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) vem atualizando e aumentando bianalmente o Rol de Procedimentos básicos a serem oferecidos pelas operadoras. Trata-se de um importante processo que visa à garantia da melhor assistência aos usuários, o que coaduna com nossos objetivos, mas a contrapartida financeira não acontece na mesma

“ O cenário apresenta desafios às empresas, mas eles têm sido superados porque fazemos investimentos constantes ”

proporção, o que demanda uma administração na qual a solidez se torna ainda mais vital. Um fator que influencia diretamente a dinâmica de uma operadora de saúde é a sinistralidade, cujo nível ideal seria 78%. É algo que envolve o cálculo atuarial e a precificação, mas acaba sendo considerado algo imponderável, já que nossos produtos e serviços lidam com a saúde das pessoas.

Apesar de sermos Cooperativa, somos vistos como medicina de grupo pelo Estado, e ele acaba impondo barreiras tributárias e regulações, não percebe nosso viés social e, conseqüentemente, somos afetados pela judicialização da medicina. Para a saúde financeira da Federação se manter equilibrada, atuamos constantemente no sentido de que as contas fechem, fato esse que nos é dificultado devido ao fato de integrarmos um sistema cooperativo, um perfil não privilegiado em linhas de crédito. O cenário apresenta desafios às empresas que se propõem a atuar, mas eles têm sido superados porque fazemos investimentos constantes e, atualmente, o Sistema Unimed é dono da segunda maior rede hospitalar do Brasil, atrás apenas das Santas Casas, um modelo existente há mais de 100 anos.

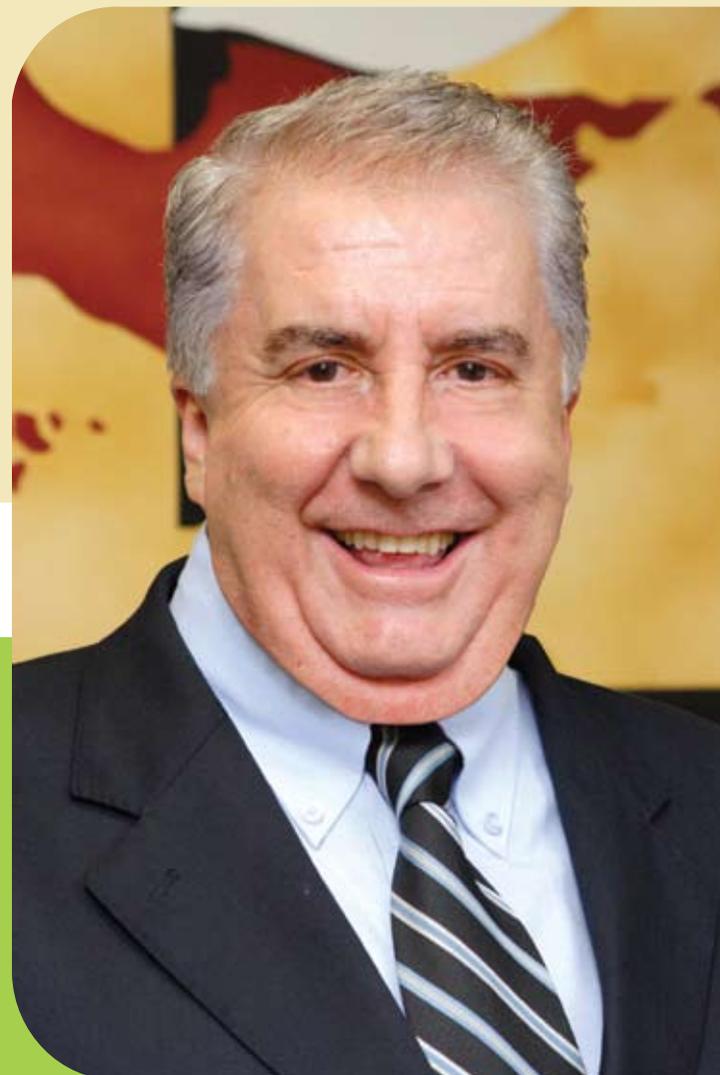
Neste ano, seguimos atentos à construção do ativo garantidor, segundo exigido pela ANS, e mantivemos o foco nos clientes empresariais, principalmente em contratos coletivos por adesão junto

a associações de classe, contando com um sistema de valor agregado ao salário dos funcionários usuários. Nesse aspecto, a crise financeira mundial é um fator importante a ser considerado, pois ela também nos alcança à medida que atinge as grandes empresas contratantes.

Internamente, em 2011 atuamos com intensidade no programa Fesp Sustentável, participando de ações como a coleta seletiva de material reciclável, a inauguração de um espaço humanizado para os funcionários e também na campanha “Na Boa”, estimulando o uso consciente de recursos, a preservação da natureza e a transformação de hábitos que, muitas vezes, não levam em consideração o momento atual do planeta e as implicações de sua exploração desenfreada.

Destacamos o formato de compra de produtos e serviços por meio do mercado eletrônico, um sistema de leilão reverso que se refere à política de alta qualidade no relacionamento com fornecedores. Com todo esse trabalho, a Federação nada mais é do que o resultado da interação entre suas Unimed's associadas e os clientes.

Dr. José Marcondes Netto
Diretor Financeiro



Equilíbrio e maturidade

A Diretoria de Desenvolvimento e Mercado da Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp) trabalha diariamente com áreas competitivas e influenciadas pela velocidade das mudanças mercadológicas.

Além disso, constantemente, atualiza e desenvolve serviços para cumprir as exigências da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). Diante desse cenário, demonstramos equilíbrio e maturidade em relação às dificuldades de 2011, promovendo uma gestão de sucesso e baixos riscos para a Federação. Durante esses 12 meses que se passaram, todas as áreas da Diretoria de Desenvolvimento e Mercado se empenharam para corresponder às expectativas da Cooperativa. O departamento de Vendas Corporativas atuou em busca de contratos que não oferecessem riscos à

“ Demonstramos equilíbrio e maturidade em relação às dificuldades de 2011, promovendo gestão de sucesso e baixos riscos ”

Fesp, considerando o aumento dos custos assistenciais e a legislação da ANS. O departamento trabalhou com valores atuariais realistas e um mercado competitivo. Enfrentamos alguns obstáculos devido às novas determinações da Agência, como a Resolução Normativa (RN) 259, referente ao estabelecimento de prazos para consultas e cirurgias, interferindo diretamente no mercado de planos de saúde, porém, enfrentamos os problemas sempre em busca do equilíbrio dos contratos. Outra área de destaque é a Gestão Atuarial e Riscos, que apresentou um crescimento considerável em 2011. Neste departamento, trabalhamos visando ao relacionamento com corretoras e prestadoras de serviços e o gerenciamento de custos. O Núcleo de Atenção à Saúde atende, atualmente, mais de três mil pacientes em seus programas de medicina preventiva e gerenciamento de crônicos. Nossa meta para 2012 é atender seis mil pacientes elegíveis. Em 2011, o NAS atuou oferecendo cursos e palestras, além de intermediar o atendimento domiciliar, fazendo a ponte entre o paciente e o cuidador. O Núcleo, em parceria com uma empresa terceirizada, lançou um novo produto: o Atendimento Pré-Hospitalar, disponibilizado para todos os beneficiários da Fesp. No departamento de Tecnologia da Informação, trabalhamos com a criação de novos softwares e serviços direcionados para as Singulares e Intrafederativas pau-

listas. Podemos citar como exemplo o lançamento do software de Agenda Médica, um programa elaborado para facilitar o agendamento de consultas e cumprir as exigências da RN 259. No Núcleo de OPME buscamos oferecer custos negociados para as Unimed's paulistas, o que resulta em ganho para as operadoras e benefícios para os clientes e as empresas contratantes. Além disso, disponibilizamos para as Singulares o software de Gestão de OPME. O programa apresenta histórico dos materiais e procedimentos, demonstra a gestão administrativa de fornecimento e sistematiza a informação. Na área de Relações Empresariais realizamos visitas mensais às empresas, verificando as dificuldades e demandas das mesmas. Com isso, pudemos oferecer um melhor atendimento aos nossos clientes. No Cadastro, enfrentamos desafios por conta das regulamentações da ANS. Porém, conseguimos fechar o ano com um trabalho positivo e necessário aos beneficiários. Esse trabalho irá continuar de forma crescente até o final da gestão, visando sempre à oferta dos melhores serviços às Unimed's paulistas e aos nossos beneficiários.

Dr. Luiz Roberto Dib Mathias Duarte
Diretor de Desenvolvimento e Mercado



Trabalho e realizações

O ano de 2011 foi muito gratificante, com ênfase na integração e estruturação das equipes e na construção de um novo modelo estratégico. Mantivemos a sinergia existente entre as diversas áreas da Diretoria de Gestão Operacional e Marketing com as demais Diretorias e suas áreas respectivas, melhorando os processos sem afetar a qualidade dos nossos produtos e serviços.

O planejamento e o investimento constante em Tecnologia da Informação garantiram a eficácia nas mais diversas áreas, como, por exemplo, em Contas Médicas, com um índice de 98% de contas recebidas e processadas por mês. Esses resultados foram acompanhados por outro importante aspecto: o relacionamento desenvolvido junto às diversas Sin-

gulares e Federações Intrafederativas. Em 2011, eventos como a Jornada de Desenvolvimento, o Painel Jurídico – Jusmed, o Simpósio das Unimed do Estado de São Paulo (Suesp) e Workshops realizados na Federação reuniram mais de 2.100 pessoas que buscaram investir em capacitação técnico-profissional e estreitar o relacionamento entre as Unimed e os clientes. O apoio institucional da área de Relacionamento com Unimed, promovendo visitas e interação com os técnicos de diversas Unimed e adotando o Manual de Intercâmbio Nacional, foi reflexo do empenho em criar e manter as melhores condições para a excelência no Sistema Unimed.

No trato com o Judiciário, atingimos uma maturidade significativa, principalmente pela disseminação do conhecimento médico aplicado à análise contratual, tendo como base a atuação do CAJU – Comitê de Apoio ao Judiciário, iniciado em 2006. Em 2011, o Painel Jurídico – Jusmed foi realizado em Campos do Jordão e contou com a presença de Ministros do Supremo Tribunal Federal, do Superior Tribunal de Justiça, Desembargadores e demais Magistrados.

Durante o XXVIII Suesp, realizado no Guarujá, e que reuniu mais de 900 pessoas durante quatro dias, aconteceu o “Julgamento das Questões Polêmicas da Saúde Suplementar.

“Trabalhar em um ambiente dinâmico e desafiador é motivação para alcançar o êxito

Quem está com a Razão?”, com a presença de juristas renomados. Na ocasião, lançamos o hot site do Caju e a versão impressa do debate realizado no Suesp.

Para melhorar o atendimento aos usuários, o SAC – Serviço de Atendimento ao Cliente Estadual Unimed vem aperfeiçoando o tratamento das manifestações geradas através de um sistema de CRM – Customer Relationship Management, que possibilita uma visão integral do cliente.

A Auditoria Concorrente seguiu a estratégia de convencimento progressivo das boas práticas médicas, buscando a desospitalização à adequação das diárias e a correta utilização das OPMEs. Tivemos também grande sucesso com a utilização da Segunda Opinião e da Junta Médica, o que em conjunto resultou em uma medicina de melhor qualidade e uma economia exemplar, ou seja, o nosso foco foi Qualidade.

Esse ambiente dinâmico e desafiador me motivou a perseguir o êxito e superar os desafios impostos à Diretoria de Gestão Operacional e Marketing, trabalhando de forma técnica e profissional, tendo em vista os objetivos da Federação das Unimed do Estado de São Paulo.

Dr. Ciro da Silva Monteiro

Diretor de Gestão Operacional e Marketing



Crescendo com sustentabilidade

A área de Educação Corporativa concluiu com êxito os atendimentos às Unimed's associadas e aos funcionários da Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp), somando 287 ações educacionais, 2.521 horas de treinamento para 5.892 capacitações, com aproximadamente 100% de satisfação.

Esses números indicam o comprometimento da área ao desenvolver, implantar, apoiar e executar as ações educacionais, acreditando no desenvolvimento humano como fonte de diferenciação competitiva no mercado. Neste ano, destacamos o Programa Educacional Estratégico, que tem como objetivo atender e desenvolver as necessidades estratégicas institucionais do Sistema Unimed, com ações como os cursos sobre

“ O sentimento para 2011 é de dever cumprido, pois as áreas estão contribuindo efetivamente para um desenvolvimento sustentável ”

Cooperativismo, Formação de Cooperados, Qualificação de Dirigentes do Sistema Unimed, curso para Conselheiros Fiscais, oficinas de Medicina Baseada em Evidências (MBE), curso Organização do Quadro Social e o curso Negociação Fortalecendo o Processo.

Na área de Responsabilidade Socioambiental, além de contarmos com o trabalho da Associação Mulher Unimed do Estado de São Paulo (Amusp), que realiza uma forte atuação voltada, principalmente, para o apoio e inserção social das pessoas com deficiência visual e prevenção da cegueira, mantivemos ativos projetos e programas federativos como: Felix, Recicla Lâmpada, Adoção Compartilhada, Vida Iluminada e Viva Melhor a Melhor Idade. Com o foco na sustentabilidade da Fesp, em 2011 demos um importante passo para a implantação, publicação e divulgação do Relatório de Sustentabilidade da Fesp certificado pelo Global Reporting Initiative (GRI). Esta ação vai ao encontro dos objetivos estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) II. Tal relatório permitirá sistematizar e divulgar informações e, sobretudo, incentivará as Unimed's a elaborarem seus relatórios de sustentabilidade.

O Programa QualiCare, voltado para a qualificação de hospitais e recursos próprios do Sistema Unimed, auxiliou as Unimed's no que se refere à

qualidade, satisfação e segurança do paciente, sensibilizando os gestores hospitalares quanto às certificações e capacitando mais de 300 profissionais (médicos, enfermeiros e auditores) em cursos como Gestão e Controle de Infecção hospitalar, Gestão da Qualidade, entre outros. Em Gestão do Conhecimento, as ações envolvem a Biblioteca Fesp, o programa de MBE, que foi reformulado para ajudar no cotidiano do atendimento médico, o Projeto Gestão Arquivística e o Projeto de Preservação da Memória, que juntos totalizaram mais de 28 mil ações, incluindo arquivamento de documentos, empréstimos e movimentação de arquivos, treinamentos da ferramenta, entre outras. Além disso, atuamos representativamente na Câmara Técnica Nacional de Medicina Baseada em Evidências. Já com o projeto de Memória Institucional, que busca recuperar e preservar documentos históricos, contribuimos para a valorização da identidade e da marca Unimed. Concluímos 2011 com o sentimento de dever cumprido, pois as áreas de Educação Corporativa, Responsabilidade Socioambiental e Gestão do Conhecimento estão contribuindo efetivamente com o desenvolvimento sustentável e fortalecendo os princípios cooperativistas do Sistema Unimed Paulista.

Dr. Péricles Taqueshi Otani
Diretor de Desenvolvimento Humano

Fesp: 40 Anos de Evolução

Federação coleciona conquistas ao longo de sua história, fortalecendo a importância do Cooperativismo de Trabalho Médico

O ano de 2011 foi um marco para a Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp). Isso porque, no dia 19 de dezembro, a Cooperativa completou quatro décadas de uma história de sucesso e constante evolução. Mais do que o desenvolvimento de uma empresa, esses 40 anos representam um período de empenho, luta e dedicação em prol do Cooperativismo de Trabalho Médico.

A seguir uma linha do tempo com alguns dos principais acontecimentos desses 40 anos.



1971
Fundação da Fesp

1975
Fundação da Confederação Nacional das Cooperativas Médicas - Unimed do Brasil

Em 28 de novembro de 1975, por meio de uma assembleia com representantes das Confederações de Cooperativas Médicas de todos Estados da Federação foi criada a Confederação Nacional das Cooperativas Médicas - Unimed do Brasil, o que viabilizou a organização do Sistema Unimed em todo o território nacional. Seu primeiro Diretor Presidente foi o visionário do Cooperativismo Médico, Dr. Edmundo Castilho. A Unimed do Brasil foi constituída com a missão gerir com sustentabilidade e competitividade o desenvolvimento pleno do Sistema Unimed, fortalecendo os princípios na valorização do trato médico.

1984
I Simpósio das Unimeds do Estado de São Paulo (Suesp)

Realizado entre 5 e 8 de maio de 1984, em Águas



de São Pedro, este simpósio surgiu com uma finalidade fundamental: maior integração entre as Singulares Unimed do Estado de São Paulo. Como eram Cooperativas autônomas, não havia uma linha de conduta homogênea e, como consequência, traziam dificuldades para a agilidade e eficiência do Sistema. Era necessário portanto, trocar informações e conhecimento a fim de uniformizar da melhor maneira possível o Sistema.

1987
Implantação da Auditoria Médica busca reduzir custos para a Fesp

Enquanto se procurava homogeneizar os serviços do Sistema Unimed Paulista, foi implantado o serviço de Auditoria de Contas Médicas. Os médicos auditores procuravam ser agentes que trabalham pelo aperfeiçoamento do Sistema, capazes de detectar os pontos no funcionamento das cooperativas para terem seus custos minimizados sem prejuízo à qualidade dos

serviços prestados, preparado para oferecer alternativas organizacionais que tragam a melhor relação custo-benefício para a Singular.

1989
Fundação da Seguros Unimed

Fundada em 1989, a Seguros Unimed surgiu com o objetivo de comercializar planos de previdência complementar para os médicos cooperados do Sistema Unimed de todo o País, auxiliando-os em questões previdenciárias. Naquele ano, o Montepio Cooperativista do Brasil (Montecooper) foi incorporado pelo Sistema, que, a partir dele, criou a Unimed Seguradora.

1994
A marca Unimed conquistou o Top of Mind

Desde 1994, a Unimed é a marca mais lembrada pelos consumidores no quesito Planos de Saúde; neste ano ela foi lembrada por 18% dos entrevistados. Em 2011, a Unimed conquistou pelo 18º ano consecutivo, o primeiro lugar na categoria plano de saúde do Prêmio Top of Mind, realizado pelo Instituto Datafolha para o jornal Folha de S.Paulo com 36% de recall junto aos entrevistados.

1995
Fesp conquista sede própria

Adquirido junto a Gerdau, foi necessária uma primei-



ra reforma no prédio para tornar possível a transferência dos escritórios, até então situado à Rua Brigadeiro Luis Antônio. A estrutura foi adaptada a valorizar aspectos funcionais para tornar mais ágeis as comunicações interdepartamentais e inter-setoriais. Nenhum detalhe foi esquecido para proporcionar o bem-estar de médicos dirigentes, cooperados e funcionários.

1996
Fundação de Intrafederativas e Unimed

Federações Intrafederativas Nordeste Paulista, Centro-Oeste Paulista e Vale do Paraíba em 16 de agosto; Federação Intrafederativa Oeste Paulista em 20 de novembro.

1997
Surge a Confederação das Unimeds do Estado de São Paulo (Confesp)

Criada em 28 de novembro de 1975, a Confederação Nacional das Cooperativas Médicas - Unimed do Brasil é uma Cooperativa de Terceiro Grau, que teve sua origem voltada para atuar de forma institucional no desenvolvimento pleno do Cooperativismo Médico no País, integrando com eficiência



Em 2011 a Unimed conquistou o primeiro lugar na categoria plano de saúde do Prêmio Top Of Mind, pelo 18º ano consecutivo

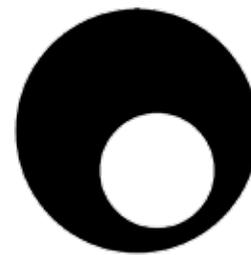
e transparência as Cooperativas de Primeiro Grau (Singulares) e de Segundo Grau (Federações Estaduais) associadas.

1999

Fundação da Federação Intrafederativa Centro Paulista em 17 de abril;

2000

Criação do Programa Vida Iluminada e Programa MBE
Programa Vida Iluminada - A Associação Mulher Unimed do Estado de São Paulo (Amusp) criou este trabalho para atuar pela inclusão social, educacional e



Programa
Vida
Iluminada

profissional de pessoas com deficiência visual (cegueira ou baixa visão).

Programa Medicina Baseada em Evidências - A reunião do Conselho de Presidentes do Sistema Unimed Paulista realizada nos dias 21 e 22 de julho, aprovou a contratação da empresa AN Atallah para promover este programa, com o objetivo de melhorar a qualidade técnica dos funcionários

enfermeiros, médicos cooperados e auditores do Sistema Unimed Paulista. Esse serviço proporcionou maior facilidade na busca de conteúdo científico a fim de aplicá-lo no cotidiano médico e hospitalar do Sistema Unimed Paulista.

Fundação da Federação Intrafederativa Sudoeste Paulista em 4 de setembro.

2004

Reunificação do Sistema Unimed e Criação NAE

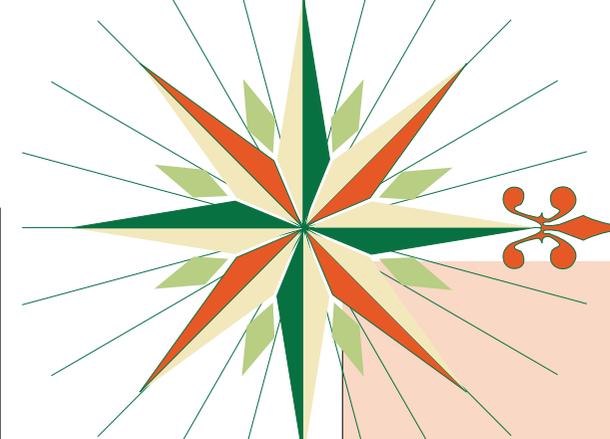
A Confederação das Unimed do Estado de São Paulo (Confesp), em assembleia realizada em Santos sob a coordenação do Diretor Presidente em Exercício, Dr. Nilton Carlos Busch, no dia 11 de dezembro de 2004, aprovou por unanimidade a nova filiação à Unimed do Brasil; quatro dias depois, a Unimed do Brasil confirmou sua filiação. A denominação da Cooperativa de Segundo Grau paulista voltou a ser Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp), celebrando a capacidade de integração e de união em prol do sucesso conjunto.

NAE - Núcleo de Assuntos Estratégicos - Com a finalidade de construir uma assessoria estratégica, que ajudasse a pensar no futuro da Fesp em meio às constantes mudanças na realidade política e econômica do Brasil, foi criado o Núcleo de Assuntos Estratégicos (NAE), em 2004.

2006

Lançamento do Plano de Desenvolvimento Institucional - 2006-2010

Em maio de 2006, na cidade de Campinas, foi organizado



pela Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp) o seminário Caminhos - Oficina de Pensamento, cujo objetivo era definir, planejar e organizar um plano de gestão para o Sistema Unimed Paulista. O evento, que contou com a presença de 73 dirigentes do Sistema Unimed Paulista, serviu para realizar uma análise da sua situação diante da realidade socioeconômica brasileira, devido a concorrência e comportamento do mercado, como também políticas, diante das normatizações impostas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar.

2010

Lançamento do Plano de Desenvolvimento Institucional 2010-2014: A Consolidação

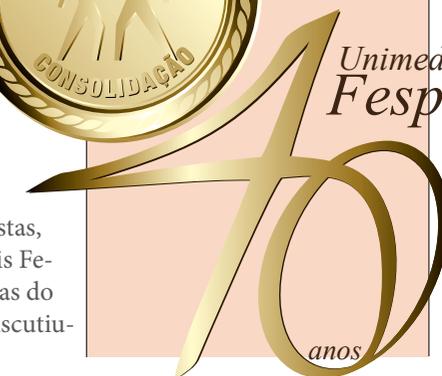
Neste ano, a Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp) organizou o seminário Caminhos II - Oficina de Pensamento, entre 29 de abril e 1 de maio de 2010, em Campinas. Contando com a presença da equipe executiva da Fesp, dos presidentes das 79 Singulares paulistas, equipes gestoras das seis Federações Intrafederativas do Estado de São Paulo, discutiu-

se os rumos do Sistema Unimed no estado nos próximos quatro anos. Com os olhos atentos ao presente e voltados para o futuro da corporação, elaborou-se o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2010-2014, com vistas a fortalecer as metas alcançadas pelo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2006-2010.

2011

Unimed Fesp completa 40 anos

A Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp) comemora, no mês de dezembro, 40 anos de existência. Para marcar este momento, uma celebração especial aconteceu em 25 de novembro, em São Paulo, reunindo lideranças do Sistema Unimed, cooperativistas, autoridades do poder público, judiciário, deputados federais, representantes de entidades da classe médica e médicos cooperados.



Governança Corporativa

Objetivo é avançar no contexto da economia, mercado, educação e controle corporativos, todos com objetivos comuns

Com base em sua declaração de valores, princípios e missão, o modelo de Governança Corporativa instituído pela Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp), que busca auxiliar a gestão de negócios, está fundamentado em princípios como a transparência,

clareza, estabilidade e ampliação do processo de comunicação entre todos os stakeholders, de forma a posicionar a Cooperativa e suas associadas em sua trajetória de crescimento e criação de valor.

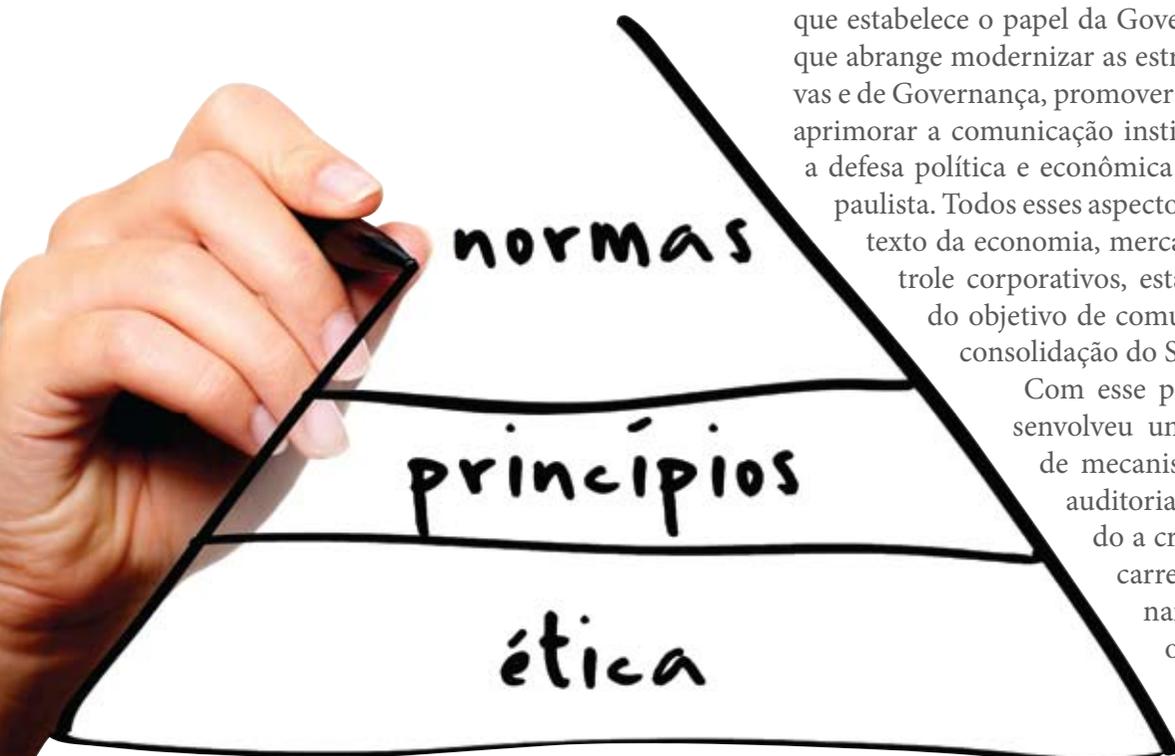
Esse direcionamento vai ao encontro do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) II – 2010/2014, que estabelece o papel da Governança Corporativa, que abrange modernizar as estruturas Intrafederativas e de Governança, promover alianças estratégicas, aprimorar a comunicação institucional e promover a defesa política e econômica do Sistema Unimed paulista. Todos esses aspectos se agregam no contexto da economia, mercado, educação e controle corporativos, estabelecidos em torno do objetivo de comum de trabalhar pela consolidação do Sistema Fesp.

Com esse propósito, a Fesp desenvolveu um eficiente conjunto de mecanismos e processos de auditoria e segurança, incluindo a criação de comitês encarregados de supervisionar suas atividades e operações. Esses recursos permitem a minimização dos

riscos de negócio, evitam a ocorrência de fraudes e asseguram que haja meios de identificá-las se ocorrem.

Paralelamente à estrutura de Governança Corporativa, o Conselho de Administração do Fesp trabalha com o apoio direto do Comitê Fiscal e do Conselho de Presidentes das Unimeds do Estado de São Paulo, para promover as boas práticas de Governança, uma vez que a entidade integra 73 Unimeds Singulares, seis Unimeds Federações Intrafederativas, 21.600 médicos cooperados e cinco milhões de usuários em todo o Estado.

Para complementar seu compromisso e atuação, a Fesp orienta suas atividades por princípios éticos de conduta que sustentam uma cultura organizacional dirigida para a valorização das pessoas, o estrito cumprimento das normas e dos regulamentos e a permanente vocação para o desenvolvimento, segundo estabelece o Código de Conduta Profissional do Sistema Cooperativo Unimed.



Princípios

A Federação das UnimedS do Estado de São Paulo (Fesp) atua sob a égide do Cooperativismo, um modelo de trabalho que valoriza princípios que envolvem a relação com cooperados, cooperativas e também com a sociedade. Além desses aspectos, a Fesp é uma instituição que preza por uma gestão ética, transparente e eficiente, com os olhos voltados para a qualidade e excelência de seus produtos e serviços. Essa postura a torna uma referência em Saúde Suplementar no Estado de São Paulo.

PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS

Os sete consagrados princípios cooperativistas são tidos pela Fesp como linhas mestras: Adesão Voluntária e Livre; Gestão Democrática; Participação Econômica dos Membros; Autonomia e Independência; Educação, Formação e Informação; Intercooperação; Interesse pela Comunidade.

Isto pode ser constatado pela ampla participação dos cooperados nas várias instâncias da organização, pela preocupação da gestão em fomentar e manter espaços de encontros com dirigentes e cooperados para troca de informações, bem como a constante disseminação das

informações, por diferentes meios, das questões mais relevantes do ponto de vista profissional (da saúde) e administrativo (como gestores do próprio negócio).

Nesse contexto, a Fesp vem trabalhando com treinamentos técnicos frequentes, presencialmente e também por vídeo-conferências, junto aos funcionários das UnimedS Singulares e Federações Intrafederativas, assessorando e prestando suporte nessas questões. Entre essas ações podemos citar cursos para secretárias, médicos cooperados, conselheiros, dirigentes, técnicos, entre outras.

Esse movimento reflete também na melhoria con-

tínua dos produtos e serviços médico-hospitalares da Unimed, por meio do projeto de regionalização de recursos. Os Recursos Próprios das cooperativas, que são hospitais, clínicas, farmácias, óticas etc., também passam a ser valorizados em suas competências específicas, tornando-se centros de tratamento de referência em determinadas regiões, o que resulta em um atendimento de alta qualidade para a população, e a partir de uma gestão administrativa mais prática. Em uma organização cooperativista como a Fesp, todos os princípios cooperativistas se tornam práticas diárias, e a intercooperação tem uma conotação ainda mais forte já que sua missão é exatamente promover o fortalecimento e desenvolvimento das UnimedS de São Paulo. Serviços, sistemas, processos e modelos são constantemente trabalhados e, depois, disponibilizados para as Federações Intrafederativas e Singulares no Estado de São Paulo.

PRINCÍPIOS DE GESTÃO

Visão – ser referência de modelo político e organizacional do sistema de saúde cooperativista na sua área de atuação.

Missão – promover o fortalecimento e desenvolvimento das Cooperativas UnimedS do Estado de São Paulo.

Valores – ética, honestidade, transparência, cumprimento de compromissos assumidos, responsabilidade social, princípios cooperativistas.

Negócio – representação política, promoção da integração e desenvolvimento estratégico e o assessoramento técnico-administrativo às Intrafederativas e Cooperativas Singulares associadas.



Ambiente Regulatório

A Fesp considera que discutir questões da legislação e trocar informações entre os atores da Saúde Suplementar, são ações que contribuem para uma evolução saudável do mercado

No Brasil, apesar de a Constituição Federal determinar que a saúde da população é um dever do Estado, é clara a insuficiência por parte do Governo em prover esse serviço. Por isso, existe a Saúde Suplementar, os planos de saúde, pelos quais são atendidos mais de 40 milhões de brasileiros. Num mercado de livre iniciativa, foi necessária a criação de uma agência reguladora, que é a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), com o objetivo de aperfeiçoar o setor em seus aspectos técnicos, econômicos e financeiros. O órgão vislumbra a incorporação de boas práticas de governança, a busca pela melhoria progressiva nos índices de liquidez, o aumento da perspectiva de solvência a ser alcançada pelas operadoras, ampliação do Rol de Procedimentos, entre outros processos.

Diante deste contexto, a Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp) realiza um forte trabalho para ampliar os canais de diálogo com os órgãos governamentais, atender as demandas da ANS e estreitar o relacionamento com os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. A Fesp considera que discutir questões como a legislação das cooperativas e a troca constante de informações entre as partes que compõem a Saúde Suplementar, são ações que contribuem para um avanço saudável nesse mercado. Além das ações externas, a Fesp reuniu em diversas ocasiões médicos cooperados, dirigentes do Sistema Unimed e representantes da ANS, seja em eventos, reuniões ou audiências, sempre buscando solucionar as demandas, trocar informações, experiências e garantir a qualidade na assistência médica, que acaba sendo arriscada pelo excesso de exigências e, por vezes, devido a um tratamento não adequado em relação à condição cooperativista das Unimeds.

Para se ter uma ideia, cumprindo a agenda regulatória divulgada no final do ano de 2010, a ANS publicou no último ano 37 resoluções normativas, merecendo destaque aquelas relativas à instituição do formato XML do Sistema de Informações de Beneficiários (RN 250), portabilidade de carências (RN 252), migração e adaptação de contratos (RN 254), garantia de atendimento (RN 259), atualização do Rol de Procedimentos

(RN 262), Programa de Conformidade Regulatória (RN 278) e manutenção do Plano de Demitidos e Aposentados (RN 279). Por meio do departamento Jurídico, que dispõe de um Núcleo ANS, com equipe especializada, a Fesp defendeu os interesses das Unimeds Singulares e Federações Intrafederativas filiadas nas teses relacionadas a essas questões. As contrapartidas em recursos financeiros e o impacto provocado na saúde administrativa das cooperativas médicas seguem despertando preocupação no Sistema Unimed.

Ao mesmo tempo, a Federação desenvolveu a Cartilha de Apoio Médico e Científico ao Poder Judiciário, produzida pelo Comitê de Apoio ao Judiciário (Caju), formado por profissionais da Fesp, do Centro Cochrane do Brasil e do próprio Judiciário, que trabalhou com a perícia científica da Medicina Baseada em Evidências (MBE), buscando contribuir para que decisões jurídicas a respeito de procedimentos médicos e saúde possam ser mais seguras. O material é constantemente atualizado e disponibilizado via Internet. A soma desses esforços contribui para o fortalecimento do Cooperativismo de Trabalho Médico, bem como do Sistema Unimed como entidade econômica, e unifica os posicionamentos das cooperativas em uma discussão com mais propriedade sobre o mercado de planos de saúde no Estado de São Paulo e no Brasil.

Código de Conduta

Além da lisura e transparência nos negócios, que são marcas da atuação do Sistema Unimed, um passo a mais nessa direção foi dado quando há cinco anos foi lançado o Código de Conduta Profissional. Esse documento veio para servir como referência para o agir em nível pessoal e profissional, nos relacionamentos internos e externos dos médicos cooperados, dirigentes e funcionários do Sistema. Veio sendo considerado a base para a condução das atividades desenvolvidas pela instituição como um todo.

Naturalmente, de cinco anos pra cá, novas situações e procedimentos surgiram e a adaptação se tornou necessária. Portanto, em prol da ética nas relações de trabalho a Unimed publicou uma nova versão desse guia, o Código de Conduta Unimed. Ele define com clareza os princípios que norteiam as ações do Sistema Unimed e seus compromissos, expressando a busca de coerência entre o discurso e a prática. Destinado a aperfeiçoar o Código anterior, esse trabalho é resultado de um grupo de trabalho multidisciplinar que contou com a participação de todas as Unimeds.

O CÓDIGO CONTEMPLA OITO PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS

1. Integridade, respeito às leis vigentes no Brasil e às normas internas;



2. Proteção ao patrimônio físico, moral e intelectual da Unimed;
3. Relacionamento com os cooperados;
4. Valorização do capital humano;
5. Compromisso com os clientes;
6. Respeito ao meio ambiente;
7. Uso das informações e dos meios de informática;
8. Relacionamentos externos construtivos.

O Código de Conduta do Sistema Unimed é mais uma garantia de transparência no relacionamento existente entre a Unimed e seus públicos-alvos, explicitando a postura social da Cooperativa e caracterizando sua política de Governança Corporativa e atendendo aos legítimos interesses de médicos cooperados, clientes, parceiros e demais partes que se relacionam, direta ou indiretamente, com a Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp).

Auditoria Independente

Constituído sobre um modelo de Governança Corporativa que valoriza a transparência e a equidade da informação, a Fesp conta com um serviço de Auditoria Independente que promove a segurança e simetria dos números em relação à administração e aos dados declarados pela empresa, o que garante o controle da propriedade sobre a gestão, juntamente com o Conselho Fiscal.

Para esse serviço, a Fesp conta com a parceria da Etae – Auditores Independentes - por se tratar de uma empresa especializada que oferece um conjunto consistente de habilidades e competências contábeis e financeiras, fundamentadas no profundo conhecimento do segmento de mercado em que atua, emitindo pareceres a respeito das adequações sobre a aplicação dos recursos, bem como os documentos de prestação de contas.

Com esse fim, a Auditoria Independente possui total isenção para realizar a análise das demonstrações contábeis, posição patrimonial e financeira, resultado das operações, mutações do patrimônio líquido e as origens e aplicações de recursos da entidade auditada, consoante às Normas Brasileiras de Contabilidade e à legislação específica no que for

pertinente, garantindo assim a veracidade das informações.

Dessa forma, a Etae, conjuntamente com o trabalho desempenhado pelo Conselho fiscal da Fesp, garante a operacionalização dos processos de auditoria, dos mecanismos e controles relacionados à gestão de riscos e a coerência das políticas financeiras com as diretrizes estratégicas e o perfil de risco do negócio.



Gestão de riscos

Um dos maiores desafios da Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp) nos dias atuais diz respeito à administração da sinistralidade. Por conta disso, a Cooperativa busca, constantemente, moderar a consistência entre valores e práticas. Esse importante trabalho é desenvolvido por meio do Sistema de Gestão de Riscos que, dentre diversas funções, administra a qualidade dos serviços prestados, da segurança de tecnologia de informação e do meio ambiente, identificando e avaliando o impacto dos riscos.

Para garantir o controle de custos e a constante melhora do atendimento aos clientes Unimed, a Fesp conta com a Auditoria Médica e de Enfermagem, uma área que realiza

um trabalho focado na correta utilização dos recursos, envolvendo as normas de análise de contas médicas, elaboração de pareceres técnicos e a verificação do custo-efetividade das novas tecnologias a partir da Medicina Baseada em Evidências.

Em 2011, a Auditoria da Fesp teve a iniciativa de criar uma área de relacionamento com o usuário e o prestador. Para isso, disponibilizou uma enfermeira auditora que trouxe excelentes resultados para o processo de liberação das solicitações, o que ajudou a manter os usuários informados sobre o andamento das mesmas.

Para a Fesp, gerir riscos também significa prevenção. Por meio do Núcleo de Atenção à Saúde (NAS), a Cooperativa realiza o mapeamento do perfil epidemiológico e o monitoramento das doenças crônicas, além de oferecer apoio necessário a situações frágeis e assistência multiprofissional domiciliar, ou em hospital de retaguarda, visando sempre à qualidade e ao bem-estar dos beneficiários, com custo-benefício favorável.

Negociar os preços de Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPME) e ga-

rantir a qualidade e procedência dos mesmos é outra forma utilizada pela Federação para administrar os riscos. Uma importante realização do Núcleo de OPME da Fesp em 2011 foi a parceria com a Unimed Natal e a Unimed Rio de Janeiro no compartilhamento das bases de dados via sistema. O Departamento de Tecnologia da Informação (TI) da Fesp também desenvolve um papel importante nesse contexto, implementando ferramentas que auxiliam na administração da sinistralidade. Em 2011, foram incluídas novas funcionalidades no software Vida e Saúde, direcionado ao gerenciamento de crônicos. O Programa de Qualificação de Recursos Próprios (Qualificare) deu continuidade a suas atividades, realizando cursos e workshops focados no aperfeiçoamento da assistência.

Análises e pareceres técnicos são feitos a partir da Medicina Baseada em Evidências

Conselho de Administração

No âmbito das decisões de cúpula da Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp), o Conselho de Administração é a instância que conduz a Cooperativa e se responsabiliza pelos direcionamentos tomados, estabelecendo normas e controle das operações e serviços prestados por esta Federação.

Os 21 membros que compõem o Conselho de Administração, dos quais seis ocupam a Diretoria Executiva e 15 são vogais, representam os médicos cooperados das Unimeds do Estado de São Paulo e reúnem-se uma vez por mês. Quando necessário, são convocados extraordinariamente.

Essa prática segue uma determinação que remonta ao dia 23 de abril de 1974, quando foi publicada a Resolução do Conselho Nacional de Cooperativismo nº 12, especificando que as Cooperativas deveriam ser administradas por uma Diretoria ou Conselho de Administração, composto exclusivamente por associados, eleitos em Assembleia Geral, exercendo a função por, no máximo, quatro anos, sendo que pelo menos um terço do quadro deve ser renovado obrigatoriamente.

A Fesp preocupa-se em manter os stakeholders atualizados com todas as informações pertinentes às funções desempenhadas, ampliando o conhecimento técnico dos membros

Entre as atividades que estão a cargo do Conselho de Administração da Fesp, que deve estar sempre alinhado às decisões homologadas em Assembleia Geral, estão o acompanhamento da gestão, a indicação das prioridades, investimentos e nomeação de auditores independentes. Todos esses processos são comandados de maneira conjunta em relação ao Conselho Fiscal, o órgão de fiscalização da administração que age com independência, sem subordinação recíproca.

O objetivo de aliar os princípios cooperativistas e de gestão transformam o dever deste Conselho de Administração em uma grande responsabilidade, sempre com o compromisso em manter um acordo com o código de conduta do Sistema Unimed, observando as normas da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), que regula o mercado da Saúde Suplementar, em respeito a sua autoridade e fiscalização, com as melhores práticas administrativas.

Além dessas responsabilidades ligadas a processos, os administradores e membros dos conselhos administrativos, deliberativos, consultivos, fiscais e assemelhados na Cooperativa, respondem solidariamente pelos prejuízos causados



a terceiros, inclusive aos acionistas, cotistas, cooperados e consumidores, conforme o caso, em consequência ao eventual descumprimento de leis, normas e instruções referentes às operações previstas na legislação e, em especial, pela falta de constituição e cobertura das garantias obrigatórias. Cenários esses que são constantemente considerados em todas as decisões tomadas.

A partir de um movimento iniciado em sua fundação, a Fesp preocupa-se em manter os stakeholders atualizados com todas as informações pertinentes às funções desempenhadas, seja por meio de encontros presenciais, virtuais e até mesmo de cursos especiais, que ampliam o conhecimento dos membros que recebem essas funções, no âmbito jurídico e administrativo.

Trabalhar a Responsabilidade Socioambiental é uma realidade que caminha lado a lado com a vocação da Cooperativa, no contexto da Saúde Suplementar

Responsabilidade Socioambiental

Uma empresa que se compromete com a saúde e o bem-estar de seus clientes certamente não fica indiferente às questões que envolvam a qualidade de vida da comunidade em geral. É exatamente por isso que, para a Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp), a Responsabilidade Socioambiental (RSA) é mais do que um compromisso. Trata-se de uma realidade que caminha lado a lado com a vocação da Cooperativa, no contexto da Saúde Suplementar.

A Federação promove diversas ações direcionadas à comunidade, visando sempre à melhora da qualidade de vida da população e à preservação do meio ambiente. Além disso, presta toda a assistência necessária às Unimed do Estado de

São Paulo no desenvolvimento de iniciativas nesse sentido. Para que esse trabalho seja praticado com profissionalismo e seriedade, evitando a realização de atividades vazias, a Fesp conta com a Política de Responsabilidade Socioambiental, que foi criada para garantir a qualidade na promoção das ações direcionadas à sustentabilidade.

Além de assessorar e avaliar os projetos desenvolvidos pelas 73 Unimed Singulares e pelas seis Federações Intrafederativas, o núcleo de RSA da Fesp tem a missão de identificar as ações de Responsabilidade Socioambiental de destaque e apresentá-las para que possam ser adotadas em todo o Estado de São Paulo. A exemplo disso, temos o Programa Felix, uma ação de inclusão digital que foi criada pela Unimed Jaboticabal e repassada para a Fesp. Atualmente, o Programa

Felix está implantado em 30 cooperativas paulistas e capacitou aproximadamente mil alunos somente em 2011.

Outra forma relevante de atuação diz respeito aos Objetivos do Milênio estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU), no ano 2000. O Brasil, e mais 190 países, assumiu o compromisso de melhorar as condições sociais, ambientais e econômicas até 2015, e a Unimed do Brasil, à qual a Fesp é filiada, é parceira oficial do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Esse é apenas um dos fatores que demonstram o comprometimento da Federação com as questões relacionadas à Responsabilidade Socioambiental.

A Fesp também realiza um importante trabalho interno, promovendo a conscientização am-

biental de seus funcionários a partir de ações que visam ao consumo consciente, como o serviço de coleta seletiva.

O compromisso socioambiental da Federação se manifesta ainda no trabalho da Associação Mulher do Estado de São Paulo (Amusp), que atua principalmente no combate à cegueira e pelo Núcleo de Atenção à Saúde (NAS), que promove palestras, atividades físicas e discussões temáticas e ações de medicina preventiva.

Para a Fesp, fomentar atitudes que contribuam para a melhora da qualidade de vida da população faz parte de seus princípios básicos, como o interesse pela comunidade (sétimo princípio do Cooperativismo) e é uma extensão do seu incansável trabalho de promover o bem-estar e a saúde.

Coordenação Político Institucional

Empenhada em difundir e defender os princípios cooperativistas e o Cooperativismo de Trabalho Médico por todo o País, a Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp) busca, constantemente, estreitar o relacionamento com as diversas instâncias do Poder Público. Prova disso é o incansável trabalho da Federação em pautar e esclarecer temas de relevância ligados ao Cooperativismo e ao Sistema Unimed no Congresso Nacional, nas Câmaras Municipais, junto aos Poderes Executivo, Legislativo, Judiciário e nos mais variados fóruns. Em parceria com a Unimed do Brasil, que criou o Comitê de Política, a Fesp busca sempre trazer soluções e levantar essa bandeira.

Além de reforçar a importância do Cooperativismo de Trabalho Médico, a Federação trabalha na preparação de médicos cooperados e parlamentares

que estejam alinhados com a causa da Cooperativa, para a conquista de cargos políticos representativos.

Para desenvolver essa atividade a Fesp conta com o auxílio do Núcleo de Assuntos Estratégicos (NAE), que foi desenvolvido para organizar, fomentar e potencializar a força política do Sistema Unimed, realizando a coordenação político-institucional da Federação. O Núcleo congrega vereadores, prefeitos, deputados estaduais e federais e demais políticos simpatizantes da Frente Cooperativista em prol dos mesmos objetivos. Em 2011, o NAE atuou na preparação de novos candidatos às eleições municipais de 2012, promovendo produtivos cursos de preparação aos futuros políticos. O Núcleo também promoveu debates como o III Fórum Parlamentar do Cooperativismo Paulista, buscando a eliminação de entraves legislativos e políticos que prejudicam a prestação de serviços médicos de alta qualidade e a atuação do médico cooperado.

Núcleo de Assuntos Estratégicos (NAE)

As normativas do Núcleo, modificadas em 2010, trouxeram mais luz ao processo político de 2012, estipulando as regras de apoio

As ações do Núcleo de Assuntos Estratégicos (NAE) são sempre cíclicas, isto é, termina-se um processo e passamos a nos preparar para o começo de outro, que se repete de dois em dois anos. Desta forma, 2011 foi o ano da preparação para novos candidatos, e o ápice ocorrerá em 2012, quando ocorrerem as eleições municipais.

Destarte, os cursos de orientação para candi-

datos, na primeira fase, começaram na data de 15 de outubro e foram concluídos em 3 de dezembro. A segunda fase terá início em janeiro de 2012. O que foi uma grata surpresa para todos nós foi a receptividade ocorrida durante a realização destes cursos iniciais. Em praticamente todas as Regiões Intrafederativas a frequência tem sido intensa, o que nos faz criar expectativas novas para o próximo ano. E como meta, trabalharemos para que haja pelo menos um parlamentar em cada Unimed Singular, o que aumentaria nosso plantel de políticos, dando a cada uma das cooperativas a proteção política que elas precisam.

As normativas do NAE, modificadas em 2010, trouxeram mais luz ao processo político de 2012 e ficaram estipuladas as regras de apoio a todos os que queiram ser candidatos no pleito municipal. Com isso, a Fesp pode, a seu critério, atuar nas eleições sempre que for de seu interesse. Os estudos de mercado foram retomados pela Federação Intrafederativa Centro-Oeste Paulista que, em parceria com a Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp), realiza um trabalho de mercado e ampliação de clientes em algumas Singulares daquela Região. O projeto caminha em bom ritmo de trabalho e as Singulares envol-

vidas têm apresentado melhoria de suas performances.

Após a criação do Comitê de Política pela Unimed do Brasil, cuja atuação fica em Brasília, tornaram-se mais intensas as ações do NAE de São Paulo e a coordenadoria estadual tem participado de todos os eventos políticos nos quais a Diretoria Executiva julga acertada a sua presença. Os deputados ligados ao Sistema Unimed têm comparecido em nossos eventos, mas apenas nas regiões de seu interesse eleitoral. A exceção deve ser feita ao deputado Marco Aurélio Ubiali, cuja presença tem sido constante não só nos eventos, mas também na sede da Fesp para reuniões com a diretoria na busca de alcançar nossos pleitos em Brasília. Seguimos empenhados para coroar este trabalho proporcionando a cada Singular um representante na política, de modo que possam estar protegidas e melhorarem suas performances mercadológicas, ao mesmo tempo em que elas possam estabelecer novas bases para uma maior justiça tributária, principalmente no que tange ao ISS (Imposto Sobre Serviços).





Panorama estratégico

Mais do que uma declaração de intenções, ter um planejamento estratégico significa um compromisso com ações e, principalmente, com os resultados a longo prazo. No competitivo mundo globalizado, essa visão de futuro se torna cada vez mais importante para a sustentabilidade de uma instituição.

Ciente desse fato, a Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp) estruturou suas metas e diretrizes no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) II – 2010/2014. Esse plano estabelece o direcionamento estratégico da Cooperativa até o ano de 2014.

Para garantir que os resultados sejam alcançados, a Fesp conta com o Núcleo de Gestão Estratégica (NGE), que atua como uma linha orientadora,

assessorando a Diretoria Executiva e os funcionários em função gerencial, garantindo a organização dos esforços realizados para atingir os objetivos.

O NGE organizou suas funções a partir de três grupos: Células de Informações Corporativas (CI), Células de Planejamento de Projetos (CPP) e Célula de Processos (CP). Cada um desses setores desenvolve um papel importante para a execução das estratégias traçadas e para a evolução da Fesp.

Uma das ações mais significativas do Núcleo em 2011 foi a criação do Comitê Gerencial da Fesp, um órgão interno de caráter consultivo, constituído pelos principais funcionários em função gerencial ou de coordenação de setores administrativos. Esse Comitê contribui para o planejamento e coordenação gerencial, bem como na orientação geral das atividades e decisões estratégicas.

Núcleo de Gestão Estratégica

O Núcleo de Gestão Estratégica (NGE), coordenado pelo Dr. Mauro Candido Junqueira até outubro de 2011, foi organizado para assessorar a Diretoria Executiva e os gestores da Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp) no detalhamento de projetos, estabelecimento de um modelo de gestão participativo no processo de mudança organizacional e em estratégias de monitoramento, controle e avaliação de atividades necessárias à execução do Plano de Desenvolvimento Institucional 2010-2014 (PDI-II).

O NGE consolidou sua estrutura por meio das áreas:

- Célula de Informações Corporativas (CI) dedicada à gestão de informações institucionais e estratégicas para decisão.
- Célula de Planejamento e Projetos (CPP) dedicada à gestão dos projetos estratégicos indicados pelo PDI II, incluindo a coordenação da elaboração e o monitoramento executivo dos projetos prioritários definidos pela Diretoria Executiva para 2011.
- Célula de Processos (CP), que já estabeleceu o Procedimento da Qualidade PQ 1006-01.

Para assegurar o bom funcionamento do NGE e possibilitar que as atividades de gestão alcancem os resultados esperados, o Conselho de Administração estabeleceu que os programas, projetos e processos administrativos devem ser registrados no NGE, seguindo os procedimentos recomendados em normas específicas. O Núcleo também incorporou em sua equipe técnica, especialistas para condução do Sistema de Gestão Empresarial, condução de pesquisas, estudos estatísticos e elaboração de indicadores estratégicos globais e gestão de processos.

O NGE desenvolveu uma importante ação relacionada à criação do Comitê Gerencial da Fesp, um

órgão interno de caráter consultivo, constituído pelos principais funcionários em função gerencial ou de coordenação técnica de diversos setores administrativos. Este Comitê é um órgão colegiado de assessoramento e instrução à Diretoria Executiva e ao próprio NGE. O Comitê tem como objeto o estudo e análise de assuntos de sua competência técnica, o planejamento e coordenação de questões gerenciais e administrativas específicas relacionadas à execução de planos e projetos, e colaborar no estabelecimento da orientação geral das atividades e das decisões sobre questões estratégicas. Ao longo do ano, o Comitê apresentou contribuições ao desenvolvimento empresarial da Fesp. Dentre elas destacam-se:

- Participação na definição, inserção, manutenção e atualização de planos e projetos no Sistema de Gestão de Projetos e de Processos do NGE.
- Assessoramento às diversas áreas funcionais no alcance das metas e objetivos dos planos e projetos do PDI II.
- Condução de processos periódicos de avaliação das metas e objetivos alcançados pelos planos e projetos do PDI II.
- Atuação como agente mobilizador de funcionários no atendimento às normas e procedimentos internos relacionados ao Sistema de Gestão de Projetos e de Processos.
- Sugestões ao NGE, com o acordo do Diretor específico, de constituição de Equipes Interdisciplinares para atender demandas relacionadas ao atendimento das necessidades operacionais da Fesp.

Foram executados os projetos prioritários do PDI II definidos pela Diretoria Executiva para 2011, com a decisiva participação do Comitê Gerencial. Os projetos definidos foram:

- Projeto Fesp Sustentável.

Programas, projetos e processos administrativos são registrados no NGE, seguindo determinação do Conselho de Administração

- Projeto Dinamização do Serviço de Ouvidoria.
- Projeto Implantação de Gestão por Orçamento.
- Projeto Desenvolvimento e Implantação do Sistema de Gestão Corporativa.
- Projeto Política de Regionalização da Assistência à Saúde Unimed no Estado de São Paulo, constituído dos seguintes subprojetos: Política de Regionalização da Assistência à Saúde no Sistema Fesp – Plano Diretor, Estudo de custos e qualidade de procedimentos assistenciais regionais e Mapeamento de Recursos Próprios e Terceirizados e Pesquisa e Catalogação das Experiências e Boas Práticas de Gestão e de Prestação de Serviços de Assessoria Técnica nas Federações Intrafedrativas.

O NGE contribuiu para a realização de treinamentos estratégicos internos:

- Programa Sou+FESP, com treinamentos voltados ao aprimoramento das competências comportamentais gerenciais específicas.
- Programa Líder FESP, com treinamentos internos em Gestão de Projetos para funcionários, com destaque para a formação específica de funcionários-líderes de projetos.

O NGE se torna, cada vez mais, um órgão da administração superior que contribui para a construção de um pensamento estratégico voltado à inovação das tecnologias e processos de gestão empresarial, bem como apresenta significativa contribuição para a consolidação de uma cultura organizacional que valoriza a Gestão do Conhecimento e a maior participação dos funcionários junto à Diretoria Executiva na administração dos negócios.



Desempenho Operacional

Toda e qualquer organização é constituída de diversos setores realizando atividades que podem, aparentemente, ser dissociadas entre si.

No entanto, elas estão totalmente integradas e são interdependentes, posto que a boa execução de um processo facilita o desdobramento do próximo passo, e assim sucessivamente. Na Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp) esse aspecto é trabalhado com intensidade, fazendo valer um dos princípios cooperativistas que norteiam suas ações: a Intercooperação. Esse conceito é válido em todos os quesitos, seja em relação ao trato com as 79 Unimed filiadas, seja em relação aos parceiros, clientes e também internamente, entre os setores. Em 2011, as áreas operacionais apresentaram resultados de alta performance: a área de Auditoria Médica e Enfermagem investiu no processo de Auditoria Concor-

rente, reforçando a parceria com as Unimed Singulares e prestadores de serviços com foco no controle de custos e aumento de qualidade nos serviços; o departamento de Custos Assistenciais fechou o ano com uma média mensal de processamento de contas em torno de R\$ 54 milhões, e a regionalização das análises foram reforçadas; o Núcleo de Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPME), por meio de 2.530 negociações, gerou uma redução de custos para a Fesp na ordem de mais R\$ 9 milhões; a área de Tecnologia da Informação registrou um aumento de 45% das solicitações de atendimento feitas via Consultório On-line, passando de 12 milhões de transações. Esses são apenas destaques de algumas das forças de trabalho que ajudam a Fesp a oferecer o melhor serviço de atendimento médico para a população, bem como oferecer uma alternativa digna de trabalho para o médico cooperado.



Auditoria Médica e de enfermagem

Para assegurar a melhoria contínua dos processos, a Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp) investiu substancialmente na Auditoria Concorrente que está presente nas seguintes regiões: ABC, Araçatuba, Campinas, Federação Intrafederativa do Vale, Piracicaba, Rio de Janeiro, Salto, São Paulo, São José do Rio Preto e Sorocaba. Este processo reforça a parceria da Fesp com as Unimed Singulares e prestadores de serviços com foco no controle de custos e, sobretudo, na constante melhoria da qualidade do atendimento ao usuário.

Outro destaque do ano foi o incremento das auditorias especializadas, hoje realizadas nas especialidades de oncologia, neurocirurgia, ortopedia e bucomaxilofacial. Além da análise dos clientes da carteira da Fesp, as auditorias emitem pareceres de segunda opinião para as Unimed, conforme a solicitação. Em consonância a este processo, houve um grande incremento na realização de juntas médicas como instrumento para dirimir as divergências nas indicações de procedimentos médico-cirúrgicos, ou na utilização de órte-

ses, próteses e materiais especiais (OPME).

A cartilha Apoio Médico e Científico ao Judiciário, distribuída no encontro anual Jusmed, elaborada em conjunto com o Centro Cochrane do Brasil, recebeu mais 11 novos capítulos, fornecendo assim uma base consistente de informações para orientar os magistrados na tomada de decisões frente às liminares que afligem as Unimed, numa linguagem de fácil interpretação.

A iniciativa da Fesp em criar um setor de Relacionamento com o Usuário e Prestador, através de uma enfermeira auditora ligada à Auditoria, trouxe excelentes resultados no processo de liberação das solicitações, sobretudo por manter o usuário informado do

andamento das mesmas.

Os profissionais da Fesp participam e representam decisivamente as Unimed do Estado de São Paulo no Colégio Nacional de Médicos Auditores e no Colégio Nacional de Enfermeiros Auditores, colaborando na elaboração de diretrizes para o Intercâmbio Nacional, além de liderar o Comitê Federativo de Auditoria Médica e de Enfermagem do Estado de São Paulo, importante

Iniciativa de criar um setor de Relacionamento com o Usuário e Prestador trouxe excelentes resultados na liberação das solicitações

instrumento para discussão de problemas relacionados a auditoria no Estado.

Sempre tendo como princípios a manutenção de boas práticas e ética, que norteiam a Cooperativa, a atuação da área resultou em:

- 1 – Autorizações** – Foram analisadas mais de nove mil transações por mês, levando à não liberação de R\$ 18 milhões em procedimentos indevidos, incluindo OPME, quimioterapia e outros.
- 2 – Contas** – Aproximadamente R\$ 21 milhões foram analisados mensalmente pela equipe de Auditoria Médica e de Enfermagem, para eliminação de não conformidades com uma restrição de 5,4% do total analisado.
- 3 – Análise de Declaração de Saúde** – A indicação de Carência Parcial Temporária atinge 25% de todas as declarações de saúde analisadas.
- 4 – Relacionamento com usuário e prestador** – Foram acomoadados 29 processos de autorização, propiciando uma economia de R\$ 1,5 milhão desde sua criação.



Custos Assistenciais

O Departamento de Custos Assistenciais é composto por duas áreas da Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp): Contas Médicas e Relacionamento com Unimed (intercâmbio).

As principais atividades do departamento são: recebimento, análise e importação de arquivos PTU (Protocolo de Transações Unimed) A-500 e XML; registro, análise e processamento de contas médico-hospitalares; análise dos processos de ressarcimento ao Sistema Único de Saúde (SUS), leitura e parecer de editais de licitações, relatórios gerenciais; atendimento personalizado aos grandes contratos e Unimed de grande porte; digitalização de contas médicas Ged Workflow (Sicom); estruturação e desenvolvimento da área de relacionamento com Unimed; incremento de relatórios gerenciais e indicadores.

CONTAS MÉDICAS

A área fechou 2011 com uma média de processamento de contas em torno de R\$ 54 milhões e responde pela análise das contas dos atendimentos

aos clientes em intercâmbio e de outras Unimed. A regionalização da análise de contas foi mantida e reforçada, proporcionando uma maior interação e dinâmica na divulgação de informações entre as células regionais, líderes da área e gerência, além de uma melhora na relação e rotina diária com as Unimed do Estado e do Brasil. Esta medida trouxe qualidade e rapidez no trabalho de análise de contas médicas, que atinge um índice de 98% de contas recebidas e processadas por mês.

Constantemente a área busca a revisão de seus processos e, em conjunto com as demais áreas da Fesp, procura alternativas de melhorias e automatização destes processos para acompanhar o crescimento da organização e fazer frente

ao aumento de demanda.

A ferramenta do Ged Workflow (Sicom) encerrou o exercício de 2011 com mais de 92% da documentação recebida pelo departamento digitalizada e consolidada como um importante instrumento no controle, organização e dinamismo no trabalho de processamento de contas médico-hospitalares.

RELACIONAMENTO COM UNIMEDS

A área de Relacionamento com Unimed visa

à integração total entre a Fesp e a Unimed do Brasil, Central Nacional Unimed, Intrafederativas Regionais e demais Singulares do Sistema Unimed, por meio do conhecimento, visitas às cooperativas e de sua representatividade no Comitê Nacional de Intercâmbio na Unimed do Brasil.

Estas visitas tem o caráter orientador e de atualização das questões mais importantes do intercâmbio Estadual e Nacional. Além das visitas técnicas, a área ministra treinamento específico sobre regras de intercâmbio in loco para aquelas Unimed que solicitam. O objetivo é dinamizar as questões operacionais, racionalizando custos, garantindo esclarecimentos e a manutenção das regras do Manual de Intercâmbio e melhorar a qualidade do atendimento ao cliente Unimed. Dentre as atividades realizadas em 2011 estão: dois Workshops de Intercâmbio Estadual e 12 Workshops Regionais, sendo dois por região, garantindo a interação entre os técnicos das cooperativas paulistas e implantação do Manual de Intercâmbio Nacional, versão 2011. Com isso, as seis regiões do Estado foram alcançadas e aproximadamente mil técnicos participaram destes eventos.

Em 2011 a média de processamento de contas girou em torno de R\$ 54 milhões. Ferramenta viabilizou 92% de documentação digitalizada



Contabilidade

Além do atendimento às múltiplas rotinas e exigências impostas pela legislação fiscal, previdenciária e regulatória, a Contabilidade pratica funções de orientação, controle e registro dos atos e fatos de uma administração econômica, com objetivo prover os diversos usuários internos e externos, de informações e explicações acerca das movimentações patrimoniais da entidade, servindo como ferramenta para o gerenciamento e mensuração de suas operações, quanto aos aspectos econômicos, financeiros e sociais.

Dentre os diversos usuários internos interessados pelas informações contábeis, destacam-se:

- a) Conselho de Administração, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal da Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp) que, como agentes responsáveis por tomadas de decisões, utilizam-se das informações contábeis como poderosa ferramenta para o gerenciamento e fiscalização das atividades, para que a partir de seus atos, possam proporcionar o crescimento sustentável e contínuo da Federação Estadual.
- b) Federações Intrafederativas e Singulares associadas, que utilizam os dados contábeis para avaliar o alcance dos objetivos econômicos e societários da Federação Estadual.

Além das rotinas principais e acessórias de natureza contábil, fiscal e regulatória, dentre as demais atividades desenvolvidas pelo Departamento Contábil durante o exercício de 2011, destacam-se:

Programa De Acompanhamento das Unimeds

Programa instituído conforme dispositivo estatutário, tendo por finalidade a análise e acompanhamento permanente dos dados financeiros e contábeis de suas associadas, com vistas a proporcionar apoio e suporte necessário para aquelas Unimeds que possam estar enfrentando dificuldades de solvência e liquidez, Os diagnósticos realizados a partir das informações enviadas pelas associadas da Fesp, mediante ferramenta disponível no Portal Unimeds, são sintetizados em três cenários:

Satisfatório – na qual a associada apresenta situação econômico-financeira estável e em nível suficiente aos parâmetros mínimos exigidos pelo mercado e órgão regulador. Alerta – situação que indica tendência de redução significativa de resultados e/ou indicadores econômico-financeiros, que possam representar eventuais riscos à associada.

Ação – situação em que a associada apresenta indicadores econômico-financeiros abaixo do limite mínimo de segurança previsto no regulamento do Programa de Acompanhamento, colocando-a inclu-

sive sob risco de eventual ação por parte da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), no tocante aos aspectos econômicos, financeiros e demais obrigações acessórias, as quais serão objeto de acompanhamento prioritário por parte da Fesp, com vistas a reverter o quadro apresentado.

No decorrer do exercício de 2011, os resultados das análises foram apresentados resumidamente em reuniões de Federações Intrafederativas, sendo posteriormente encaminhados individualmente à Unimed associada.

Suporte Técnico às Associadas

Em cumprimento às disposições estatutárias, o Departamento de Contabilidade por meio da assessoria responsável, proporcionou o adequado suporte ao corpo diretivo e técnico das associadas da Federação Estadual, no que tange a assuntos de natureza contábil, fiscal, tributária, previdenciária e regulatória (ANS), tendo participado diversas reuniões e assembleias gerais, bem como, respondidas 128 consultas por meio eletrônico e correspondências formalizadas.



Educação Corporativa

No ano de 2011, o Departamento de Educação Corporativa obteve um crescimento de atendimento às UnimedS de 28% comparado com 2010, totalizando 186 cursos disponibilizados por meio dos programas: Medicina Baseada em Evidências (MBE), Estratégicos (Conselho Fiscal, Secretárias), GP-Fesp (Programa para formação dos profissionais de RH), Qualidade no Atendimento, Saúde Suplementar em Foco, Apoio à Gestão, Qualificare, Ser Sustentável e Pós-graduação. Nas ações ofertadas pela Federação das UnimedS do Estado de São Paulo (Fesp) foram capacitadas 3.400 pessoas das Singulares entre elas cooperados, dirigentes, secretárias, profissionais de Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPME) e funcionários das UnimedS, totalizando em 2.094 horas de treinamento com o nível médio de satisfação de 98%.

Aos funcionários da Fesp, o Departamento promoveu 101 ações com os programas Sou mais Fesp, Líder Fesp, Fesp Sustentável, Programa de Desenvolvimento do SAC, Integração de Funcionários, Cursos obrigató-

rios e Cooperativismo, totalizando 427 horas de treinamento, capacitando 2.394 colaboradores com 99% da média total de satisfação.

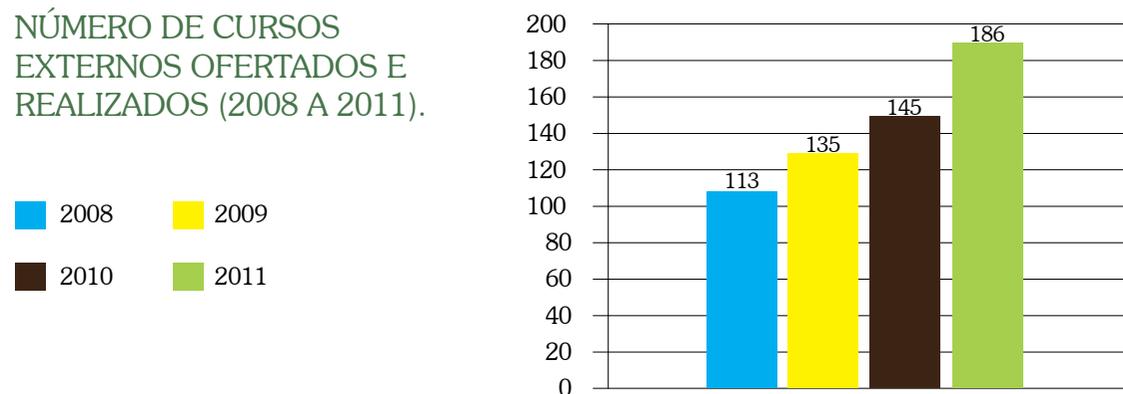
Buscando a excelência e alinhamento estratégico nas ações promovidas no decorrer de 2011, os programas foram construídos a partir de um levantamento de necessidade de treinamento realizado no final do ano de 2010 com algumas modificações e inclusões feitas para alinhamento das necessidades atuais do Sistema Unimed do Estado de São Paulo.

Veja no gráfico abaixo o número de cursos externos ofertados e realizados (2008 a 2011).

GESTÃO DO CONHECIMENTO

Na busca contínua pela melhoria dos serviços prestados pela Fesp, durante o ano de 2011 o Programa Medicina Baseada em Evidências (MBE) passou por reformulações. Foi incentivada a aplicação desta metodologia no Sistema Unimed. Inovamos o programa com a formação de médicos, enfermeiros e auditores na utilização da ferramenta, convergindo na melhoria contínua referente à

NÚMERO DE CURSOS EXTERNOS OFERTADOS E REALIZADOS (2008 A 2011).



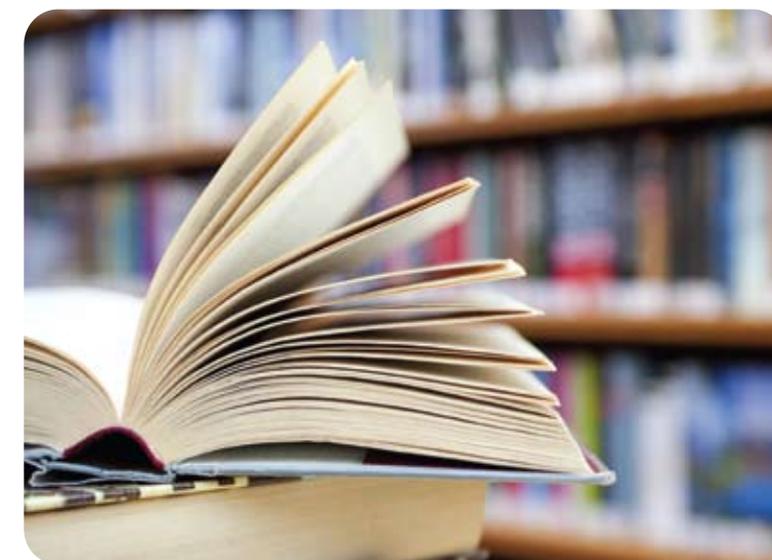
A soma das ações voltadas para as UnimedS resultou na capacitação de 5.892 mil pessoas, abrangendo das secretárias aos dirigentes

qualidade da busca por evidências científicas. Temos em nossos registros cerca de 200 cadastrados para acesso à base de MBE e 255 questões clínicas publicadas.

Em 2011, com a reestruturação do Projeto de Gestão Arquivística, tivemos êxito com a redução em 47% dos custos com armazenagem externa e traslado de documentos em comparação com 2010. A produção total de arquivos foi de 19.436 ações que contemplam arquivamento de documentos por área, arquivamento de contratos (físico e digital), empréstimos e movimentação de arquivos e treinamentos da ferramenta.

A preservação da Memória da Fesp é uma forma de mantê-la viva e de difundir a história do Cooperativismo. Desta forma, o arquivo fotográfico da Federação está sendo organizado e já foram digitalizadas 5879 fotografias.

A Biblioteca dá suporte aos projetos desenvolvidos pela Fesp, bem como atende às demandas das UnimedS quanto ao acesso à informação. Encerramos 2011 com um aumento significativo no número total de acessos na ordem de 24% comparado ao ano anterior. Outro grande feito de 2011, foram as inúmeras doações de livros realizadas pela Biblioteca a diversas instituições, assim como para outras UnimedS do Estado de São Paulo.



Jurídico

O Departamento Jurídico da Federação das UnimedS do Estado de São Paulo (Fesp) buscou envolver-se em todos os assuntos relevantes ao Cooperativismo e a operadora. Em parceria com o Departamento de Gestão de Pessoas e o Sindicato Nacional das Cooperativas de Serviços Médicos (Sincoomed), foram analisados e elaborados pareceres de orientação para as UnimedS paulistas a fim de minimizar os riscos na área trabalhista. Foi um ano marcado por importantes avanços, como a inclusão dos companheiros (em casos de relação homoafetiva) nos benefícios concedidos pela Fesp aos seus funcionários. Em Direito do Trabalho, o grande marco foi, após 23 anos, a regulamentação do inciso XXI do art. 7º da Constituição, que prevê o direito ao aviso prévio proporcional ao tempo de serviço. Na esfera judicial, obtivemos a confirmação de uma importante decisão na qual um prestador de serviços pretendia ver reconhecido seu vínculo empregatício com a Fesp, sendo certo que em primeira e segunda instância o reclamante não obteve êxito no seu pleito, confirmando a postura ética e responsável que a Fesp adota, buscando sempre cumprir as normas trabalhistas. Por meio de assessoria tributária, ingressamos com ação para afastar a exigibilidade da taxa de saúde suplementar (TSS), instituída pelo art. 18, da Lei nº 9.961/2000. Para minimizar as contingências inerentes a qualquer processo, a Federação vem depositando judicialmente os valores exigidos pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), que serão levantados e atualizados após a confirmação definitiva da procedência da ação, como já reconhecido pela sentença. Em 10 de

novembro foi proferida sentença que julgou o pedido procedente e, após análise, impetramos mandado de segurança e foi proferida decisão liminar assegurando à Fesp o direito de não se sujeitar ao recolhimento das contribuições previdenciárias nas condições especificadas. No âmbito do Direito Eleitoral, assessoramos o Núcleo de Assuntos Estratégicos (NAE) para abertura de discussões de projetos de lei perante o Poder Legislativo. Com relação à matéria contenciosa, foi crescente o número de ações a demandar atuação firme dos advogados na defesa dos interesses da Fesp e das associadas. Em 2011, recebemos mais de 750 processos novos, de várias regiões do País, reclamando providências urgentes. Perto de 50% das sentenças de primeira instância foram favoráveis e parcialmente favoráveis à Unimed, e um percentual semelhante engloba as sentenças contrárias, geralmente objetos de recursos aos tribunais superiores respectivos. Pode-se considerar um bom resultado, diante do atual momento.

Nas hipóteses de afronta expressa à legislação federal, têm sido interpostos recursos especiais ao Superior Tribunal de Justiça (STJ) para reverter e obter jurisprudência que ampare as teses mais caras ao Sistema Unimed. Com a implantação da Notificação de Investigação Preliminar (NIP), buscamos identificar as principais demandas registradas por meio deste canal, apresentando relatórios gerenciais com a distribuição das reclamações a fim de orientar as áreas envolvidas sobre as ações necessárias. A ANS publicou 37 resoluções normativas em 2011, e além de divulgar as mudanças, acompanhamos a implementação junto

O Comitê Jurídico Estadual promoveu a discussão dos temas que geram mais dúvidas, contando com a presença de convidados e representantes da ANS

às áreas envolvidas para assegurar o cumprimento de cada uma. Em continuidade ao trabalho preventivo, o Departamento Jurídico realizou a simulação do Programa Olho Vivo envolvendo os gestores da Fesp, o que permitiu identificar eventuais irregularidades e solucioná-las. A experiência realizada na Federação foi apresentada no Conselho de Presidentes das UnimedS do Estado de São Paulo para incentivar ações preventivas nas Singulares. Além do trabalho interno, por meio do Comitê Jurídico Estadual promovemos a discussão dos temas que geram mais dúvidas, tendo a presença de representantes da própria ANS e convidados que discutiram portabilidade, migração e adaptação de contratos, garantia de atendimento e ressarcimento ao SUS, entre outros. Merecem destaque as ações relativas às consultas públicas promovidas pela ANS, em especial a nº 37, sobre garantia de atendimento. Todas as Singulares associadas à Fesp encaminharam suas contribuições à ANS demonstrando preocupação com os impactos causados pela norma. Participamos ainda do evento Jusmed – Grandes Temas, realizamos apresentações sobre os resultados do Índice de Desempenho da Saúde Suplementar (IDSS) referente a 2010 e sobre o Monitoramento Assistencial – Visita Técnica, visando garantir às Singulares a correta compreensão das normas.



Marketing

O ano de 2011 foi marcado pelo desenvolvimento de ações voltadas para todos os stakeholders da Federação das Unimed do Estado São Paulo (Fesp). Os principais objetivos alcançados pelo Marketing foram à ampliação do relacionamento por meio dos eventos, consolidação da comunicação da marca Unimed, além de todo suporte oferecidos às áreas internas da empresa.

O Marketing desenvolveu uma série de produtos e serviços como: simpósios, workshops, livros, revistas, campanhas, patrocínios de eventos, endomarketing, guias, entre outros. Destacamos o XXVIII Simpósio das Unimed do Estado de São Paulo (Suesp), Jornada de Desenvolvimento, Jusmed, Cartilha de Apoio ao Judiciário, Guia de Mídias Sociais, Livro de 40 Anos, Transcrição do Debate sobre Questões Polêmicas da Saúde Suplementar e a revista Universo Unimed.

Em 2011 foram realizados 12 eventos, com a presença de mais de 2.100 mil pessoas, direcionados a clientes, técnicos e dirigentes. A média de satisfação mensal dos participantes, segundo pesquisas, foi de 94%, e das áreas solicitantes de 97%.

O XXVIII Suesp teve a presença de palestrantes renomados como Walter longo, Mario Sérgio Cortella

e Gustavo Loyola e discutiu temas de interesse para o Sistema, como Judicialização da Medicina e Saúde Suplementar. Tivemos outros eventos importantes como a Jornada de Desenvolvimento e o Jusmed, que além da presença dos magistrados, teve a participação de ministros do Supremo Tribunal Federal e do Superior Tribunal de Justiça.

Paralelamente ao trabalho realizado no Jusmed, editou-se a Cartilha de Apoio ao Judiciário (Caju) que visa contribuir para a tomada de decisão nas instâncias jurídicas, no que se refere às questões ligadas à assistência médica. Hoje, o Caju conta com 42 protocolos publicados e um hot site específico para consultas – www.caju.com.br.

A revista Universo Unimed, que possui uma tiragem de 25 mil exemplares, segue como uma fonte de informação atualizada a respeito do Sistema Unimed. O processo de gestão é realizado pelo Comitê de Marketing,

formado por dirigentes das Intrafederativas, juntamente com a Fesp, responsáveis pelo conteúdo editorial.

O ano também foi marcado pela celebração dos 40 Anos da Fesp, completados em dezembro, em um encontro que reuniu lideranças do Sistema Unimed, cooperativistas, autoridades do poder público, judiciário, deputados federais, representantes de entidades da classe médica e médicos cooperados. Além do evento, a área gerenciou o projeto do Livro de 40 Anos.

Garantir o apoio técnico e institucional é uma das missões da Fesp. Nesse âmbito, destacam-se as ações de patrocínio da Festa da Padroeira de Aparecida do Norte e da Festa do Peão de Boiadeiro em Barretos, bem como o atendimento às solicitações realizadas pelas empresas contratantes.

Também foram disponibilizados serviços e informações via web pelo Portal Unimed, que vem atendendo ao desafio de integração estratégica, rápida e de baixo custo dentro do Sistema Unimed. Em 2011, foram publicadas mais de 280 matérias no Portal, entre textos de outras Unimed e materiais desenvolvidos internamente. Em paralelo, foi disponibilizado um novo modelo para os sites das Unimed Singulares, sendo que 87% das cooperativas que hospedam seus sites na Fesp já o adotaram.

O departamento está dividido em cinco áreas: Comunicação Corporativa (Editoração, Comunicação e Endomarketing), Eventos, Planejamento, Portal e Ouvidoria, que hoje desempenha um papel de suporte institucional à Fesp, Intrafederativas e Singulares.



AUDITORIA MÉDICA
CUSTOS ASSISTENCIAIS
CONTABILIDADE
EDUCAÇÃO CORPORATIVA
JURÍDICO

MARKETING

NÚCLEO DE ÓRTESES, PRÓTESES E
MATERIAIS ESPECIAIS (OPME)
NÚCLEO DE SAÚDE OCUPACIONAL (NSO)
NÚCLEO DE RECURSOS PRÓPRIOS
SERVIÇOS E SUPRIMENTOS
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Órteses, Próteses e Materiais Especiais

Além do excelente resultado econômico financeiro obtido nas negociações, o Núcleo de Órteses Próteses e Materiais Especiais (OPME) da Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp) se destacou pela informatização dos processos por meio dos sistemas interligados Consulta e Gestão de OPME.

O Sistema de Gestão de OPME é uma ferramenta utilizada para gerenciar de forma padronizada e integrada todos os processos, desde a solicitação até o pagamento final dos materiais. O intuito é controlar os custos e garantir a qualidade e procedência das OPME. A gestão é feita com base interna de beneficiários, rede prestadora, rede médica, cadastro de materiais, cadastro de fornecedores, fabricantes, importadores e representantes. Além disso, o controle gerencial é feito por meio da acreditação das empresas fornecedoras e padronização dos produtos conforme exigências da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa).

No ano de 2011, foram realizadas várias apresentações dos softwares de OPME às Unimed's: Salto Itu, Avaré, Central Nacional Unimed, Paulistana, Guaratinguetá, Pindamonhangaba, Intrafederativa Nordeste Paulista, Federação Rio de Janeiro, Federação Espírito Santo, Ji-Paraná-RO, Intrafederativa Centro Paulista, São José dos Campos, São Carlos, Araraquara, São Roque, Limeira, Campinas, Guarujá, Lorena, entre outras. O Sistema de Gestão de OPME encontra-se implantado nas Singulares: Amparo, Itatiba, Araras e, recentemente, Piracicaba, gerando,

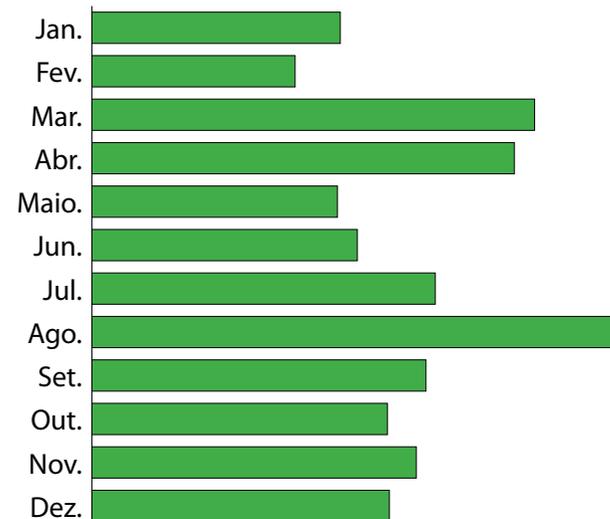
em curto prazo, redução de custos nas aquisições.

Atualmente, o Sistema possui 651 fabricantes, 301 empresas fornecedoras com atuação no Estado de São Paulo, totalizando 94.636 materiais cadastrados. Tais informações estão disponíveis a todas as Unimed's Paulistas, gerando confiabilidade e segurança aos clientes.

Outros destaques foram as parcerias com as Unimed's Natal e Rio de Janeiro no compartilhamento de dados via sistema e as negociações via Comitê Técnico Nacional de Produtos Médicos (CTNPM), resultando em acordos com fabricantes e importadores, promovendo preços teto dos produtos, minimizando distorções de custos no Sistema Unimed.

Em julho, com a finalidade de aprimorar conhe-

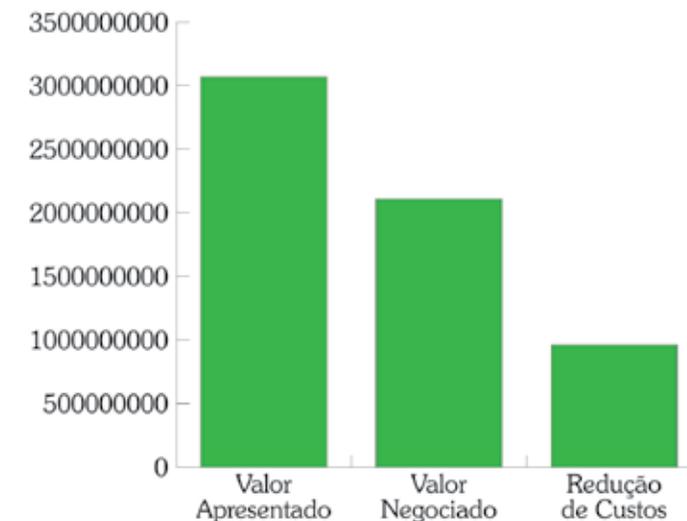
REDUÇÃO DE CUSTOS DE OPME



Ao todo, a redução de custos alcançada pelo setor superou a marca dos R\$ 9 milhões

cimento técnico, o Núcleo de OPME da Fesp, junto ao Departamento de Desenvolvimento Humano e ao Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop), promoveu o curso "Negociação – Fortalecendo o Processo" com o professor Eugênio do Carvalhal. No exercício de 2011, foram efetuadas 2530 negociações, gerando uma redução de custos para a Fesp no valor de R\$ 9.603.974,01, correspondente a 31% do total negociado, 34% das negociações na Grande SP, 25% no interior de São Paulo, 40% no Estado do Rio de Janeiro e menos de 1% em outros Estados.

TOTAL DE NEGOCIAÇÃO



AUDITORIA MÉDICA
CUSTOS ASSISTENCIAIS
CONTABILIDADE
EDUCAÇÃO CORPORATIVA
JURÍDICO
MARKETING

NÚCLEO DE ÓRTESES, PRÓTESES E MATERIAIS ESPECIAIS (OPME)

NÚCLEO DE SAÚDE OCUPACIONAL (NSO)
NÚCLEO DE RECURSOS PRÓPRIOS
SERVIÇOS E SUPRIMENTOS
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Núcleo de Saúde Ocupacional

Em 2011 o Núcleo de Saúde Ocupacional (NSO), pertencente à Diretoria de Desenvolvimento e Mercado da Federação das UnimedS do Estado de São Paulo (Fesp) e coordenado pelo Dr. José Tarcísio Penteado Buschinelli, teve por objetivo ampliar o mercado de trabalho para o médico cooperado. O Núcleo estimula a criação de Departamentos de Saúde Ocupacional (DSOs) nas UnimedS Singulares, facilitando o intercâmbio em Saúde Ocupacional e sendo um espaço técnico para o desenvolvimento profissional dos cooperados. Para atingir estes objetivos, o setor elabora protocolos técnicos, diretrizes administrativas e propicia debates. Os DSOs permitem uma aproximação com as empresas, prospectando clientes para a Assistência

O NSO estimula a criação de Departamentos de Saúde Ocupacional nas UnimedS, ampliando o mercado para o médico cooperado

Médica da Cooperativa, além de ser uma ferramenta de acesso para Programas de Medicina Preventiva nas já atendidas. As reuniões periódicas realizadas na Fesp foram um espaço que continuou propiciando aos coordenadores dos Departamentos de Saúde Ocupacional do Estado de São Paulo, a troca de informações técnicas e legais em Medicina do Trabalho.

ASSUNTOS PAUTADOS NAS DIVERSAS REUNIÕES

- Definição de critérios técnicos relativos a riscos e exames para programação do portal de intercâmbio de saúde ocupacional.
- Intercâmbio Eletrônico de Saúde Ocupacional.
- Novidades em doenças ocupacionais: Nanopatologia (doenças causa-

das por nanopartículas.

- Atualização em normas: novidades da NR-32.
- Atualização em toxicologia – Deve-se fazer carboxihemoglobina em soldadores?

O núcleo marcou presença durante a VII Jornada de Desenvolvimento, promovida pela Federação, em que foi realizada palestra proferida pelo coordenador do núcleo referente à “Situação da Saúde Ocupacional no Estado de São Paulo” seguido do debate: “Quais os melhores modelos a serem implantados”, cujo objetivo foi orientar os dirigentes das Singulares na escolha do melhor modelo para implantar um DSO de acordo com a realidade de cada local.



Núcleo de Recursos Próprios

A qualidade e a segurança na assistência é a principal meta do programa QualifiCare, que a cada ano vê crescer a participação das Unimeds do Estado de São Paulo e com isso reforça seus principais objetivos:

- Busca contínua da qualidade e segurança na assistência.
- Disseminar e compartilhar conhecimentos.
- Capacitar os gestores administrativos e assistenciais
- Incentivar as certificações.
- Fortalecer os hospitais da rede Unimed no mercado.

Este trabalho, inédito dentro do Sistema Unimed, além disponibilizar uma metodologia de avaliação de serviços de saúde desenvolvida pela Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp), juntamente com a Fundação Vanzolini, contempla também cursos e workshops com conteúdos essenciais para o desenvolvimento dos gestores administrativos e assistenciais.

A avaliação dos hospitais próprios fornece um panorama real deste segmento e permite múltiplas possibilidades de análises e tomada de decisões embasadas em conhecimento.

MAPA DE HOSPITAIS UNIMED EM SÃO PAULO



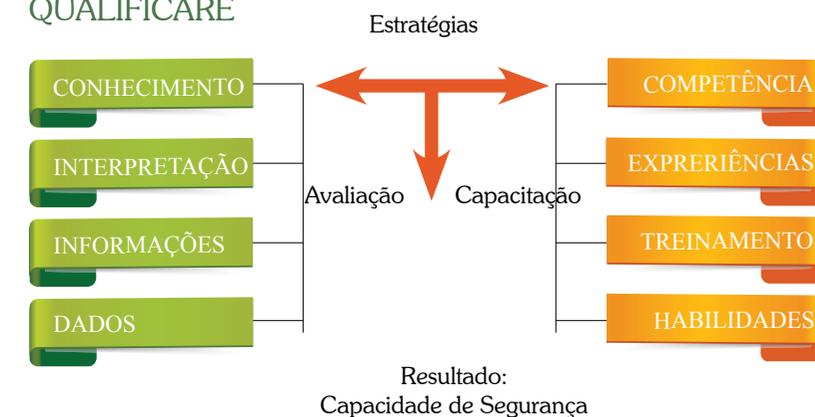
A avaliação dos hospitais próprios fornece um panorama geral deste segmento e permite múltiplas análises e decisões embasadas

Com sua solidificação, o programa QualifiCare passa a ter uma importância estratégica dentro da instituição. Este foi um ano de muito trabalho para o Núcleo de Recursos Próprios da Fesp. Realizamos o mapeamento de recursos próprios das Unimeds do Estado de São Paulo, a classificação de seus hospitais e a reavaliação de 26 hospitais próprios, tendo assim a possibilidade concreta de visualizar não só o crescimento numérico de recursos, mais principalmente a melhoria da qualidade assistencial.

Nos cursos e workshops, tivemos um número recorde de participação das Unimeds, com a presença de 70 cooperativas do Estado de São Paulo e oito de outros estados com média de satisfação de 95%.



QUALIFICARE



Serviços e Suprimentos

Administração predial é conhecida nos Estados Unidos e na Europa por Facilities Management, que ao pé da letra pode-se entender por “Gerenciamento de Facilidades”. Esse termo refere-se ao departamento responsável por combinar esforços que visam facilitar as atividades de todas as áreas de uma organização.

Na Federação das UnimedS do Estado de São Paulo (Fesp) esta área chama-se Serviços e Suprimentos. Sua tarefa é assegurar a funcionalidade do ambiente construído, por meio da integração de pessoas, processos e tecnologia. Atualmente, a equipe conta com 29 funcionários e 30 terceirizados, distribuídos em 11 setores internos: Copa, Manutenção, Limpeza, Recepção, Portaria, Segurança, Obras, Protocolo, Estoque, Logística e Compras.

AS PRINCIPAIS ATIVIDADES REALIZADAS EM 2011 FORAM:

Fesp Sustentável

Um projeto de reestruturação foi realizado para o Programa Fesp Sustentável, contando com a participação de membros de várias equipes da Federação: Gestão de Pessoas, Financeiro, Tecnologia da Informação, Serviço de Atendimento ao Consumidor, Responsa-

bilidade Socioambiental, Núcleo de Gestão Estratégica, Revisão de Contas e Serviços e Suprimentos.

A principal colaboração da equipe de Serviços e Suprimentos foi o suporte gerencial nas obras que fizeram parte das ações realizadas do Fesp Sustentável. A primeira obra foi realizada nos vestiários para atender adequadamente os funcionários terceirizados da Fesp. Os vestiários masculinos e femininos mudaram de pavimento e foram totalmente reformados atendendo as especificações da Norma Regulamentadora (NR) 24. A segunda obra aconteceu no Solário, que

passou por uma reestruturação de seu espaço. Concluída a reforma, o espaço ganhou uma área coberta com toldo retrátil de 50m², sofás, pufs, TVs,

videogames, mesas e cadeiras. Já a área descoberta ganhou um campo de mini golf, uma cesta de basquete, cadeiras suspensas e mais bancos, tudo para aumentar o conforto do espaço e a qualidade de vida dos funcionários.

Movimentação de Layout

Gerenciar os sete mil metros quadrados da empresa é uma das atividades da equipe de Serviços e Suprimentos. Os espaços devem ser funcionais para que os funcionários realizem suas atividades e a mudança de layout é uma necessidade comum dos depar-

tamentos. Em 2011, duas áreas tiveram mudanças significativas. O Núcleo de Atenção à Saúde (NAS) e Educação Corporativa trocaram de lugar. O primeiro foi transferido do 2º andar da sede para o 3º andar do prédio da Rua Tamandaré. E a equipe de Educação Corporativa, ocupou seu lugar na sede.

Protocolo

Formada por três funcionários é uma célula de trabalho que registra a entrada de toda documentação antes de chegar ao seu destinatário. Os documentos são abertos e conferidos e recebem uma etiqueta que permite a visualização do trânsito do material. Em 2011 o fluxo de correspondência manteve a mesma média do ano anterior: cinco mil documentos.

Compras

Formada por três funcionários, esta equipe é responsável pelas compras de materiais e serviços. O sistema utilizado para realização das compras é o Mercado Eletrônico, implantado em 2009. No ano da implantação do sistema, as operações de compra por meio do Mercado Eletrônico já representaram 70% do total de compras. Hoje 90% das compras são realizadas dentro do sistema.

AUDITORIA MÉDICA
CUSTOS ASSISTENCIAIS
CONTABILIDADE
EDUCAÇÃO CORPORATIVA
JURÍDICO
MARKETING
NÚCLEO DE ÓRTESES, PRÓTESES E
MATERIAIS ESPECIAIS (OPME)
NÚCLEO DE SAÚDE OCUPACIONAL (NSO)
NÚCLEO DE RECURSOS PRÓPRIOS
SERVIÇOS E SUPRIMENTOS
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO



Tecnologia da Informação

Durante o exercício de 2011 a Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp) apresentou um desenvolvimento bastante significativo na área da Tecnologia da Informação (TI). Aumentamos a capacidade de armazenamento de dados do Data Center em 13 Tb, bem como a capacidade dos links de internet em 30 mb, garantindo total atendimento das Unime-

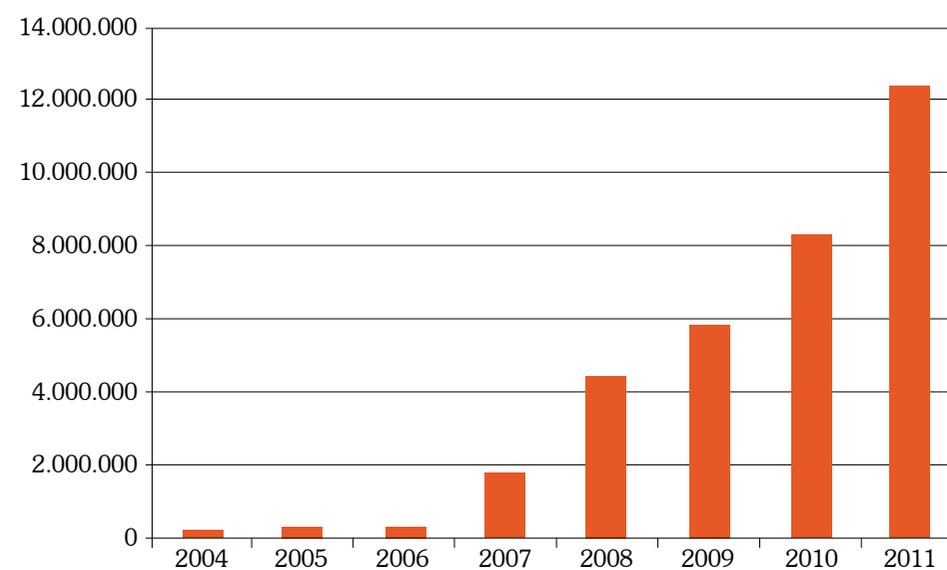
ds usuárias e mantendo o nível de qualidade dos serviços de Data Center.

Consolidamos o conceito de site backup hospedando as ferramentas de WSD, CHAT, SSO e Interface Única de Liberações da Unimed do Brasil. Tal processo garante alta disponibilidade das aplicações

de intercâmbio eletrônico, permitindo que os beneficiários sejam atendidos 24 horas por dia, sete

Foi registrado um aumento de 45% das solicitações de atendimento feitas via Consultório On-line, somando mais de 12 milhões em 2011

TOTAL DE TRANSAÇÕES



dias por semana.

Disponibilizamos novas funcionalidades e uma inovadora interface para a ferramenta de Consultório On-line, mais moderna, intuitiva e de melhor visualização, o que possibilita maior agilidade no processo de atendimento aos beneficiários diretamente no consultório médico. Registramos um aumento de 45% das solicitações de atendimento feitas via Consultório On-line se compararmos com o ano de 2010, passando de 12.100.000 transações (veja gráfico ao lado).

Desenvolvemos o software de Agenda Médica, um canal que possibilita o controle da agenda do médico por parte da secretária de forma on-line e permite que a central de atendimento da Unimed possa visualizar as datas disponíveis para consulta, garantindo o atendimento das Resoluções Normativas 259 e 268 da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). Implementamos novas funcionalidades no software Vida e Saúde (Gerenciamento de Crônicos), disponibilizando formulários novos e dinâmicos para elegibilidade, call center, atendimento e evolução presencial, com



- AUDITORIA MÉDICA
- CUSTOS ASSISTENCIAIS
- CONTABILIDADE
- EDUCAÇÃO CORPORATIVA
- JURÍDICO
- MARKETING
- NÚCLEO DE ÓRTESES, PRÓTESES E MATERIAIS ESPECIAIS (OPME)
- NÚCLEO DE SAÚDE OCUPACIONAL (NSO)
- NÚCLEO DE RECURSOS PRÓPRIOS
- SERVIÇOS E SUPRIMENTOS
- TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

O software Agenda Médica possibilita o controle da agenda do médico integrado à Central de Atendimento

automatização da estratificação do risco, possibilitando maior confiabilidade dos programas de acompanhamento em que o paciente é inserido, uma vez que o sistema possui inteligência baseada em protocolos reconhecidos pelo mercado de saúde.

Disponibilizamos a ferramenta Mapeamento de Saúde que possibilita traçar o perfil de saúde para identificação dos riscos/doenças e posterior direcionamento ao programa de gerenciamento de crônicos.

Revisamos o tamanho das caixas de e-mail de todas as Unimed's que utilizam o recurso de correio eletrônico. Atendemos mais de 15 Cooperativas, prestando serviços de consultoria em infraestrutura e gestão de projetos.

Aumentamos o número de Unimed's que fazem parte do grupo que utiliza os produtos e serviços disponibilizados pela Fesp.



FERRAMENTA	PRODUÇÃO	HOMOLOGAÇÃO	PROSPECÇÃO	TOTAL
Consultório Online	47	8	11	66
Disco Virtual	23	0	1	24
Correio Eletrônico	58	0	0	58
Gestão de Sites	41	0	4	45
Crônicos	4	0	6	10
OPME	4	0	20	24
Agenda Médica	0	0	44	44
Hospedagem	65	0	1	66

Desempenho Mercadológico

A atuação da Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp) no mercado da Saúde Suplementar é diferenciada por sua alta qualidade, formas de relacionamento e, principalmente, devido a sua organização cooperativa. Essa característica determina um direcionamento pautado essencialmente na assistência médica, diferente das empresas de medicina de grupo, que sobrepõem o lucro à saúde.

Como cooperativa de âmbito estadual, a Fesp seguiu atuando com o foco voltado para as 79 Unimed filiadas, como determina seu papel institucional e, nesse contexto, um projeto importante é o Plano Nacional/Estadual para os médicos cooperados das Singulares, com condições diferenciadas na capital paulista. Em 2011 a Fesp se destacou por conseguir bons resultados, independente do aumento nos va-

lores de comercialização resultantes crescente custo da assistência médica e das exigências da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS).

Para atender essas demandas sem comprometer a carteira de clientes, a execução dos processos de movimentação cadastral recebeu especial atenção, com ênfase na qualidade das informações recebidas, assim como o relacionamento com os clientes, por meio de uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e antecipação das necessidades dos usuários. Tais estratégias de interação e diferenciação caminharam de maneira paralela à constante análise dos parâmetros atuariais, que contribuíram para o controle dos índices de sinistralidade das empresas contratantes. Após avaliações e estudos, foram realizadas negociações de acordo com as necessidades e particularidades dos clientes, o que reflete os valores respeitados pela Federação em sua prática.



Vendas Corporativas

No ano de 2011, tivemos um bom relacionamento e uma maior parceria com as Unimed paulistas, o que contribuiu para que a comercialização dos contratos, muitas vezes, fosse feita com o acordo entre as partes, sempre respeitando as regras comerciais. Assim, a Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp) conseguiu se destacar em suas negociações, com o objetivo de manter os contratos dentro do Sistema Unimed,

contando sempre com o apoio das cooperativas e visando um bom atendimento para os nossos clientes.

Ainda este ano, a portabilidade de carências as-

Mesmo com o aumento dos custos da assistência médica, foi possível um bom desempenho de vendas e comercialização de contratos

segurada pela Resolução Normativa (RN) 186/09, alterada pela RN 252/11, de mudança de operadora ou até mesmo a troca de produto, sem o cumprimento de no-

vos prazos de carência, fez com que as etapas fossem alinhadas junto às áreas responsáveis e com isso tivemos um resultado positivo, pois todas as aná-

lises foram realizadas em tempo hábil e com a orientação de nosso Departamento Jurídico.

Conseguimos um bom desempenho com as vendas, apesar de termos aumentado os preços de comercialização devido aos altos custos assistenciais. Podemos citar o caso da empresa Anhanguera, que nos proporcionou a inclusão de mais de 21 filiais, com mais de 25% no aumento das vidas.

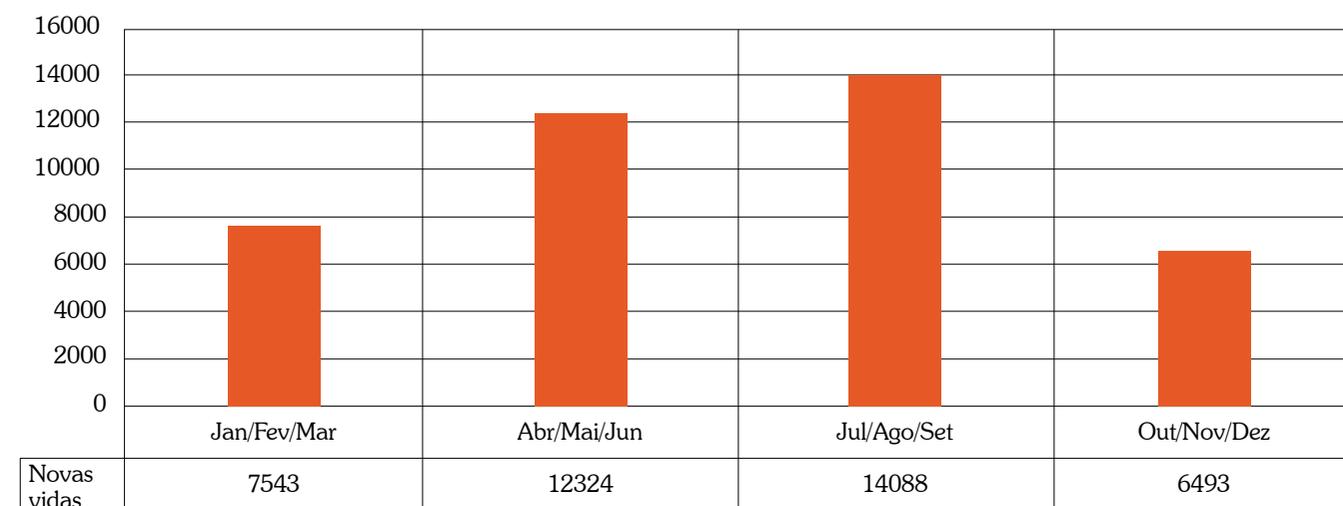
Outra negociação positiva, foi o fechamento com a empresa Hyundai Caoa do Brasil no dia 1 de abril, com a entrada de mais 18 filiais, caracterizando um crescimento contínuo que deverá se estender para 2012.

Na Unimed Campos do Jordão, com o aumento da meta de vendas e da tabela de comercialização e a criação de campanhas e visitas nas empresas, conseguimos cumprir a meta de 40 vidas/mês.

Um projeto importante para o Departamento Vendas Corporativa é o Plano Nacional/Estadual para os médicos cooperados das Singulares, com condições diferenciadas na capital de São Paulo. Só em 2011, foram fechados quatro novos contratos.



TOTAL DE VENDAS NOVAS



Cadastro e Relações Empresariais

CADASTRO

Visando atender as exigências da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) sem comprometer ou dificultar o crescimento da carteira de clientes da Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp), em 2011, o Departamento de Cadastro focou sua atuação para execução dos processos de movimentação cadastral com maior ênfase na qualidade das informações recebidas. Neste sentido, intensificamos a busca das informações obrigatórias para o cadastro dos novos beneficiários e priorizamos a correção dos dados de clientes já cadastrados. Fechamos este ano com mais de 30 mil arquivos de

movimentação cadastral processados resultando em um aumento de 29% se comparado a 2010.

Durante este ano, dando sequência ao processo de melhoria contínua e almejando o aumento da qualidade do clima organizacional, a área passou por nova reestruturação. Foram criadas quatro equipes de trabalho na qual as carteiras de clientes foram divididas de forma que os assistentes de cadastro possam interagir com mais facilidade e frequência com os executivos dos contratos e assistentes internos do Departamento de Relações Empresariais.

Neste novo formato, além da melhora quanto à comunicação, o Departamento de Cadastro passou

O ano foi fechado com mais de 30 mil arquivos de movimentação cadastral processados, um aumento de 29% em relação a 2010

a ter um facilitador na solução de algumas dificuldades operacionais, dentre elas o envio das documentações e dados dos beneficiários.

RELAÇÕES EMPRESARIAIS

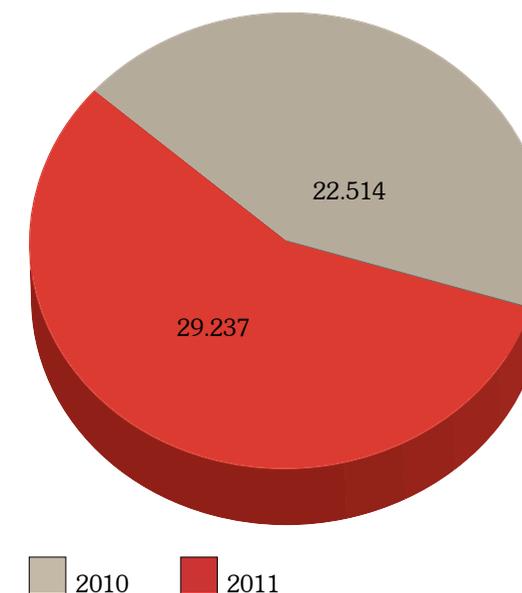
Gerenciar o Relacionamento com o Cliente é essencialmente uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e antecipação das suas necessidades. Foi com esta premissa e buscando desenvolver uma relação em que, cada vez mais, personalizamos os serviços



IMPLANTAÇÕES REALIZADAS



EVOLUÇÃO DE ARQUIVOS IMPORTADOS



Foram realizadas
92 palestras de
implantação,
alcançando um
público de mais
de 5,8 mil vidas



e atendimentos que a área de relações empresariais atuou em 2011.

As estratégias de interação e diferenciação caminham juntas e desta forma conseguimos atingir em 2011 alto grau de satisfação em nossos clientes. Cada RE possui em sua carteira, em média, 40 empresas com 125 mil vidas, em média, e realizaram 379 visitas/ano. Ainda objetivando a satisfação e fidelização, realizamos 92 palestras de implantação, atingindo um público de 5.865 vidas, divulgando a marca Unimed e orientando os beneficiários sobre a forma de usar o plano de saúde.

A fim de manter a saúde financeira de nossos

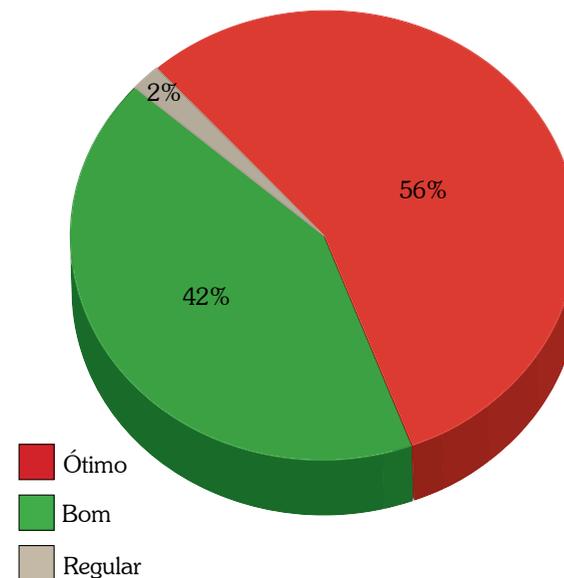
contratos, sempre amparados pela assessoria técnica atuarial da empresa Strategy Consultoria e Assessoria Atuarial, praticamos em nossos contratos a avaliação de reajuste partindo do pressuposto de equilíbrio na relação contratual, considerando as séries históricas de receita, despesa, recuperação de coparticipação e quantidade de beneficiários. Neste ano, em a média do IPC-Fipe Saúde foi de 6,93%, conseguimos aplicar em nossos contratos o reajuste médio de 11,72%.

Como diferencial de negociação nos reajustes implantamos em nossos contratos os produtos MedLine – Aconselhamento Médico Telefônico e APH – Atendimento Pré-hospitalar.

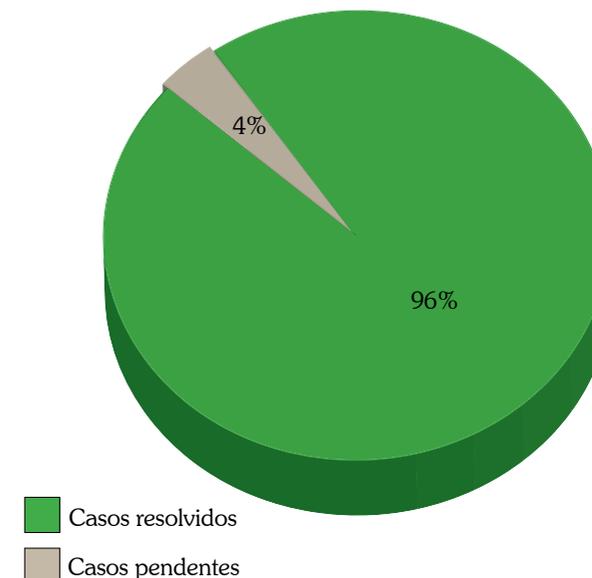
IMPLANTAÇÕES REALIZADAS EM 2011

Período	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Total
Quantidade de implantações	52	12	0	6	3	3	0	4	0	4	4	4	92
Vidas alcançadas	3250	487	0	676	250	344	0	90	0	58	295	420	5865

GRAU DE SATISFAÇÃO



ÍNDICE DE RESOLUTIVIDADE DAS VISITAS



Gestão Atuarial e Riscos

O ano de 2011 foi marcado pela excelente dinâmica do Departamento de Gestão Atuarial e Risco da Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp). O setor foi beneficiado pelo ingresso de novos colaboradores entre eles um profissional atuário, um enfermeiro e funcionários advindos de outros departamentos internos da própria Fesp, favorecendo uma estrutura com uma ampla visão técnica na gestão de plano de saúde.

O DEPARTAMENTO DE GESTÃO ATUARIAL E RISCOS É COMPOSTO POR DUAS CÉLULAS:

- **Atuarial** – responsável pelas atualizações das notas técnicas da Fesp e elaboração dos relatórios

gerenciais, com informações para avaliação e tomadas de decisão.

- **Estrutura de Contratos** – responsável pela implantação, estruturação e parametrização do sistema de gestão de planos, conforme os objetivos e estratégias estabelecidas pela alta direção da Fesp.

Entre os trabalhos realizados pela equipe no ano de 2011, destacamos as demonstrações dos relatórios gerenciais que apontaram fatores causadores de distorções nos custos assistenciais, identificando os principais problemas relacionados à sinistralidade, possibilitando à tomada de decisão para o desenvolvimento de ações que visam uma solução e evitam assim custos desnecessários.

Foram feitas análises de todos os parâmetros de

Análises de todos os parâmetros de utilização contribuíram para o controle dos índices de sinistralidade das empresas

utilização envolvendo os técnicos do departamento. As variáveis analisadas contribuíram para o controle dos índices de sinistralidade das empresas identificando as localidades ou unidades da empresa que apresentam desvios, avaliando os procedimentos mais utilizados tais como consultas, exames simples e de alta complexidade, serviços ambulatoriais e internações, tendo como parâmetro os indicadores da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). Após avaliações e estudos, foram realizadas negociações, referentes aos índices de reajuste, de acordo com as necessidades e particularidades dos clientes.

A célula de Estruturas de Contratos realizou mensalmente a análise e faturamento das coparticipações das contratantes da Fesp e elaborou os relatórios de comissionamento para as corretoras. Outros trabalhos importantes realizados pela área foram às parametrizações dos novos contratos ou renegociados, bem como a valorização dos procedimentos/insumos das empresas em Custo Operacional.





Relacionamento com o Público Interno

O mundo globalizado e a crescente competitividade entre as empresas lançam um novo desafio para as instituições: encontrar e reter talentos. O capital humano ganha cada vez mais espaço e já é considerado como um dos maiores atrativos das organizações. Antenada a essa tendência, a Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp) tem apostado grandemente no desenvolvimento da capacitação profissional, na satisfação e na qualidade de vida de seus funcionários e de todos os trabalhadores ligados ao Sistema Unimed paulista. Além disso, a Federação deu continuidade ao trabalho de manutenção da Cultura Organizacional da empresa e dos valores relacionados ao Cooperativismo.

No decorrer de 2011, a Fesp atuou de forma transparente em prol do desenvolvimento das relações com o público interno e ofereceu todo o supor-

te necessário às Unimeds do Estado de São Paulo visando ao aperfeiçoamento do capital humano e da estrutura organizacional.

A Federação acredita no poder do feedback e faz uso das informações provindas desse retorno para aprimorar os seus procedimentos e o relacionamento com o público interno. Em 2011, a Fesp deu continuidade ao processo de Avaliação por Desempenho e participou da Pesquisa 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar a fim de medir o clima organizacional e encontrar novas práticas para melhorar o ambiente corporativo.

Ações positivas como a oferta de novos benefícios, promoção de cursos internos, debates, entre outras, contribuíram para mais um ano de sucesso da Federação. Todo esse trabalho ganhou o reconhecimento da Unimed Brasil por meio do Prêmio Nacional de RH, concedido à Cooperativa pelo Programa RH Chegou.

Gestão de Pessoas

PESQUISA SALARIAL – EDIÇÃO 2011

Em 2011, o Departamento de Gestão de Pessoas esteve focado em proporcionar à gestão de Recursos Humanos (RH) o conhecimento e as ferramentas para comparativo de práticas adotadas no mercado, contribuindo para a tomada de decisões como: novas contratações, aumento de salários defasados, efetivação, promoção, transferência de área, cargos novos e tratamento equitativo.

ENCONTROS

Com a colaboração das seis Unimed Federações Intrafederativas, o setor promoveu o Encontro com os Profissionais de RH das Singulares. A Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp) pro-

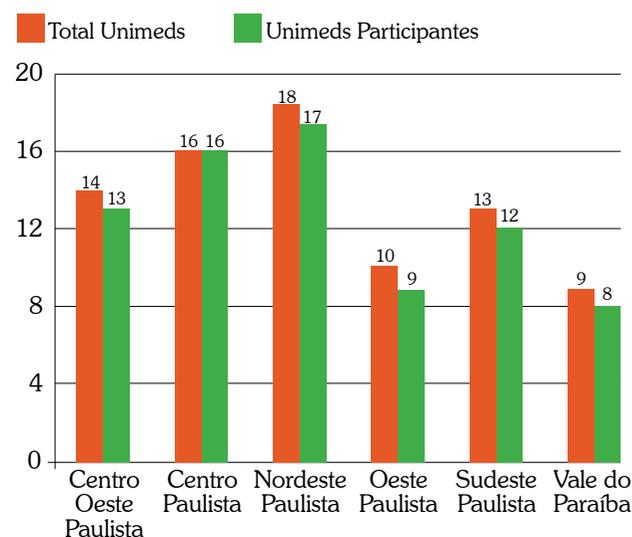
duziu e entregou, nessa oportunidade, um relatório contendo a pesquisa salarial de 380 funções das Unimed em todos os níveis hierárquicos, além das políticas praticadas pelas cooperativas no que diz respeito aos benefícios e comissões. Como metodologia, os dados foram obtidos através de média aritmética e, posteriormente, divididos por porte (pequeno, médio e grande) e região. A amostra representou 94% das Unimed paulistas.

Foram também apresentados e discutidos os indicadores de RH do Estado de São Paulo. O trabalho de mapeamento é coordenado pela área de Gestão Estratégica da Unimed do Brasil, tendo a Fesp como parceira na divulgação e orientação às Singulares do Estado.

PERFIL DAS AMOSTRAS DO ESTADO DE SÃO PAULO

Níveis de Escolaridade	4º Tri/2010	1º Tri/2011	2º Tri/2011
Ensino Fundamental Incompleto	1,4%	1,1%	0,9%
Ensino Fundamental Completo	3,8%	2,0%	2,1%
Ensino Médio Incompleto	2,5%	2,5%	2,7%
Ensino Médio Completo	13,2%	11,1%	11,6%
Ensino Superior Incompleto	13,2%	12,8%	12,7%
Ensino Superior Completo	29,1%	31,3%	30,9%
Pós Incompleto	1,1%	1,6%	1,7%
Pós Completo	5,6%	7,3%	7,1%
Mestrado Completo	0,2%	0,3%	0,2%
Doutorado Completo	0,0%	0,1%	0,1%

UNIMEDS PARTICIPANTES POR REGIÃO



O foco em 2011 esteve em proporcionar conhecimento e ferramentas para comparativo de práticas adotadas no mercado

OS INDICADORES QUE ESTÃO SENDO MONITORADOS E SER- VEM DE REFERENCIAL PARA AS SINGULARES DO ESTADO SÃO:

- Grau de Instrução:
- Segmentação por sexo: o Sistema Unimed possui um quadro funcional feminino representando 71,7% de mulheres, contra 28,3% de homens.
- Funcionário RH x total de funcionários: considerando todas as Unimed, as que possuem ou não um departamento específico de RH, a proporção é de 2,5%.
- Salário por funcionário: a média de remuneração praticada no Sistema Unimed em 2011 foi de R\$ 2.462,16.
- Folha de pagamento x receita: a variação nos dois primeiros trimestres do ano foi de 7,3% e 8,0%.
- Benefícios X folha de pagamento: o percentual de benefícios pagos em relação à folha de pagamento girou em torno de 15,5%.
- Custo hora extra: impacto na folha de pagamento de 2,8%, em média.
- Turnover: Esse indicador, muito utilizado pelo mercado, diminuíram gradativamente durante os dois primeiros trimestres de 2011 (1,8% e



1,6% respectivamente) e último trimestre de 2010 (2,1%), o que pode ser considerado muito positivo.

- Reclamações trabalhistas: Em torno de 0,6% no primeiro trimestre e 1,3% no segundo.
- Absenteísmo: Houve sazonalidade de 2,2% no primeiro trimestre e 3,1% no segundo.
- Promoções: Em torno de 0,7%.
- Benefícios X total de funcionários: A média de valores pagos de benefícios no Sistema Unimed é de R\$ 412,32.
- Férias.
- Funcionários afastados: 3,2%.
- Resolutividade de seleção: 90%.
- Tempo de fechamento de vagas (seleção): Oito dias.
- Tempo de fechamento de vagas (RH): 15 dias.
- Horas de treinamentos: a média ficou em 2,5 horas por trimestre.
- **Horas de treinamento interno:** representou 43% do total dos treinamentos realizados.
- **Horas de treinamento externo:** Foi de 36%.
- **Custo médio de treinamento:** Em torno de R\$ 20 por treinamento.

FERRAMENTA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Customizamos algumas funcionalidades e disponibilizamos nova versão do sistema. As melhorias podem ser percebidas principalmente no fluxo do feedback (líder com liderado, departamento de Gestão de Pessoas com cada gestor), que obrigatoriamente precisa ser realizado e registrado. Acreditamos que esse processo é fundamental para o alinhamento das necessidades de desenvolvimento profissional, da equipe, do departamento e da Fesp. Em virtude disso, roda-

mos por mais um ano a avaliação por competência. Nesse processo, foram realizadas reuniões de desenvolvimento com equipes e individualmente, com cada gestor. Além disso, ampliamos a prestação de serviços para as Unimeds e implantamos a ferramenta e a metodologia nas Singulares de Santos e Ribeirão Preto.

PREMIAÇÃO PROGRAMA RH CHEGOU

O Departamento de Gestão de Pessoas ganhou o reconhecimento da Unimed do Brasil e foi premiada pelo Programa RH Chegou. É um trabalho de consultoria e orientação geral aos funcionários que ficam alocados fora da sede da Fesp, quanto às possibilidades de carreira dentro da organização, política de gestão, jornada etc. Toda sexta-feira, um profissional da área fica de plantão para atender os demais que ficam na unidade da Rua Tamandaré.

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Realizamos o recrutamento e seleção de 113 vagas na Fesp. Destas, 27 foram novas vagas e 86 substituições. Conseguimos remanejar, através do recrutamento interno, 15 funcionários.

CONSULTORIA E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Realizamos, desde janeiro, todo o processamento de folha de pagamento, controle da jornada de trabalho e a gestão dos benefícios.

CRIAÇÃO DO PROGRAMA GP FESP

O objetivo é antecipar as necessidades de profissionalização e padronização por meio de um modelo de

Gestão de Pessoas integrado, que possa viabilizar o crescimento sustentável das cooperativas paulistas. São oito módulos: Cooperativismo, Planejamento Estratégico para Gestão de Pessoas, Sustentabilidade Organizacional e Endomarketing, Equipes, Motivação e Inteligência Emocional, Mediação de Conflitos, Modelo Integrado de Gestão por Competência, Gestão de Projetos e Relações de Trabalho e Sindicais, totalizando 72 horas de treinamento. Trinta e três Unimeds participam: Alta Mogiana, Amparo, Araraquara, Araras, Avaré, Baixa Mogiana, Botucatu, Campinas, Centro Paulista, Nordeste Paulista, Ibitinga, Jaboticabal, Jaú, Jundiá, Leste Paulista, Limeira, Lins, Marília, Monte Alto, Ourinhos, Piracicaba, Ribeirão Preto, Rio Claro, São José do Rio Preto, Santa Bárbara D'Oeste/Americana, Santa Rita, Santa Rosa e São Simão, São Carlos, São Roque, Sorocaba, Tatuí, Votuporanga e Unimed do Brasil.

CONVÊNIO FARMÁCIA COM A DROGA RAIA

Com esse convênio, o funcionário tem o benefício de comprar medicamentos com descontos de 15% para remédios de marca, 25% em genéricos e 5% em produtos de perfumaria. O valor é cobrado na folha de pagamento.

CONSULTORIA E ASSESSORIA ÀS UNIMEDS

Intensificamos a prestação de serviços para as Unimeds do Estado de São Paulo, com o foco na assessoria em assuntos como questões trabalhistas, estrutura organizacional, cargos e salários, políticas etc.

4º ENCONTRO DE RH

O encontro reuniu profissionais de

RH das Unimeds de São Paulo e contou com um seminário presencial de quatro horas sobre "A Gestão de Pessoas face às mudanças transformadoras do Sistema Unimed". Além disso, discutiu-se também a agenda para 2012.

IMPLANTAÇÃO DO CÓDIGO DE CONDUTA DO SISTEMA UNIMED

A Diretoria Executiva e o Conselho de Administração aprovaram a adoção do Código de Conduta pela Fesp, assim como a formação do Comitê de Conduta, que acompanhará esse processo internamente. Na primeira etapa, todos os gestores da Fesp participaram da implantação e estão orientados a adotar os princípios contidos nele.

PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA 150 MELHORES EMPRESAS PARA VOCÊ TRABALHAR

Como vem acontecendo há alguns anos, a Fesp participou da pesquisa da Você S/A, pois utiliza esse instrumento para medir o clima organizacional. De posse das informações, a área de Gestão de Pessoas revisa seus programas e ações e adota novas práticas para conseguir proporcionar o melhor ambiente.



Gestão Executiva

No ano de 2011, a Gerência Executiva da Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp) desenvolveu atividades em planejamento de eventos, reuniões, organização e elaboração de documentos, tornando possível a realização dos trabalhos por meio de equipes, com processos delineados e devidamente seguidos. O setor organizou e coordenou, com o apoio da Secretaria Executiva, as reuniões e atividades institucionais da Fesp realizadas pelo Conselho de Administração e Diretoria Executiva. Trabalhou fortemente apoiando o coordenador do Núcleo de Gestão Estratégica na reestruturação da área, planejamento estratégico, direção de treinamentos institucionais e processos relacionados às suas três Células: Planejamento e Projetos, Processos e Informações.

Entre as atividades, destaca-se a coordenação das reuniões do Comitê Gerencial, que possui como atribuição básica assessorar o Conselho de Administração, a Diretoria Executiva e o Núcleo de Gestão Estratégica (NGE) de acordo com as solicitações da direção ou do próprio NGE, para assegurar que as atividades do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) II – 2010/2014 sejam conduzidas de forma a alcançar os resultados projetados. O Comitê estuda e analisa assuntos de sua competência técnica, incluindo planejamento e coordenação de questões relacionadas à execução de planos e projetos, além de colaborar no estabelecimento da orientação geral sobre questões estratégicas em conformidade com as leis, a ética e

os controles internos da Fesp. O coordenador do Comitê Gerencial é responsável pelo encaminhamento das recomendações ao NGE, que as encaminhará à Diretoria Executiva. São atribuições do Núcleo:

- 1) Efetuar a supervisão e a organização administrativa do Comitê, competindo-lhe a preparação, organização e distribuição das agendas das reuniões e informações para a discussão dos temas.
- 2) Prover apoio logístico para as reuniões.
- 3) Manter organizados os documentos do Comitê.

Junto à célula Informações do NGE, a Gerência Executiva liderou a implantação e divulgação do projeto Sistema de Gestão Corporativa (SGC), uma ferramenta que possibilita a busca de informações de todas as Unimeds do Estado de São Paulo, de forma dinâmica, segura e simples. Durante o ano, foram realizados treinamentos nas Federações Intrafederativas do Estado de São Paulo organizados pela Gerência Executiva em parceria e com apoio essencial das Federações, capacitando as Unimeds para utilização do SGC. O treinamento teve média de 96,20% em sua avaliação, alcançando as expectativas. Os usuários do sistema estão aptos para navegação e atualização dos módulos: Institucional e Estratégica e Gestão. O SGC foi um dos temas da Jornada de Desenvolvimento, realizada em março, em Ribeirão Preto.

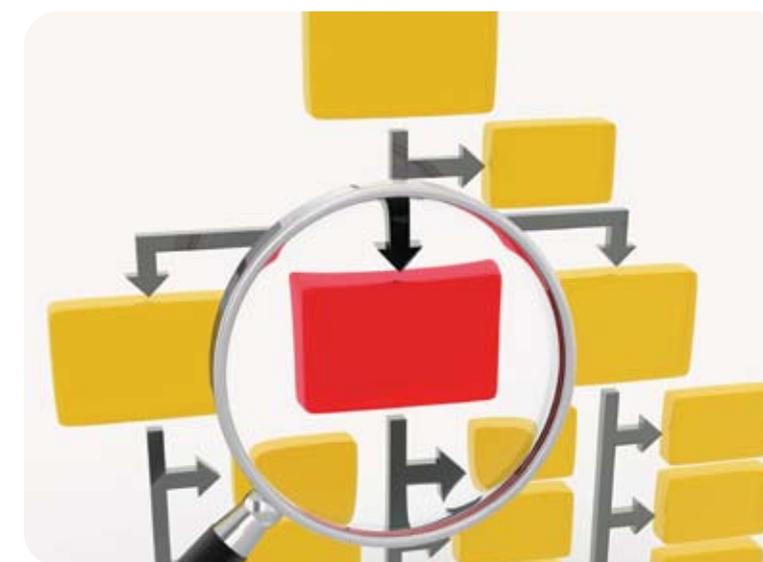
A célula Processos obteve uma grande conquista em 2011 com a implantação do procedimento Gestão por Processos. É uma ferramenta que auxilia as tomadas de decisões estratégicas e operacionais, possibilitando atuar com eficiência nos recursos e eficácia

O setor coordenou as reuniões do Comitê Gerencial, que possui como atribuição assessorar o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva

cia nos resultados. Para esse novo processo será utilizado o 5W3H, um recurso da Qualidade para o mapeamento e a descrição de suas atividades.

A parceria entre as áreas é um dos pontos fortes do trabalho feito em 2011, com a divulgação interna dos resultados dos Indicadores Estratégicos Globais que compõem o Programa de Remuneração Variável da Fesp. Com o plano de ações e tarefas estruturado em sequência cronológica, os funcionários puderam acompanhar os resultados dos Indicadores Estratégicos Globais, divulgados por meio eletrônico e físico, com os quadros de Gestão à Vista, boletins informativos via e-mail e apresentações, instrumentos que serviram para transmitir informação com transparência.

A Secretaria Executiva da Fesp mantém seu papel de atuação com foco na excelência de atendimento, tanto para as diretorias e presidência quanto para os gestores das diversas áreas da Fesp. A capacidade de lidar com assuntos estratégicos e de impacto nas decisões da empresa garante o devido suporte, com profissionalismo, segurança e competência. Uma das características da Secretaria Executiva é a busca constante de melhoria nos processos, através de elaboração e revisão dos fluxos e propostas de otimização.





Relações com a Sociedade

Nos últimos anos, o mundo corporativo segue a tendência de destacar a importância das empresas se relacionarem com o mundo ao seu redor, indo além da simples preocupação mercantil.

A Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp) é uma cooperativa, e como tal, trabalha norteada pelos princípios que formam essa doutrina, e um deles preconiza o “Interesse pela comunidade”. Esse direcionamento sempre esteve presente nos mais de 40 anos de existência da Federação. Por isso mesmo, hoje reúne resultados altamente expressivos nos âmbitos relacionados à sociedade de maneira ampla. As frentes de ação são diversificadas e complementares, incluindo os trabalhos feitos pela Associação Mulher Unimed do Estado de São

Paulo (Amusp), principalmente focados na inserção social e profissional de pessoas com deficiência visual e cegos. Ações ligadas à medicina preventiva também são marcas da Fesp, por meio do Núcleo de Atenção à Saúde (NAS). O setor proporciona a manutenção da saúde dos clientes a partir da prevenção de riscos, mapeamento do perfil epidemiológico, monitoramento das doenças crônicas, atendimento em home care, entre outras atividades. As áreas de Responsabilidade Socioambiental, com programas de atividades diversificadas, a Ouvidoria Unimed e o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), cada uma em sua especialidade, atuam de maneira sinérgica e complementar para que seja possível a melhor experiência possível das pessoas, incluindo clientes, moradores do entorno e stakeholders em geral com a Federação.

Associação Mulher Unimed do Estado de São Paulo (Amusp)

A Associação Mulher Unimed do Estado de São Paulo (Amusp) é uma entidade sem fins econômicos que há mais de 14 anos atua no Terceiro Setor beneficiando crianças, jovens, adultos e comunidades para uma melhor inserção social e qualidade de vida, congregando as demais Associações Mulher Unimed (AMUs).

O trabalho tem foco nas pessoas com deficiência visual por meio, principalmente, do Programa Vida Iluminada, com ações que visam à inclusão social, educacional e profissional. Também atua na prevenção da cegueira, incentivando a realização dos Testes do Olhinho e de Acuidade Visual.

Em 2011, a Amusp valorizou o fortalecimento e capacitação dos voluntários ligados às 35 AMUs, espalhadas pelo Estado de São Paulo, além de estimular a criação de novas associações. Palestras e cursos com especialistas em gestão, como Isabel Kilson, Regina Célia Pereira, Vânia Bastos Nacaxe e Regina Gonçalves, foram ferramentas para contribuir com a gestão das ações. Os temas incluíram relacionamento entre equipes, liderança, família e o poder feminino da comunicação. A Amusp também promoveu o curso sobre o Papel da Família no Desenvolvimento de Pessoas com Deficiência, na qual discutiu políticas públicas, direitos, legislação, inclusão social, cursos de orientação, mobilidade e atividades de vida autônoma.

Além disso, participou ativamente do XXVIII Simpósio das Unimeds do Estado de São Paulo (Suesp), pro-

movendo oficinas de trabalhos manuais para congregar e capacitar as mulheres participantes. Durante o evento, entregou o 10º Prêmio de Responsabilidade Socioambiental, com o tema “O papel do agente consolidador na preservação da vida”, a fim de sensibilizar e envolver a comunidade Unimed com o Terceiro Setor. A Associação participou da Convenção Nacional das Unimeds com estande de divulgação e sensibilização, assim como na promoção de palestras dirigidas. Também promoveu o tradicional Encontro Estadual de Voluntários que, em 2011, teve sua oitava edição feita simultaneamente com o II Encontro Vida Iluminada. Ao todo, mais de 300 voluntários e pessoas com deficiência visual participaram do evento, que teve grande repercussão com os trabalhos realizados por Dudu Braga, Clovis Barros e Coral Allegro com o tema “É preciso saber viver”. Como estímulo à inserção social das pessoas com deficiência visual, foi realizado o VIII Concurso Literário, premiando as melhores poesias dos assistidos do Programa Vida Iluminada, tendo como tema “De mãos dadas nunca somos cegos”. Destacou-se ainda a IX Campanha Ajude a Mudar a Visão do Mundo, com o objetivo de sensibilizar os médicos cooperados a doarem o valor de uma consulta para o Programa Vida Iluminada, com grande aceitação.

DIA V – MOBILIZAÇÃO PARA A PREVENÇÃO DA CEGUEIRA

Em dezembro, em comemoração ao Dia Internacional do Voluntariado, a Amusp promoveu uma ação conjunta entre as Singulares, Federações

Em 2011, a Amusp valorizou o fortalecimento e capacitação dos voluntários ligados às 35 Associações Mulher Unimed do Estado de SP

Intrafederativas e associações do Sistema Unimed sensibilizando a população quanto à prevenção da cegueira a partir de pôsteres, panfletos informativos, camisetas, testes de glicemia, testes de acuidade visual e sensibilização ao teste do olhinho. No âmbito da prevenção, a Amusp ajuda a conscientizar a população a respeito do teste do olhinho, que identifica precocemente doenças oculares e representa uma das bandeiras da Associação. Além disso, promoveu mutirões que incentivam a realização do teste de acuidade visual na fase pré-escolar, que ajudam a promover a saúde dos olhos e contribuem para evitar o agravamento de doenças. Ainda, em relação à prevenção destacou-se a realização do teste de acuidade visual nas crianças da entidade Nova União da Arte (NUA), localizada na favela do Pantanal, em São Miguel Paulista. A ação foi realizada graças a uma parceria entre a Amusp, Federação das Unimeds do Estado de São Paulo, Unimed do Brasil e Central Nacional Unimed. A Amusp procura sempre enfatizar a conscientização a partir de métodos eficazes de diagnóstico precoce e tratamento adequado de doenças oculares, contribuindo com a saúde pública.



Núcleo de Atenção à Saúde

O Núcleo de Atenção à Saúde (NAS) da Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp), ligado à Diretoria de Desenvolvimento e Mercado, tem como missão proporcionar a manutenção da saúde através da prevenção de riscos, mapeamento do perfil epidemiológico, monitoramento das doenças crônicas, apoio a situações frágeis e assistência multiprofissional domiciliar, ou em hospital de retaguarda, visando à qualidade e o bem-estar dos beneficiários, com custo-benefício favorável às empresas.

ÁREAS DE ATENÇÃO

Home Care

A Fesp tem como objetivo a realocação do paciente para o atendimento de Home Care ou Hospital

BENEFICIÁRIOS POR PLANO DE SAÚDE

Custo médio/mês:
Atendimento Domiciliar = R\$ 455.470,44.
Internação Domiciliar = R\$ 418.544,31.
Hospital de Retaguarda = R\$ 208.127,65.

A média mensal de economia na realocação da internação para o Home Care é de 53%, e no Hospital Retaguarda é de 59%.

- Atendimento domiciliar
- Internação domiciliar
- Hospital de retaguarda

de Retaguarda, propiciando a qualidade de vida e reintegração ao meio social e familiar. O subproduto dessa prática é a redução de custo, que viabiliza a continuidade da assistência à saúde para todos (gráfico abaixo).

Saúde nas Empresas

Objetivo é proporcionar consultoria para atividades e programas que contribuam para a melhora da qualidade de vida dos beneficiários. O mapeamento do perfil de saúde ocorre por meio de:

- Questionário de saúde: preenchimento on-line ou assistido, podendo ser customizado de acordo com o segmento da empresa e as propostas dos departamentos envolvidos, com encaminhamento imediato para o programa de Geren-

São realizadas reuniões junto aos contratantes para a apresentação de ações, palestras, oficinas, campanhas e atividades de medicina preventiva

ciamento de Crônicos.

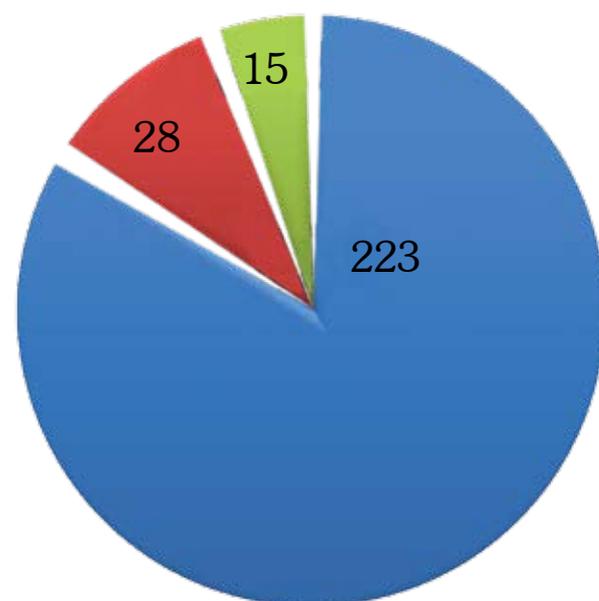
- Aferições presenciais: Estação Saúde com aferição de pressão arterial, coleta de glicemia capilar, verificação de índice de massa corpórea, entre outros.
- Análises técnicas do banco de dados: uso de critérios como os maiores utilizadores por custo, maiores utilizadores por consultas e exames, faixa etária e exames específicos (ex: hemoglobina glicosilada).

Depois da análise, são realizadas reuniões com as empresas contratantes para a apresentação de ações propostas como: palestras, grupos, oficinas, campanhas de vacinação e liberação de programas de medicina preventiva.

Linha de Cuidado

Mamãe Saudável

Foi iniciada a Linha de Cuidado, que são ações voltadas aos usuários em condições ou grupos específicos, neste caso privilegiamos as gestantes em uma das empresas clientes. Atualmente temos 123 gestantes participando. Realizamos o treinamento com as profissionais da Unimed São Carlos, Uni-



Mais de 3 mil
beneficiários com
doenças crônicas
foram monitorados

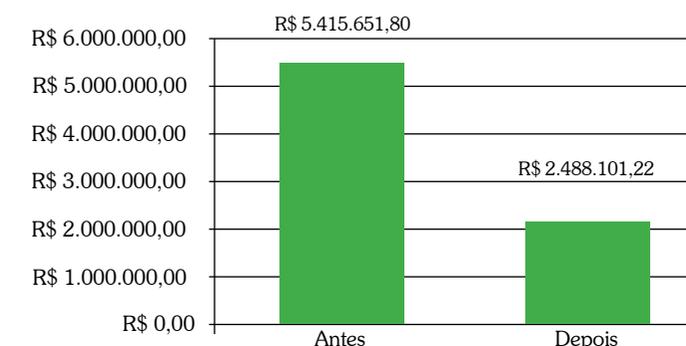
med Cuiabá e Unimed Cruzeiro.

Programa Gerenciamento de Crônicos e Linhas de Cuidados

Partindo de uma experiência técnica adquirida com o gerenciamento de crônicos, iniciamos em conjunto com a área de Tecnologia da Informação da Fesp, a construção do software, incluindo a inserção dos protocolos clínicos e automatização dos módulos. As necessidades de saúde do contexto atual e o aumento da perspectiva de vida da população resultou no aumento no número de pacientes crônicos. Durante o ano de 2011, monitoramos 3.877 beneficiários com doenças crônicas, e observamos o aumento na ordem de 42%. Destes, 17% tiveram alta. Realizamos também o estudo dos custos assistenciais do grupo controle, com um aumento de 12,97% nos custos assistenciais. No desempenho do gerenciamento de crônicos, mensuramos os custos assistenciais e verificamos a redução de 54,06% dos beneficiários participantes (gráficos abaixo).

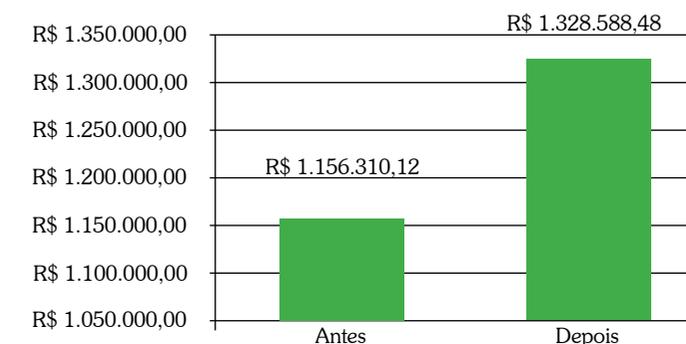
GRUPO EM MONITORAMENTO

Comparativo do custo 6 meses
antes/6 meses depois (1.715 beneficiários)



GRUPO CONTROLE

Comparativo do custo antes e
depois Não aceite (622 beneficiários)



OUTRAS ATIVIDADES

- Apresentação de trabalhos científicos no I Congresso do Hospital Santa Catarina.
- Estação Saúde com a equipe do NAS no 28º Suesp, Nestlé Cordeirópolis e Unesp Guaratinguetá.
- Apresentação do Programa Viva Melhor a Melhor Idade na Jornada de Desenvolvimento da Fesp e no Comitê de Medicina Preventiva da Central Nacional Unimed.
- Realização da VII Jornada de Desenvolvimento.
- 46 palestras realizadas nas empresas com 1588 participantes.
- Cadastramento dos programas na Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS).
- Apresentação dos softwares e programas nas Federações Intrafederativas Nordeste Paulista e Oeste Paulista.
- Implantação do software de gerenciamento de crônicos na Unimed Cuiabá.

Ouvidoria: Relacionamento Institucional e Estratégico com a Sociedade

A Ouvidoria Unimed iniciou sua atividade em 2004 destinada a atender manifestações originadas dos diversos públicos que se relacionavam com a Fesp, como usuários, empresas contratantes, Unimeds Singulares e sociedade. Trata-se de um canal de comunicação disponível ao cliente, via internet, que não substitui ou invalida a atuação dos diversos setores no atendimento das demandas dos usuários.

A estrutura de Ouvidoria da Fesp otimiza o relacionamento com usuários dos planos de saúde Unimed, além de contribuir por meio de uma análise crítica para o aperfeiçoamento institucional da empresa perante seus stakeholders. A Ouvidoria tem o apoio institucional da organização para garantir independência e imparcialidade necessárias a uma resolução definitiva das manifestações, reforçando um relacionamento transparente e aderente ao Código Civil, Código de

Defesa do Consumidor e às resoluções normativas e instruções estabelecidas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), sempre buscando:

- Assegurar os direitos dos usuários Fesp.
- Repassar com clareza todas as informações solicitadas.
- Orientar o procedimento para solucionar o problema, se não puder atender à solicitação.
- Melhorar a qualidade do atendimento e dos processos internos.
- Difundir o conceito e premissas da Ouvidoria para as Singulares do Estado de São Paulo.

O ano de 2011 foi marcado pela aprovação e início do projeto de Dinamização da Ouvidoria Fesp, que está estruturado em seis pilares, voltados para os diversos públicos-alvo: ampliação dos canais de comunicação, novas peças de comunicação e relacionamento, valorização dos trabalhos realizados, incentivo a educação continuada, pesquisa de satisfação do

A estrutura de Ouvidoria otimiza o relacionamento com usuários do plano de saúde e contribui para o aperfeiçoamento institucional

usuário e revisão dos atuais fluxos processuais da Ouvidoria.

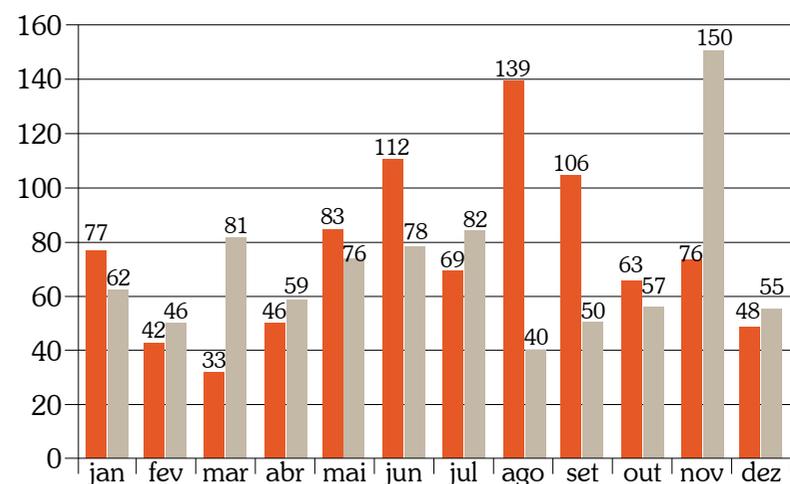
Paralelamente ao processo de planejamento estratégico, foi implementada a ferramenta de Customer Relationship Management (CRM) de forma plena na Ouvidoria, possibilitando o gerenciamento das interações do cliente com a Cooperativa e propiciando uma visão única do mesmo, em toda a cadeia do processo. Além disso, possibilita a extração de diversos relatórios estatísticos que auxiliam diretamente no alinhamento das ações de melhoria.

No mês de novembro foi realizado o II Workshop de Ouvidoria Fesp com o tema “Ouvidoria hoje e amanhã: Cenários e Desafios”, voltado para as 79 Unimeds do Estado de São Paulo com o objetivo de proporcionar uma ampliação do debate sobre esse importante tema e contou com a presença de importantes organizações ligadas ao assunto, como: Confederação Nacional das Empresas de Seguros Gerais, Previdência Privada e Vida, Saúde Suplementar e Capitalização (CNSeg), Instituto Brasileiro de Relacionamento com Clientes (IBRC) e Associação Brasileira de Ouvidores (ABO).



DEMANDAS RECEBIDAS
PELA OUVIDORIA
FESP – COMPARATIVO 2010
X 2011

■ 2011 ■ 2010



Responsabilidade Socioambiental

A área de Responsabilidade Socioambiental (RSA) da Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp), além da atuação e desenvolvimento de ações e projetos internos, disponibiliza e apoia as Unimed quanto à implantação dos Programas Federativos. Ainda na atuação externa, as assessoramos quanto às questões diversas relacionadas à sustentabilidade, abrangendo as vertentes social, econômico e ambiental.

Em 2011, publicamos o Relatório de Ações Sociais 2010, que apresentou 488 iniciativas de 55 Unimed do Estado de São Paulo. A base de

informações utilizada foi o Banco de Boas Práticas da Unimed do Brasil.

As ações relativas a 2011 serão publicadas no Relatório de Sustentabilidade 2011, modelo que será implantado e divulgado pela Fesp e certificado pelo *Global Reporting Initiative* – GRI.

Também participamos do Selo de RSA da Unimed do Brasil 2011 e nos classificamos no estágio três. Além disso, a Fesp, em parceria com a Unimed Brasil, apresentou a Devolutiva do Selo às seis regiões do estado por meio de vídeo conferência.

Destacamos ainda algumas ações pontuais como a participação no XXVIII Simpósio das Unimed do Estado de São Paulo (Suesp) em estande conjunto com a Associação Mulher Unimed do Estado de São Paulo (Amusp) para divulgação de ações socioambientais, a comemoração do Dia do Meio Ambiente e a realização de campanhas mensais para arrecadação de recursos às instituições sociais que a Fesp apoia.

O DEPARTAMENTO DESENVOLVE E ASSESSORA UMA SÉRIE DE PROGRAMAS TAIS COMO:

- Programa Adoção Compartilhada (PAC) – A Fesp possui cinco empresas aderidas ao PAC, somando 33 crianças adotadas. O Programa também está inserido em quatro Singulares, beneficiando 46 crianças.
- Programa Felix (Inclusão Digital) – Implantado em 30 Unimed, em 2011, o Programa capacitou

Em 2011 a Fesp iniciou a elaboração do seu primeiro Relatório de Sustentabilidade seguindo as diretrizes do GRI – Global Reporting Initiative

aproximadamente mil alunos. Este ano realizamos o “IV Encontro do Programa Felix”.

- Programa Recicla Lâmpada – Além da Fesp, temos o Programa implantado em 24 Unimed. No ano de 2011 foram descontaminadas mais de 45 mil lâmpadas.
- Reciclagem de Cartões de identificação dos Usuários do Plano de Saúde, visando minimizar impactos ambientais e fomentar a reciclagem de materiais. Em 2011 encaminhamos para reciclagem aproximadamente 63.000 cartões.
- Programa de Investimento Social Privado – Por meio das vertentes campanhas mensais e destinação de verba para projetos, a Fesp apoia instituições cadastradas em nosso banco de instituições parceiras.
- Programa Viva Melhor a Melhor Idade – Realizamos para aproximadamente 100 idosos e envelhescentes atividades que atuam na promoção da saúde estimulando o autocuidado, prevenção de riscos e doenças, inclusão social, melhora da autoestima, estímulo a convivência social.



Serviço de Atendimento ao Consumidor

A Diretoria de Gestão Operacional & Marketing da Federação das Unimed do Estado de São Paulo (Fesp) vem, constantemente, buscando alternativas para melhor atender os beneficiários. Com a tecnologia ao alcance de todos, criamos um ca-

nal exclusivo às Unimed, bem como aos seus cooperados e prestadores. A partir do Portal Unimed (www.unimed.com.br) é possível consultar os dados dos beneficiários para atendimento de consultas, exames simples e outros dentro das regras do Manual de Intercâmbio Nacio-

O SAC da Fesp conta com recursos que permitem atender até um milhão de vidas, o que possibilita uma visão diferenciada do cliente

nal, de uma forma muito simples e de fácil acesso.

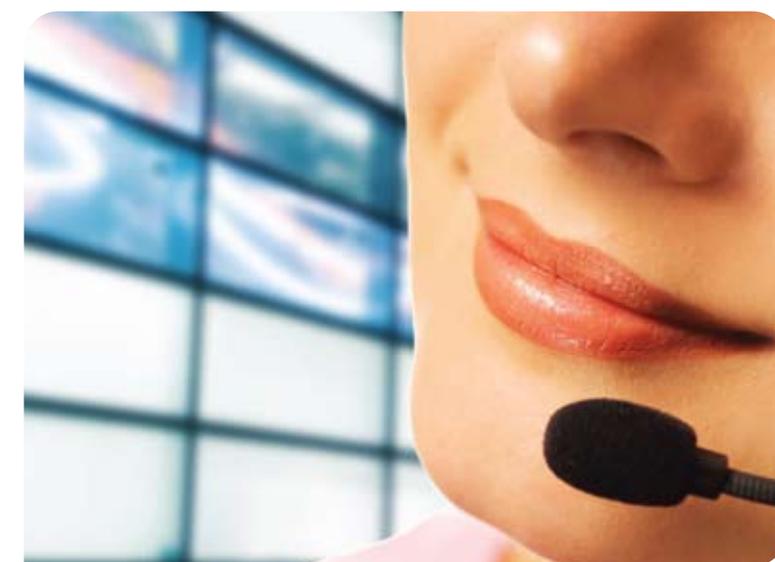
A consulta pode ser realizada por meio do nome do beneficiário com a data de nascimento ou pelo código do cartão. Basta a Unimed contatar o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) da Fesp e obter login e senha.

A partir deste acesso a Unimed, o cooperado, ou ainda, o prestador, poderão obter as informações necessárias, com a possibilidade de imprimi-las.

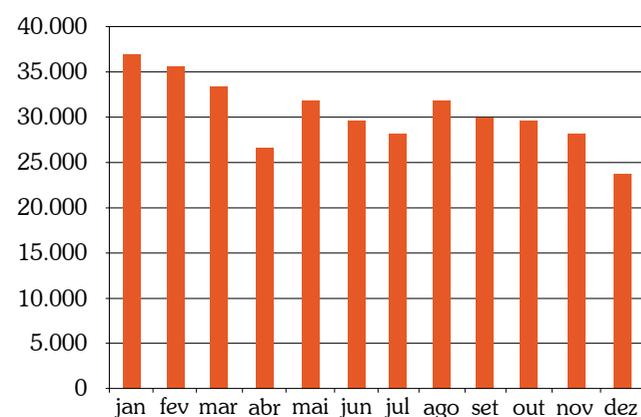
Com este recurso, não há necessidade de contatar a Fesp para obter informações básicas para atendimentos de baixa complexidade, agilizando e priorizando o atendimento aos beneficiários, sem burocracia.

O SAC da Fesp continua também com o serviço de atendimento disponível às Unimed do Estado de São Paulo. Contamos com um espaço amplo que permite atender até um milhão de vidas, estruturado para atender ao Decreto 6523/08 e sua aplicação possibilita uma visão única do cliente quanto às suas manifestações, sejam elas reclamações, dúvidas, solicitações, sugestões ou elogios.

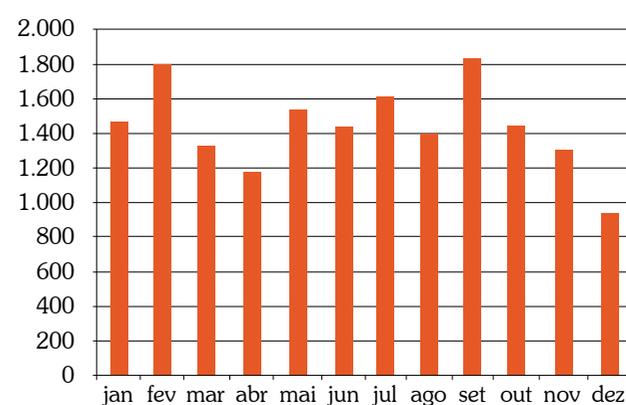
Acompanhe, na página ao lado, os números do SAC da Fesp no ano de 2011.



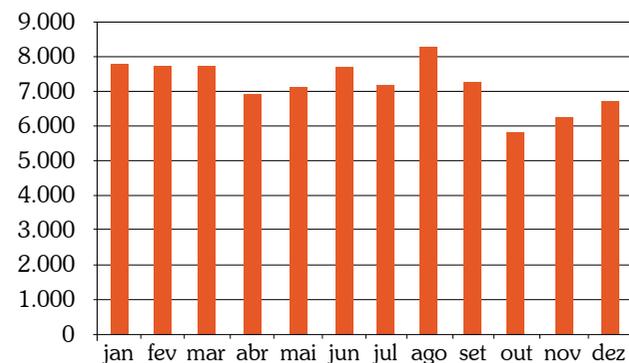
LIGAÇÕES RECEBIDAS – BENEFICIÁRIOS



LIGAÇÕES RECEBIDAS – EMPRESAS



LIGAÇÕES RECEBIDAS – SINGULARES





Ambiente Econômico

O ano de 2011, em geral, pode ser considerado como um momento favorável no que se refere à conjuntura econômica nacional. Há vários indicadores que apontam nessa direção.

Segundo a avaliação de especialistas, entre as grandes economias do mundo, o Brasil foi um dos únicos que seguem em ritmo de crescimento consecutivo há mais de uma década, reduzindo as desigualdades. Num período de crises de âmbito continental na Europa e Estados Unidos, alcançar um patamar de crescimento em torno de 3% é algo a ser visto com bons olhos. Apesar da desaceleração do Produto Interno Bruto (PIB), o desempenho das exportações garantiu a elevação do saldo comercial brasileiro em 2011, chegando a US\$ 29,7 bilhões. Por outro lado, as importações totalizaram US\$ 226,25 bilhões, o que representa um cresci-

mento de 24,5% nesta base de comparação. Nesse contexto, a China se consolidou com o principal destino das exportações nacionais. Já em relação ao cenário interno, o aumento do salário mínimo para R\$ 622 deve gerar um movimento positivo sobre a massa salarial e, conseqüentemente, sobre o consumo das famílias já a curto prazo em 2012, reforçando a trajetória esperada de reaceleração da economia. A inflação, apesar de ter se mantido em nível elevado durante o último ano, tende a cair, de acordo com os economistas, mantendo um nível mais moderado. A taxa de desemprego, que já foi de 12,4% em 2003, caiu para 6% em 2011, a menor já registrada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). A somatória desses índices apontam 2011 como um ano melhor do que havia sido previsto, e criando boas condições para o crescimento das áreas de serviços, comércio e indústria.

Desenvolvimento Financeiro

RESERVAS FINANCEIRAS

As reservas financeiras da Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp) apresentaram um acréscimo de 28,15% ou R\$ 10,6 milhões, fechando o ano de 2011 com reservas totais de R\$ 52,8 milhões (veja gráfico abaixo).

ADIANTAMENTO DE PRODUÇÃO

Devido à vinculação de Reservas Técnicas junto à Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), não houve recursos disponíveis para o Adiantamento de Produção. Desta forma, ao longo do ano ocorreram

somente as amortizações mensais, reduzindo o saldo do Adiantamento de Produção de R\$ 6,8 milhões em 2010 para 0,3 milhão em 2011.

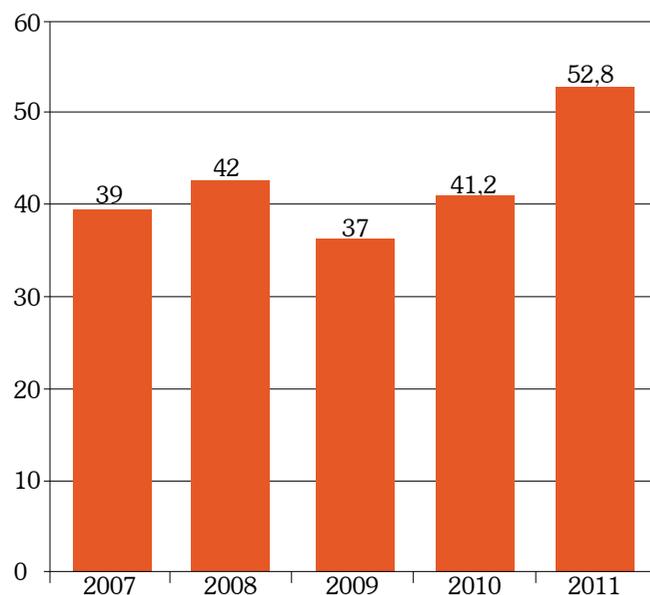
RESULTADOS DO FLUXO DE CAIXA

Pela análise de fluxo de caixa, o ano de 2011 encerrou com superávit de R\$ 10 milhões, ante R\$ 0,8 milhão de 2010.

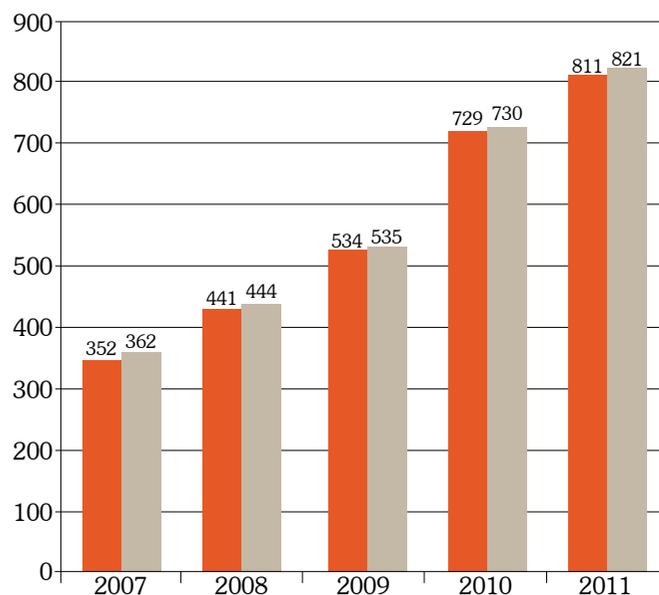
RENTABILIDADE DAS APLICAÇÕES FINANCEIRAS

Devido à vinculação das Reservas Técnicas junto

RESERVAS FINANCEIRAS (EM MILHÕES DE REAIS)

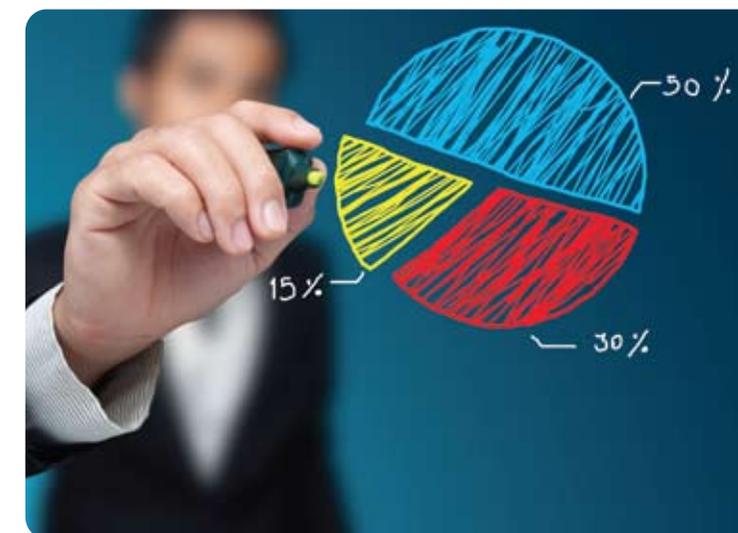


PAGAMENTOS E RECEBIMENTOS (EM MILHÕES DE REAIS)



Na média, as aplicações da Federação encerraram o ano em 101% sobre o Certificado de Depósito Interbancário (CDI)

à ANS, a Diretoria Financeira manteve a estratégia de 2010 de manter seus investimentos para esta modalidade em papéis privados de longo prazo (70% em Certificado de Depósito Bancário - CDB) vinculados na Central de Custódia e de Liquidação Financeira de Títulos Privados (Cetip) e fundos de investimentos (30% Fundo Dedicado ANS), enquanto que os recursos para livre movimentação foram colocados em CDBs e Operações Compromissadas com liquidez diária que apresentam uma boa performance. Na média, as aplicações da Fesp encerraram o ano em 101% sobre o Certificado de Depósito Interbancário (CDI).



PAGAMENTOS E RECEBIMENTOS - FLUXO DE CAIXA

Os pagamentos apurados pelo fluxo de caixa em 2011 atingiram o montante de R\$ 811 milhões, frente aos R\$ 829 milhões de 2010, enquanto os recebimentos foram na ordem de R\$ 821 milhões, ante R\$ 730 milhões do ano anterior. A variação representa um acréscimo de 11,1% e 12,3%, respectivamente (veja o gráfico na página ao lado).

Departamento de Faturamento

O Departamento de Faturamento deve garantir a excelência operacional e controle nos processos, a fim de eliminar possíveis falhas, contribuindo

para o resultado da organização, com foco na qualidade.

A área tem como meta processar os cálculos com agilidade e confiabilidade nas informações garantindo que as cobranças sigam de acordo com as cláusulas contratuais.

O Departamento de Faturamento apresentou um crescimento médio de 1,54% ao mês, totalizando 18% considerando todo o ano

O Departamento está dividido em três áreas: Faturamento Pré-Pagamento, que envolve contratos de adesão, empresariais, inativos e intercâmbio; Faturamento Custo Operacional, que

trabalha com contratos empresariais, autogestão, cobranças de coparticipação e intercâmbio; e Faturamento Empresas Novas, que opera com setor de contratos,

garantindo o cumprimento das exigências contratuais desde a primeira emissão.

Confira a seguir processos de geração, que

seguem datas do cronograma de fechamento de Custo Operacional e Pré-Pagamento:

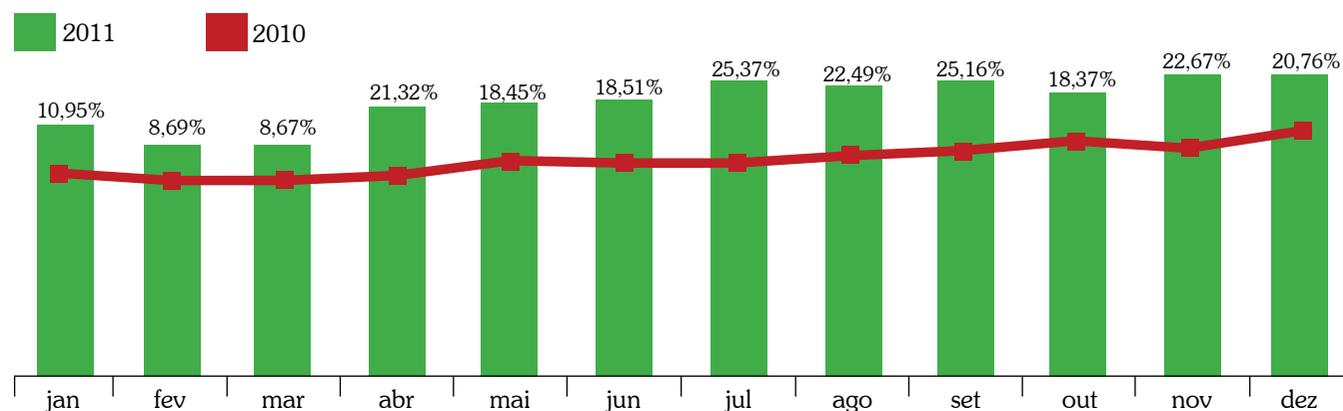
- Geração da Nota.
- Geração da Fatura.
- Liberação da Fatura.
- Exportação do Título.
- Geração do Demonstrativo.
- Conferência Detalhada.
- Emissão dos Boletos.
- Envio dos boletos e demonstrativos para as empresas.
- Elaboração e emissão, por e-mail dos relatórios analíticos e boletos.
- Envio do XML ou do Protocolo de Transação Unimed (PTU) no Webstart ou no Portal das Empresas.
- Conversão em NFS-e na Prefeitura até o terceiro dia útil após a emissão do título.

Segue quadro (na página ao lado) do Faturamento total de 2011 comparado com o Faturamento total de 2010.

O Departamento apresenta um crescimento médio em 2011 de 1,54%, com um crescimento acumulado de 18% em 2011.



PERCENTUAL DE CRESCIMENTO NO MÊS COMPARADO COM O MÊS/ANO ANTERIOR



UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO
FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOPERATIVAS MÉDICAS
BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010
(EM REAIS)

ATIVO

	31.12.2011	31.12.2010
		AJUSTADO
ATIVO CIRCULANTE	119.594.374	93.701.469
Disponível	3.174.894	4.313.712
Realizável	116.419.480	89.387.757
Aplicações	52.337.951	40.807.641
Créditos de Operações c/Planos Assist. à Saúde	42.956.651	25.360.347
Contraprestação Pecuniária a Receber	39.881.655	23.607.468
Outros Créditos de Operações c/ Planos de Assist. à Saúde	3.074.996	1.752.879
Créditos de Oper. Assist. à Saúde Não Relac. c/ Pl. Saúde da OPS	5.351.948	6.982.418
Títulos e Créditos a Receber	14.861.773	15.522.854
Outros Valores e Bens	911.157	714.497
ATIVO NÃO CIRCULANTE	49.088.127	51.771.727
Realizável a Longo Prazo	18.699.740	21.043.714
Títulos e Créditos a Receber	1.600.000	2.581.399
Outros Créditos a Receber a Longo Prazo	2.370.382	3.824.380
Conta Corrente com Cooperadas	14.729.358	14.637.935
Investimentos	3.452.316	1.594.791
Participações Societárias – Investimentos no País	3.452.316	1.594.791
Imobilizado	23.377.666	24.995.001
Imóveis de Uso Próprio – Não Hospitalares	14.631.225	14.568.197
Bens Móveis – Não Hospitalares	8.198.778	9.707.576
Outras Imobilizações – Não Hospitalares	547.663	719.228
Intangível	3.558.405	4.138.221
TOTAL DO ATIVO	168.682.501	145.473.196

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO
FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOPERATIVAS MÉDICAS
BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010
(EM REAIS)

PASSIVO

	31.12.2011	31.12.2010
		AJUSTADO
PASSIVO CIRCULANTE	91.157.235	65.435.045
<u>Provisões Técnicas de Operações de Assistência à Saúde</u>	<u>69.111.546</u>	<u>45.032.292</u>
Provisão de Benefícios Concedidos	407.294	351.755
Provisão de Eventos a Liquidar	33.533.545	19.726.099
Provisão para Eventos Ocorridos e Não Avisados	35.170.707	24.954.438
<u>Débitos de Operações de Assistência à Saúde</u>	<u>5.471.652</u>	<u>2.368.872</u>
Operadoras de Planos de Assistência à Saúde		
Contraprestação de Co-responsabilidade Transferida	5.269.454	2.246.635
Outros	202.198	122.237
Tributos e Contribuições a Recolher	5.099.857	2.525.416
Empréstimos e Financiamentos a Pagar	1.938.032	7.355.580
Provisões	1.376.428	957.836
Débitos Diversos	8.159.720	7.195.049
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	24.948.558	31.897.194
Exigível a Longo Prazo	24.948.558	31.897.194
Provisões Técnicas de Operações de Assistência à Saúde	348.198	1.164.561
Tributos e Contribuições a Recolher - Parcelamento	23.665.759	2.324.143
Empréstimos e Financiamentos a Pagar	660.919	2.237.248
Provisões	273.682	26.171.242
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	52.576.708	48.140.957
Capital Social	33.508.467	16.472.677
Reservas de Sobras	17.015.535	25.417.353
Sobras à Disposição da A.G.O.	2.184.512	6.250.927
Ajustes de Exercícios Anteriores	(131.807)	-
TOTAL DO PASSIVO	168.682.501	145.473.196

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

**UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO
FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOPERATIVAS MÉDICAS
DEMONSTRAÇÃO DE SOBRAS E PERDAS
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010
(EM REAIS)**

	31.12.2011	31.12.2010
Contraprestações Efetivas de Operações com Planos de Assist.à Saúde	621.540.887	525.525.460
Contraprestações Líquidas	626.245.180	513.948.478
Variação das Provisões Técnicas	(78.230)	14.925.909
Tributos Diretos de Operações com Planos de Assist.à Saúde	(4.626.063)	(3.348.927)
Eventos Indenizáveis Líquidos	(556.196.628)	(456.501.556)
Eventos Indenizáveis	(561.374.809)	(452.608.840)
Recuperação de Eventos Indenizáveis	15.394.451	11.066.887
Variação da Provisão de Eventos Ocorridos e Não Avisados	(10.216.270)	(14.959.603)
RESULTADO DAS OPERAÇÕES C/PLANOS DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE	65.344.259	69.023.904
Outros Ingressos de Oper. Assist. Saúde Não Relac. c/ Pl. Saúde	81.342.578	72.243.677
Outros Dispêndios Oper. .Assist. Saúde Não Relac.c/ Planos de Saúde	(54.351.236)	(58.071.141)
RESULTADO BRUTO	92.335.601	83.196.440
Dispêndios de Comercialização	(26.649.245)	(24.431.054)
Dispêndios Administrativos	(59.923.146)	(53.415.924)
Outros Ingressos Operacionais	7.747.653	2.597.297
Outros Dispêndios Operacionais	(12.147.528)	(2.994.876)
Provisão para Perdas Sobre Créditos	103.361	2.916.033
Outras	(12.250.889)	(5.910.909)
Resultado Financeiro Líquido	4.222.387	3.462.105
Ingressos Financeiros	6.888.097	7.465.319
Dispêndios Financeiros	(2.665.710)	(4.003.214)
RESULTADO OPERACIONAL	5.585.722	8.413.988
Resultado Patrimonial	1.042.706	573.807
Ingressos Patrimoniais	1.042.706	645.809
Dispêndios Patrimoniais	-	(72.002)
RESULTADO ANTES DOS IMPOSTOS E PARTICIPAÇÕES	6.628.428	8.987.795
Imposto de Renda	(1.195.476)	(893.598)
Contribuição Social	(439.012)	(330.335)
Participações no Resultado	(804.599)	(409.830)
RESULTADO LÍQUIDO	4.189.341	7.354.032

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

**UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO
FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOPERATIVAS MÉDICAS
DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010 (EM REAIS)**

	Capital Social	Fundo de Reserva	FATES	FANAE	FUSES P	Ajustes Exercícios Anteriores	Sobras (Perdas)	Total
Saldos em 31 de Dezembro de 2009	13.420.241	13.061.490	1.486.252	2.954.530	5.975.442	-	7.096.757	43.994.712
Destinações conforme A.G.O. de 05.02.10								
Incorporação de Sobras ao Capital	2.266.080	-	-	1.000.000	3.830.677	-	(7.096.757)	-
Incorporação de Juros de Capital	797.618	-	-	-	-	-	-	797.618
Movimentação do Exercício:								
Baixa de Capital	(11.262)	-	-	-	-	-	-	(11.262)
Movimentação F.A.N.A.E.	-	-	-	1.568.069	-	-	-	1.568.069
Baixas por Utilização	-	-	(919.915)	(4.642.297)	-	-	-	(5.562.212)
Resultado do Exercício								
Sobras Apuradas	-	-	-	-	-	-	7.354.032	7.354.032
Destinações Legais e Estatutárias:								
Fundo de Reserva – 10%	-	735.403	-	-	-	-	(735.403)	-
F.A.T.E.S. – 5%	-	-	367.702	-	-	-	(367.702)	-
Saldos em 31 de Dezembro de 2010	16.472.677	13.796.893	934.039	880.302	9.806.119	-	6.250.927	48.140.957
Destinações conforme A.G.O. de 25.02.11								
Incorporação de Sobras ao Fusesp	-	-	-	-	498.812	-	(498.812)	-
Incorporação de Sobras ao Capital	5.773.023	-	-	-	-	-	(5.773.023)	-
Incorporação de Juros sobre Capital	957.838	-	-	-	-	-	-	957.838
Movimentação do Exercício:								
Incorporação Fusesp ao Capital	10.304.931	-	-	-	(10.304.931)	-	-	-
Ajuste Exercício Anterior – Ajustes de Depreciação (AAP)	-	-	-	-	-	(131.807)	20.908	(110.899)
Movimentação F.A.N.A.E.	-	-	-	1.925.712	-	-	-	1.925.712
Baixas por Utilização	-	-	(704.990)	(444.821)	-	-	-	(1.149.811)
Resultado do Exercício								
Sobras Apuradas	-	-	-	-	-	-	4.189.341	4.189.341
Destinações Legais:								
Fundo de Reserva – 10%	-	418.934	-	-	-	-	(418.934)	-
F.A.T.E.S. – 5%	-	-	209.467	-	-	-	(209.467)	-
Juros sobre Capital (6% a.a.)	-	-	-	-	-	-	(1.376.428)	(1.376.428)
Saldos em 31 de Dezembro de 2011	33.508.467	14.215.827	438.516	2.361.193	-	(131.807)	2.184.512	52.576.708

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

**UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO
FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOPERATIVAS MÉDICAS
DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010
(EM REAIS)**

	2011	2010
ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Recebimentos de Planos de Saúde	749.157.023	653.488.170
Outros Recebimentos Operacionais	123.654.437	123.391.397
(-) Pagamentos a Fornecedores / Prestadores de Serviços de Saúde	(646.048.376)	(558.785.092)
(-) Pagamentos de Comissões	(22.110.718)	(21.357.133)
(-) Pagamentos de Pessoal	(28.209.314)	(28.449.243)
(-) Pagamentos de Pró-Labore	(4.105.296)	(3.083.882)
(-) Pagamentos de Serviços Terceiros	(15.783.268)	(16.624.221)
(-) Pagamentos de Tributos	(11.394.364)	(10.811.147)
(-) Pagamentos de Aluguel	(723.382)	(558.789)
(-) Pagamentos de Promoção / Publicidade	(1.856.657)	(2.573.895)
(-) Outros Pagamentos Operacionais	(125.722.286)	(117.979.978)
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	16.857.799	16.656.187
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		
(-) Pagamentos de Aquisição de Ativo Imobilizado – Outros	(3.521.161)	(6.264.525)
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	(3.521.161)	(6.264.525)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		
Resgates de Aplicações Financeiras	146.115.392	48.918.657
(-) Aplicações Financeiras	(153.756.660)	(50.286.769)
(-) Pagamentos de Amortização – Empréstimos / Financiamentos	(6.383.404)	(7.571.460)
(-) Participação nos Resultados	(385.684)	(409.830)
CAIXA LÍQUIDO DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(14.410.356)	(9.349.402)
VARIAÇÃO LÍQUIDA DO CAIXA	(1.073.718)	1.042.260
CAIXA – Saldo Inicial	4.167.623	3.125.363
CAIXA – Saldo Final	3.093.905	4.167.623

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

**UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO
FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOPERATIVAS MÉDICAS
NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
ENCERRADAS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010
(EM REAIS)**

1. CONTEXTO OPERACIONAL

A **UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO – FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOPERATIVAS MÉDICAS** tem por objetivo a integração, orientação e coordenação das Unimeds do Estado de São Paulo, tendo competência para atuar nas atividades de sua área de ação, especialmente nos empreendimentos que transcendam a capacidade ou conveniência da atuação das federações e das cooperativas singulares associadas, organizando programas de intercâmbio de serviços, de interesses e informações. Compete-lhe, ainda, estimular e orientar a implantação de novas cooperativas de trabalho no âmbito estadual, incentivar e difundir o cooperativismo, bem como, estabelecer planos de assistência técnica, educacional e social.

Como operadora de planos de assistência à saúde a **UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO** encontra-se registrada na ANS – Agência Nacional de Saúde Suplementar, sob o nº 319.996.

2. ELABORAÇÃO E APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis são elaboradas e apresentadas de acordo com padrões da Agência Nacional de Saúde Suplementar-ANS, conforme Plano de Contas Padrão estabelecido pela Resolução Normativa/ANS nº 247 e regulamentado pela Instrução Normativa-IN nº 46 da DIOPE/ANS, ambas de fevereiro de 2011, consoantes às práticas contábeis emanadas da Lei das Sociedades por Ações nº 6.404/76, alterada pela Lei 11.638/07 e Lei 11.941/09 (Conversão da Medida Provisória nº 449/08) bem como, da Lei Cooperativista nº 5.764/71, das Normas Brasileiras de Contabilidade aplicáveis às Entidades Cooperativas Operadoras de Planos de Assistência à Saúde e, dos pronunciamentos, orientações e interpretações emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), aprovados pelo Conselho Federal de Contabilidade e parcialmente .

Conforme disposições contidas na Sumula Normativa-ANS nº 18 e Instrução Normativa-IN nº 47 da DIOPE/ANS, ambas de 21 de julho de 2011, as demonstrações contábeis do exercício findo em 31 de dezembro de 2010 apresentadas em conjunto para fins comparativos, tiveram os saldos ajustados em relação aos registros que sofreram influência da aplicação do critério do custo atribuído (deemed cost) seguindo à época as orientações da IPC 10 do Comitê de Pronunciamentos Contábeis, especificamente para a Unimed do Estado de São Paulo em relação aos efeitos sobre os itens do Ativo Imobilizado correspondentes a Imóveis e Bens Próprios Não Hospitalares, que retornaram para o critério de custo de aquisição, como se este critério tivesse sido sempre aplicado.

A partir do exercício social de 2009, mediante divulgação de diversos pronunciamentos e interpretações técnicas por parte do Comitê de Pronunciamentos Contábeis-CPC criado pela Resolução CFC nº 1.055/05 do Conselho Federal de Contabilidade, as práticas contábeis adotadas no Brasil passaram a ser modificadas e adequadas com vistas à convergência com os padrões internacionais de contabilidade (IFRS).

Tais diretrizes passaram a ser observadas pelas Operadoras de Planos de Assistência à Saúde, conforme aplicação parcial estabelecida pela Instrução Normativa IN-DIOPE nº 37 de 22.12.2009 da Agência Nacional de Saúde Suplementar-ANS, através da qual aprovou a incorporação de determinados Pronunciamentos Técnicos do CPC à legislação de saúde suplementar.

A seguir, conforme nota explicativa das Principais Práticas Contábeis adotadas pela Federação, descrevemos de acordo com sua aplicabilidade, os pronunciamentos que foram observados na elaboração das demonstrações contábeis e notas explicativas dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010:

3. PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS

a) Regime de Escrituração

A Federação adota o regime de competência para o registro de suas operações. A aplicação desse regime implica no reconhecimento das receitas, custos e despesas quando ganhas ou incorridas, independentemente de seu efetivo recebimento ou pagamento.

b) Estimativas Contábeis

A elaboração das demonstrações contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil inclui estimativas e premissas, como mensuração de provisões para perdas sobre créditos, provisões técnicas, estimativas do valor justo de determinados ativos e passivos, provisões para passivos contingentes, estimativas da vida útil de determinados ativos e outras similares. Os resultados reais podem apresentar variação em relação às estimativas utilizadas, devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. A Administração da Federação revisa as estimativas e premissas ao menos anualmente.

c) Aplicações Financeiras

Representadas substancialmente, por aplicações em Fundos de Investimentos e Certificados de Depósito Bancário, correspondem a Aplicações Vinculadas às Provisões Técnicas e Aplicações Não Vinculadas e, encontram-se demonstradas ao custo de aplicação e acrescidos dos rendimentos, líquidos de IRRF, auferidos até a data do balanço, ajustadas quando aplicável, a valor de mercado.

d) Créditos de Operações com Planos de Assistência à Saúde

São registrados e mantidos no balanço pelo valor nominal dos títulos representativos desses créditos, não se referindo a transações de financiamento, razão pela qual os respectivos valores não estão sujeitos a qualquer taxa de desconto. Os referidos ativos encontram-se ajustados por provisão para créditos de liquidação duvidosa, constituída com base na análise individual e nos parâmetros previstos no item 7.2.9 – Normas Gerais – Anexo I da IN nº 46 da DIOPE/ANS de 25.02.2011, considerada suficiente para cobrir eventuais perdas na realização desses créditos. Os valores registrados em rubrica de "Outros Créditos de Operações com Planos de Assist. à Saúde" correspondem a créditos a receber decorrente de cobrança de Participação de Beneficiários em Eventos Indenizáveis em contratos firmados com Pessoas Jurídicas.

e) Demais Ativos Circulantes

Os demais ativos circulantes são demonstrados aos valores de custo ou realização, incluindo, quando aplicável, os rendimentos auferidos. Os direitos realizáveis após o término do exercício subsequente à data do balanço patrimonial são classificados como longo prazo.

f) Ativos não Circulantes - Realizáveis a Longo Prazo

Os direitos realizáveis após o término do exercício subsequente à data do balanço patrimonial são classificados como longo prazo e, estão apresentados a valor presente. Os valores registrados em Conta Corrente com Cooperadas, por sua vinculação às provisões registradas no Exigível a Longo Prazo, não possuem previsão de qualquer taxa de desconto (CPC 12).

g) Investimentos

Os Investimentos, representados basicamente por participações minoritárias em sociedades coligadas, sem influência significativa na administração, estão registrados ao custo de aquisição corrigido monetariamente até 31 de dezembro de 1995, somadas as incorporações de juros e sobras ocorridas no período.

h) Ativo Imobilizado

O ativo imobilizado é demonstrado pelo custo de aquisição corrigido monetariamente até 31/12/1995. A Lei 9.249/95 extinguiu a correção monetária do balanço a partir de 01/01/96.

Em cumprimento da Instrução Normativa-IN DIOPE nº 47 e Súmula Normativa nº 18, ambas da Agência Nacional de Saúde Suplementar, foi excluído o valor do custo atribuído aos bens móveis e imóveis não hospitalares, registrado anteriormente conforme disposições contidas no pronunciamento técnico CPC 27 e interpretação ICPC 10 do Comitê de Pronunciamentos Contábeis.

Os encargos de depreciação são reconhecidos através de taxas que levam em consideração a vida útil-econômica dos bens, determinadas através de laudo técnico elaborado pela empresa especializada contratada (SETAPE Serviços Técnicos de Avaliações do Patrimônio e Engenharia S/C Ltda.), consoante aos parâmetros estabelecidos pelo pronunciamento técnico CPC 27.

Para as operações de arrendamento mercantil existentes, conforme detalhados na nota explicativa 16-c, foram aplicados os procedimentos estabelecidos no CPC nº 6, correspondendo a operações de arrendamento mercantil financeiro, cujos bens integram o ativo imobilizado da Federação.

i) Ativo Intangível

Representado basicamente por licenças e direito de uso de softwares destinados ao sistema operacional corporativo da Federação, sendo registrados ao custo de aquisição, deduzidos da amortização, calculada pelo método linear de acordo com a vida útil econômica estimada dos intangíveis, observadas as premissas previstas no Pronunciamento Técnico CPC nº 04.

j) Recuperabilidade dos ativos

Não foram identificadas quaisquer evidências ou mudanças nas circunstâncias econômicas, operacionais ou tecnológicas que possam indicar eventual deterioração, obsolescência ou perda do valor recuperável dos ativos, que possam requerer ajustes para perda por conta de redução do valor de recuperação dos referidos ativos (CPC 01).

k) Provisões Técnicas

As provisões técnicas foram calculadas de acordo com os parâmetros contidos RN nº 209 de 22.12.2009 da Agência Nacional de Saúde Suplementar-ANS, as quais contemplam:

- **Provisão de Benefícios Concedidos**, destinada a garantia das obrigações decorrentes das cláusulas contratuais de remissão das contraprestações pecuniárias referentes à cobertura de assistência à saúde, correspondente ao Plano de Continuidade Assistencial-PCA. Constituída com base em metodologia de cálculo prevista em Nota Técnica Atuarial de Provisões - NTAP aprovada pela ANS;
- **Provisão de Eventos a Liquidar**, para garantia de eventos já ocorridos e não pagos, e apurada com base nas faturas de prestadores de serviços de assistência à saúde efetivamente recebidas pela operadora e na identificação da ocorrência da despesa médica pela comunicação do prestador de serviço conforme estabelecido pela Instrução Normativa – IN nº 32/2009 da DIOPE/ANS;
- **Provisão para Eventos Ocorridos e Não Avisados-PEONA**, destinada a fazer frente ao pagamento dos eventos que já tenham ocorrido e que não tenham sido avisados à Operadora. Constituída com base na média mensal do maior valor entre as contraprestações pecuniárias e os eventos indenizáveis nos últimos 12 (doze) meses, dos contratos na modalidade de preço preestabelecido, aplicando-se os parâmetros previstos na mencionada resolução normativa (vide nota 14-b).

l) Demais Passivos Circulantes

Os demais passivos circulantes são demonstrados pelos valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos e variações monetárias.

m) Passivos não Circulantes - Exigível a Longo Prazo

Os passivos não circulantes, representados por empréstimos e financiamentos exigíveis a longo prazo, são demonstrados a valor presente, acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos incorridos até 31 de dezembro de 2011. Os passivos registrados na rubrica de "Provisões" em face de sua natureza, não estão sujeitos a qualquer taxa explícita ou implícita de desconto, consoante ao Pronunciamento Técnico CPC nº 12.

n) Ativos e Passivos Contingentes

Estão apresentados de forma detalhada quanto à sua natureza, oportunidade e valores envolvidos, observados os procedimentos contidos no Pronunciamento Técnico nº 25 do CPC.

Ativos contingentes: não são reconhecidos contabilmente, exceto quando a Administração da Federação possuir total controle da situação ou quando houver garantias reais ou decisões judiciais favoráveis, sobre as quais não cabem mais recursos.

Passivos contingentes: são provisionados quando as perdas forem avaliadas como prováveis e os montantes envolvidos forem mensuráveis com suficiente segurança, distinguindo-se de passivos originados de obrigações legais.

Os passivos contingentes avaliados como perdas possíveis são apenas divulgados em nota explicativa, enquanto que os passivos contingentes avaliados como perdas remotas não são provisionados nem divulgados;

Obrigações legais: são registradas como exigíveis, independente da avaliação sobre as probabilidades de êxito, de processos em que a Cooperativa questiona a inconstitucionalidade e/ou a legalidade de tributos e obrigações definidas em contrato.

o) Ingressos e Dispêndios de Atos Cooperativos

São originados por duas principais modalidades de contratos de serviços de assistência médico-hospitalar. Esses ingressos e os dispêndios correspondentes são apropriados ao resultado da seguinte forma:

- **Contratos com cobertura a preço pré-estabelecido:** Os ingressos são reconhecidos mediante a emissão das faturas mensais, apropriadas ao resultado considerando-se o período de cobertura do risco. Os dispêndios desses contratos são reconhecidos quando incorridos e, como parte dos eventos não são apresentados dentro do período da sua efetiva competência (atendimento), os eventos ocorridos e não avisados são registrados mediante constituição de PEONA.
- **Contratos com cobertura a preço pós-estabelecido:** Os ingressos são reconhecidos quando da efetiva utilização dos serviços e da geração dos dispêndios correspondentes.

p) Demonstração dos Fluxos de Caixa

As informações acerca das alterações históricas de caixa e equivalentes de caixa da Federação estão sendo apresentadas através de demonstração que indica os fluxos de caixa no período decorrentes de atividades operacionais, de investimento e de financiamento da Federação, conforme estrutura padrão definida no anexo da Instrução Normativa-IN nº 46 da DIOPE/ANS, consoante aos dispositivos estabelecidos no CPC 03 – Demonstração dos Fluxos de Caixa

4. DISPONÍVEL		
	2011	2010
Caixa Geral	18.000	18.000
Bancos Conta Movimento	3.075.905	4.149.623
Sub-Total	3.093.905	4.167.623
Valores em Trânsito	80.989	146.089
Total	3.174.894	4.313.712

5. APLICAÇÕES FINANCEIRAS

Demonstradas ao custo de aplicação e acrescidos dos rendimentos auferidos até a data do balanço, ajustadas quando aplicável, a valor de mercado, detalhadas a seguir:

	2011	2010
APLICAÇÕES VINCULADAS ÀS PROVISÕES TÉCNICAS		
Em Certificado de Depósitos Bancários		
Banco Santander	5.835.865	5.209.212
Banco Itaú/Unibanco	1.740.756	1.555.973
Banco Safra	5.950.439	5.394.808
Banco do Brasil	2.097.173	1.882.377
Banco Bradesco	5.692.775	5.074.603
Em Fundos de Investimentos		
Banco HSBC	8.035.359	6.042.238
Banco Santander	2.969.249	2.709.141
(-) Provisão de IR sobre aplicações	(398.857)	(409.845)
APLICAÇÕES NÃO VINCULADAS ÀS PROVISÕES TÉCNICAS		
Em Certificado de Depósitos Bancários		
Banco Santander	18.621.334	-
Banco Itaú/Unibanco	-	13.394.349
Banco Bradesco	73.471	-
Banco HSBC	1.757.268	-
Banco Safra	22.907	-
Em Títulos de Capitalização		
Banco Unibanco	10.000	10.000
(-) Provisão de IR sobre aplicações	(69.788)	(55.215)
Total	52.337.951	40.807.641

6. CRÉDITOS DE OPERAÇÕES COM PLANOS DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE

Estão assim compostos:

	2011	2010
Contas a Receber – Clientes	45.209.033	30.577.039
(-) Provisão p/Devedores Duvidosos – Clientes	(8.896.253)	(9.025.410)
Custo Operacional a Faturar	3.568.875	2.055.839
Participação Benef. Eventos a Receber	3.227.176	1.765.898
(-) Provisão p/Devedores Duvidosos – Partic.Benef.a Rec.	(152.180)	(13.018)
Total	42.956.651	25.360.348

7. CRÉDITOS DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE NÃO RELACIONADOS COM PLANOS DE SAÚDE DA OPERADORA

	2011	2010
Contas a Receber – Outros	2.077.336	3.179.950
(-) Provisão p/Devedores Duvidosos – Outros	(174.270)	(104.657)
Contas a Receber – UnimedS	3.757.547	5.229.122
(-) Provisão p/Devedores Duvidosos – UnimedS	(308.665)	(1.321.997)
Total	5.351.948	6.982.418

8. TÍTULOS E CRÉDITOS A RECEBER

		2011		2010	
		Curto Prazo	Longo Prazo	Curto Prazo	Longo Prazo
Créditos Tributários					
IRRF a Compensar	(a)	6.828.035	-	4.457.013	-
PIS/COFINS/CSLL Retidos na Fonte		2.826.760	-	1.138.451	-
ISS Retido na Fonte		302.115	-	-	-
Outros		13.997	-	13.997	-
Sub Total		9.970.907	-	5.609.461	-
Adiantamentos					
Adiantamento Produção – UnimedS	(b)	270.896	-	6.157.689	256.988
Adiantamentos a Fornecedores		264.373	-	237.319	-
Adiantamentos a UnimedS	(c)	1.159.153	-	259.644	-
Adiantamentos a Funcionários		193.523	-	189.044	859
Sub Total		1.887.945	-	6.843.696	257.847
Outros Créditos					
Títulos a Receber	(d)	600.000	1.600.000	682.854	2.200.000
Outros Títulos e Créditos a Receber	(e)	5.732.473	-	4.886.042	123.552
(-) Provisão para Perdas sobre Créditos		(3.329.552)	-	(2.499.199)	-
Sub Total		3.002.921	1.600.000	3.069.697	2.323.552
Total		14.861.773	1.600.000	15.522.854	2.581.399

(a) Correspondem a impostos e contribuições (PIS, COFINS, IR e CSLL) retidos por parte dos contratantes sobre faturas emitidas pela Federação, que estão sendo compensados de acordo com a legislação aplicável. Em 19/10/2011 foi protocolada uma consulta na Secretaria da Receita Federal, questionando a retenção de imposto de renda na fonte sobre as importâncias pagas ou creditadas por pessoas jurídicas a cooperativas de trabalho médico, na condição de operadoras de planos de assistência à saúde, decorrentes de contratos pactuados na modalidade de pré-pagamento, por conta de consultas já proferidas a outras cooperativas de trabalho médico dispensando esta retenção, o que possibilitaria desta forma a compensação desses valores.

(b) Correspondem a adiantamentos por conta de produção, repassados às UnimedS Federadas de acordo com o "Regulamento sobre o Adiantamento de Produção às Federadas" aprovado pelo Conselho de Administração. Os valores adiantados às UnimedS Federadas estão diretamente relacionados a linha de crédito obtida pela Federação (nota 16-a), não prevêem qualquer taxa de desconto e são atualizados mensalmente pela variação do CDI.

(c) Correspondem a pagamentos de faturas de serviços prestados por UnimedS à usuários da Federação, cuja baixa ocorre após a finalização do processo de conferência da despesa assistencial ora provisionada;

(d) Corresponde basicamente a saldo residual de créditos a receber apresentados a valor presente, relativo a acordo firmado em 23/06/2010 com a Nobre Seguradora do Brasil S.A., visando o

recebimento de valores que estavam sendo cobrados judicialmente. O saldo remanescente em 31.12.2011 apresentado a valor presente, corresponde a 44 parcelas mensais e consecutivas, cujos juros incorridos à taxa de variação do CDI são cobrados e liquidados no recebimento de cada parcela.

- (e) Estão representados por valores a receber decorrentes de produtos e serviços contratados e/ou intermediados pela Federação e repassados às suas Associadas, bem como, por outros créditos a receber que estão sendo cobrados judicialmente, sobre os quais foi constituída provisão para perdas em montante equivalente.

9. VALORES E BENS - LONGO PRAZO

	2011	2010
INSS Lei Complementar 84/96 (a)	-	307.968
INSS sobre Remuneração de Dirigentes (a)	-	2.162.784
Depósitos Judiciais – Taxa Saúde Suplementar –ANS (b)	1.028.460	163.250
Outros Depósitos Judiciais	1.341.922	1.190.378
Total	2.370.382	3.824.380

- (a) Transformado em pagamento definitivo à União Federal, a totalidade dos valores depositados durante a vigência da Lei Complementar 84/96 (revogada em novembro/99) e a partir de 2005, correspondente à exigibilidade da contribuição previdenciária incidente sobre a produção dos cooperados na condição de diretores e conselheiros, por conta da adesão ao parcelamento de tributos e contribuições federais no âmbito da Lei 11.941/09.
- (b) Referem-se a depósitos judiciais realizados trimestralmente, objetivando a suspensão da exigibilidade da taxa de saúde suplementar, tendo em vista a inexistência de relação jurídico-tributária apta a ensejar o recolhimento do suposto crédito.

10. CONTA CORRENTE COM COOPERADAS – LONGO PRAZO

Representado pelo saldo de R\$ 14.729.358 (R\$ 14.637.935 em 2010), referem-se a valores transferidos de Sobras (Perdas) Acumuladas no exercício de 2008, decorrentes de lançamento de contrapartida da provisão para contingências tributárias, conforme disposições previstas na Instrução Normativa nº 20 da DIOPE/ANS de 20 de outubro de 2008. Os respectivos registros são relacionados à PIS, COFINS, IRPJ e CSLL apurados sobre as operações da Federação do período de 2.005 a 2.007, cujas exigibilidades tributárias eram objeto contestação judicial de auto de infração lavrado contra a Federação em 2000, sendo os valores envolvidos lançados em atendimento à deliberação de AGE realizada em 19 de dezembro de 2008 e ratificados pela AGO de 27.02.2009, atribuindo a responsabilidade de suas associadas pelo pagamento dos valores relacionados, caso venham a ser exigidos contra a Federação.

Conforme detalhado nas notas explicativas nº 15 e 19, a Federação aderiu ao parcelamento de tributos e contribuições federais e previdenciárias no âmbito da Lei 11.941/09, cujos débitos apresentados até 2010 no subgrupo de "Provisões", foram atualizados e ajustados de acordo com percentuais de redução dos encargos conforme referida previsão legal e registrados nas respectivas rubricas de "Tributos e Contribuições a Recolher – Parcelamento" após a efetivação do processo de consolidação dos débitos por parte da Receita Federal do Brasil, considerando a opção de liquidação dos valores envolvidos pelo prazo de 180 (cento e oitenta) meses.

Os saldos apresentados em 31 de dezembro de 2011 encontram-se atualizados pelos encargos incorridos até aquela data-base, cujos valores correspondidos em "Conta com Corrente Cooperadas", estarão sendo realizados conforme exigibilidade da parcela correspondente.

11. INVESTIMENTOS

	31.12.2010	Adições	31.12.2011
Participações Societárias – Investimentos no País			
Unimed do Brasil	142.814	-	142.814
Unimed Seguradora S/A	985.849	361.234	1.347.083
Central Nacional Unimed	3.000	-	3.000
Unimed Participações S/C Ltda	403.228	1.496.111	1.899.339
Cofesp Corretora de Seguros S/A	59.700	-	59.700
Coop.Cred.Mútuo Prof.Área Saúde Gde. SP	200	180	380
Clube Aliança Unimed Seguros	50.000	-	50.000
(-) Provisão para Desvalorização de Investimento	(50.000)	-	(50.000)
TOTAL	1.594.791	1.857.525	3.452.316

12. IMOBILIZADO

A movimentação dos itens do imobilizado durante o exercício de 2011, foi a seguinte:

	31.12.2010	Adições	Baixas	Transf.	31.12.2011
Imóveis de Uso Próprio - Não Hospitalares	14.568.197	91.276	-	(28.248)	14.631.225
Terrenos	1.104.650	-	-	-	1.104.650
Edificações	14.979.651	182.068	-	104.765	15.266.484
Construções em Andamento	-	133.013	-	(133.013)	-
(-) Depreciação Acumulada	(1.516.104)	(223.805)	-	-	(1.739.909)
Bens Móveis - Não Hospitalares	9.707.576	(1.496.282)	(40.764)	28.248	8.198.778
Instalações	1.731.877	49.164	-	12.371	1.793.412
Veículos	463.906	84.000	(140.000)	-	407.906
Móveis e Utensílios	2.388.245	49.178	-	19.675	2.457.098
Aparelhos e Equipamentos	4.007.054	104.995	-	-	4.112.049
Terminais e Periféricos	7.191.661	594.660	-	(3.798)	7.782.523
(-) Depreciação/Amortização Acumulada	(6.075.167)	(2.378.279)	99.236	-	(8.354.210)
Outras Imobilizações	719.228	(171.5€)	-	-	547.663
Beneficórias em Imóveis de Terceiros	871.582	-	-	-	871.582
(-) Amortização Acumulada	(152.354)	(171.5€)	-	-	(323.919)
TOTAL IMOBILIZADO LÍQUIDO	24.995.001	1.576.571	(40.764)	-	23.377.666

Consoante às disposições do Pronunciamento Técnico - CPC 27, foram realizados levantamentos da vida útil remanescente para fins adequação das taxas de depreciação e, teste de Impairment (CPC 01), com vistas a identificar eventual ajuste por desvalorização dos respectivos ativos, procedimentos estes em linha com a Lei 11.638/07, mediante apuração individual realizada por empresa especializada.

A vida útil remanescente, considerando as variáveis de cada item, apresenta em média para cada grupo de ativos, os seguintes períodos (a partir da data da aquisição):

Descrição	Vida Útil	Depreciação Anual
Edificações	60 anos	1,67%
Instalações	10 anos	10,00%
Veículos	10 anos	10,00%
Móveis e Utensílios	12 anos	8,33%
Aparelhos e Equipamentos	12 anos	8,33%
Terminais e Periféricos	3 anos	33,33%

13. INTANGÍVEL

	2011	2010
Sistemas de Computação	2.152.337	2.152.337
Software e Aplicativos	6.631.411	6.441.859
Outros	19.480	19.480
(-) Amortização Acum. Software e Aplicativos	(3.394.9056)	(2.675.988)
(-) Amortização Acum. Sistemas Computação	(1.849.918)	(1.799.467)
TOTAL INTANGÍVEL LÍQUIDO	3.558.405	4.138.221

14. PROVISÕES TÉCNICAS

a) Provisão de Benefícios Concedidos

Provisão constituída no valor de R\$ 755.492 (R\$ 407.294 no Circulante e R\$ 348.198 no Exigível a Longo Prazo) destinada à garantia das obrigações decorrentes das cláusulas contratuais de remissão das contraprestações pecuniárias referentes à cobertura de assistência à saúde, correspondente ao Plano de Continuidade Assistencial-PCA Federativo. Valor apurado com base em metodologia de cálculo prevista em Nota Técnica Atuarial de Provisões-NTAP aprovada pela Agência Nacional de Saúde Suplementar-ANS.

Atuário responsável: Italoema Destro Sanglard – MIBA 2.051.

b) Provisão para Eventos Ocorridos e Não Avisados

Provisão totalizando o montante de R\$ 35.170.707 (24.954.438 em 2010) apresentada no Passivo Circulante, constituída de acordo com os parâmetros previstos na Resolução Normativa-RN nº 209 aprovada pela Diretoria Colegiada da Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS em 22/12/2009, destinada a fazer frente ao pagamento dos eventos que já tenham ocorrido e que não tenham sido avisados à Federação. O valor apresentado em 31.12.2010 corresponde a 48/72 avos do total de R\$ 52.756.061 a ser constituído até Dezembro de 2013, conforme regras estabelecidas no referido dispositivo normativo.

c) Provisão de Eventos a Liquidar

Provisão constituída conforme exigibilidade constante na Resolução Normativa-RN nº 209 de 22 de dezembro de 2009 expedida pela Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS, observados os parâmetros estabelecidos pela Instrução Normativa – IN nº 32/2009 da DIOPE/ANS, destinada a garantia de eventos já ocorridos registrados contabilmente e ainda não pagos, distribuída da seguinte forma:

	2011	2010
Provisão de Eventos a Liquidar para o SUS (c.1)	2.793.156	-
Intercâmbio - Unimed	29.965.930	21.906.360
Hospitais	249.983	7.490
Laboratórios	28.736	20.827
Clínicas	54.968	5.644
Outros Serviços	440.772	154.650
TOTAL	33.533.545	22.094.971

(c.1) Referem-se a lançamentos realizados pela Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS, correspondentes a cobranças de despesas assistenciais decorrentes de atendimentos dos usuários da Operadora junto ao sistema Único de Saúde. O valor total lançado retrata o valor atualizado com encargos de multa e juros até a data de referência, além do valor total dos Avisos de Beneficiários Identificados (ABI) notificados à operadora de plano de saúde e ainda não cobrados pela ANS, multiplicados pelo percentual histórico de cobrança, que é calculado a partir do total dos valores cobrados sobre o total dos valores notificados.

As mencionadas Provisões Técnicas estão sendo lastreadas por aplicações do segmento de renda fixa detalhadas na nota explicativa nº 5, representadas por Certificados de Depósitos Bancários-CDB e quotas de Fundo de Investimentos dedicado ao Setor de Saúde Suplementar.

15. TRIBUTOS E CONTRIBUIÇÕES A RECOLHER - CIRCULANTE

Estão representados por:

	2011	2010
Tributos e Contribuições a Recolher	1.338.058	1.206.619
CSLL a Recolher	42.523	31.290
ISSQN a Recolher	259.681	-
INSS sobre Folha de Pagamento	513.398	444.882
FGTS a Recolher	169.864	144.906
Pis sobre Faturamento	62.281	65.605
Cofins sobre Faturamento	287.455	301.897
Taxa de Saúde Suplementar - TSS	-	216.039
Outras Contribuições a Recolher	2.856	2.000
Retenções de Impostos e Contribuições	1.062.619	563.927
Imposto de Renda Retido na Fonte	788.665	286.591
ISSQN Retido na Fonte de Terceiros	66.237	72.911
INSS sobre Serviços Prestados	119.070	117.889
Pis/Cofins/CSLL Retido na Fonte	88.648	86.536
Parcelamento de Tributos e Contribuições	2.699.180	754.870
COFINS	688.221	624.317
PIS	143.900	130.553
PIS/COFINS/CSLL/IRPJ (PGFN) – Lei 11.941	472.985	-
PIS/COFINS/CSLL/IRPJ (RFB) – Lei 11.941	1.110.699	-
Previdência Social – Lei 11.941	283.375	-
Total	5.099.857	2.525.416

16. EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

Estão representados por:

		2011		2010	
		Curto Prazo	Longo Prazo	Curto Prazo	Longo Prazo
Financiamento - BNDES		-	-	87.255	-
Empréstimo CCB Santander	(a)	270.896	-	5.110.437	256.988
Empréstimo CCB Itaú / Unibanco	(b)	655.026	-	815.170	655.026
Arrendamento Mercantil - Leasing	(c)	852.485	330.363	1.182.782	836.012
Financiamento - Finame	(d)	159.625	330.556	159.936	489.222
Total		1.938.032	660.919	7.355.580	2.237.248

(a) Referem-se a saldo de linhas de crédito CCB (Cédula de Crédito Bancário), obtidas junto ao Banco Santander S/A, destinadas às Singulares e Federações associadas à Federação Estadual, para investimentos em recursos próprios (unidade ambulatorial ou hospitalar) e recomposição do fluxo de caixa. Os valores atualizados mensalmente pela variação do CDI + 0,04%, sendo as parcelas mensais amortizadas concomitantemente ao desconto da produção repassada à associada.

- (b) Refere-se a empréstimo obtido em 30/11/2009 junto ao Banco Unibanco S/A, destinado a investimento em aquisição de ativo imobilizado (geradores), a ser liquidado em 30 (trinta) parcelas mensais fixas de R\$ 84.846,08, a partir de 27/05/2010 [carência de 6 (seis) meses] com encargos pré-fixados de 1,15%. Os valores apresentados em 31/12/2011 correspondem ao saldo de 11 parcelas a pagar.
- (c) Referem-se a arrendamento financeiro de diversos bens integrados ao Ativo Imobilizado da Federação, com Valor Residual Garantido diluído nas parcelas, conforme detalhados a seguir:

Arrendadora	Descrição do Bem	Valor Total	Início	Término	Encargos	Saldos em 31.12.2011	
						Passivo Circulante	Exig. a Lgo. Prazo
HP Financial Services S/A	Equipos Servidores HP	R\$ 172.481	16/06/11	16/05/14	1,1200% a.m.	R\$ 57.494	R\$ 81.449
HP Financial Services S/A	Equipos Servidores HP	R\$ 249.473	28/07/11	28/06/14	1,2800% a.m.	R\$ 84.354	R\$ 124.737
Santander S/A	Instalação de Divisórias Térreo	R\$ 230.000	20/01/09	20/01/12	1,9098% a.m.	R\$ 6.103	-
Dibens Leasing S/A	Mobiliário para Clínica e Salões	R\$ 229.272	01/02/09	31/12/12	1,6620% a.m.	R\$ 5.095	-
Unibanco S/A	Equipamentos de Informática	R\$ 117.546	27/02/09	27/12/12	1,4020% a.m.	R\$ 13.061	-
Dibens Leasing S/A	Equipamentos de Informática – Expansão Datacenter	R\$ 150.000	08/07/09	08/07/12	1,3970% a.m.	R\$ 25.000	-
Dibens Leasing S/A	No-Break para Call Center	R\$ 67.540	15/08/09	15/07/12	1,2981% a.m.	R\$ 13.133	-
Dibens Leasing S/A	Air Condicionado para Call Center	R\$ 146.000	16/08/09	15/07/12	1,2981% a.m.	R\$ 28.388	-
Dibens Leasing S/A	Divisórias e Mobiliário para Call Center	R\$ 235.851	29/08/09	29/07/12	1,3160% a.m.	R\$ 45.860	-
HP Financial Services S/A	Equipamentos de Informática – Expansão Datacenter	R\$ 1.194.120	27/02/10	29/01/13	1,0800% a.m.	R\$ 398.040	R\$ 33.170
Banco Itauleasing S/A	Mobiliário Rua Tamandaré – 3º Andar	R\$ 187.872	21/06/10	21/05/13	1,1600% a.m.	R\$ 62.624	R\$ 24.896
HP Financial Services S/A	Equipamentos p/ Upgrade Ambiente Sicom	R\$ 340.000	28/07/10	28/07/12	1,200% a.m.	R\$ 113.333	R\$ 66.111
TOTAL						825.485	330.363

- (d) Corresponde a saldo de contratos de financiamento obtidos mediante abertura de linha crédito junto ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES/ FINAME através da instituição credora Unibanco - União dos Bancos Brasileiros S/A, destinados a aquisição de No-break no valor de R\$ 224.000 e Gerador pelo valor de R\$ 490.000. Os saldos apresentados em 31.12.2011 correspondem a 37 parcelas e encontram-se atualizados pelos encargos incidentes de 4,50% a.a. apropriados pró-rata dia.

Em face das características próprias para estes contratos de financiamento, cujos encargos financeiros são inferiores às taxas praticadas pelo mercado para empréstimos em geral, tais operações não estão sujeitas a Ajuste a Valor Presente, conforme disposições contidas na Lei 11.638 de 28 de dezembro de 2007.

17. PROVISÕES

Provisão para Juros Sobre Capital Integralizado

Provisão correspondente a juros remuneratórios de capital calculados na base de 6% a.a. sobre o capital social integralizado, quando apuradas sobras no final do exercício e destinados à distribuição às federadas após aprovação do Balanço Patrimonial pela Assembléia Geral Ordinária.

18. DÉBITOS DIVERSOS

Estão correspondidos por:

	2011	2010
Obrigações com Pessoal	2.565.179	2.294.145
Salários a Pagar	247	842
Provisão para Férias	1.674.941	1.880.157
Provisão para Encargos Sociais s/ Férias	684.326	617.914
Outras Obrigações com Pessoal	448	448
Fornecedores de Bens e Serviços	5.253.061	4.495.896
Depósitos de Beneficiários e de Terceiros	11.930	-
Outras Contas a Pagar	329.550	405.008
	8.159.720	7.195.049

19. TRIBUTOS E CONTRIBUIÇÕES A RECOLHER – EXIGÍVEL A LONGO PRAZO

Estão representados por:

	2011	2010
Parcelamento de Tributos e Contribuições	23.665.759	2.324.143
Cofins	1.443.823	1.923.819
PIS	299.790	400.324
PIS/COFINS/CSLL/IRPJ (PGFN) – Lei 11.941	5.518.156	-
PIS/COFINS/CSLL/IRPJ (RFB) – Lei 11.941	13.050.715	-
Previdência Social – Lei 11.941	3.353.275	-
Total	23.665.759	2.324.143

20. PROVISÕES – LONGO PRAZO

Correspondem às contingências descritas a seguir:

	2011	2010
INSS sobre Produção de Cooperados	(*)	307.968
INSS sobre Produção Especial Cooperados	(*)	2.162.784
Auto de Infração INSS	(*)	3.017.944
PIS/COFINS/CSLL/IRPJ – 1996 (PGFN)	(*)	5.465.375
Provisão para Contingências Tributárias (RFB)	(*)	14.211.731
(a) Provisão sobre Ressarcimentos ao SUS	-	651.389
(b) Provisão para Contingências Cíveis	72.682	81.605
(c) Provisão para Contingências Trabalhistas	201.000	272.446
	273.682	26.171.242

(*) Valores mantidos até 2010 em conta de Provisões, transferidos para a conta de "Tributos e Contribuições a Recolher-Parcelamento (nota 19), em face à adesão da Federação ao parcelamento de tributos e contribuições federais previsto na Lei 11.941/2009.

(a) Provisão sobre Ressarcimentos ao SUS

Valor referente a contestadas cobranças apresentadas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar -ANS, correspondentes a ressarcimentos de despesas médicas ocorridas pelos usuários da Federação no Sistema Único de Saúde - SUS, transferidos para o Passivo Circulante em rubrica de "Provisão de Eventos a Liquidar – SUS" (vide nota explicativa 14-c.1).

(b) Provisão para Contingências Cíveis

Provisão constituída sobre processos cíveis movidos por usuários, por conta de alegada falta de cobertura contratual, para os quais nossos assessores jurídicos consideram como prováveis as possibilidades de perdas nas demandas.

(c) Provisão para Contingências Trabalhistas

Provisão constituída conservadoramente sobre processos trabalhistas existentes contra a Federação, consoante às premissas previstas no CPC 25, sobre os quais nossos assessores jurídicos consideram em face da complexidade da legislação existente, entre possíveis e prováveis as probabilidades de perdas nos respectivos processos.

21. OUTRAS CONTINGÊNCIAS PASSIVAS

Encontram-se em andamento contra a Federação, ações cíveis que visam o recebimento de indenização por danos morais e materiais, obrigação de fazer, continuidade de prestação de serviços por parte de fornecedor, dentre outros, todas contestadas por nossos assessores jurídicos, que através de parecer emitido acerca das mencionadas contingências, consideram **possíveis** os riscos de perdas por parte da Cooperativa nas respectivas demandas. Os valores iniciais atribuídos às causas, carecem de suporte técnico e não são considerados líquidos e certos, uma vez que pela natureza dos processos, eventuais ônus à Federação nos processos, caso aplicável, somente serão mensurados pelo juízo em caso de sentenças desfavoráveis e definitivas contra a Cooperativa, situação esta considerada de baixo risco no momento.

Ainda conforme nossos assessores jurídicos, a grande maioria das ações judiciais, foram movidas por consumidores que pleiteiam o reconhecimento de obrigação de atendimento médico-hospitalar considerados sem cobertura contratual (ações de obrigação de fazer), nas quais em sua maior parte houve medida liminar determinando, em reconhecimento provisório, a realização da obrigação, já cumprida, de tal forma que a sentença final, em sendo desfavorável, apenas ratificará a determinação, sem acarretar maiores desdobramentos financeiros à Federação, mesmo aquelas que acumulam pedidos de ressarcimento de danos, razões pelas quais classificam como possíveis os riscos da Federação nas respectivas demandas.

Em face da opinião de nossos assessores jurídicos, a complexidade e expectativa de longo prazo para discussão dos assuntos mencionados, a Administração da Federação decidiu no momento por não constituir provisão, além das já existentes, para fazer frente aos processos correspondentes.

22. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

O capital, totalmente integralizado, é composto de 33.508.467 quotas-partes no valor nominal de R\$ 1,00 cada uma.

De acordo com as disposições contidas na Lei 5.764/71, das sobras brutas apuradas, são previstas as seguintes destinações:

- 5% para o **FATES - Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social** - destinado a promover os serviços assistenciais da Federação, nos seus aspectos técnicos, educacionais e sociais, desde que direta ou indiretamente ligados às finalidades da sociedade, podendo ser estendido aos cooperados das singulares, seus dependentes e aos empregados da cooperativa.
- 10% para o **Fundo de Reserva** - destinados a reparar eventuais perdas.

Além destas reservas, a Federação mantém outros dois fundos criados por decisão de Assembléia Geral Extraordinária, assim descritos:

FANAE - Fundo de Apoio ao Núcleo de Ações Estratégicas, constituído em 2003, atualmente formado mediante transferência de 2/3 da contribuição social mensal das Unimed federadas, tendo por objetivo custear as despesas e as ações do Núcleo de Assuntos Estratégicos e;

FUSESP – Fundo de Sustentação Estadual Unimed de Estado de São Paulo, constituído a partir de 2008, mediante transferência das sobras do exercício, tendo por objetivo evitar o malogro ou dissolução das Singulares e Federações do Sistema Unimed, atendendo em contingências que as atinjam aguda e inesperadamente e apoiando-as na recuperação econômico-financeira.

Conforme A.G.E. realizada em 25 de Novembro de 2011, foi deliberada a incorporação da totalidade dos valores deste fundo ao Capital Social da Fesp, proporcional ao valor individual de cada Associada, ficando as destinações para o referido fundo suspensas até que a Fesp alcance a totalidade da Margem de Solvência exigida até 2017 pela Agência Nacional de Saúde Suplementar-ANS.

23. COBERTURA DE SEGURO

São mantidos seguros para bens da empresa (edificações, veículos e equipamentos), sendo a cobertura contratada, considerada suficiente pela Administração para cobrir eventuais sinistros.

24. DIVULGAÇÃO SOBRE PARTES RELACIONADAS

De acordo com modelo jurídico próprio estabelecido pela Lei Cooperativista nº 5.764,71, a Federação Estadual das Cooperativas Médicas na condição de Cooperativa de 2º Grau, obrigatoriamente possui a estrutura de sua Administração, formada por dirigentes e representantes de suas Cooperativas associadas, sendo suas operações sociais exclusivamente voltadas ao cooperativismo de trabalho médico, não se enquadrando nos requisitos de caracterização como partes relacionadas conforme dispositivos contidos no pronunciamento contábil CPC nº 05 – Divulgação sobre Partes Relacionadas, emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC).

Dr. Humberto Jorge Isaac
Diretor Presidente

Paulo Rogério de Azevedo
Contador CRC SP 192653/O-5



RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Às Associadas e Diretores da
UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO
FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOPERATIVAS MÉDICAS

Examinamos as demonstrações contábeis da **UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO - FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOPERATIVAS MÉDICAS**, que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2011 e as respectivas demonstrações das sobras e perdas, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, assim como o resumo das principais práticas contábeis e demais notas explicativas.

Responsabilidade da administração sobre as demonstrações contábeis

A Administração da Federação é responsável pela elaboração e adequada apresentação dessas demonstrações contábeis 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 contábeis livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidade dos Auditores Independentes

Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações contábeis, com base em nossa auditoria, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem o cumprimento de exigências



éticas pelos auditores e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as demonstrações contábeis 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 contábeis. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas demonstrações contábeis, independentemente se causada por fraude ou erro. Nessa avaliação de riscos, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações contábeis da Entidade para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos da Entidade. Uma auditoria inclui, também, a avaliação da adequação das práticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela Administração, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações contábeis tomadas em conjunto.

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

Base para opinião com ressalva

Conforme Nota Explicativa nº 10 a Federação aderiu ao parcelamento consolidado de tributos e contribuições federais referentes a PIS, COFINS, IRPJ e CSLL, correspondentes ao período de janeiro de 2005 a outubro de 2008, com base na Lei nº 11.941/09. Entretanto, como facultou a IN - DIOPE nº 20/2008 da Agência Nacional de Saúde Suplementar - ANS, foi lançada no exercício de 2008, no Ativo Realizável a Longo Prazo e na rubrica "Conta Corrente com Cooperados", uma provisão atualizada e mantida para o atual exercício, no montante de R\$ 14.729.358, correspondente a esses mesmos tributos e contribuições do período de 2005 a 2007, montante este que entendemos deveria ter sido mantido a débito do Patrimônio Líquido, como "Ajuste de exercícios anteriores".



Opinião

Em nossa opinião, exceto pelos efeitos do assunto descrito no parágrafo da ressalva, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da **UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO - FEDERAÇÃO ESTADUAL DAS COOPERATIVAS MÉDICAS** em 31 de dezembro de 2011, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às entidades supervisionadas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar - ANS.

Ênfase

Conforme Nota Explicativa nº 3-h, a avaliação do Ativo Imobilizado realizada em 2010, com a apuração do custo atribuído (deemed cost), contabilizada naquele exercício, foi eliminada no exercício de 2011, de acordo com a Instrução Normativa IN-47 de 21 de julho de 2011 da ANS. O efeito correspondeu a uma redução do Ativo Imobilizado e do Patrimônio Líquido em R\$ 1.306.524. Foi eliminada também a provisão para impostos diferidos, no montante de R\$ 313.566.

São Paulo, 10 de fevereiro de 2012.

ETA E AUDITORES INDEPENDENTES
CRC-SP Nº 2SP010138/O-8

FLÁVIO DE AUGUSTO ISIH
Contador
CRC-SP Nº 021361/O-8



PARECER DO CONSELHO FISCAL

Os membros efetivos e suplentes do Conselho Fiscal da **Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas**, no exercício de suas atribuições legais e estatutárias, reunidos nesta data, examinaram o Balanço Patrimonial levantado em 31 de dezembro de 2011, as Demonstrações de Sobras e Perdas, acompanhadas das Demonstrações dos Fluxos de Caixa, dos Custos Indiretos, das Mutações do Patrimônio Líquido e da Movimentação do Ativo Imobilizado, bem como todos os seus documentos e saldos figurantes, verificando uma **sobra líquida à disposição da Assembléia Geral Ordinária de R\$ 2.184.511,89 (Dois Milhões, Cento e Oitenta e Quatro Mil, Quinhentos e Onze Reais e Oitenta e Nove Centavos)**, constando achar-se tudo exato e em perfeita ordem, recomenda a sua aprovação pela Assembléia Geral Ordinária.

São Paulo, 24 de fevereiro de 2012.

Dr. JOSÉ OLÍMPIO HENRIQUES

Dr. JAMES BEAL MUNHOZ

Dr. MÁRCIO DE ALMEIDA MACIEL

Dr. MÁRIO SOITI OKANOBO

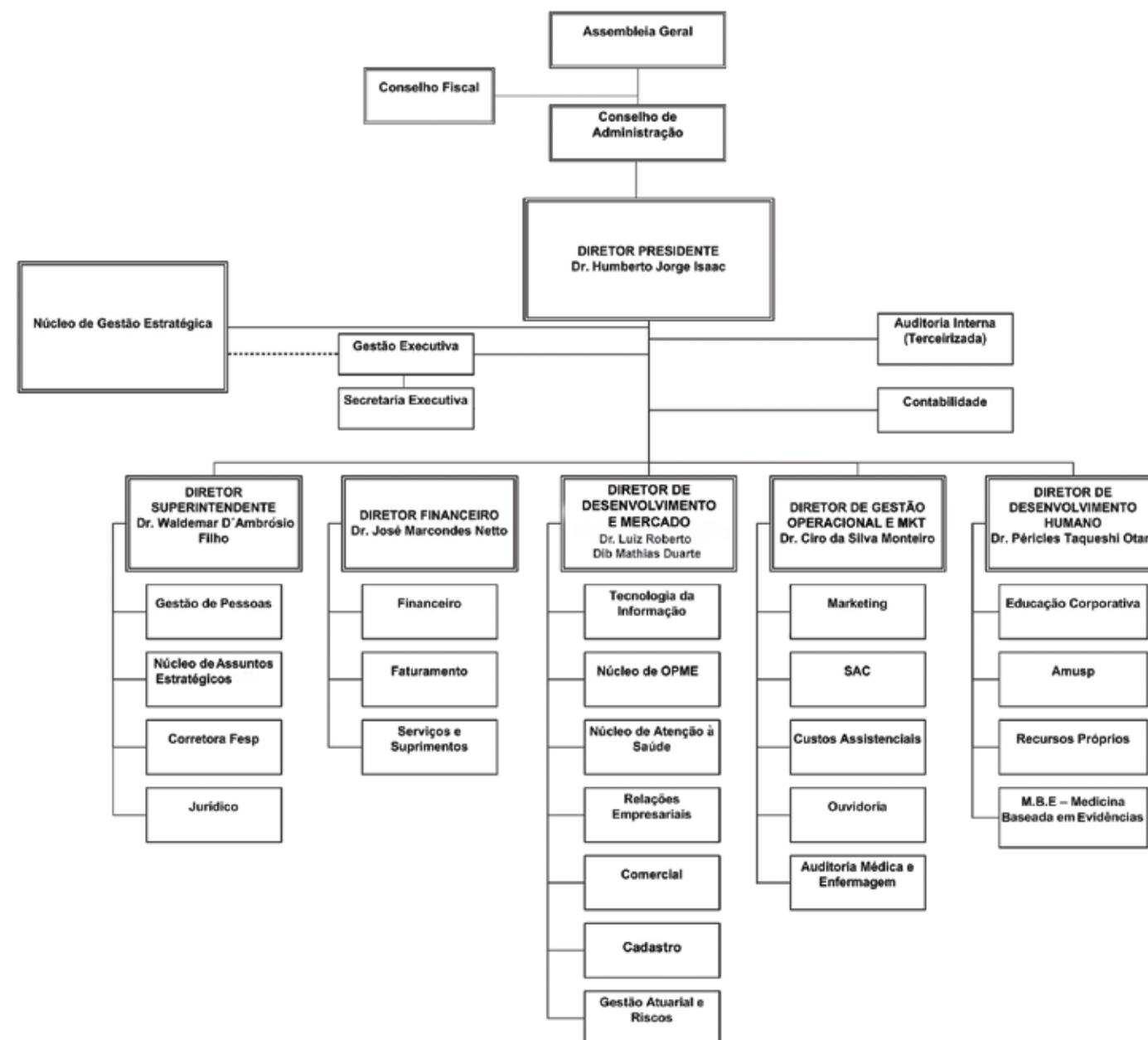
Dr. RAIMUNDO C. BOANERGES DE ARAÚJO

Dr. CARLOS ALBERTO DE MIRANDA

Rua José Getúlio, 78/90 Aclimação CEP 01509-000 São Paulo SP
Tel. 11 2146-2500 www.unimedsp.com.br
SAC: 0800 772 30 30

ANS Nº 319996

Organograma



Dados Cadastrais

FEDERAÇÃO DAS UNIMEDS DO ESTADO DE SÃO PAULO (FESP)

Razão Social: Unimed do Estado de São Paulo –
Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Endereço: Rua José Getúlio, 78/90 – Aclimação –
CEP 01509-001, São Paulo-SP

Tronco Chave: (11) 2146-2600

Data de Constituição: 19/12/1971

Portal: www.unimeds.com.br

Presidente: Dr. Humberto Jorge Isaac

E-mail: presidencia@unimeds.com.br

Fone contato: (0xx11) 2146-2618

Fax: (0xx11) 2146-2507

Registros Legais

CNPJ: 43.643.139/0001-66

Junta Comercial: 4317/72 –

Registro de constituição

ANS nº 319996

Quadro Funcional

Número de empregados no início do exercício:

Fesp: 379

Número de empregados no final do exercício:

Fesp: 407

Conselho de Administração

DIRETORIA EXECUTIVA – GESTÃO 2010/2014

Diretor-Presidente

Dr. Humberto Jorge Isaac

Diretor-Superintendente

Dr. Waldemar D'Ambrósio Filho

Diretor Financeiro

Dr. José Marcondes Netto

Diretor de Desenvolvimento e Mercado

Dr. Luiz Roberto Dib Mathias Duarte

Diretor de Gestão Operacional e Marketing

Dr. Ciro da Silva Monteiro

Diretor de Desenvolvimento Humano

Dr. Péricles Taqueshi Otani

VOGAIS

Dr. Antonio Geraldo Buck

Dr. Domingos Silva Lavecchia

Dr. Edmilson Rocha de Souza

Dr. Elias Antônio Neto

Dr. Francisco Quirici Netto

Dr. Geraldo da Costa e Silva

Dr. Geraldo Pires de Espíndola

Dr. Geraldo Reple Sobrinho

Dr. Hemerson Carlos Costa

Dr. José Fernando Castro Soares

Dr. Marcos Aurélio Villardi

Dr. Marcos de Almeida Cunha

Dr. Plínio Conte de Faria Júnior

Dr. Raimundo Vianna de Macedo

Dr. Reinaldo Antônio Monteiro Barbosa

CONSELHO FISCAL – GESTÃO 2010/2011

Efetivos

Dr. José Olímpio Henriques

Dr. James Beal Munhoz

Dr. Márcio de Almeida Maciel

Suplentes

Dr. Carlos Alberto de Miranda

Dr. Mário Soiti Okanobo

Dr. Raimundo Carlos Boanerges de Araujo

Expediente

Coordenação

Mônica Benelli Riscalla

Coordenação Editorial

Ricardo de Barros Bonchristiani Ferreira
Suzana Sakai

Execução

Este Relatório foi operacionalizado pelo Departamento de Marketing, da Diretoria de Gestão Operacional e Marketing da Fesp, coordenado por Luiz Roberto Carpegiani.

Projeto Gráfico e Edição de Arte

Fernando Guimarães

Revisão de Textos

Evelise Paulis

Impressão

Digital Page

Colaboradores

Aline Cristina Caldas Fernandes, Amanda Rodrigues de Carvalho, Carla Prandini, Cleunice Brito Petniunas, Karen Midori Takarabe, Lilian Cristina Andrade Silva, Kátia Regina Gomes, Manoela Mazzini, Márcia Cristina Vieira do Carmo, Marco Antônio Martins, Marcos César Simão, Michel Abud, Milton de Melo Lima, Mônica Christina Souza Carvalho, Paulo Rogério de Azevedo, Regina Célia

Luduvica, Regina Célia Zilinski, Rita Ribeiro Kaluf, Rosana Amoroso Bastos, Sidnei José de Oliveira, Sidney Kioshi Kamicado, Simone Vitral, Tânia Ramos Peluzzo, Tatiana Michele Sudani, Teresa Cristina Lauritto Rocco e Vitor Cruz.

Ficha catalográfica

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Relatório de Gestão 2011

Humberto Jorge Isaac, Mônica Benelli Riscalla, (coordenadores); Luiz Roberto Carpegiani (organizador). - - São Paulo: Federação das Unimed do Estado de São Paulo, 2011.

Bibliografia

1. Cooperativas Médicas 2. Cooperativismo Médico - Brasil 3. Federação das Unimed do Estado de São Paulo 4. Relatório de Gestão 5. Unimed e Mercado de Planos de Saúde I. Isaac, Humberto Jorge II. Riscalla, Mônica Benelli III. Carpegiani, Luiz Roberto

Índice para catálogo sistemático:

1. Mercado de planos de saúde: Relatório de Gestão 2011: Administração

ANS Nº 319996



Federação das Unimed's do Estado de São Paulo (Fesp)
Rua José Getúlio, 78/90, Acimação, São Paulo – SP. (11) 2146-2500
www.unimed.com.br