

A photograph of a city street at dusk, showing tall buildings and traffic light trails. The image is framed by a green double-line border that forms a large 'V' shape.

# Relatório de Gestão 2017

**Unimed**   
Fesp



# **RELATÓRIO DE GESTÃO 2017**

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





**Unimed**  
34º Simpósio das Unimeds do Estado de São Paulo 2017





# SUMÁRIO

## **06 - MENSAGEM DA DIRETORIA EXECUTIVA**

## **08 - SOBRE A FESP**

09 – Missão, visão e valores

## **10 - CENÁRIO**

## **12 - DESTAQUES DO ANO**

12 – Centro Infusional e Referência Médica

14 – Certificação ISO 9001/2015

15 – Planejamento estratégico

16 – Suesp

17 – Portal RH

17 – Melhoria contínua

## **19 - INVESTIMENTO EM PESSOAS**

20 – Gestão

20 – Desempenho e capacitação

## **22 - REPRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL**

23 – Apoio operacional

24 – E-Social

25 – Inovação em saúde

## **28 - O CUIDADO COM NOSSOS CLIENTES**

29 – Controle da sinistralidade

30 – Atenção à saúde

32 – Canais e produtos

## **33 - TRABALHO INTEGRADO**

34 – Contas

## **36 - ORGANOGRAMA**

## **37 - RELATÓRIO DE ADMINISTRAÇÃO**

## **40 - DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**

## **84 - DADOS CADASTRAIS**

## **85 - CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**



## Foco na sustentabilidade econômica e operacional

O ano de 2017 foi marcado pela retração econômica que afetou todos os setores do País, em especial o mercado de

saúde suplementar. A Fesp, sendo uma das maiores operadoras de planos de saúde do Estado de São Paulo, tem sentido os impactos da

crise e enfrentado desafios econômicos e operacionais. Mas, com o apoio dos Conselhos de Administração e Fiscal, das Intrafederativas

paulistas e das Singulares associadas, a Federação tem conseguido manter a solidez construída ao longo de mais de quatro décadas de existência e já vislumbra uma série de projetos voltados para o futuro.

Nós, da Diretoria Executiva, acreditamos no potencial da Fesp e do cooperativismo de trabalho médico para enfrentar as adversidades. Dessa forma, a nossa prioridade durante todo o ano de 2017 foi traçar estratégias e realizar projetos que garantam a sustentabilidade econômica, financeira e operacional da Federação frente ao Sistema Unimed.

Em 2017, diversos processos foram reestruturados, o que gerou uma considerável redução dos custos administrativos, além de contribuir para maior eficácia de nosso trabalho. Investimos ainda mais na excelência e melhoria contínua de

nosso serviços e o reconhecimento veio com a conquista da ISO 9001:2015.

Também trabalhamos para manter uma rede de prestadores economicamente sustentável e de alta qualidade. Para isso, realizamos parcerias estratégicas e investimentos em projetos voltados à estruturação da rede própria da Fesp. Entre outros benefícios, estas ações visam ao equilíbrio dos indicadores de sinistralidade, além da otimização dos custos assistenciais, o que ampliará a qualidade dos serviços prestados ao cliente.

Outra iniciativa importante foi a estruturação do Planejamento Estratégico, que contribuirá para melhorar ainda mais o desem-

## **Os projetos que garantem a sustentabilidade econômica, financeira e operacional foram prioridades em 2017.**

penho da cooperativa. Todas essas ações buscam garantir a solidez da Fesp e ampliar sua atuação frente ao mercado da Saúde Suplementar.

**Diretoria Executiva  
Federação das Unimed do  
Estado de São Paulo**

## Sobre a Fesp

**F**undado há 50 anos, o Sistema Unimed é hoje a maior iniciativa do cooperativismo médico em todo o mundo e a maior rede de assistência médica do Brasil, estando presente em 84% do território nacional. A Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp) é uma cooperativa de trabalho médico que faz parte deste sistema.

A Fesp foi criada em 1971 para integrar as Unimeds paulistas por meio de assessoria técnica, institucional e pela troca de experiências. Unidas pela marca Unimed e também pelo modelo de atendimento, as cooperativas trabalham em conjunto, mas são independentes do ponto de vista

econômico e administrativo. Além desse papel institucional, a Fesp também atua como operadora de planos de saúde, comercializando produtos segundo as regras e critérios do Sistema Unimed e respeitando as normativas da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), reguladora do mercado.

### **DADOS ESTRATÉGICOS**

■ Dentro do Sistema Unimed, a Fesp é a Federação Estadual que concentra o maior número de

**A Fesp foi criada em 1971 para integrar as Unimeds do Estado por meio de assessoria técnica, institucional e pela troca de experiências.**

Unimeds filiadas e clientes do País.

- 78 cooperativas associadas.
- Mais de 4 milhões de beneficiários no Estado de São Paulo.

- Ampla rede direta com 115 Hospitais, 84 laboratórios e 954 clínicas.
  - A receita total de 2017 manteve o mesmo patamar de 2016.

### **MISSÃO:**

Promover o fortalecimento das suas associadas, proporcionando condições para o seu desenvolvimento e aprimoramento empresarial e cooperativista. Operar plano

de saúde a fim de atender, com qualidade, as necessidades dos beneficiários e do intercâmbio, sempre respeitando a singularidade.

### **VISÃO:**

Ser referência de modelo político, organizacional, de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental.

### **VALORES:**

Valorização dos médicos cooperados; desenvolvimento dos colaboradores; relacionamento sólido e sustentável com beneficiários, parceiros de negócio e prestadores de serviço; atenção aos princípios cooperativistas; transparência; integração



# Cenário

**N**os últimos anos, a Federação das Unimed's do Estado de São Paulo tem ultrapassado diversas barreiras inerentes ao setor da saúde suplementar e ao cooperativismo de trabalho médico. De acordo com levantamento da Associação Brasileira de Planos de Saúde (Abramge), entre março de 2015 e março de 2017, o mercado de planos médico-hospitalares enfrentou 27 meses de quedas consecutivas. No período, 2,8 milhões perderam o acesso aos planos de saúde.

Além disso, diante dos eventos ocorridos com a Unimed Paulista, a Fesp se viu obrigada a prover o atendimento e manter os serviços ativos a parte dos beneficiários da

cooperativa por meio da Portabilidade Extraordinária.

Entretanto, apesar do cenário desafiador, a Federação tem conseguido contornar as adversidades, reorganizando suas ações e atuando em busca da sustentabilidade econômica e operacional da empresa. Com a saída da Unimed Paulista do mercado, a Fesp passou a atuar comercialmente na capital paulista e a atender os beneficiários de intercâmbio vindos de Unimed's do Estado de São Paulo. Para isso, a Federação ampliou o seu perfil operacional estruturando uma rede credenciada própria, que hoje conta com 115 hospitais, 84 laboratórios e 954 clínicas.

Para superar as adversidades

econômicas, em julho de 2017, a Fesp estruturou junto à Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) um plano de trabalho focando o desenvolvimento de projetos para os meses seguintes. Os objetivos do plano têm sido cumpridos satisfatoriamente e contribuído para o equilíbrio econômico da empresa. Deste plano também foi derivado um novo Planejamento Estratégico para a Federação, que estará em vigor entre 2018 e 2020.



**Apesar do cenário desafiador, a Fesp tem conseguido contornar as adversidades, atuando de maneira sustentável.**



# Destaques do ano

O ano de 2017 foi marcado pela estruturação de projetos estratégicos e conquistas importantes. Durante o período, a Fesp trabalhou arduamente em favor do fortalecimento do Sistema Unimed paulista e do desenvolvimento da Federação. Confira os destaques de 2017.

## **CENTRO INFUSIONAL E REFERÊNCIA MÉDICA**

A Unimed Fesp, em busca da melhoria contínua, está em pleno desenvolvimento de sua primeira unidade própria de saúde, e que terá como primazia o acolhimento dos seus beneficiários. O Centro de Infusão e de Referência Médica, que deverá entrar em atividade em

2018, contará com uma estrutura moderna e arrojada, com consultórios para atendimento médico e multiprofissional, central de agendamento, telemonitoramento, além de box individualizados para aplicação de quimioterapia e imunoterapia. Todo tratamento clínico oncológico e hematológico será

centralizado, o que proporcionará conforto e tranquilidade ao paciente e a todos os envolvidos na linha de cuidado. O foco será disponibilizar o melhor tratamento para cada indivíduo, de acordo com as diretrizes internacionais da especialidade, e com a devida regulamentação e aprovação da ANS.



A Organização Mundial de Saúde (OMS) define a saúde como “um estado de completo bem-estar físico, mental e social e não somente ausência de afecção e enfermidades”. Seguindo este raciocínio, e visando ao acolhimento integral do paciente oncológico, a unidade contará com equipe multidisciplinar, sendo integrada por oncologistas clínicos, paliativistas, clínicos, além de especialistas cirúrgicos (mastologistas, urologistas, especialistas em cirurgia do aparelho digestivo e neurocirurgias). Enfermeiros, técnicos de enfermagem, farmacêuticos, nutricionistas, psicólogos, assistentes sociais, administrativos também farão parte deste grupo de especialistas. Além

disso, o recurso contará com uma central telefônica com equipes médicas e de enfermagem qualificados para a realização de monitoramento individualizado dos pacientes e atendimento de plantão para dúvidas e direcionamento em caso de intercorrências.

Diante deste contexto, foi criada a identidade organizacional do Centro Infusional e Referência Médica:

**Sua Missão:** Cuidar do paciente Unimed, atendendo de maneira humanizada as suas necessidades clínicas por meio da integração da equipe multidisciplinar, pautada em evidência científica que garanta soluções resolutivas, ágeis e sustentáveis, aproximando os profissio-

nais da saúde dos pacientes e sua família.

**Sua Visão** – Ser referência no tratamento dos beneficiários Unimed, prestando serviços sobre os pilares da qualidade assistencial e da segurança do paciente.

**Seus Valores** – Respeito à condição do paciente, humanização, ética, transparência e resolutividade no serviço prestado.

A unidade estará localizada na Rua Apeninos, 222 – 9º andar, local de fácil acesso (ao lado da estação Vergueiro do metrô) e de ampla comodidade, onde os pacientes e seus acompanhantes contarão com um ambiente acolhedor. O horário de funcionamento será de segunda a sexta-feira, das 8h às 18h.

### **CERTIFICAÇÃO ISO 9001/2015**

A Fesp começou 2017 com uma importante conquista: a certificação ISO 9001/2015. O selo, concedido pela empresa certificadora Apcer, atesta a alta qualidade dos processos operacionais e geren-

ciais da empresa.

O certificado é resultado de uma série de ações que a Federação vem desenvolvendo desde 2015 em busca da melhoria contínua de seus processos. Entre as iniciativas realizadas se des-

taca a implantação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), que proporcionou treinamentos e capacitou multiplicadores em todas as áreas da Federação, buscando disseminar a cultura da qualidade nas atividades diárias



da cooperativa. Além das capacitações, o SGQ realizou a descrição dos processos internos da Fesp, documentando os fluxos de todos os departamentos.

### **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Nos últimos anos, a saúde suplementar e o cooperativismo médico têm sofrido os impactos da crise econômica. Neste contexto, a Fesp ainda passou por transformações significativas, como o reposicionamento do negócio em virtude dos eventos ocorridos com a Unimed Paulista e a implantação do Plano de Adequação Econômica e Financeira (Plaef), junto à Agência Nacional de Saúde Suplementar.

Diante destes novos desafios, e a partir de um profundo trabalho de análise do ambiente mercadológico, cenários e desafios do Sistema Unimed Paulista, a Unimed Fesp elaborou seu Planejamento Estratégico 2018-2021. A formulação do documento é resultado de um trabalho conjunto e participativo, envolvendo Diretoria Executiva, Conselho de Administração, presidentes das Unimeds e das Federações Intrafederativas de São Paulo, além do corpo de gestores, técnicos da cooperativa e consultoria externa.

Neste processo, a missão, visão e valores da organização foram renovados, assim como novos processos

## **A partir do trabalho de análise do ambiente mercadológico a Fesp elaborou o Planejamento Estratégico 2018-2021.**

de governança e gestão ganharam destaque, ampliando a clareza das ações que envolvem ações operacionais e institucionais.

Nos próximos quatro anos, a Unimed Fesp atuará de maneira intensa em torno de quatro eixos: cliente, financeiro, processos e pessoas. Em cada um deles, há

desdobramentos que apontam as diretrizes dentro das missões operacional e institucional e, quando desenvolvidos em conjunto, serão responsáveis por um posicionamento cada vez mais amplo da Fesp no mercado da saúde suplementar, sempre valorizando o trabalho

**Para ampliar os resultados, foram realizadas oficinas para a aplicação da metodologia Canvas.**

médico e oferecendo assistência de alta qualidade aos clientes.

A elaboração do Planejamento Estratégico da Unimed Fesp teve a característica de um trabalho em conjunto, com ampla participação dos técnicos que compõem o quadro funcional da cooperativa, além dos dirigentes da Federação e das Unimed de São Paulo. Para ampliar os resultados deste processo, foram realizadas oficinas de utilização da metodologia Canvas, que é a ferramenta de gerenciamento estratégico escolhida para o desenvolvimento do Planejamento. Ao todo, 134 colaboradores, dos quais 34% eram gestores e 66% especialistas, foram treinados para utilizarem a metodologia colaborativa para discutir projetos.

## **SUESP**

Com o objetivo de promover a integração entre as Unimed de São Paulo e debater os desafios e caminhos para o Sistema Unimed, a Fesp promoveu no mês de julho, no Sofitel Jequitimar Guarujá, a 34ª edição do Simpósio das Unimed de São Paulo (Suesp).

O evento é considerado como o maior do gênero e reuniu aproximadamente mil pessoas entre médicos, líderes cooperativistas, familiares e empresários ligados ao mercado de saúde. Estiveram presentes no simpósio autoridades e personalidades renomadas como o secretário de Saúde do Estado de São Paulo, Dr. David Uip, a primeira dama do Estado de São Paulo, Lu Alckmin, o filósofo Luiz Felipe Pondé, entre outros.



## PORTAL RH

Atenta às novas tecnologias e acompanhando as inovações do mercado, a Fesp iniciou o desenvolvimento do Portal HCM, que é uma nova versão do Portal RH. A plataforma utilizará o *software* Sênior e trará o que há de mais moderno e eficiente no tocante à Gestão de Pessoas, disponibilizando diversas ferramentas aos gestores e funcionários, facilitando assim a rotina profissional, além de permitir mais

agilidade nas questões relacionadas aos serviços prestados pela área de Gestão de Pessoas da Federação.

Com a nova versão do Portal RH, os profissionais terão acesso a informações como: demonstrativos de pagamento, solicitação de férias, entre outros serviços, tudo na palma da mão, por meio de um aplicativo que poderá ser baixado em qualquer aparelho *smartphone*.

As Unimeds Americana e Piracicaba também estão implantando

esta nova ferramenta.

## MELHORIA CONTÍNUA

Diante dos desafios do cenário econômico, a Fesp realizou a readequação de diversos processos, aumentando o controle, incrementando as previsões e a gestão de custos por meio de novas sistemáticas. Esta atitude proporcionou economias consideráveis em diversos setores.

■ A Fesp realizou a reestruturação

## **Diversos processos foram readequados, o que permitiu melhor gestão e controle de custos.**

dos espaços físicos a fim de agilizar os processos internos. Além dos benefícios operacionais, essa medida também gerou a economia de meio milhão para a Federação. Isso porque, com a reorganização das áreas, os colaboradores da Unidade Aclimação foram alocados na Unidade Paraíso, o que possibilitou a economia de R\$52 mil ao mês, que eram gastos com o

aluguel do prédio da Aclimação.

- A Fesp passou a ser responsável pela entrega das dietas parenterais aos beneficiários, o que gerou uma economia de 53,4%.
- No período, a Fesp se envolveu em um intenso trabalho para homologar e nivelar os preços dos prestadores de materiais de Órteses, Próteses e Materiais Especiais (OPME). Esse processo impactou de forma positiva a qualidade da assistência e permitiu a otimização de custos.
- Outra ação de destaque foi a conferência dos materiais pós-cirúrgicos, o que minimizou o risco de fraudes e gerou economia de recursos da cooperativa.
- A negociação contratual junto aos

prestadores de serviço, ligados à portaria e segurança das instalações físicas da Fesp, permitiu uma otimização de custos na ordem de 40,8% ao mês, mantendo o mesmo volume e qualidade de serviços.

- Os serviços do parque de impressão também passaram por negociação para ampliar a capacidade, otimizando investimento. O resultado foi a diminuição dos custos mensais em 72%.
- A partir da aplicação de conceitos de governança em Tecnologia da Informação, foi possível realizar a análise e gestão sobre fornecedores de serviços, bem como processos internos, promovendo a minimização de custos em torno de R\$ 350 mil por mês.

# Investimento em pessoas

A Fesp acredita no potencial de seu capital humano e investe constantemente em ações voltadas ao público interno, sempre trabalhando o desenvolvimento profissional e a promoção

da saúde.

Com base em pesquisas realizadas no ano anterior, a Federação ampliou, em 2017, o Programa de Qualidade de Vida, que é direcionado aos colaboradores. Novas ações

foram acrescentadas, e a cooperativa passou a oferecer aulas semanais de zumba e ioga em suas unidades, além de encorajar a formação de grupos de corrida e disponibilizar o aluguel de uma quadra de futebol de salão. Mais do que o estímulo à atividade física, o programa priorizou o bem-estar do colaborador com iniciativas como a Campanha de Vacinação contra a Gripe e o Mapeamento de Saúde.

Ainda no contexto da qualidade de vida, a Fesp fomentou a participação dos colaboradores em atividades culturais, presentando os aniversariantes com ingressos de cinema e promovendo uma peça teatral para a celebração do Dia das Crianças.



## GESTÃO

Por meio da implantação de novos indicadores, a cooperativa passou a realizar um minucioso acompanhamento de dados ligados à Gestão de Pessoas, como: absenteísmo, treinamentos, cargos e salários, benefícios, entre outros. Este monitoramento revelou melhorias na administração da equipe como, por exemplo, a elevação da taxa de colaboradores treinados. Os indicadores mostram que 96,8% dos colaboradores da empresa participaram de pelo menos uma ação de capacitação durante o ano.

Outros dados importantes são a redução da taxa de hora extra - que diminuiu de 2,53% em 2016 para 1,76% em 2017 - e o aumento da disponibilização de vagas internas para os colaboradores. Durante o ano, 32% das oportunidades profissionais da empresa foram pre-

enchidas por meio do Programa de Recrutamento Interno.

Da mesma forma que evoluiu em seus indicadores, a Fesp também trabalhou na modernização do gerenciamento da equipe e iniciou o desenvolvimento do Portal RH, ferramenta que permitirá ao gestor acompanhar a evolução dos dados de seus colaboradores como cartão de ponto, programação de férias, afastamentos, salários, entre outras, de forma fácil e acessível pelo computador ou celular.

## DESEMPENHO E CAPACITAÇÃO

Para medir a performance da evolução organizacional, a Fesp realiza anualmente a Avaliação de Desempenho por Competências. No ciclo de 2016-2017, os colaboradores da empresa foram avaliados em 5 competências: comunicação, foco em resultados, foco no cliente,

gestão do conhecimento e intercooperação. Além destas competências, os gestores da empresa foram avaliados em mais 4 habilidades: negociação, atuação estratégica, gestão de pessoas e assumir responsabilidade/tomada de decisão.

Os resultados da avaliação apontam que o desempenho dos colaboradores evoluiu em relação ao ano anterior. Neste ciclo, 84,8% dos participantes atenderam às expectativas de sua função. Na pesquisa anterior, este indicador havia alcançado 76%.

Esta melhora se deve, em parte, ao investimento da Fesp em treinamentos e capacitações originárias das necessidades apontadas no Plano de Desenvolvimento Individual (PDI), que é elaborado de forma conjunta entre o colaborador e o gestor, na etapa final da Avaliação de Desempenho. Em média,

durante o ano, foram proporcionadas 20 horas de treinamento por profissional da empresa. Visando ao desenvolvimento de sua equipe, a Fesp fechou uma parceria com a Fundação Unimed para disponibilizar cursos de Ensino à Distância (EAD) de forma gratuita aos colaboradores da empresa. O catálogo de cursos conta com treinamentos diversificados e ligados à realidade dos profissionais da Federação. Em 2017, foram realizados 207 cursos na modalidade EAD, totalizando 668 horas de capacitações à distância, contemplando 197 colaboradores. Com o intuito de ampliar os conhecimentos dos gestores da empresa em relação ao mercado da saúde suplementar, a Fesp, em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem do

Cooperativismo (Sescoop), disponibilizou aos gestores o curso Gestão em Saúde para Liderança e o Líder Coach, da Fundação Getúlio Vargas (FGV). Para incentivar a participação dos líderes, a Federação financiou o curso integralmente.

**Treinamentos resultaram na evolução de desempenho dos colaboradores.**



# Representação institucional

A representação institucional das Unimeds do Estado de São Paulo é uma das razões de existência da Fesp. A Federação foi criada com o objetivo de integrar e assessorar as cooperativas médicas paulistas e, para cumprir esta missão, realiza continuamente ações voltadas para o desenvolvimento e fortalecimento de suas associadas.

Entre as iniciativas de destaque em 2017 está o acompanhamento do desempenho das Unimeds do Estado de São Paulo no Ranking de Intercâmbio da Unimed do Brasil. Buscando incentivar o progresso contínuo das cooperativas associadas, a Fesp analisa os dados mensalmente, identificando os pontos

que necessitam de uma maior atenção. Após este trabalho, a Federação envia um relatório aos técnicos e presidentes de cada Unimed paulista, com a análise do levantamento e sugestões de melhoria. A ação tem gerado resultados positivos: em

2016 apenas 47% das cooperativas do Estado tinham a classificação “A” no ranking, no final de 2017, 71% das Unimeds paulistas encontravam-se nesta categoria.

Além deste acompanhamento, a Fesp também promoveu treina-



mentos sobre o Manual de Intercâmbio e o Software de Pacotes, com o intuito de capacitar os técnicos das cooperativas médicas de São Paulo e, conseqüentemente, aperfeiçoar o atendimento. Os treinamentos aconteceram nas 6 regiões do Estado e contaram com a participação de representantes de todas as Unimed paulistas.

Durante o ano de 2017, a partir de uma importante parceria com o SESCOOP/SP, foram investidos mais de R\$ 1 milhão e 300 mil em educação corporativa, totalizando 180 ações, entre cursos, workshops, oficinas, palestras e treinamentos presenciais diversos voltados para a qualificação dos profissionais da Unimed Fesp. Deste volume de ações, 65% representam atividades que tiveram o foco no negócio Unimed.

A Fesp também oferece assessoria

às Unimed filiadas por meio de apoio estratégico. Este suporte tomou forma no estudo mercadológico realizado em parceria com a Federação Intrafederativa das Unimed do Centro-Oeste Paulista. O levantamento, produzido ao longo do ano, analisou características regionais, demandas, longevidade da população, proximidade geográfica de rede, entre outros aspectos relacionados ao mercado das Unimed Singulares daquela região. Com os dados em mãos, os dirigentes da Intrafederativa ganharam uma importante ferramenta de auxílio nas decisões gerenciais.

#### **APOIO OPERACIONAL**

Mais do que a assessoria insti-

## **A prestação de serviços de assessoria e a representação institucional das Unimed paulistas são parte da essência da Fesp.**

tucional, a Fesp também contribui para o desenvolvimento das Unimed paulistas oferecendo ferramentas de auxílio operacional, como por exemplo, o Centro de Serviços Compartilhados (CSC), que ajuda as cooperativas em todos os processos que envolvem a Gestão

de Recursos Humanos.

Em 2017, 20 empresas, ligadas ao Sistema Unimed e ao grupo Sicoob, utilizaram o CSC, o que corresponde ao processamento de serviços ligados a 10 mil colaboradores.

Para oferecer sempre os melhores serviços a suas associadas, a Fesp inova suas ferramentas constantemente. No período, a



**CSC - RH**  
Centro de Serviços  
Compartilhados

Federação lançou o Portal RH e a ferramenta de Gestão de Ponto, dois sistemas que facilitam e agilizam os processos ligados ao gerenciamento de colaboradores. Estas ferramentas reforçam o modelo de gestão de recursos humanos descentralizada, na qual o gestor administra sua equipe. Com as novidades, os gerentes se tornaram mais independentes em questões ligadas ao acompanhamento de horas extras, férias etc., podendo acessar estas informações a qualquer momento por meio da internet. As ferramentas contribuem ainda para a melhora na comunicação com o colaborador, que poderá alterar dados cadastrais diretamente no Portal RH, receber *feedbacks* tanto do gestor quanto de colegas de trabalho, entre outras funcionalidades.



## E-SOCIAL

Durante o ano, a Fesp esteve envolvida em um grande trabalho: a preparação das Unimeds paulista para a implantação do E-social. Trata-se de um projeto do Governo que consiste no envio online de informações ligadas à folha de pagamento dos colaboradores para fins de fiscalização. A previsão é que o E-social seja implantado em 2018.

A Federação representa a Uni-

med do Brasil no projeto das empresas pilotos do E-social, o que garante informações antecipadas sobre o processo de implantação. Com esta vantagem a favor do Sistema Unimed paulista, a Fesp realizou diversas palestras nas cooperativas associadas sobre o E-social para conscientizar e ajudar as Unimeds a se preparem para essa grande mudança.

### **INOVAÇÃO EM SAÚDE**

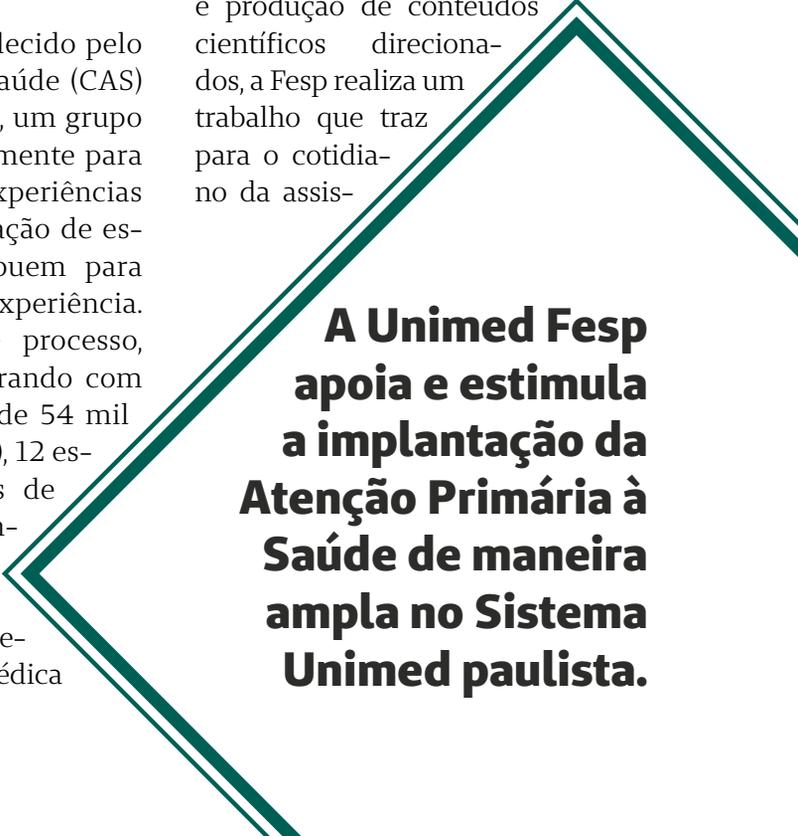
A Unimed Fesp entende que é necessário avançar constantemente na qualidade da assistência médica e na valorização do trabalho médico. Para que esses objetivos sejam plenamente alcançados, a Atenção Primária à Saúde (APS) é estimulada como modelo assistencial a ser implantado no Sistema Unimed paulista. São criados projetos pilotos e, depois de implantados, a Fesp

permanece disseminando e assessorando as Unimeds filiadas ao longo do processo por meio do método da Ciência da Melhoria na Prática do *Institute for Healthcare Improvement* (IHI).

Este trabalho é fortalecido pelo Comitê de Atenção à Saúde (CAS) do Estado de São Paulo, um grupo que se reúne periodicamente para trocar informações, experiências e conta com a participação de especialistas que contribuem para a consolidação desta experiência. Como resultado deste processo, 20 Unimeds estão operando com APS (totalizando mais de 54 mil beneficiários atendidos), 12 estão realizando estudos de viabilidade e 4 estão implantando o modelo.

Uma das frentes de ação que visam à excelência na assistência médica

é a Medicina Baseada em Evidências. Com a difusão constante destes métodos e qualificação junto aos profissionais que atuam na auditoria médica, por meio de oficinas e produção de conteúdos científicos direcionados, a Fesp realiza um trabalho que traz para o cotidiano da assis-



**A Unimed Fesp apoia e estimula a implantação da Atenção Primária à Saúde de maneira ampla no Sistema Unimed paulista.**

tência os melhores e mais recentes direcionamentos da comunidade científica em todo o mundo. Desta forma, o cliente Unimed passa a contar com o que há de melhor segundo as evidências médicas que são fruto de um trabalho global, em torno de temas de saúde comuns.

Dentro da visão de constante busca por serviços que proporcionem saúde e qualidade de vida ao cliente Unimed, a Fesp participa ativamente do projeto Parto Adequado, elaborado pela Agência Nacional de Saúde Suplementar e o *Institute for Healthcare Improvement* (IHI), com o apoio do Ministério da Saúde, promovendo ações educativas e estimulando o Sistema Unimed paulista na adoção de práticas de parto humanizado. Ao todo, 16 Unimed e 13 hospitais do Sistema estão inscritos no projeto.

Além do estímulo ao atendi-



mento humanizado, em 2017 a Fesp avançou bastante na qualificação de hospitais, clínicas, laboratórios e demais serviços próprios das Unimed. Ao longo do ano, foi desenvolvida a Política de Recursos Próprios para as Unimed do Estado de São Paulo. Este documento é fruto de reuniões periódicas entre profis-

sionais responsáveis pelos serviços e consultores, com o objetivo de formatar estratégias para desenvolver a qualidade, remuneração e indicadores destes recursos.

A partir deste material, as Unimed poderão trabalhar sobre referências sólidas, ampliando ações de educação continuada que traz

maior qualidade na assistência, ao mesmo tempo em que os custos serão otimizados e cria-se um maior conceito de rede. A aferição mais precisa de resultados é outra vantagem que poderá ser explorada considerando os modelos de indicadores, conforme sugeridos na Política.

De maneira paralela a este trabalho, a Federação começou um projeto piloto de classificação de hospitais de forma a estimular e valorizar o desenvolvimento constante, considerando níveis já definidos pela Unimed do Brasil. A análise de custos e a proposta de modelos de remuneração mais efetivos também são parte desta ação, que conta com a *expertise* de consultores da Fundação Vanzolini e XHL Consultoria. Ao todo, 12 hospitais do Sistema Unimed paulista já foram analisados.

A dedicação com a qualidade dos

hospitais próprios das Unimed se estende também às clínicas que compõem a rede Fesp. Durante todo o ano foram realizadas visitas e o cadastramento de mais de 600 destes prestadores, com o intuito de monitorar o desempenho dos serviços. Nesse contexto, o uso do leitor de cartão magnético passou a ser obrigatório, como forma de ampliar o controle de qualidade sobre o atendimento. Além disso, foram criadas redes de atendimento a cirurgias específicas, que funcionam por meio de pacotes negociados com os principais hospitais e médicos em São Paulo. Esta iniciativa permitiu evitar procedimentos desnecessários à saúde do paciente e otimizar amplamente o custo de cirurgias.

Para avançar ainda mais, os be-

## **Um projeto piloto de classificação de hospitais foi iniciado para valorizar a qualidade e o desenvolvimento constante dos recursos.**

neficiários com mais de 10 consultas por mês passaram a ser monitorados. O cliente é contatado pela equipe de saúde para verificação de sua situação clínica, a fim de contribuir para a qualidade de vida e evitar consultas em Pronto Socorro.

# O cuidado com nossos clientes

O ferecer atendimento de alta qualidade para os beneficiários é uma prioridade para a Fesp. Por isso, a Federação investe constantemente no aperfeiçoamento de seus procedimentos, produtos, serviços e canais de atendimento. Em 2017, a Federação realizou melhorias no processo de emissão de cartões de novos beneficiários, reduzindo, em média, 3 dias úteis no tempo de entrega do documento.

Outra ação realizada neste sentido foi a implantação do Cronograma para Renovação da Validade do Cartão. Com a melhoria, os clientes empresariais passaram a receber os documentos até 30 dias antes do vencimento do cartão vigente.

A Fesp promoveu melhorias no atendimento via Ouvidoria como o envio de SMS e e-mail para informar o recebimento da manifestação. Além disso, facilitou o acesso ao canal, criando um espaço exclusivo para este tipo de atendimento no Portal Unimed Fesp.



## Um importante trabalho voltado para a medicina preventiva é realizado junto às empresas contratantes com o foco na qualidade de vida dos clientes.

A implantação da reanálise das manifestações pela Ouvidoria contribuiu com o aperfeiçoamento do atendimento e estreitou os laços entre a Fesp e seus beneficiários. As respostas da reavaliação priorizaram a humanização do atendimento e foram embasadas nas regras da ANS e nos pareceres técnicos de médicos auditores. Como resultado deste trabalho, somente 1% dos clientes que solicitaram a reanálise ingressaram com NIP, o que demonstra uma melhor compreensão dos beneficiários em relação ao motivo das negativas.

### **CONTROLE DA SINISTRALIDADE**

Com o objetivo de manter o equilíbrio dos contratos e controlar a sinistralidade, a Fesp realiza um grande trabalho de medicina preventiva, que envolve não apenas os profissionais de diversas áreas da cooperativa, mas também representantes das empresas contratantes e das administradoras de benefícios.

A ideia é identificar, em cada empresa cliente, os fatores que contribuem para reduzir e equilibrar a sinistralidade, minimizar índices de reajustes, judicialização e mapear estatisticamente os ofensores do contrato. Para isso, a Fesp compartilha com médicos das contratantes e administradoras os gastos referen-

## A equipe da Fesp assumiu o acompanhamento dos beneficiários no processo de desospitalização.

tes à carteira. Com estes dados em mãos, os profissionais de saúde desenvolvem ações de prevenção a doenças direcionadas para os problemas que mais atingem os beneficiários de cada contrato.

Para aperfeiçoar ainda mais este trabalho, em 2017 a equipe técnica da Fesp passou a realizar palestras de medicina preventiva nas em-

presas clientes. Anteriormente, esta ação era desenvolvida por profissionais terceirizados, entretanto, a Federação viu nesta iniciativa a oportunidade de alinhar as orientações aos serviços de prevenção oferecidos pela operadora, além de estar mais próxima dos beneficiários e identificar aqueles que necessitam de um acompanhamento mais próximo.

### **ATENÇÃO À SAÚDE**

A equipe técnica da Fesp assumiu diretamente o acompanhamento dos beneficiários no processo de desospitalização. Enfermeiras passaram a visitar pacientes internados na Grande São Paulo, avaliando as condições clínicas e a oportunidade de um atendimento fora do ambiente hospitalar, reduzindo os riscos de infecção. Esta iniciativa contribuiu para uma maior efeti-

vidade no tratamento, redução do número de diárias hospitalares e tempo médio de internação. Junto com este trabalho multiprofissional, a cooperativa passou a elaborar diretamente o plano de atenção domiciliar segundo as necessidades técnicas do paciente. Os planos de atendimento dos pacientes já em atendimento também foram revisados. Estas ações otimizaram os custos de atenção domiciliar e hospitais de retaguarda em cerca de 18,5%. Outro processo de destaque foi a gestão da entrega de dietas enterais, com negociações diretas junto aos fornecedores. Nesse contexto, a Unimed Fesp estabeleceu uma política de contratos com hospitais parceiros e, desde julho, passou a administrar parte dos leitos voltados ao cliente Unimed. O recurso permitiu um melhor acompanhamento dos tra-

tamentos, com foco na excelência da assistência à saúde.

Para oferecer mais segurança ao paciente, a Fesp realizou a receptação dos pacientes atendidos pelo Programa de Gerenciamento de Saúde, que consistiu na estratificação de risco, análise da complexidade e promoção à saúde. Todo o processo passou a ser realizado exclusivamente pela equipe da Fesp, com aumento da efetividade em 38%.

A mudança proporcionou o apoio de um profissional exclusivo para o atendimento ao cliente, além da periodicidade de ligações segundo seu perfil. A centralização do atendimento a pacientes oncológicos no Núcleo de Atendimento à Saúde foi outra modificação importante. O beneficiário, que precisava acionar diversos canais de atendimento para suas requisições

como liberação de exames, consultas ou retirada de medicamentos, passou a ter um contato direto, o que ampliou a qualidade do atendimento e agilizou as autorizações

de procedimentos. Com o novo processo, ele pode acompanhar todo o tratamento e oferecer as orientações necessárias, também agiliza as autorizações de procedimentos.



Priorizando o bem-estar dos beneficiários, a Fesp também iniciou em 2017 um importante trabalho na busca de alternativas de atendimento. Diante de solicitações de serviços que não estão inclusos no Rol da ANS, mas que possuem pertinência técnica, a Federação passou a oferecer opções de procedimentos que atendam ao paciente e estejam

**A URA Inteligente permitiu ao cliente o acesso rápido às informações sobre o plano de saúde.**

dentro das cláusulas do contrato, contribuindo para a satisfação do cliente e o equilíbrio financeiro da operadora.

### **CANAIS E PRODUTOS**

Os canais de atendimento ao cliente passam por um constante processo de inovação. A Assistente Virtual Inteligente (AVI), batizada como Sara, fica disponível 24h por dia no Portal Unimed Fesp tirando dúvidas de clientes e não clientes por meio do chat online. Só em 2017, os custos foram otimizados em até R\$ 1,4 milhão. Durante o ano, as questões colocadas pelos usuários foram respondidas de maneira assertiva (a partir da tecnologia humanizada) em 90% dos casos, totalizando um índice de 64% de retenção (quando o cliente esclarece dúvidas sem interagir com aten-

dente humano). Além disso, foram implementados formulários eletrônicos no Portal, facilitando a solicitação de serviços como segunda via de cartão e autorização de exames. Ao mesmo tempo, a URA Inteligente (Unidade de Resposta Audível) entrou em vigor, permitindo ao cliente o acesso rápido a informações sobre o plano de saúde. O nível aferido de abandono durante as consultas telefônicas com a URA é de 2,2%, e em até 90% dos atendimentos a solicitação é concluída antes de 60 segundos.

No âmbito dos produtos, a Fesp intensificou um trabalho realizado junto aos clientes no sentido de reforçar a necessidade da implantação de planos com coparticipação e, também, criou novos planos para pequenas e médias empresas. Assim, foi possível atuar de forma mais ampla no mercado.

# Trabalho integrado



**E**m maio de 2017, a Unimed Fesp criou a Superintendência de Gestão de Saúde com o objetivo de implementar um corpo técnico para desenvolver e aprimorar ações operacionais, além de incorporar novas rotinas.

A partir de uma estrutura unificada, as áreas passaram a trabalhar de forma mais integrada e sinérgica. Os projetos são discutidos de maneira colaborativa com todos os setores da cooperativa, o que possibilitou uma visão multidisciplinar, ampla e estratégica dos desafios e caminhos a serem trilhados. O grande foco deste trabalho tem sido

aperfeiçoar ainda mais o cuidado com o beneficiário e, neste período, as ações de maior impacto estiveram ligadas à gestão de internados, priorizando a desospitalização. Este trabalho, que também envolve o intercâmbio com as demais Unimed paulistas, tem sido realizado por meio de auditoria de leitos, sistema de autorizações prévias e análises feitas por equipe própria da Fesp.

Os diversos procedimentos, inclusive cirúrgicos, e demais atividades contratuais ligadas ao serviço hospitalar, ganharam uma gestão mais criteriosa. Um novo fluxo para a apuração de fraudes assisten-

ciais foi criado, sendo realizado por meio de análise técnica (jurídica e médica) de casos em que beneficiários ou corretores fornecem informações errôneas nos contratos e, quando necessário, são adotadas as medidas legais. Este estudo de risco, iniciado a partir de junho de 2017, permitiu a economia de mais de R\$ 5,1 milhão.

Outra consequência da integração operacional tem sido o controle aprofundado em relação às NIPs (Notificações de Intermediação Preliminar), reduzindo seu volume, otimizando os custos e viabilizando atendimentos que privilegiam

a qualidade da assistência médica. Para ampliar o conhecimento dos colaboradores da Fesp a respeito dos principais tópicos jurídicos ligados à saúde suplementar, e alinhar os fluxos da empresa às exigências da ANS, o departamento jurídico da Federação realizou uma série de treinamentos esclarecendo dúvidas e explicando as normas pertinentes a cada setor.

A participação de profissionais e equipes médicas especializadas também tem sido fundamental, tanto para fornecer segunda opinião (com junta médica, quando necessário), como para esclarecimentos assistenciais perante o Judiciário. Neste caso, a aproximação foi adotada a fim de auxiliar os juizes em suas decisões nas questões que necessitam de embasamento técnico.

Como suporte a toda esta inte-

gração, novas ferramentas tecnológicas foram desenvolvidas pela Fesp, de forma que as atividades de regulação médica pudessem contar com sistemas de alta performance.

### **CONTAS**

Internamente, os fluxos ligados aos processos de faturamento ganharam agilidade a partir das melhorias feitas nos sistemas. Além da maior velocidade, a automatização dos procedimentos permitiu identificar oportunidades de reativação de serviços que geraram um retorno de quase R\$ 2 milhões à cooperativa. O método de reembolso aos clientes, que anteriormente era realizado por meio de documentação física, também passou por digitalização, tornando-se online. Esta mudança proporcionou melhora na análise e no controle direto dos valores, além de reduzir o tempo

de execução do serviço em torno de 60%.

Neste último ano, em conformidade à RN nº 412, que regulamenta pedidos de cancelamento e exclusão do plano de saúde, foram implantados novos controles de cálculos e devoluções, o que tornou os fluxos mais ágeis.

No âmbito das análises das contas médicas, a implantação de indicadores de produção e um acompanhamento mais próximo, assim como uma verificação simultânea junto aos prestadores de serviço no momento em que a fatura é recebida, possibilitaram melhorar a qualidade da assistência e ainda geraram uma grande economia. Além disso, o Portal do Prestador, que fica disponível no site da Unimed Fesp, tem sido importante na conexão entre a operadora e os prestadores de serviços, fornecendo suporte e

diversos relatórios detalhados que auxiliam no dia a dia do trabalho, inclusive com um canal de atendimento exclusivo, apenas para clínicas e hospitais, individualmente. Nos casos de contas em atraso, a Fesp atuou em negociações com os parceiros que otimizaram os custos na ordem de 20%.

As perspectivas para 2018 são promissoras, pois foi retomado o desenvolvimento de um sistema próprio com interface mais amigável aos colaboradores e que proporcionará uma visão integrada, trazendo ainda mais agilidade e qualidade ao processo.

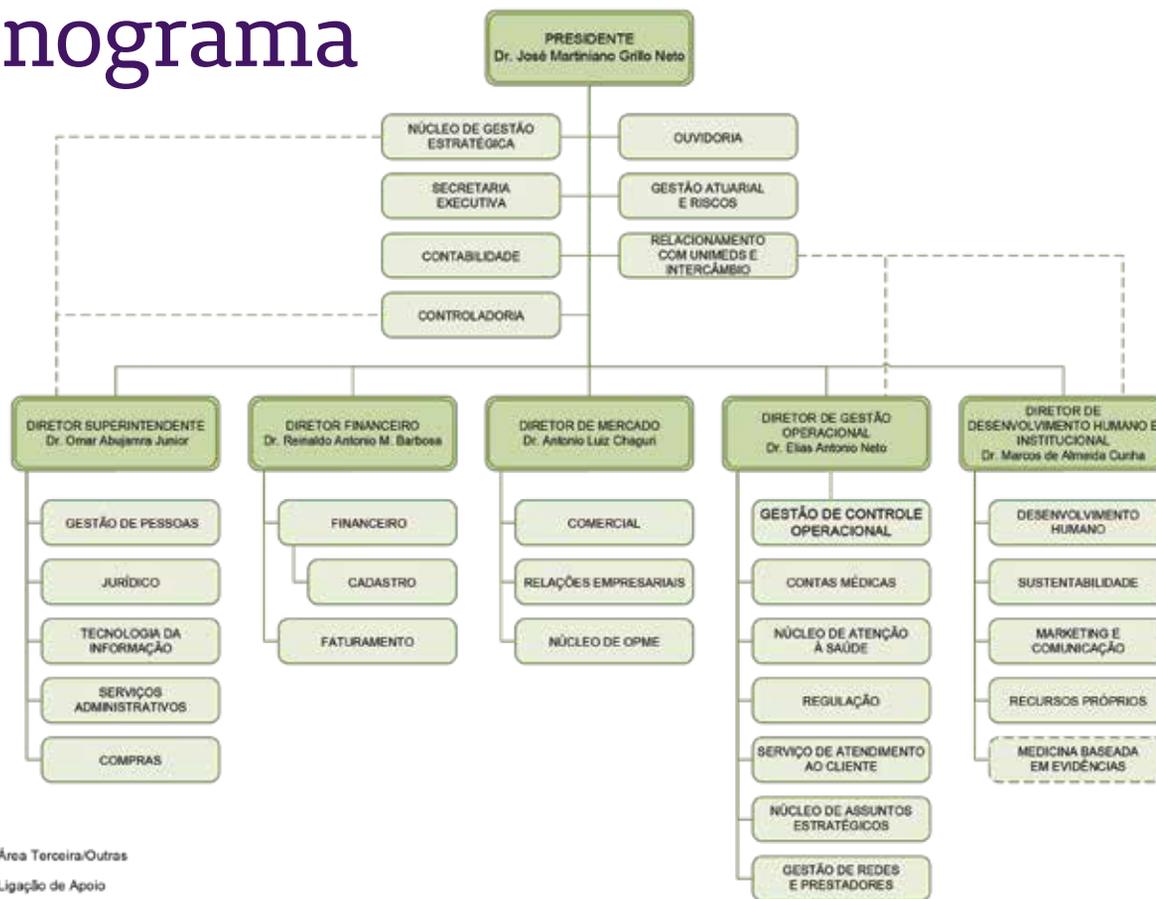
As diversas ações, projetos e iniciativas que a empresa realizou em 2017 permitiram que os resultados acumulados de faturamento tivessem

um aumento de quase 7% em relação ao ano anterior. Este é um volume bastante expressivo, principalmente considerando que houve redução na carteira de clientes devido à gestão de otimização da sinistralidade.

**As perspectivas para 2018 são promissoras, pois foi retomado o desenvolvimento de um sistema próprio.**



# Organograma



# Relatório de Administração

## ÀS ASSOCIADAS,

Nos termos das disposições estatutárias, legais e regulatórias, submetemos à apreciação de V.Sas., as demonstrações financeiras da Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas (Unimed Fesp) e o relatório dos auditores independentes referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

## DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

O ano de 2017 ficará marcado pelo fim de uma recessão que assolava o País desde 2014 e pela implantação de diversas reformas econômicas, retomando a confian-

ça na economia brasileira.

A lenta recuperação da economia ao longo do ano, ainda sob os efeitos dessa crise econômica, não foi capaz de impulsionar o mercado de trabalho, impossibilitando ainda a geração de grandes negócios e continuidade na geração de perdas expressivas nas carteiras de clientes.

Mas, a velocidade dessa retração tem caído significativamente. O mercado de saúde suplementar apresentou uma diminuição em torno de 280 mil vidas em 2017, bem menos do que o ano de 2016, em que havia perdido mais de um milhão de vidas. Na série histórica dos últimos três anos, foram perdi-

**O ano de 2017 ficará marcado pelo fim de uma recessão que assolava o País desde 2014 e a implantação de diversas reformas econômicas.**

dos mais de 3 milhões de usuários.

A Fesp desenvolveu ações sistêmicas de otimização e inovação, principalmente relacionadas à auditoria de contas médicas. A partir do melhor acompanhamento dos atendimentos realizados, observou-

-se a queda de 2,5% na sinistralidade em relação ao exercício anterior. Foram desenvolvidos, também, novos produtos para incrementar a carteira de beneficiários, além da manutenção do controle da despesa administrativa e a conquista da certificação ISO

**A Fesp desenvolveu ações de otimização e inovação, principalmente ligadas à auditoria de contas médicas.**

9001:2015, fruto do trabalho sério que vem sendo realizado pela operadora.

A receita total de 2017 atingiu a marca de R\$ 2,60 bilhões, mantendo o mesmo patamar do exercício anterior, mesmo com a saída de beneficiários do plano. Os custos administrativos da cooperativa se mantiveram no percentual de 7%, ou seja, igual a 2016. A receita financeira atingiu a marca R\$ 38,9 milhões, sendo 18% menor que a do ano anterior, por conta da baixa taxa de juros e diminuição da inadimplência. Para 2018, com a tendência de um crescimento significativo do PIB, inflação controlada e manutenção da taxa de juros baixos, o mercado de trabalho deverá reagir com a re-

cuperação econômica, gerando um aquecimento no mercado de saúde suplementar e viabilizando uma maior movimentação no mercado de saúde.

### **POLÍTICA DE DESTINAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO**

Em conformidade com a Lei nº 5.764/71 (Lei das Sociedades Cooperativas), as sobras líquidas apuradas no exercício serão incorporadas às reservas existentes, ficando à disposição da Assembleia Geral para sua deliberação. Importante mencionar que a Fesp não apurou um resultado melhor no exercício em função da absorção de prejuízos com a carteira migrada da Unimed Paulistana, através da portabilidade especial, e pela diminuição da car-

teira de beneficiários devido à crise do País.

### **INVESTIMENTOS**

Constantemente, a Fesp vem realizando investimentos em ativos fixos e em participações societárias, que acompanham o crescimento econômico e operacional e são necessários para a continuidade normal das operações. Nesse ano, iniciou a construção de seu primeiro recurso próprio, cuja inauguração está prevista para o início do próximo ano.

### **RECURSOS HUMANOS**

Em 2017, a Unimed Fesp contava com 952 colaboradores, e as despesas com pessoal e administração própria no exercício representaram

4,69% dos ingressos totais. Além dos salários e encargos obrigatórios, as despesas com pessoal incluem benefícios oferecidos a seus colaboradores como assistência médica e odontológica, auxílio alimentação, refeição e educação, transporte, participação nos lucros e resultados, treinamentos internos e externos, entre outros.

### **PERSPECTIVAS E PLANOS DA ADMINISTRAÇÃO**

Aproveitando a aceleração prevista na economia para esse ano, a Fesp prevê ações que ampliarão seu resultado geral: início das atividades de seu primeiro recurso próprio, com foco na diminuição da sinistralidade e melhor qualidade de atendimento aos beneficiários,

controle das despesas administrativas; investimentos para ampliação e maximização das vendas, incluindo desenvolvimento de novos produtos para incrementar a carteira de beneficiários.

### **AGRADECIMENTOS**

A Unimed Fesp agradece suas associadas, o empenho de seus colaboradores, confiança dos beneficiários do plano de saúde, apoio de fornecedores e prestadores de serviços, bem como entidades governamentais e órgãos reguladores, e a todos que de alguma forma contribuíram às atividades durante o exercício de 2017 para a obtenção desses resultados.

**São Paulo, 22 de fevereiro de 2018**

**A Administração.**

# Demonstrações Contábeis

## 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 2017**, 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 Assembleia Geral Ordinária de R\$ 19.275.096,21 (Dezenove Milhões, Duzentos e Setenta e Cinco Mil, Noventa e Seis Reais e Vinte e Um Centavos)**, constando achar-se tudo exato e em perfeita ordem, recomenda a sua aprovação pela Assembleia Geral Ordinária.

São Paulo, 20 de fevereiro de 2018.



Dr. VALÉRIO DELAMANHA



Dr. ANTONIO JOSE CORTEZ JUARES



Dra. MARIA AMÉLIA ABDO BARRETO



Dr. ANTONIO VITOR PRIANTE



Dr. MARCELO UTHIDA TUKIYAMA



Dr. CLAUDINO GUERRA ZENAIDE

**Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas**

**Demonstrações financeiras individuais e consolidadas dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 e o Relatório do Auditor Independente**

Conteúdo

Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Balanços patrimoniais

Demonstrações do resultado

Demonstrações das mutações do patrimônio líquido

Demonstrações dos fluxos de caixa – método indireto

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras



## **Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas**

As Associadas e Diretores da  
**Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas**  
São Paulo SP

### **Opinião**

Examinamos as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas (Unimed Fesp), identificadas como controladora e consolidado, respectivamente, que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2017 e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais práticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras individuais e consolidadas acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira, individual e consolidada, da Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas em 31 de dezembro de 2017, o desempenho individual e consolidado de suas operações e os seus respectivos fluxos de caixa individuais e consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades supervisionadas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS).

### **Base para opinião**

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir intitulada “Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas”. Somos independentes em relação à Unimed Fesp e sua controlada, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

### **Ênfase**

Conforme nota explicativa 1.2 a Unimed Fesp possui plano aprovado junto à Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) para saneamento de sua insuficiência de margem de solvência perante seu patrimônio líquido ajustado, conforme nota explicativa 26 (iii). Nossa opinião não está ressalvada em função desse assunto.



#### **Outros assuntos**

##### **Auditoria do exercício anterior**

As demonstrações financeiras da Unimed Fesp para o exercício findo em 31 de dezembro de 2016, apresentadas para fins de comparação, foram por nós examinadas cujo relatório emitido sem ressalva, datado em 14 de março de 2017 continha o mesmo parágrafo de ênfase comentado acima.

##### **Outras informações que acompanham as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e o relatório do auditor**

A administração da Unimed Fesp é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório da Administração. Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas não abrange o Relatório da Administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório. Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da Administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações financeiras ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no Relatório da administração, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.

##### **Responsabilidades da administração pelas demonstrações financeiras individuais e consolidadas**

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

Na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Unimed Fesp continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a administração pretenda liquidar a Unimed Fesp e sua controlada ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações. Os responsáveis pela administração da Unimed Fesp e sua controlada são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.



#### **Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas**

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras individuais e consolidadas, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras. Como parte da auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso: (i) identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais. (ii) obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas, não, com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Unimed Fesp e sua controlada. (iii) avaliamos a adequação das práticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração. (iv) concluímos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Unimed Fesp e sua controlada. Se concluímos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Unimed Fesp e sua controlada a não mais se manter em continuidade operacional. (v) avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras, inclusive as divulgações e se as demonstrações financeiras individuais e consolidadas representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada. (vi) obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente referente às informações financeiras das entidades ou atividades de negócio do grupo para expressar uma opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas. Somos responsáveis pela direção, supervisão e desempenho da auditoria do grupo e, conseqüentemente, pela opinião de auditoria.



Comunicamo-nos com os responsáveis pela Administração a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Ribeirão Preto SP, 09 de fevereiro de 2018.



**Inoveaud Auditores Independentes**  
CRC 2SP033908/O-3

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Ricardo Cesar Valentim", is placed over a light gray rectangular background.

**Ricardo Cesar Valentim**  
Contador CRC 1SP222852/O-6

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

## Balanços patrimoniais

Em 31 de dezembro

Em milhares de reais

Ativo	Nota	Controladora		Consolidado	
		2017	2016	2017	2016
<b>Circulante</b>					
Disponível		2.432	3.448	2.432	3.448
Realizável		568.978	536.499	570.432	537.754
Aplicações financeiras	5	313.891	297.004	315.345	298.239
Aplicações garantidoras de provisões técnicas		293.017	297.004	293.017	297.004
Aplicações livres		20.874	-	22.328	1.235
Créditos de operações com planos de assistência à saúde	6	118.563	110.845	118.563	110.845
Contraprestações pecuniárias a receber		112.328	105.990	112.328	105.990
Outros créditos de operações com planos de assistência à saúde		6.235	4.855	6.235	4.855
Créditos de operações de assistência à saúde não relacionados com planos de saúde da operadora	7	19.056	32.042	19.056	32.042
Créditos tributários e previdenciários	8	46.056	41.064	46.149	41.161
Bens e títulos a receber	9	70.558	55.302	70.465	55.225
Despesas antecipadas		854	242	854	242
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>571.410</b>	<b>539.947</b>	<b>572.864</b>	<b>541.202</b>
<b>Não circulante</b>					
Realizável a longo prazo					
Depósitos judiciais e fiscais	10	12.969	18.764	12.969	18.764
Conta corrente com cooperados	11	8.211	8.871	8.211	8.871
Investimentos	12	33.892	28.528	32.452	27.333
Participações societárias – operadoras de planos de assist. à saúde		227	227	227	227
Outros investimentos		33.665	28.301	32.225	27.106
Imobilizado	13	19.685	21.093	19.687	21.095
Imóveis de uso próprio: não hospitalares		13.670	13.911	13.670	13.911
Imobilizado de uso próprio: não hospitalares		5.283	6.543	5.283	6.543
Outras imobilizações: não hospitalares		732	639	734	641
Intangível	14	10.463	8.000	10.463	8.000
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>85.220</b>	<b>85.256</b>	<b>83.782</b>	<b>84.063</b>
<b>Total do ativo</b>		<b>656.630</b>	<b>625.203</b>	<b>656.646</b>	<b>625.265</b>

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

## Balanços patrimoniais

Em 31 de dezembro

Em milhares de reais

Passivo	Nota	Controladora		Consolidado	
		2017	2016	2017	2016
<b>Circulante</b>					
Provisões técnicas de operações de assistência à saúde	15	332.508	322.971	332.508	322.971
Provisão de prêmios/ contraprestações		28.951	22.247	28.951	22.247
Provisão de prêmio/ contraprestação não ganhas - PPCNG		27.898	21.031	27.898	21.031
Provisão para remissão		1.053	1.216	1.053	1.216
Provisão de eventos/ sinistros a liquidar para o SUS		22.199	10.578	22.199	10.578
Provisão de eventos/ sinistros a liquidar para outros prest. de serv. assistencial		39.255	72.908	39.255	72.908
Provisão de eventos/ sinistros ocorridos e não avisados - PEONA		242.103	217.238	242.103	217.238
Débitos de operações de assistência à saúde		157	-	157	-
Débitos de oper. assist. à saúde não relacion. com planos de saúde da operadora		2.203	11.740	2.203	11.740
Provisões		220	-	220	-
Tributos e encargos sociais a recolher	16	12.664	12.174	12.668	12.213
Empréstimos e financiamentos	17	30.965	28.383	30.965	28.383
Débitos diversos	18	54.367	15.968	54.372	15.966
<b>Total do passivo circulante</b>		<b>433.084</b>	<b>391.236</b>	<b>433.093</b>	<b>391.293</b>
<b>Não circulante</b>					
Provisões técnicas de operações de assistência à saúde	15	7.424	4.880	7.424	4.880
Provisão para remissão		626	1.112	626	1.112
Provisão de eventos/ sinistros a liquidar para o SUS		6.798	3.768	6.798	3.768
Provisões judiciais	19	4.089	6.059	4.089	6.059
Parcelamento de tributos e encargos sociais	16	10.739	24.002	10.739	24.002
Empréstimos e financiamentos	17	22.349	52.758	22.349	52.758
Débitos diversos	18	8.366	360	8.366	360
<b>Total do passivo não circulante</b>		<b>52.967</b>	<b>88.069</b>	<b>52.967</b>	<b>88.069</b>
<b>Patrimônio líquido</b>					
Capital social		69.446	69.446	69.446	69.446
Reservas de lucros		81.857	76.462	81.857	76.462
À disposição da AGO		19.276	-	19.276	-
		170.579	145.908	170.579	145.908
Participação de não controladores		-	-	7	5
<b>Total do patrimônio líquido</b>	21	<b>170.579</b>	<b>145.908</b>	<b>170.586</b>	<b>145.913</b>
<b>Total do passivo e do patrimônio líquido</b>		<b>606.630</b>	<b>625.203</b>	<b>606.646</b>	<b>625.265</b>

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Demonstrações do resultado  
Exercícios findos em 31 de dezembro  
Em milhares de reais

Nota	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
	<b>2.333.460</b>	<b>2.208.838</b>	<b>2.333.460</b>	<b>2.208.838</b>
Ingressos de contraprestações efetivas de planos de assistência à saúde				
Ingressos com operações de assistência à saúde	4.18	2.348.025	2.220.227	2.348.025
Ingressos de contraprestações líquidas		2.348.376	2.220.210	2.348.376
Variação das provisões técnicas de operações de assistência à saúde	4.12	649	17	649
(-) Tributos diretos de operações com planos de assistência à saúde da operadora		(15.585)	(11.389)	(15.585)
<b>Eventos indenizáveis líquidos</b>		<b>(2.116.472)</b>	<b>(2.129.864)</b>	<b>(2.116.472)</b>
Despêndios com eventos conhecidos ou avisados	4.12	(2.091.607)	(2.038.307)	(2.091.607)
Variação da provisão para eventos ocorridos e não avisados	4.12	(24.865)	(91.247)	(24.865)
<b>Sobra das operações com planos de assistência à saúde</b>		<b>216.988</b>	<b>216.988</b>	<b>79.284</b>
Outros ingressos operacionais de planos de assistência à saúde		664	727	664
Ingressos de assistência à saúde não relacionados com planos de saúde da operadora		239.384	307.376	239.894
Ingressos com operações de assistência médico-hospitalar		225.159	239.019	225.159
Ingressos com administração de intercâmbio eventual – assistência médico hospitalar		7.703	6.348	7.703
Outros ingressos operacionais		6.522	62.009	7.032
Outros despêndios operacionais com planos de assistência à saúde		(8.193)	(18.728)	(8.193)
Provisão para perdas sobre créditos		(8.193)	(18.728)	(8.193)
Outros despêndios operacionais de assist. à saúde não relat. com planos de saúde da operadora		(228.914)	(241.232)	(228.914)
<b>Resultado bruto</b>		<b>223.829</b>	<b>129.427</b>	<b>224.439</b>
Despêndios com comercialização		(39.937)	(36.277)	(39.937)
Despêndios administrativos	22	(185.073)	(187.273)	(185.325)
<b>Resultado financeiro líquido</b>	23	<b>19.738</b>	<b>39.843</b>	<b>19.817</b>
Ingressos financeiros		38.878	49.843	38.979
Despêndios financeiros		(19.140)	(10.000)	(19.162)
<b>Resultado patrimonial</b>		<b>4.624</b>	<b>7.276</b>	<b>4.379</b>
Ingressos patrimoniais		6.102	7.822	5.957
Despêndios patrimoniais		(1.478)	(546)	(1.478)
<b>Resultado antes da tributação e das participações</b>		<b>23.281</b>	<b>(27.084)</b>	<b>23.373</b>
IRPJ	24	-	-	(60)
CSLL	24	-	-	(36)
Participações sobre o resultado		(781)	(1.281)	(781)
<b>Sobra líquida (perda) do exercício</b>		<b>22.600</b>	<b>(28.266)</b>	<b>22.602</b>
Atribuível ao controlador				22.500
Atribuível a não controladores				2

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

## Demonstrações das mutações do patrimônio líquido

Exercícios findos em 31 de dezembro

Em milhares de reais

	Capital			Reservas				À disposição da AGO	Participação de não controladores		
	subscrito	à integralizar	total	Legal	RATES	FANAE	Contingências		Total	controladores	Total
<b>Saldos em 1º de janeiro de 2016</b>	<b>69.446</b>	<b>(6.557)</b>	<b>62.889</b>	<b>9.878</b>	<b>5.992</b>	<b>3.858</b>	-	<b>83.736</b>	<b>166.353</b>	<b>4</b>	<b>166.357</b>
Constituição de reserva conforme AGO	-	-	-	-	-	-	83.736	(83.736)	-	-	-
Integralização de capital	-	6.557	6.557	-	-	-	-	-	6.557	-	6.557
Amortização conta corrente cooperados IN 20 DIOPE/ANS	-	-	-	-	-	-	-	(529)	(529)	-	(529)
Aumento de reserva com capitalização	-	-	-	-	-	2.635	-	-	2.635	-	2.635
Utilização da RATES	-	-	-	-	(1.118)	-	-	275	(843)	-	(843)
Perda do exercício	-	-	-	-	-	-	-	(28.265)	(28.265)	1	(28.264)
Compensação da perda do exercício com reserva	-	-	-	-	-	-	(28.519)	28.519	-	-	-
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2016</b>	<b>69.446</b>	<b>-</b>	<b>69.446</b>	<b>9.878</b>	<b>4.874</b>	<b>6.493</b>	<b>55.217</b>	<b>-</b>	<b>145.908</b>	<b>5</b>	<b>145.913</b>
Amortização conta corrente cooperados IN 20 DIOPE/ANS	-	-	-	-	-	-	-	(660)	(660)	-	(660)
Aumento de reserva com capitalização	-	-	-	-	-	2.831	-	-	2.831	-	2.831
Utilização da RATES	-	-	-	-	(810)	-	-	810	-	-	-
Sobra do exercício	-	-	-	-	-	-	-	22.500	22.500	2	22.502
Constituição de reservas legais e estatutárias											
Reserva legal – 10%	-	-	-	2.250	-	-	-	(2.250)	-	-	-
Rates – 5%	-	-	-	-	1.125	-	-	(1.125)	-	-	-
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2017</b>	<b>69.446</b>	<b>-</b>	<b>69.446</b>	<b>12.128</b>	<b>5.169</b>	<b>9.324</b>	<b>55.217</b>	<b>19.275</b>	<b>170.579</b>	<b>7</b>	<b>170.586</b>

Não houve outros resultados abrangentes nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e 2016, portanto, não está sendo apresentada a demonstração do resultado abrangente.

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

### Demonstrações dos fluxos de caixa – método indireto

Exercícios findos em 31 de dezembro

Em milhares de reais

	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais</b>				
Sobra líquida (perda) descontada das participações sobre o resultado e antes do imposto de renda e da contribuição social	22.500	(28.265)	22.592	(28.143)
Ajuste por:				
Depreciações e amortizações	5.054	4.660	5.055	4.660
Resultado na alienação de bens e baixa por desuso	-	397	-	397
Provisão para perdas sobre créditos	6.193	16.728	6.193	16.728
Varição das provisões técnicas de operações de assistência à saúde	24.216	91.230	24.216	91.230
Juros sobre empréstimos e financiamentos	13.593	4.583	13.593	4.583
Provisões para ações judiciais	(1.970)	3.058	(1.970)	3.058
<b>Variações nos ativos e passivos</b>				
Aplicações financeiras	3.987	71.013	5.222	70.465
Créditos de operações com planos de assistência à saúde	(12.246)	(34.639)	(12.246)	(34.639)
Créditos de operações de assistência à saúde não relacionados com planos de saúde da operadora	11.419	(16.801)	11.419	(16.801)
Créditos tributários e previdenciários	(4.992)	(30.790)	(4.988)	(30.830)
Bens e títulos a receber	(15.354)	(44.662)	(15.338)	(44.582)
Despesas antecipadas	(812)	386	(812)	386
Depósitos judiciais e fiscais	5.795	(7.117)	5.795	(7.117)
Eventos/ sinistros a liquidar e provisão técnica	(12.135)	(29.271)	(12.135)	(29.271)
Débitos de operações de assistência à saúde	(9.380)	2.209	(9.380)	2.209
Tributos e encargos sociais a recolher	(12.773)	1.524	(12.808)	1.533
Débitos diversos e provisões	46.625	(29.758)	46.612	(29.793)
<b>Caixa gerado pelas (aplicado nas) atividades operacionais</b>	<b>69.920</b>	<b>(26.616)</b>	<b>71.220</b>	<b>(26.927)</b>
Imposto de renda e contribuição social	-	-	(90)	(121)
<b>Caixa líquido gerado pelas (aplicado nas) atividades operacionais</b>	<b>69.920</b>	<b>(26.616)</b>	<b>71.130</b>	<b>(26.048)</b>
<b>Fluxo de caixa das atividades de investimentos</b>				
Aquisições do imobilizado e do intangível	(6.109)	(5.703)	(6.110)	(5.701)
Aplicação em investimentos	(5.364)	(8.262)	(5.119)	(7.958)
<b>Caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos</b>	<b>(11.473)</b>	<b>(13.965)</b>	<b>(11.229)</b>	<b>(13.659)</b>
<b>Fluxo de caixa das atividades de financiamentos</b>				
Empréstimos obtidos de terceiros	-	50.000	-	50.000
Pagamentos de empréstimos e financiamentos e juros	(41.420)	(30.738)	(41.420)	(30.738)
Integralização de capital	-	6.557	-	6.557
Aumento de reserva com capitalização	2.831	2.635	2.831	2.635
Baixa de reserva por utilização	-	(843)	-	(843)
<b>Caixa líquido (aplicado nas) gerado pelas atividades de financiamentos</b>	<b>(38.589)</b>	<b>27.611</b>	<b>(38.589)</b>	<b>27.611</b>
<b>Varição no caixa e equivalentes de caixa</b>	<b>19.868</b>	<b>(11.869)</b>	<b>21.312</b>	<b>(12.096)</b>
Caixa e equivalentes de caixa (livres) no fim do exercício	23.306	3.448	24.760	3.448
Caixa e equivalentes de caixa (livres) no início do exercício	3.448	15.317	3.448	15.544
<b>Varição no caixa e equivalentes de caixa</b>	<b>19.868</b>	<b>(11.869)</b>	<b>21.312</b>	<b>(12.096)</b>

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

### 1 Contexto operacional

#### 1.1 Informações gerais

Fundada em dezembro de 1971, e com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, a Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas (“Unimed Fesp”), 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 intrafederativas 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. Em 31 de dezembro de 2017 a Unimed Fesp era constituída por 78 Unimeds Associadas (cooperadas).

A Unimed Fesp é controladora com participação de 99,5% da COFESP – Corretora de Seguros Ltda., fundada em 17 de abril de 2008 e com sede na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, que tem objeto social a corretagem de seguros dos ramos elementares; seguros dos ramos de vida, capitalização, planos previdenciários, saúde, responsabilidade civil profissional, veículos e seguros de riscos diversos.

#### 1.2 Plano de Adequação Econômico-Financeiro – PLAEF - ANS

Em face da portabilidade extraordinária da carteira da Unimed Paulista ocorrida em setembro de 2015, a Unimed Fesp absorveu grande parte das vidas de planos coletivos por adesão e individuais, sofrendo grandes impactos em seus resultados, ocasionando um desenquadramento em sua margem de solvência. Para saneamento dessa inconsistência, a Unimed Fesp apresentou em julho de 2017 um novo Plano de Adequação Econômico-Financeiro – PLAEF junto a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) com vigência em 07/2017 a 12/2019, sendo aprovado pelo órgão regulador através do Ofício nº 19/2017/COPAEF/GAOP/GGAME/DIOPE/ANS, no Processo Administrativo nº 33902.364018/2014-36.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

Conforme determinado na RN nº 403 de 9 de março de 2016, que altera a RN 307 de 22 de outubro de 2012, foram realizadas projeções considerando a aprovação da extensão do benefício do TAC nº 51.161.1023/2015 para a totalidade dos beneficiários advindos da portabilidade extraordinária da Unimed Paulistana, com diferimento da margem de solvência por mais 5 anos, sendo o início do incentivo e cálculo com novos percentuais a partir de janeiro de 2016, aprovado conforme ofício 1/2017/GGAME/DIRAD-DIOPE/DIOPE. O PLAEF prevê uma série de medidas voltadas para a redução da sinistralidade dos contratos, que combinadas com o aumento projetado no faturamento proporcionarão no final do plano a suficiência de margem de solvência.

### 2 Ambiente regulatório

Por meio da Lei nº 9.961, de 28 de janeiro de 2000, foi criada a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), autarquia sob regime especial vinculada ao Ministério da Saúde. A Unimed Fesp está subordinada às diretrizes e normas da ANS, a qual compete regulamentar, acompanhar e fiscalizar as atividades das operadoras de planos privados de assistência à saúde, inclusive políticas de comercialização de planos de saúde e de reajustes de preços e normas financeiras e contábeis. Como operadora de planos de assistência à saúde, a Unimed Fesp encontra-se registrada na ANS, sob o nº 319996.

### 3 Base de preparação das demonstrações financeiras

#### (a) Declaração de conformidade

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas foram preparadas e estão sendo apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às entidades regulamentada pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), Lei das Sociedades Cooperativas (Lei nº 5.764/71) e pronunciamentos, interpretações e orientações técnicas emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), quando referendadas pela ANS. As demonstrações financeiras do exercício de 2017 estão sendo também apresentadas segundo os critérios estabelecidos pelo plano de contas instituído pela ANS através de Resolução Normativa – sendo a última, RN nº 418 de 26 de dezembro de 2016 (RN nº 390 de 2 de dezembro de 2015 para as demonstrações financeiras do exercício de 2016).

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

A emissão dessas demonstrações financeiras individuais e consolidadas foram autorizadas pela Administração da Unimed Fesp em 09 de fevereiro de 2018 e não ocorreram eventos entre a data de encerramento do exercício social e a de aprovação das demonstrações financeiras, que pudessem afetar as informações divulgadas, bem como a análise econômica e financeira. A Administração da Unimed Fesp afirma que todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, e somente elas, estão sendo evidenciadas, e que correspondem às utilizadas por ela na sua gestão.

Nos exercícios de 2017 e 2016, a Unimed Fesp e sua controlada não realizaram operações para apresentação das demonstrações do resultado abrangente. Dessa forma, não está apresentando as demonstrações do resultado abrangente para os exercícios de 2017 e 2016.

### (b) Base de consolidação

As demonstrações financeiras consolidadas incluem as demonstrações financeiras da COFESP – Corretora de Seguros Ltda, apresentadas em milhares de reais (R\$), que é a moeda funcional da controladora e da investida.

São classificadas como controladas, as empresas sobre as quais a Unimed FESP exerce controle e forma preponderante na gestão das políticas financeiras e operacionais para obter benefícios em suas atividades. A controlada direta é integralmente consolidada e continuará a ser consolidada até a data em que esse controle existir. As demonstrações financeiras da controlada são elaboradas para o mesmo período de divulgação que o da controladora, utilizando políticas contábeis consistentes. Os saldos do balanço patrimonial oriundos de transações intergrupo foram eliminados.

Os demais investimentos em sociedades cooperativas não representam controladas e/ou coligadas e seus saldos contábeis são mantidos a custo de aquisição, e deduzidos da provisão para *impairment*, quando aplicável. Portanto, não estão inclusas nas demonstrações financeiras consolidadas.

### (c) Base de mensuração

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas foram preparadas considerando o custo histórico como base de valor.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

### (d) Moeda funcional e moeda de apresentação

Os itens incluídos nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas são mensurados usando a moeda do principal ambiente econômico no qual a Unimed Fesp atua ("a moeda funcional"). As demonstrações financeiras individuais e consolidadas estão apresentadas em milhares de reais (R\$), que é a moeda funcional da Unimed Fesp.

### (e) Uso de estimativas e julgamentos

A preparação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas de acordo com as normas da ANS e as normas emitidas pelo CPC exige que a Administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação das práticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, ingressos e dispêndios. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas.

Estimativas e premissas são revistas de uma maneira contínua. Revisões com relação a estimativas contábeis são reconhecidas no exercício em que as estimativas são revisadas e em quaisquer exercícios futuros afetados.

As informações sobre julgamentos críticos, referente às práticas contábeis adotadas que apresentam efeitos sobre os valores reconhecidos nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas estão incluídas nas respectivas notas explicativas.

## 4 Resumo das principais práticas contábeis

As principais práticas contábeis descritas em detalhes abaixo têm sido aplicadas de maneira consistente a todos os exercícios apresentados nessas demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

### 4.1 Caixa e equivalentes de caixa – disponível e aplicações financeiras

Caixa e equivalentes de caixa abrangem saldos de disponível (numerário em conta corrente) e aplicações financeiras com vencimento original de três meses ou menos a partir da data da contratação, os quais são sujeitos a um risco insignificante de alteração no valor, e são utilizadas na liquidação das obrigações de curto prazo. As aplicações financeiras são apresentadas no ativo circulante e estão classificadas como:

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

Garantidoras às provisões técnicas: nos termos da RN nº 159/2007 e posteriores alterações, possuem cláusula restritiva de resgate dependendo de prévia autorização da ANS à instituição financeira.

Livres: são resgatáveis no prazo de até 90 dias com risco insignificantes de mudança de seu valor de mercado.

As aplicações financeiras estão demonstradas ao custo, acrescido dos rendimentos auferidos até a data do encerramento do balanço patrimonial e são de liquidez imediata. Os ganhos ou perdas são registrados no resultado do exercício respeitando a competência, em sua maioria são classificadas na categoria de ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado.

### 4.2 Ativos financeiros

#### 4.2.1 Classificação

A Unimed Fesp classifica seus ativos financeiros, no reconhecimento inicial, sob a categoria de empréstimos e recebíveis. A classificação depende da finalidade para a qual os ativos financeiros foram adquiridos.

Os empréstimos e recebíveis são ativos financeiros não derivativos, com pagamentos fixos ou determináveis, que não são cotados em um mercado ativo. São apresentados como ativo circulante, exceto aqueles com prazo de vencimento superior a 12 meses após a data de emissão do balanço (estes são classificados como ativos não circulantes). Os empréstimos e recebíveis da Unimed Fesp compreendem: disponível, aplicações financeiras, créditos de operações com planos de assistência à saúde, créditos de operações de assistência à saúde não relacionados com planos de saúde da Unimed Fesp e outros créditos.

#### 4.2.2 Reconhecimento e mensuração

Os empréstimos e recebíveis são contabilizados pelo custo amortizado, usando o método da taxa efetiva de juros.

Os ativos e passivos financeiros são compensados e o valor líquido é apresentado no balanço patrimonial quando, somente quando, a Unimed Fesp tenha o direito legal de compensar os valores e tenha a intenção de liquidar em uma base líquida ou de realizar o ativo e liquidar o passivo simultaneamente.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

### 4.2.3 Passivos financeiros não derivativos

A Unimed Fesp reconhece passivos financeiros inicialmente na data de negociação na qual a Unimed Fesp se torna uma parte das disposições contratuais do instrumento. A Unimed Fesp baixa um passivo financeiro quando tem suas obrigações contratuais retiradas, cancelada ou vencida. A Unimed Fesp classifica os passivos financeiros não derivativos na categoria de outros passivos financeiros. Tais passivos financeiros são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, esses passivos financeiros são medidos pelo custo amortizado através do método dos juros efetivos.

A Unimed Fesp tem os seguintes passivos financeiros não derivativos: débitos de operações de assistência à saúde, débitos com operações de assistência à saúde não relacionada com planos de saúde da operadora e outras contas a pagar.

### 4.3 *Impairment* de ativos financeiros mensurados ao custo amortizado

A Unimed Fesp avalia na data de cada balanço se há evidência objetiva de que um ativo financeiro ou grupo de ativos financeiros está deteriorado. Um ativo ou grupo de ativos financeiros está deteriorado e as perdas por *impairment* são incorridas somente se há evidência objetiva de *impairment* como resultado de um ou mais eventos ocorridos após o reconhecimento inicial dos ativos (um "evento de perda") e aquele evento (ou eventos) de perda tem um impacto nos fluxos de caixa futuros estimados do ativo financeiro ou grupo de ativos financeiros que pode ser estimado de maneira confiável.

Para os créditos de operações com planos de assistência à saúde e os créditos de operações de assistência à saúde não relacionados com planos de saúde da operadora, os critérios para o cálculo da provisão para perda (*impairment*) estão determinados por Resolução Normativa conforme mencionado na nota 4.4.

### 4.4 Créditos de operações com planos de assistência à saúde

Representam os valores a receber em razão do reconhecimento pelo regime de competência, dos ingressos originados dos serviços colocados à disposição dos usuários de serviços de saúde e dos contratos na modalidade de custo operacional e intercâmbio com as Unimed's. A Provisão para Perdas Sobre Créditos - PPSC é registrada para cobertura de eventuais perdas na realização dos créditos a receber constituída pela totalidade do crédito dos contratos vencidos há mais de 60

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

dias nos casos de operações com planos individuais na modalidade de pré-pagamento e 90 dias para os demais casos. A Administração da Unimed Fesp, em análise dos créditos vencidos e a vencer, não tem expectativa de outras perdas.

### 4.5 Estoques

Os estoques correspondem a materiais de uso e consumo e são demonstrados ao custo determinado pelo método de avaliação de estoque, custo médio ponderado.

### 4.6 Investimentos

Representados basicamente, por participações societárias no sistema cooperativista e atividade médica.

### 4.7 Imobilizado

Compreendido, basicamente, pelo edifício administrativo e sua infraestrutura de instalações e equipamentos de informática. O imobilizado é mensurado pelo custo histórico de aquisição ou construção, deduzido de depreciação acumulada e perdas de redução ao valor recuperável (*impairment*) acumuladas. O custo inclui gastos que são diretamente atribuíveis à aquisição de um ativo. O custo histórico também inclui os custos de empréstimos e financiamentos relacionados com a aquisição de ativos qualificados, quando aplicável.

Os custos subsequentes são incluídos no valor contábil do ativo ou reconhecidos como um ativo separado, conforme apropriado, somente quando for provável que fluam benefícios econômicos futuros associados a esses custos e que possam ser mensurados com segurança. O valor contábil de itens ou peças substituídas é baixado. Todos os outros reparos e manutenções são lançados em contrapartida ao resultado do exercício, quando incorridos.

A depreciação é calculada usando o método linear considerando os seus custos e seus valores residuais durante a vida útil estimada. As taxas aplicadas anualmente são:

	<u>Taxa de depreciação</u>
Edificações	1,67%
Aparelhos e equipamentos	8,33%
Instalações	10%
Veículos	10%
Móveis e utensílios	8,33%
Computadores e periféricos	33,33%
Outras imobilizações	10%

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

Os valores residuais e a vida útil dos ativos são revisados e ajustados, se apropriado, ao final de cada exercício.

O valor contábil de um ativo é imediatamente baixado ao seu valor recuperável quando o valor contábil do ativo é maior do que seu valor recuperável estimado.

Ganhos e perdas na alienação de um item do imobilizado (apurados pela diferença entre os recursos advindos da alienação e o valor contábil do imobilizado), são reconhecidos em outros ingressos operacionais no resultado.

### 4.8 Arrendamento mercantil

Os contratos de arrendamento mercantil financeiro são reconhecidos no ativo imobilizado e no passivo em financiamentos, pelo valor presente das parcelas mínimas obrigatórias do contrato ou valor justo do ativo, dos dois o menor, acrescidos, quando aplicável, dos custos iniciais diretos incorridos na transação. A depreciação dos bens é calculada pelo método linear às taxas mencionadas no item 4.7.

### 4.9 Ativos intangíveis - software

As licenças de softwares são capitalizadas com base nos custos incorridos para adquirir os softwares e fazer com que eles estejam prontos para serem utilizados. Esses custos são amortizados durante a vida útil estimada dos softwares de cinco anos a taxa de 20% a.a.

### 4.10 Impairment de ativos não financeiros

Os valores contábeis dos ativos não financeiros que não os estoques, são revistos a cada data de apresentação para apurar se há indicação de perda no valor recuperável. Caso ocorra tal indicação, então o valor recuperável do ativo é estimado e quando o valor em uso do ativo ou o seu valor de mercado é menor que o valor contábil é registrado a perda por *impairment* entre essa diferença.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

### 4.11 Benefícios a empregados

Obrigações de benefícios a empregados são mensuradas em uma base não descontada e são incorridas como dispêndios conforme o serviço relacionado seja prestado.

O passivo é reconhecido pelo valor esperado a partir de uma obrigação legal ou construtiva de pagar esse valor em função de serviço passado prestado pelo empregado, e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável.

A participação mínima dos empregados no resultado é apurada com base na convenção coletiva firmada com o sindicato da categoria. Complementos adicionais à participação mínima, quando aplicável, são reconhecidos de acordo com determinadas metas estipuladas pela Administração.

Os valores dos dispêndios com pessoal estão demonstrados na nota 22.

### 4.12 Provisões técnicas de operações de assistência à saúde

São aquelas estabelecidas pela ANS para garantir a liquidez financeira e operacional da operadora de planos de assistência à saúde, conforme demonstrado na nota 15. Segue um breve descritivo sobre a prática contábil para as provisões técnicas:

#### (i) Provisão de prêmios ou contraprestações não ganhas - PPCNG

É constituída conforme previsto na RN nº 314/12 da ANS e caracteriza-se pelo registro contábil do valor mensal cobrado pela Unimed Fesp para cobertura do risco contratual da vigência que se inicia naquele mês, devendo ser baixada a crédito de ingressos de prêmios ou contraprestações, no último dia do mês de competência, pelo risco já decorrido no mês. Os valores registrados na PPCNG não precisam ser lastreados por ativos garantidores.

#### (ii) Provisão para remissão

Provisão calculada mensalmente decorrente de obrigação contratual de manter assistência à saúde aos dependentes, quando da ausência do titular. Foi estabelecida pela RN nº 104 da ANS e constituída pelo valor definido por laudo técnico atuarial.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

### (iii) Provisões para eventos a liquidar

Provisões para fazer frente aos valores a pagar por eventos avisados até a data-base de apuração. A resolução dispõe também que o registro contábil dos eventos a liquidar deverá ser realizado pelo valor integral cobrado pelo prestador ou apresentado pelo beneficiário, no primeiro momento da identificação da despesa médica, independente da existência de qualquer mecanismo, processo ou sistema de intermediação da transmissão, direta ou indiretamente por meio de terceiros, ou da preliminar das despesas médicas. De acordo com a RN nº 290 da ANS, os valores do intercâmbio eventual são considerados reembolso devendo figurar como ingresso somente a taxa de administração, em conta própria definida no plano de contas padrão da ANS, conforme detalhado na nota 7.

### (iv) Provisão para Eventos Ocorridos e Não Avisados – PEONA

A provisão teve seu início em janeiro de 2006. É destinada para fazer frente ao pagamento dos eventos que já tenham ocorrido e que não tenham sido registrados contabilmente pela Unimed Fesp por falta de avisos. Até o exercício de 2016 foi constituída com base na RN nº 160 da ANS com posteriores alterações. A partir do exercício de 2017, a provisão foi calculada pelo valor definido por laudo técnico atuarial.

### (v) Provisão de eventos a liquidar para o SUS

Referem-se a cobranças do ressarcimento ao Sistema Único de Saúde (SUS), estabelecido pelo artigo 32 da Lei 9656/1998, advinda de atendimento médico, hospitalar e ambulatorial pela rede pública de saúde, de beneficiários do seu próprio plano de saúde. No decorrer do exercício de 2014, a Unimed Fesp aderiu ao parcelamento extraordinário dos débitos de ressarcimento ao SUS com vencimento até 30 de novembro de 2008, conforme disposto no artigo 93 da Lei 12.973/2014 e regulamentado pela portaria AGU nº 395/2013, e também ao chamado REFIS DA COPA, preconizado pela Lei 12.996/2014 e regulamentado pela Portaria AGU nº 247/2014, que abarcaram os débitos vencidos até dezembro de 2013, de forma a se beneficiar dos incentivos financeiros oferecidos nesses parcelamentos, além de redução da constituição de Provisão para Eventos e Sinistros a Liquidar, e consequentemente da necessidade de vinculação de Ativos Garantidores.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

### 4.13 Empréstimos e financiamentos

Os empréstimos e os financiamentos são inicialmente reconhecidos pelo valor da transação, ou seja, pelo valor recebido das instituições financeiras, incluindo os custos da transação. Após o reconhecimento inicial, estão sujeitos a juros e são mensurados subsequentemente pelo custo amortizado, utilizando o método de taxa de juros efetivos. Ganhos e perdas são reconhecidos na demonstração do resultado no momento da baixa dos passivos, bem como durante o processo de amortização pelo método da taxa de juros efetivos.

### 4.14 Cotas de cooperados

As cotas de capital são classificadas no patrimônio líquido. No caso de demissão, as Unimed's cooperadas têm seu capital social devolvido conforme Estatuto Social e a legislação cooperativista.

### 4.15 Outros ativos e passivos (circulantes e não circulantes)

Um ativo é reconhecido no balanço patrimonial quando for provável que seus benefícios econômicos futuros serão gerados em favor da Unimed Fesp e seu custo ou valor puder ser mensurado com segurança. Um passivo é reconhecido no balanço quando a Unimed Fesp possui uma obrigação legal ou constituída como resultado de um evento passado, sendo provável que um recurso econômico seja requerido para liquidá-lo.

São acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes rendimentos, encargos e atualizações monetárias incorridas até a data do balanço e, no caso dos ativos, retificados por provisão para perdas (*impairment*) quando necessário.

Os ativos e passivos são classificados como circulantes quando sua realização ou liquidação é provável que ocorra nos próximos doze meses. Caso contrário, são demonstrados como não circulantes.

### 4.16 Ajuste a valor presente de ativos e passivos

Os ativos e passivos monetários não circulantes e os circulantes quando o efeito é considerado relevante em relação às demonstrações financeiras tomadas em conjunto, são ajustados ao valor presente. O ajuste a valor presente é calculado levando em consideração os fluxos de caixa contratuais e a taxa de juros explícita, e em certos casos implícita, dos respectivos ativos e passivos. Dessa forma, os juros embutidos nos ingressos, dispêndios e custos associados a esses

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

ativos e passivos são descontados com o intuito de reconhecê-los em conformidade com o regime de competência dos exercícios. Posteriormente, esses juros são realocados nas linhas de dispêndios e ingressos financeiros no resultado por meio da utilização do método da taxa efetiva de juros em relação aos fluxos de caixa. As taxas de juros implícitas quando aplicadas são determinadas com base em premissas e são consideradas estimativas contábeis.

### 4.17 Ativos e passivos contingentes

As práticas contábeis para registro e divulgação de ativos e passivos contingentes são as seguintes:

Ativos contingentes são reconhecidos somente quando há garantias reais ou decisões judiciais favoráveis, transitadas em julgado. Os ativos contingentes com êxitos prováveis são apenas divulgados em nota explicativa.

Passivos contingentes são provisionados quando as perdas forem avaliadas como prováveis e os montantes envolvidos forem mensuráveis com suficiente segurança. Os passivos contingentes avaliados como de perdas possíveis são apenas divulgados em nota explicativa e os passivos contingentes avaliados como de perdas remotas não são provisionados nem divulgados.

### 4.18 Ingresso operacional

#### 4.18.1 Reconhecimento dos ingressos e respectivos custos

Por determinação da ANS, são classificados como "contraprestações efetivas de planos de assistência à saúde" o resultado líquido dos ingressos (receitas), deduzidas às variações das provisões técnicas, os abatimentos, cancelamentos e restituições, registradas por período de implantação do plano, natureza jurídica da contratação e modalidade de cobertura.

A apropriação dos ingressos observa o regime de competência de exercícios considerando:

- (i) nos contratos com preços preestabelecidos, o período de cobertura contratual; e
- (ii) nos contratos com preços pós-estabelecidos, a data em que se fazem presentes os fatos geradores do ingresso.

A apropriação dos respectivos custos (eventos indenizáveis) ocorre quando do recebimento das respectivas contas e através da constituição de provisão como referido na nota 15.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

Os demais ingressos e dispêndios observam o regime de competência de exercícios para o seu reconhecimento.

### 4.18.2 Ingressos financeiros e dispêndios financeiros

Os ingressos financeiros abrangem receitas de juros sobre fundos investidos. O ingresso de juros é reconhecido no resultado, através do método dos juros efetivos.

Os dispêndios financeiros abrangem juros sobre empréstimos e financiamentos reconhecida pelos juros incorridos até a data do balanço.

### 4.19 Imposto de renda e contribuição social - correntes

Calculados com base no lucro real tributável conforme determinações da Secretaria da Receita Federal, às operações consideradas não cooperadas, às alíquotas estabelecidas para o imposto de renda e para a contribuição social, nos termos da legislação fiscal e alíquotas vigentes. O resultado decorrente das operações com cooperados é isento destes tributos.

## 5 Aplicações financeiras

Modalidade	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
CDB - Pós-fixado	153.718	63.145	153.718	63.145
Letra financeira	-	104.253	-	104.253
Fundos de investimentos	139.299	129.606	139.299	129.606
<b>Garantidoras de provisões técnicas</b>	<b>293.017</b>	<b>297.004</b>	<b>293.017</b>	<b>297.004</b>
CDB - Pós-fixado	15.592	-	17.046	910
Fundos de investimentos	5.282	-	5.282	325
<b>Livres</b>	<b>20.874</b>	<b>-</b>	<b>22.328</b>	<b>1.235</b>
	<b>313.891</b>	<b>297.004</b>	<b>315.345</b>	<b>298.239</b>

As aplicações financeiras foram realizadas em instituições financeiras nacionais, consideradas de primeira linha pelas agências de avaliação de riscos e são de conversibilidade imediata em um montante conhecido de caixa, sujeitas a um insignificante risco de mudança de valor e representadas substancialmente por aplicações financeiras em fundos, certificados de depósitos bancários e letra financeira. As taxas de juros são as normais do mercado para as modalidades,

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

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

com rentabilidade percentual de 95% a 103,5% do CDI, considerando o valor e a época das aplicações, e podem ser resgatadas de acordo com a necessidade de recursos da Unimed Fesp. A Unimed Fesp apresentou as aplicações financeiras garantidoras de provisões técnicas, nos termos da RN nº 159/2007 e posteriores alterações da ANS. A vinculação deve ser realizada em Fundos Dedicados à Saúde Suplementar, por meio de convênios entre a ANS e as instituições financeiras e sua utilização imediata necessitará de breve autorização pela ANS à instituição financeira.

Garantias financeiras x Provisões técnicas – Controladora

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
(A) Aplicações financeiras vinculadas a provisões técnicas	252.924	233.596
Provisões técnicas		
Remissão (circulante e não circulante)	1.679	2.328
Eventos ocorridos e não avisados – PEONA (I)	198.524	217.238
Eventos a liquidar avisados há mais de 30 dias	20.192	11.520
Redução dos Eventos SUS pelo índice de adimplência	<u>(7.169)</u>	<u>(5.677)</u>
(B) Necessidade de vínculo	<u>213.226</u>	<u>225.409</u>
<b>Suficiência de vínculo de ativos garantidores: (A) – (B)</b>	<b><u>39.698</u></b>	<b><u>8.187</u></b>
(C) Eventos a liquidar avisados até 30 dias	<u>38.351</u>	<u>70.142</u>
(D) Necessidade de ativos garantidores: (B) + (C)	<u>251.577</u>	<u>295.551</u>
Ativos garantidores total (E)	<u>293.017</u>	<u>297.004</u>
<b>Suficiência de lastro de ativos garantidores: (E) – (D)</b>	<b><u>41.440</u></b>	<b><u>1.453</u></b>

(I) Conforme Ofício nº 1/2017/GGAME/DIRAD-DIOPE/DIOPE, a ANS autorizou o diferimento da necessidade de ativos garantidores frente a PEONA referente aos beneficiários migrados da Unimed Paulistana em 36 meses contados a partir de 1º de janeiro de 2016.

Movimentação das aplicações financeiras

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

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
Saldo início do exercício	297.004	368.017	298.239	368.704
Aplicações	738.094	694.039	738.212	695.771
Resgates	(755.230)	(807.275)	(755.230)	(808.578)
Rendimento – nota 23	34.023	42.223	34.124	42.342
Saldo final do exercício	313.891	297.004	315.345	298.239

**6 Créditos de operações com planos de assistência à saúde**

	Controladora e Consolidado	
	2017	2016
Contraprestações pecuniárias	150.759	139.893
Participação de beneficiários em eventos indenizados	6.258	4.878
	157.017	144.771
(-) Provisão para perdas sobre créditos – PPSC (I)	(38.454)	(33.926)
	118.563	110.845

(I) Constituída de acordo com os critérios da RN ANS detalhado no item 4.4. A Administração da Unimed Fesp, em análises dos créditos vencidos e a vencer, não tem expectativa de outras perdas. Durante o exercício de 2017 foram provisionados contra o resultado o montante de R\$ 4.528 de provisão para *impairment* (R\$ 18.869 em 2016).

**7 Créditos de operações de assistência à saúde não relacionados com planos de saúde da operadora**

	Controladora e Consolidado	
	2017	2016
Intercâmbio a receber – atendimento eventual (I)	21.256	32.675
(-) Provisão para perdas sobre créditos - PPSC (II)	(2.200)	(633)
	19.056	32.042

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

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

- (i) Contas a receber referentes aos serviços colocados à disposição dos usuários de serviços de saúde de outras Unimed's. De acordo com a RN nº 322 de 2013, os valores do intercâmbio eventual são considerados reembolso devendo figurar como ingresso somente a taxa de administração em conta própria definida no plano de contas padrão da ANS. Entende-se por reembolso os valores tabelados pelo manual de intercâmbio e demais gastos do atendimento do usuário não tabelados, cujos valores cobrados sejam iguais aos que a Unimed prestadora do atendimento repassa a sua rede credenciada/cooperada. A essência do intercâmbio eventual consiste numa operação que não pode gerar resultado, ou seja, os valores cobrados pela Unimed prestadora do atendimento contra a Unimed detentora do contrato devem ser os mesmos pagos para a rede prestadora. A mudança acolhida pela ANS baseia-se nesse princípio de não geração de resultado, e por isso o seu registro em contas patrimoniais mostra-se o mais adequado. A receita gerada nessa operação deve se restringir a taxa de administração, e essa permanece registrada no resultado, contribuindo para a formação das sobras e perdas do exercício e com todas as incidências tributárias, quando aplicável.

O conceito de intercâmbio eventual se estende para os usuários repassados em custo operacional em intercâmbio tendo em vista que o risco desses atendimentos é da operadora detentora do contrato.

- (ii) Constituída de acordo com os critérios da RN ANS detalhado no item 4.4. A Administração da Unimed Fesp, em análises dos créditos vencidos e a vencer, não tem expectativa de outras perdas. Durante o exercício de 2017 foram provisionados contra o resultado o montante de R\$ 1.567 de provisão para *impairment* (R\$ 1.236 revertidos em 2016).

**8 Créditos tributários e previdenciários**

	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
IRRF a compensar	6.779	10.807	6.802	10.833
PIS/COFINS/CSLL, retido na fonte	26.108	14.644	26.108	14.644
ISS retido na fonte	-	309	-	309
PIS e COFINS	-	1.274	-	1.274
IRPJ e CSLL	13.169	14.030	13.239	14.101
	<b>46.056</b>	<b>41.064</b>	<b>46.149</b>	<b>41.161</b>

**Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas**

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

Correspondem basicamente a impostos e contribuições retidos por parte dos contratantes sobre faturas emitidas pela Unimed Fesp e estão sendo compensados de acordo com a legislação aplicável.

**9 Bens e títulos a receber**

	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
Estoques	109	144	109	144
Adiantamentos	489	723	490	723
Outros títulos e créditos a receber				
Títulos a receber (i)	59.580	57.141	59.486	57.064
Depósitos a liberar (ii)	13.184	-	13.184	-
(-) PPSC (iii)	(2.804)	(2.706)	(2.804)	(2.706)
	<b>70.568</b>	<b>55.302</b>	<b>70.466</b>	<b>55.226</b>

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

(ii) Corresponde a depósitos judiciais realizados trimestralmente, objetivando a suspensão da exigibilidade da taxa de saúde suplementar. Em agosto de 2017 a ação transitou em julgado. Os assessores jurídicos buscam o levantamento dos depósitos judiciais.

(iii) A provisão para perdas sobre créditos foi constituída para os títulos de difícil realização, considerada suficiente pela Administração. Durante o exercício de 2017 foram provisionados o montante de R\$ 98 de provisão para *impairment* (R\$ 7.009 em 2016).

**10 Depósitos judiciais e fiscais**

	Controladora e consolidado	
	2017	2016
Depósitos judiciais – Taxa de Saúde Suplementar - ANS (i)	-	7.909
Outros depósitos judiciais (ii)	11.082	8.953
Bloqueios judiciais (ii)	1.887	1.842
	<b>12.969</b>	<b>18.764</b>

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

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

- (i) Os valores foram transferidos em 2017 para o grupo Bens e títulos a receber.
- (ii) Existem demandas de natureza cível e trabalhista, conforme nota 19 e 20(a), para as quais foram efetuados depósitos judiciais recursais.

**11 Conta corrente com cooperados – Não circulante**

	<b>Controladora e consolidado</b>	
	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Conta corrente cooperados – IN 20 DIOPE/ANS	<b>8.211</b>	<b>8.871</b>

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 às contingências do PIS, COFINS, IRPJ e CSLL apurados sobre as operações da Unimed Fesp do período de 2005 a 2007, sendo os valores envolvidos lançados em atendimento à deliberação de AGE realizada em 19 de dezembro de 2008 e ratificados pela AGO de 27 de fevereiro de 2009, atribuindo a responsabilidade de suas associadas pelo pagamento dos valores relacionados, caso venham a ser exigidos contra a Unimed Fesp. Conforme detalhado na nota 16, a Unimed Fesp 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 Judiciais", 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, cujos valores envolvidos encontram-se atualizados pelos encargos incorridos até 31 de dezembro de 2017. Os valores estão sendo realizados concomitantemente ao pagamento do parcelamento correspondente, em contrapartida do patrimônio líquido na conta de sobras ou perdas à disposição da AGO.

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

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

**12 Investimentos**

**a Composição do saldo - Controladora**

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Participações societárias – Operadoras de Planos de Assistência à Saúde		
Central Nacional Unimed	227	227
Outros investimentos		
Unimed do Brasil	3.302	1.835
Unimed Seguradora S/A	2.993	2.681
Unimed Participações S/C Ltda.	25.928	22.589
Cofesp Corretora de Seguros	1.440	1.195
Coop. Créd. Mútuo Prof. Área Saúde Grande SP	2	1
Clube Aliança Unimed Seguros	50	50
(-) Provisão para desvalorização de investimento	(50)	(50)
	<u>33.892</u>	<u>28.628</u>

Os investimentos em sociedades cooperativas não representam controladas e/ou coligadas e seus saldos contábeis são mantidos a custo de aquisição, e deduzidos da provisão para *impairment*, quando aplicável. Em 2017 o montante de investimento (capitalização) foi de R\$ 5.364 (R\$ 8.262 em 2016).

**13 Imobilizado**

**a Composição do saldo**

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2017</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Terrenos	1.105	1.105	1.105	1.105
Edificações	12.565	12.806	12.565	12.806
Aparelhos e equipamentos	2.262	2.566	2.264	2.566
Instalações	272	396	272	396
Veículos	333	377	333	377
Móveis e utensílios	1.430	1.574	1.430	1.574
Computadores e periféricos	985	1.830	985	1.832
Outras imobilizações	733	639	733	639
	<u>19.685</u>	<u>21.093</u>	<u>19.687</u>	<u>21.096</u>

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

**b Movimentação do custo histórico - Controladora**

	1º/1/2016	Aquisição	Baixa	31/12/2016	Aquisição	31/12/2017
Terrenos	1.105	-	-	1.105	-	1.105
Edificações	15.739	-	-	15.739	-	15.739
Aparelhos e equipamentos	4.831	154	-	4.985	67	5.052
Instalações	1.983	6	-	1.989	10	1.999
Veículos	321	250	(127)	444	-	444
Móveis e utensílios	3.501	123	(14)	3.610	127	3.737
Computadores e periféricos	12.973	415	(395)	12.993	149	13.142
Outras imobilizações	2.259	-	-	2.259	344	2.603
	<b>42.712</b>	<b>948</b>	<b>(536)</b>	<b>43.124</b>	<b>697</b>	<b>43.821</b>

**c Movimentação da depreciação acumulada - Controladora**

	1º/1/2016	Adição	Baixa	31/12/2016	Adição	31/12/2017
Edificações	(2.602)	(241)	-	(2.933)	(241)	(3.174)
Aparelhos e equipamentos	(2.055)	(364)	-	(2.419)	(371)	(2.790)
Instalações	(1.443)	(150)	-	(1.593)	(134)	(1.727)
Veículos	(55)	(36)	24	(67)	(44)	(111)
Móveis e utensílios	(1.784)	(265)	13	(2.036)	(271)	(2.307)
Computadores e periféricos	(10.402)	(1.273)	312	(11.363)	(794)	(12.157)
Outras imobilizações	(1.363)	(257)	-	(1.620)	(250)	(1.870)
	<b>(19.794)</b>	<b>(2.586)</b>	<b>349</b>	<b>(22.031)</b>	<b>(2.105)</b>	<b>(24.136)</b>

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

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

A Administração da Unimed Fesp realizou a análise da vida útil remanescente dos bens do ativo imobilizado e a definição dos valores residuais finais. Portanto, no exercício de 2017, o cálculo da depreciação já contempla essas análises (valor depreciável), bem como, a análise quanto à recuperabilidade dos bens do ativo imobilizado.

**14 Intangível**

**a Composição do saldo**

	Controladora e consolidado			
	2017		2016	
	Custo	Amortização acumulada	Total	Total
Software e aplicativos	22.907	(12.463)	10.444	7.981
Marcas e patentes	19	-	19	19
	<b>22.926</b>	<b>(12.463)</b>	<b>10.463</b>	<b>8.000</b>

**b Movimentação do intangível**

	1º/1/2016	Adição	Baixa	31/12/2016	Adição	31/12/2017
Software e aplicativos	12.950	4.755	(210)	17.495	5.412	22.907
Marcas e patentes	19	-	-	19	-	19
(-) Amortização acumulada	(7.440)	(2.074)	-	(9.514)	(2.949)	(12.463)
	<b>5.529</b>	<b>2.681</b>	<b>(210)</b>	<b>8.000</b>	<b>2.463</b>	<b>10.463</b>

**15 Provisões técnicas de operações de assistência à saúde**

	Controladora e consolidado	
	2017	2016
Provisão para prêmio/ contraprestação não ganhas – PPCNG	27.898	21.031
Provisão para remissão	1.053	1.216
Provisão de eventos/ sinistros a liquidar para o SUS	22.199	10.578
Provisão de eventos/ sinistros a liquidar	39.255	72.908
Intercâmbio - Unimed	10.572	28.788
Serviços credenciados	28.683	44.120
Provisão de eventos ocorridos e não avisados - PEONA	242.103	217.238
<b>Circulante</b>	<b>332.608</b>	<b>322.971</b>
Provisão para remissão	626	1.112
Provisão de eventos/ sinistros a liquidar para o SUS	6.798	3.768
<b>Não circulante</b>	<b>7.424</b>	<b>4.880</b>
	<b>339.932</b>	<b>327.851</b>

**Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas**

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

A forma de constituição e manutenção das provisões técnicas estão descritas na nota 4.12.

A ANS, por meio da Resolução RN nº 160/2007 e posteriores alterações, passou a exigir das operadoras a partir daquelas datas, de Patrimônio Mínimo Ajustado, Margem de Solvência, Provisão para Remissão e Provisão para Eventos Ocorridos e não Avisados (PEONA), entre outras provisões a serem estabelecidas para garantia de obrigações contratuais. Os indicadores de regulação estão demonstrados na nota 26 (ii) e (iii).

As mencionadas Provisões Técnicas estão garantidas por aplicações do segmento de renda detalhadas na nota 5, atendendo aos critérios estabelecidos pela RN da ANS, representadas por Certificados de Depósitos Bancários-CDB, quotas de Fundo de Investimentos e Letras Financeiras, dedicados ao Setor de Saúde Suplementar.

Quadro auxiliar de Eventos Médicos Hospitalares de Assistência Médico-Hospitalar conforme determinação da ANS RN nº 344/2014.

A distribuição dos saldos do quadro auxiliar de Eventos Médicos Hospitalares de Assistência Médico-Hospitalar do Documento de Informações Periódicas – DIOPS do 4º trimestre de 2017 está em conformidade com o Ofício Circular DIOPE nº 01, de 1º/11/2013, referente aos planos individuais firmados posteriormente à Lei 9.656/1998, com cobertura médico-hospitalar e modalidade de preço pré-estabelecido.

**Cobertura assistencial com preço pré-estabelecido – carteira de planos individuais/familiares pós Lei 9.656/1998 - Controladora**

	Consulta médica	Exames	Terapias	Internações	Outros atendimentos	Demais despesas	Total
Rede própria	4.136	11.807	11.580	76.785	5.675	-	109.983
Rede contratada	1.784	4.006	983	7.744	1.018	-	15.535
Reembolso	-	-	-	-	-	-	-
Intercâmbio eventual	5.919	15.813	12.563	84.529	6.693	-	125.517
<b>Total</b>	<b>11.839</b>	<b>31.626</b>	<b>25.126</b>	<b>169.058</b>	<b>13.386</b>	<b>-</b>	<b>251.035</b>

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

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2018  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

**16 Tributos e encargos sociais a recolher**

	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
Tributos e contribuições a recolher	4.113	3.283	4.113	3.322
Retenções de impostos e contribuições	4.388	4.246	4.392	4.246
<b>Parcelamento de tributos e contribuições</b>	<b>4.103</b>	<b>4.645</b>	<b>4.103</b>	<b>4.645</b>
PIS/COFINS/CSLL/IRPJ (PGFN) (I)	1.635	674	1.635	674
PIS/COFINS/CSLL/IRPJ (RFB) (I)	1.859	531	1.859	531
Previdência Social (I)	669	395	669	395
Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS)	-	1.991	-	1.991
Tributos e contribuições relacionados a IN 20 ANS (I)	-	1.054	-	1.054
Imposto de renda pessoa jurídica	-	372	-	372
Contribuição social sobre o lucro líquido	-	147	-	147
COFINS	-	440	-	440
PIS	-	95	-	95
<b>Circulante</b>	<b>12.664</b>	<b>12.174</b>	<b>12.668</b>	<b>12.213</b>
<b>Parcelamento de tributos e contribuições</b>	<b>2.528</b>	<b>16.185</b>	<b>2.528</b>	<b>16.185</b>
PIS/COFINS/CSLL/IRPJ (PGFN) (I)	-	4.491	-	4.491
PIS/COFINS/CSLL/IRPJ (RFB) (I)	503	2.880	503	2.880
Previdência Social (I)	2.025	2.704	2.025	2.704
Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) (II)	-	6.110	-	6.110
Tributos e contribuições relacionados a IN 20 ANS (I)	8.211	7.817	8.211	7.817
Imposto de renda pessoa jurídica	2.895	2.755	2.895	2.755
Contribuição social sobre o lucro líquido	1.142	1.088	1.142	1.088
COFINS	3.431	3.266	3.431	3.266
PIS	743	705	743	705
<b>Não circulante</b>	<b>10.739</b>	<b>24.002</b>	<b>10.739</b>	<b>24.002</b>
	<b>23.403</b>	<b>36.176</b>	<b>23.407</b>	<b>36.215</b>

(I) A Unimed Fesp até o exercício de 2016 estava inscrita junto à Secretaria da Receita Federal do Brasil no parcelamento denominado Novo Refis conforme a Lei nº 11.941/2009. Em decorrência dos benefícios concedidos através do Programa Especial de Regularização Tributária (PERT), instituído através da Lei nº 13.496/2017, foi realizado um estudo de viabilidade para migração do Refis da Lei nº 11.941/2009, onde existiam três parcelamentos em andamento, para esse modelo atual, que apresentou ser bem mais atrativo na redução de multa e juros do que o anterior. Desta forma, foram efetuadas as migrações devidas, e no mês de outubro de 2017 ocorreu a consolidação dos débitos que se encontravam parcelados na Procuradoria Geral, no qual existia uma dívida total de R\$ 4.880 que com a migração passou para R\$ 1.958 apresentando uma redução total de R\$ 2.923 no valor total do parcelamento. É provável que a consolidação dos dois outros parcelamentos ocorra durante o exercício de 2018.

(II) Valores transferidos em 2017 para o grupo Débitos diversos.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

## 17 Empréstimos e financiamentos

Modalidade	Taxa de juros	Vencimento final	Controladora e consolidado			Controladora e consolidado		
			2017			2016		
			Circulante	Não circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
Capital de giro (i)	De 1,15% a 1,2% a. m.	nov/2020	30.402	22.310	52.712	27.366	52.157	79.523
Leasing (ii)	De 0,86% a 1,22% a. m.	out/2019	563	39	602	1.017	601	1.618
			<b>30.965</b>	<b>22.349</b>	<b>53.314</b>	<b>28.383</b>	<b>52.758</b>	<b>81.141</b>

(i) Refere-se a captação de recursos financeiros para manutenção do fluxo de caixa operacional e destinação à ativos garantidores de exigibilidade da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS).

(ii) Referem-se a linha de financiamento para aquisição de bens do ativo imobilizado.

As garantias são ativos recebíveis e aval dos diretores da Unimed Fesp e no caso do Finame e Leasing alienação dos bens adquiridos.

Os empréstimos e financiamentos do passivo não circulante (longo prazo) por data de vencimento é composto da seguinte forma:

Ano de vencimento	Modalidades		
	Capital de giro	Leasing	Total
2019	12.732	39	12.771
2020	9.578	-	9.578
	<b>22.310</b>	<b>39</b>	<b>22.349</b>

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

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

**18 Débitos diversos**

	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
Obrigações com pessoal				
Provisão para férias e encargos sociais	8.935	8.021	8.947	8.029
Outras obrigações	48	1	48	3
Fornecedores (i)	6.497	6.546	6.497	6.550
Depósitos de beneficiários e de terceiros (ii)	35.000	-	35.000	-
Outros débitos a pagar				
Multas administrativas (iii)	2.958	-	2.958	-
Outros débitos (iv)	929	1.400	922	1.404
<b>Circulante</b>	<b>64.367</b>	<b>16.968</b>	<b>64.372</b>	<b>16.986</b>
Fornecedores (i)	88	360	88	360
Multas administrativas (iii)	8.278	-	8.278	-
<b>Não circulante</b>	<b>8.366</b>	<b>360</b>	<b>8.366</b>	<b>360</b>
<b>Total</b>	<b>62.733</b>	<b>16.328</b>	<b>62.738</b>	<b>16.346</b>

- (i) O saldo é composto substancialmente pelos valores a pagar a fornecedores de materiais e serviços. Não há contas a pagar vencidas.
- (ii) Corresponde a adiantamento referente aos pagamentos devidos em razão dos serviços a serem prestados no âmbito dos contratos de planos em decorrência de cálculo da sinistralidade.
- (iii) A Unimed Fesp aderiu ao parcelamento de débitos referente às multas pecuniárias definidas na RN nº 124 da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). Esses parcelamentos estão divididos por processos cujos montantes relevantes tem previsão de término para outubro de 2020 e fevereiro de 2029.
- (iv) Composto basicamente por valores com comissões sobre vendas de planos de assistência à saúde e questionamentos cíveis, não ajuizados, que poderão ser liquidados com compensação e/ou encontro de contas.

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

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

### 19 Provisões judiciais

Encontram-se em questionamentos ações na área cível e tributária. A Administração da Unimed Fesp, suportada pela assessoria jurídica, entende que as estimativas provisionadas são suficientes para cobrir eventuais perdas.

Os saldos das provisões judiciais estão demonstrados a seguir:

	Controladora e consolidado	
	2017	2016
Tributárias	13	-
Cível	4.076	6.059
	<u>4.089</u>	<u>6.059</u>

Adicionalmente, a Unimed Fesp possui depósitos judiciais registrados na rubrica "Depósitos judiciais e fiscais", no ativo não circulante nota 10.

(a) Movimentação das provisões (passivo não circulante)

	Controladora e consolidado	
	2017	2016
Saldo início do exercício	6.059	3.001
Diminuição/aumento de provisão decorrente de ações com probabilidade de perda provável	(1.970)	3.058
Saldo final do exercício	<u>4.089</u>	<u>6.059</u>

### 20 Passivos contingentes

A Unimed Fesp está se defendendo de ações de natureza cível, tributária e contra a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), sob as quais ainda há de ser confirmado se terá ou não uma obrigação presente que possa conduzir a uma saída de recursos. Em 31 de dezembro de 2017, essas demandas estão assim classificadas:

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

### **a Cível**

A Unimed Fesp discute ações cíveis no montante estimado pelos assessores jurídicos de R\$ 48.441, sendo R\$ 37.750 de ações judiciais e R\$ 10.691 de processos administrativos (R\$ 41.172 em 2016). A opinião dos assessores jurídicos quanto à probabilidade de perda para 31 de dezembro de 2017 é que o desfecho desses processos pelo andamento atual classifica-se como possível. Tais ações, devido à natureza e histórico são passíveis de acordos de menor valor. Ainda conforme os assessores jurídicos, a grande maioria das ações judiciais cíveis, 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 Unimed Fesp, mesmo aquelas que acumulam pedidos de ressarcimento de danos, razões pelas quais classificam como possíveis os riscos da Unimed Fesp nas respectivas demandas. Em face da opinião dos assessores jurídicos, a complexidade e expectativa de longo prazo para discussão dos assuntos mencionados, não foi constituída provisão sobre essas demandas.

### **b Tributária**

Com base nos pareceres emitidos pelos assessores jurídicos, a Unimed Fesp possui contingências passivas de natureza tributária originadas de pedido de compensação em análise pela Receita Federal. A probabilidade de perda estimada pelos assessores jurídicos é de perda possível cujo montante é de R\$ 22.359 (R\$ 18.338 em 2016). Ainda, quanto as questões relativas ao ISS, os consultores jurídicos indicam que a probabilidade de perda é remota. Baseada na opinião dos consultores jurídicos, nenhuma provisão foi consignada nas demonstrações financeiras.

Durante o curso normal de seus negócios, a Unimed Fesp fica exposta a certas contingências e riscos, relacionados com causas tributárias, trabalhistas e cíveis. A Administração, apoiada na opinião de seus assessores jurídicos e, quando aplicável, fundamentada em pareceres específicos emitidos por especialistas, avalia a expectativa do desfecho dos processos em andamento e determina a necessidade ou não de constituição de provisão para contingências.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

### 21 Patrimônio líquido

#### 21.1 Controladora

##### a Capital social

O Capital social é formado por cotas partes no valor nominal de R\$ 1,00 cada uma e classificado no patrimônio líquido, conforme o artigo 140 da Lei nº 13.097/2015. O quadro de filiadas da Unimed Fesp em 31 de dezembro de 2017 e 2016 é de 78 cooperativas (Federações Intrafederativas e Singulares do Estado de São Paulo). De acordo com o Estatuto Social cada cooperativa filiada tem direito a um só voto, qualquer que seja o número de suas cotas partes. Sobre o capital social integralizado poderão ser pagos juros remuneratórios de até 6% a.a., no exercício em que houver sobra.

##### b Destinações estatutárias

De acordo com o Estatuto Social da Unimed Fesp e a Lei nº 5.764/1971, a sobra líquida do exercício terá a seguinte destinação:

- 10% para Reserva Legal, destinada a reparar perdas e atender ao desenvolvimento de suas atividades;
- 5% para Reserva de Assistência Técnica, Educacional e Social – RATES, destinada à prestação de assistência aos cooperados e funcionários da Unimed Fesp, nos termos de regulamentação própria a ser definida em Assembleia Geral, sendo indivisível nos casos de dissolução e liquidação; e
- outras reservas que poderão ser constituídas com fins e duração específicos em Assembleia Geral.

##### c Reserva de apoio ao núcleo de ações estratégicas - FANAE

Constituída em 2003 por deliberação de Assembleia Geral Extraordinária, mediante transferência de 2/3 da contribuição social mensal cobrada das Unimed federadas, tendo por objetivo custear as despesas e as ações do Núcleo de Assuntos Estratégicos.

##### d Resultado à disposição da AGO

As sobras apuradas após a constituição das reservas estatutárias e legais ficam à disposição da Assembleia Geral Ordinária (AGO) para deliberação quanto à sua destinação. As perdas são compensadas com as reservas existentes na data do balanço.

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

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

**21.2 Controlada**

**a Capital social**

O capital social da controlada COFESP é composto por dois sócios, cujo montante é de R\$ 60. Conforme artigo 1.052 do Código Civil (Lei 10.406/2002), a responsabilidade dos sócios é restrita ao valor de suas quotas.

**22 Dispendios administrativos**

	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
Pessoal e administração própria	(122.823)	(106.579)	(122.946)	(106.685)
Serviços de terceiros	(25.778)	(25.746)	(25.778)	(25.746)
Localização e funcionamento	(21.312)	(21.139)	(21.312)	(21.139)
Publicidade e propaganda	(356)	(568)	(356)	(568)
Tributos	(3.750)	(3.823)	(3.750)	(3.823)
Multas administrativas	(6.414)	(7.315)	(6.414)	-
Diversas	(4.640)	(2.103)	(4.789)	(9.473)
	<b>(185.073)</b>	<b>(167.273)</b>	<b>(185.325)</b>	<b>(167.434)</b>

**23 Resultado financeiro líquido**

	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
<b>Ingressos financeiros</b>				
Rendimentos de aplicações financeiras	34.023	42.223	34.124	42.342
Juros por recebimentos em atraso	2.075	3.062	2.075	3.062
Descontos obtidos	-	2.199	-	2.199
Atualização monetária	2.780	2.359	2.780	2.359
	<b>38.878</b>	<b>49.843</b>	<b>38.979</b>	<b>49.962</b>
<b>Dispendios financeiros</b>				
Juros sobre empréstimos e financiamentos	(13.593)	(4.583)	(13.593)	(4.583)
Atualização monetária	(5.468)	(5.086)	(5.474)	(5.086)
IOF	(79)	(329)	(79)	(329)
Outros	-	(2)	(16)	(4)
	<b>(19.140)</b>	<b>(10.000)</b>	<b>(19.162)</b>	<b>(10.002)</b>
	<b>19.738</b>	<b>39.843</b>	<b>19.817</b>	<b>39.960</b>

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

### 24 Imposto de renda e contribuição social - correntes

#### 24.1 Controladora

O resultado apurado em operações realizadas com cooperados é isento de tributação e o resultado de atos não cooperados são tributados pelas alíquotas vigentes. Em 2017 e 2016 não houve base tributável.

#### 24.2 Controlada

A controlada apura o imposto de renda e a contribuição social pelo lucro real anual. A base de cálculo tributável no exercício é de:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Lucro tributável	335	427
<b>Imposto de renda – 15% + 10% adicional</b>	<u>60</u>	<u>83</u>
<b>Contribuição social – 9%</b>	<u>30</u>	<u>38</u>

### 25 Transações com partes relacionadas

De acordo com modelo jurídico próprio estabelecido pela Lei Cooperativista nº 5.764/71, a Unimed Fesp 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).

### 26 Instrumentos financeiros e ativos garantidores ANS

#### (i) Gestão de riscos financeiros

##### Fatores de risco financeiro

As atividades da Unimed Fesp a expõem a alguns riscos financeiros: risco de crédito e risco de liquidez. A gestão de risco financeiro busca minimizar potenciais efeitos adversos no desempenho financeiro da Unimed Fesp.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

A gestão de risco é realizada pela diretoria financeira que identifica, avalia e protege a Unimed Fesp contra eventuais riscos financeiros. A Diretoria Executiva e o Conselho de Administração estabelecem princípios para a gestão de riscos financeiros bem como para áreas específicas como risco de crédito, uso de instrumentos financeiros e investimentos de excedentes de caixa.

### Riscos de crédito

O risco de crédito decorre de contas a receber em aberto de clientes de plano de assistência à saúde. O departamento financeiro avalia a qualidade do crédito de seus clientes, levando em consideração sua posição financeira, experiência passada e outros fatores.

### Exposição a riscos de crédito

O valor contábil dos ativos financeiros representa a exposição máxima do crédito. A exposição máxima do risco do crédito na data das demonstrações financeiras é:

Valor contábil	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
Disponível	2.432	3.448	2.432	3.448
Aplicações financeiras	313.891	297.004	315.345	298.239
Créditos de operações com planos de assist. à saúde	118.563	110.845	118.563	110.845
Créditos de op. de assist. à saúde não relac. com planos de saúde da operadora	19.056	32.042	19.056	32.042
Bens e títulos a receber	70.449	55.158	70.356	55.081
	<b>524.391</b>	<b>498.497</b>	<b>525.752</b>	<b>499.655</b>

### Créditos a receber e outros recebíveis

A política de gerenciamento do risco de crédito sobre o contas a receber está em linha com a resolução normativa da ANS, que estabelece que deve ser constituída provisão para perda decorrente da existência de inadimplência. As operadoras de planos de assistência à saúde devem constituir a Provisão para Perdas Sobre Créditos - PPSC de acordo com os critérios estabelecidos nessa RN detalhado na nota 4.4.

### Risco de liquidez

A previsão de fluxo de caixa é realizada pelo departamento financeiro. Esse departamento monitora as previsões contínuas das exigências de liquidez da Unimed Fesp para assegurar que ela tenha caixa suficiente para atender as necessidades operacionais, bem como exigências de garantias determinadas pela ANS.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

A Unimed Fesp investe o excesso de caixa gerado em depósitos de curto prazo e títulos e valores mobiliários, escolhendo instrumentos com vencimentos apropriados ou liquidez e margem suficientes.

### Disponível

Basicamente representado por valores em conta corrente. O excedente de caixa é imediatamente investido em aplicações de liquidez imediata.

### Aplicações financeiras

A Unimed Fesp possui aplicações financeira em bancos de primeira linha com classificação de risco baixa. A Administração classifica os investimentos de liquidez imediata (exceto as aplicações garantidoras à ANS) e de baixo risco.

Para avaliação do risco de liquidez a Unimed Fesp se pauta das análises aplicadas para atendimento a Resolução Normativa da ANS relacionadas aos:

#### (ii) Recursos próprios mínimos

Consideram-se recursos Próprios Mínimos o limite do patrimônio líquido que deverá ser observado pelas Operadoras de Planos de Saúde (OPS), a qualquer tempo, de acordo com os critérios de Patrimônio Mínimo Ajustado e Margem de Solvência. A Instrução Normativa IN ANS nº 50, da Diretoria de Normas e Habilitação das Operadoras (DIOPE), define os ajustes por efeitos econômicos no patrimônio das OPS a ser considerado para fins de adequação às regras de Recursos Próprios Mínimos (PMA) e Margem de Solvência.

O Patrimônio líquido ajustado em 31 de dezembro de 2017 é de R\$ 158.669 (R\$ 138.574 em 2016).

O PMA representa o valor mínimo do patrimônio líquido da operadora de saúde, ajustado por efeitos econômicos, calculado a partir da multiplicação do fator "K", emitido pela ANS, pelo capital-base de R\$ 8.146 em dezembro de 2017, o qual é anualmente ajustado pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA/IBGE).

O fator "K" vigente em dezembro de 2017 corresponde a 61,29%, de modo que o Patrimônio Mínimo Ajustado é de R\$ 4.993, conseqüentemente, o patrimônio líquido ajustado da Unimed Fesp atende a esse mínimo estabelecido.

## Unimed do Estado de São Paulo – Federação Estadual das Cooperativas Médicas

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras  
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016  
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

---

### (iii) Margem de Solvência

A Margem de Solvência corresponde à suficiência do patrimônio líquido ajustado por efeitos econômicos, conforme critérios definidos em Resolução Normativa da ANS. Quanto a forma de cálculo da margem de solvência, a Unimed Fesp em 2017 obteve autorização da ANS para substituição do percentual ponderador de 50% sobre as contraprestações ou eventos dos contratos de modalidade de preço pós-estabelecido pelo percentual mínimo de 10% conforme possibilitado no parágrafo 1º art. 6º da RN nº 209/2009, e obteve também aplicação do incentivo previsto no Termo de Compromisso de Ajustamento nº 51.161.1023/2015, nos moldes definidos pelo Ofício nº 1/2017/GGAME/DIRAD-DIOPE/DIOPE, com diferimento da margem de solvência por mais 5 anos, sendo o início do incentivo e cálculo com novos percentuais sobre os contratos de beneficiários egressos da Unimed Paulistana a partir de janeiro/2016. Neste contexto, a Unimed Fesp está sujeita a apresentar Margem de Solvência atualmente estimada em R\$ 225.626, insuficiente perante seu patrimônio mínimo ajustado de R\$ 158.669.

### Estimativa do valor justo

Pressupõe-se que os saldos de créditos de operações e eventos a liquidar com operações de assistência à saúde pelo valor contábil, menos perda (*impairment*), estejam próximos de seus valores justos.

## 27 Seguro de vida

A Unimed Fesp mantém com a Unimed Seguradora S/A, em favor de seus conselheiros (administração e fiscal), um plano de seguro com cobertura de: vida em grupo, acidentes pessoais e garantia funeral. Os prêmios de seguros pagos no exercício de 2017 totalizam R\$ 224 (R\$ 149 em 2016).

## 28 Cobertura de seguro

A Administração da Unimed Fesp adota a política de contratar seguros de diversas modalidades, cujas coberturas são consideradas suficientes pela Administração e agentes seguradores para fazer face à ocorrência de sinistros. As premissas de riscos adotadas, dada a sua natureza, não fazem parte do escopo da auditoria das demonstrações financeiras, conseqüentemente, não foram examinadas pelos nossos auditores independentes.

# 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 01509-000

**Tronco Chave:** (11) 2146-2500

**Data de Constituição:** 19/12/1971

**Internet:** [www.unimedfesp.coop.br](http://www.unimedfesp.coop.br)

**Presidente:** José Martiniano Grillo Neto

**E-mail:** [presidencia@unimedfesp.coop.br](mailto:presidencia@unimedfesp.coop.br)

**Fone contato:** (0xx11) 2146-2618

**Fax:** (0xx11) 2146-2507

**CNPJ:** 43.643.139/0001-66

**Junta Comercial:** 4317/72 – Registro de Constituição ANS nº 319996

# Conselho de administração

## **DIRETORIA EXECUTIVA**

### **Diretor Presidente**

Dr. José Martiniano Grillo Neto

### **Diretor Superintendente**

Dr. Omar Abujamra Junior

### **Diretor Financeiro**

Dr. Reinaldo Antônio Monteiro Barbosa

### **Diretor de Mercado**

Dr. Antônio Luiz Chaguri

### **Diretor de Gestão Operacional**

Dr. Elias Antonio Neto

### **Diretor de Desenvolvimento Humano e Institucional**

Dr. Marcos de Almeida Cunha

## **Vogais**

Dr. Ali Mohamed Kassn Awada

Dr. Alexandre Augusto Redondano

Dr. André Domingos Pippa Tomazzella

Dr. Arnaldo Passafini Neto

Dr. Cilas Tavares Costa

Dr. Ciro da Silva Monteiro

Dr. Edmilson de Oliveira Longhi

Dr. Eduardo Ernesto Chinaglia

Dr. Eduardo Maita

Dr. Hélio Kalil Issa

Dr. Hélio Poço Ferreira

Dr. José Luiz Martins André

Dr. José Olimpio Henriques

Dr. Julio César Teixeira Amado

Dra. Maria Aparecida Marcondes de Andrade Nogueira

Dr. Mario Soiti Okanobo

Dr. Otto Cezar Barbosa Junior

Dr. Paulo Pereira Assis

## **CONSELHO FISCAL**

### **Gestão 2017 a 2018**

#### **Efetivos**

Dr. Antônio Vítor Priante

Dra. Maria Amélia Abdo Barreto

Dr. Marcelo Uthida Tukiyaama

#### **Suplentes**

Dr. Antônio José Cortez Juares

Dr. Claudino Guerra Zenaide

Dr. Valério Delamanha

**Coordenação**

Dr. Omar Abujamra Jr.

**Coordenação Editorial**

Ana Karina Stefanosky

**Execução**

Departamento de Marketing

**Projeto Gráfico e Edição de Arte**

Fernando Guimarães

**Ficha catalográfica**

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

**Relatório de Gestão 2017**

José Martiniano Grillo Neto, Omar Abujamra Junior (coordenadores); – – São Paulo: Federação das Unimeds do Estado de São Paulo, 2017. Bibliografia 1. Cooperativas Médicas 2. Cooperativismo de Trabalho Médico – Brasil 3. Federação das Unimeds do Estado de São Paulo 4. Relatório de Gestão 5. Unimed e Mercado de Planos de Saúde I. Grillo Neto, José Martiniano II. Abujamra Junior, Omar. Índice para catálogo sistemático: 1. Mercado de planos de saúde: Relatório de Gestão 2017: Administração



# RELATÓRIO DE GESTÃO 2017

**Federação das Unimed's do Estado de São Paulo – Fesp**

Rua José Getúlio, 78/90 – Aclimação

01509-000 São Paulo – SP

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

**Unimed**   
Fesp

**ANS Nº 319996**

