

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO - 2018

I. CENÁRIO RELEVANTE NO EXERCÍCIO DE 2018

Com 80.401 beneficiários e detentor 31,6% de *Market Share*, considerando o mercado de saúde suplementar de Sergipe, chegamos ao final de 2018 com o acréscimo de 1,29% em relação ao mesmo período do ano anterior e mantendo a liderança de mercado. Apesar de ter aproveitado a oportunidade para rentabilizá-la, índice foi considerado abaixo do esperado em decorrer de alguns fatores, dentre eles destaca-se ações desencadeadas pela concorrência, bem como elevado índice de inadimplência que culminaram no cancelamento de planos de acordo com os prazos definidos pela ANS. No ano de 2018 houve um aumento no faturamento na ordem de 19,11% em relação ao período anterior. O índice de sinistralidade fiscal atingiu 86,07%, e obtivemos uma variação de 0,22%. Embora fora do patamar desejável, os indicadores estão compatíveis com o cenário do mercado nacional, identificado em operadoras do sistema Unimed de perfil equivalente.

Observaram-se, no período, importantes alterações no perfil e no impacto dos itens que compõe o custo assistencial, representando pelo aumento na ordem de 3,57% nas despesas hospitalares, contribuindo para esse cenário um sensível aumento nos custos de material e medicamentos, seguidos de um significativo aumento nas diárias hospitalares; no que tange aos custos com SADT teve um incremento na despesa em aproximadamente 18,3%, tendo nos tratamento das patologias oncológicas o maior impacto, a saber: despesas com quimioterapias orais contempladas no rol – R\$ 2.108.060,19, na sequência destacam-se os custos relacionados aos demais medicamentos dispensados diretamente pela operadora para cumprimento do rol ANS (exemplo: imunobiológicos, psicotrópicos, etc.) resultando no montante de R\$ 3.146.178,33, tudo isso representando um acréscimo na ordem de 13,09% em relação a 2017.

Ofertamos um quadro de 587 cooperados de todas as especialidades médicas, além de uma rede de 142 estabelecimentos credenciados, incluindo cooperativas, e uma rede própria formada por 1 hospital, 1 centro diagnóstico, 1 centro clínico de especialidades médicas, 1 centro de fisioterapia, 1 unidade materno-infantil, 1 núcleo de atenção integral à saúde - NAIS (1 unidade de SOS móvel, 1 unidade de atendimento/internamento domiciliar, 1 ambulatorial para infusão de medicamentos/curativos, 1 gerenciamento de crônicos).

No ano de 2018, através de nossas unidades próprias, no que se refere à Unidade de Diagnóstico obtivemos os seguintes resultados: Exames laboratoriais – 844.252 exames, portanto absorvidos em rede própria 40% da demanda, em detrimento a 60% realizadas na rede credenciada. Quanto a realização de exames por imagem, a nossa Unidade realizou 82.483 exames. Em se tratando dos exames de endoscopias e colonoscopias, serviços agregados nesta Unidade, alcançamos: 2.094 endoscopias e 2.386 colonoscopias realizadas. Um número que merece destaque é da absorção de exames de TOMOGRAFIA em rede

própria, pois já alcançamos 55% de realizações em detrimento a 45% realizados na rede credenciada.

Quanto aos atendimentos da Unidade de Fisioterapia realizamos 102.234 sessões no ano de 2018.

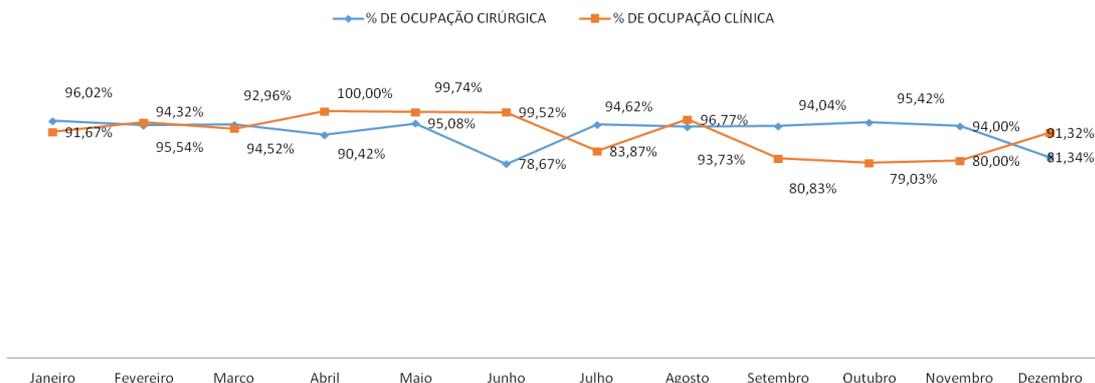
Com a criação do NAIS – Núcleo de Atenção Integral à Saúde, atuamos na prestação de serviços relacionados ao Atendimento e Internação Domiciliar que contempla consultas médicas domiciliares, visitas dos enfermeiros e técnicos de enfermagem, atendimentos de fisioterapia, visitas de assistentes sociais, visitas de nutricionistas, atendimentos de fonoaudiologia e atendimento de psicologia, além dos serviços relacionados ao **Programa de Gerenciamento de Doenças Crônicas**, contemplando, inclusive, os programas reconhecidos e aprovados pela ANS (nº de cadastramento: 98303, 114192, 114492,115113, 105791), conforme demonstrado na tabela a seguir:

Média de atendimento nas Unidades abaixo:

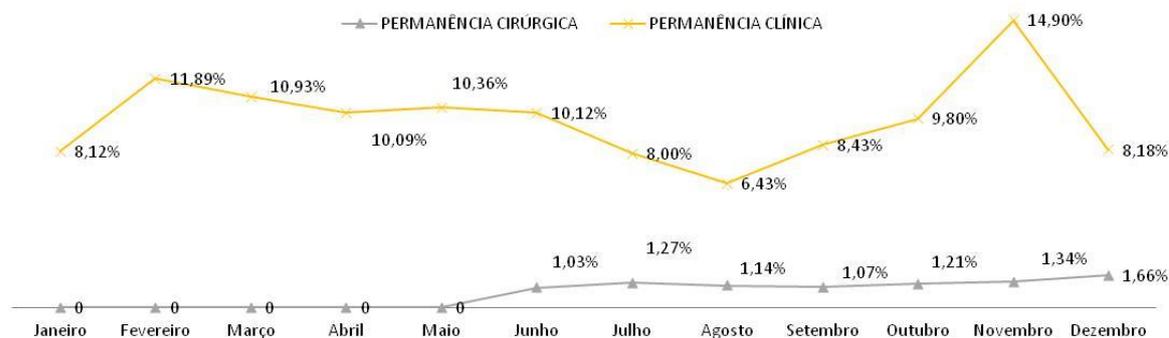
DESCRIÇÃO	QTD. Média/Mês
INTERNAÇÃO DOMICILIAR - TERCEIRIZADO	7
INTERNAÇÃO DOMICILIAR - SAD	25
ASSISTENCIA DOMICILIAR - SAD	244
GERENCIAMENTO DE CRÔNICO - PGDC	113
TOTAL DE ATENDIMENTO NAIS	382

Já no Hospital Unimed, em 2018 foram registrados diversos atendimentos, dentre os quais, vários foram originados no serviço de urgência que atualmente se disponibiliza especialistas nas áreas de ortopedia, cirurgia geral/torácica, clínica médica, pediatria, e internações, ressaltando ainda a ampliação de leitos comuns (61) e de UTI (10), permanente incremento tecnológico no centro cirúrgico, ampliando sua capacidade de atendimento em todas as especialidades médicas, contemplando inclusive procedimentos de alta complexidade, caracterizando-se como hospital geral.

Percentual de ocupação no Hospital Unimed - 2018



Tempo de Permanência em Internação no Hospital Unimed - 2018



O Hospital Unimed, no último ano, contou com uma equipe técnica e operacional composta por 469 colaboradores e 17 estagiários em prol do cumprimento da sua missão principal, prestar serviços assistenciais humanizados e com qualidade, bem como através de suas ações internas em diversas vertentes, tanto técnica como financeira, constitui-se num relevante balizador comercial em relação à rede credenciada da Cooperativa.

Considerando o conjunto total de serviços e unidades vinculadas, a Unimed Sergipe conta hoje com 522 colaboradores, contemplando os estagiários menores aprendizes, investindo o valor de R\$ 100.663,26 em capacitação e especialização de sua força de trabalho e no adequado gerenciamento do seu capital intelectual, notadamente por atuar em um segmento que exige alto nível de especialização. Com um Turnover de 1,52%, a Unimed Sergipe tem foco na retenção de talentos e monitora periodicamente a satisfação de seus colaboradores, visando à melhoria da qualidade de vida no trabalho.

A exemplo do que ocorre em diversos outros Estados, enfrentamos dificuldades na oferta de atendimento para algumas especialidades médicas, dificuldades estas enfrentadas através de diversas ações estratégicas, dentre as quais se destaca a implantação de um Centro de Especialidades própria, onde são disponibilizados consultórios e serviços de retaguarda para agendamento de consultas e atendimentos, contratação de médicos oriundos de outros estados (reumatologia, fisioterapia e nutrição), promovendo a criação do núcleo de agendamento com foco na viabilização de consultas e procedimentos, de modo a que seja assegurado o cumprimento dos prazos mínimos definidos pelas normas de regulação (ANS).

II. AÇÕES E RESULTADOS OPERACIONAIS E ECONÔMICOS NO EXERCÍCIO DE 2018

De forma destacada no cenário do Sistema Nacional Unimed, a Unimed Sergipe possui 92,00% de sua carteira formada por planos regulamentados, e mantém permanentes ações de estímulo à adesão dos demais clientes aos parâmetros da Lei dos Planos de Saúde (Lei nº 9.656/98) e demais normas aplicáveis a partir de sua vigência.

Por outro lado, considerados os aspectos de rentabilidade e o perfil do mercado, os esforços de vendas foram canalizados para a comercialização de produtos alcançando a marca de 37,5% empresarial e individual – PF em torno de 62,5% da nossa carteira.

No que se refere à racionalização dos dispêndios administrativos, as ações de controle possibilitaram a manutenção do binômio crescimento/sustentabilidade. Ao longo do exercício sob análise, o dispêndio administrativo calculado de acordo com normas da ANS, alcançou o patamar de 7,4%, sem prejuízo da qualidade dos serviços prestados e sem desaceleração do crescimento, diminuindo 0,9% quando relacionado ao mesmo período do anos anterior.

Nesse aspecto, merecem destaque a negociação dos contratos de prestação de serviços administrativos e a implementação de sistemática de cobrança, envolvendo resgate de valores da carteira local e no Sistema de Intercâmbio com ações que impactaram significativamente na contenção das despesas e nos custos administrativos.

A Unidade Centro Clínico realizou 30.710 consultas no ano de 2018, nas seguintes especialidades: Cardiologia, Reumatologia, Endocrinologia, Neurologia, Clínica Médica, Ortopedia, Infectologia, Psiquiatria, Dermatologia, Nutrição, Mastologia, Homeopatia e Gastroenterologia.

Com foco no atendimento pediátrico e ginecológico, a Unidade Materno-Infantil disponibiliza atendimento nas especialidades de: Pediatria, Pneumopediatria, Neuropediatria, Dermatopediatria, Endocrinopediatria, Ginecologia e Obstetrícia (pré-natal), e 2017 foram realizados aproximadamente 19.299 consultas e 12.153 exames ginecológicos.

A necessidade de combater os fatores que promovem à injustificada e crescente elevação da sinistralidade levou a Diretoria Executiva a adotar uma série de iniciativas estratégicas e operacionais, originalmente fixadas a partir de diretrizes inseridas no Planejamento Estratégico Participativo elaborado para o quinquênio, a saber:

- Aplicação de 2,03% de reajuste na rede credenciada;
- Ampliação de leitos do Hospital Próprio – Totalizando: 81 leitos comuns e 19 de UTI;
- Implantação da informatização da sistemática de auditoria hospitalar – VOXIS, possibilitando a emissão de relatórios gerenciais para subsidiar processo decisório, além de promover maior celeridade no processo operacional;
- Intensificação do processo de desospitalização com absorção de demanda pelo SAD – Serviço de Atenção Domiciliar – nas modalidades de internação e atendimento domiciliar, como estratégia de redução de custo e melhoria na qualidade da prestação de serviços assistencial com ênfase no atendimento seguro e humanizado; bem como foi intensificado a busca por pacientes par serem absorvidos pelo serviço de Gerenciamento de Pacientes Crônicos – GPC e ênfase no realinhamento da proposta do Serviço de Medicina Preventiva da Unimed Sergipe agregando-o ao gerenciamento de crônicos e enfatizando a prevenção primária e secundária da saúde;
- Implantação da plataforma de compras – OPME NEXO - para a Unimed Sergipe visando racionalização dos custos;
- Permanência das negociações de Tabelas de MAT/MED junto à rede credenciada de Oncologia, 2ª maior despesa assistencial;
- Compra direta de medicamentos quimioterápicos orais, psicotrópicos e imunobiológicos com a disponibilização para o cliente através do NAIS – Núcleo de Atenção Integral à Saúde.
- Manutenção da Central de Compras de OPME com negociação direta junto a fornecedores – preços negociados por meio da Unimed Brasil – CTNPM;
- Incremento do centro ambulatorial de especialidades médicas para atendimento dos prazos de consultas e procedimento estabelecidos na RN 259 – ANS.
- Ampliação do Call Center com criação do Núcleo de Agendamento de Consultas e Exames para clientes.
- Canalização de demandas para serviços próprios, respeitando os direitos contratuais do cliente;
- Incrementos tecnológicos em Unidades de Serviços próprios com a aquisição de software e equipamentos;
- Implementação de ações para aproximação junto ao Poder Judiciário;
- Implantação de negociações com prestadores baseado em pacotes;
- Estruturação da base científica de conhecimento contemplando protocolos validados pelas especialidades médicas, disponibilizada na área do servidor com acesso livre aos médicos da Pré-Auditoria para subsidiar as liberações de autorizações de procedimentos, bem como disponibilizados na área do Cooperado – INTRANET;

- Manutenção da empresa contratada para realização de Junta Médica – SOMA;
- Manutenção das ações para estimular à migração dos contratos de planos não regulamentados;
- Renegociação da carteira de pessoa Jurídica aplicando reajustes técnicos – baseando-se na sinistralidade da carteira, bem como implantando a sistemática de coparticipação em consultas, exames e internação;
- Abertura de processo seletivo de cooperados para especialidades, considerando os indicadores de suficiência de rede;
- Renegociação com hospitais para racionalizar os custos das diárias e taxas – com ênfases em diárias globais;
- Incremento no Centro Clínico I – Centro Ambulatorial de Especialidades Médicas – oportunizando agregar as especialidades médicas deficitárias, a saber: Reumatologia, Endocrinologia, Psiquiatria, Fisiatria, Nutrologia, Mastologia, Homeopatia, Gastreenterologia, Dermatologia, Ortopedia;
- Manutenção de Núcleo específico para atendimento cliente Pessoa Jurídica com foco na personalização do atendimento para essa clientela, bem como a estruturação de equipe própria de venda, com efeito positivo;
- Manutenção do serviço de auditoria médica 24 horas através do Call Center, com o intuito de assegurar qualidade e agilidade na prestação de serviço de autorização de procedimentos em geral.
- Investimento na infraestrutura de todas as unidades de negócios, ampliando sua capacidade de atendimento.
- Incremento na qualidade de prestação de serviços assistenciais iniciando o Programa de Acreditação para Laboratório – PALC – foco nos serviços de análise clínica – Laboratório;
- Formatação de novos produtos municipalizados com direcionamento para rede própria. Obtenção de registros junto à ANS.

Ao lado da incessante atividade de monitoramento e controle de custos assistenciais, sempre visando conter a evolução da sinistralidade para garantir o equilíbrio das operações empreendidas e viabilizar um maior incremento dos honorários pagos ao cooperado, igualmente se procura atender às necessidades de manutenção da qualidade dos serviços disponibilizados e de otimização das rotinas e dos processos operacionais internos.

A Unimed Sergipe tem seu modelo de gestão certificado por Organismo Certificador -ABNT - na Norma NBR ISO 9001:2015, desencadeando-se ações como:

- Detalhamento dos processos em procedimentos, instruções de serviços e manuais que fazem parte do acervo documental;
- Implantação de processos relacionados ao Gerenciamento de Riscos;
- Manutenção dos compromissos definidos na Política da Qualidade com os apostadores: clientes, cooperados, colaboradores, parceiros e sociedade;

- Monitoramento do cumprimento dos objetivos da qualidade com respectivos indicadores de desempenho para aferir os resultados alcançados e subsidiar a análise crítica, estimulando a adoção de ações corretivas e preventivas na correção de rumos;
- Responsabilidades, autoridades e riscos pertinentes aos processos definidos;
- Sistematização da análise crítica do SGQ como forma de assegurar a sua pertinência, adequação e melhoria contínua;
- Implantação do GED – Gerenciamento Eletrônico de Documentos – versões de documentos e formulários sendo controlados por Sistema;
- Viabilização de infraestrutura adequada para o funcionamento dos processos;
- Instituição de mecanismos de controles para aferir os requisitos dos clientes e sua satisfação, bem como o desempenho dos processos;
- Planejamento dos produtos de acordo com os requisitos legais, estatutários e normativos do cliente e do negócio;
- Adoção de sistemáticas de auditorias internas nos processos com o objetivo de verificar a adequação do SGQ aos requisitos normativos;
- Informatização do processo de qualidade com foco na preservação dos dados e informações da Unimed Sergipe;
- Sistematização do tratamento de não conformidades com ênfase na análise de causa de problemas e tratativas utilizando-se de ferramentas da qualidade e definição de ações corretivas e preventivas;
- Monitoramento do Núcleo Estratégico viabilizando o levantamento de dados e geração de informações qualitativas referentes à operacionalização do negócio para subsidiar a Alta Direção e Gestores no processo de tomada de decisão operacional e estratégica.
- Criação do Núcleo específico para assuntos relacionados à ANS – para fins de controle e monitoramento dos processos internamente e demandas de clientes;
- Criação de ações estratégicas para valorizar e motivar os colaboradores para assegurar a implementação do modelo de gestão da qualidade adotado.
- Manutenção das ações de incentivos remunerados para o quadro de auditores internos.
- Implantação do aplicativo de serviços da UNIMED - MOBILE – para o cliente UNIMED – para smartphones;
- Gestão de mudanças – planejamento das mudanças por meio da implantação dos projetos;
- Conhecimento organizacional – retenção do conhecimento por meio de mentoria (apadrinhamento), bem como retenção da propriedade intelectual.

2.1. Destinação de Resultados

Nos termos estabelecidos pela legislação cooperativista e demais dispositivos aplicáveis, as sobras do exercício de 2018 foram totalmente destinadas para as reservas legais e fundos

constituídos no patrimônio líquido, conforme decisão da Assembleia Geral Ordinária realizada em 18/03/2019.

2.2. Relações Societárias e Operações não Aplicáveis

No contexto da Sociedade Cooperativa Unimed Sergipe, observada a sua estrutura organizacional e societária, assim como a sua forma de atuação operacional, práticas ou eventos como a realização de acordo de acionistas e emissão de debêntures não lhe são aplicáveis. Por outro lado, não se registra ordinariamente ao longo de sua existência atos de reorganização societária, ou que impliquem alterações de controle, sendo mantida a sua pura natureza cooperativista.

Sob o ponto de vista das relações societárias, a Unimed Sergipe mantém-se exclusivamente como sócia majoritária da sociedade denominada São Marcos Hospitalar Ltda., que explora a atividade de hospital geral de média complexidade, tendo ali, ao longo de 2018, realizado transferências para futuro aumento de capital no valor total de R\$ 4.752.400,88 – (quatro milhões, setecentos e cinquenta e dois mil, quatrocentos reais e oitenta e oito centavos). As operações executadas pela Cooperativa são compatíveis com a sua capacidade financeira, evidenciada nas suas demonstrações contábeis, não se observando dependência de capital de terceiros para os investimentos e aportes realizados de forma direta ou indireta nos recursos próprios.

III. Dados e Informações Administrativas Complementares

3.1. PERFIL GERAL DA MÃO-DE-OBRA

3.1.1. LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA: Toda a mão-de-obra está alocada na cidade de Arraça-se.

3.1.2. QUANTIDADE, ROTATIVIDADE E INVESTIMENTOS:

	2014	2015	2016	2017	2018
Nº DE EMPREGADOS	443	454	461	499	522
<i>TURN OVER</i>	1,56%	1,6%	1,05%	1,6%	1,52%
INVESTIMENTO EM QUALIFICAÇÃO E TREINAMENTO	93.678,72	92.865,87	97.278,05	125.138,83	100.663,26

3.1.3. NÍVEL EDUCACIONAL:

- . Ensino Fundamental: 2017= 25 - 2018= 27 Ensino Médio: 2017= 318 - 2018= 324
- . Ensino Superior: 2017= 140 - 2018= 156 Pós-Graduação: 2017= 16 - 2018= 15

3.1.4. DISTRIBUIÇÃO POR ÁREA DE ATUAÇÃO

- Funções Administrativas: 2017= 403 - 2018 = 420
- Funções Assistenciais: 2017= 96 - 2018= 102

3.1.5. CONTRIBUIÇÕES SOCIAIS INCIDENTES SOBRE A FOLHA DE SALÁRIOS E BENEFÍCIOS CONCEDIDOS

	2014	2015	2016	2017	2018
CONTRIBUIÇÕES SOCIAIS	5.096.846,78	5.956.682,92	5.658.370,09	5.839.935,20	5.585.912,64
VALE ALIMENTAÇÃO	1.222.145,90	1.427.106,00	1.580.586,82	1.772.082,34	1.934.270,71
PLANO DE SAÚDE	1.577.367,70	1.388.184,59	1.539.242,31	2.397.231,30	2.118.588,52

IV. PERSPECTIVAS E AÇÕES PROJETADAS PARA 2019

1. Análise qualitativa da carteira de cliente com intuito de rentabilizá-la - ação contínua;
2. Comercialização de produtos verticalizados: Plano Viver Bem e Pleno;
3. Automação de processos assistenciais e relacionados à cliente: CRM;
4. Intensificar as ações de retenção e recuperação de cliente;
5. Ampliação de equipe de vendas internas – impacto positivo no processo de comercialização;
6. Manutenção da certificação do SGQ da Unimed Sergipe – Operadora - para a nova versão da NBR ISO 9001:2015;
7. Implantação da ONA na Unidade Hospitalar de serviço próprio, bem como a implantação do serviço de hemodinâmica;
8. Revisão de processos internos com foco na redução de custos;
9. Implantação do Serviço Próprio: Centro de Infusão Unimed;
10. Certificação do Laboratório – PALC;
11. Implantação da Governança Corporativa definida pela resolução normativa da ANS
12. Manutenção das negociações com a rede hospitalar credenciada – nova metodologia: Conta Global com ênfase na racionalização de custos de nutrição, materiais, medicamentos e OPME – ação contínua;
13. Intensificação da auditoria hospitalar com ênfase em aprimoramento de controles: criação de sistemática para monitoramento da permanência de Pacientes internados – dias de internação;

14. Ampliação de compras de OPME por meio da Central de Unimed Sergipe;
15. Intensificação de ações de marketing com foco em vendas e serviços próprios;
16. Implementação de ações para estreitamento com o Cooperado;
17. Manutenção das ações relacionadas ao processo de desospitalização de pacientes, sendo estes absorvidos pelo SAD, nas modalidades de atendimento e internação domiciliar, bem como realização de procedimentos ambulatoriais;
18. Reestruturação física – reformas nas Unidades Próprias agregando tecnologias mais atualizadas e informatização/racionalização de processos operacionais;
19. Reestruturação do parque tecnológico da Unimed Sergipe – ação contínua;
20. Incremento nas ações preventivas com ênfase no gerenciamento de crônicos e na implantação do projeto de DOR

Continuidade no processo Planejamento estratégico por meio de consultoria – Fundação Dom Cabral.

DENISE TAVARES S. A. DA SILVA
DIRETORA PRESIDENTE

VIRGINIA MARIA FARIAS B. PASSOS
DIRETORA ADM.-FINANCEIRA

EDILSON OLIVEIRA CUNHA
DIRETOR TÉCNICO