

# RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Reconhecida no mercado como uma empresa sólida, a Unimed Vitória completou 40 anos em agosto de 2019 mantendo a atenção diferenciada em todos os seus níveis de serviços. Com 2.417 médicos cooperados e outros 2.835 colaboradores, sua carteira, atualmente, ultrapassa 335 mil vidas.

Líder no Espírito Santo, a cooperativa tem mais de 40% de participação no mercado de saúde suplementar e está presente em 19 municípios do Estado. Por ano, são cerca de 2 milhões de consultas. Nestas quatro décadas, acumulou conquistas que asseguram a qualidade do atendimento oferecido à população, entre prêmios estaduais e nacionais, selos de responsabilidade, certificações e reconhecimento da mídia.

Em 2019, pela terceira vez, conquistou o Prêmio SomosCoop Excelência em Gestão e está entre as três cooperativas mais admiradas entre todas as Unimed do Brasil. Sua estrutura com diversos Recursos Próprios é completa, formando o Complexo Integrado de Atenção à Saúde (Cias), que tem o objetivo de oferecer ao cliente atenção integrada, focada na prevenção, no bem-estar e no acolhimento.

Um dos principais diferenciais da Unimed Vitória é ter sido criada e administrada por médicos. A trajetória de sucesso foi construída por diferentes gerações de cooperados, que em comum sempre tiveram o comprometimento com a qualidade e a austeridade, desenvolvida a partir da filosofia da marca: o cuidado.

O ano de 2019, assim como o de 2018, foi instável. O país ainda se recupera de uma das piores crises

econômica e política de sua história. A concorrência também está cada dia mais acirrada, com a chegada de grandes grupos no mercado de saúde do Espírito Santo. Ainda assim, os resultados mostram que a cooperativa manteve sua força e possui uma gestão eficaz e transparente.

## Principais indicadores

Valores em milhares de R\$, exceto quando indicado diferente

DESTAQUES FINANCEIROS	2019	2018
Receita Operacional Líquida	1.379,58	1.279,56
Resultado Líquido	22,14	41,39
Resultado Patrimonial	16,73	7,09
Juros Sobre Capital	20,99	19,56
Custo Assistencial	1.202,06	1.066,88
Sinistralidade Geral	86,01%	82,06%
Despesa Administrativa	148,39	142,90
Margem de Solvência	114,23%	116,97%
Liquidez Corrente	1,48	1,44
Endividamento	0,53	0,53

## Receita e Resultados

Embora o ambiente tenha continuado desafiador em 2019, a receita operacional líquida cresceu 8% em relação ao ano anterior e, totalizou R\$ 1.379,58 bilhão (2018 = R\$ 1.279,56 bilhão). Os reajustes aplicados e a recuperação das vendas no último trimestre foram os principais fatores que proporcionaram o crescimento.

O resultado líquido do exercício foi de R\$ 22,14 milhões (2018 = R\$ 41,39 milhões), sendo o terceiro melhor resultado da história da cooperativa. Anterior ao lucro líquido, a Unimed Vitória, com objetivo de remunerar o capital investido pelos seus cooperados, pagou em 2019 juros sobre o capital de R\$ 20,99 milhões (2018 = R\$ 19,56 milhões), ou seja, 7% a mais que em 2018. Esta remuneração representa uma rentabilidade de 168% em relação ao CDI (2019: Juros sobre Capital = 10% e CDI = 5,96%).

Com uma estratégia de inovação e geração de novos negócios, foi possível alavancar o resultado patrimonial para R\$ 16,73 milhões em 2019 (R\$ 7,09 milhões em 2018), crescimento de 136% em relação ao exercício anterior. Esse ganho está relacionado ao volume de receitas provenientes de participações em outras empresas, no setor de saúde, que a cooperativa vem intensificando nos últimos anos.

## Custos e Despesas

A Unimed Vitória apresentou em 2019 um custo assistencial de R\$ 1.202,61 bilhão (2018 = R\$ 1.066,88 bilhão), crescimento de 13%, o que gerou uma sinistralidade geral de 86,01%. Embora esse aumento tenha sido superior ao crescimento da Receita, é 34% inferior a inflação do setor de saúde (VCMH), que fechou a última apuração em 17%.

Visando controlar a sinistralidade, modernizou e remodelou os serviços dos seus Recursos Próprios, com grandes investimentos. Na rede prestadora, revisou o modelo de remuneração, passando a pagar um valor fixo por mês e não mais por volume de utilização/pacientes. Para normatizar processos e condutas médicas, os comitês de especialidades, responsáveis por revisar protocolos, foram reorganizados, com a criação de 36 novos, totalizando 40. Por fim, as auditorias tiveram um papel relevante em 2019 com implantação de auditoria médica em pronto-socorro e auditoria *in loco* nas contas de alto custo dos pacientes em intercâmbio.

As ações se tornam primordiais devido ao aumento considerável no volume de utilização dos usuários e no tempo médio de permanência hospitalar, que impulsionam o crescimento do custo. Importante salientar que a Unimed Vitória, devido ao modelo de negócio (cooperativismo), não visa o lucro e tem como objetivo remunerar cada vez melhor seus cooperados.

As despesas administrativas totalizaram R\$ 148,39 milhões em 2019 (2018 = R\$ 142,90 milhões), com crescimento de 3,8%. A eficiência administrativa, comparação entre esta e a Receita Bruta, fechou o ano em 10,62% (10,86% em 2018), o que representa uma melhora de 2,23%. Este ganho se deu principalmente por investimentos em tecnologia e melhoria contínua dos processos.

## Indicadores de Solvência

A Agência Nacional de Saúde (ANS) é responsável por fiscalizar/monitorar o indicador de Margem de Solvência (MS) das operadoras de saúde. Conforme a RN 209, art. 6º, “A Margem de Solvência corresponde à suficiência do Patrimônio Líquido ou do Patrimônio Social ajustado por efeitos econômicos, na forma da regulamentação do disposto no inciso I do artigo 22”.

Em 2019, a cooperativa ficou com R\$ 37,8 milhões da Margem de Solvência (indicador medido pela ANS) acima do exigido, fechando com um indicador de 114,2%.

Em relação aos indicadores patrimoniais, a empresa terminou o ano com índice de liquidez corrente de 1,48 e endividamento de 0,53, o que demonstra a saúde financeira em que se encontra. Em 2020, visando alavancar seus resultados, o volume de investimentos será duplicado.

## Melhorias e inovações

Enfrentando os desafios e superando dificuldades, a Unimed Vitória não abriu mão, em 2019, da bus-



ca contínua por melhorias e inovações, contando sempre com a participação ativa e democrática de seus cooperados.

No ano de 2019 foi preciso adaptar as estratégias da cooperativa à realidade do mercado e ter uma posição austera para otimizar custos e evitar desperdícios. Um dos investimentos foram os planos de saúde personalizados, atendendo às necessidades dos clientes e proporcionando a compra de acordo com a demanda apresentada. Assim, garantiu-se a fidelização e a retenção da carteira.

A incorporação de novas tecnologias e a readequação da infraestrutura física de várias unidades são outros investimentos importantes feitos em 2019. A Unimed Diagnóstico passou por uma modernização, ganhando equipamentos de ponta. Uma nova unidade do Personal Cariacica foi inaugurada e foram realizadas reformas no Hospital Unimed Vitória, na Maternidade Unimed Vitória e no Centro de Especialidades.

O desenvolvimento da Tecnologia da Informação (TI) se manteve como um dos objetivos estratégicos, com a continuidade da implantação de um sistema completo para a gestão de plano de saúde, garantindo mais agilidade, transparência e mobilidade aos processos.

O ano foi também de consolidação do pioneirismo no desenvolvimento do Unimed Personal, um produto voltado para a atenção primária e personalizada à saúde. Sempre com foco no atendimento humanizado, reforçando o compromisso com o bem-estar e a qualidade de vida das pessoas.

O investimento em inovação, em 2019, criou conexões com a sociedade, a partir de um convênio firmado com o Findeslab, em que duas *startups* irão desenvolver projetos que contribuirão para o crescimento da cooperativa. Foram fechadas parcerias também com a Universidade Vila Velha (UVV) e o Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes) com o objetivo de fomentar a cultura da criatividade

dentro da Unimed Vitória. O foco estará sempre em tecnologias que visam garantir saúde, comodidade, cuidado e segurança aos pacientes.

Outro avanço importante foi a implantação de um modelo padrão de contratação nos Recursos Próprios, com seleção por meio de edital, avaliação de títulos e, se necessário, provas técnicas para preenchimento de vagas, tudo para oferecer oportunidades iguais a todos os cooperados.

Em todas as suas ações, como fez em todos os anos, a cooperativa manteve o cliente como eixo central do negócio, oferecendo um serviço de excelência com aperfeiçoamento contínuo do relacionamento. Essa é a base do Jeito de Cuidar, um modelo de atendimento que vem sendo trabalhado pela Unimed Vitória desde 2017.

A revitalização de seus Recursos Próprios, em 2019, foi focada nessa cultura de acolhimento e comodidade, com investimentos na ordem de R\$ 7,7 milhões em obras de infraestrutura, 55% a mais do que foi feito em 2018.

## Gestão, planejamento, segurança

O sistema cooperativista se baseia na participação. Por isso, em 2019, como acontece desde a criação da Unimed Vitória, as principais decisões estiveram nas mãos de seus cooperados. A prestação de contas do ano anterior foi aprovada na Assembleia Geral Ordinária (AGO), assim como foram definidos a destinação das sobras e os planos de trabalho para o ano entrante e eleitos os novos membros dos conselhos de Administração, Fiscal e Técnico e da Diretoria Executiva. Vale destacar que houve um aumento no número de representantes dos cooperados nos órgãos de Governança, que têm como pilares de atuação as melhores práticas.

Para garantir um crescimento sustentável, preservando recursos ambientais e culturais, a cooperativa conta com uma forte Política de Sustentabilidade.

O documento estabelece diretrizes e procedimentos para sua atuação, difundindo claramente seus compromissos com a sociedade. Cabe ao Instituto Unimed Vitória acompanhar seu cumprimento por meio de reuniões ordinárias e extraordinárias realizadas durante todo o ano.

O Instituto Unimed Vitória, aliás, segue gerenciando e ampliando as atividades socioambientais da organização. Desde 2012, por meio do RIR (Redirecionamento de Imposto de Renda), já investiu mais de R\$ 11,2 milhões em 220 projetos contínuos e novos no Espírito Santo, beneficiando cerca de 970 mil pessoas.

A melhoria constante, em todos os setores, é uma das marcas da cooperativa. Em 2019, houve um aprimoramento do planejamento estratégico por meio de um ciclo de revisão. O documento, lançado no começo do ano para o período 2019–2022, trouxe premissas baseadas em equilíbrio econômico, inovações e tecnologia, com foco na racionalização de custos assistenciais.

O engajamento dos colaboradores no planejamento foi outro destaque do ano. Assistentes, analistas e coordenadores estiveram envolvidos e clientes também foram ouvidos. Engajar, aliás, é uma palavra recorrente na Unimed Vitória, que preconiza a Cadeia de Valor, uma cultura de integração organizacional com amplo olhar da gestão e que sustenta que todos fazem parte dos processos da cooperativa.

O Programa de Integridade é uma das diretrizes essenciais que sustentam a gestão da cooperativa. Em 2019, ele foi evidenciado com várias ações que reforçaram o compromisso com a ética, a transparência e a responsabilidade. Desde 2018, o *compliance* auxilia no cumprimento das normas legais estabelecidas para os negócios e os regulamentos internos e, em 2019, o Código de Conduta e a importância de sua adoção prática foram amplamente divulgados entre gestores, colaboradores e cooperados.

A segurança do paciente durante toda a sua permanência nas unidades assistenciais é também uma

prioridade da Unimed Vitória. Com a implantação de novos processos e a qualificação dos antigos, a área teve avanços. Um dos destaques foi o maior envolvimento de todas as áreas e gerências do Hospital Unimed, com reuniões diárias focadas na gestão de risco centrada no cliente, trabalhando causas e efeitos. Também foi realizado o 1º Encontro da Sociedade do Cuidar, momento dedicado a colocar o tema em evidência e levantar questões a respeito da Segurança do Paciente, com a participação de especialistas reconhecidos nacionalmente, profissionais e gestores do setor.

Ainda sobre segurança, a cooperativa se cerca de uma rede de prestadores e fornecedores confiável e transparente. Uma nova ferramenta de gestão de terceiros foi adotada, com cadastro e atualização de documentação obrigatória diretamente pelo site da organização. Também foi lançado o Manual do Fornecedor, que traz informações sobre os procedimentos adotados em relação à entrega de produtos, contratos, faturamento e envio de notas fiscais, além das diretrizes da Unimed Vitória, a gestão de suprimentos, de terceiros e de contratos e as obrigações dos fornecedores.

A rede prestadora é outro aspecto importante do negócio que recebe cuidado especial. Além do Complexo Integrado de Atenção à Saúde (Cias), composto por 17 unidades próprias de atendimento, em 2019, 345 prestadores fizeram parte da rede credenciada, sempre preconizando a qualidade nos serviços oferecidos. O credenciamento de um prestador especializado em Saúde e Educação para atender crianças com Transtorno do Espectro Autista (TEA) e a entrada do Hospital Santa Rita na rede são algumas das principais novidades.

Em relação à tecnologia, o grande projeto da cooperativa, o NucleOS, foi intensificado, sendo 100% implementado em processos de autorização e regulação dos médicos cooperados, automatizando e otimizando.

Além do foco no bem-estar dos clientes e na qualidade de seus serviços, a relação com cooperados

e colaboradores é um outro ponto considerado essencial. Com uma equipe preparada para atender o médico, a Casa do Cooperado realizou mais de 22 mil atendimentos em 2019.

E não paramos por aqui. Visando contribuir com a melhoria da saúde dos médicos, a Unimed Vitória iniciou o “Cuidar bem de quem merece toda a atenção”. Sem contar outras ações voltadas para o cuidado com o cooperado, que participa de forma ativa e conjunta nas tomadas de decisão da organização.

Mais uma vez, a cooperativa aparece entre as 150 Melhores Empresas para Trabalhar no ranking da revista Você S/A, um dos mais importantes e respeitados do país. A preocupação contínua da organização com seus profissionais está também relacionada ao projeto Jeito de Cuidar, que reforça o compromisso de proporcionar conforto físico e emocional a colaboradores e clientes.

Reconhecimento pela excelência dos serviços prestados não faltou em 2019. Além do Prêmio Somos-Coop Excelência em Gestão, outros destaques foram o Recall de Marcas, o Prêmio Líder Empresarial, Prêmio Ser Humano e Prêmio Excelência em Saúde, entre outros.

## Mercado e futuro

A Saúde Suplementar, em 2019, teve seu cenário mais uma vez impactado pela instabilidade da economia, com o fechamento de empresas diversas e o índice elevado de desemprego. O número

de beneficiários de planos de saúde no Brasil, que chegou a mais de 50 milhões em 2014, caiu para 47,1 milhões em março de 2019, mostrando uma retração considerável.

No Espírito Santo, dois grandes grupos se estabeleceram, adquirindo laboratórios, operadoras e hospitais que integravam a rede prestadora da Unimed Vitória. Uma estratégia de verticalização por parte das companhias maiores para redução de custos, investindo em fusões e aquisições.

O mercado ainda instável e a concorrência mais intensa fizeram com que a cooperativa concentrasse seus esforços em pensar soluções em produtos, preços, processos e blindagem de carteira, tudo para manter a competitividade no mercado, sem abrir mão da segurança e da satisfação de seus clientes.

Com as mudanças importantes que estão sendo realizadas no país, como a Reforma da Previdência aprovada, juros em queda, inflação sob controle e reformas administrativas e tributárias aguardadas para este ano, a expectativa é de que 2020 seja um ano melhor do que os anteriores. Há ainda uma percepção de que a taxa de desemprego parou de subir e o número de postos de trabalho está aumentando. Por isso, existe um otimismo no mercado, de modo geral.

O objetivo da Unimed Vitória é seguir atuando pela excelência no atendimento aos clientes, valorização da atividade médica e do negócio e para se manter na vanguarda do mercado de saúde suplementar, sempre buscando soluções inovadoras, com um modelo de assistência integral e personalizado.

