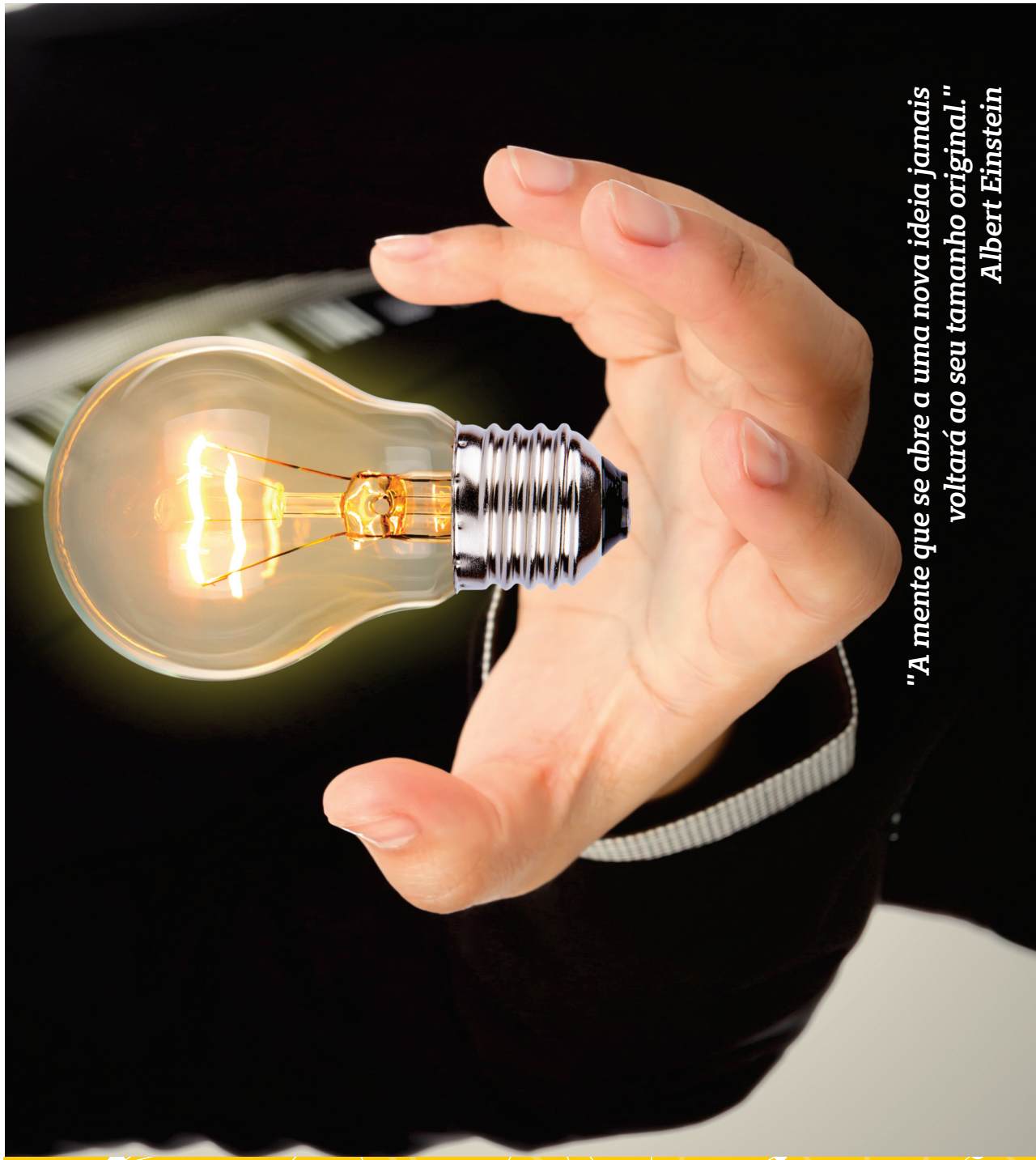
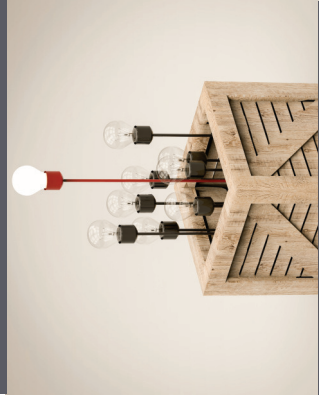


# RELATÓRIO DE GESTÃO 2021



*"A mente que se abre a uma nova ideia jamais  
voltará ao seu tamanho original."  
Albert Einstein*



# ÍNDICE

## Unimed Porto Velho

### Diretoria Executiva

Robson Jorge Bezerra  
Saleh M. Abdul Razzak  
Maria Angélica V. L. Matos  
Claudio Alberto Iglesias Rosa

### Assessoria Executiva

Lílian Paschoal

### Comunicação e Marketing

Daniela Roman Ross  
Lívia Corassa  
Suzanne Albuquerque



Av. Carlos Gomes, nº 1259 - Centro  
Porto Velho | RO - CEP 76801-109  
Tel: 69.3217-2000



@unimedportovelho

ANS-33737-4

3  
COMPOSIÇÃO ADMINISTRATIVA

4  
MENSAGEM DA DIRETORIA

5  
IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

6  
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

12  
A COOPERATIVA EM NÚMEROS

19  
DESEMPENHO ESTRATÉGICO

27  
PLANO DE METAS ESTRATÉGICAS PARA 2022

29  
AGRADECIMENTO

30  
ANEXOS

## Diretoria Executiva

Mandato: 2018 - 2022

### Presidente

Dr. Robson Jorge Bezerra

### Diretor Administrativo

Dr. Saleh M. Abdul Razzak

### Diretor Financeiro

Dr. Claudio Alberto Iglesias Rosa

### Diretora de Assistência e Promoção à Saúde

Dra. Maria Angélica V. Lemos de Matos

#### Conselheiros Vogais

*Dra. Elida Maria de Macêdo Gallo*

*Dr. José Roberto V. de Miranda*

*Dra. Larissa Mendes da Silva Macedo*

*Dr. Luis Gustavo Cavalcante Santos*

*Dr. Rógeres Augusto Barroso*

*Dr. Sidrack Gomes da Silva*

*Dr. Wilmerson V. da Silva*

#### Conselho Ético-Técnico

*Dra. Fabiana de Freitas*

*Dr. João Roberto de Carvalho*

*Dr. José Odair Ferrari*

*Dra. Maria do Carmo D. Wanssa*

*Dr. Ricardo César Garcia Amaral*

#### Conselho Fiscal (mandato 2021)

*Dr. Jair Rossi de Mendonça*

*Dra. Maria Nilda Ramalho Lacerda*

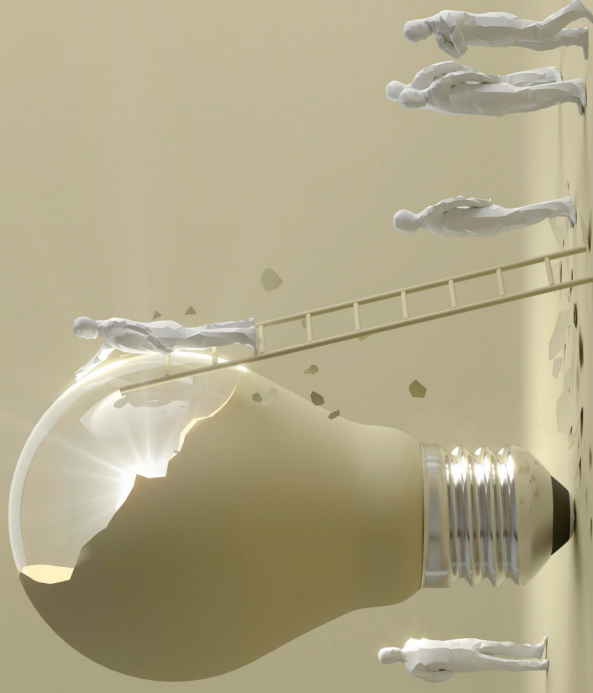
*Dra. Polyana Vargas Teixeira*

Suplentes

*Dr. Mauricio Carvalho C. de Oliveira*

*Dra. Francynelle Costa Assis*

COMPOSIÇÃO  
**ADMINISTRATIVA**



### Caros cooperados,

No cooperativismo, a união e o trabalho dos cooperados é a mola propulsora para o crescimento da cooperativa. E, diante de tantas adversidades enfrentadas nos dois últimos anos, a superação só foi possível pelo empenho dos cooperados.

As dificuldades vividas no ano de 2020 com a, até então, situação inimaginável imposta ao mundo devido a pandemia, foram revividas em 2021. Mesmo com a estrutura já ampliada e preparada para enfrentar o aumento no volume de atendimento com um novo pico que se anunciava, os meses de fevereiro a abril de 2021 registraram os piores números desde o início. Unidades de pronto socorro e UTI lotadas, leitos 100% ocupados, mesmo com a estrutura temporária montada estrategicamente no estacionamento do Hospital Unimed.

Cooperados que se foram e deixaram saudades, aos quais prestamos nossa homenagem. Amigos que sucumbiram e outros que ainda estão em recuperação. Momentos difíceis passados com muita garra e trabalho dos médicos e toda equipe assistencial e de apoio que juntos, lutaram nessa batalha para garantir o atendimento e salvar vidas durante a maior crise sanitária que enfrentamos, aos quais registramos nossos agradecimentos. E mesmo com todos os obstáculos, conseguimos

manter nossa cooperativa focada no objetivo central de proporcionar ao cooperado o exercício digno de sua profissão.

No atual cenário, um dos desafios é encontrar soluções eficazes para o constante aumento das despesas assistenciais, devido ao aumento desenfreado dos insumos na saúde, envelhecimento da população, supervalorização do diagnóstico e pedidos desnecessários, somados à rigorosa regulamentação e judicialização do setor de saúde.

Um trabalho árduo que exige muito mais que dedicação de tempo. Exige a condução do negócio dentre das boas práticas de governança e gestão – uma imposição da ANS e do mercado para todas as operadoras de planos de saúde. Exige responsabilidade, ética, transparência e conhecimento técnico para gerir nossa Cooperativa e melhorar a cada dia nossos resultados.

Foi alicerçado nos princípios cooperativistas e embasados numa gestão profissional que pautamos nosso trabalho para conduzir a gestão da Unimed Porto Velho. Findamos o ano com resultado positivo e atingindo as metas estratégicas traçadas para o período.

Este relatório de gestão, além do demonstrativo contábil e financeiro do exercício 2021, traz um

resumo dos principais resultados obtidos pela Unimed Porto Velho ao longo dos últimos anos, das ações estratégicas planejadas e executadas com foco no mapa estratégico desenhado com a participação dos cooperados e gestores e acompanhado de perto pelo Conselho de Administração.

Novamente em formato digital, totalmente ajustado à nossa realidade de reuniões virtuais, trazemos aos cooperados um formato de relatório, com uma abordagem mais visual, focada na gestão e nos indicadores e metas de cada área estratégica, para ampliar ainda mais o conhecimento sobre as ações desenvolvidas e os números obtidos pela Cooperativa, que integram o escopo de informações, objeto de aprovação pela Assembleia Geral de Cooperados – AGO.

Continuamos crescendo e evoluindo com solidez, seriedade e transparência, garantindo trabalho e remuneração aos cooperados, mantendo a segurança necessária, e proporcionando aos nossos médicos o exercício digno da medicina para garantir sempre o melhor atendimento aos clientes Unimed.

Somos 394 cooperados. Ressaltamos a importância de permanecermos unidos para manter a solidez da nossa cooperativa, pois juntos sempre seremos mais fortes.

**Robson Jorge Bezerra**  
presidente



MENSAGEM DO  
**PRESIDENTE**

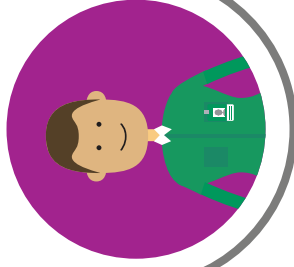




# IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

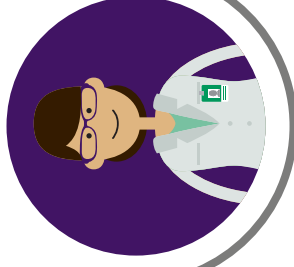
## Propósito

Promover Saúde e Qualidade de Vida.



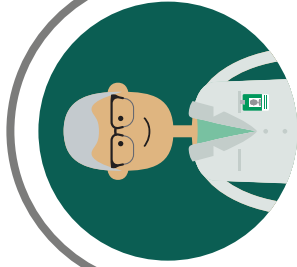
## Visão

Ser reconhecida pela qualidade no cuidado e promoção à saúde, garantindo trabalho ao cooperado através de uma gestão transparente.



## Missão

Valorizar o trabalho médico oferecendo à comunidade a melhor opção de assistência e promoção à saúde, com base nos princípios cooperativistas.



## Valores

Gestão Democrática  
Liberdade profissional  
Equidade  
Justiça social e solidariedade  
Honestidade  
Transparência  
Responsabilidade social





## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejamento e controle são premissas indispensáveis para toda empresa de sucesso. Desde o início dessa jornada, a nossa gestão foi baseada nos princípios de administração estratégica, antes mesmo de virar moda a “governança corporativa” e, no ano de 2005 os cooperados se reuniram para montar o plano estratégico de 10 anos e traçaram os caminhos a serem percorridos pela Unimed.

O trabalho foi realizado e os objetivos definidos foram alcançados, sendo necessário continuar e melhorar a cada dia. Por isso, em setembro de 2018 foi realizado o Fórum com os cooperados para elaboração do novo planejamento estratégico da Unimed Porto Velho. Trabalho conduzido pelo Superintendente Executivo da

Unimed do Brasil, Sr. Rodolfo Maritano, onde os cooperados e gestores participantes construíram o mapa estratégico da nossa cooperativa já com foco na profissionalização da gestão e no ajuste dos processos sustentados nas boas práticas de governança.

Em janeiro de 2019 a ANS publicou a Resolução Normativa n.º 443/2019, impondo a adoção de práticas mínimas de governança corporativa, com ênfase em controles internos e gestão de riscos. Iniciando uma contagem regressiva para que todas as operadoras ajustassem seus processos e adaptassem as estratégias, controles e modelos de gestão à nova realidade, com a finalidade de garantir a gestão profissionalizada das operadoras e, por consequência, a segurança aos beneficiários

de um mercado estável e solvente das operadoras de planos de saúde. Desde então, nossos esforços são para garantir o cumprimento das regras e as melhorias nos processos e ações exigidas pela norma. Nos últimos dois anos, foram 13 reuniões com os cooperados para expor as ações e metas estratégicas, para compartilhar o conhecimento sobre a governança corporativa e as exigências da RN 443/19 e para preparar os cooperados a entender e contribuir com as mudanças. Em 2019 atualizamos o mapa estratégico e traçamos metas ainda mais desafiadoras, como o aumento na carteira de clientes, redução nas despesas administrativas e controle dos custos assistenciais. Para isso seguimos as seguintes diretrizes estratégicas:

## Diretrizes Estratégicas

Mercado	Reestruturar o portfólio de produtos e serviços ofertados para gerar crescimento sustentável da carteira.
Atenção e Assistência Saúde	Implantar políticas de atenção integral à saúde com qualidade assistencial percebida pelo beneficiário.
Valorização do Cooperado	Fortalecer a cultura cooperativista, valorizando as práticas, condutas e performances sustentáveis para cooperativa para gerar melhor remuneração para o sócio cooperado.
Regulação em Saúde	Controlar os custos assistenciais, com o uso racional dos serviços prestados pelos cooperados, rede própria e credenciada.
Eficiência Administrativa	Implementar as melhores práticas de governança e gestão, buscando a excelência com redução das despesas gerais e operacionais.
Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	Implantar políticas de gestão e desenvolvimento de pessoas, objetivando a seleção, retenção e reconhecimento de talentos
Comunicação e Relacionamento	Implantar estrutura de funcionamento e desenvolver comunicação e relacionamento com os públicos da Cooperativa.
Tecnologia da Informação e Inovação	Assegurar a integridade dos dados e segurança da informação; desenvolver parcerias para fomentar inovação do negócio em saúde.
Recursos Próprios	Implantar modelo de excelência em governança e gestão, fortalecendo o papel estratégico de regulador de mercado para a Unimed.

Findamos o ano de 2021 com o resultado positivo e a entrega das metas estratégicas completa. E o trabalho continua.



# MAPA ESTRATÉGICO

Propósito: Promover Saúde e Qualidade de Vida



## MISSÃO

Valorizar o trabalho médico oferecendo à comunidade a melhor opção de assistência e promoção à saúde, com base nos princípios cooperativistas

## VISÃO DE FUTURO

Ser reconhecida pela qualidade e no cuidado de promoção à saúde garantindo trabalho ao cooperado, através de uma gestão transparente

Financeira

### Estratégia de Crescimento

#### Aumentar a Receita da Cooperativa

Fomentar o crescimento sustentável da carteira

Promover maior qualidade na atenção e assistência à saúde

Gerar valor para o sócio cooperado

Otimizar os custos assistenciais

Otimizar a gestão operacional da Cooperativa

#### Maximizar os Resultados da Cooperativa

Clientes

### Estratégia de Rentabilidade

Atenção e Assistência à Saúde

Valorização do Cooperado

Regulação em Saúde

Eficiência Administrativa

Implementar as melhores práticas de governança e gestão

Implementar ações e programas de cuidado integrado à saúde

Ampliar programas de educação continuada e cooperativista

Racionalizar quantidade e custos com SADT e com internação

Implementar a gestão orçamentária e de intercâmbio

Implantar a gestão orçamentária e de intercâmbio

Processos Internos

Atenção e Assistência à Saúde

Comunicação e Relacionamento

Tecnologia da Informação e Inovação

Recursos Próprios

Viabilizar os recursos próprios conforme as diretrizes da Operadora

Garantir a qualidade do atendimento prestado

Aprimorar a comunicação para fortalecer o relacionamento com os públicos da cooperativa

Garantir integridade e segurança das informações, fomentando a inovação e a automatização de processos

Garantir a qualificação e monitoramento da rede própria e credenciada

Implementar a gestão orçamentária e de intercâmbio

Aprendizagem e Crescimento

Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Comunicação e Relacionamento

Tecnologia da Informação e Inovação

Recursos Próprios

Viabilizar os recursos próprios conforme as diretrizes da Operadora

Selecionar, qualificar, reconhecer e reter pessoas de talento

Aprimorar a comunicação para fortalecer o relacionamento com os públicos da cooperativa

Garantir integridade e segurança das informações, fomentando a inovação e a automatização de processos

Garantir a qualificação e monitoramento da rede própria e credenciada

Implementar a gestão orçamentária e de intercâmbio

PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO

Findamos o ano de 2021 com o resultado positivo e a entrega das metas estratégicas completa. E o trabalho continua.





## TRABALHO QUE TRANSFORMA A SAÚDE

09

### 38 anos de uma história de pioneirismo e evolução contínua

#### **Pioneirismo**

Inspirados na experiência vencedora de outros Estados brasileiros, um grupo de 29 médicos pioneiros e destemidos, fundaram no dia 09 de dezembro de 1983 a Cooperativa Unimed em Rondônia. Com muito trabalho e persistência, fizeram o grupo crescer e superaram os muitos obstáculos enfrentados para se estabelecer no difícil mercado da saúde suplementar.

#### **Expansão**

No aniversário de 10 anos, em plena expansão e fortalecimento no mercado, a Unimed inaugurava a sua sede própria. E, em junho de 1997 inaugurava o Hospital Unimed.

#### **Desafios**

Com a regulamentação do setor e a criação do órgão regulador – ANS, as novas regras e exigências impuseram a profissionalização de todas as Operadoras, e os desafios

diários foram superados pela nossa Unimed. Sobreveio então, o momento de investir na educação e gestão, formando novos líderes para conduzir a Unimed a um novo patamar

#### **Superação**

Nos anos seguintes, com cooperação e muito trabalho dos cooperados, a Unimed cresceu e venceu todas as adversidades, ficando ainda mais forte. Reestruturando a administração e superando os desafios, cresceu ainda mais e se reinventou.

#### **Consolidação**

Em 2012 com a ampliação do Hospital Unimed e a inauguração do CIAS no ano seguinte, a Cooperativa aumentou, ainda mais, o espaço e as oportunidades para os médicos cooperados exercerem sua profissão. E, ao completar 30 anos já com 287 cooperados, a

Unimed Rondônia consolida seu posicionamento de destaque no mercado regional.

#### **Reconhecimento**

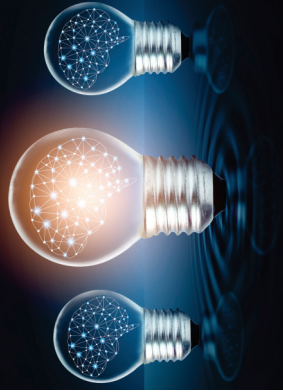
Em 2020, já com nova identidade, a Unimed Porto Velho mostrou sua força. Reconhecida como referência em assistência médica no Estado, contribuiu ativamente no enfrentamento da pandemia. E hoje, com 394 médicos cooperados, um patrimônio com mais de 55 milhões e a maior carteira de beneficiários, somos a maior e melhor operadora de Rondônia.

A evolução da Unimed Porto Velho, ao longo dos últimos anos, é o reflexo do trabalho de todos os cooperados e da dedicação e compromisso da gestão, conduzindo a nossa Cooperativa pelo caminho de crescimento, fortalecimento da marca e valorização dos cooperados.

O ano de 2021 foi marcado pela continuação do enfrentamento à Pandemia.

Os desafios aumentaram, com uma segunda onda de casos no primeiro semestre do ano, que testou ao extremo a nossa capacidade de superação. Mas vencemos. A Unimed Porto Velho completou 38 anos de história. Tendo a união e a cooperação como a mola propulsora essencial para garantir a sobrevivência.

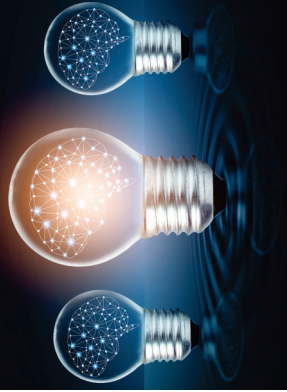
- ✓ 394 médicos cooperados.
- ✓ Somos a maior operadora do estado.
- ✓ 39.871 beneficiários com contratação direta
- ✓ 29.180 beneficiários de outras Unimed's atendidos aqui
- ✓ 509 colaboradores
- ✓ Hospital Unimed
  - 133 leitos.
  - Nova UTI, inaugurada em março de 2022, garantindo 10 leitos de UTI adulto e 16 leitos para UTI infantil
  - Pronto Socorro completo, com espaço específico para atendimento infantil e atendimento adulto, com área reservada para atendimento de pacientes com sintomas gripais, nos momentos mais críticos da pandemia.
  - Centro cirúrgico equipado, que permite cirurgias de alta complexidade.
  - Centro obstétrico com sala equipada para parto humanizado.
  - Equipe médica e técnica capacitada que demonstrou sua força e competência, fazendo do Hospital Unimed referência no atendimento durante a Pandemia.
- ✓ CIAS – Centro Integrado de Assistência à Saúde
  - 2 Unidades de consultórios e 1 ambulatório
  - 11 consultórios ao todo
- ✓ APS – Atenção e Promoção à Saúde
  - 6 programas em andamento: Nascer Feliz; Viver Melhor – Gerenciamento de casos crônicos; Programa FLS – Prevenção de refraturas; Saúde da mulher; Linha de cuidados – Saúde mental; Na medida: controle de peso e obesidade
  - Equipe multidisciplinar
  - 1.389 pessoas inseridas nos programas



A COOPERATIVA  
**HOJE**

- ✓ 106 prestadores credenciados
  - 5 Hospitais
  - 10 Laboratórios
  - 60 Clínicas Médicas Especializadas
  - 13 Clínicas de Diagnóstico por Imagem
  - 6 Clínicas de Fisioterapia
  - 11 Clínicas de terapias
- ✓ Faturamento anual de 315 milhões de reais

Números que demonstram a grandiosidade da nossa Cooperativa, e são acompanhados bem de perto por um número equivalente de desafios, que necessitam ser vencidos diariamente. Sendo a contribuição do cooperado o principal combustível para a força que impulsiona o crescimento da Unimed.



A COOPERATIVA  
**HOJE**



## A COOPERATIVA EM **NÚMEROS**

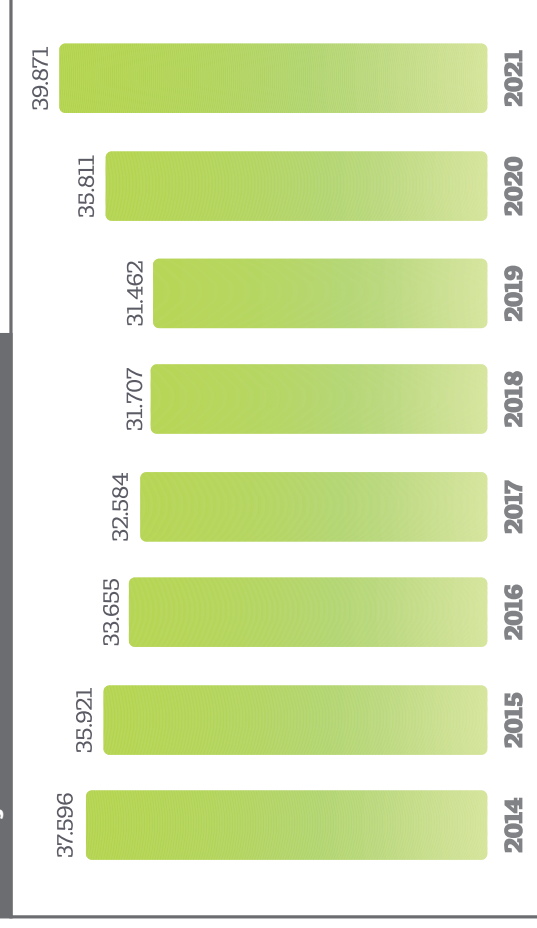
Para demonstrar essa evolução, destacam-se os principais indicadores que evidenciam o caminho já percorrido até aqui e que servem de base para o futuro de crescimento e sustentabilidade nos próximos anos.

Tendo como grande objetivo garantir ao médico condições para o exercício digno de sua profissão, a Unimed Porto Velho vem, ao longo dos anos, ampliando o mercado de trabalho com o ingresso de novos médicos na cooperativa. E, findou o ano de 2021 com 394 médicos cooperados.

Atuando como Operadora de planos privados de assistência à saúde, a operadora tem ainda como dever, garantir assistência médica completa aos beneficiários que escolhem a Unimed em função da qualidade e amplitude de sua rede de médicos e prestadores. E, para garantir mercado de trabalho aos médicos cooperados, a cooperativa Unimed submete-se à regulação e fiscalização estatal. Nesse sentido, ter uma carteira de beneficiários grande e sustentável, faz toda a diferença.

Nos últimos anos, o Brasil enfrentou uma retração no mercado de planos de saúde, mas a Unimed Porto Velho conseguiu se recuperar e ampliar sua carteira de beneficiários, conforme demonstrado no quadro abaixo:

### Evolução da carteira de beneficiários



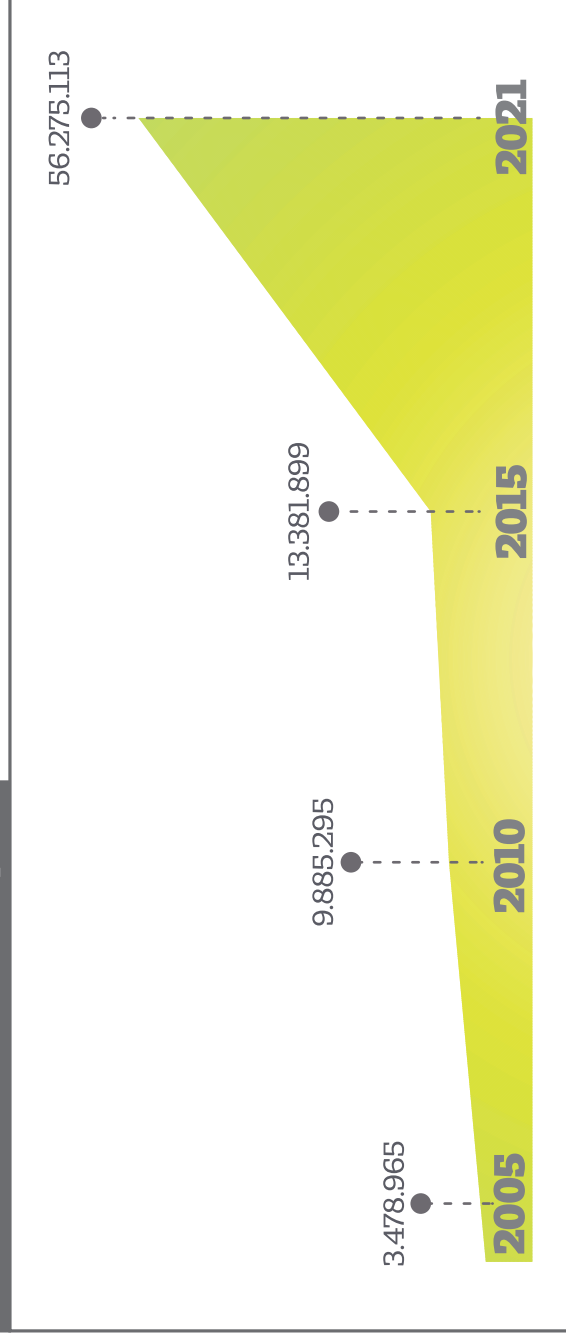




## A COOPERATIVA EM **NÚMEROS**

Com a regulação e fiscalização da ANS cada vez mais forte, um dos pontos mais cobrados das operadoras de planos de saúde foi a constituição de garantias financeiras e patrimônio mínimo elevado como requisito obrigatório para se manter no mercado da saúde suplementar. Com isso o resultado da nossa Unimed foi utilizado para constituir as provisões obrigatórias e aumentar o valor do patrimônio da Cooperativa.

### Crescimento do Patrimônio Líquido

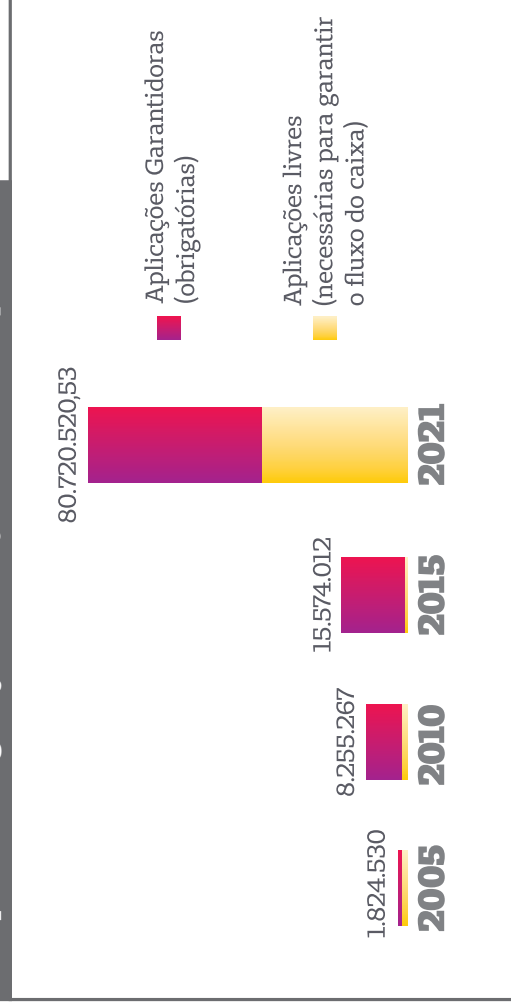


Aumento no valor do patrimônio acumulado imposto pela ANS para garantir a margem de solvência obrigatória a todas as operadoras de planos de saúde, juntamente com as exigências de aplicações financeiras que ficam vinculadas à ANS como ativo garantidor das provisões contábeis, são valores da Unimed que fortalecem os indicadores de resultado e contribuem para a avaliação positiva da nossa Operadora junto ao mercado.



## A COOPERATIVA EM NÚMEROS

### O impacto da regulação – evolução dos valores aplicados



E, além das exigências legais, aumentar o saldo e manter valores de aplicações livres é imprescindível para garantir o fluxo de caixa e honrar com os compromissos de pagamentos mensais assumidos. O que tornou possível reduzir o tempo de pagamento da produção, que hoje é realizado com 30 dias após o fechamento do mês de referência.

### Receita com plano de saúde



Outro indicador que representa a evolução da Unimed Porto Velho é o crescimento da receita com planos de saúde.

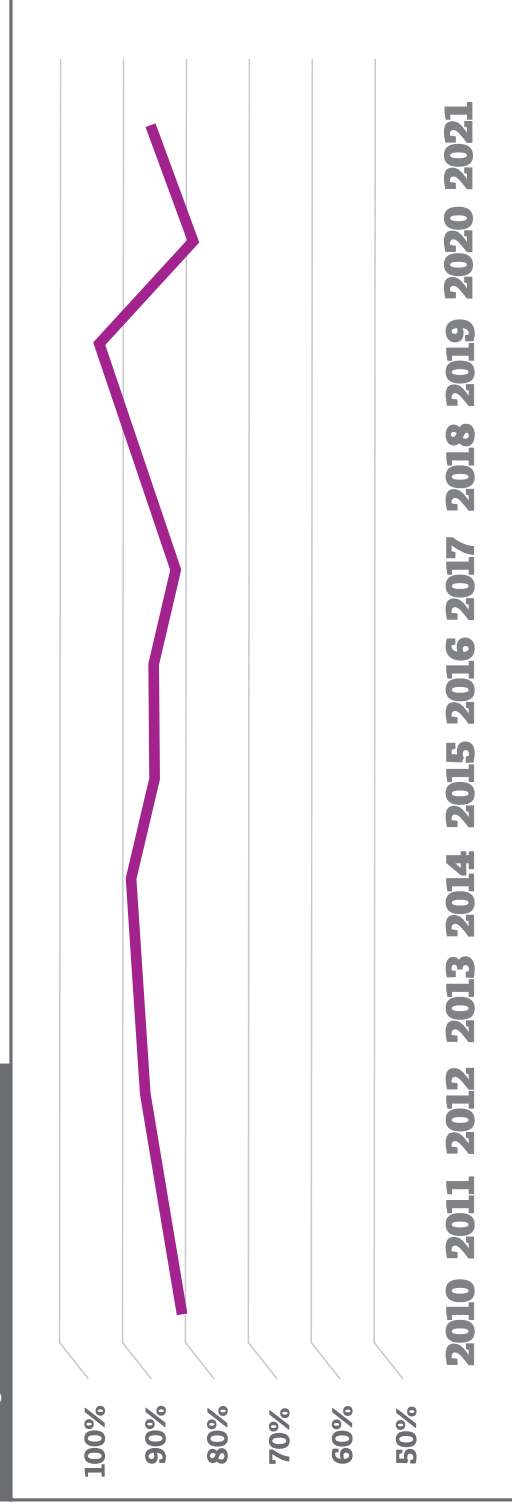
Um aumento na receita, resultado direto do trabalho contínuo de negociações com os grandes contratos coletivos para obter reajustes adequados que garantam o equilíbrio da carteira. Além da necessária oxigenação com o ingresso de beneficiários nas primeiras faixas etárias.



## A COOPERATIVA EM **NÚMEROS**

Mas, o aumento na receita é seguido de perto pelo aumento no custo assistencial, que depende de ações pontuais e estratégias para racionalizar o custo e reduzir os desperdícios na utilização do plano. Por isso, mecanismos de regulação como a venda de planos com coparticipação (onde o beneficiário paga um percentual sobre o atendimento realizado) e auditoria médica para limitar a autorização aos procedimentos cobertos e necessários, são fundamentais para controlar a sinistralidade.

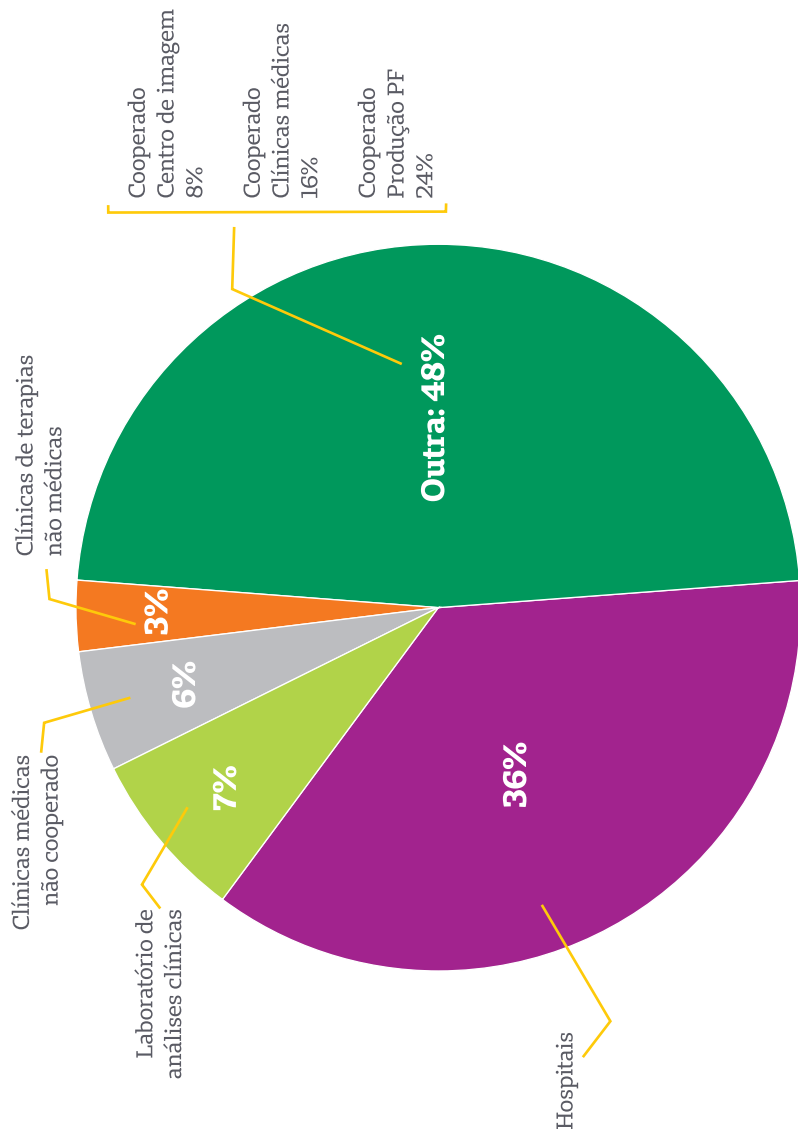
**Evolução da sinistralidade**





## A COOPERATIVA EM **NÚMEROS**

Um desafio diário, assumido por todos, para reduzir os custos assistenciais. Onde racionalizar os gastos é essencial para aumentar a fatia destinada aos honorários médicos dos cooperados. Abaixo, temos o gráfico de distribuição das despesas com assistência e pagamentos realizados à rede local (própria e credenciada) da Unimed Porto Velho no ano de 2021. Com o destaque para a fatia destinada aos cooperados e suas clínicas.







## A COOPERATIVA EM **NÚMEROS**

### **Ações de destaque**

Com o objetivo de alavancar o negócio e proporcionar aos cooperados a valorização do seu trabalho, nossas ações sempre focadas em resultados positivos para o crescimento da cooperativa, com o apoio e trabalho dos cooperados contribuindo diretamente para a Unimed superar os desafios.

E, ao longo desses anos, centenas de projetos foram realizados, trazendo melhorias para a nossa Unimed, dos quais destacamos:

#### **A conformidade integral da Unimed às exigências da ANS:**

Especialmente quanto à formação do lastro para atender as exigências de garantia financeira. Hoje a Unimed Porto Velho está com 100% das provisões contábeis exigidas pela Agência, com mais de 42 milhões em aplicações financeiras vinculadas à ANS. Com muito trabalho e contribuição direta do cooperado, atingimos o capital necessário à Margem de solvência imposta pela ANS. Vencemos uma Direção Fiscal e um Plano de adequação econômico-financeiro, que fortaleceu ainda mais os controles internos da Unimed.

#### **Relacionamento com o Cooperado:**

Criamos um canal direto de Relacionamento com o Cooperado, para aproximar o contato e centralizar as ações de educação, benefícios e informações ao cooperado. O Portal da transparência assumiu o protagonismo como o canal oficial de comunicação entre o cooperado e a cooperativa. Concentrando todos os documentos, informes e comunicados para manter o cooperado sempre atualizado das informações, dados e resultados da Unimed Porto Velho. A redução no tempo de pagamento para 30 dias após o fechamento do mês trouxe ao cooperado a garantia de receber em dia seus honorários.

#### **Investimentos em Recursos Próprios:**

Ampliamos o Hospital Unimed e transformamos no hospital de referência da região. A construção da ala de internação, em 2012, ampliou não apenas o número de leitos, mas melhorou a estrutura do Hospital tomando-o uma referência em Rondônia e em toda a região norte. Construção de estruturas obrigatórias (como CME, repouso, cozinha e refeitório adequado às normas) atendemos às exigências dos órgãos sanitários e regularizamos a situação documental do Hospital. Hoje, possui Pronto-Socorro Adulto e Infantil, uma novíssima estrutura de UTI (adulto e infantil), Centro Cirúrgico ampliado e com



## A COOPERATIVA EM **NÚMEROS**

equipamentos de ponta, e Centro obstétrico com sala de parto humanizado. Tudo isso com equipe assistencial capacitada e equipamentos de alta qualidade.

Modernizamos os espaços destinados ao Pronto-Socorro, entregando ambientes confortáveis, equipados e preparados para atender à grande demanda de beneficiários. Inclusive sendo o diferencial durante o enfrentamento à pandemia. Ampliamos o Centro cirúrgico e equipamos para aumentar a capacidade de cirurgias. Investimos numa usina de oxigênio, para garantir o abastecimento e reduzir os custos do Hospital.

Ainda com o foco nos investimentos em Recursos Próprios, inauguramos duas unidades do Centro Integrado de Assistência à Saúde (CIAS), uma em 2013 e outra em 2017, para atendimentos ambulatoriais. E hoje possuímos espaços amplos, que oferecem conforto, segurança e praticidade ao paciente e ao médico cooperado.

Reestruturamos os programas de promoção à saúde. E hoje temos um espaço destinado para atender aos beneficiários dos programas. Onde a equipe multidisciplinar realiza ações de promoção à saúde. Com foco na atenção integral à saúde, para melhorar a qualidade de vida, aumentar a satisfação dos beneficiários e ainda reduzir custos assistenciais prevenindo doenças e sinistros.

### **Adoção das boas práticas de Governança**

A transparência sempre foi pauta obrigatória em nossa gestão. Agora compõe um dos critérios estabelecidos nas boas práticas de governança corporativa, em fase de implantação. A Gestão de riscos e compliance impôs mudanças estruturais e culturais que estão a todo vapor e já deram resultado, evidenciando os controles internos e a profissionalização da nossa equipe técnica. Exigindo cada vez mais, a profissionalização da gestão. Com o foco nas ações de planejamento estratégico e controle orçamentário, melhoramos os nossos processos e garantimos resultados positivos para a Cooperativa.

Por isso, seguindo o princípio cooperativista de compromisso com a Sociedade, adequamos nossas ações de responsabilidade social, sendo reconhecidos como cooperativa socialmente responsáveis pela Unimed do Brasil desde o ano 2009.

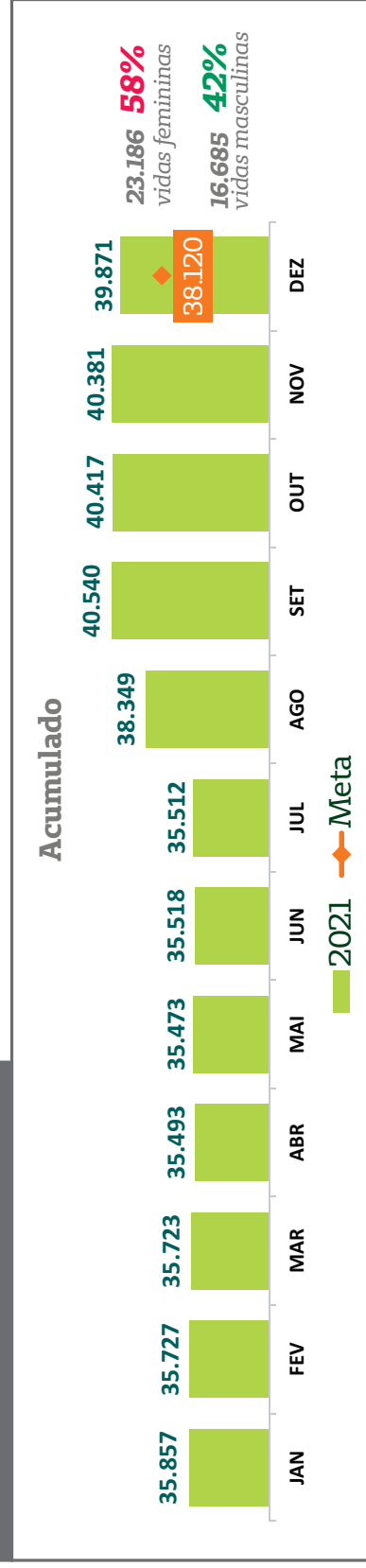
Mantendo esse foco, e unificando com as ações de governança e gestão profissionalizada, em 2021 fomos contemplados com o Selo Prata em Governança e Sustentabilidade da Unimed do Brasil.

O planejamento estratégico tem em seu desdobramento metas globais e indicadores que são estabelecidos pelo Conselho de Administração e monitorados mensalmente para visualizar o desempenho das equipes e, se necessário, ajustar o direcionamento para garantir os resultados ao final do período.

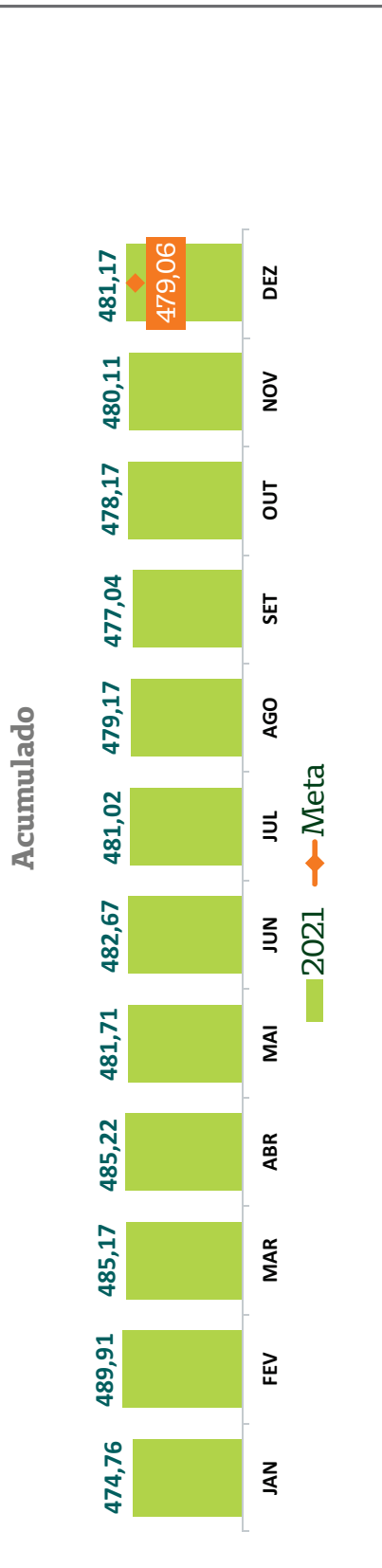
Assim, apresentamos a seguir a cesta com os principais indicadores das áreas estratégicas que evidenciam o desempenho estratégico ao longo do ano de 2021 e fizeram o resultado ao final do exercício.

No mercado, com o objetivo central de “fomentar o crescimento sustentável da carteira, fidelizar clientes e aumentar a venda”, a meta inicialmente estabelecida para 2021 era de finalizar o exercício com uma carteira de 38.120 beneficiários, o tíquete médio no valor de R\$479,06 e um índice de margem de contribuição de 12,23% da Receita operacional líquida – ROL. E findamos o ano com um desempenho acima da meta, conforme abaixo demonstrado:

### Número de vidas de beneficiários



## Ticket Médio



## Margem de Contribuição

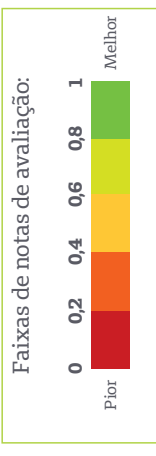
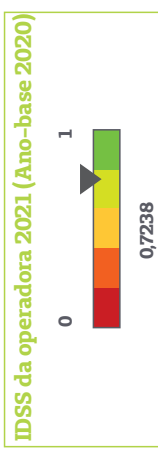
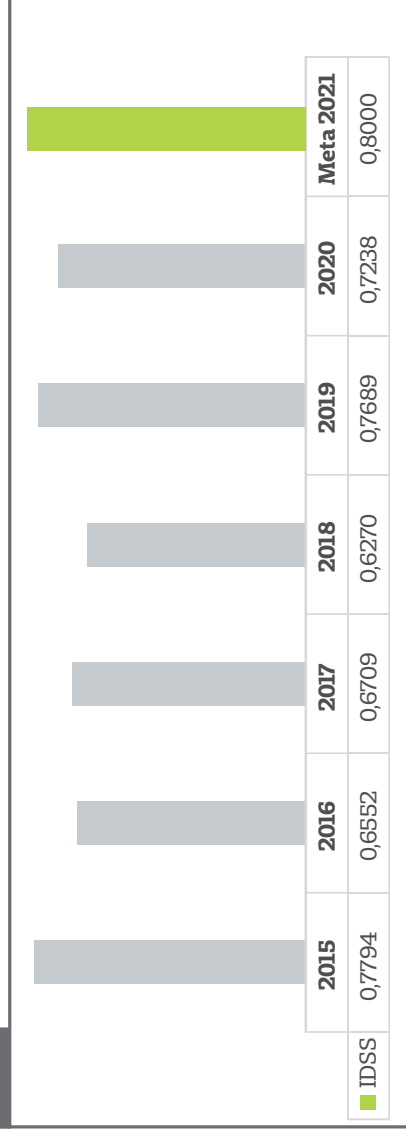


DESEMPENHO  
ESTRATÉGICO



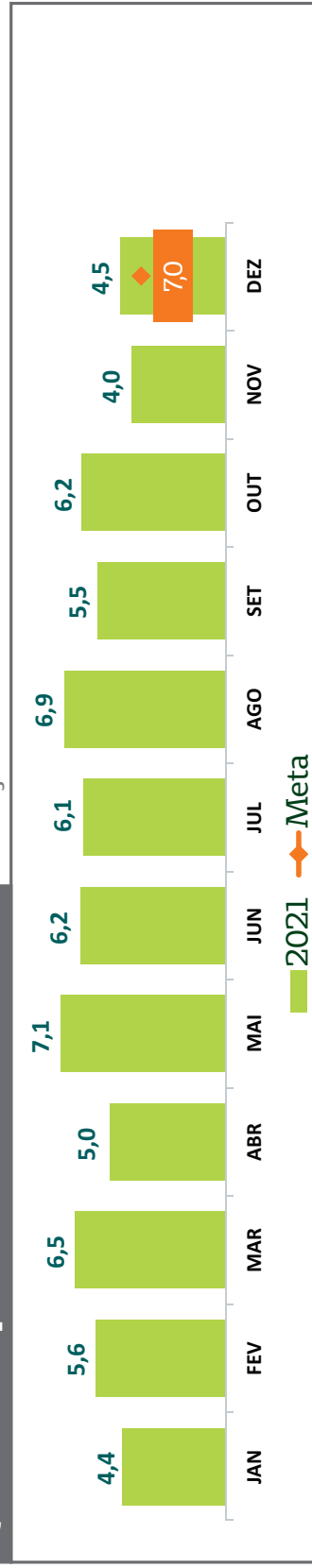
Na dimensão atenção e assistência à saúde, com o objetivo central de “promover maior qualidade na atenção e assistência à saúde, ampliando ações e programas de atenção integral à saúde e garantindo a qualidade assistencial do atendimento prestado”, a meta inicialmente estabelecida para 2021 era atingir a nota 0,800 no índice de desempenho da saúde suplementar – IDSS estabelecido anualmente pela ANS, além de obter 85% no índice de satisfação do cliente na pesquisa anual obrigatória e um índice de qualidade em atenção e assistência à saúde – IQA de 7,0 pontos. Mas, considerando as dificuldades enfrentadas na área assistencial enfrentadas no período, os resultados ficaram aquém.

### IDSS



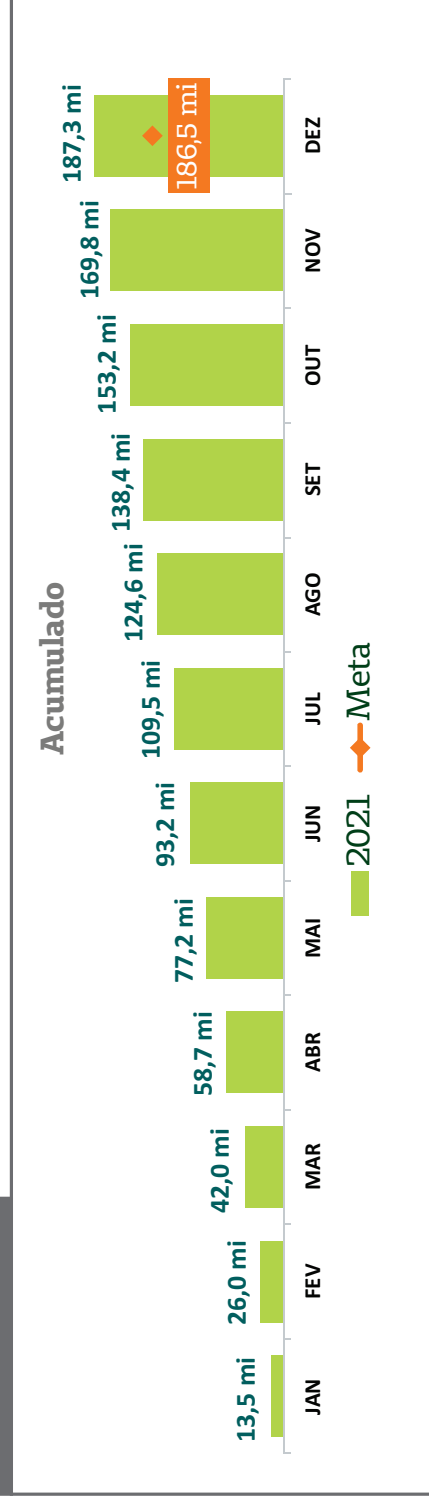
### IQA – Índice de qualidade e assistência à saúde

*Evolução mensal*

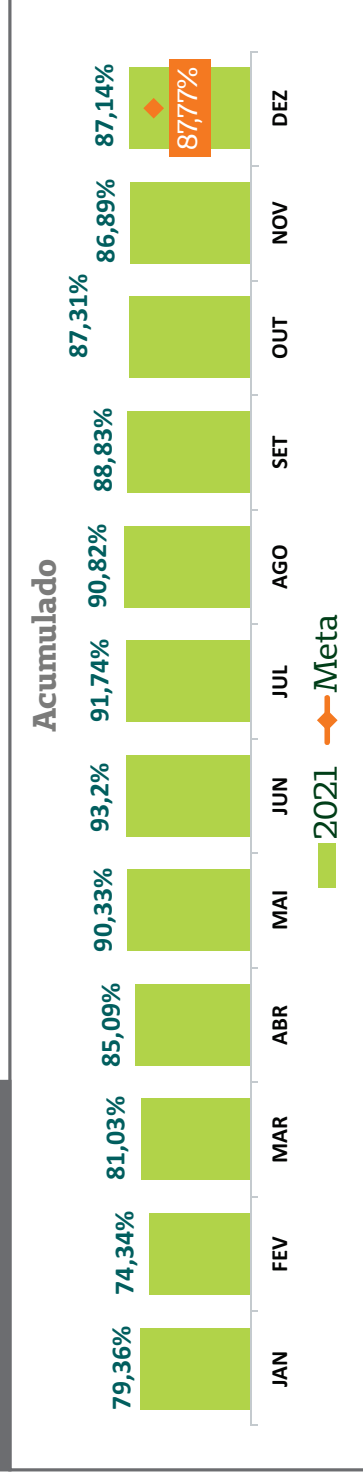


Na dimensão regulação em saúde, com o objetivo central de “otimizar os custos assistenciais”, a meta estabelecida para 2021 era totalizar um custo assistencial de 186,5 milhões no ano, com um custo per capita de R\$418,44 e um índice de sinistralidade 87,7% da receita operacional líquida (ROL). Mas, mesmo com todas as adversidades enfrentadas no ano, as ações de correção e o aumento na carteira contribuíram para equilibrar os resultados e aproximá-lo das metas propostas. Conforme abaixo evidenciado:

### Custo Assistencial



### Índice de Sinistralidade



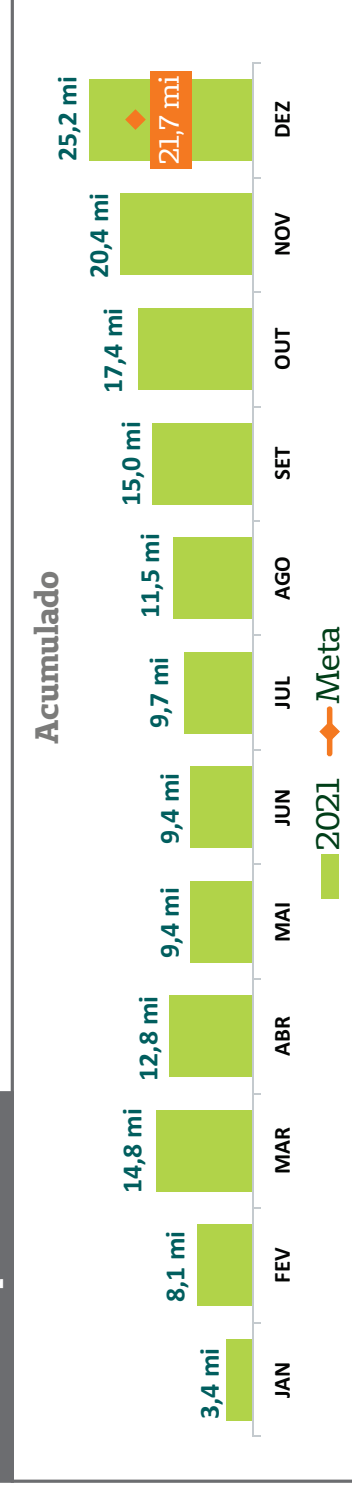
## Custo Per Capita



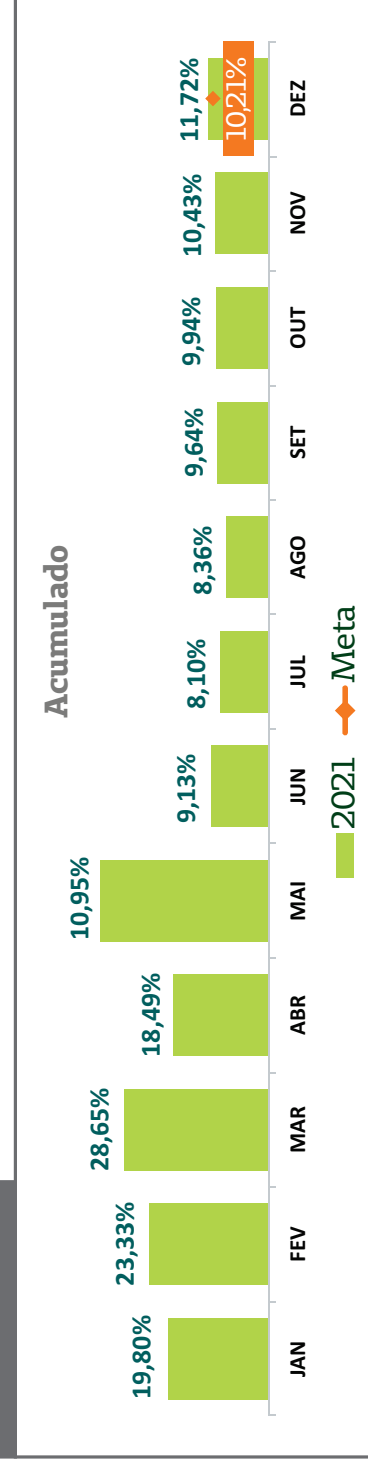
DESEMPENHO  
**ESTRATÉGICO**

No tema estratégico de eficiência administrativa, a meta principal de “implementar as melhores práticas de governança, buscando a excelência com redução das despesas gerais e operacionais” possui como indicadores implementar as melhores práticas de governança e gestão e implantar a gestão orçamentária e de intercâmbio. Com a definição das metas globais pelo Conselho de Administração para o ano de 2021 registrar a DGO – despesa geral operacional de 21,7 milhões, um índice de DGO de 10,2% da receita operacional líquida – ROL, e obter 85 pontos na pontuação NDII (norma derivada n.º 1) estabelecida pela Unimed do Brasil, no monitoramento mensal feito no Sistema Unimed. Sendo apurado os seguintes resultados:

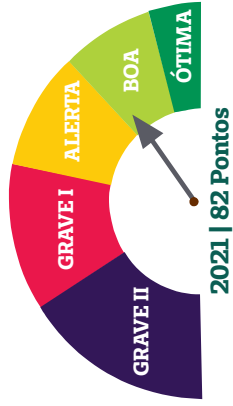
#### DGO com Impostos



#### % DGO sem ROL



## Pontuação ND 11



CLASSIFICAÇÃO	PONTUAÇÃO
ÓTIMA	Igual ou maior que 95
BOA	Maior ou igual a 80 e Menor que 95
ALERTA	Maior ou igual a 65 e Menor que 80
GRAVE I	Maior ou igual a 40 e Menor que 65
GRAVE II	Menor que 40

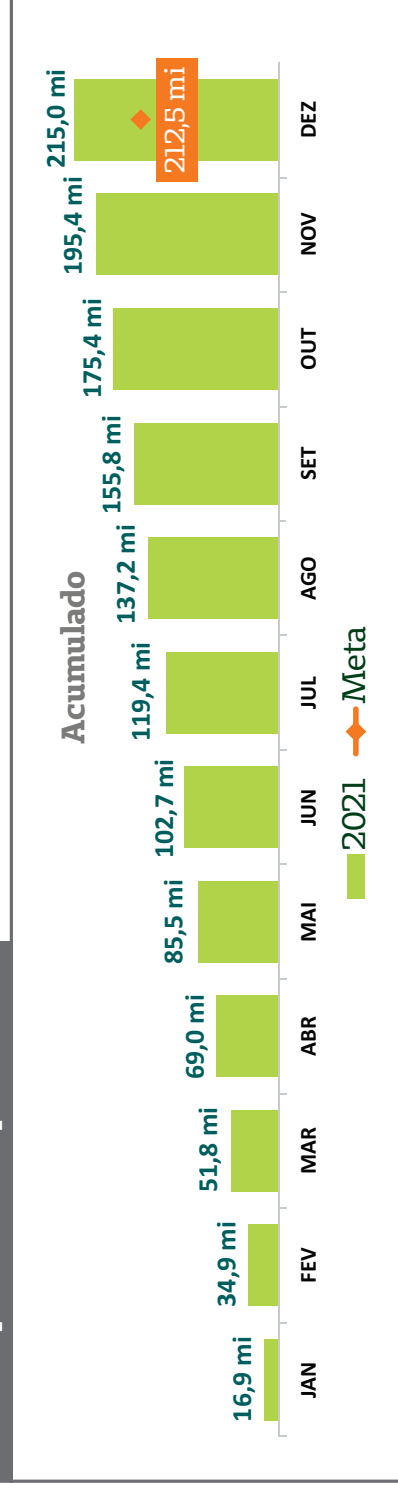
Indicadores	REALIZADO		PARÂMETROS		STATUS
	Índice	Pontos	Índice	Pontos	
1 - ILC - Índice de Liquidez Corrente	1,53	18	$\geq 1,2$	18	IDEAL
2 - Suf. Lastro - Suficiências de Lastro	119,6%	12	$\geq 100,0\%$	12	IDEAL
3 - IMS - Índice de Margem de Solvência	113,7%	19	$\geq 100,0\%$	19	IDEAL
4 - ICA - Índice Combinado Ampliado	1,011	0	$\leq 0,97$	18	ALERTA
5 - MRL - Margem de Resultado Líquido	2,2%	16	$\geq 2,0\%$	16	IDEAL
6 - IEG - Índice De Endividamento Geral	63,8%	9	$\leq 65,0\%$	9	IDEAL
7 - ISV - Índice de Suficiência de Vínculo	174,1%	8	$\geq 100,0\%$	8	IDEAL
Pontuação	82				
Classificação	BOA				

DESEMPENHO  
ESTRATÉGICO

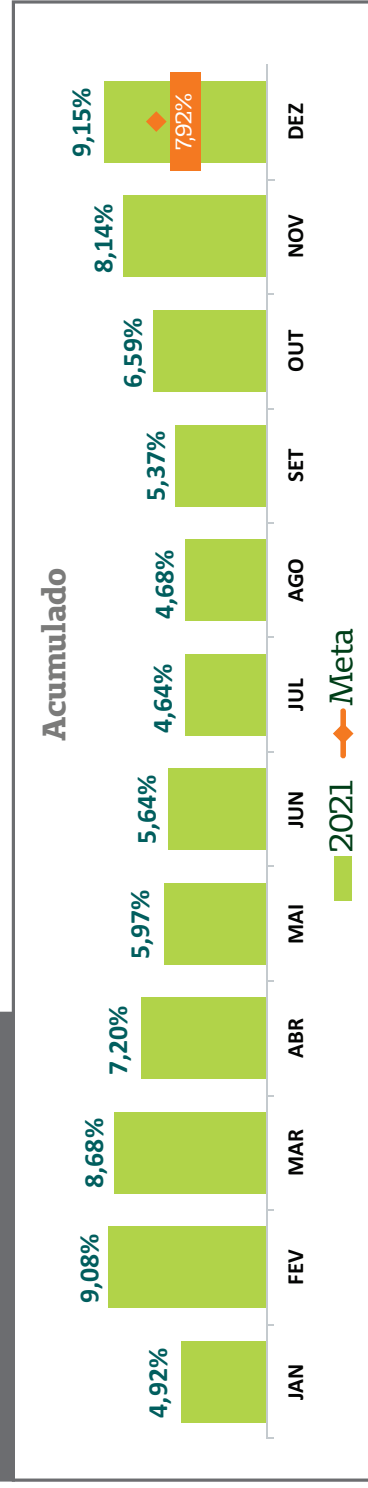


E, na perspectiva financeira, com a estratégia de crescimento focada em aumentar a receita operacional líquida – ROL e a estratégia de rentabilidade maximizar os resultados da Cooperativa, obtivemos resultados positivos acima da meta, finalizando o ano ratificando que todo esforço e trabalho desenvolvido valeu a pena.

### Receita Operacional Líquida - ROL



### Índice de Crescimento da ROL





# PLANO DE METAS ESTRATÉGICAS 2022

Garantir a continuidade das ações estratégicas em andamento é fundamental para manter o crescimento e desenvolvimento da Unimed. É preciso pensar estrategicamente e definir indicadores para medir os resultados, de forma a evidenciar com números os benefícios gerados pelo trabalho desenvolvido.

Para tanto, foi definido pelo Conselho de Administração os indicadores com as metas estratégicas para o ano em curso dentro do nosso propósito de Promover Saúde e Qualidade de Vida com foco na missão maior de valorizar o trabalho médico oferecendo à comunidade a melhor opção de assistência e promoção à saúde, com base nos princípios cooperativistas.

As metas globais para a Operadora de planos de saúde são:

## Metas Globais – Operadora

% Crescimento da Carteira	2,5%
% Crescimento da ROL	11%
% Market Share	25%
Índice de Sinistralidade	84%
Margem de Contribuição	16%
Índice de Remuneração do Cooperado	33%
% DGO (sem impostos)	12%
Margem Líquida	3%
Margem EBITDA	4%
Pontuação UB ND 11	80
IDSS/ANS	0,8000

## Metas Globais – Hospital

Taxa de Ocupação	65%
% Crescimento da ROL	7%
% Sinistralidade	15%
Margem Líquida	-5%
Índice de Satisfação dos Clinetes	80%
Índice de Satisfação dos Médicos	70%



# PLANO DE METAS ESTRATÉGICAS 2022

## Metas Globais – CIAS

Taxa de Ocupação	70%
% Crescimento da ROL	10%
Tempo médio de agendamento de Especialidades básicas	5 dias
Tempo médio de agendamento de Alta Complexidade	25 dias
Índice de Satisfação dos Clinetes	75%
Índice de Satisfação dos Médicos	75%

## Metas Globais – APS

% Carteira atendida em geral	4%
% Clientes gastadores atendidos	67%
% Economia gerada dos clientes atendidos em geral	25%
% Economia gerada dos clientes gastadores	79%
% Custos assistenciais decorrentes dos atendimentos	9%
Redução de consulta de PS	47%
Redução de internações	12%
Índice de Satisfação dos Clientes	85%
Índice de Satisfação dos Médicos	85%

As ações estratégicas, guiadas sempre pelos valores e princípios cooperativistas, permitirão à nossa cooperativa tornar real a nossa visão de futuro, de ser reconhecida pela qualidade no cuidado e promoção à saúde, garantindo trabalho ao cooperado através de uma gestão transparente.



## AGRADECIMENTOS

A capacidade de vencer os obstáculos é uma virtude inerente ao cooperativismo médico, esse é um traço marcante do Sistema Unimed, que construiu uma imagem de credibilidade, confiança e respeito, graças ao espírito colaborativo de todos que compõem essa grande família.

E a família Unimed Porto Velho alia trabalho e dedicação ao espírito cooperativista e, juntos, constroem nossa Unimed cada vez maior e melhor. Melhor para o nosso cliente, para os colaboradores, para a sociedade e, acima de tudo, melhor para os cooperados.

Sabemos que 2021 foi muito duro e o resultado positivo obtido só foi possível pelo trabalho e contribuição do cooperado. Afinal, a grandiosidade da Cooperativa só é possível em virtude do espírito empreendedor e cooperativista dos fortes valores éticos daqueles que atuam direta e indiretamente para o êxito da nossa Unimed Porto Velho.

As perspectivas para os próximos anos continuam repletas de grandes dificuldades, ainda com o fantasma da pandemia (pois ainda não acabou) e com as consequências para o mercado dos duros impactos que se anunciam. A elevação nos custos dos insumos inflacionou ainda mais o mercado de saúde e precisamos racionalizar ainda mais os custos assistenciais, investir na verticalização e reforçar os controles e processos internos.

Somado a esse cenário, a mudança no formato de critérios contábeis e exigências garantidoras impostas pela ANS trazem a implementação das boas práticas de governança e gestão como uma realidade inadiável a todas as Operadoras, com mudanças estruturais profundas que devem ser implementadas ainda em 2022, para que no ano de 2023 já fique evidenciado na fiscalização, o cumprimento integral de todas as novas regras de controle, governança e gestão de riscos.

Assim, para o ano em curso, as ações estratégicas com foco nos resultados devem ser acompanhadas de uma gestão eficiente e profissionalizada, com a atuação efetiva do Conselho de Administração que desempenha um papel fundamental nas definições e avaliações continuadas das metas e indicadores estratégicos e a Diretoria Executiva atuando diariamente com conhecimento técnico, transparência e responsabilidade, para executar as estratégias segundo as boas práticas de governança exigidas.

Vamos juntos construir esse futuro e consolidar ainda mais Unimed Porto Velho como a melhor opção de assistência e promoção à saúde. Muito obrigado.



## ANEXOS

*Os arquivos (em pdf) do Parecer da Auditoria Independente e das Demonstrações Contábeis e Financeiras estão disponíveis no Portal da Transparência, juntamente com este relatório.*