

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

O Relatório da Diretoria Executiva e as Demonstrações Financeiras da Unimed Nordeste-RS serão avaliados em Assembleia Geral Ordinária no dia 27/03/2024. O resultado e as informações da Cooperativa referente ao ano de 2023 estão reunidos nestas informações.

A Cooperativa é regida pela Lei 5.764 de 1971, que regulamenta o sistema cooperativista no Brasil e pela Lei 9.656 de 3 de junho de 1998 (e suas alterações), que dispõe sobre os planos e seguros privados de assistência à saúde, seguindo seu Estatuto Social.

A Unimed Nordeste-RS não realizou emissão de debêntures ou outro papel negociável no mercado de ações e não possui investimentos que sejam considerados como sociedades controladas e coligadas. Declara que possui aplicações nos fundos dedicados à saúde nos valores determinados pelas normas da ANS e o controle destes montantes é realizado sistematicamente pela administração.

A Unimed Nordeste-RS declara:

- que dispõe dos valores aplicados nos fundos dedicados ao setor de saúde complementar;
- a não existência, no exercício de 2023, de ocorrência de operações suspeitas a serem declaradas ao Conselho de Controle de Atividades Financeiras - COAF, conforme determina o inciso III do artigo 11 da Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998.

A destinação dos resultados é definida em assembleia geral ordinária realizada anualmente. Seguindo a legislação vigente, o Fundo de Reserva Legal recebe 10% do resultado dos atos cooperativos. O Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social (FATES) recebe 5% do resultado dos atos cooperativos e 100% do resultado dos atos auxiliares e não-cooperativos.

A área de abrangência compreende os municípios de Caxias do Sul, Antonio Prado, São Marcos, Farroupilha, Garibaldi, Flores da Cunha, Nova Pádua, Nova Roma do Sul, Bento Gonçalves, Monte Belo do Sul, Santa Teresa, Coronel Pilar, Carlos Barbosa, Boa Vista do Sul, Pinto Bandeira, Nova Petrópolis, Picada Café.

Contando com 1.246 médicos cooperados, é a maior Unimed do interior do Estado, com mais de 443 mil beneficiários nos seus diversos produtos oferecidos.

A Unimed, além de atuar no segmento de operadora de planos de saúde, atua ainda nas seguintes atividades: prestação de serviços assistenciais, com hospital próprio, pronto-atendimentos, assistência domiciliar, atendimento pré-hospitalar, laboratório, serviços de diagnóstico por imagem, saúde ocupacional, rede de farmácias e medicina preventiva, através de programas de promoção, prevenção e gerenciamento da saúde.

Apesar de termos de um exercício com resultado financeiro negativo, buscamos empregar os maiores esforços para reversão do quadro e, ao mesmo tempo, buscamos a manutenção e aprimoramento da sua qualidade assistencial da operadora, marca registrada da Unimed Nordeste RS.

Dentre as entregas realizadas, estão incluídos(as):

- Reestruturação do **organograma** da empresa, com readequação da Superintendência Administrativa (demissão do antigo gestor) e descentralização dos setores que antes estavam todos subordinados à pasta;
- Criação da **Superintendência de Tecnologia da Informação** (antes apenas uma Coordenadoria vinculada ao antigo Diretor Superintendente Administrativo. Tal decisão foi

fundamental para dar maior relevância à área, que deixou de ser somente operacional, para exercer papel estratégico de gestão, com otimização e implantação de tecnologias que resultaram em adequações de processos internos e custo-efetividade. Selecionado profissional para o posto, através de empresa de Head Hunter terceira e contratação através do modelo PJ (pessoa jurídica), com ruptura do modelo utilizado na Cooperativa até então de contratações via CLT. Além disso, houve durante o exercício, a realização de um diagnóstico e mapeamento da estrutura de TI (infra e pessoal), com elaboração de um relatório, evidenciando perda de eficiência e investimentos em desacordo com as melhores práticas do mercado (corrigidos);

- Reestruturação do **setor jurídico**, com enxugamento do quadro de lotação e contratação de serviços em escritório único, com assessoria cível, criminal, tributária e trabalhista na mesma banca. Isso permitiu uma economia substancial e uma maior eficiência no alinhamento das estratégias jurídicas da empresa. Além disso, o setor jurídico deixou de ser vinculado ao antigo Superintendente Administrativo, e hoje responde à Presidência da Unimed;

- Reestruturação dos setores de **compliance e auditoria interna**, que antes tinham a mesma pessoa como coordenador e responsável, com nítido conflito de interesses e em desacordo com as melhores práticas corporativas. Contratada consultoria pessoa jurídica para a área de auditoria interna, com economia para a cooperativa. Além disso, aprovada a autonomia para uma auditoria interna não CLT (ou seja, não empregado da empresa), para que possa proceder as auditorias necessárias com maior independência. Também foi realocada a auditoria interna dentro do organograma da empresa, passando a responder diretamente ao Conselho de Administração, e não mais ao antigo Diretor Superintendente Administrativo;

- Contratação de um **Superintendente Administrativo** através de empresa de head Hunter, também na forma de PJ, permitindo economia para a cooperativa, além de possibilitar a contratação de profissional altamente qualificado no mercado, uma vez que a faixa salarial contratada foi maior (embora o desembolso da empresa fique menor devido a não necessidade do pagamento de encargos se fosse como era antes, na modalidade CLT);

- Reestruturação da área de **intercâmbio**, com contratação de profissional especializado no tema, com realocação da pasta à subordinação da Superintendência Financeira (e não mais à Direção Técnica, como era antes). Tal medida permitiu maior versatilidade e autonomia para aferir processos que visem aumentar o intercâmbio de chegada (receitas) e diminuir os custos com o intercâmbio de nossos clientes fora de nossa área de abrangência (hoje um dos custos mais elevados da empresa);

- Reestruturação da **Auditoria Médica**, com reposicionamento de auditores, contratação de auditorias externas e juntas médicas. Aquisição de plataforma de inteligência artificial (IA), que permite automação de processos, agilidade de decisões, reversão de perdas de prazos para contestações e diminuir demandas de auditorias feitas por auditores (permitindo redução do quadro de lotação – QLP);

- Reestruturação do **Espaço + Saúde**, com aproveitamento de local em que já pagávamos aluguel (espaço junto à Rua Sinimbu) com alocação de áreas como vendas, saúde ocupacional, Atenção Integral à Saúde, Núcleo de Obesidade, Ambulatórios de pediatria e cardiologia, entre outros. Tais medidas permitiram, além de melhorar a área física (sucateada), eliminar aluguéis que pagávamos fora para cada uma dessas unidades;

- Reformulação de toda a **Saúde Ocupacional**, com infraestrutura de ponta (sem investimentos há vários anos e com instalações degradadas), com reversão do quadro de queda no número de empresas, inclusive com reativação do Programa Empresa Saudável);

- Reestruturação do Serviço de **Atenção Integral à Saúde (AIS)**, como ferramenta de qualidade assistencial e custo-efetividade, incluindo acessibilidade, longitudinalidade, integralidade e coordenação do cuidado, permitindo a regulação do cliente dentro da operação, sobretudo clientes advindos de planos low cost, com estabelecimento de mecanismo de porta de entrada;

- Verticalização da **Onc-Hematologia**, em fase final de implantação, já com serviço próprio funcionando junto ao 7º andar do HU, utilizando as melhores tecnologias na assistência de pacientes onco-hematológicos, incluindo o uso de equipamentos de criopreservação através da aquisição de quatro toucas de resfriamento capilar. Além disso, incrementado a central de fracionamento de medicamentos oncológicos e não oncológicos, permitindo ganhos no fracionamento de doses de quimioterápicos e outros fármacos, como antibióticos e outros;

- Finalização do Projeto de reformulação da **internação pediátrica e UTI** junto ao 8º andar no HU, demanda de vários anos da especialidade. Projeto arquitetônico moderno, dinâmico (permite intercalar unidades em leitos de internação e de UTI conforme demanda), além de suprir a demanda para a especialidade. São previstos 10 leitos de UTI pediátrica (sendo 6 individuais e 4 de isolamento), além de 21 leitos de internação pediátrica (sendo 8 privativos, 12 semi-privativos e 1 isolamento). O projeto contempla ainda a disponibilidade futura do aumento de leitos na UTI neonatal, dado à realocação de leitos da antiga UTI pediátrica, para o 8º andar;

- Reestruturação do **escritório de São Marcos**, com locação de nova área, através de uma negociação com a CIC, com vantagens econômicas para a Cooperativa. A anterior estava degradada, dentro de uma unidade dentro de uma pequena galeria comercial, sem saída para a rua, e sem sinalização;

- Finalização do acordo com os profissionais de enfermagem da **PEC da enfermagem**, com ganhos substanciais para ambas as partes. Economia para a Unimed de mais de três milhões de reais, com relação aos valores propostos pela lei aprovada;

- Reestruturação do **SESMT**, com redução de quadro de profissionais, além de cancelamento de férias que eram pagas anteriormente para médicos cooperados (não CLT portanto);

- Suspensão do **pagamento de férias para cooperados** (não CLT portanto) nas áreas do SESMT, AIS, entre outras;

- Redução do **Quadro de Lotação de Profissionais (QLP)**, com foco na otimização de processos e investimentos em tecnologia que permitem automação e redução de mão de obra;

- Implantação dos **Diálogos Médicos, Unicast** (podcast);

- Campanha **Natal Solidário**;

- Socorro às vítimas das **enchentes em Santa Tereza**, com instalação de um Hospital de Campanha e atendimento de toda a população;

- Entrega da **Sala de Estar Médico** Dr. Arthur Alexandre Pretto, realizado através da revitalização do solarium do HU, que estava sendo utilizado para depósito de materiais do hospital;

- **Digitalização das atas** do Conselho de Administração, Diretoria Executiva e Gestão de Riscos, com maior agilidade na disponibilização de documentos e de execução das decisões tomadas;

- Aprovação de Edital para **ingresso médico através de concurso**, com previsão de publicação do Edital agora em abril de 2024;

- Realização de **orçamento** para o ano de 2024, com previsão de resultado de R\$ 11 milhões (orçamentos anteriores sempre próximos a zero);

- Realização de **planejamento estratégico** para o exercício, com projetos apresentados por profissionais gestores não médicos (executivos);

- Readequação das **Digitalizações de Documentos (GED)**, com diminuição importante de custos com a Federação RS;
- Aprovação de auditoria da **RN 507**;
- Manutenção do Selo Diamante do setor de **hemodinâmica**;
- Revalidação da **Acreditação ONA** nível máximo;
- Reestruturação do **Escritório de Valor**, com monitoramento da jornada do paciente em tempo real através de command center, com diminuição da sinistralidade;
- Julgamentos de inúmeros **Processos Administrativos Disciplinares (PADs)** com punições para casos previstos no Estatuto Social e no Regimento Interno da operadora;
- Demissão de funcionário que ocupava irregularmente **terreno de propriedade da Cooperativa**. Pedida de acordo para saída do terreno de R\$ 200 mil, recusada pela Unimed. Foi ajuizada ação judicial para desocupação do terreno da Unimed, localizado na Av. Perimetral por parte de funcionário que morava no mesmo há vinte anos;
- Descredenciamento de **clínica de fisioterapia** que apresentava problemas de faturamento contra a Unimed;
- Revogação de inúmeras **CI's**, buscando a equidade de processos e remunerações (incluindo a suspensão do pagamento de férias a cooperados (não CLT, portanto));
- Criação da **Coordenação de Medicamentos**, com melhores negociações e aproveitamento de medicações, com ganhos financeiros significativos. Eliminação, quando possível, de intermediários nas aquisições, com compras diretas da indústria. Otimização de fracionamento de medicamentos. Padronização de medicações, entre outras ações;
- Criação da Diretoria de **OPME**, com maior robustez nos controles internos relacionados com o uso de órtese, próteses e materiais especiais, com ganhos financeiros significativos;
- Reestruturação do **setor de compras** da operadora, com a contratação de um Coordenador que era responsável por toda a área de suprimentos do Complexo Hospitalar da Santa Casa de Porto Alegre (comprando para mais de oito hospitais). Instalação da plataforma bionexo, possibilitando a realização de cotações em todo o país e realização de pregão eletrônico, com ganhos financeiros altamente expressivos para a empresa;
- Criação da **Regulação Médica** junto à Central de Leitos, permitindo regular as internações de acordo com a complexidade dos casos para o HU ou rede, fazendo o uso racional e o gerenciamento inteligente dos leitos;
- Criação da **comissão de contratos**, composta por Presidente, Vice, Superintendente Geral, Superintendente Administrativo, um médico membro do Conselho de Administração, um médico membro do Conselho Fiscal, para análise de todos os contratos da Unimed (novos e vigentes), com uma economia de aproximadamente R\$ 4 milhões no período. A presidência da comissão foi delegada ao membro do Conselho Fiscal, para dar maior autonomia e transparência à mesma;
- Estabelecimento de negociações para atendimento, na qualidade de prestador, de **outros convênios** não concorrentes dentro dos serviços próprios da Unimed, sobretudo nos Pronto Atendimentos de Bento Gonçalves e Farroupilha;
- Elevação da posição da Unimed dentro do Hub de Inovação do **Hélice**, passando de mero integrante a membro do Conselho de Mantenedores, juntamente com Randon, Marcopolo, Florense, Metadados e Soprano, com reposicionamento da cooperativa na elaboração de estratégias e criação de projetos que promovam a empresa e proporcionem resultado econômico, até então inexistentes, apesar do investimento feito há vários anos;



- Criação do **Centro de Cirurgia Robótica**, com a aquisição (aluguel) de uma plataforma Da Vinci X, além da criação de um Centro de Capacitação, já considerado um dos melhores do mundo em infraestrutura, permitindo a exploração de mais um nicho de mercado, com a comercialização da capacitação de cirurgiões, enfermeiros, técnicos, engenheiros clínicos, etc... Além disso, a instituição se coloca na vanguarda em todo o país como o melhor centro para realização de eventos em cirurgia robótica, com possibilidades reais de ganhos financeiros, sempre buscando viabilizar o negócio;
- Estabelecimento de **parcerias com startups** para o desenvolvimento de produtos comerciais como uso de inteligência artificial na experiência do cliente e criação do aplicativo da fila virtual, possibilitando explorar fontes de renda alternativas;
- Contratação da auditoria externa **KPMG** para avaliação dos controles internos e eventuais prejuízos à Cooperativa no gerenciamento de OPMEs e medicamentos nos períodos de 2021 e 2022, em obediência a determinação da AGO de 2023, a qual não aprovou as contas da gestão do mesmo período, por entender haver indícios de irregularidades nesses processos;
- Aquisição de dois equipamentos para **monitorização não invasiva da pressão intracraniana**, de forma pioneira no país, permitindo menos invasão ao paciente, redução do uso de PICs também diminuindo significativamente a solicitação de exames de imagem para avaliação de cefaléia, uma vez que o método tem um valor preditivo negativo de mais de 98%, determinando economia importante para a empresa, além de um ganho inequívoco na qualidade assistencial;
- Negociação com médicos intensivistas para o **fechamento da UTI 4** pelo período de 2 meses, por baixa demanda, determinando uma economia de mais de R\$ 700 mil no período;
- Negociação com a pediatria para medidas contingenciais de **aumento da capacidade instalada para atendimento de pacientes em regime de UTI**, sem custos adicionais para a empresa;
- Criação de parceria comercial entre Unimed e Marcopolo na criação de um modelo inovador de um produto: a **cabine de telemedicina CONECTAMED**. A cabine permite a mensuração de medidas antropométricas e de sinais vitais, além de outros dados, com inserção automática no prontuário eletrônico do paciente e consulta online com médico. A cabine foi instalada na empresa Marcopolo e já existe solicitação por parte de outras empresas para aquisição de mais unidades;
- Reformulação da **telemedicina**, dentro do Espaço + Saúde, com maior capacidade de atendimento e implantação de prontuário eletrônico que permite um atendimento mais ágil e assertivo;
- Reposicionamento da marca Unimed como o principal player do mercado através da inserção da empresa em eventos como a **Mercopar** (maior feira de inovação industrial da América Latina) e da **Festa Nacional da Uva**, onde expusemos os avanços tecnológicos da Unimed, com uma repercussão expressiva junto a mídia também ao empresariado e público em geral, sendo considerados um dos principais expositores em ambas as feiras;
- Estruturação da Holding Unipart Serra Gaúcha S.A., com registro na Junta Comercial de Caxias do Sul em 04 de janeiro de 2024. Criação de plataformas, sistemas, reuniões com empresas para composição societária no Setor de Estacionamentos também em Corretoras de Seguros, configuração da marca, layout, construção de um plano de marketing para lançamento da mesma;
- Reforma e revitalização dos leitos da Oeste 1, em condições precárias e sem manutenção há vários anos;
- Crescimento da carteira de clientes da Unimed também do número de vidas da operadora, com crescimento de receitas de aproximadamente 14%;



✓ Ações realizadas em 2023 aos Cooperados

Reversão do resultado negativo do exercício anterior, com disponibilidade de recursos da ordem de mais de R\$ 10,5 milhões para eventual distribuição do valor aos Cooperados na AGO de março de 2024;

Aumento real da remuneração médica na ordem de 5,2%, com uma remuneração a maior na casa de R\$ 11 milhões, sendo R\$ 4 milhões distribuídos através do Programa Guia de Remuneração por Performance.

Capitalização das quotas dos cooperados em 2%, somados aos 8% da retenção dos honorários no segundo semestre de 2023 por conta do resultado negativo do ano anterior (que determinou grave comprometimento do índice de liquidez da empresa), alcançou resultado próximo ao rendimento das aplicações financeiras como o CDI por exemplo.

No decorrer de 2023 a Unimed recebeu as seguintes certificações e premiações:

- ✓ Manutenção acreditação ONA – Mantido Nível de Excelência (máximo)
- ✓ Manutenção acreditação Qmentum – Mantido Nível Diamante (máximo)
- ✓ Manutenção Acreditação Operadora – RN 507 -Mantido Nível Ouro (máximo)
- ✓ Manutenção Acreditação PALC Laboratórios
- ✓ Recertificação por Distinção Hemodinâmica - Mantido Nível Diamante (máximo)
- ✓ Avaliação Anual Serviços Próprios – Federação RS – (Avalia Segurança do Paciente e Estrutura) – Unimed Nordeste-RS e 2023 obteve 1.905 pontos, (atendeu 95,29% dos pontos possíveis) Nível 10 – que reflete na tabela de intercâmbio.
- ✓ Reavaliação de investimentos junto ao SESCOOP, com maior autonomia na gestão de recursos da própria Unimed;

Para o ano de 2024 mantém em seu radar:

- ✓ Manutenção acreditação ONA
- ✓ Manutenção acreditação Qmentum
- ✓ Manutenção Acreditação Operadora – RN 507
- ✓ Manutenção Certificação por Distinção Hemodinâmica
- ✓ Manutenção Acreditação PALC Laboratórios
- ✓ Avaliação Anual Serviços Próprios – Federação RS
- ✓ Qualificação Rede Hospitalar pela ANS SIHOSP (competência ano base 2023/ divulgação ranking junho/24)
- ✓ Expansão da empresa com verticalização de alguns serviços terceirizados;
- ✓ Estabelecimento de parcerias público-privadas em medicina de alto custo e alta complexidade;
- ✓ Abertura da Casa Semente, referência na região e no estado para o tratamento de pacientes com TEA;
- ✓ Ampliação do Command Center, com foco na redução de custos e maior qualidade assistencial;
- ✓ Aquisição de novos sistemas de ERP, com foco na unificação de sistemas, diminuição significativa de integrações, automação de processos, ganhos em performance, redução de mão de obra manual, tanto a nível hospitalar, como a nível de operadora;

- ✓ Criação de espaço cultural – Casa da Memória Unimed, através de recursos obtidos através do imposto de renda também da Lei de Incentivo a Cultura, em parceria com outras grandes empresas da comunidade;

As perspectivas para o ano de 2024 mantem foco na qualidade assistencial e reforça a importância no Médico Cooperado.

Sendo assim, a administração pretende elevar a Unimed Nordeste-RS (pretensão de chamar-se Unimed Serra Gaúcha) em patamares mais altos dentro da saúde privada da sua área de atuação, através de melhoria contínua de gestão.



Dr. André Germano Leite

Presidente