

Aqui tem Unimed.

Como produzimos
saúde no Brasil

53^a CONVENÇÃO
NACIONAL
UNIMED

Edição comemorativa
Campinas, 9 a 12 de outubro de 2024

Unimed 
Brasil

Onde tem **Unimed**, tem

presença que transforma

118 mil médicos cooperados, 149 mil colaboradores e 30 mil serviços de saúde produzindo mais de 631 milhões de consultas e procedimentos por ano.

A presença da Unimed produz saúde em todo o Brasil. Nosso cuidado vai além da assistência médico-hospitalar, gerando inclusão produtiva, desenvolvimento econômico e investimentos socioambientais em nossas comunidades.

Aqui, a sua presença transforma a Convenção Nacional Unimed em nosso mais importante evento anual. Um encontro para produzirmos diálogo, parcerias e futuro. Juntos.



Os sistemas de saúde constituem um dos pilares das sociedades democráticas. Mais do que operar intervenções diagnósticas e terapêuticas, deles se espera um percurso coordenado de cuidados que protejam e melhorem a saúde das pessoas. Enfim, espera-se que *produzam* saúde.

É nessa perspectiva – de uma construção coletiva, atravessada pela dinâmica dos mercados, como também humanizada por

um forte senso de pertencimento e vida em comunidade – que o Sistema Unimed está presente e atua em todo o Brasil por quase 60 anos. Essa reflexão inspira o tema da **53ª Convenção Nacional Unimed** e tem sido norteadora do programa de gestão da Unimed do Brasil neste ciclo 2021–2025.

Nesta edição especial, mostramos como a Confederação trabalha para que

nossas cooperativas e empresas possam cumprir seu papel social de produzir saúde, de forma inovadora e sustentável. Matérias, entrevistas e depoimentos de nossos diretores abordam o quanto evoluímos nos compromissos estratégicos – e o que ainda precisa ser feito.

Para ampliar as vozes, ouvimos as lideranças estaduais do Sistema Unimed. Também convidamos nomes de referência em seus campos de conhecimento para escrever sobre tendências que pautam as relações políticas, o cooperativismo, a saúde e a prática médica diante da revolução tecnológica.

O desejo de toda a equipe envolvida é o de que esses conteúdos reverberem durante a Convenção e além, ecoando o propósito de nosso maior evento: produzir diálogo, parcerias e futuro. Boa leitura!



Aqui tem Unimed.
como produzimos saúde no Brasil
Edição comemorativa
53ª Convenção Nacional Unimed
Campinas, 9 a 12 de outubro de 2024

Realização: Assessoria de Comunicação, em parceria com as equipes técnicas da Unimed do Brasil

Coordenação editorial:
Márcia Siqueira e
Ana Carolina Giarrante

Reportagem e produção:
Bianca Miranda Silva, Danielle Eigenmann, Kueynislân Pereira Teodosio, Joyce Caroline Moreira,

Lígia Chagas Vieira e Lívia Miquelin Machado Quixadá

Redação: Kellen Rodrigues

Fotos: Acervos da Unimed do Brasil e do Sistema Unimed, acervos pessoais dos colaboradores e Getty Images

Projeto gráfico e editoração:
Felipe Fiuza

Supervisão:
André de Freitas Ribeiro

Impressão:
Gráfica Log & Print

Fale conosco:
comunicacaobr@unimed.coop.br



Unimed do Brasil – Confederação Nacional das Cooperativas Médicas
Alameda Santos, 1.827 – 10º andar
CEP 01419-909 – São Paulo/SP

[in/company/unimeddobrasil](https://www.unimedbrasil.org.br)

[in/company/unimed-com-br](https://www.unimedbrasil.org.br)

[@unimedbr](https://www.unimedbrasil.org.br)

[unimed.coop.br](https://www.unimedbrasil.org.br)



Reunião do Conselho Confederativo na sede da Unimed do Brasil, em São Paulo



Diretoria Executiva

Omar Abujamra Junior
Presidente

Emilson Ferreira Lorca
Vice-presidente

Dilson Lamaita Miranda
Diretor de Administração e Finanças

Marcos de Almeida Cunha
Diretor de Gestão de Saúde

Silvio Porto de Oliveira
Diretor de Intercâmbio

Claudio Laudaes Moreira
Diretor de Regulação e Informação

Luís Francisco Costa
Diretor de Desenvolvimento de Mercado

Eder Balliari
Assessor da Diretoria

Conselho Confederativo

Daniel de Macedo Veras
Federação Alagoas

Elaine Xavier Prestes
Federação Amazônia

João Carlos Lopes Cavalcante
Federação Bahia

Walmir Leite Pontes
Federação Ceará

Danúbio Antonio de Oliveira
Federação Centro Brasileira

Fernando José Pinto de Paiva
Federação Equatorial

Fabiano Pimentel Pereira
Federação Espírito Santo

Flavia Lucia Bittar Gonçalves
Federação Mato Grosso

Maurício Simões Corrêa
Federação Mato Grosso do Sul

Luiz Otavio Fernandes de Andrade
Federação Minas Gerais

Eudes Arantes Magalhães
Intrafederativa Inconfidência Mineira

Erico Raimundo Guimarães Fantini
Intrafederativa Leste/Nordeste de Minas

Marcelo Couto Luna de Almeida
Intrafederativa Sul de Minas

William Gebrim Junior
Intrafederativa Triângulo Mineiro,
Alto Paranaíba e Noroeste de Minas

Júlio César Ferreira da Silva
Intrafederativa Zona da Mata Mineira

Luiz Paulo Tostes Coimbra
Unimed Nacional

Gualter Lisboa Ramalho
Federação Paraíba

Paulo Roberto Fernandes Faria
Federação Paraná

Maria de Lourdes Correa Araújo
Federação Pernambucana

Newton Nunes de Lima Filho
Federação Piauí

João Alberto da Cruz
Federação Rio de Janeiro

Eider Barreto de Medeiros
Federação Rio Grande do Norte

Nilson Luiz May
Federação Rio Grande do Sul
e Unimed Mercosul

Sergio Malburg Filho
Federação Santa Catarina

Eduardo Ernesto Chinaglia
Federação São Paulo

Carlos Roberto Nogueira dos Santos
Intrafederativa Centro Paulista

Francisco Venditto Soares
Intrafederativa Centro-Oeste Paulista

Eduardo Augusto de Lima Portioli
Intrafederativa Nordeste Paulista

Flavio Roberto Garbelini de Oliveira
Intrafederativa Oeste Paulista

Claudino Guerra Zenaide
Intrafederativa Sudeste Paulista

Julio Cesar Teixeira Amado
Intrafederativa Vale do Paraíba



Entrevista:
Omar Abujamra Junior
avalia momento crucial



Capa: Saiba como o
Sistema Unimed produz
saúde no Brasil



Nossos números:
Presença que
transforma

Unimed do Brasil em ação

- 16** Relações institucionais e governamentais
- 22** Tecnologia e inovação
- 28** Relacionamento com os cooperados
- 30** Gestão em saúde e recursos próprios
- 37** Jornada ESG e impacto socioambiental
- 44** Governança sistêmica
- 48** Intercâmbio Nacional
- 52** Clientes e mercado

56 Gestão da marca e reputação

60 Jurídico e Câmaras do Fórum Unimed

64 Eficiência na gestão

Visão dos Líderes

- 36** Marcos de Almeida Cunha
- 42** Emilson Ferreira Lorca
- 43** Eder Balliari
- 50** Silvio Porto de Oliveira
- 51** Dilson Lamaita Miranda
- 58** Luís Francisco Costa
- 59** Claudio Laudaes Moreira

Artigos de convidados

- 20** Rafael Silveira e Silva
- 26** Jefferson Fernandes
- 34** André Medici
- 54** Samara Araujo
- 62** Clenio Jair Schulze
- 14** Relatório das Nações Unidas
- 66** Giro pelo Brasil
- 72** Prêmios e reconhecimentos
- 76** Galeria de eventos

União, cooperação e cuidado

Presidente da
Confederação vê
momento crucial
para novo ciclo mais
sustentável

Para Omar Abujamra Junior, as três palavras acima não são apenas conceitos. Elas definem valores do Sistema Unimed e apontam diretrizes claras para se responder aos desafios atuais e moldar um futuro sustentável para as cooperativas. Aos 70 anos recém-completados, o presidente da Unimed do Brasil tem 43 deles dedicados ao cooperativismo médico, desde que, ainda no início da carreira como ginecologista e obstetra, ingressou na Unimed Botucatu, no Centro-Oeste Paulista. Nesta entrevista, analisa o cenário, reflete sobre os avanços deste ciclo de gestão que está prestes a concluir – e constata a importância da Unimed como “último bastião na defesa do médico, neste momento de transformação radical da nossa prática”.

Neste ano, a Convenção traz como tema “Sistema Unimed: produzindo Saúde no Brasil”. Qual é a proposta desta edição?

Tenho reiterado essa afirmação em todas as oportunidades no último ano. É, ao mesmo tempo, uma constatação e um convite ao Sistema Unimed – a nos apropriarmos de nossa história, nossos diferenciais e nosso impacto no setor de saúde para nos inserirmos, legitimamente, na definição das políticas públicas. Produzimos saúde na dimensão assistencial, como também ao promovermos a inclusão produtiva e o desenvolvimento econômico nas cidades onde atuamos, por meio de investimentos em novos serviços e tecnologias, da arrecadação de impostos e de ações socioambientais em nossas comunidades. Por isso, essa frase vem sempre seguida de outra: “Somos parte da solução para levar saúde de qualidade a mais pessoas”.

E o que podemos esperar da programação?

Retornamos a Campinas 50 anos depois de a cidade sediar uma de nossas primeiras Convenções. Esta edição traçará um panorama internacional das tendências no setor, abordará o legado

do Sistema Unimed ao país e mostrará o que temos feito para que nossas cooperativas continuem produzindo saúde com qualidade, inovação e sustentabilidade.

O evento marca a reta final da gestão 2021-2025. Como o Sistema Unimed desempenhou nesse período?

Foram anos de forte turbulência na saúde suplementar. Ainda assim, mantivemos nossa trajetória de

As cooperativas
são mais
resilientes às
crises, o que
não significa
estarem imunes
à adversidade

crescimento, com a ampliação da oferta de cuidados aos clientes, o anúncio de investimentos em inovação e a abertura de serviços. Desde 2021, nossa carteira consolidada saltou de 18 milhões para mais de 20,5 milhões de beneficiários em planos de saúde e odontológicos, uma variação acima da média do setor. A produção de assistência e as transferências aos cooperados e à

rede cresceram ainda mais. Se compararmos o último ano a 2019, portanto antes da pandemia, vemos que o volume de atendimentos cresceu 33% e os gastos assistenciais, 57%. O Sistema Unimed assegurou a cobertura de 631 milhões de consultas e procedimentos em 2023, o equivalente a R\$87 bilhões. Neste ano, já chegamos à marca 163 hospitais e hospitais-dia próprios em operação, superando 13,6 mil leitos – e temos 14 novas unidades previstas para os próximos anos.

O que explica esse desempenho em meio à turbulência?

Uma característica das cooperativas é serem resilientes às crises. Temos vínculos diretos com os cooperados, a rede de serviços, os clientes e a comunidade local, o que dá estabilidade econômica à operação e blinda de efeitos especulativos. O resultado é uma evolução mais consistente no tempo – nesse período, tivemos uma parcela menor de operadoras afetadas, em comparação à média do setor. Mas cabe alertar: o cenário ainda pede cautela, e ser mais resiliente não significa estar imune à adversidade. É fundamental fazer uma boa gestão. Na Unimed do Brasil, temos uma

equipe técnica de alto nível que acompanha de perto nossas operadoras e, sempre que necessário, orienta em planos de recuperação. As crises pontuais têm sido tratadas dentro de nossas regras de governança, com soluções cooperativistas.

Esta gestão se pautou em dez compromissos que abrangem diversos aspectos do funcionamento do Sistema. Quanto foi possível avançar?

Temos importantes resultados e ainda muito trabalho a ser feito em todas as frentes *[risos]*. Nosso planejamento foi construído com a participação de quase 600 dirigentes e executivos do Sistema Unimed, o que nos deu clareza das prioridades. Nesse sentido, quero destacar três avanços estruturantes. Fortalecemos nossa interlocução político-institucional em torno de uma agenda estratégica para a Unimed. Internamente, estamos modernizando nossa governança com foco em segurança, conformidade e geração de valor a longo prazo. E, num passo histórico, vamos entregar, nesta Convenção, três novas empresas de tecnologia especialistas em sistemas de gestão, dados e canais digitais. São negócios criados para atender as

demandas da Unimed – que surgem da busca por sinergia e da convergência entre soluções desenvolvidas em nosso próprio ecossistema *[saiba mais sobre as entregas nesta edição]*.

Quais os principais desafios daqui para frente?

O desafio global dos sistemas de saúde ainda é a inclusão: garantir a todas as pessoas acesso à assistência

A Unimed tem
o ambiente
institucional
mais favorável
ao protagonismo
dos médicos
para influenciar
os rumos da
saúde no Brasil

de qualidade. Precisamos de sistemas efetivos, inovadores e sustentáveis, uma vez que a escalada dos gastos é insustentável mesmo em países de alta renda. Em todo o mundo, o setor vem sendo transformado a partir da tecnologia, das demandas da longevidade e de fatores como as mudanças climáticas. No Brasil,

essa agenda tem ficado em segundo plano, em razão da conjuntura instável. Temos de ser capazes de focar também o longo prazo.

Que perspectivas o senhor vislumbra para a Unimed?

Estamos no momento crucial para definir as diretrizes que vão nortear o próximo ciclo de evolução do Sistema Unimed. Para mim, são três palavras que representam a essência do que somos: união, cooperação e cuidado. União, pois são necessárias estratégias robustas e integradas para lidarmos com a complexidade em nosso ambiente de mercado. Cooperação, porque temos muitas oportunidades de negócios a serem exploradas dentro do nosso ecossistema e porque precisamos aprender com nossas próprias experiências e dar escala às práticas inovadoras. Cuidado, porque esse sempre foi nosso grande diferencial de qualidade.

O senhor tinha 40 anos de vivência no Sistema Unimed ao assumir a Presidência da Confederação. O que essa experiência lhe acrescentou?

Sem dúvida, um novo olhar. No consultório, você tem uma visão parcial da Unimed, pautada pelo seu dia a dia de trabalho. Na liderança de uma Singular, você passa



a enxergar todos os públicos interessados e afetados pela cooperativa – e descobre o impacto de atuar em um mercado regulado, que lhe impõe obrigações e limites. Já na Federação e, sobretudo, na Unimed do Brasil, temos de desenvolver um olhar sistêmico, que vai além da singularidade de cada operação e precisa lidar com a interdependência e a complexidade. O ponto chave é ampliar essa compreensão sem esquecer as necessidades e as expectativas do médico cooperado que está na linha de frente.

Como estimular os cooperados a se manterem ativos e defenderem o cooperativismo?

Com atualização, informação qualificada, diálogo permanente e espaços de participação no dia a dia da cooperativa, além de políticas bem definidas para valorização do trabalho e proteção social do cooperado e de sua família. Hoje, vejo a Unimed como o último bastião em defesa do médico no setor privado. Somos o modelo que preserva sua maior autonomia e poder de decisão, seja

na definição de políticas e protocolos assistenciais, seja nas deliberações sobre a gestão do negócio. Estamos contemplando um momento de transformação radical da prática médica com as tecnologias emergentes e, de outro lado, uma precarização da formação profissional no Brasil. Temos, no Sistema Unimed, o ambiente institucional mais favorável ao protagonismo dos médicos e à sua possibilidade de influenciar os rumos do setor de saúde no Brasil.



Saiba como o Sistema Unimed produz saúde no Brasil

O médico, a assistência qualificada, a estrutura e a proximidade com a comunidade são as fortalezas que sustentam o impacto da Unimed na saúde brasileira

A história da Unimed, em seus quase 60 anos de existência, se entrelaça à de milhões de pessoas nas cinco regiões do Brasil. Por meio da assistência em saúde, a marca atende 20,5 milhões de clientes. Sis-

tema cooperativista, a Unimed tem como sócios 118 mil médicos cooperados, que gerem as operadoras e, ao mesmo tempo, prestam mão de obra qualificada. Para a sociedade, o Sistema oferece quase 150

mil empregos, além de contar com uma rede de mais de 30 mil prestadores. De Norte a Sul do País, há uma série de iniciativas socioambientais, com investimentos que chegaram a R\$97 milhões em 2023.



Assistência na Unimed Vale dos Sinos (RS)

Essas são algumas das formas com as quais a Unimed impacta os brasileiros direta ou indiretamente. Confira, em quatro pilares, como o Sistema Unimed produz saúde no Brasil.



Médica cooperada da Unimed Noroeste Capixaba (ES) em atendimento

O médico

A Unimed é um sistema de cooperativas fundadas por médicos, em 1967, com dois objetivos principais: promover assistência em saúde de qualidade e valorizar o trabalho médico. Ao longo de mais de 56 anos, esse tem sido o foco dessas cooperativas, que se organizam a partir de uma mesma marca, mas com gestões autônomas e conduzidas por médicos.

Nesse modelo, os médicos são os protagonistas da qualidade da assistência em saúde, privilegiando o vínculo com paciente, a coordenação do cuidado e a promoção da saúde e da qualidade de vida nas comunidades em que atua. “Temos uma capilaridade única no setor.

Nossas cooperativas foram constituídas conforme as demandas de cada localidade, por isso oferecem serviços alinhados à realidade da população, dando às pessoas acesso a cuidados médicos de qualidade em suas próprias regiões”, explica o presidente da Unimed do Brasil, Omar Abujamra Junior.

No Sistema Unimed, o médico também é o dono de suas cooperativas, contribuindo ativamente no processo decisório e fazendo a gestão direta do negócio. Como cooperados, têm a responsabilidade de conduzir suas cooperativas ao resultado positivo, fazendo os recursos gerados serem reinvestidos na própria localidade.



A assistência

As 340 cooperativas que formam o Sistema Unimed, reunidas, fazem parte da vida de 20,5 milhões de clientes – o equivalente a 10% da população do Brasil. Em 2023, elas promoveram mais de 631 milhões de procedimentos médico-hospitalares. No mesmo período,

pela oferta de serviços, foram repassados R\$ 87 bilhões aos consultórios dos médicos cooperados e aos mais de 30 mil estabelecimentos de saúde que formam a rede assistencial. “Tão importante quanto acompanhar o volume de atendimentos prestados é assegurar que os usuários tenham aces-

so aos serviços necessários e adequados a seu perfil de saúde, no tempo certo e sem desperdícios”, complementa Abujamra Junior.

A experiência acumulada na prestação de serviços assistenciais, somada a programas de promoção da saúde e prevenção de doenças, bem como iniciativas de Atenção Primária à Saúde, tem destacado o Sistema Unimed, ano após ano, na avaliação oficial da agência reguladora, o Índice de Desempenho da Saúde Suplementar (IDSS). Das 25 operadoras médico-hospitalares que obtiveram nota máxima na avaliação de 2023, 20 são Unimed. Além disso, 234 operações do sistema estão classificadas nas duas melhores faixas de desempenho.



A estrutura

O Sistema Unimed entregou ao país, em 2023, um conjunto de 12 hospitais, oito serviços de terapias especiais e dezenas de consultórios, clínicas de apoio diagnóstico e terapêutico, entre outros serviços pró-

prios. Neste ano, a tendência se mantém: já são três novos hospitais em operação, e a projeção é de que outras 14 unidades sejam inauguradas nos próximos três anos.

“A expansão é fruto de investimentos feitos localmente pelas cooperativas médicas, que contam com gestões independentes e autonomia para alocar seus recursos conforme as necessidades assistenciais de cada região”, explica Abujamra Junior. Em todo

o país, já são 163 hospitais e hospitais-dia Unimed, com 13,6 mil leitos em operação – a maior rede privada do país.

O Sistema Unimed tem contribuído, ainda, para levar inovação a todo o país. Isso inclui, por exemplo, a convergência de sistemas operacionais e canais digitais, a expansão da tele-saúde e de ferramentas de gestão baseadas em novas tecnologias, além da capacitação das equipes – inclusive

por meio da Faculdade Unimed, que já formou mais de 170 mil profissionais em diferentes modelos educacionais. “O incentivo à inovação e à tecnologia tem como objetivo o aprimoramento contínuo da assistência à saúde, levando aos nossos beneficiários mais qualidade de vida e bem-estar, bem como uma experiência de trabalho ainda mais avançada a nossos cooperados e colaboradores.”



O social

A presença de cooperativas nos municípios brasileiros dinamiza a economia local e estimula o desenvolvimento social das comunidades, trans-

formando diferentes indicadores, de acordo com estudo da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe) em conjunto com a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB).

No setor de saúde, esse achado se materializa pela atuação do Sistema Unimed em 9 de cada 10 cidades onde está presente. De acordo com dados (não auditados) do Balanço Social, o Sistema Unimed destinou R\$97 milhões a projetos socioambientais em 2023, além de gerar emprego direto para 149 mil pessoas em todo o Brasil.

“Nossas cooperativas têm como princípio o envolvimento no dia a dia das comunidades, por isso, fomentam a responsabilidade social e são comprometidas com o bem-estar da população, promovendo o desenvolvimento econômico, com a geração de emprego e renda, e iniciativas sociais”, afirma Abujamra Junior.



A mensagem que vem das Nações Unidas

ONU declara 2025 Ano Internacional das Cooperativas para incentivar ambientes de negócios favoráveis em todo o mundo

Marco original do cooperativismo contemporâneo, a fundação da Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale, na Inglaterra, completa 180 anos neste dezembro. Em 1844, 28 tecelões, dentre os quais uma mulher, criaram um armazém cooperativo nos arredores de Man-

chester para comercializar alimentos a preços justos. E instituíram princípios que seguem inspirando o movimento global ainda hoje.

Junto ao aniversário, a Assembleia Geral das Nações Unidas (ONU) proclamou 2025 como Ano Internacional das Cooperativas. Publicada

em 19 de junho, a resolução visa a dar visibilidade e fomentar as cooperativas como negócios sustentáveis e bem-sucedidos. Vem de Nova York a mensagem clara de que esse modelo econômico permanece atual e deve ser incentivado pelos governos de todo o mundo, por seu potencial para acelerar a conquista dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

A Aliança Cooperativa Internacional (ACI) escolheu como tema do ano “Cooperativas constroem um mundo melhor”. O presidente da entidade, Ariel Guarco, vem ao Brasil para participar da **53ª Convenção Nacional Unimed**, na manhã de 11 de outubro. “As cooperativas estão presentes em todos os aspectos de nossas vidas e respondem a cada um dos ODS. Esta é a segunda vez na história [*a primeira foi em 2012*] que a ONU dedica um ano internacional às cooperativas, e não é por coincidência. Impulsionadas pelo interesse por suas comunidades, as cooperativas se adaptam para superar os desafios crescentes de nosso tempo”, afirma em nota oficial.

O reconhecimento ao impacto positivo das cooperativas ganhou reforço de peso em julho, com a divulgação de Relatório do Secretário-Geral da ONU, António Guterres. Sob o título “Coope-

rativas no desenvolvimento social”, o documento traça recomendações aos Estados-membros com vistas à criação de ambientes de negócios favoráveis. Dentre elas, menciona a revisão da legislação existente, definição de marcos regulatórios propícios e políticas de incentivo baseadas em evidências, criação de infraes-

No Brasil, o relatório da ONU ganha ainda mais relevância no contexto da Reforma Tributária

trutura, acesso a crédito, assistência e redes de apoio.

Segundo a Assembleia Geral da ONU, as cooperativas “contribuem diretamente para geração de emprego digno, erradicação da pobreza e da fome, educação, proteção social, **incluindo a cobertura universal de saúde**, a inclusão financeira e a criação de alternativas acessíveis

de moradia, através de vários setores econômicos”. A sessão final recomenda: “Os governos devem promover o potencial das cooperativas, independentemente do nível de desenvolvimento do país”. E reafirma o compromisso das Nações Unidas em “promover o crescimento contínuo das cooperativas para o alcance de metas sustentáveis de desenvolvimento”.

No Brasil, o posicionamento da ONU ganha ainda mais relevância no contexto da regulamentação da Reforma Tributária, em análise no Congresso. O relatório soma argumentos pela revisão do projeto de lei complementar PLP 68/2024. O texto atual discrimina as cooperativas médicas e aumenta seu custo tributário de forma desproporcional às demais operadoras de planos de saúde, gerando grave desequilíbrio na concorrência.

O pleito não é pela redução da carga de impostos e, sim, por se manter a isonomia tributária entre as operadoras, como no modelo atual e também conforme assegura a Constituição Federal. Sobre tudo, é pelo reconhecimento do papel das cooperativas médicas no acesso à saúde de qualidade, na interiorização da cobertura assistencial, na geração de trabalho e renda e na inclusão social.



Representação político-institucional fortalece a Unimed no setor de saúde suplementar

Interlocução com o poder público e entidades setoriais ganhou fôlego com maior atuação em Brasília

Representar o Sistema Unimed à altura do seu protagonismo no serviço de saúde do país tem sido um dos pilares da Unimed do Brasil; e a defesa político-institucional, um dos compromissos estratégicos da atual gestão. Ao longo dos

últimos três anos, a Confederação intensificou, por meio da Presidência e da equipe de Relações Institucionais e Governamentais (RIG), a interlocução qualificada com os poderes públicos e as entidades representativas da saúde suplementar e do coo-

perativismo, contribuindo ativamente em debates de relevância para o setor, como a regulamentação da Reforma Tributária (PLP 68/2024) e o grupo de projetos pensados que alteram o marco regulatório da saúde suplementar (PL nº 7419/2006).



Realizada em Brasília (DF), em 2023, a 52ª Convenção Nacional Unimed contou com as presenças do vice-presidente do Brasil, Geraldo Alckmin, e do presidente da Câmara dos Deputados, Arthur Lira, além de representantes do judiciário, diversos parlamentares e líderes de entidades médicas e do cooperativismo

O relacionamento institucional e governamental ganhou fôlego com a reestruturação do Espaço Unimed em Brasília, em abril de 2022, cuja equipe, alocada em local estratégico, se dedica ao diálogo com o Poder Legislativo, acompanha a agenda do Congresso monitorando pautas de impacto para o setor, atua ativamente na busca por espaços de contribuição e elabora estudos e análises sobre o panorama político - atuação alinhada aos fundamentos de interlocução, monitoramento e transparência. Nos últimos três anos, foram mais de 100 agendas na Capital Federal com autoridades públicas e representantes do setor privado. “Como efeito da credibili-

dade e autoridade em saúde construída ao longo de nossa história, firmamos o compromisso com uma agenda propositiva para a promoção da transformação do setor de saúde no Brasil”, afirma Omar Abujamra Junior, presidente da Unimed do Brasil. Destaca-se, como objetivos permanentes da Confederação, a manutenção, em todas as atividades desenvolvidas e temas discutidos, do mais alto grau de seriedade e confiabilidade, proporcionando segurança e credibilidade em relação a todas as ações desenvolvidas e priorizadas pela instituição. Também integra as ações a permanente avaliação da estrutura e dos contextos políticos. “Agindo assim, alcançamos o atual

grau de legitimidade e respeitabilidade perante nossos interlocutores, mantendo uma dinâmica consultiva direcionada aos dirigentes e cooperados Unimed, para permanente aprimoramento das ações implementadas”, avalia o presidente.

Reforma Tributária

Em 2023, quando o país passava pela proposta de Emenda Constitucional nº 132, de 20 de dezembro de 2023, que representa uma significativa alteração no sistema tributário nacional, as atenções se voltaram à Capital Federal. Ciente do impacto da Reforma, sobretudo o PLP 68/2024, que institui o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), a Unimed do Brasil se



Representantes do Sistema Unimed em reunião com o presidente do Senado, Rodrigo Pacheco (PSD-MG), em agosto de 2024, sobre os pleitos das cooperativas de saúde na regulamentação da Reforma Tributária

debruçou sobre o tema. Em parceria com a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), contribuiu para aprovação, na Câmara dos Deputados, do texto com a previsão constitucional do adequado tratamento tributário ao ato cooperativo e a tributação adequada para o setor da saúde.

“Apresentamos sugestões ao relator da matéria (o deputado federal Aguinaldo Ribeiro, PP-PB), fundamentais para assegurar a competitividade do cooperativismo no Brasil”, afirma Jeber Juabre Junior, assessor Jurídico e de Relações Institucionais e Governamentais. A Unimed do Brasil se manteve mobilizada em todo o primeiro semestre de 2024 para sensibilizar os parlamentares sobre o impacto do Projeto de Lei Complementar nas cooperativas no setor de saúde e a importância de se preservar a competitividade do modelo. Os

meses até a aprovação, em julho, foram marcados por uma intensa agenda de audiências públicas e reuniões acerca desta defesa. “Tem sido um trabalho árduo que a Unimed do Brasil vem empreendendo nos últimos 18 meses, buscando contribuir para um projeto de Reforma Tributária justo para o setor de saúde suplementar e que reconheça as peculiaridades do cooperativismo médico”, diz Juabre Junior, acrescentando que, com a chegada da matéria ao Senado no segundo semestre, novos esforços estão em andamento com o apoio das Federações para que as cooperativas de saúde não sejam prejudicadas.

Mais sustentabilidade para o setor

A ação sistemática da Confederação nos debates do Projeto de Lei (PL) nº 7419/2006, que tem como objeto a alteração do marco regulatório da saúde

suplementar, tem sido outra frente de trabalho importante, buscando garantir um ambiente qualificado de reflexão sobre a sustentabilidade do setor. No contexto do reajuste dos planos de saúde, a Unimed do Brasil levou aos poderes públicos fundamentação de cenário, demonstrando a necessidade do reajuste aplicado em 2023. Ao longo do ano, a Confederação também esteve em audiências públicas e participou de agendas relacionadas à inovação tecnológica em saúde para assegurar acesso e atendimento de qualidade, colocando-se à disposição para contribuir no tema da interoperabilidade de dados. No mesmo ano, a partir da atuação da Unimed do Brasil, foi instalada a Subcomissão dos Planos de Saúde no âmbito da Comissão de Saúde da Câmara dos Deputados, presidida pelo deputado Paulo Foletto (PSB/ES), médico cooperado do Sistema Unimed.

Agenda Unimed para a evolução da saúde no Brasil



Na inauguração do Espaço Unimed em Brasília, a Confederação lançou a **Agenda Unimed para a evolução da saúde no Brasil**, com o objetivo de construir uma política pública consistente para prover acesso à saúde a todos os brasileiros e prestar esclarecimentos para um marco legal coerente e que proporcione segurança assistencial, jurídica e econômico-financeira para os planos de saúde e para os seus beneficiários.

O Ramo Saúde da Frente Parlamentar do Cooperativismo (Frencoop/OCB) foi reativado, e a Confederação também teve oportunidade de atuar de forma sistemática na Frente Parlamentar dos Serviços de Saúde. A equipe do Espaço Unimed em Brasília realizou ainda importantes estudos da série *Perfis Políticos 2023*, por meio dos quais disponibiliza análises qualificadas sobre o panorama das proposições em tramitação no Congresso Nacional referentes a pisos profissionais, traça perfis de integrantes do Governo Federal, em especial do Ministério da Saúde, e analisa as bancadas médica e da saúde na nova legislatura.

“Estamos inseridos nos debates mais relevantes para o setor. A regulamentação da telessaúde no Brasil, a integração de dados na saúde, o Projeto de Lei que estabelece um piso salarial para a Enfermagem e a revisão do macro regulamento do setor são alguns exemplos”, salienta o assessor. “Além disso, emitimos posicionamentos a respeito de discussões importantes para a saúde suplementar e ampliamos o diálogo com a sociedade, promovendo esclarecimentos em temas como o reajuste dos planos de saúde individuais e familiares e a natureza do rol de coberturas da Agência Nacional de Saúde Suplementar.”

Apoio às constituições de Núcleos Estaduais

Outro avanço importante na estratégia de RIG foi o início do processo de implementação dos Núcleos Estaduais de Relações Institucionais e Governamentais (NeRIGs), como parte da atuação do relacionamento institucional. São assessorias especializadas junto às Federações, com o apoio da Unimed do Brasil, por meio das quais o Sistema mantém interlocução permanente e institucionalizada com os Governos Estaduais e as Assembleias Legislativas. A Federação das Unimeds do Estado de São Paulo (Fesp) foi a primeira a implementar o Núcleo; outras federações estão avançando na sua estruturação.



As ações de RIG são pautadas pela transparência. Por esta razão, o detalhamento das iniciativas da Presidência da Unimed do Brasil está disponível no site de RIG da Confederação: **basta escanear o QR code ao lado para acessar**, onde é possível acompanhar a agenda institucional para consultar as principais reuniões e audiências realizadas em Brasília.



A Unimed e o trato com o Poder Público

Ações devem levar os representantes políticos a perceber o propósito e a relevância do Sistema como vetor de bem-estar social

Por **Rafael Silveira e Silva**

O comportamento coletivo sempre será um movimento desafiador para o manejo de organizações, especialmente aquelas que lidam com milhares de colaboradores e centenas de milhares de pessoas assistidas por suas atividades. A capacidade de lidar e trabalhar de forma coesa para alcançar seus objetivos e cumprir seus propósitos é um dos elementos diferenciadores do Sistema Unimed.

O primeiro elemento que distingue a Unimed é o conjunto de crenças e propósitos, considerando a vida como maior bem do ser humano e a promoção da saúde como condição essencial para sua valorização. O segundo elemento é o cooperativismo, que integra toda a organização em uma cadeia de relações solidárias e inclusivas. Esses aspectos fazem do Sistema Unimed uma organização coletiva que gera valor significativo à sociedade brasileira.

A contemporaneidade exige permanente busca de soluções modernizantes, no campo científico sobre a saúde e, especialmente, quanto aos mecanismos de atuação dentro e fora do Sistema. Do lado interno, significa fortalecer a governança para manter crenças e valores e uma atuação de alta qualidade, que prestigie as vidas de quem se beneficia dos serviços, bem como para mostrar-se confiante e segura, elevando ainda mais a adesão de novos cooperados.

Do lado externo, o propósito de promover a saúde e a qualidade de vida da sociedade é a atuação primordial da Unimed. No entanto, existe um elemento para o crescimento e o sucesso da organização que exige tratamento próprio por parte dos cooperados e suas lideranças: é o trato com o Poder Público. Não nos referimos apenas à obediência de leis e normas, mas a colocar a Unimed como protagonista na discussão de melhorias do arcabouço legal, para que seus esforços finalísticos sejam plenamente alcançados e o ambiente de sua atuação seja preservado.

Assim, é relevante compreender profundamente a lógica da política local e nacional, superando os lugares comuns dos ce-

nários negativos de que as atividades políticas muitas vezes se revestem. Dessa compreensão, parte-se para ações proativas que conciliem os valores da Unimed com as agendas decisórias e as agendas dos interesses específicos dos atores políticos. É fazer

O Sistema
Unimed
mostra, com
coesão interna
e atuação
estratégica e
pragmática
perante o Poder
Público, um
inestimável
valor social

com que os representantes políticos percebam os maiores propósitos e a relevância da Unimed como vetor de promoção da qualidade e bem-estar sociais.

As ações proativas precisam ser estratégicas e pragmáticas, significando que a atuação seja igualmente forte e determinante, inde-

pendentemente da filiação ideológica de quem ocupe os assentos da administração pública. A política é dinâmica e variável, demandando que o Sistema esteja atento, mantendo sua atuação dentro de um espírito elevadamente republicano e condizente com os valores defendidos.

A Unimed vem se destacando nessa jornada, participando ativamente das principais discussões nacionais, defendendo seus interesses e construindo paulatinamente estruturas de assessoramento governamental de elevado padrão em várias seccionais, espelhadas no caso de sucesso do Núcleo de Relações Institucionais e Governamentais da Unimed do Brasil e pelo projeto “Política em Pauta”, que visa fortalecer a visão estratégica junto a suas lideranças federativas para uma atuação cada vez mais eficaz perante a classe política.

O Sistema Unimed mostra, por meio dos seus esforços de sinergia e coesão internos, bem como na sua atuação estratégica e pragmática perante o Poder Público, um inestimável valor social.

Rafael Silveira e Silva é doutor e mestre em Ciência Política, professor e consultor legislativo do Senado Federal



Unimed inova e conecta

Unimed do Brasil avança estrategicamente no Plano Diretor de Tecnologia e Inovação (PDTI)

Desde 2021, a Unimed do Brasil tem implementado uma revolução tecnológica na saúde, por meio do Plano Diretor de Tecnologia e Inovação (PDTI). Transformadora, a iniciativa está redefinindo a maneira como as cooperativas que integram o Sistema Unimed interagem com seus beneficiários, médicos cooperados e entre si, promovendo sinergia, eficiência e segurança em todas as frentes de atuação.

Mais do que uma atualização tecnológica, o PDTI representa um novo paradigma de ino-

vação e convergência, em que a tecnologia é usada para aprimorar o cuidado com a saúde, reduzir custos operacionais e aumentar a segurança da informação. Com iniciativas que vão desde a unificação de sistemas de gestão até a governança de dados e inovação aberta, o PDTI está moldando o futuro da saúde suplementar no Brasil, já que sua implementação abrange desde a infraestrutura tecnológica até o atendimento digital e a interoperabilidade de dados.



Sinergia Unimed, o pilar do PDTI

Lançado em 2023, o Sinergia Unimed é o coração do PDTI. Ele reúne seis grandes empresas do Sistema Unimed para promover a convergência tecnológica das soluções utilizadas nas opera-

doras, visando a criação de estruturas especializadas em soluções que aprimorem a eficiência e a transparência, além de gerar economia significativa. Os principais pilares do Sinergia incluem:



Infraestrutura:

a negociação nacional com fornecedores de TI beneficiou mais de 115 cooperativas, resultando em uma economia de R\$ 70 milhões em 2023.



Sistemas de Gestão de Saúde (ERP):

a integração dos sistemas Cardio, SGU, Sabius, Nótus e NucleOS já abrange mais de 140 Singulares e Federações, impactando 6,5 milhões de beneficiários. A nova empresa, Nexdom, que consolidará um sistema integrado de gestão para todas as operadoras, será lançada na 53ª Convenção Nacional Unimed.



Canais Digitais:

atualmente, 90% dos beneficiários utilizam os aplicativos da Unimed, e a unificação desses canais está prevista para o final de 2024. Isso proporcionará uma experiência digital mais fluida para médicos e clientes. A nova empresa, Yuni Digital, que consolidará os canais digitais para todas as operadoras também na Convenção.



Interoperabilidade de dados:

a plataforma de interoperabilidade nacional, desenvolvida em parceria com a Interall, já conecta mais de 40 Unimeds e gerencia 40 milhões de registros clínicos. Essa solução centraliza dados de saúde, permitindo que médicos tenham uma visão unificada do histórico clínico de seus pacientes.





Time de Proteção e Privacidade de Dados da Unimed do Brasil

Lab Hub Unimed: promovendo a inovação aberta

Outro pilar importante do PDTI é o fomento à inovação aberta por meio do *hub* de inovação da Unimed do Brasil, que atua como um conector entre as cooperativas, *startups*, investidores e aceleradoras, promovendo a criação de novas soluções tecnológicas e oportunidades de negócios. Em 2024, o Lab já celebrou

Segurança da informação

A segurança da informação é uma prioridade para o Sistema Unimed, especialmente em um ambiente regulado pela Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). O PDTI inclui várias iniciativas para reforçar a segurança e a resiliência da infraestrutura de TI, como o Programa Nacional de Governança, Segurança e Privacidade de Dados, criado para avaliar o nível de maturidade tecnológica nas cooperativas e padronizar as políticas de privacidade e proteção de dados. Isso garante que todas as cooperativas possam operar com segurança e dentro das regulamentações legais.

Durante a 53ª Convenção Nacional Unimed, serão reconhecidas as Unimeds



Lançamento do Programa Acelera Unimed

mais bem classificadas no Programa. Além disso, todas as operadoras do Sistema estão recebendo orientações, por meio de suas Federações, para executarem ações locais.

contratos com várias *startups* e conectou mais de 300 cooperativas por meio de suas iniciativas. Um dos destaques é o programa Acelera Unimed, que recebeu 170 ideias de colaboradores de 58

Abertura do Programa Unimed de Inteligência Artificial, em agosto de 2024, contou com a participação do senador Astronauta Marcos Pontes, que abordou a regulamentação do tema no Brasil



Unimeds, focando no desenvolvimento de soluções inovadoras que impactam positivamente todo o Sistema.

Além disso, a Trilha de Inovação Unimed oferece capacitação em inovação aberta, permitindo que as cooperativas mapeiem suas necessidades, façam curadoria de soluções e se conectem com *startups*. O Unimed Match Day também é uma ferramenta poderosa para que as Unimeds possam conhecer e adotar soluções inovadoras apresentadas por *startups* selecionadas.

O futuro do PDTI: expansão e inovação contínua

A Unimed do Brasil já planeja as próximas fa-

ses do PDTI, que incluem a expansão das soluções de telemedicina, o desenvolvimento de um sistema unificado de prontuários eletrônicos para mais de 20 mil médicos cooperados e a implementação de novas ferramentas de inteligência artificial para melhorar ainda mais a eficiência do Sistema Unimed.

“A expectativa é que, com o avanço dessas tecnologias, o Sistema Unimed continue liderando a transformação digital no setor de saúde suplementar, oferecendo uma experiência mais fluida, segura e eficiente para seus beneficiários”, afirma o superintendente de Tecnologia e Inovação da Unimed do Brasil, Maurício Cerri.

PDTI e Sinergia Unimed em números

ECONOMIA EM INFRAESTRUTURA

R\$70 milhões

para 115 cooperativas beneficiadas

SISTEMAS DE GESTÃO (ERP)

140

Singulares e Federações utilizam sistemas de gestão

6,5 milhões

de beneficiários impactados pelos ERPs

CANAIS DIGITAIS

90%

dos beneficiários do Sistema Unimed já utilizam os aplicativos unificados

INTEROPERABILIDADE DE DADOS

40 milhões

de registros clínicos integrados



O futuro da medicina

A perspectiva humana e diretrizes éticas claras são considerações centrais no desenvolvimento e na implementação de novas tecnologias

Por **Jefferson Gomes Fernandes**

Os médicos têm sido desafiados pelo surgimento de inovações tecnológicas, como a genômica e a inteligência artificial, que trazem necessidades adicionais de conhecimento. Entre as fontes respeitáveis de informação e educação médica contínua, está o recém-criado *The Future of Medicine* (FoM), série de encontros que traz ao nosso país o melhor da medicina mundial e da inovação em saúde. Protagonistas internacionais da área discu-

tem visões abrangentes, pragmáticas e inspiradoras sobre o futuro da medicina.

O lançamento do FoM, em setembro de 2023, teve a participação da baronesa Nicola Blackwood, CEO do Genomics England e membro da House of Lords do Parlamento Britânico. Nas três edições de 2024 realizadas até agosto, recebemos o cirurgião britânico Shafi Ahmed, o consultor estadunidense John Nosta e o canadense Gordon Guyatt, precur-

sor da Medicina Baseada em Evidências (MBE). Em outubro, ouviremos a pesquisadora e *expert* na área da longevidade Evelyn Bischof, convidada da **53ª Convenção Nacional Unimed**.

O diálogo com esse painel de especialistas nos permite elencar alguns conceitos-chave.

A genômica se torna cada vez mais importante na prática clínica, tendo papel crucial na medicina de precisão, em tratamentos personalizados mais eficazes e com

controlados, aprendendo a tomar decisões rápidas em cenários de alta pressão. A telemedicina e outras soluções digitais favorecem a democratização do acesso à saúde, pela superação de barreiras geográficas e financeiras que impedem o acesso a cuidados de qualidade.

De grande relevância para a inovação, a IA pode atuar como suporte valioso para os médicos na tomada de decisões clínicas mais informadas e personalizadas. Podemos

os valores e as preferências dos pacientes, pois a evidência existente nem sempre é suficiente para a tomada de decisão diagnóstica ou terapêutica, no balanço entre prós e contras.

Atenção deve ser dada às questões éticas e de privacidade. Diretrizes éticas claras e regulamentos rigorosos são uma consideração central em todas as etapas do desenvolvimento e da implementação de novas tecnologias, para se garantir o seu uso seguro, informado e responsável, a prevenção de discriminação e da desumanização do atendimento.

Uma frase de Alvin Toffler, citada em uma das conferências, muito me apraz: “Os analfabetos do século XXI não serão aqueles que não sabem ler e escrever, mas aqueles que não podem aprender, desaprender e reaprender”. Essa habilidade será, cada vez mais, um requisito da formação médica.

Podemos imaginar um cenário em que a IA melhore os resultados dos pacientes e permita aos médicos se concentrar na interação humana

menos efeitos colaterais. Os médicos precisam ter uma compreensão básica dessa área para aplicar os avanços no cuidado ao paciente, além do aconselhamento com geneticistas para interpretar e comunicar os riscos genéticos de forma clara.

A aplicação de realidade virtual (VR) e realidade aumentada (AR) na educação médica pode revolucionar o treinamento, permitindo que estudantes e profissionais de saúde experimentem situações clínicas e cirúrgicas em ambientes imersivos e

imaginar um cenário otimista de colaboração entre humanos e máquinas, em que a IA não apenas melhore os resultados dos pacientes, como alivie a carga de trabalho dos profissionais, permitindo que se concentrem na interação e no cuidado humano.

A perspectiva humana também é essencial à Medicina Baseada em Evidências. O primeiro princípio da MBE é a hierarquia das evidências, segundo a qual algumas são mais confiáveis que outras. Entretanto, é necessário considerarmos

Prof. Dr. Jefferson Gomes Fernandes é neurologista, médico cooperado e curador do projeto The Future of Medicine, que recebe apoio e patrocínio da Unimed do Brasil.

Leia a íntegra
dessa análise
acessando
o QR Code
ao lado



Valorização do trabalho médico e união com o cooperado

Com o Programa Nacional de Gestão e Relacionamento com o Médico Cooperado, Confederação potencializa o papel do profissional enquanto sócio da Unimed



Valorizar o trabalho médico é uma das premissas da Unimed. E reconhecer aqueles que são a razão de ser do sistema cooperativista de saúde é um dos pilares da gestão. Com essa motivação, a Confederação reestruturou o Programa Nacional de Gestão e Relacionamento com os Médicos Cooperados para potencializar o papel dos profissionais para além da prestação de serviços, mas no que eles de fato são: sócios das cooperativas Unimed.

Em fevereiro de 2023, a Unimed do Brasil relançou o programa, organiza-

do em quatro bases - relacionamento, educação e promoção cooperativista, remuneração e benefícios e governança corporativa - com o objetivo de direcionar, apoiar e acompanhar a atuação das Federações, para que possam disseminar as ações junto às Singulares.

A partir de um diagnóstico de maturidade, que avalia se a cooperativa é iniciante, em desenvolvimento, desenvolvida ou possui excelência, o projeto elabora planos de ações estratégicas de acordo com as necessidades de cada região.

No ano de relançamento, a Unimed Brasil ofertou o

treinamento para multiplicadores federativos. Na fase de implantação, foram 13 Federações participantes, que agregavam quase 100 Singulares. Na fase atual, de implementação, são realizados ciclos de controle e de melhoria entregando ferramentas para que as Unimeds possam desenvolver os planos de ação que impactem positivamente na atratividade, satisfação e retenção dos cooperados. De lá para cá, novas Singulares aderiram ao programa e até o final do ano devemos chegar a 160 Unimeds atendidas.

“Todo o programa de relacionamento é focado em

potencializar o papel do cooperado enquanto sócio da Unimed. Percebemos que, muitas vezes, as ações são voltadas a ele enquanto prestador, mas quando discutimos efetivamente as questões que interessam ao sócio, buscamos incentivar um engajamento maior, uma sensação de pertencimento”, explica o diretor de Desenvolvimento de Mercado da Unimed do Brasil e sponsor da iniciativa, Luís Francisco Costa.

Tal atuação fortalece o propósito cooperativista não apenas na integração de novos médicos, mas na renovação do corpo diretivo das Unimeds. “Não podemos criar as mesmas estratégias de relacionamento para todos os cooperados, como uma massa. Eles têm especificidades. Quanto mais a Unimed respeitá-las e conhecê-las, será possível conseguir oferecer estratégias diferenciadas”, avalia a consultora da Unimed do Brasil no projeto, Thaís Duarte. “Uma das questões fundamentais para construir vínculo é entender, conhecer o momento pessoal dele e sua jornada profissional, e desenhar, dentro da Unimed, estratégias que possam atender essa expectativa alinhadas à necessidade da cooperativa.”

Novo cenário da saúde no Brasil

De acordo com os dados do senso de demografia médica, até 2035, teremos 1 milhão de médicos no Brasil, cenário que pode ampliar a competitividade em várias regiões. “A cooperativa vai voltar a ser o que ela era lá na sua fundação, uma alternativa viável de mercado de trabalho. Primeiro, pela carteira qualificada. Segundo, devido a linhas de cuidado específicas que vão valorizar ainda mais o trabalho do médico e, consequentemente, remunerá-lo pela sua performance. Além disso, há um importante investimento em recursos próprios no Sistema Unimed, que vai oferecer um local de trabalho muito melhor para médico”, afirma Luís Francisco.

O gerente de Gestão da Estratégia da Confederação, Eduardo Rachid, também ressalta a possibilidade de o médico seguir carreira na administração. “A gestão de uma empresa precisa de médicos preparados e essa formação já vem sendo potencializada com a alta liderança das cooperativas, mas é essencial a compreensão do profissional que, dentro do Sistema Unimed, há espaço para outras opções de carreira – ele tem a possibilidade de atuar, além de médico, como executivo de uma cooperativa ou até mesmo empreender na cadeia de valor do setor, como por exemplo, em hospitais, farmácias, centrais de compras de MAT/MED, entre outros.”

**Luís Francisco Costa e
Thaís Duarte no 3º Fórum
Estratégico Unimed**





Presença que transforma

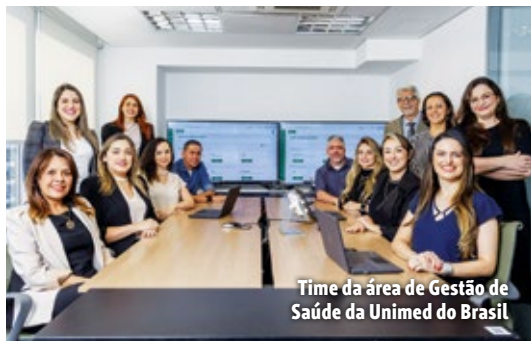
Organizada e gerida a partir do cuidado médico, Unimed investe em assistência de qualidade e verticalização com foco na excelência em saúde e sustentabilidade do negócio

Hospital Unimed
Volta Redonda (RJ)

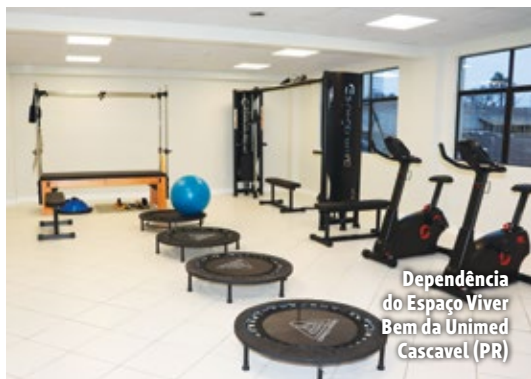
O cooperativismo continua sendo um remédio efetivo para a saúde no Brasil, quase 60 anos após a fundação da primeira cooperativa médica

– hoje, Sistema Unimed, que detém 39% do mercado de saúde suplementar do país. Por esta razão, a Confederação busca, de forma conti-

nua, fortalecer os diferenciais da marca com diretrizes que orientam o aperfeiçoamento do cuidado assistencial nas operadoras Unimed.



Time da área de Gestão de Saúde da Unimed do Brasil



Dependência do Espaço Viver Bem da Unimed Cascavel (PR)



Sessão de fisioterapia sendo realizada na Unimed Norte Capixaba (ES)

O tema da Atenção Primária à Saúde (APS) ganhou ênfase com a mobilização das Federações para o mapeamento das iniciativas

em curso e a elaboração de uma *Política Nacional de APS*, que traz conceitos e conteúdos científicos, além de definir padrões mínimos para implantação do modelo no Sistema Unimed. Também foi lançado o Programa de Qualificação em APS visando instrumentalizar as Unimeds na aplicação de melhorias em suas unidades próprias.

Com isso, a Confederação tem contribuído para a garantia de maturidade e qualidade operacional nas 142 iniciativas de APS já existentes no Sistema, além de 392 programas de promoção à saúde, prevenção e manejo de doenças crônicas.

Em 2023, foram desenvolvidas a *Cartilha de Boas Práticas Assistenciais*, as *Diretrizes de Gerenciamento do Transtorno do Espectro Autista*, além da *Trilha de Terapias Especiais*, com a formação de 1.040 profissionais para qualificar o atendimento aos beneficiários. Ainda no que se refere à Atenção à Saúde, foi desenvolvida a *Política de Cuidados Paliativos*, com lançamento previsto para a 53ª Convenção Nacional Unimed.

A Confederação também vem trabalhando na atualização do *Manual de Atenção Integral à Saúde*, para

trazer novas estratégias de gestão para programas de saúde, substituindo o antigo manual de programas para Promoprev, em atuação conjunta com os representantes do grupo de trabalho com as Federações.

“A Unimed é o único modelo da saúde suplementar que se organiza a partir do cuidado médico e com forte presença nas comunidades. Também somos reconhecidos como a organização do setor mais aberta à inovação, em parceria com *startups* – incluindo projetos de telemonitoramento e engajamento de pacientes, diagnóstico, prontuários e prescrições, e atendimentos em telessaúde”, diz Marcos de Almeida Cunha, diretor de Gestão de Saúde da Confederação.

Regulação em saúde

Entre os feitos da atual gestão, está também a Regulação em Saúde e Recursos Próprios, com a criação de regras para as cobranças de quimioterapia e imunoterapia e regulação assistencial das terapias relacionadas ao TEA. A equipe realizou, ainda, encontros sobre modelos de remuneração, além de workshop de Gestão de Custos em Saúde e a Conferência de Auditoria Médica e de Enfermagem.

Durante a gestão 2021-2025, o Sistema de Gestão de Pacotes (Sispac) foi reestruturado; a Lista de Preço de Mercado (LPM) teve seu início de vigência em 2022 para medicamentos e materiais de consumo e, por decisão do Conselho Confederativo, será implantada a Lista Referencial de Honorários Médicos a partir de 1º de novembro de 2024.

Recursos Próprios

A Unimed do Brasil também tem a premissa de coordenar os dados da rede própria do Sistema Unimed e promover a convergência, o compartilhamento e a inovação, por meio de comitês e grupos técnicos, programas e projetos estratégicos com foco na centralidade no cuidado do paciente.

Dentre eles, está o Programa de Assessoria em Segurança do Paciente (que já conta com a adesão de 26 hospitais próprios), os Encontros sobre Segurança do Paciente e o Sistema de Indicadores e Análises Unimed de Serviços Próprios (Siausp), plataforma para coleta e análise de indicadores assistenciais e de custos da rede própria, na qual 113 Unimeds já compartilham seus dados.

Núcleo de Avaliação de Tecnologias em Saúde – NATS.UB



1º Encontro entre os NATS do Sistema Unimed realizado durante o 4º Congresso Nacional Unimed de Gestão e Inovação em Saúde, em abril, com a participação de representantes de 14 Unimeds

Para conectar e potencializar os grupos já atuantes no Sistema Unimed, acelerando e padronizando os procedimentos de Avaliação de Tecnologias em Saúde, a Unimed do Brasil investiu na estruturação do seu Núcleo de Avaliação de Tecnologias em Saúde (NATS.UB). “O movimento foi criado com o intuito de contribuir para um processo mais criterioso de avaliação e incorporação de tecnologias em saúde. É mais um instrumento na busca da qualidade assistencial aliada à sustentabilidade do setor”, explica Gines Martines, superintendente de Saúde.

Ao longo de 2024, o time do NATS.UB visitou as Unimeds de Belo Horizonte (MG), Paraná e Fesp, e vem conversan-

do com diversas Federações que buscam compreender melhor e implantar a ATS em seus estados.

Em reuniões da Comissão de Atualização do Rol de Procedimentos e Eventos em Saúde Suplementar (Cosau), vinculada à Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), auxiliou na regulação de incorporação de tecnologias, como o oclutor do apêndice atrial, além de ter publicado uma revisão sobre o ácido hialurônico para osteoartrite, buscando sua exclusão da cobertura obrigatória devido à falta de eficácia. Ainda em 2024, será lançada uma Biblioteca de Documentos que disponibilizará pareceres ao Sistema Unimed.

A maior rede assistencial de saúde suplementar do país

O investimento em unidades próprias ganhou impulso pós-pandemia. Somente em 2023, o Sistema entregou ao país um conjunto de 12 hospitais, oito serviços de terapias especiais e dezenas de consultórios, clínicas de apoio diagnóstico e terapêutico, entre outros serviços próprios.

Em 2024, são três novos hospitais em operação, e a projeção é de que outras 14 unidades sejam inauguradas nos próximos três anos, em oito estados do país. A expansão é fruto de investimentos feitos localmente pelas cooperativas médicas, que contam com gestões independentes e autonomia para alocar seus recursos conforme as necessidades assistenciais de cada região, atendendo a mais de 20,5 milhões de beneficiários –

O Sistema Unimed possui a maior e mais abrangente rede assistencial própria da saúde suplementar do Brasil, com **163 hospitais próprios** com **13,6 mil leitos** em operação, além de **62 laboratórios**, **93 serviços de terapias especiais (TEA)**, **584 clínicas**, **85 unidades de urgência e emergência** e **42 centros de diagnóstico**, distribuídos em **5.154 municípios**. Somadas, as unidades realizam mais de **1,7 milhão de procedimentos por dia**.

que também podem contar com mais de 30 mil estabelecimentos credenciados.

Além de garantir a cobertura assistencial de qualidade, os investimentos dinamizam as economias locais – geram empregos diretos desde a etapa das obras, impulsionam o comércio e a cadeia de serviços e aumentam a arrecadação dos municípios. Segundo o estudo *Demografia Médica 2024*, do Conselho Federal de Medicina (CFM), nas capitais brasileiras, há mais de sete médicos a cada mil habitantes, ao passo que, nas cidades do interior, essa proporção não chega a dois. “As cooperativas reúnem 118 mil médicos, o que representa 20% dos profissionais em atividade no Brasil, e atuam para fixá-los em suas regiões por meio dos aportes na qualidade da rede

e, ainda, com programas de valorização, benefícios e capacitação”, afirma Marcos de Almeida Cunha.

Durante a pandemia, as Unimeds foram responsáveis por diversos investimentos com foco na ampliação do atendimento aos clientes. Ao todo, foram empregados R\$ 1,5 bilhão na abertura e ampliação de hospitais, totalizando mais de 1,1 mil novos leitos.

A Unimed do Brasil criou, ainda, a Associação Nacional Unimed de Serviços Próprios (Anusp) para exercer função estratégica e ser uma referência político-institucional que integre os recursos assistenciais próprios do Sistema Unimed, contribua para ganhos de escala e eficiência operacional e, principalmente, represente seus interesses de forma alinhada.

Rede Própria Unimed



O que os médicos devem saber sobre economia da saúde?



Compreender esses conceitos permitirá que os médicos desempenhem um papel ativo e informado em sistemas baseados em valor

Por **André Medici**

A ausência de conhecimentos em economia da saúde na prática médica contemporânea pode ter consequências negativas, tanto para os profissionais de saúde quanto para os pacientes e para o sistema de saúde. Sem um entendimento claro de economia da saúde, os médicos podem tomar decisões que não otimizam o uso de recursos, trazendo desperdícios, como a prescrição de tratamentos mais

caros quando alternativas igualmente eficazes e mais econômicas estão disponíveis.

A má utilização dos recursos pode sobrecarregar os sistemas de saúde, levando à sua insustentabilidade financeira por contribuir, inadvertidamente, para o aumento dos gastos desnecessários, o que pressiona, sobremaneira, sistemas de saúde já fragilizados.

Modelos de pagamento baseados em valor (VBHC, na sigla em inglês), que focam na qualidade e na eficiência dos cuidados (e não apenas na quantidade de serviços prestados) estão se tornando cada vez mais comuns. Médicos sem formação em economia da saúde podem estar menos preparados para participar desses modelos, o que limita sua capacidade de influenciar as direções do sistema de saúde. Isso pode levar a políticas que não refletem as realidades clínicas e não maximizam o bem-estar dos pacientes.

Em sistemas onde os custos são repassados aos pacientes, a falta de consideração pelo impacto econômico das decisões médicas pode resultar em encargos financeiros significativos, afetando a adesão do paciente ao tratamento.

Essas consequências ressaltam a importância de incorporar conhecimentos de economia da saúde na formação e na prática médica, para garantir que as decisões clínicas sejam sustentáveis, equitativas e eficientes, beneficiando tanto os pacientes quanto o sistema de saúde. A tendência global de integrar esses conhecimentos à formação de médicos está lentamente chegando ao Brasil, especialmente em

universidades prestigiadas ou programas de pós-graduação. No entanto, ainda há um caminho a ser percorrido para que seja amplamente reconhecida como essencial.

O médico precisa entender como avaliar o custo-efetividade de diferentes tratamentos e intervenções – o que inclui a capacidade de analisar dados, envolvendo sistemas de informação e novas tecnologias. Deve estar familiarizado com a medição e a interpretação dos desfechos de saúde e seu impacto no valor produzido. Deve entender os diferentes modelos de pagamento usados em VBHC, como pagamento por performance ou resultado, pacotes de cuidados (*bundled payments*) e pagamentos baseados em episódios de cuidado (*episode-based payments*). Esses modelos incentivam a entrega de cuidados de alta qualidade e eficientes.

Médicos devem compreender como a fragmentação dos cuidados pode aumentar os custos e reduzir a qualidade, e devem estar preparados para trabalhar em equipes multidisciplinares para garantir que os pacientes recebam cuidados contínuos e integrados. Devem estar cientes da importância de identificar e reduzir desperdícios, evitando

procedimentos desnecessários, reduzindo a variabilidade nos cuidados e implementando práticas baseadas em evidências que melhorem a eficiência e a qualidade dos serviços prestados.

Compreender esses conceitos permitirá que os médicos desempenhem um papel ativo e informado em sistemas baseados em valor, garantindo que suas práticas não apenas atendam aos padrões clínicos, mas contribuam para a eficiência e a sustentabilidade do sistema de saúde, centrando as necessidades e resultados nos pacientes.



André Medici é mestre em Economia e doutor em História Econômica. Consultor internacional e diretor executivo da iniciativa Universal Health Monitor.

Leia a íntegra
dessa análise
acessando
o QR Code
ao lado





Marcos Almeida Cunha,
Diretor de Gestão de Saúde

Unimed tem ampla capacidade de se reinventar

Ao se adaptar às transformações do mercado, Sistema Unimed contribui para moldar a saúde brasileira

O Sistema Unimed é um exemplo notável de como uma instituição pode evoluir e se adaptar para enfrentar os desafios da saúde moderna. Uma única cooperativa de trabalho médico originou um complexo que desempenha papel crucial na gestão de

operadoras de planos, hospitais, clínicas, laboratórios e diversos outros negócios fundamentais para a saúde de 20,5 milhões de brasileiros.

Isso só foi possível graças à capacidade de resiliência do Sistema Unimed que, ao se adequar a inúmeras transformações do mercado, também contribuiu para moldar a saúde suplementar brasileira, sempre mantendo-se à frente em qualidade e inovação.

Um dos grandes marcos dessa trajetória é a criação da Unimed Brasil, com o objeti-

Integral à Saúde, aliada às melhores práticas de segurança do paciente, demonstra como buscamos oferecer um cuidado mais humanizado, garantindo não apenas o tratamento, mas também uma abordagem digna durante todas as fases da vida, incluindo cuidados paliativos.

Em paralelo, a atual gestão da Unimed do Brasil, frente às demandas do setor, criou o NATS.UB, Núcleo de Avaliação de Tecnologias em Saúde, que estuda a eficácia das novas tecnologias e

“O Sistema Unimed se destaca por oferecer dignidade ao médico e ao cliente.”

vo de atuar como um pilar essencial para a integração das cooperativas. Sem a Confederação, o sistema seria uma coleção de entidades desconectadas. Ao proporcionar uma estrutura unificada e padronizada, ela garante que todas as cooperativas sigam normas e práticas semelhantes, mantendo a transparência e a ética em todos os níveis.

O Sistema Unimed também se destaca por oferecer dignidade ao médico, em seu trabalho, e ao cliente, quando ele mais precisa convênio. A implementação cada vez mais abrangente da Atenção

medicações, equilibrando custos e benefícios para assegurar que os investimentos sejam justificáveis e tragam resultados eficazes aos pacientes.

Todos esses movimentos tornam-se ainda mais visíveis e compartilhados em eventos promovidos pela Confederação, que desempenham um papel significativo na capacitação e integração dos profissionais e dirigentes do Sistema Unimed, proporcionando oportunidades para a manutenção da nossa estrutura sólida, força vital na saúde suplementar brasileira.



Muito além da saúde

Presentes em 9 de cada 10 municípios brasileiros, as cooperativas do Sistema Unimed contribuem com o desenvolvimento local

Com quase 60 anos de atuação, o Sistema Unimed está presente em 92% dos municípios brasileiros, atendendo a mais de 20,5 milhões de pessoas com planos de saúde e odontológicos, dos quais 74% em cidades do interior. Com sua base local, as cooperativas fixam médicos mesmo nos menores centros, viabilizam as redes de prestadores locais, abrem

novos serviços, aportam tecnologias e movimentam toda a cadeia de serviços.

“Nossas cooperativas têm como princípio o envolvimento no dia a dia das comunidades, por isso fomentam a responsabilidade social e são comprometidas com o bem-estar da população, promovendo o desenvolvimento econômico, com a geração de em-

prego e renda, e iniciativas sociais”, afirma Omar Abujamra Junior, presidente da Unimed do Brasil.

Segundo a mais nova edição do Balanço Social (cujos dados não são auditados), o Sistema Unimed destinou, em 2023, R\$97 milhões a investimentos socioambientais voltados às comunidades onde está presente – 28% a mais do que 2022. Os re-

curso alcançaram cerca de 25 milhões de pessoas e 9,6 mil instituições parceiras.

Esses investimentos, de 203 cooperativas e empresas de todo o país, viabilizaram projetos, campanhas e eventos nas áreas de saúde, meio ambiente, educação e capacitação profissional, ações de voluntariado e assistência social, incentivo a cultura, esportes e lazer.



Jornada ESG

Para entender a maturidade das estratégias das cooperativas nos aspectos ambientais, sociais e de governança, a gestão 2021-2025 da Unimed do Brasil realizou um diagnóstico que estabeleceu a Jornada ESG do Sistema Unimed, com metas para curto, médio e longo prazos para impulsionar essa agenda.

O objetivo foi construir um direcionamento sistêmico sobre as questões ambientais, sociais e de governança, estrategicamente estabele-

cidas e desdobradas em iniciativas que visem à transformação e à perenidade do Sistema Unimed. Um novo diagnóstico será realizado em 2025, para compreender os avanços e as melhorias ainda necessárias.

Em 2023, a Política Nacional de Sustentabilidade foi revista e passou a se chamar *Política ESG*. Liderado pelo Comitê Nacional ESG, órgão consultivo composto

por cerca de 120 profissionais de diversas áreas, o projeto objetiva direcionar as ações que incluem a criação do Selo ESG, para otimizar e promover um avanço contínuo nas atividades sustentáveis da organização.

A área de Sustentabilidade da Unimed do Brasil coordenou duas fases-piloto do Selo ESG Unimed e, em abril deste ano, foi iniciado o primeiro ciclo da nova



Balanço Social Unimed 2023

R\$97 milhões em investimentos socioambientais em 21 estados brasileiros

5% de aumento na geração de empregos entre 2022 e 2023

Oportunidades para o ingresso de 4,2 mil jovens no mercado

R\$73 milhões investidos em educação e capacitação de médicos cooperados e colaboradores

R\$19,2 milhões investidos em gestão ambiental, adoção de tecnologias mais limpas, compras "verdes" e certificações



Equipes de Qualidade e Compliance da Unimed do Brasil

O investimento socioambiental do Sistema Unimed

2020 e 2021
R\$ 232 milhões
durante a pandemia

2022
R\$ 75,7 milhões
por meio de ações de 214 cooperativas

2023
R\$ 97 milhões
por meio de ações de 203 cooperativas

certificação, com a inscrição de 135 Unimeds e 51 hospitais próprios. “A Confederação promove o progresso da agenda de sustentabilidade na gestão das Unimeds es-

taduais e locais, ajustando as necessidades do setor e as especificidades da administração cooperativa”, afirma o gerente de Gestão Estratégica da Unimed do Brasil, Eduardo Rachid.

Signatária do Pacto Global da ONU, a Unimed do Brasil também reformulou o Programa Carbono Neutro e definiu metas de mitigação até 2025 para a organização, assim como uma recomendação de metas ao Sistema Unimed, reforçando o compromisso com o aprimoramento contínuo das práticas ambientais. Atualmente, 147 Unimeds e 31 hospitais próprios fazem parte da iniciativa.

Programa de Integridade

Com a criação da área de Compliance, a Unimed do Brasil implantou o Programa de Integridade, composto por

um conjunto de mecanismos e procedimentos que ajudam no desenvolvimento da cultura e na construção de um ambiente corporativo ético e íntegro no Sistema Unimed, em compromisso com uma governança fortalecida.

O Comitê de Ética e o Canal de Ética também foram estabelecidos para promover a transparência e a confiança. Além disso, foram elaboradas políticas e realizadas ações de comunicação e aculturação para reforçar a consciência ética dentro da organização e revisões do *Código de Conduta*, estruturado nas bases de respeito, transparência, ética e cuidado com o próximo.



O Código de Conduta Unimed

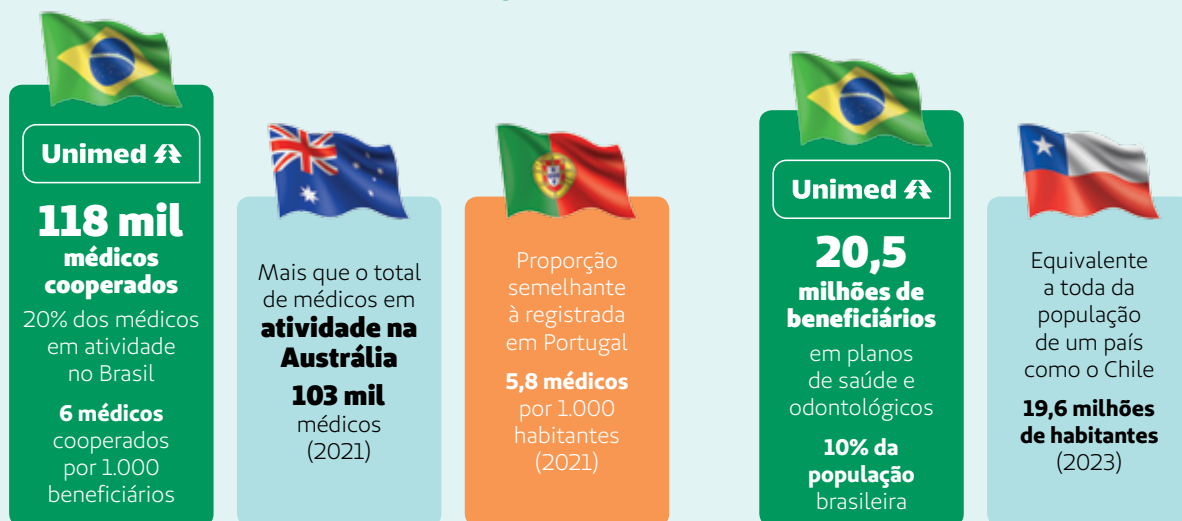
“A estrutura de governança corporativa, composta pelas áreas de Auditoria Interna, Compliance e Riscos, visa proporcionar segurança e transparência nas operações para os dirigentes, além de mitigar riscos de integridade e conflitos de interesse que possam afetar negativamente os interesses da Unimed do Brasil”, explica Rachid.

Aqui tem Unimed

Líder global no cooperativismo de saúde, o Sistema Unimed também figura entre os cinco maiores sistemas cooperativos do mundo, dentre todos os ramos de negócios, considerando seu impacto na economia local. Os dados são do *World Cooperative Monitor 2023*, anuário publicado pela

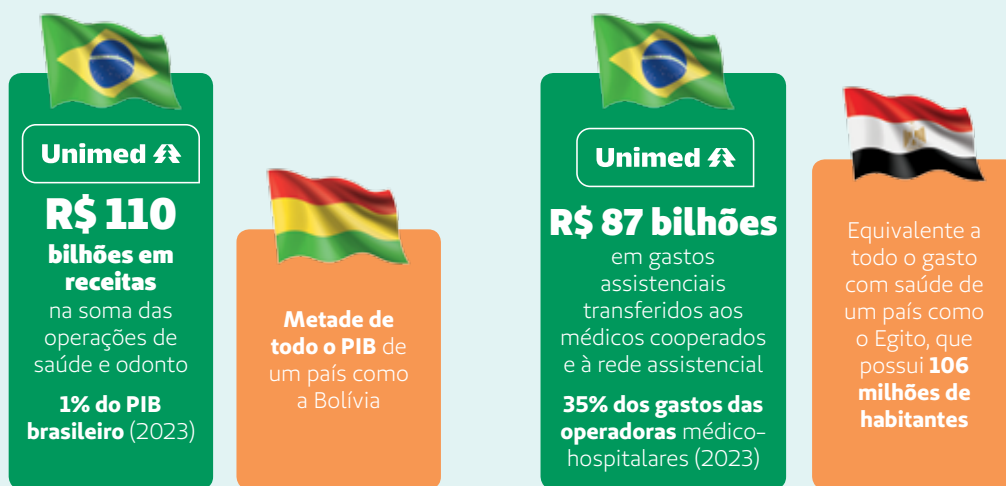
Aliança Cooperativa Internacional (ACI). Nossos principais números mostram a relevância da Unimed na produção de saúde, na inclusão produtiva e no desenvolvimento socioeconômico das nossas comunidades – e nos posicionam com destaque mesmo no panorama internacional do setor.

Comparações internacionais



Fonte: Organização Mundial da Saúde

Fonte: Banco Mundial



Fonte: Banco Mundial

Fonte: Banco Mundial, estimativa

A maior rede assistencial da saúde suplementar brasileira

R\$97 milhões destinados a projetos socioambientais (2023)

149 mil pessoas são diretamente empregadas pelas cooperativas Unimed em todo o país

Rede própria Unimed

163 hospitais e hospitais-dia (rede própria)

62 laboratórios

584 clínicas

93 serviços de terapias especiais (TEA)

30 mil estabelecimentos de saúde credenciados

631 milhões de eventos assistenciais (2023)

As cooperativas Unimed possuem negócios com pelo menos **131 healthtechs**

Campanha "Presença que Transforma" já teve mais de **210 milhões** de impactos (junho a setembro de 2024)

Faculdade Unimed já formou mais de **170 mil profissionais** em diferentes modelos educacionais



Emilson Ferreira Lorca,
Vice-Presidente

Um olhar sobre conquistas e desafios

Avanços em diversas frentes demonstram resiliência e capacidade de adaptação do Sistema Unimed

A gestão 2021-2025 assumiu a Unimed do Brasil em um período crítico, marcado pela pandemia, e, apesar das dificuldades, encontrou oportunidades para transformar a Unimed e consolidar sua posição de líder de mercado.

O ponto de partida foi o desenvolvimento de uma abordagem inovadora perante o poder público, passo crucial para fortalecer a interlocução do Sistema Unimed com o Legislativo, o Executivo e o Judiciário. Além disso, o constante diálogo com as demais entidades da saúde complementar e do cooperativismo ajudou pavimentar um ambiente de trabalho mais coeso e integrado, essencial para enfrentar os desafios da saúde suplementar.

A gestão também tem se destacado por melhorias significativas no controle financeiro. A criação da Câmara Nacional de Compensação e Liquidação (CNCL) foi um avanço crucial, reduzindo a inadimplência no Intercâmbio Nacional e promovendo uma estrutura financeira mais equilibrada e eficiente.

A reestruturação das normas derivadas, bem como a modernização das Câmaras Arbitral e de Mediação também contribuíram para a resolução de conflitos de forma eficiente e menos onerosa.

A modernização da gestão e das plataformas de TI trouxe ferramentas avançadas e seguras, essenciais para inovação, a gestão efi-

ciente e a proteção de dados clínicos sensíveis. O trabalho preventivo e o suporte rápido a situações de vazamento de dados destacaram a dedicação da Unimed do Brasil em proteger nossos clientes e manter a integridade da marca.

O mesmo se deu com as entregas da Ouvidoria Institucional, que completou 10 anos de atuação ampliando a capacitação de colaboradores para aperfeiçoar ainda mais a jornada do nosso beneficiário.

“Tenho a convicção de que o futuro da Unimed é promissor.”

Essas conquistas, junto a tantas outras entregas da Unimed do Brasil, são testemunho da resiliência e da capacidade de adaptação da Unimed em tempos de crise. Tenho a convicção de que futuro da Unimed, com base nesses avanços, é promissor. E a transformação que começou em 2021 continua a moldar um sistema de saúde mais robusto e eficiente.



Eder Balliari,
Assessor da Presidência

Reflexões sobre gestão, ética e futuro

Promover uma cultura de ética e integridade, e investir em inovação e educação são caminhos possíveis para a perenidade do nosso negócio

A Unimed, maior sistema de cooperativas médicas do mundo, passa por um momento de inflexão. O que trouxe o Sistema até este ponto é um arranjo complexo entre trabalho conjunto

e estrutura política, baseada em relações, podendo, por vezes, tornar morosas transformações no nosso negócio.

A atual gestão da Unimed do Brasil tem trabalhado para promover avanços com foco na perenidade do negócio, como a integração de canais digitais e a implementação de tecnologias inovadoras, além buscar evoluir e modernizar a gestão do Sistema Unimed como um todo, com o estabelecimento de uma governança cada vez mais sólida.

A integração de valores éticos na gestão não é apenas uma questão de reputação, mas uma necessidade para a sustentabilidade das cooperativas a longo prazo. A relação entre ética e moral deve ser mais do que um discurso; deve se manifestar em ações concretas que fortaleçam a confiança e melhorem a eficiência operacional.

Uma das alternativas está em focar não apenas nos problemas imediatos, mas também em estratégias de longo prazo que garantam a sustentabilidade e a inovação, como a atração de novos médicos para a renovação do corpo de cooperados.

A formação de futuros profissionais da saúde deve incluir, além da qualidade técnica, valores como integridade e ética, especialmente pela imprescindível

relação com novas tecnologias, e, no caso do médico cooperado, os princípios cooperativistas. E isso só será possível com parcerias estratégicas e com um olhar cuidadoso sobre o atual modelo de ensino da Medicina.

Por fim, ressalto que a gestão deve focar em resolver as fragilidades atuais, promover uma cultura de ética e integridade, e investir em

“A integração de valores éticos na gestão não é apenas uma questão de reputação, mas uma necessidade para a sustentabilidade das cooperativas a longo prazo.”

inovação e educação para garantir um futuro sustentável e bem-sucedido para a cooperativa. Com uma visão clara e um compromisso com os princípios que regem nosso modelo de negócios, o Sistema Unimed pode superar seus desafios e continuar a servir de forma eficaz a seus clientes e cooperados.

Governança sistêmica mais forte e atualizada

Evolução das Normas Derivadas, revisão da Constituição Unimed e aperfeiçoamento do monitoramento econômico-financeiro integram conjunto de ações para fortalecer e modernizar a governança do Sistema

O olhar no futuro impulsiona as transformações no Sistema Unimed. E isso conversa com um novo conceito de governança, mais alinhado a uma visão contemporânea e às novas necessidades do setor e da sociedade. Por esta razão, a Confederação vem se dedicando, desde 2021, à modernização e ao fortalecimento da governança sistêmica com iniciativas que derivam do planejamento estratégico

integrado, que contou com a participação de mais de 600 dirigentes e executivos do Sistema. Ao longo dos últimos três anos, dez dispositivos foram aprimorados ou implantados no que se refere às Normas Derivadas. Elas tratam de temas como Intercâmbio Nacional, uso da marca, regras de comercialização, alienação de carteiras e gestão de rede, regulamento da Câmara Arbitral, aplicação de penalidades

e adequação à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Revisão da Constituição sob medida

Principal normativo interno, a *Constituição do Sistema Unimed* está passando por atualização para aprimorar as regras de governança, garantir celeridade e efetividade na aplicação de medidas administrativas e sanções em caso de descumprimen-





Reunião do Conselho Confederativo, composto pelos presidentes de todas as Federações do Sistema Unimed

to das disposições internas, e contribuir para a reorganização do Sistema. O documento tem força contratual e vincula todos os integrantes do sistema cooperativo e empresarial. Nele, estão fixados conceitos, princípios, normas operacionais, direitos e deveres, bem como as condições de participação e uso do nome e da marca Unimed.

O trabalho está sendo conduzido de forma par-

ticipativa, considerando contribuições de Singulares e Federações, para chegar a um modelo que respeite as peculiaridades da Unimed. “O tema da governança é mencionado apenas uma vez no texto atual da Constituição. A intenção é incluí-lo como um dos pilares do Sistema Unimed, visando a sustentabilidade, a perenidade e as melhores práticas de

gestão entre nossas cooperativas e empresas”, afirma Daniel Januzzi, superintendente Jurídico e de Regulamentação da Unimed do Brasil.

O projeto passa por cinco etapas, sob assessoria do conceituado escritório Silveiro Advogados. A primeira fase teve início em maio deste ano, com base em um amplo diagnóstico, com análise de instrumentos societários



A Confederação formalizou o projeto de atualização da Constituição Unimed em maio de 2024, no Fórum Estratégico, com a participação da consultora Bia Kowalewski

e o conjunto normativo do Sistema Unimed, e a realização de mais de 42 horas de entrevistas com dirigentes e executivos de cooperativas de diferentes portes e situações econômico-financeiras.

A segunda etapa integra a elaboração de um relatório com recomendações para melhoria da governança sistêmica, que receberá parecer técnico da equipe da Unimed do Brasil. Na fase seguinte, a proposta de alteração será discutida com o Sistema, e o documento consolidado será

Unimed em 2025”, diz Januzzi.

Na quinta e última etapa, com o início da vigência da nova Constituição e a implementação da estrutura de governança aprovada, todas as cooperativas do Sistema Unimed deverão formalizar sua adesão e terão prazo factível para adequar seu Estatuto Social às disposições atualizadas. A modernização de estatutos para refletir a evolução da governança é uma recomendação da OCB. “A implementação da nova estrutura de governança exi-

envia do ao Fórum. “A meta é submeter o texto final à Plenária Nacional Constituinte durante a Convenção Nacional

girá adesão formal e adequação dos Estatutos Sociais por todas as cooperativas e empresas do Sistema”, adianta o superintendente.

A Confederação também atualizou o *Código de Conduta* da Unimed do Brasil e do Sistema Unimed, com a inclusão da Essência Unimed e conteúdos que refletem o compromisso de todos nós e de nossos colaboradores com a sociedade e com os direitos humanos; a importância da utilização consciente da internet e das redes sociais; além de um novo olhar sobre a questão das fraudes e das condutas permitidas e não permitidas no trabalho.

Fortalecimento do monitoramento econômico-financeiro

O monitoramento e o acompanhamento econô-



Equipe de Acompanhamento Econômico-Financeiro: Alex dos Santos Lima, Vanessa Ramos Perez, Luciana Vidal e Saulo Lacerda

mico-financeiro das cooperativas foram intensificados pela Confederação, cuja equipe técnica apoia e traça recomendações quando necessário. Mensalmente, as Unimed recebem sua avaliação econômico-financeira, contendo sua classificação entre ótima e grave II, conforme estabelecido na Norma Derivada 11.

A partir de 2022, foi implementado o monitoramento dos indicadores assistenciais, disponibilizado trimestralmente, contendo custo médio e frequência média dos principais procedimentos. Com este relatório as Unimed passaram a ter um *benchmark* para comparabilidade da gestão da sinistralidade.

Anualmente, é disponibilizado o *Relatório de Eventos e Custos Assistenciais*, com o comparativo dos indicadores assistenciais entre as cooperativas médicas e demais modalidades de operadoras.

Além disso, a Unica - Consultoria Atuarial possui uma carteira com 70 Unimed clientes, para as quais presta serviços atuariais.

Um setor eficaz para a resolução de conflitos no Sistema Unimed

Em 2023, as Câmaras Arbitral e Normativa do Fórum Unimed e a Câmara de Mediação Unimed se unificaram com o objetivo de priorizar a resolução consensual de conflitos entre as sociedades cooperativas Unimed. Desde então, 22 demandas foram resolvidas por meio de soluções consensuais nas Câmaras Arbitral e de Mediação, enquanto sete processos foram concluídos na Câmara Normativa.

“Com a reestruturação, aprimoramos a nossa atuação, o que nos permite operar com maior eficácia e celeridade na resolução de conflitos”, afirma Márcia Maffra, coordenadora das Câmaras. Confira o papel de cada uma delas:

Câmara Arbitral:

Julga as controvérsias relacionadas às normas internas que venham a surgir entre as cooperativas do Sistema.

Câmara Normativa:

Elabora regulamentos sobre assuntos previstos nos artigos 29 e 30 da Constituição vigente, decide sobre os pedidos de criação e permanência de cooperativas de qualquer grau no Sistema Unimed e sobre o uso do nome e das marcas Unimed.

Câmara de Mediação:

Promove reuniões, coordenadas por um mediador, que atua como facilitador do diálogo entre as partes, cooperativas do Sistema Unimed.

Como parte do processo de aprimoramento das instâncias de governança voltadas para solução consensual de conflitos dentro do Sistema Unimed, a Unimed do Brasil desenvolveu, em parceria com a Faculdade Unimed, um curso de formação que passará a ser obrigatório para a candidatura como árbitro da Câmara Arbitral do Fórum Unimed. Até o momento, já há 400 inscritos.



Como participar:

Os dirigentes que desejarem enviar contribuições ao projeto de revisão da Constituição Unimed podem contatar a coordenadora do projeto no escritório Silveiro Advogados, pelo e-mail bia.kowalewski@silveiro.com.br. Outro canal é a equipe Jurídica da Unimed do Brasil, pelo e-mail juridico@unimed.coop.br



Representantes do Comitê de Intercâmbio reunidos na Unimed do Brasil, em dezembro de 2023

Intercâmbio Nacional: mais intercooperação e cuidado

Unimed do Brasil consolidou avanços para tornar os processos de Intercâmbio mais ágeis, simples e eficientes

Onde estiver nos quatro cantos do Brasil, o cliente Unimed com contrato nacional não ficará desamparado. Presentes em 92% dos municípios brasileiros, as cooperativas garantem, por meio do Intercâmbio Nacional, o cuidado com o beneficiário que precisar de atendimento longe de sua área de origem. Este é um grande diferencial competitivo da marca, favorecendo diretamente mais de 35% dos clientes do Sistema.

Como uma das prioridades, a Confederação consolidou

avanços para agilizar e simplificar os processos do Intercâmbio Nacional. Entre eles, a atualização e criação de manuais integrados ao novo cenário da saúde suplementar: *Manual de Intercâmbio Nacional* (que terá mais uma versão atualizada em 2025), *Manual de Saúde Ocupacional*, o *Manual Operacional de Atendimento de Telessaúde no Intercâmbio Nacional* e *Manual da Gestão da Rede Prestadora no Intercâmbio Nacional*.

“O Intercâmbio representa as relações entre nossas coo-

perativas. Buscamos soluções para manter uma conexão harmoniosa e transparente, e contribuir para a estabilidade financeira das Unimeds participantes”, diz o diretor de Intercâmbio da Unimed do Brasil, Silvio Porto de Oliveira.

Gestão de Redes

Em outubro de 2021, a Unimed do Brasil passou a ser a responsável pela Gestão da Rede Nacional do Sistema Unimed, com o lançamento da ferramenta Rede Nacional de Prestadores (RNP), que possibi-



Silvio Porto de Oliveira, diretor de Intercâmbio; Maria Lucia Matos Sakabe, coordenadora de Intercâmbio; Karina Domingues, coordenadora de Gestão de Transparência e Redes; e Oudair Jardim, gerente de Intercâmbio, durante a transmissão do 10º Workshop de Intercâmbio

lita a administração institucional de toda a rede própria e credenciada do Sistema Unimed.

Já em maio de 2024, foi publicada a Norma Derivada que dispõe sobre as obrigações das Unimeds na divulgação da rede direta para a formação da Rede Nacional de Prestadores. “Esta Norma Derivada é um marco, pois regulamenta de forma estruturada todos os direcionamentos sobre a rede nacional, com maior foco no atendimento ao beneficiário”, afirma o gerente de Intercâmbio, Oudair Jardim, complementando que

12,8 milhões

de beneficiários foram atendidos no Intercâmbio Nacional de 2021 a 2024, gerando

+253 milhões

de guias de atendimento, que resultaram em quase

75 milhões

de guias de consultas eletivas,

175,5 milhões

de guias de SP/SADT e

3,5 milhões

de guias de internações, movimentando recursos da ordem de

+R\$80 bilhões

* Dados de janeiro de 2021 a agosto de 2024

também foram publicados os critérios para inclusão de prestadores na Rede Complementar Temporária de Suporte ao Intercâmbio Nacional.

Garantias financeiras

Um novo ciclo de apuração de mais valia no In-

tercâmbio, que também contou com a participação de todas as Unimeds Operadoras, foi realizado em 2023. Ele teve como foco a identificação da prática e, quando comprovada, a Unimed Executora procedeu com a devolução dos valores à Unimed Origem do beneficiário. Esta ação resultou na devolução de mais de R\$ 1 milhão às Unimeds. Em breve, o processo de devolução dos valores referentes à prática será incorporado à Câmara Nacional de Compensação e Liquidação (CNCL), garantindo maior adimplência.

“A Unimed do Brasil também possibilitou que as Unimeds pudessem acompanhar em tempo real o seu resultado no monitoramento diário que é realizado através da aplicação da Gestão da Transparência no GIU. Além disso, realizou ajustes na apuração diária do indicador, uma vez que as Unimeds passaram a ser monitoradas até quatro vezes ao dia”, explica Silvio.

Mais e mais melhorias

Lançamento do Curso de Intercâmbio, em parceria com a Faculdade Unimed

Criação do Painel Faturamento de Intercâmbio, no Simetria da Informação

Inclusão do campo de observação nos pedidos de autorização dos procedimentos classificados como “Baixo Risco” para agilizar atendimento

Regularização de processos de 52 Unimeds não operadoras com a criação de diretrizes específicas

Atualização do Protocolo de Transações (de PTU A500 de TXT para XML), garantindo maior segurança na troca de informações e maior aderência ao padrão TISS



Silvio Porto de Oliveira,
Diretor de Intercâmbio

Unimed do Brasil: esteio do coop em saúde

No cerne do Sistema Unimed está o princípio da intercooperação, que se manifesta de maneira significativa no Intercâmbio

Como representante institucional do Sistema Unimed, a Unimed Brasil vem exercendo a responsabilidade de ser o grande alicerce do cooperativismo médico brasileiro, especialmente ao desenvolver ações junto ao poder público.

Para o médico, trabalhar em um sistema que valoriza a cooperação sobre a competição faz toda a diferença, ainda mais em um cenário de desafios, com crescentes incorporações tecnológicas, judicialização e necessidade de revisão do marco regulatório. Na Unimed, esses profissionais trabalham para si próprios e para a comunidade, contribuindo para um modelo mais inclusivo e humanitário de cuidado. Ao todo, 118 mil médicos cooperados atuam com um

tercâmbio em uma ferramenta ágil, simples e eficaz. Essa meta é perseguida com dedicação pela Confederação, visando aprimorar a jornada dos beneficiários e garantir que a qualidade dos serviços seja mantida em todo o território nacional.

A grande força da Unimed reside na sua capacidade de operar em escala nacional. Com quase 7 milhões de beneficiários que utilizam regularmente o Intercâmbio, a marca consolida sua presença e amplia sua capacidade de produ-

“Na Unimed, os profissionais trabalham para si próprios e para a comunidade, contribuindo para um modelo mais inclusivo e humanitário de cuidado.”

propósito comum: oferecer um atendimento acolhedor e de excelência, alinhado aos princípios de prevenção e promoção da saúde e com o Jeito de Cuidar Unimed.

No cerne do Sistema Unimed está o princípio da intercooperação, que se manifesta de maneira significativa no Intercâmbio. Este mecanismo permite que cooperativas médicas em diferentes regiões do Brasil compartilhem recursos e experiências, promovendo uma gestão integrada e eficiente. O desafio constante é transformar o In-

zir saúde, impactando positivamente a vida de milhões de brasileiros, oferecendo serviços que vão além da prestação de cuidados médicos.

O tripé que sustenta a Unimed – cooperados, beneficiários e colaboradores – é o que faz dela a maior cooperativa médica do mundo. Este modelo, construído ao longo de 57 anos, é uma prova concreta do valor do cooperativismo. O Sistema Unimed não é apenas uma rede de assistência à saúde; é um legado de cooperação, compromisso e excelência.



Dilson Lamaita Miranda,
Diretor de Administração e Finanças

O que não vemos: a estrutura por trás de cada atendimento

Existe uma intrincada rede de colaboradores e processos para que cada evento em saúde seja prestado pela Unimed com excelência

Raramente refletimos sobre a vasta rede de processos e pessoas que sustentam nossas atividades cotidianas. Acendemos a luz, teclamos

no computador, tomamos um café – gestos aparentemente simples que escondem uma complexa estrutura de suporte. O mesmo acontece com o Sistema Unimed, onde, por trás de cada atendimento ao nosso cliente, existe uma intrincada rede de colaboradores e iniciativas cuja importância pode passar despercebida.

Quando vamos a uma consulta médica ou realizamos um exame, o que parece ser uma experiência direta e simples, ela é, na verdade, sustentada por uma estrutura imensa e sofisticada. Cada aspecto do atendimento, desde a identificação do beneficiário até o suporte em serviços de emergência, envolve uma coordenação meticulosa.

A estrutura da Unimed vai além dos aspectos técnicos. Envolve diversos sistemas de TI, processos administrativos e financeiros, como a contabilização e compensação dos valores do Inter-câmbio, a representação do Sistema Unimed perante órgãos legais e muitas outras funções que, embora invisíveis, são cruciais para a operação eficiente e eficaz.

Essas atividades garantem que 20,5 milhões de clientes recebam atendimento com qualidade, durante toda a jornada conosco. E, embora

muitos de nós não percebamos a complexidade envolvida, a Unimed do Brasil não só ordena e normatiza todo o funcionamento institucional do Sistema Unimed, mas também cuida de uma infinidade de detalhes que auxiliam Federações e Singulares na entrega perfeita dos serviços.

Em última análise, o sucesso e a confiabilidade da

“O sucesso e a confiabilidade da Unimed são sustentados por um esforço coletivo que muitas vezes permanece fora dos holofotes.”

Unimed são sustentados por um esforço coletivo que muitas vezes permanece fora dos holofotes. Apreciar e reconhecer essa estrutura “invisível” é essencial para entender e valorizar verdadeiramente o serviço que recebemos e prestamos, e para celebrar a dedicação de todos aqueles que trabalham nos bastidores para garantir que cada atendimento seja realizado com excelência.

Satisfação do cliente e diferencial competitivo

Com a revitalização do Jeito de Cuidar, RH Experience e Ouvidoria de Excelência, Unimed impulsiona o relacionamento com clientes e o fortalecimento no mercado



Dia Imperdível Unimed 2024, que conquistou 115 mil vidas interessadas em adquirir um plano Unimed

Para impulsionar a satisfação dos beneficiários com os serviços de saúde oferecidos pelas cooperativas, a Confederação estimula a adoção do Jeito de Cuidar Unimed, modelo de gestão que posiciona o cliente no centro do negócio.

Em 2021, ele foi revitalizado, passando a atender a todos os portes de operadoras em todas as regiões do país, e incluiu métricas de

experiência do cliente para demonstrar a efetividade de sua implementação. De lá para cá, registrou crescimento de 87% de adesões, com 159 Unimeds participantes até agosto de 2024.

A Confederação estimula, ainda, a adesão ao RH Experience, programa que trabalha a escuta ativa das empresas contratantes junto às operadoras, verificando pro-

cessos de satisfação e melhoria, qualificando as experiências para esse público. Em 2023, houve um aumento de 420% de adesões. “Isso foi decorrente a uma proposta de parceria firmada com Federações que aderiram ao projeto para suas Singulares. Foram mais de 50 *workshops* nesta gestão, levando melhores experiências a mais de 75 milhões de clien-

tes”, afirma Luis Francisco Costa, diretor de Desenvolvimento de Mercado.

A Confederação também revitalizou o Programa Ouvidoria de Excelência, adotando o conceito de “Jornada da Excelência” para ampliar o número de Unimed participantes e potencializar o desempenho das já participantes. De lá para cá, 131 cooperativas foram certificadas e 67 recertificadas, com mais de 17,3 milhões de beneficiários impactados positivamente. Até 2025, outras 24 Unimed devem ter sua certificação.

A Ouvidoria Institucional criou o Painele IGR no Sime- tria da Informação, que está em fase final de homologação para ser disponibilizado a todo o Sistema. “O objetivo é ampliar a cultura de gerenciamento de desempenho deste importante indicador da ANS no Sistema Unimed. O indicador funciona como um termômetro da satisfação dos serviços prestados pelas operadoras”, explica o vice-presidente e Ouvidor da Confederação, Emilson Ferreira Lorca.

De olho no mercado

Para alavancar a competitividade das Unimed e fortalecer a governança comercial, a Confederação revisou a



Implantação do Jeito de Cuidar Unimed na Federação Ceará

Norma Derivada 13, que estabelece regras de comercialização no Sistema. “Um passo importante no enfrentamento da concorrência diante de um cenário desafiador para as operadoras de planos de saúde”, ressalta Luis Francisco.

A Confederação também investiu na homologação de administradoras de benefícios, estabelecendo critérios que demonstrem a idoneidade dessas empresas. O programa já conta com 9 administradoras homologadas até julho.

Além disso, por meio do processo de gestão de leads (clientes potenciais), a Confederação oferece ao Sistema, diariamente, inúmeras oportunidades de vendas. Em 2023, foram entregues 289.630 leads semiquali- ficados – dos quais 12% se

converteram em contratações, correspondendo a uma receita anual estimada em R\$ 22 milhões. A Unimed do Brasil proporciona, ainda, para as cooperativas de pequeno e médio portes, a Unica Mercado, consultoria que visa a contribuir para o crescimento da operadora de maneira sustentável.

Entre as iniciativas para impulsionar o crescimento das cooperativas, está a realização do Dia Imperdível, ação de vendas nacional para mostrar a força da marca Unimed. Nos últimos dois anos, foram 261.774 vidas cadastradas no CRM, sendo 162.924 vidas ganhas no dia da ação. Destas, 67.449 foram cadastradas no Cadbenef, o equivalente a 41% das vidas ganhas.

O crescimento das soluções da UB em três anos

O **SOU – Saúde Ocupacional Unimed** conquistou 18 novos clientes e teve 55% de aumento no faturamento acumulado e 138% de aumento em resultado

O **Benefício Família** chegou à marca de mais de 1 milhão de vidas ativas, de 78 Unimed



Imagem do cooperativismo na sociedade

Não basta que o público saiba que as cooperativas existem. É crucial entender seu papel econômico, diferenciais e benefícios

Por **Samara Araujo**

O cooperativismo, modelo de negócios consolidado e de enorme relevância social e econômica, ainda enfrenta desafios na maneira como é percebido pela sociedade. Esse fato ficou bastante evidente nos resultados da segunda pesquisa de imagem do cooperativismo, realizada pelo Sistema OCB em 2024, que entrevistou mais de 11,5 mil pessoas em todas as regiões do Brasil. O levantamento revelou que grande parte da população ainda

desconhece o real funcionamento e os benefícios desse modelo de negócios.

A pesquisa revelou dados interessantes. Enquanto a maioria das pessoas associa palavras como “união”, “apoio” e “coletivo” ao cooperativismo (58% dos entrevistados), apenas 11% mencionaram termos como “negócios”, “trabalho” ou “empresa”. Isso deixa claro que há uma percepção limitada do cooperativismo como modelo de negócio competitivo e que merece atenção.

Esse distanciamento entre o que as cooperativas realmente são e como são percebidas pelo público indica a necessidade de uma comunicação estratégica mais eficiente e que ressalte as características essenciais do movimento. Não basta que o público saiba que cooperativas existem; é crucial entender também seu papel econômico, seus diferenciais e os benefícios reais que oferecem aos seus cooperados e à sociedade.

Uma das respostas mais eficazes a esse desafio tem sido o movimento SomosCoop. Criado para divulgar o cooperativismo e valorizar sua imagem, o SomosCoop busca mostrar ao público que as cooperativas são modernas, inovadoras e oferecem soluções viáveis de negócios. Campanhas realizadas pelo movimento ajudam a corrigir impressões equivocadas e a combater preconceitos, posicionando o cooperativismo como uma alternativa econômica relevante.

Para se ter uma ideia, ao comparar a pesquisa de 2018 (primeira edição) com a de 2024, o percentual de pessoas que conseguem citar o nome de uma cooperativa subiu de 44% para 77%. Além disso, 45% dos entrevistados passaram a associar o cooperativismo com algo



Quando as cooperativas se apropriam de sua identidade e comunicam claramente seus diferenciais, o resultado é um aumento de competitividade

atual e inovador. Outro dado relevante é que 63% dos entrevistados afirmam que a origem cooperativa de um produto ou serviço influencia sua decisão de compra de forma média ou alta. Isso demonstra que uma abordagem

assertiva na comunicação pode transformar a percepção do público e gerar impactos reais para o negócio.

Os dados reforçam a ideia de que, quando as cooperativas se apropriam de sua identidade e comunicam claramente seus diferenciais, o resultado é um aumento de competitividade e visibilidade. Martha Gabriel, em seu livro *O Futuro é Coop* (2024), destaca que o fortalecimento da marca do cooperativismo traz benefícios tanto para as cooperativas individuais quanto para o movimento como um todo. A identidade compartilhada promove maior credibilidade e reconhecimento, elementos essenciais para o sucesso no mercado atual.

O movimento SomosCoop tem desempenhado papel central ao fornecer ferramentas que permitem às cooperativas fortalecer sua imagem e aumentar sua relevância. O momento é oportuno para que o setor abrace ainda mais essa estratégia e continue trabalhando para que o cooperativismo seja reconhecido como um modelo de negócios moderno, competitivo e transformador.

Samara Araujo é gerente de Marketing e Comunicação do Sistema OCB

Reposicionamento impulsiona potência da marca

Estratégia de gestão integrada da marca Unimed resulta em plataforma ampla de iniciativas voltadas à agenda positiva



Ação do Mude1Hábito em Teresina (PI)

A revitalização da marca Unimed foi uma das iniciativas da gestão 2021-2025 da Unimed do Brasil. A partir da construção do planejamento estratégico integrado

e da concepção da Essência Unimed, as áreas de Comunicação e Marketing se debruçaram no projeto que culminou no reposicionamento da marca, materializado na cam-

panha “Aqui Tem Unimed”, lançada na 51ª Convenção Nacional Unimed, em 2022.

A ação incluiu o redesenho do logotipo Unimed, a revisão dos atributos da marca



Reforço de marca: ações periódicas da Confederação

Campanhas para as principais datas da **Unimed**

Conteúdo digital mensal e **monitoramento** da marca nas **redes sociais**

Movimento **Mude1Hábito**

Plataforma **EmPauta** (clipping nacional)

Revitalização do **Prêmio Unimed de Comunicação e Marketing** para reconhecimento e disseminação de iniciativas do **Sistema Unimed**

e atualização da linguagem, novidades detalhadas no *Manual de Linguagem da Marca*, com novas diretrizes para o Sistema Unimed. “A mudança veio para modernizar a marca e tornar nossa comunicação mais acessível. Outra ambição foi reforçar a ideia de um propósito único para todas as 340 cooperativas que integram o Sistema”, afirma Marcelo Uchida, gerente de Marketing da Confederação.

O ano de 2023 foi marcado por ações de sustentação do novo posicionamento, atualização da Central da Marca, desdobramento e reforço das mensagens-chave e, como iniciativa mais relevante, o desenvolvimento de um projeto de gestão da reputação e blindagem da marca. “A estratégia integrada visa disseminar o novo posicionamento, fortalecer a reputação a partir dos atributos e evidenciar o protagonismo do Siste-

ma Unimed”, destaca Márcia Siqueira, assessora de Comunicação da Unimed do Brasil.

A plataforma de gestão da marca contempla campanhas publicitárias institucionais, a presença digital da Unimed, ações de conteúdo patrocinado e relacionamento com a imprensa, iniciativas que se adequam a planos táticos de comunicação interna e com o Sistema Unimed, calendário de ações digitais, produção de conteúdos para ações de mercado e eventos e suporte à atuação em Relações Institucionais e Governamentais.

Como parte deste projeto, a Confederação lançou, em 2024, a campanha “Onde tem Unimed, tem presença que transforma”, com o objetivo de aprofundar o posicionamento, com conceito criativo e identidade visual construídos para materializar a dedicação da Unimed em transformar a vida das pessoas

de diversas maneiras, além do assistencial, com histórias que mostrem a presença transformadora da marca por meio de narrativas de superação e evolução.

Defesa da marca

Com o objetivo de identificar e reportar preventivamente a criação de links/anúncios potencialmente falsos utilizados para fraude de boletos e uso indevido da marca, a Unimed do Brasil contratou o escritório jurídico especializado Opice Blum, que realiza o monitoramento ativo e a imediata atuação contra atos ilícitos praticados por terceiros. Com isso, a Confederação atua constantemente na proteção da marca no ambiente digital, focada em identificar e evitar fraude de boletos, *phishing*, vagas falsas, e-mail falsos, corretores não autorizados e uso indevido da marca.



Luís Francisco Costa,
Diretor de Desenvolvimento de Mercado

Resiliência e decisões incisivas para ir além

Inovação, investimento estratégico, defesa da marca e mudanças no perfil dos médicos são fundamentais para garantir a continuidade das cooperativas

Nos últimos quatro anos, o cenário da saúde suplementar no Brasil passou por transformações significativas, refletindo tanto a turbulência global quanto as parti-

cularidades do próprio setor. A pandemia influenciou profundamente as operadoras de saúde no Brasil, criando novas necessidades e exigindo adaptações rápidas e eficazes. A saída da pandemia trouxe um alívio, mas também um conjunto de novos desafios, como o aumento expressivo dos custos. Esse período também coincidiu com mudanças significativas na regulamentação do setor.

Mesmo diante desses obstáculos, a atual gestão da Unimed do Brasil conseguiu avançar significativamente, consolidando conquistas políticas importantes para o Sistema Unimed. Isso só foi possível com o apoio das Federações e Singulares.

Ainda assim, a realidade é que o setor de saúde suplementar continua a enfrentar grandes desafios e, embora a Unimed tenha mostrado resiliência, a busca por um ambiente mais estável e previsível ainda é um objetivo distante. Por isso, é preciso continuar a se adaptar e inovar para permanecer em um mercado que não oferece garantias de calmaria a curto e médio prazo.

Um dos principais avanços nesse sentido é o projeto Sinergia, que representa um esforço para integrar e unificar os principais sistemas de gestão próprios das cooperativas usando uma mesma

linguagem evitando retrabalho e desperdícios.

Além disso, a Confederação tem se empenhado na gestão da reputação e blindagem da marca, visando posicionar a Unimed em temas relevantes para o setor e demonstrar as forças das cooperativas onde elas atuam, afinal, onde tem Unimed, tem presença transformadora e produção de saúde.

“É importante ressaltar o trabalho contínuo para entender e atender as necessidades dos cooperados.”

Por fim, é importante ressaltar o trabalho contínuo para entender e atender as necessidades dos cooperados. Com a diversidade das gerações de cooperados, desde os *baby boomers* até a geração Z, é essencial adaptar as ofertas e serviços às expectativas e preferências de cada grupo. Compreender as mudanças do perfil dos médicos e adaptar as ações estratégicas, são fundamentais para garantir a continuidade e o sucesso das Unimed no futuro.



Claudio Laudares Moreira,
Diretor de Regulação e Informação

Navegando em tempos de mudança

O Sistema Unimed tem um caminho desafiador, mas também a oportunidade de se reinventar e prosperar em um ambiente dinâmico e competitivo

O cenário atual do Sistema Unimed é, sem dúvida, um dos mais desafiadores em sua história recente. A combinação de pressões internas e externas tem nos colocado a necessidade de adaptação rápida. O que está em jogo é a nossa capacidade não

apenas de manter a relevância no mercado, mas de nos adaptar e evoluir em resposta a uma série de desafios complexos e interligados.

Internamente, há um claro esforço para promover maior transparência e colaboração entre Federações e Singulares. A transformação interna requer, ainda, agilidade. O Sistema Unimed, comparado a um grande navio, frequentemente enfrenta adversidades para mudar sua rota de forma rápida e eficaz.

do um cenário de incertezas. A regulamentação e a legislação afetam diretamente a operação das cooperativas e a Unimed deve se posicionar de forma proativa para lidar com essas questões, papel exercido de forma articulada pela Unimed do Brasil.

Apesar dos desafios, temos avançado em diversas áreas. A implementação da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) tem sido um exemplo de como a Unimed está se esforçando para estar à frente no cumprimento de

“O futuro da Unimed dependerá da capacidade de nos adaptarmos rapidamente às mudanças e de continuar investindo em inovação e eficiência.”

Externamente, o surgimento de novos *players* ágeis e inovadores, especialmente as *healthtechs*, tem forçado a Unimed a reavaliar suas estratégias e operações. A pressão para se adaptar e inovar é palpável, e há um consenso de que a Unimed não pode se acomodar. A inovação é uma necessidade estratégica para nossa manutenção competitiva em um mercado em rápida evolução.

A judicialização e as complexidades do ambiente regulatório também têm cria-

regulamentações e na proteção de dados sensíveis. Além disso, projetos como o Registro Eletrônico de Saúde pode transformar a forma como as informações são geridas e compartilhadas.

O futuro da Unimed dependerá da capacidade de nos adaptarmos rapidamente às mudanças e de continuar investindo em inovação e eficiência. A chave para o sucesso será a capacidade de equilibrar a adaptação às mudanças externas com a manutenção de uma gestão interna eficaz e transparente.



Colaboradores do Jurídico da Unimed do Brasil e de apoio às Câmaras Arbitral, Normativa e de Mediação do Fórum Unimed

Unimed amplia integração e eficiência jurídico-operacional

Confederação contribui com o Poder Judiciário em pautas vitais ao setor de saúde e amplia suporte às cooperativas em suas demandas jurídicas

Com o compromisso de colaborar com o Sistema Unimed atuando em demandas jurídicas de repercussão geral, e de contribuir para o debate técnico acerca de temas que envolvem a saúde suplementar no país, a Confederação ampliou sua atuação jurídico-operacional ao longo dos últimos

três anos. Os resultados podem ser percebidos por seu impacto sobre o Sistema Unimed e o setor de saúde, como um todo.

A Unimed vem estreitando o relacionamento com o Poder Judiciário, em instâncias de participação, como o Conselho Nacional de Justiça, e programas de fomento

à conciliação. Somente em 2023, a Confederação atuou em 118 processos em tramitação nos Tribunais Superiores, seja como *amicus curiae* ou assessorando as Unimeds em suas demandas jurídicas. Por seu papel como conciliadora e por fornecer subsídios ao órgão julgador enquanto *amicus curiae*, a Unimed do

Brasil recebeu em 2023 o título de Amigo da Justiça do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. **(foto abaixo)**

A Confederação vem, ainda, cooperando amplamente de forma técnica com o Poder Judiciário em pautas de impacto. Um dos marcos foi a contribuição para a redação do Enunciado nº 105 (relativo ao tratamento de transtorno do espectro autista), acatada durante a 6ª Jornada de Direito da Saúde do Conselho Nacional de Justiça. “Nossos enunciados, que foram aceitos integralmente, acabam pautando decisões que serão tomadas sobre esses assuntos daqui pra frente que impactam o setor de saúde suplementar. É um legado do Sistema”, afirma Daniel Januzzi, superintendente Jurídico e Regulamentação. A Unimed do Brasil também contribuiu com encaminhamento de propostas em discussões pautadas pela

ANS em grupos e câmaras técnicas, comitês, audiências e participações públicas.

No acompanhamento regulatório, foram disponibilizados ao Sistema pareceres técnicos sobre diversos temas. Também foi publicada a 2ª edição do *Manual de Regulamentação dos Planos de Saúde*, com objetivo de capacitar, divulgar melhores práticas, esclarecer gestores e técnicos sobre os principais temas da legislação regulatória. “Em atuação interna, somos responsáveis por decifrar para nossas cooperativas o que está acontecendo no setor. Nosso papel é sempre buscar a conformidade e passar da melhor forma possível os termos que são exigidos, sempre primando para que as Unimeds cumpram não só a legislação oriunda da ANS, mas também todo o arcabouço legal inerente à operação de planos de saúde”, explica Januzzi.

A atuação conta, também, com assessoramento interno e ao Sistema Unimed em questões jurídicas, consultoria preventiva, respostas a consultas e pareceres, participação em reuniões por demandas de Singulares e Federações, entre outras atividades. Ao longo dos últimos três anos, foram mais de 3 mil consultas, respostas, pareceres e informativos jurídicos de demandas encaminhadas pelo Sistema Unimed. Atualmente são 800 processos judiciais em andamento.

A equipe faz, ainda, o acompanhamento permanente dos registros, renovações da marca Unimed e atuação em sua defesa – com o ingresso de ações cíveis e criminais para fazer cessar a utilização indevida e manter os beneficiários em segurança. Entre os destaques da gestão, estão a participação nas Jornadas de Direito da Saúde promovidas pelo Judiciário (Fonajus/CJF), aulas ministradas na Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Enfam) e a realização de dois cursos para novos advogados do Sistema Unimed, além de outros treinamentos e palestras. Em 2023, foi lançada a *Biblioteca Unimed*, garantindo acesso rápido às atualizações dos arquivos.



Equipes jurídicas da Unimed do Brasil e da Unimed Fesp recebendo homenagem do Tribunal de Justiça de São Paulo

O Sistema Unimed e a governança judicial da Saúde



Aproximação com o Poder Judiciário permitirá encontrar melhores parâmetros científicos nas decisões e alcançar a sustentabilidade

Por **Clenio Jair Schulze**

Em duas décadas como juiz federal, Cleenio Schulze tornou-se referência no estudo da judicialização em saúde, com trabalhos que contribuem para dimensionar e caracterizar o fenômeno no Brasil, além de debater caminhos para superá-lo. Com atuação no Fórum Nacional do Judiciário para a Saúde (Fonajus), no âmbito do Conselho Nacional de Justiça, é uma voz sempre ouvida em eventos técnicos do Sistema Unimed.

Convidado pela Confederação para abordar como as operadoras de planos de saúde

podem atuar para mitigar a escalada das ações judiciais, Schulze enumera iniciativas de A a Z. Seus pressupostos evidenciam que o enfrentamento da judicialização não se restringe à agenda das equipes jurídicas – deve incluir um diálogo qualificado e educativo com sociedade, a busca contínua por soluções consensuais e, ainda, permear toda a organização, incluindo as frentes assistencial, de atendimento ao cliente, até a comunicação e as relações institucionais. A seguir, seu artigo.

O prestígio e a capilaridade no território nacional são características que convidam o Sistema Unimed a atuar proativamente na construção de um modelo adequado de governança na

Judicialização da Saúde no Brasil.

E para encontrar um desenho institucional que corresponda às melhores expectativas, alguns pressupostos podem ser observados, tais como:

- a.** fomento às melhoras práticas científicas;
- b.** solicitar ao Judiciário a indicação de critérios objetivos nas decisões;
- c.** criação de indicadores de desempenho;
- d.** análise do impacto atuarial;
- e.** ampliação e qualificação do sistema NatJus;
- f.** qualificação das equipes jurídicas das operadoras de planos de saúde;
- g.** ampliar o contato e a negociação com a indústria farmacêutica;
- h.** controle da litigância predatória (ativa e passiva);
- i.** fomentar a adoção de práticas de mediação e conciliação em processos específicos sobre saúde;
- j.** fomento à resolução extrajudicial de conflitos;
- k.** controle do desfecho clínico;
- l.** criação de políticas de educação sanitária;
- m.** análise de critérios de ATS – Avaliação de Tecnologias em Saúde nas decisões;
- n.** construção de projetos de incentivo a boas práticas;
- o.** diálogos institucionais;
- p.** relacionamento educacional com a imprensa e com os usuários;
- q.** criação de parâmetros internacionais de comparação em saúde;
- r.** incentivo ao uso de estratégias inovadoras (*sandbox* regulatório);
- s.** fomento de parcerias com o SUS para tutela da saúde;
- t.** controle adequado do ato médico;
- u.** uso de técnicas processuais compatíveis;
- v.** indicação das consequências das decisões judiciais;
- w.** diálogos com as entidades de regulação (Anvisa, ANS);
- x.** avaliação econômica das novas tecnologias em saúde;
- y.** instrução probatória adequada dos processos judiciais;
- z.** respeito aos limites fáticos, éticos, jurídicos, sociais e econômicos.

Portanto, o Sistema Unimed pode e deve auxiliar o Poder Judiciário na construção de uma governança adequada na Judicialização da Saúde.

Tal aproximação permitirá encontrar melhores parâmetros científicos nas decisões em saúde e também alcançar a inextinguível sustentabilidade social, econômica e financeira.



Clenio Jair Schulze é doutor e mestre em Ciência Jurídica. Autor do livro “Judicialização da Saúde no Século XXI” (2018) e coautor do livro “Direito à Saúde” (2019, 2ed.). Juiz federal em Santa Catarina



Equipe de Gestão de Pessoas

Lição de casa: Confederação investe em gestão responsável

Fortalecimento dos programas de gestão de pessoas e melhorias administrativas tornam atuação da UB mais eficaz

Com visão estratégica focada no fortalecimento da cultura organizacional e no aprimoramento contínuo, a Unimed do Brasil buscou novos patamares administrativos e na gestão de pessoas. Ao longo dos últimos três anos, a Confederação implementou programas que melhoraram a performance interna, agilizaram processos e reforçaram seu compromisso com a excelência no relacionamento com o Sistema Unimed e na satisfação dos colaboradores.

Jornada do Colaborador

Com cinco pilares essenciais – Atrair, Acolher, Desenvolver, Engajar e Reter –, a trajetória do colaborador da Unimed do Brasil foi revisitada e aperfeiçoada. Dentre os destaques, figuram a implementação dos programas de Gestão por Desempenho (com base em metas e comportamentos esperados das Competências Essenciais do Sistema Unimed), Protagonize (adequação de cargos e salários), Educação Corporativos (cursos e bolsas de estudos aos colabo-

radadores elegíveis), Lidera (desenvolvimento de lideranças), e Mente em Foco, voltado ao cuidado com a saúde mental e um dos compromissos assumidos pela Unimed do Brasil por ser signatária do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU).

Avanços administrativos

A eficiência operacional também passa por melhorias administrativas e, por isso, a Confederação investiu em reformas de seus espaços físicos e aquisições de novos conjun-



A gerente Administrativa, Marianne Couto (centro), com as responsáveis pela limpeza dos espaços: Maria Rosária, Fabiana Nunes, Maria Reginalda, Irani de Oliveira e Ivanete Martins

tos, para melhor receber em suas dependências dirigentes, executivos e profissionais do Sistema Unimed, bem como aprimorar a transmissão de eventos remotos, com a inauguração de um estúdio.

Com foco na economia, a UB ajustou o processo de

dronizou critérios para homologação de parceiros. A segurança foi reforçada com a instalação de leitores de reconhecimento facial em todas as dependências.

Por fim, estão sendo implementados novos ERP e portal de compras, conferindo



O diretor de Administração e Finanças, Dilson Lamaita Miranda, com colaboradoras da área Administrativa

compras, buscando melhores negociações para si e em compras conjuntas com o Sistema. A área de Gestão de Contratos foi criada visando a centralização e padronização dos controles, com foco em proteção e eficiência. A UB também automatizou o processo de gestão de fornecedores e, em conjunto com as casas nacionais, pa-

registro de todas as etapas dos processos internos, segurança de dados, automatização de processos manuais e, como consequência, tomadas de decisões mais estratégicas.

“Nosso foco sempre foi o desenvolvimento e o bem-estar de nossos colaboradores. Ao investir em uma gestão de pessoas estruturada e transparente e em me-

lhorias administrativas, estamos criando um ambiente de trabalho mais eficiente. Essas ações nos posicionam à frente no mercado, nos preparando para os desafios do nosso setor”, destaca o diretor de Administração e Finanças da Unimed do Brasil, Dilson Lamaita Miranda.

Planejamento Orçamentário e Certificação da Qualidade

O plano orçamentário anual, coordenado pela Diretoria de Administração e Finanças, tem a participação ativa das lideranças técnicas, com a gestão recursos alinhada ao Planejamento Estratégico e controles mensais, proporcionando previsibilidade de recursos, assim como uma revisão orçamentária semestral.

De forma transparente, todos os meses, a Unimed do Brasil realiza a sua prestação de contas ao Conselho Confederativo.

Na gestão 2021-2025, a Unimed do Brasil também manteve o certificado ISO 9001:2015, com iniciativas como o Programa de Facilitadores e auditorias internas que garantem a melhoria contínua. Entregas como a Plataforma Target e o Programa Qualifica Unimed reforçaram o apoio às cooperativas e a uniformidade nos padrões de qualidade.



“Holding do Sistema Unimed, a Unimed Participações, como hub de negócios inovadores, detecta oportunidades e desenvolve soluções para a perenidade da marca: plataforma digital de vendas; fintech com meios de pagamento – Unimed Pay; gestão da carteira de clientes; e locações de equipamentos para modernização dos hospitais, além de apoiar a verticalização da marca em parceria com a InvestCoop. Esse novo posicionamento adiciona, ao nosso ecossistema, negócios complementares que contribuirão para o futuro que desejamos, com sustentabilidade, inovação e diversificação de riscos.”

Adelson Chagas, presidente da Unimed Participações



“O Sistema Unimed tem muito do que se orgulhar. Somos um ecossistema de soluções, ampliando os ganhos das nossas cooperativas e assegurando proteção à vida e ao patrimônio das pessoas. Além da tradição em saúde, temos planos odontológicos, previdência privada (aberta e fechada), seguros de vida e patrimoniais, além de uma *asset* – a InvestCoop – para fazer a gestão eficiente dos nossos recursos. Nossa força está na cooperação, em olhar para a marca aproveitando todos os serviços que ela dispõe. Isso aumenta o nosso potencial e garante o futuro, com saúde, segurança e sustentabilidade.”

Helton Freitas, presidente da Seguros Unimed



“A Unimed Nacional é uma grande promotora da evolução e perenidade do Sistema Unimed. Nasceu para operar planos de saúde Unimed em nível nacional e ser a maior impulsionadora do Intercâmbio, gerando trabalho médico para os cooperados e receita para as sócias, que receberam R\$ 4,5 bilhões no último ano. Além disso, tem servido e preservado o legado do cooperativismo Unimed com diligência, ao assumir praças fragilizadas para resguardar a presença no mercado e garantido assistência de qualidade aos clientes Unimed”.

Luiz Paulo Tostes Coimbra, presidente da Unimed Nacional



“O Sistema Unimed, com seu DNA próprio de mais de 50 anos de existência e com um universo constitucional humano heterogêneo, com pensamentos, posturas, propostas e exercícios práticos de doutrina e filosofia cooperativista, atinge nove a cada dez municípios do país. Cada cooperativa preza pelo bem-estar de seus beneficiários e colaboradores. Os médicos cooperados são diferenciados intelectualmente, aguerridos e experientes proporcionando uma relação de confiança e credibilidade com sua comunidade”.

Cleber Gustavo Rotoli Baldelin, presidente do Conselho de Curadores da Fundação Unimed, mantenedora da Faculdade Unimed



“A 53ª Convenção Nacional Unimed é uma celebração do impacto transformador do cooperativismo médico em nosso país. Com o tema ‘Sistema Unimed – Produzindo Saúde no Brasil’, destacamos o nosso compromisso de promover uma saúde acessível e de qualidade. Em nossa região, a Unimed tem sido um pilar de excelência assistencial e inovação, impulsionada pela força do cooperativismo e pela dedicação de nossos profissionais. Estamos empenhados em fortalecer essa jornada e garantir um futuro sustentável para todos”.

Fabiano Pimentel, presidente da Unimed Espírito Santo



“O cooperativismo médico é o grande propulsor da saúde suplementar, disponibilizando assistência de qualidade em todo o país. Temos um compromisso com as comunidades onde estamos presentes, com o bem-estar das pessoas e com a economia local. Nosso modelo gera trabalho e renda para 18 mil médicos em Minas Gerais, e cuida de mais de 3 milhões de clientes. Com um *market share* de 63%, somos a marca mais lembrada no estado. Somos coop, somos Unimed com orgulho e confiança num futuro ainda mais próspero para nossas cooperativas, seus cooperados, colaboradores e beneficiários.”

Luiz Otávio Fernandes de Andrade, presidente da Unimed Federação Minas



“Como presidente da Unimed Ferj, vejo, com orgulho, a importância do Sistema Unimed na promoção da saúde no Brasil. Nossa atuação, em cinco décadas, mostra a importância do cooperativismo na assistência aos nossos beneficiários. No nosso estado, o compromisso com a sustentabilidade das nossas cooperativas pode ser aferido no movimento inédito, promovido com a transformação da Unimed Ferj na maior operadora do estado. Determinados, continuaremos aprimorando a qualidade nos serviços prestados”.

João Alberto da Cruz, presidente da Unimed Ferj



“O Sistema Unimed é exemplo de que, com visão estratégica e dedicação, é possível criar um modelo de saúde suplementar que evolua continuamente para enfrentar os desafios de um cenário social e econômico em constante mudança. Não à toa, somos o maior grupo de cooperativas de saúde do mundo e a Unimed Fesp tem sido um importante pilar neste processo. Nosso legado é o compromisso com a excelência no cuidado à saúde e à inovação constante, refletidos na forma como integramos tecnologias avançadas e humanização no atendimento, proporcionando acessibilidade e qualidade para todos.”

Eduardo Chinaglia, presidente da Unimed Fesp



“O Sistema Unimed tem um papel relevante na saúde dos brasileiros há quase 60 anos. Através das nossas cooperativas, várias pessoas têm acesso a saúde de qualidade e os médicos cooperados têm trabalho assegurado com remuneração digna sem intermediação. Também deve-se ressaltar a importância do Sistema com a saúde pública, uma vez que parcela considerável da população sendo cuidada por nossas cooperativas, abre espaço para quem não tem outra forma de assistência a não ser o Sistema Único de Saúde (SUS). Na região Centro-Oeste, a Unimed tem destaque com mais de 30 cooperativas. Tudo isso faz com que o Sistema tenha perenidade e continue crescendo cada vez mais. Importante destacar o número de empregos diretos e indiretos gerados pelas cooperativas contribuindo com o bem-estar da população onde as Unimeds estão inseridas.”

Danubio Antonio de Oliveira, presidente da Unimed Federação Centro-Brasileira



“O cooperativismo médico da Unimed tem um grande impacto assistencial, social e econômico no Brasil. Em Mato Grosso, 80% das pessoas com plano de saúde escolhem a Unimed, o que gera mais de 2.270 empregos diretos e conta com mais de 2.170 médicos cooperados. A união entre o cooperativismo e a força da marca Unimed fortalece a evolução e a perenidade do Sistema, garantindo um futuro sólido e sustentável para a saúde suplementar”.

Flávia Lucia Bittar Gonçalves, presidente da Unimed Mato Grosso



“A saúde suplementar sempre enfrentou desafios, mas o pós-pandemia trouxe ainda mais dificuldades, como a incorporação de novas tecnologias sem precedentes e o aumento de demandas relacionadas ao TEA. Comercializar plano de saúde, por si só, já é algo de muito risco, e, quando você não consegue precificar adequadamente, esse risco aumenta, e para ambas as partes. Vejo tudo isso como um grande desafio, mas que vamos superar. Já enfrentamos muitas adversidades em outros momentos. Acredito que o caminho para o Sistema Unimed seja, aos moldes do Sinergia, ações sinérgicas de mercado e de outras áreas. É importante que desenvolvamos, em parceria com empresas, do sistema ou de fora dele, soluções que atendam às necessidades de todas as Unimeds. Embora o Brasil seja um país muito heterogêneo, a assistência à saúde do cidadão é a mesma.”

Mauricio Simões Corrêa, presidente da Unimed Federação Mato Grosso do Sul



“O cooperativismo e a saúde são feitos por pessoas e para pessoas, o que reforça nosso compromisso com a comunidade, com a promoção à saúde e com a valorização do trabalho do médico cooperado. No Paraná, somos responsáveis por mais de 1,8 milhão de beneficiários, 11,5 mil médicos cooperados e mais de 7 mil colaboradores. Tais números expressam nosso legado e destacam a força e responsabilidade que a marca Unimed possui, assumindo o protagonismo frente aos desafios impostos de forma constante ao setor. É dessa maneira que vamos construir o futuro: com base na intercooperação para buscar soluções inovadoras para as adversidades que possam existir”.

Paulo Roberto Fernandes Faria, presidente da Unimed Paraná



“As Federações do Rio Grande do Sul, Paraná e Santa Catarina, com suas 68 Singulares filiadas, atuam de forma integrada junto à Confederação Regional Unimed Mercosul, que comemora 30 anos de conquistas e novos projetos em 2024. Com nosso estande nesta Convenção, reiteramos a importância do realinhamento de propósitos e ações do Sistema Nacional, a fim de que possamos continuar 'Produzindo Saúde no Brasil'. Avante!”

Nilson Luiz May, presidente da Unimed Mercosul e da Unimed RS



“A Unimed em Santa Catarina orgulha-se de ser responsável pela saúde de mais de 1 milhão de vidas (1 em cada 7 catarinenses), com presença nos 295 municípios do estado, por meio da Federação e das 22 Singulares, com 7 mil médicos cooperados e uma das maiores redes próprias do Sul do Brasil, com dez hospitais da marca. Essas conquistas nos tornam verdadeiros aliados da sociedade, seja pelos serviços diferenciados aos beneficiários dos nossos planos, seja pelos programas de promoção da saúde e ações de responsabilidade social. Dessa forma, exercemos a nossa missão de cuidar das pessoas e nos tornamos protagonistas também das transformações e do desenvolvimento catarinense”.

Sérgio Malburg Filho, presidente da Unimed Santa Catarina



“O Sistema Unimed em Alagoas enfrenta o desafio de alinhar seus valores originais de humanização, acolhimento, qualificação do capital humano e fortalecimento do trabalho do cooperado. Priorizamos pautas de evolução da governança, compliance imediato e investimentos em recursos próprios. Alagoas está avançando na oferta de 250 novos leitos, além da criação e descentralização de centros de diagnóstico e unidades de acolhimento. Também foi iniciada a reorganização do quadro de Singulares, preservando a sustentabilidade do Sistema, promovendo o fortalecimento do médico, nosso maior patrimônio.”

Daniel de Macedo Veras, *presidente da Unimed Federação Alagoas*



“A Bahia, de mistérios e encantos, tem também em sua história a presença da Unimed, tanto na capital quanto nas principais regiões do interior do estado, com suas nove Singulares. Temos, portanto, um forte compromisso cooperativista, fortalecido por centenas de cooperados e, também, de atendimento aos milhares de clientes. É meio século de convivência com a Bahia, um tempo de existência que certamente é um exemplo de empreendimento tão duradouro.”

João Carlos Lopes Cavalcante, *presidente da Unimed Bahia*



“Nossa evolução está no acesso à saúde. Aqui, a capilaridade do Sistema Unimed, presente ‘nos quatro cantos do Ceará’, é um forte diferencial no impacto assistencial, social e econômico do cooperativismo médico. Nosso foco de atuação é no interior. Contar com profissionais que acreditam no nosso propósito e fortalecem a nossa essência cooperativista dentro da comunidade favorece a perenidade da marca em todas as macrorregiões do Estado. Nossa presença transforma a vida de quem confia na gente”.

Francisco Sampaio, *presidente da Unimed Federação Ceará*



“O protagonismo da Unimed na saúde suplementar do Brasil é indiscutível. Não só ofertamos serviços de saúde, mas movimentamos a economia, sendo responsáveis por 1% do PIB. Fomentamos um grande volume de empregos diretos e indiretos e temos no médico cooperado a mola mestra do negócio, atuando como sócio, prestador e beneficiário, nos diferenciando no mercado. Nos consolidamos como a maior cooperativa de saúde do mundo desempenhando papel de destaque como instrumento de transformação socioeconômico e contribuindo para a formação de uma sociedade melhor para todos.”

Fernando José Pinto de Paiva, *presidente da Unimed Equatorial*



“Com cinco Singulares e um market share de 56,61%, a Unimed é responsável por cuidar da saúde de mais de 262 mil beneficiários na Paraíba. Nosso pioneirismo contribui para o avanço da medicina, com destaque na pandemia de Covid-19, quando a Unimed salvou milhares de vidas no estado. Mas nossa importância vai além. Garantimos condições dignas de trabalho para os cooperados e geramos emprego e renda, impactando positivamente a vida de todos os paraibanos, mesmo daqueles que não têm plano de saúde”.

Gualter Lisboa Ramalho, presidente da Unimed Federação Paraíba



“É inegável a importância do cooperativismo médico para o Nordeste, região historicamente caracterizada por inúmeros problemas econômicos e sociais. Em Pernambuco, o Sistema presta serviços a mais de 350 mil pessoas, com capilaridade em todos os seus municípios, fornece mercado de trabalho para mais de 3 mil médicos e assegura 6.500 postos de trabalho diretos. É visível a contribuição das Unimeds para a sustentabilidade econômica e financeira da região. Nossos serviços são realizados com zelo e qualidade pelos profissionais médicos e todos os demais que laboram na área de saúde.”

Maria de Lourdes Araújo, presidente da Unimed Federação Pernambucana



“A evolução e perenidade do Sistema Unimed são impulsionadas pela inovação constante, gestão cooperativa e foco na qualidade assistencial. O compromisso com a transformação digital, práticas sustentáveis e atenção preventiva garantem atendimento eficaz e acessível. A Unimed fortalece o bem-estar das comunidades ao oferecer serviços de saúde personalizados, inclusivos e de alta qualidade, promovendo uma melhor qualidade de vida e contribuindo diretamente para o desenvolvimento social e econômico”.

Newton Nunes de Lima Filho, presidente da Unimed Federação Piauí



“A importância do Sistema Unimed no Rio Grande do Norte vai além da atuação na saúde. A marca está intrínseca na sociedade e, há muitos anos, vem sendo mencionada como uma das mais lembradas pela população. Assim, apesar das dificuldades que o setor de saúde enfrenta atualmente, sabe-se que o Sistema, pela sua grande capilaridade e alcance, pode mais uma vez se sobressair no mercado.”

Eider Barreto de Medeiros, presidente da Unimed Rio Grande do Norte

Unimed é reconhecida em diferentes campos de atuação



Colaboradores da Unimed do Brasil recebem troféu Top of Mind, em 2023

Confira as principais premiações recebidas pelo Sistema Unimed nos últimos anos

Maior sistema de cooperativas de saúde do mundo, a Unimed conquistou ao longo de sua trajetória o respeito e a confiança dos brasileiros. Como referência para cuidar da saúde, o Sistema tem sido reconhecido pelo mercado, de forma consistente, nos diferentes campos de sua atuação. A marca Unimed

possui uma autoridade incontestável, inclusive fora do segmento de saúde, e é considerada pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial (Inpi) de alto renome, dona de tradição e qualificação. Tudo isso se reflete em diferentes premiações que conquistamos ao longo dos últimos três anos.

Protagonismo na saúde

A Unimed mantém seu protagonismo entre os melhores planos de saúde do Brasil. São 20 operadoras entre as 25 melhores do país, segundo o IDSS 2023 (ano-base 2022), avaliação da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). Índice de desempenho traz ainda 234 cooperativas classificadas nas melhores faixas.



Presença em rankings de negócio

No *Valor 1000* 2024, 34 entre os 50 maiores planos de saúde do país são Unimed (70% de participação no ranking).

A *Exame Melhores e Maiores*, edição comemorativa dos 50 anos da publicação (2024), trouxe 11 Unimeds entre os maiores e melhores planos de saúde do Brasil, pelo critério de receita. A Seguros Unimed também está entre as 45 maiores seguradoras com atuação nos demais ramos, em lista não agregada, que inclui tanto empresas independentes, quanto as vinculadas a bancos.

Na edição 2023 da *Época 360°*, três Unimeds ficaram entre as melhores empresas do país – Seguros Unimed, Unimed Piracicaba (SP) e Unimed-BH (MG) – e seis na lista das

500 maiores empresas em receita líquida. Nas Melhores da Dinheiro, também de 2023, 21 cooperativas despontam no *ranking*.

A marca mais lembrada

Por 31 anos consecutivos, a Unimed é a marca de planos de saúde mais lembrada pelos brasileiros, em pesquisa do Instituto Datafolha para o Prêmio Folha Top of Mind 2023. Além disso, a Unimed conquistou, pela segunda vez, o título internacional de Marca do Ano durante a 17ª edição do World Branding Awards e foi a única da categoria Plano de Saúde a figurar na lista de premiadas.

Líder global do cooperativismo de saúde

O Sistema Unimed foi reconhecido, mais uma vez em 2024, como líder global do cooperativismo de saúde pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI). A Unimed também figura entre os top 4 no *ranking* geral do *World Cooperative Monitor*, que inclui os ramos de agronegócios, indústria, atacado e varejo, seguros, serviços financeiros e outros serviços, em proporção à economia de cada país.

Destaque no cooperativismo brasileiro

O Prêmio SomosCoop Excelência em Gestão, do Sistema OCB, destacou em 2023 oito Unimeds vencedoras nas mais diversas categorias, entre elas, Excelência.



PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

Marca inovadora

Em 2023, a marca Unimed conquistou mais uma vez o primeiro lugar do Top Open Corps, na categoria Serviços de Saúde. Concedida pela 100 Open Startups, a premiação reconhece corporações líderes em inovação aberta com startups.



Entre os melhores hospitais do Brasil



A Unimed é destaque, mais uma vez, na lista brasileira dos melhores hospitais do mundo. Segundo o ranking *The World's Best Hospitals Brazil 2024*, entre os 115 melhores hospitais do Brasil, 17 são da rede própria de assistência do Sistema Unimed. Em comparação com a edição de 2023, o Sistema aumentou em 70% a sua participação no ranking feito pela revista norte-americana *Newsweek* em parceria com a empresa de dados Statista Inc.



Líder do Ano no setor de saúde

Em 2023, a marca Unimed foi destaque na 10ª edição do Prêmio Líderes da Saúde, sendo reconhecida por sua atuação no setor como Líder do Ano em planos e seguros de saúde, pela revista *Healthcare Management*. A publicação também premiou nove Unimeds como Excelência da Saúde e reconheceu seis lideranças do Sistema Unimed no prêmio 100 Mais Influentes da Saúde, entre os quais o presidente da Confederação, Omar Abujamra Junior.



Referência para RHs

A Unimed foi eleita, pela 19ª vez, a marca mais lembrada pelos profissionais de Recursos Humanos de todo o Brasil, na categoria Convênio Assistência Médica/Seguro Saúde, no 26º Top of Mind de RH. E também foi reconhecida com o Prêmio Melhor RH – The Best Brands 2023, da plataforma Melhor RH e do Centro de Estudos da Comunicação (Cecom), na categoria Assistência Médica e Seguros Saúde. Em 2024, a marca está entre as finalistas do prêmio, que será divulgado em outubro.

Melhores lugares para trabalhar

O Sistema está entre os Lugares Incríveis para Trabalhar, prêmio em parceria do portal Uol com a Fundação Instituto de Administração (FIA), que reconhece as empresas com as melhores práticas de RH e clima organizacional do país. Em 2023, a Seguros Unimed

ficou em primeiro lugar na categoria Empresas de Grande Porte. Outras 10 cooperativas Unimed estão entre as empresas de pequeno, médio e grande portes no *ranking*.



Excelência em Ouvidoria

Ao completar dez anos, o Programa Ouvidoria de Excelência conquistou o prêmio bronze em *The Customer Summit Awards 2023*, na categoria Treinamento e Desenvolvimento.

Empresa Amiga da Justiça

A Unimed do Brasil, junto à Federação das Unimeds no Estado de São Paulo (Fesp), recebeu em 2023, do Tribunal de Justiça de São Paulo, uma homenagem por integrar o Programa Empresa Amiga da Justiça, para disseminar, por meio de divulgações institucionais, a cultura da pacificação nas relações consumeristas.



Empresa que Melhor se Comunica com Jornalistas

Por dois anos consecutivos (2022 e 2023), o Sistema Unimed recebeu a premiação na categoria Cooperativas. O levantamento é promovido pela plataforma Negócios da Comunicação e pelo Centro de Estudos da Comunicação (Cecom), após pesquisa com jornalistas de todo o país.

Retomada triunfal

Com o fim da pandemia, os eventos presenciais voltaram a fazer parte do calendário do Sistema Unimed. Confira os encontros realizados ao longo desta gestão para promover integração, traçar estratégias e compartilhar conhecimento e experiências entre dirigentes, cooperados e colaboradores.



A Unimed do Brasil realizou, em outubro de 2022, em Gramado (RS), a 51ª Convenção Nacional Unimed, reencontro presencial de todos os dirigentes do Sistema após dois anos de pandemia, que celebrou os 55 anos da marca Unimed



Em dezembro de 2021, a Diretoria da Unimed do Brasil (gestão 2021-2025) promoveu seu primeiro evento presencial, em parceria com a Unimed Paraná, em Foz do Iguaçu. O encontro marcou o lançamento da Essência Unimed e angariou contribuições dos 250 dirigentes presentes para a atuação da Confederação



A 4ª edição do Fórum Estratégico aconteceu em Florianópolis (SC), em 2024, em solidariedade e apoio institucional aos colegas da Unimed Rio Grande do Sul. Comprometida com a realização de um evento relevante e propositivo, a Unimed do Brasil incluiu na programação importantes reflexões sobre estratégias adaptativas e resiliência dos sistemas de saúde frente a desafios ocasionados pelas mudanças climáticas, eventos extremos e outros riscos emergentes



O 4º Congresso Nacional Unimed de Gestão e Inovação em Saúde, maior encontro técnico presencial do Sistema Unimed ganhou, em 2024, um dia exclusivo dedicado à Inovação e reuniu mais de 1.000 líderes e colaboradores das áreas de Atenção à Saúde, Gestão e Regulação Assistencial, Rede de Serviços e Tecnologia



O tradicional Seminário Nacional Jurídico, Contábil, Atuarial, Financeiro e Regulatório reuniu profissionais do Sistema Unimed de todas as regiões do Brasil em 2024 com três inovações: um novo local de realização, o Distrito Anhembi, em São Paulo, a programação simultânea em quatro palcos e um espaço de network, com balcões de 10 marcas patrocinadoras



O 3º Encontro da Marca, Mercado e Experiência do Cliente Unimed, realizado em Atibaia (SP), em julho de 2023, retomou a realização presencial do evento, que reúne profissionais de Comunicação, Experiência do Cliente, Marketing, Mercado e Ouvidoria



Em formato on-line, o Workshop de Intercâmbio de 2022 (foto) teve mais de 2 mil inscritos, entre dirigentes e colaboradores do Sistema Unimed. A edição de 2023 chegou a 3,7 mil inscritos e bateu recorde no número de inscrições



Com o tema Ecossistemas de Inovação, a segunda edição da 19ª – Semana de Inovação Unimed aconteceu em formato itinerante e híbrido, em julho de 2024. A cada dia foram debatidos agentes de ecossistemas: Parques Tecnológicos (Ribeirão Preto – SP), Universidades (Belo Horizonte – MG [foto] e Florianópolis – SC), Investidoras (São Paulo – SP), Startups (Porto Alegre – RS) e BigTechs (Campo Grande – MS)



Unimed do Brasil, Unimed Nacional, Seguros Unimed e Unimed Fesp realizaram a 4ª edição da Compliance Week, em formato on-line, em setembro de 2024

Momentos especiais

Além dos eventos do calendário anual da Unimed do Brasil, a Confederação organizou encontros para registrar importantes marcos. Confira!



Inauguração do Espaço Unimed em Brasília, em abril de 2022, reuniu representantes do Judiciário, do Congresso Nacional e do Executivo Federal



Inauguração do Espaço Eudes de Freitas Aquino, na sede da Confederação, em homenagem ao ex-presidente da Unimed do Brasil, em novembro de 2021

Uma nova era de convergência e intercooperação.

O Sistema Unimed anuncia,
nesta **53ª Convenção Nacional Unimed**,
a conquista de um marco histórico:
o lançamento de três novas empresas
de tecnologia, resultado da união
de soluções inovadoras desenvolvidas
por nossas cooperativas e empresas.

Reunindo toda a experiência acumulada
em anos de trabalho, as novas estruturas
são especialistas em dados, sistemas
de gestão de planos de saúde e canais
digitais. Uma importante entrega do Plano
Diretor de Tecnologia e Inovação, que traz
mais eficiência e competitividade à Unimed.

Esperamos sua visita no estande 22.

18 de Outubro,
Dia do Médico.

DPZ



**Hoje é o dia de celebrar
a vocação para o cuidado.**

***Nossa homenagem a todos os médicos.
Em especial, aos mais de 118 mil médicos
cooperados que fazem a Unimed ser
uma presença que transforma.***

unimed.coop.br

AQUI TEM

Unimed 