

Governança e Resultados

Uma gestão responsável e coletiva e a estruturação de uma governança segura têm sido nossos grandes diferenciais nesses 50 anos de história.



Rígidos protocolos de segurança foram uma das medidas adotadas pela Cooperativa durante o enfrentamento da pandemia do novo coronavírus.

Gestão coletiva e governança segura

É assim que, ano após ano, nós nos projetamos como uma das maiores cooperativas de trabalho médico do país. Mesmo enfrentando a crise trazida pela pandemia, seguimos com solidez e sustentabilidade, capazes de gerar resultados e promover ações positivas para todos os nossos públicos de relacionamento.

Um resultado histórico em um ano histórico. Prestes a celebrar nosso cinquentenário, nos vimos às voltas com uma grave crise mundial que afetou todos os setores, mas, especialmente, o segmento de saúde. A pandemia, além de provocar uma grande recessão em escala global, envolveu profissionais da saúde de todo o planeta em uma longa batalha contra inimigos poderosos: a doença (COVID-19), a desinformação e o descomprometimento coletivo.

Como cooperativa de saúde, a Unimed-BH esteve, e ainda está, na linha de frente dessa guerra. Nossa força de trabalho – médicos cooperados, profissionais da saúde em diversas áreas, colaboradores e parceiros – se dedica, todos os dias, ao enfrentamento do novo coronavírus, ao mesmo tempo em que também lida com o aumento da concorrência em nossa área de atuação. Mas, mesmo em tempos tão turbulentos, graças à gestão coletiva, podemos comemorar resultados muito positivos em 2020. O melhor resultado da história da Unimed-BH.

93%

dos médicos cooperados avaliam como boa ou ótima a atual gestão da Unimed-BH, segundo pesquisa de satisfação realizada pelo Datafolha em 2020.

Resultados econômico-financeiros

Mais uma vez, mesmo diante de uma realidade adversa, nossa cooperativa conseguiu se manter sólida, firmando sua liderança em nossa área de abrangência.

Não restam dúvidas de que a pandemia trouxe consigo uma forte recessão econômica. Um dos maiores impactos foi sobre a geração de trabalho e renda. De acordo com a última Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, em 2020, a taxa de desemprego no país foi de 13,5%, a maior desde 2012, o que corresponde a 13,4 milhões de pessoas. Paralelamente, cresceu o número de empregados sem carteira assinada no mesmo período, chegando a 22,7 milhões de pessoas.

Com o desemprego e a informalidade em patamares altos, o mais natural seria que a saúde suplementar perdesse beneficiários, uma vez que a maior parte dos clientes provém de contratos corporativos. Entretanto, a pandemia colocou o desejo de ter um plano de saúde no topo da lista dos brasileiros. Segundo o boletim Nota de Acompanhamento de Beneficiários (NAB), do Instituto de Estudos de Saúde Suplementar (IESS), em dezembro de 2020, o Brasil tinha 47.564.363 clientes de planos de saúde, o que representa um crescimento de 1,2% em comparação com o mesmo período no ano anterior.

Na Unimed-BH, esse não foi o único fator que contribuiu para que encerrássemos o ano com um segundo recorde consecutivo na carteira: 1.313.458 clientes e uma participação de mercado de 52%. As ações de enfrentamento da pandemia, que promoveram inúmeras contribuições sociais, foram fundamentais para aumentar a percepção positiva da nossa marca no mercado, tornando-se um importante atrativo. Associada a isso está uma forte estratégia comercial, com foco no nosso diferencial competitivo de qualidade por preço acessível e no relacionamento com os nossos clientes, que foi preponderante para este resultado.

1.313.458

clientes em 2020



Metas
8.1 e 8.2

[Saiba mais sobre a percepção positiva dos públicos sobre a nossa marca no capítulo Nossa Unimed-BH – Reputação.](#)

Solidez

Outros indicadores também reforçam a solidez de nossa cooperativa, mesmo atravessando um ano de muitas incertezas. Nossa Receita Operacional Bruta fechou o ano em R\$ 5,6 bilhões, superando em R\$ 155 milhões o resultado do ano anterior. As Contraprestações Efetivas, que correspondem à nossa receita líquida, foram de R\$ 4,5 bilhões, também superando a do ano anterior em R\$ 309 milhões.

R\$ 4,5 bilhões

são nossas Contraprestações Efetivas em 2020

Em razão da pandemia, os serviços de saúde sentiram uma redução dos atendimentos eletivos e não urgentes, concentrando a maior parte deles em clientes com sintomas respiratórios e com outros quadros graves. Desse modo, mesmo com todo o investimento necessário em infraestrutura e modelos assistenciais, com foco no cuidado integrado, para atender pessoas com COVID-19, nossas Despesas Médicas (sinistralidade) apresentaram redução, fechando em 68,89% em 2020, o que contribuiu para o resultado apresentado pela Cooperativa, revertido aos cooperados na forma de remuneração e benefícios.

O resultado também foi impactado pela necessidade de investimentos tecnológicos e pela compra de insumos médicos, cujos preços tiveram forte alta em alguns momentos durante o ano por causa do aumento da demanda. Apesar disso, as Despesas Administrativas e de Comercialização fecharam o ano em 12,04%, valor que, assim como no ano passado, também sofreu impacto da Norma ITG 2004 do Conselho de Contabilidade, que obriga a contabilização como despesa dos recursos do Fundo de Assistência Técnica e Educacional (FATES) utilizados no ano.

19,42%

é a nossa Margem Ebitda em 2020



Metas 8.1 e 8.2

A Margem Ebitda, que reflete o quanto a Unimed-BH gerou em recursos na operação, sem incluir juros, impostos, depreciação e amortização, por causa de uma gestão eficaz dos recursos, encerrou o ano com o melhor resultado desde 2017: 19,42%

Outros resultados também refletem nossa solidez. Nosso Patrimônio Líquido fechou o ano em R\$ 2,6 bilhões, seguindo a tendência de crescimento dos últimos anos, e o capital social dos cooperados, valorizado anualmente em 12%, foi de R\$ 694 milhões. As Provisões Técnicas também cresceram, de R\$ 814 milhões em 2019 para R\$ 843 milhões em 2020, e os Ativos – formados por aplicações financeiras, valores a receber dos clientes, imóveis, parque tecnológico, entre outros – fecharam o ano no patamar de R\$ 4,2 bilhões.

R\$ 2,6 bilhões
são nosso Patrimônio Líquido em 2020

Aumento da concorrência

Nos últimos tempos, Belo Horizonte se tornou bastante atrativa para o setor de saúde suplementar, mesmo sendo a terceira maior capital em número de beneficiários do país, atrás apenas de São Paulo e Rio de Janeiro. Isso porque o potencial de crescimento no setor ainda é grande, uma vez que apenas pouco mais da metade dos belo-horizontinos tem um plano de saúde. Além disso, temos uma região metropolitana altamente industrializada, com foco especial em Betim e Contagem, o que também faz crescer as oportunidades de comercialização de produtos corporativos na região.

Não é por acaso, portanto, que duas grandes operadoras de planos de saúde aterrissaram na capital mineira nos últimos meses do ano. A Notredame Intermedica, maior grupo do país, adquiriu, em agosto de 2020, a Vitallis, que detinha 7% do mercado belo-horizontino na época. E a Hapvida, outro gigante do setor, adquiriu a Promed (5% do mercado na época), em setembro, e a Premium Saúde (3% do mercado na época), em novembro. Com isso, a Unimed-BH passou a ter duas fortes concorrentes em sua área de abrangência, que atuam com um modelo completamente diferente de negócio.



Metas
8.1 e 8.2



Esses dois grupos apostam na verticalização para obter maior controle sobre os custos assistenciais e, assim, oferecer planos de saúde a preços mais baixos. Isso significa que eles concentram a maior parte dos atendimentos em hospitais e clínicas próprios, o que traz um impacto direto na forma de remuneração dos seus médicos, que são assalariados. Em janeiro de 2021, Notredame Intermédica e Hapvida anunciaram ao mercado que estariam em negociação para fundir seus negócios e, em março, chegaram a um acordo, o que pode facilitar a imposição de seu modelo de negócio nos mercados a que estão chegando, como o de Belo Horizonte.

Diferentemente da concorrência, na Unimed-BH a verticalização é uma estratégia balizadora da qualidade do atendimento oferecido em toda a rede, ampliando o acesso dos clientes aos serviços de saúde que eles precisam, no momento oportuno e com os recursos adequados, ao mesmo tempo que as unidades servem como espaço de atendimento para os médicos cooperados. Estes, por sua vez, são os donos da Cooperativa e têm seu trabalho valorizado por meio de um modelo de remuneração com foco na qualidade e na meritocracia.

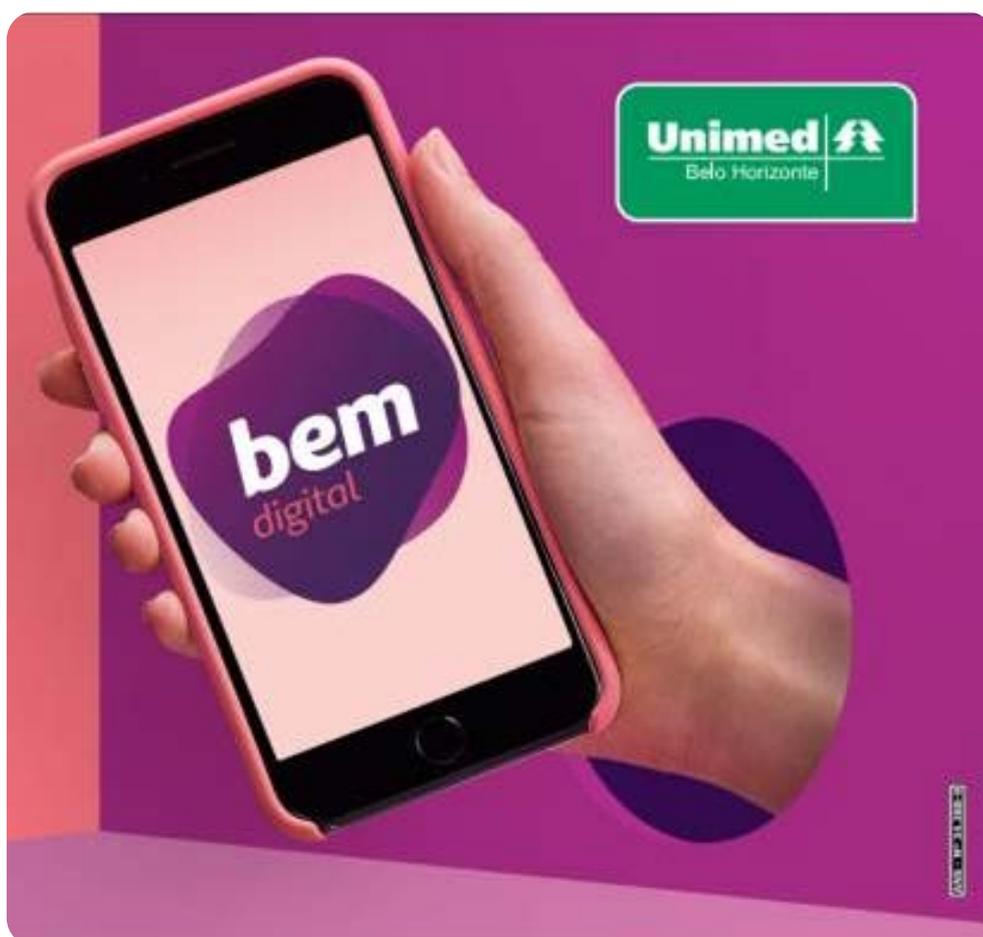
A governança se dá por meio de vários fóruns de participação, cujo órgão máximo é a Assembleia Geral de Cooperados, em que se define os destinos do negócio. Portanto, os modelos de gestão das empresas concorrentes e da Unimed-BH são muito distintos. O cooperativismo tem como objetivo proteger o trabalho médico.

Para fazer frente a essa crescente concorrência, em 2020, intensificamos a comercialização do Unifácil, nosso principal produto de combate, e ampliamos a oferta para clientes individuais. Além disso, os cooperados da Unimed-BH, reunidos em Assembleia Geral em dezembro de 2020, aprovaram a criação do Fundo de Competitividade Comercial. O objetivo é ter recursos para fazer investimentos em novos modelos assistenciais pautados no cuidado integrado, comercialização e em ações de marketing com foco no enfrentamento da concorrência e na sustentabilidade da Cooperativa.

[Saiba mais sobre o Fundo de Competitividade Comercial no capítulo Quem faz a Unimed-BH – Médicos Cooperados.](#)

Um dos primeiros movimentos nesse sentido foi a criação do Bem Digital, um novo plano de saúde com foco nos públicos individual e corporativo. Somos a primeira operadora a lançar um produto nessa linha em Belo Horizonte, que tem como diferencial o atendimento on-line 24 horas, sete dias por semana, por um preço mais acessível.

[Saiba mais sobre o Bem Digital no capítulo Quem faz a Unimed-BH - Clientes.](#)



Metas
8.1 e 8.2

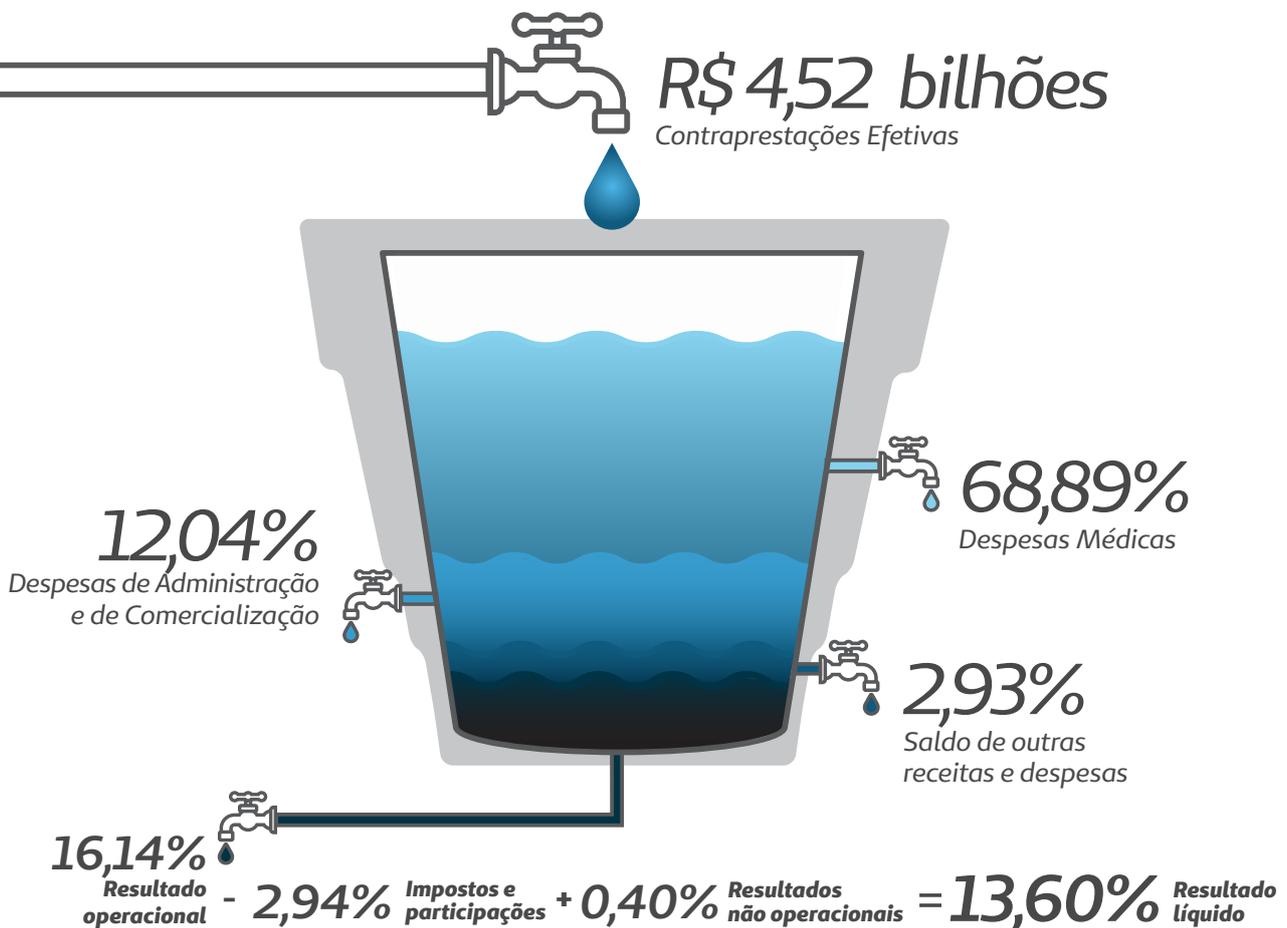


Metas
8.1 e 8.2

O novo produto tem o diferencial do atendimento on-line.

Gestão coletiva dos recursos [201-1]

Fazemos parte da economia da cooperação. Os recursos recebidos dos clientes são de propriedade comum, e o seu manejo é compartilhado por todos os médicos cooperados. É como a caixa-d'água que abastece um condomínio: o consumo é individualizado, mas a conta é paga de forma coletiva.

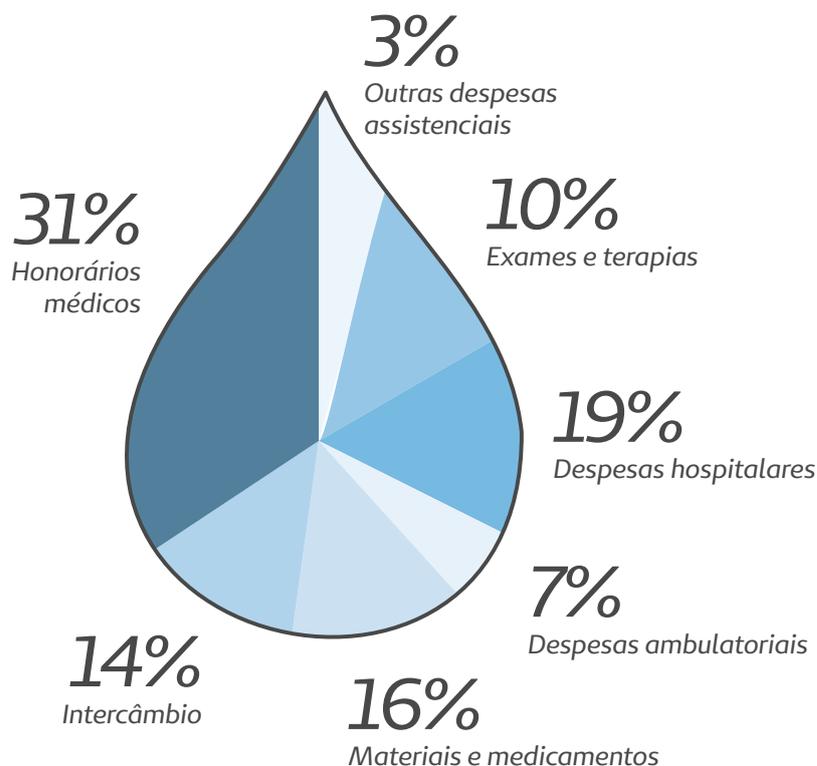


Destinação dos recursos assistenciais

A saúde suplementar é um mercado regulado, que funciona sob a lógica atuarial: as operadoras de planos de saúde assumem a gestão do risco de sua carteira. Na Unimed-BH, o limite estabelecido de responsabilidade fiscal é de 82,04% do Índice de Despesas Médicas (sinistralidade).

Isso porque a Cooperativa destina a maior parte da receita aos cooperados e à Rede Assistencial. O gráfico a seguir mostra para onde são direcionados os recursos da assistência à saúde. Os médicos recebem 31% em honorários por consultas, exames e procedimentos realizados.

Veja como são destinados os nossos recursos assistenciais:



Metas
8.1 e 8.5



Metas
16.6 e 16.7

Como chegamos a esses resultados: estrutura de governança

A Assembleia Geral de Cooperados é o principal órgão de governança da Unimed-BH. Por se tratar de uma sociedade cooperativa, formada por pessoas, a cada cooperado cabe um voto, independentemente do seu capital. Juntos, os médicos têm o direito e o compromisso de escolher os melhores caminhos para a Cooperativa, o que faz da sua participação um sólido pilar na condução do negócio. É nas Assembleias – que em 2020 realizamos em três oportunidades: julho, setembro e dezembro – que os cooperados elegem os pares para representá-los nos demais órgãos de governança.

| Órgão de Governança | Composição | Atribuições |
|------------------------------------|--|--|
| Conselho de Administração | 19 cooperados eleitos, com mandato de quatro anos. | Delibera sobre a condução dos negócios, assegurando o retorno do investimento no longo prazo e o equilíbrio entre os anseios dos cooperados, com foco na sustentabilidade. |
| Conselho Técnico Societário | Seis cooperados eleitos, com mandato de quatro anos. | Instaura e conduz processos administrativos para apurar possíveis infrações às normas internas cometidas por cooperados. |
| Conselho Fiscal | Seis cooperados eleitos, com mandato de um ano. | Fiscaliza a gestão, as operações financeiras e a prestação de contas, recomendando ou não sua aprovação pela Assembleia Geral. |
| Diretoria-Executiva | Cinco cooperados integrantes do Conselho de Administração, com mandato de quatro anos. | Responde, de forma colegiada, pela gestão e pelo alcance dos resultados, seguindo as diretrizes do Conselho de Administração e as deliberações da Assembleia Geral. Reúne o diretor-presidente e os diretores de Provimento de Saúde, de Serviços Próprios, Administrativo-Financeiro e Comercial e de Relacionamento Institucional. |



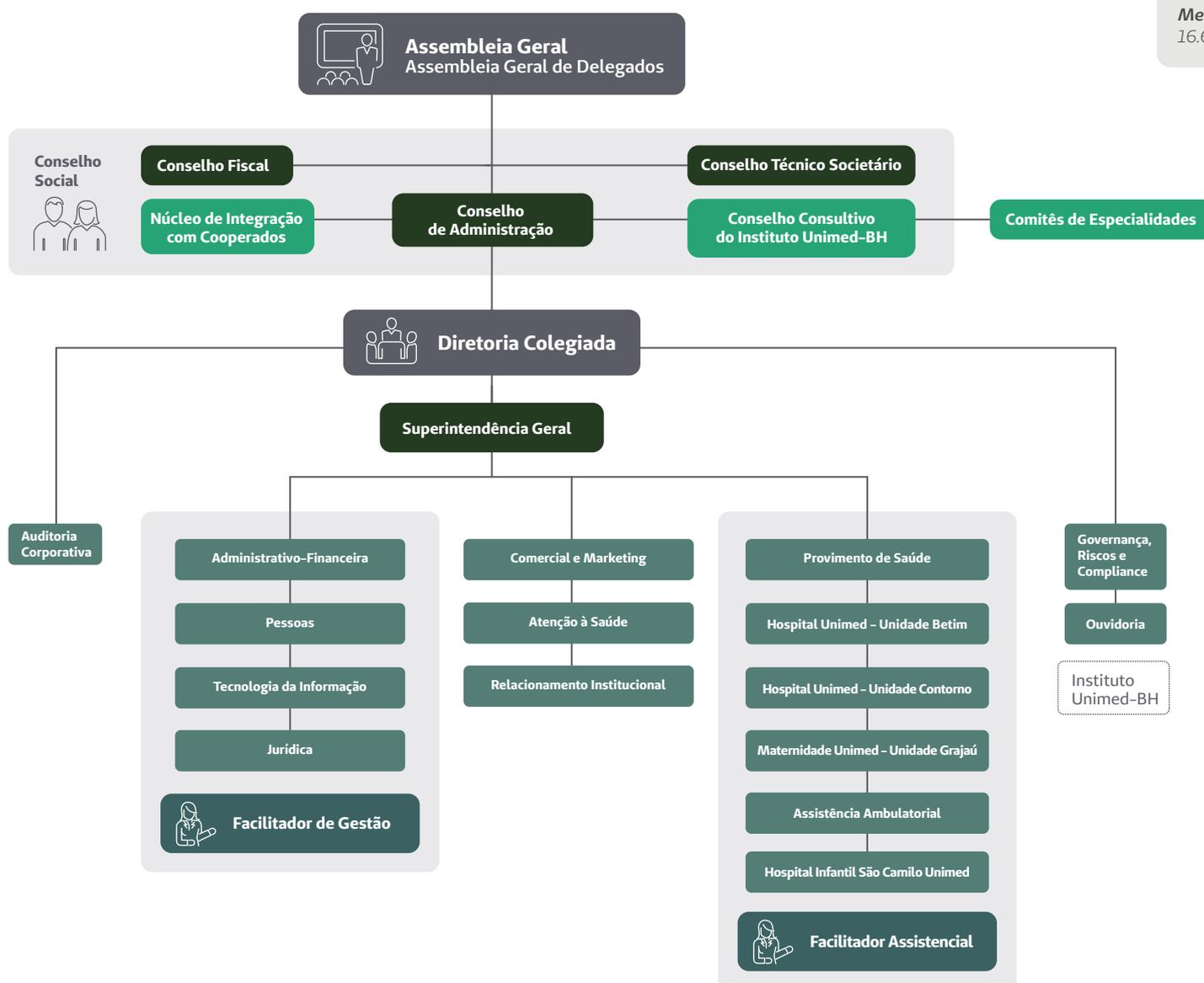
| Órgão de Governança | Composição | Atribuições |
|---|---|---|
| Assembleia Geral de Delegados | 106 cooperados eleitos de forma proporcional entre as especialidades, com mandato de quatro anos. | Julga os recursos apresentados por cooperados punidos em decorrência de processos administrativos por infração às normas internas. |
| Conselho Social | Membros dos conselhos de Administração, Técnico Societário e Fiscal, delegados e integrantes do Núcleo de Integração com Cooperados e do Conselho Consultivo do Instituto Unimed-BH. | Com função consultiva, discute macropolíticas e estratégias da Cooperativa, formulando propostas para o Conselho de Administração. |
| Núcleo de Integração com Cooperados (Nicoop) | Seis cooperados indicados pelo Conselho de Administração, com mandato de quatro anos. | Promove a filosofia cooperativista e o conhecimento técnico-científico entre os cooperados. |
| Comitê de especialidades | Um comitê por especialidade, composto por sete cooperados, sendo dois da Sociedade Médica e cinco membros indicados pelo Conselho de Administração por reconhecida competência técnica. | Assessora o Conselho de Administração em estudos, avaliações de tecnologias, elaboração de protocolos e indicadores e definição de critérios técnicos para as atividades inerentes à especialidade. |
| Conselho Consultivo do Instituto Unimed-BH | Cinco cooperados indicados pelo Conselho de Administração. | Acompanha as atividades do Instituto Unimed-BH, contribui para as ações de relacionamento com incentivadores dos programas, dissemina os resultados perante a classe médica e a sociedade, além de identificar e sugerir parceiros e projetos alinhados aos objetivos do Instituto Unimed-BH. |

Estrutura organizacional [102-18]

Somos uma cooperativa de trabalho médico com 50 anos de atuação e operação em vários negócios: Planos de Saúde, Rede Própria de Serviços Assistenciais, Gestão da Inovação, Educação e Consultoria.

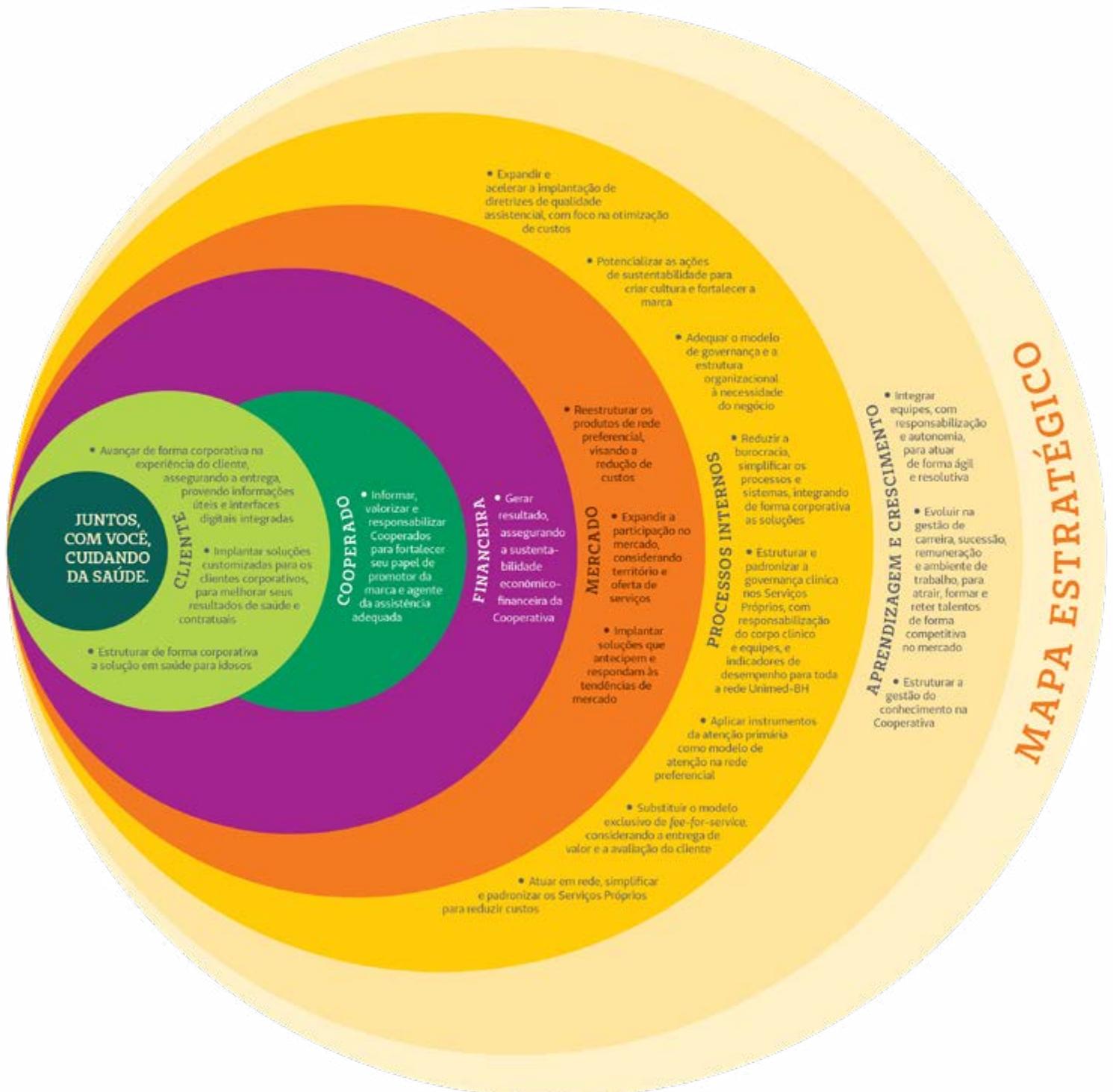
Temos uma estrutura organizacional dinâmica, da qual também fazem parte o Centro de Inovação Unimed-BH – que atua nas frentes de ensino, pesquisa, informação, desenvolvimento e consultoria – e o Instituto Unimed-BH, braço de responsabilidade social Ambulatorial da Cooperativa, que reforça o nosso compromisso e o relacionamento institucional com a sociedade.

Metas
16.6 e 16.7



Planejamento Estratégico

O Planejamento Estratégico é o norte que guia a Unimed-BH, pois nele constam as diretrizes que pautarão os trabalhos da Cooperativa. Os objetivos para o período 2019-2022 estão organizados por perspectiva de atuação. Cooperados e clientes permanecem no centro de nossa estratégia. Confira:





No ano de 2020, pautamos nossa atuação por grandes blocos de prioridades definidos em programas: Transformação Digital, Pessoas, Assistência e Rede, Racionalização e Simplificação.

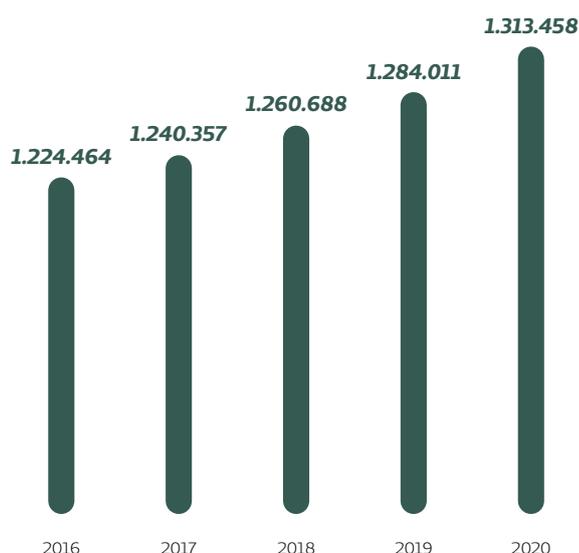


O objetivo foi deixar claro para toda a organização o conjunto de projetos e ações que seriam o foco da nossa atuação, sem perder de vista as diretrizes estratégicas do nosso Mapa.

Estratégia clara, estrutura de governança bem definida e priorizações constantes têm contribuído, ano após ano, para o alcance dos resultados. Tudo isso construído a muitas mãos e com uma prestação de contas transparente a todos públicos de relacionamento.

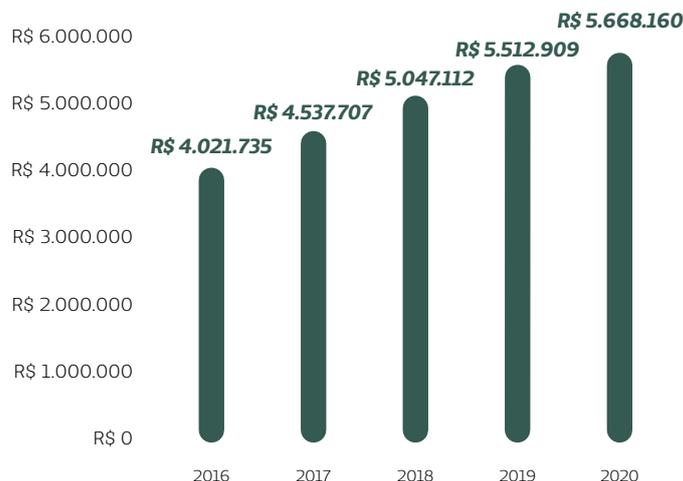
Evolução da Carteira de Clientes

No ano em que a Saúde Suplementar foi desafiada pela pandemia, a Unimed-BH conquistou um novo recorde histórico na carteira, superando em muito o número de clientes anterior à crise. Resultado direto da qualidade da nossa assistência e da confiança dos clientes em nossa cooperativa.



Evolução da Receita Operacional Bruta (De 2016 a 2020 - Milhares de Reais)

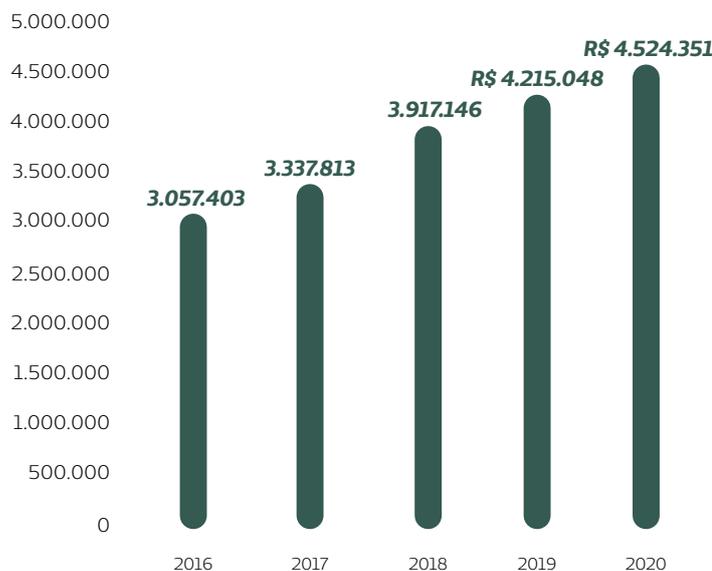
A receita operacional bruta da Unimed-BH alcançou o patamar de R\$ 5,6 bilhões, seguindo a tendência de crescimento dos anos anteriores. O indicador corresponde ao somatório de receita de planos de saúde, venda de serviços de intercâmbio, opcionais (aeromédico e odonto), atendimento à autogestão e cliente particular. É uma visão gerencial, que engloba todas as receitas oriundas das atividades operacionais da Unimed-BH.



Metas
8.1 e 8.2

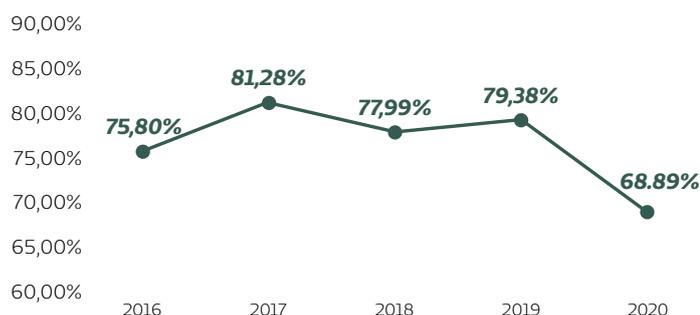
Evolução das Contraprestações Efetivas (De 2016 a 2020 - Milhares de Reais)

O saldo positivo na carteira de clientes contribuiu para aumentar nossas Contraprestações Efetivas, que correspondem à receita líquida dos planos de saúde. Em 2020, o indicador alcançou o patamar de R\$ 4,52 bilhões.



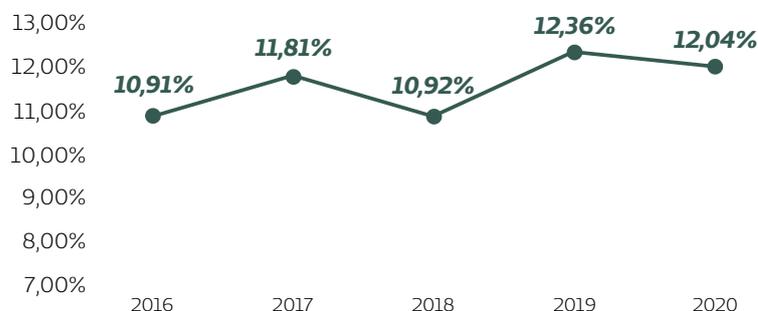
Evolução das Despesas Médicas (Sinistralidade) (De 2016 a 2020) [Tema material]

As Despesas Médicas ou sinistralidade refletem o percentual das Contraprestações Efetivas (receita) que está comprometido com os Eventos Indenizáveis (custos assistenciais). Em 2020, o indicador foi de 68,89%. O resultado é consequência da menor utilização dos serviços durante o isolamento imposto pela pandemia, além da gestão estratégica dos recursos feita pela Cooperativa, em conjunto com os cooperados, para reduzir desperdícios.



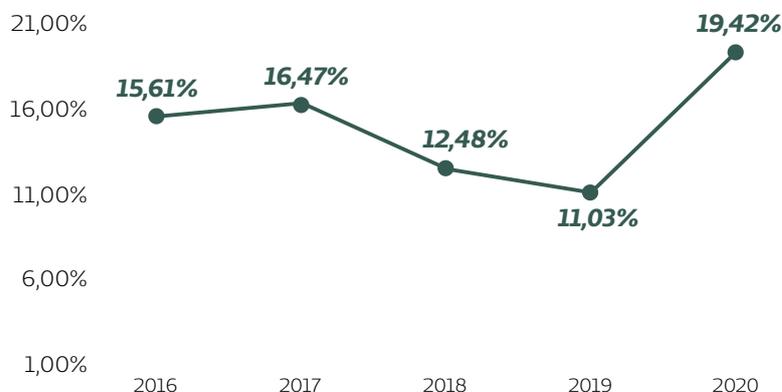
Evolução das Despesas Administrativas e Despesas de Comercialização (De 2016 a 2020)

O indicador Despesas Administrativas e Despesas de Comercialização, que corresponde às despesas operacionais, registrou redução de 0,32 p.p. em relação a 2019.



Evolução da Margem Ebitda

A Margem Ebitda, que corresponde ao Ebitda, sofreu impacto positivo em 2020, ficando 8,39 p.p. acima do registrado em 2019. O indicador reflete o quanto a Unimed-BH gerou em recursos na operação, sem incluir juros, impostos, depreciação e amortização.

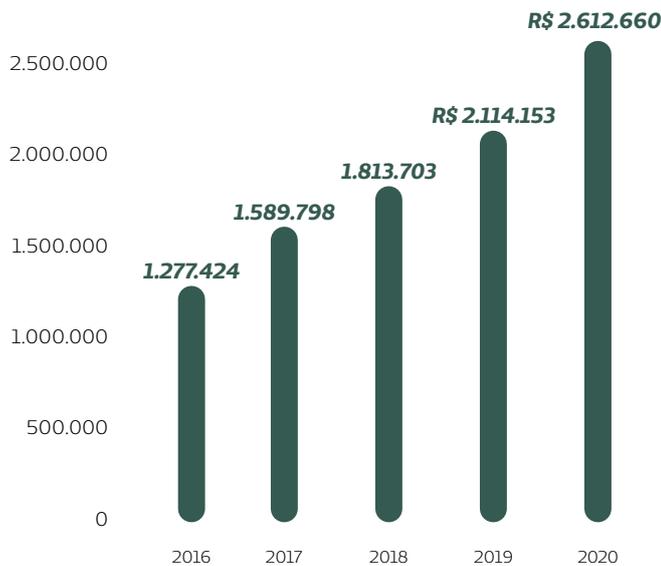


Metas
8.1 e 8.2



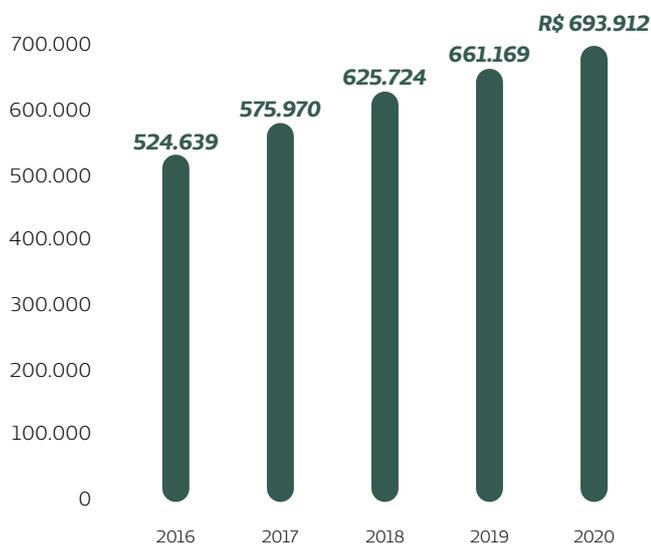
Evolução do Patrimônio Líquido (De 2016 a 2020 - Milhares de Reais)

O crescimento do Patrimônio Líquido da Cooperativa segue a tendência dos últimos cinco anos e reflete o resultado da operação. Em 2020, o aumento foi 23,5% se comparado ao ano anterior.



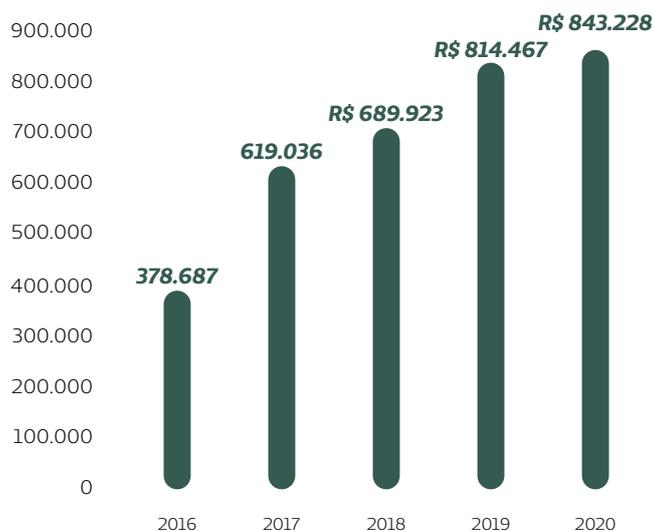
Evolução do Capital Social (De 2016 a 2020 - Milhares de Reais)

Na Unimed-BH, o Capital Social dos médicos cooperados é valorizado em 12% todos os anos, conforme a Lei 5.764/71. Com isso, e considerando a entrada e a saída de cooperados durante o ano, em 2020, o saldo do indicador foi 4,9% maior do que o registrado em 2019.



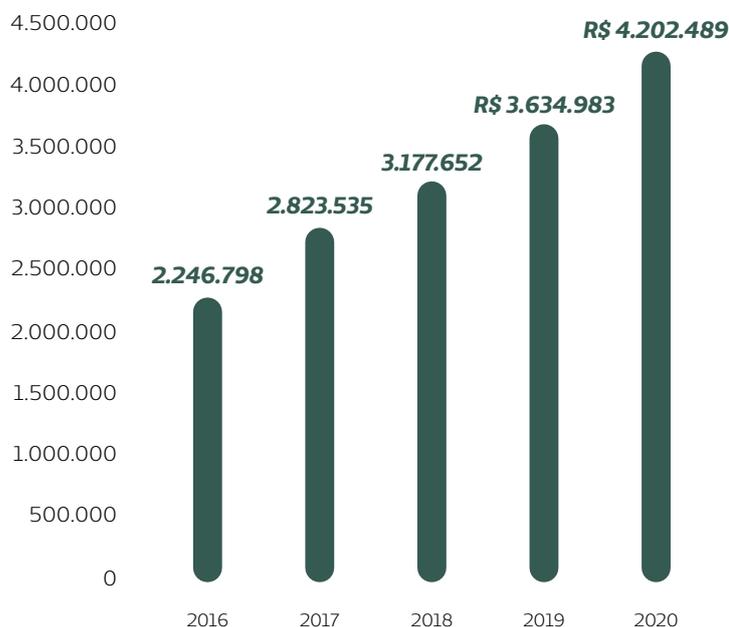
Evolução das Provisões Técnicas (De 2016 a 2020 – Milhares de Reais)

As Provisões Técnicas tiveram um crescimento de 3,53% em relação a 2019. Exigidas pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), as Provisões Técnicas são reservas para assegurar a operação das empresas de planos de saúde e garantem a perenidade e a segurança do negócio para cooperados e clientes.



Evolução dos Ativos (De 2016 a 2020 – Milhares de Reais)

Entre os anos de 2016 e 2020, os Ativos da Unimed-BH quase dobraram. O indicador é formado por aplicações financeiras, valores a receber dos clientes, imóveis, parque tecnológico, entre outros. Em 2020, o crescimento foi de 15,6% em relação ao ano anterior.



Metas
8.1 e 8.2