

## **Relatório de Administração – Exercício 2018**

### **Item A) Política de Destinação de Lucros e Superávits**

A Operadora Associação da Santa Casa Saúde de Ribeirão Preto atua com um critério bastante claro sobre a destinação dos seus resultados operacionais, sendo:

- O constante investimento na capacitação de seus profissionais;
- Otimização de sua estrutura operacional de atendimento ao associado;
- Reinvestimento em sua principal parceira, Sociedade Beneficente Hospitalar Santa Casa de Misericórdia de Ribeirão Preto.

Dessa forma se faz possível o crescimento sólido de uma entidade que busca manter os princípios de qualidade, ética e humanização no atendimento ao próximo, conforme especificado em nossa visão, missão e valores.

### **Item B) Principais Fatores Internos e Externos com Impacto na Performance:**

O ano de 2018 foi marcado por grandes desafios, não só para a operadora, mas para todas as empresas do segmento da saúde suplementar no Brasil.

A operadora manteve o foco da gestão na sustentabilidade. O controle da sinistralidade se mostra cada vez mais difícil durante o período de recuperação pós crise econômica nacional, pois há uma grande dificuldade na captação de recursos, através de reajustes e novas vendas, somado ao constante crescimento dos custos, impulsionado pelas novas tecnologias, novas coberturas, reajuste de prestadores de serviços, dentre outros fatores. Para lograr êxito a operadora tem melhorado seu sistema de gestão, implementando indicadores que auxiliam na tomada de decisão, mantendo a qualidade dos serviços e acesso.

Assim como em 2017, houve uma melhora significativa na qualidade dos serviços oferecidos aos nossos beneficiários, durante todo o ano de 2018, a operadora esteve no “*status*” 0 (zero) do monitoramento assistencial. O referido indicador ratifica a preocupação da operadora na qualidade da prestação de serviços aos seus beneficiários. Nesse contexto, lançamos o projeto Medicina Preventiva, que visa ações de promoção e prevenção à saúde. Em 2018, foram lançados dois projetos:

- Saúde +: programa voltado à 3ª idade, para acompanhamento dos beneficiários acima de 59 anos. O objetivo é a contenção da sinistralidade desse grupo, visto que nossa carteira está polarizada com 26% dos beneficiários nessa classe. O programa vem sendo um sucesso desde sua implantação, com a pesquisa de satisfação de beneficiários em 99,9%;
- Gestante: programa voltado à população gestante, o qual visa a educação e informação das beneficiárias e cônjuges sobre a gestação, diminuindo a sinistralidade com relação à consultas e atendimentos em nosso pronto atendimento em 5,7%.

Em 2019, implantaremos o terceiro programa, com relação aos beneficiários que se encontram obesos, visando acompanhamento multidisciplinar para esta população, de acordo com a DUT (diretriz de utilização terapêutica) preconizada na ANS.

Também focar-se-á na estratégia de Atenção Primária à Saúde, apostando na contratação de médicos da família como forma de direcionamento para especialistas, diminuindo o uso de nosso pronto atendimento em casos de baixa complexidade.

Em 2018, além dos 10 (dez) grandes projetos previstos em 2017, abrangendo 3 áreas: Estratégia de Crescimento e Expansão; Gerenciamento da Sinistralidade; Processos Gerenciais, mudamos a perspectiva para a utilização de uma ferramenta de gestão chamada Balanced Scorecard (BSC), o qual segue 4 macroperspectivas:

#### Perspectiva de Aprendizado e Conhecimento:

- Realização de curso de capacitação em liderança e relacionamento interpessoal para todos os colaboradores;
- Realização de curso de capacitação em processos técnicos de regulação da ANS por setores;
- Projeto de cargos e salários (2019);
- Redefinição de Missão, Visão e Valores da Operadora;
- Otimização de processos gerenciais via ERP;
- Alinhamento da estratégia de crescimento;

#### Perspectiva Interna

- Redefinição de processos gerenciais e operacionais;
- Redefinição de Organograma Institucional;

- Desenvolvimento de Novos Produtos;
- Eventos comunitários (dia das Crianças);

#### Perspectiva do Cliente

- Redefinição de NTA (nota técnica atuarial);
- Agregação de valor aos produtos;
- Reposicionamento estratégico da marca (*brand value*)

#### Perspectiva Financeira

- Crescimento de 2,3% na carteira de beneficiários entre o biênio 17/18;
- Aumento de 12,2% da receita operacional entre 2017 e 2018;
- Aumento de 11,2% em despesas assistenciais em 2018, ante 14,8% em 2017;
- Diminuição da sinistralidade para 68,01% (média anual).

### **Item C) Perspectivas e Planos da Administração:**

**Estratégia de Crescimento e Expansão:** Em dezembro de 2018 a operadora finalizou o processo reestruturação do Departamento Comercial. A estratégia é priorizar vendas com equipe interna, com foco na qualidade e fidelização do cliente. Em 2019 esperamos obter um crescimento de 10% no total da carteira (meta 30.000 vidas).

Foi realizado o planejamento estratégico comercial e de marketing, com o intuito de realizar ações mais efetivas em busca de contratos com maior quantidade de usuários por contrato (aumentar proporção PJ/PI). Isso mostrará uma melhor perspectiva de adimplência dos contratos.

Também, buscando equilíbrio econômico-financeiro, melhoramos os critérios de avaliação dos nossos contratos de planos com Pessoa Jurídica, realizando renegociações em contratos deficitários, seja propondo migração de produto, reajustando ou rescindindo.

Também focaremos na construção de uma nova sede administrativa da Operadora, para maior comodidade e qualidade de atendimento de nossos beneficiários, bem como parte do reposicionamento estratégico da Operadora.

Todos os projetos desenvolvidos e executados na operadora tem como premissa: as normativas da ANS - Agência Nacional de Saúde suplementar e a qualidade dos serviços prestados aos beneficiários.

**Gerenciamento da Sinistralidade:** Outro ponto de grande impacto e que deverá ser continuado para o próximo exercício é a estruturação do setor de Credenciamento, que faz um monitoramento constante da capacidade da rede. A Associação ainda investiu na contratação de novos profissionais médicos e serviços de diagnóstico, visando melhor atendimento através de profissionais capacitados e disponibilidade de agenda, além de melhores condições de honorários.

Nesse contexto, também explicitamos o Núcleo de Gestão de Sinistros, com o intuito de trabalhar proativamente no âmbito da sinistralidade da carteira, atuando nas esferas assistenciais (exames/consultas auto geradas, análise da produção médica, revisão de valores de OPMEs etc..), operacionais (ranqueamento e trabalho da medicina preventiva com beneficiários com alto grau de utilização) e de auditoria, na criação de protocolos terapêuticos para orientação aos prestadores assistenciais.

Várias alterações foram requisitadas em nossos Sistemas de Gestão, visando maior controle no avanço dos custos, dando-nos oportunidade de estudarmos novos modelos de parceria junto aos nossos credenciados.

**Processos Gerenciais:** buscando melhor aproveitamento dos recursos, a operadora está revisando e reescrevendo todos seus processos. Haverá uma mudança no contexto tecnológico, o que implicará em processos mais otimizados e rastreados, diminuindo, ainda, os custos operacionais. A premissa de ter-se “foco no cliente” guiará a Operadora a melhorar, cada vez mais, a experiência do beneficiário em nossa Operadora.

Serão oferecidos treinamentos para todos os colaboradores, em várias áreas do conhecimento técnico e comportamental. Tal medida busca melhor capacitação da equipe, frente às frequentes demandas.

Durante todo o ano, o objetivo de manter nossa meta de sinistralidade é fruto de um trabalho árduo, com envolvimento de toda equipe e dos diversos parceiros.

#### **Item D) Declaração Sobre a Capacidade Financeira da Entidade:**

A Operadora Associação da Santa Casa Saúde de Ribeirão Preto perante auditoria de seu Balanço Patrimonial e DRE (ambos do exercício 2017/2018) demonstra ótima liquidez e solvência de capital para honrar seus compromissos.

Como exemplo disso a entidade destaca um aumento horizontal de 23,11% no seu Ativo Circulante e um aumento de 13,70% do seu Contas a Receber no curto prazo. Isso significa que as vendas da entidade deram mais fôlego para honrar as dívidas no curto prazo e condições de liquidez Corrente, Liquidez Seca, Liquidez Geral e Índice de Solvência de Caixa bastante robustos.

Ainda mediante análise do Patrimônio Líquido da Associação, podemos afirmar um bom resultado de crescimento no exercício, saltando de R\$ 14.474.546 em 2017 para um Patrimônio Líquido de R\$15.360.677 em 2018, alcançando um crescimento em 12 meses de 6,12% no valor patrimonial da empresa. Isso significa a seguinte conclusão: Se hoje a entidade fosse vendida e se pagasse todas suas dívidas (100%) de (curto e longo prazo), restaria aos acionistas dessa empresa R\$ 15.360.677,00.

O lucro líquido da entidade apurado no exercício social findo de 31 de dezembro de 2018 no montante de R\$ 886.131 (Oitocentos e Oitenta e Seis Mil, Cento e Trinta e Um Reais) permanecerá na conta reservas de lucros. Mesmo com uma redução no crescimento do Lucro Líquido comparado ao exercício 2017, a entidade conseguiu um crescimento em 11,42% nas receitas operacionais, fruto de um trabalho comercial engajado e focado nos resultados de crescimento.

Como ponto de análise e revisão para 2018, a entidade acompanhará de perto as despesas operacionais e administrativas, pois essas foram aquelas que impactaram mais no resultado final, sendo consideravelmente importante para um crescimento de lucro ainda maior.

Para 2019 a Associação aumentará o foco nas análises dessas despesas objetivando a maximização dos lucros obtidos no resultado do exercício (DRE 2018).

Ribeirão Preto, 27 de Março de 2019

**Amauri Elias Calil**