


|  |                          |  |                             |                |
|--|--------------------------|--|-----------------------------|----------------|
|  | Planejamento Estratégico |  | Padrão nº: PLA DEX 001      |                |
|  |                          |  | Estabelecido em: 07/08/2025 |                |
|  |                          |  | Nº Revisão: 02              | Página 1 de 11 |
| Atividade: Planejamento Estratégico Unimed Andradina                             |                          |  |                             |                |
| Responsável: Diretoria Executiva   |                          |  |                             |                |

## Apresentação

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2025-2027 UNIMED DE ANDRADINA COOPERATIVA DE TRABALHO MÉDICO

## Identidade Organizacional

### Crenças

A vida é o bem maior do ser humano.

A vida boa deve ser possível para todos.

Saúde é condição essencial para uma vida boa.

A vida só acontece na cooperação, na natureza e em sociedade.

### Propósito

#### Aqui tem Unimed

Promover saúde e qualidade de vida em nossas cidades por meio do cooperativismo médico e do conhecimento em saúde para que o maior número de pessoas possível possa viver mais e melhor.

### Princípios

Atratividade para médicos

Visão Sistêmica

Pessoas

Inovação

Sustentabilidade

Agilidade

Conhecimento

Princípios Cooperativistas


### Valores

Integridade

Respeito

Solidariedade

Espírito Cooperativista

|  |                          |                             |                |
|--|--------------------------|-----------------------------|----------------|
|  | Planejamento Estratégico | Padrão nº: PLA DEX 001      |                |
|  |                          | Estabelecido em: 07/08/2025 |                |
|  |                          | Nº Revisão: 02              | Página 2 de 11 |
| Atividade: Planejamento Estratégico Unimed Andradina                             |                          |                             |                |
| Responsável: Diretoria Executiva   |                          |                             |                |

## Visão de Futuro (Compromisso)

Ser referência regional em saúde cooperativista, promovendo cuidado integral e sustentável para a comunidade, com excelência em serviços e inovação em saúde, assegurando perenidade à cooperativa e orgulho aos seus médicos e colaboradores.

## Política da Qualidade

Promover nosso compromisso com a melhoria contínua dos serviços de saúde através do modelo cooperativista, horando as legislações vigentes e buscando a satisfação das necessidades dos nossos beneficiários, cooperados e colaboradores.

## Objetivos Estratégicos

- Foco na perenidade, governança, sustentabilidade e reputação da cooperativa.
- Relacionamento com beneficiários, empresas, rede credenciada e comunidade.
- Foco em eficiência, controle, conformidade e inovação operacional.
- Capital humano, cultura organizacional, tecnologia e inovação.


## Objetivos Estratégicos e Resultados-Chave (OKRs)

### Objetivo 1: Ampliar a satisfação e fidelização dos beneficiários

- KR1: Reduzir índice de cancelamento para < 5% ao ano até 2027.
- KR2: Atingir NPS ≥ 70 até 2027.
- KR3: Obter ≥ 85% de satisfação na pesquisa anual.

### Objetivo: Fortalecer e modernizar os Recursos Próprios da Cooperativa.

- KR1: Atingir ≥ 70% de satisfação dos beneficiários nos atendimentos realizados em Recursos Próprios até 2027.
- KR2: Ampliar em 30% a utilização dos Recursos Próprios (consultas, exames, terapias) até 2027.

|  |                          |  |                             |                |
|--|--------------------------|--|-----------------------------|----------------|
|  | Planejamento Estratégico |  | Padrão nº: PLA DEX 001      |                |
|  |                          |  | Estabelecido em: 07/08/2025 |                |
|  |                          |  | Nº Revisão: 02              | Página 3 de 11 |
| Atividade: Planejamento Estratégico Unimed Andradina                             |                          |  |                             |                |
| Responsável: Diretoria Executiva   |                          |  |                             |                |

- KR3: Reduzir o tempo médio de espera nos Recursos Próprios em 20% até 2027.

### **Objetivo 3: Fortalecer o engajamento dos médicos cooperados**

- KR1: Atingir  $\geq 70\%$  de participação em assembleias e reuniões anuais.
- KR2: Garantir  $\geq 80\%$  de adesão aos programas de capacitação.
- KR3: Implantar pelo menos 1 projetos sobre a Qualidade de Vida dos Cooperados.

## **Mapa Estratégico**

**E** *Cuidar do planeta para uma vida melhor.*

**S** *Cuidar e respeitar todas as pessoas.*

**G** *Fortalecer a governança sistêmica da Unimed.*

### **Institucional**


*Foco na perenidade, governança, sustentabilidade e reputação da cooperativa.*

- Assegurar a sustentabilidade econômico-financeira e atuarial da operadora.
- Fortalecer o modelo cooperativista e o engajamento médico.
- Fortalecer a governança de dados e garantir a proteção da privacidade dos titulares.
- Reforçar o posicionamento institucional e a imagem da Unimed na comunidade.
- Atuar com responsabilidade social e compromisso com a saúde da população local.

### **Mercado**

*Relacionamento com beneficiários, empresas, rede credenciada e comunidade.*

- Ampliar a satisfação e fidelização dos beneficiários.
- Fortalecer o relacionamento com médicos cooperados e rede prestadora.
- Desenvolver e adequar produtos e serviços ao perfil do mercado local.
- Expandir a presença e atratividade no mercado empresarial.

|  |                          |                             |                |
|--|--------------------------|-----------------------------|----------------|
|  | Planejamento Estratégico | Padrão nº: PLA DEX 001      |                |
|  |                          | Estabelecido em: 07/08/2025 |                |
|  |                          | Nº Revisão: 02              | Página 4 de 11 |
| Atividade: Planejamento Estratégico Unimed Andradina                             |                          |                             |                |
| Responsável: Diretoria Executiva   |                          |                             |                |

- Aprimorar a comunicação e a experiência do cliente em todos os pontos de contato.

## Processos

*Foco em eficiência, controle, conformidade e inovação operacional.*

- Aprimorar os processos de autorização, auditoria e regulação com base em normas atualizadas.
- Atingir e excelência na experiência do cliente por meio do Jeito de Cuidar Unimed.
- Otimizar a gestão da rede prestadora e os protocolos de referência e contrarreferência.
- Qualificar os fluxos de junta médica, reanálise e negativa de cobertura.
- Utilizar inteligência de dados para gestão assistencial e suporte à decisão.
- Fortalecer programas de promoção e prevenção à saúde baseados em evidências.

## Pessoas

*Capital humano, cultura organizacional, tecnologia e inovação.*

- Desenvolver e capacitar continuamente colaboradores e lideranças
- Promover a valorização dos profissionais e o clima organizacional saudável
- Disseminar a cultura cooperativista, do cuidado e da excelência
- Aprimorar a gestão do conhecimento e práticas de inovação em saúde
- Modernizar a infraestrutura tecnológica para suporte às operações e atendimento

## Desdobramento (Indicadores/Monitoramento)


### Institucional:

Foco na perenidade, governança, sustentabilidade e reputação da cooperativa.

#### 1. Assegurar a sustentabilidade econômico-financeira e atuarial da operadora

Indicadores:

- Índice de sinistralidade (%).
- Índice de suficiência de provisões técnicas.
- Resultado operacional por beneficiário (R\$).

|  |                          |                             |                |
|--|--------------------------|-----------------------------|----------------|
|  | Planejamento Estratégico | Padrão nº: PLA DEX 001      |                |
|  |                          | Estabelecido em: 07/08/2025 |                |
|  |                          | Nº Revisão: 02              | Página 5 de 11 |
| Atividade: Planejamento Estratégico Unimed Andradina                             |                          |                             |                |
| Responsável: Diretoria Executiva   |                          |                             |                |

- Grau de solvência (ANS).

## 2. Fortalecer o modelo cooperativista e o engajamento médico

Indicadores:

- % de médicos cooperados participando de reuniões/assembleias.
- % de adesão dos cooperados a programas de capacitação.

## 3. Fortalecer a governança de dados e garantir a proteção da privacidade dos titulares.

Indicadores:

- % de colaboradores capacitados em LGPD e Compliance.
- Frequência de reuniões do órgão decisor com pauta sobre proteção de dados.

## 4. Reforçar o posicionamento institucional e a imagem da Unimed na comunidade

Indicadores:

- Engajamento em redes sociais (curtidas, compartilhamentos, alcance).
- Nível de conhecimento da população sobre os serviços ofertados (pesquisa).
- Nº de eventos institucionais realizados/anualmente.

## 5. Atuar com responsabilidade social e compromisso com a saúde da população local

Indicadores:

- Nº de ações ou campanhas de saúde realizadas por ano.
- Investimento anual em projetos sociais (R\$).
- Índice de parcerias com instituições públicas e privadas para ações sociais.

---


### Mercado:

Relacionamento com beneficiários, empresas, rede credenciada e comunidade.

## 1. Ampliar a satisfação e fidelização dos beneficiários

Indicadores:

- Índice de cancelamento.

|  |                          |                             |                |
|--|--------------------------|-----------------------------|----------------|
|  | Planejamento Estratégico | Padrão nº: PLA DEX 001      |                |
|  |                          | Estabelecido em: 07/08/2025 |                |
|  |                          | Nº Revisão: 02              | Página 6 de 11 |
| Atividade: Planejamento Estratégico Unimed Andradina                             |                          |                             |                |
| Responsável: Diretoria Executiva   |                          |                             |                |

- Tempo médio de resolução de demandas na Ouvidoria.
- Grau de satisfação geral com os serviços (pesquisa anual).

## 2. Fortalecer o relacionamento com médicos cooperados e rede prestadora

Indicadores:

- Frequência de reuniões técnicas ou comitês médicos (nº por ano).
- Tempo médio de pagamento à rede prestadora (dias).

## 3. Desenvolver e adequar produtos e serviços ao perfil do mercado local

Indicadores:

- Índice de utilização dos Recursos Próprios.

## 4. Expandir a presença e atratividade no mercado empresarial e individual

Indicadores:

- Nº de novas vidas contratadas (por segmento: adesão e empresarial).
- Crescimento da base de beneficiários (%).

## 5. Aprimorar a comunicação e a experiência do cliente em todos os pontos de contato

Indicadores:

- Grau de satisfação com os canais de atendimento (pesquisa).
- Índice de acessos e uso do portal/app do beneficiário.


### Processos:

Foco em eficiência, controle, conformidade e inovação operacional.

## 1. Aprimorar os processos de autorização, auditoria e regulação com base em normas atualizadas

Indicadores:

- Tempo médio de análise de solicitações (autorização).
- % de solicitações autorizadas no prazo legal.

|  |                          |                             |                |
|--|--------------------------|-----------------------------|----------------|
|  | Planejamento Estratégico | Padrão nº: PLA DEX 001      |                |
|  |                          | Estabelecido em: 07/08/2025 |                |
|  |                          | Nº Revisão: 02              | Página 7 de 11 |
| Atividade: Planejamento Estratégico Unimed Andradina                             |                          |                             |                |
| Responsável: Diretoria Executiva   |                          |                             |                |

2. Atingir e excelência na experiência do cliente por meio do Jeito de Cuidar Unimed:

- Pontuação atingida no final da implantação do Jeito de Cuidar Unimed.

3. Otimizar a gestão da rede prestadora e os protocolos de referência e contrarreferência

Indicadores:

- Índice de Efetividade de Visita Técnica na Rede Credenciada.
- Índice de resolutividade na Rede Credenciada.

4. Qualificar os fluxos de junta médica, reanálise e negativa de cobertura

Indicadores:

- % de reanálises com alteração de decisão inicial.
- % de negativas com justificativa dentro do prazo e formato conforme RN 623.

5. Utilizar inteligência de dados para gestão assistencial e suporte à decisão

Indicadores:

- Frequência de atualização das análises gerenciais no Sistema de Gestão.
- % de equipes com acesso a relatórios automatizados.

6. Fortalecer programas de promoção e prevenção à saúde baseados em evidências

Indicadores:

- Nº de beneficiários cadastrados em programas de promoção e prevenção.
- Nº de campanhas educativas e preventivas realizadas por ano.


## Pessoas:

Capital humano, cultura organizacional, tecnologia e inovação.

1. Desenvolver e capacitar continuamente colaboradores e lideranças

Indicadores:

- % de colaboradores treinados no período.

|  |                          |                             |                |
|--|--------------------------|-----------------------------|----------------|
|  | Planejamento Estratégico | Padrão nº: PLA DEX 001      |                |
|  |                          | Estabelecido em: 07/08/2025 |                |
|  |                          | Nº Revisão: 02              | Página 8 de 11 |
| Atividade: Planejamento Estratégico Unimed Andradina                             |                          |                             |                |
| Responsável: Diretoria Executiva   |                          |                             |                |

- Média de horas de capacitação por colaborador/ano.

## 2. Promover a valorização dos profissionais e o clima organizacional saudável

Indicadores:

- Taxa de rotatividade voluntária (%).
- Absenteísmo (% sobre jornada contratada).

## 3. Disseminar a cultura cooperativista, do cuidado e da excelência

Indicadores:

- Nº de ações internas de reforço da cultura cooperativista realizadas/ano.
- Índice de adesão dos colaboradores às campanhas institucionais e sociais.
- Índice de conhecimento sobre os princípios cooperativistas (avaliação interna).

## 4. Aprimorar a gestão do conhecimento e práticas de inovação em saúde

Indicadores:

- Nº de boas práticas ou projetos inovadores mapeados/implantados.
- Nº de compartilhamentos de conhecimento (workshops, boletins, reuniões técnicas).

## 5. Modernizar a infraestrutura tecnológica para suporte às operações e atendimento


Indicadores:

- Nº de atualizações tecnológicas implantadas no ano.
- Tempo médio de resposta do suporte de TI às áreas assistenciais e administrativas.

### Projetos Estratégicos Vinculados

| Objetivo Estratégico                         | Projeto / Ação Simples   | Prazo     | Responsável                       |
|--|--|-----------|-----------------------------------|
| Fortalecer e modernizar os Recursos Próprios | Melhorar sinalização, conforto das salas de espera e organizar agenda para reduzir espera. | 2025–2027 | Coordenação dos Recursos Próprios |



|  |                          |                             |                |
|--|--------------------------|-----------------------------|----------------|
|  | Planejamento Estratégico | Padrão nº: PLA DEX 001      |                |
|  |                          | Estabelecido em: 07/08/2025 |                |
|  |                          | Nº Revisão: 02              | Página 9 de 11 |
| Atividade: Planejamento Estratégico Unimed Andradina                             |                          |                             |                |
| Responsável: Diretoria Executiva   |                          |                             |                |

| Objetivo Estratégico                  | Projeto / Ação Simples  | Prazo     | Responsável                        |
|---------------------------------------|---|-----------|------------------------------------|
| Ampliar fidelização dos beneficiários | Fazer pesquisa de satisfação.   | 2025–2027 | Regulação, Intercâmbio e Ouvidoria |
| Fortalecer o engajamento médico       | Realizar pelo menos <b>1 reunião anual</b> com cooperados.  | 2025      | Relacionamento do Cooperado        |
| Sustentabilidade Institucional        | Controlar despesas fixas (energia, papel, água, copos) e revisar contratos de fornecedores 1 vez ao ano.      | 2025–2027 | Suprimentos                        |
| Responsabilidade Socioambiental       | Realizar <b>1 campanha comunitária de saúde por ano</b> (ex.: aferição de pressão em praça pública ou escola) | 2026      | Viver Bem e Secretaria             |


## Organograma Unimed Andradina

### Organograma baseado na Governança Corporativa

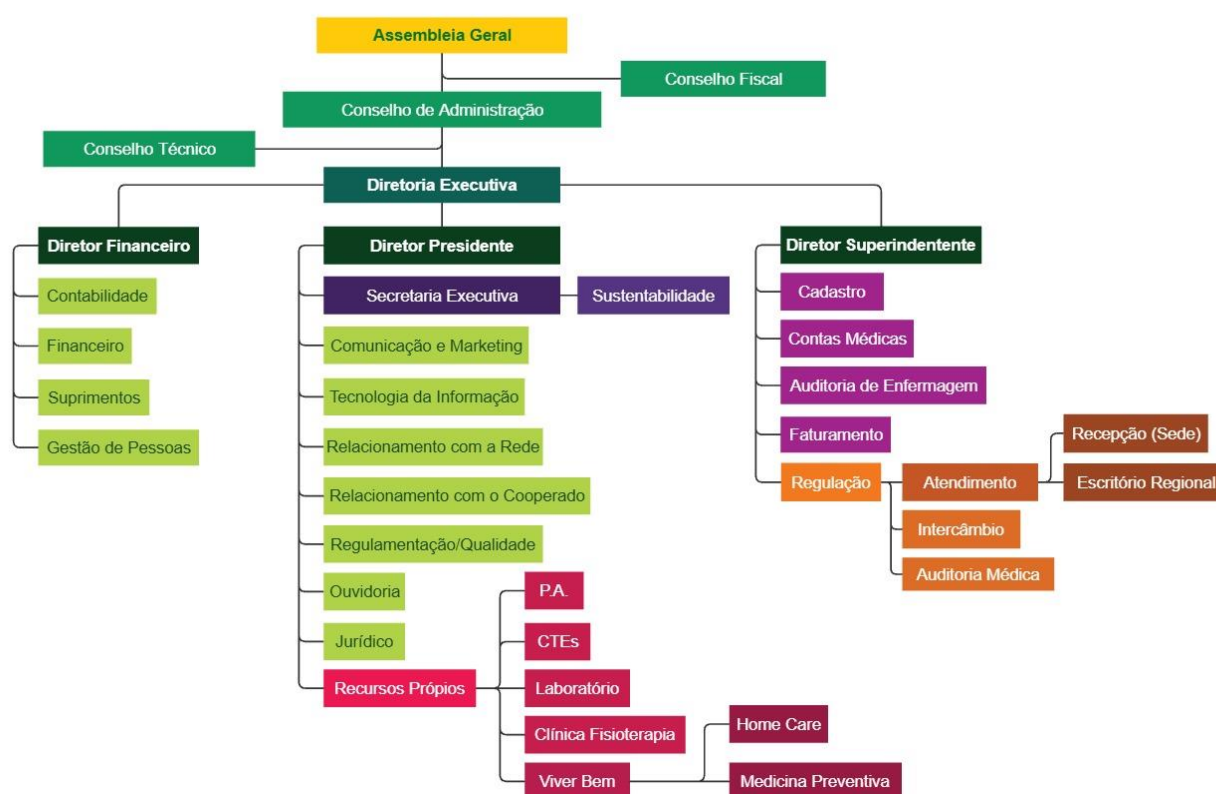
Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre Proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle (IBGC, 2014).

Para Unimed Andradina é o conjunto de mecanismos e controles, internos ou externos, que permite aos Agentes de Governança – Cooperados, Conselhos e Executivos – definir e assegurar a execução dos objetivos da Cooperativa, garantindo sua perenidade e os princípios cooperativistas.

Os princípios da governança corporativa compreendem os valores herdados ao longo do tempo, nas formas do exercício de suas responsabilidades, na condução dos negócios e nos relacionamentos internos e externos. Aliam-se a esses princípios, os princípios universais de boa governança: conformidade, transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

|   |                          |  |                             |                 |
|---|--------------------------|--|-----------------------------|-----------------|
|  | Planejamento Estratégico |  | Padrão nº: PLA DEX 001      |                 |
|   |                          |  | Estabelecido em: 07/08/2025 |                 |
|   |                          |  | Nº Revisão: 02              | Página 10 de 11 |
| Atividade: Planejamento Estratégico Unimed Andradina                              |                          |  |                             |                 |
| Responsável: Diretoria Executiva  |                          |  |                             |                 |

## Organograma | Unimed Andradina




## Órgãos de Governança Corporativa na Unimed Andradina

### Assembleia Geral

É a principal instância dos médicos cooperados. Nas Assembleias são eleitos os agentes de governança. São apresentados os principais projetos da cooperativa e realizadas as deliberações em conjunto. A Assembleia é, portanto, a principal representação da governança corporativa.

### Conselho de Administração

Sua função é a de tomar decisões sobre a condução dos negócios certificando-se do retorno do investimento a longo prazo bem como a maximização dos resultados e a sustentabilidade da cooperativa.

|  |                                   |                             |                 |
|--|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------|
|                           | <h1>Planejamento Estratégico</h1> | Padrão nº: PLA DEX 001      |                 |
|  |                                   | Estabelecido em: 07/08/2025 |                 |
|  |                                   | Nº Revisão: 02              | Página 11 de 11 |
| <b>Atividade: Planejamento Estratégico Unimed Andradina</b><br><br><b>Responsável: Diretoria Executiva</b> |                                   |                             |                 |

## Conselho Fiscal

Tem como missão, fiscalizar a gestão, as operações financeiras e a prestação de contas, recomendando ou não sua aprovação pela Assembleia Geral.

## Conselho Técnico

Sua atribuição é instaurar e conduzir processos administrativos para apurar possíveis infrações às normas internas cometidas por cooperados.

## Diretoria Executiva


Responde, de forma colegiada, pela gestão e pelo alcance dos resultados, seguindo as diretrizes do Conselho de Administração e as deliberações da Assembleia Geral.


## Comitê de Especialidades

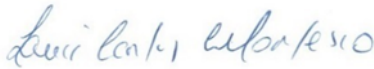
Suas atribuições é assessorar o Conselho de Administração em: estudos, avaliações de tecnologias, elaboração de protocolos/indicadores e definição de critérios técnicos para atividades inerentes à especialidade.

## Aprovação da Diretoria Executiva e Conselho de Administração

Andradina, 26 de Agosto de 2025.

  
**Dr. Paulo Pereira Assis**  
 Diretor Presidente

  
**Dr. Aerton Barbosa Neves**  
 Diretor Superintendente

  
**Dr. Luiz Carlos Montezzo**  
 Diretor Financeiro