



# CRESCIMENTO PASSA PELA MELHOR JORNADA DO CLIENTE

Em expansão, a Odontologia Suplementar precisa investir em inovação e tecnologia para manter um crescimento sustentável

O setor de planos odontológicos tem hoje, no Brasil, cerca de 32 milhões de beneficiários e vem registrando um crescimento contínuo que traz novos desafios para as operadoras.

Inovação, inteligência artificial, regulação e experiência do cliente são os grandes temas que têm pau-

tado as discussões do setor para um avanço mais sustentável e de qualidade dentro de um cenário de mudanças rápidas e constantes.

“O investimento contínuo em estratégias eficientes e inovadoras por parte das operadoras de planos odontológicos é o motor propulsor do seu próprio crescimento.

Aprimorar a competitividade saudável é essencial para o crescimento sustentável de qualquer segmento”, avalia Roberto Cury, presidente da Associação Brasileira de Planos Odontológicos (SINOG).

Para Jorge Aquino, diretor-presidente substituto e diretor de Normas e Habilitação das Operadoras (DIOPE) da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), o setor precisa se preparar para os próximos cinco anos, quando a população assistida tiver dobrado de tamanho. “Não vai ser possível o governo dar conta de tudo isso e a Odontologia Suplementar terá um papel fundamental em tentar aumentar essa cobertura”.

Estes pontos estiveram em debate durante o 19º Simpósio de Planos Odontológicos (SIMPLO), realizado nos dias 25 e 26 de abril, em São Paulo, e marcou a despedida do evento com este nome, já que a partir de 2025 o SIMPLO se torna Congresso SINOG.

## CENÁRIO POLÍTICO

Seja qual for o avanço pelo qual a Odontologia Suplementar passar, ele vai se dar em um cenário político econômico desafiador. E a estagnação produtiva do país é o maior complicador.

Na visão do jornalista e escritor William Waack, o país precisa investir em qualificação de pessoas para que seja possível construir negócios e produtividade dentro de um ambiente sem recursos e com um sistema político falho.

“Os gastos cresceram acima da inflação nos últimos 35 anos, a carga tributária quebrou as pessoas e o Estado se apropriou de mais da metade da riqueza gerada pelo setor privado simplesmente para existir. É nesse ambiente, com um desafio de produtividade e diante do fato de ter falido, que a gente tem que tentar resolver os nossos problemas”, diz.

Esse cenário complexo traz um desafio maior para a área de saúde relacionado à judicialização, prática que tira

a previsibilidade do setor. “Não discutimos a judicialização que é devida, mas sim de temas e serviços fora do Rol e medicamentos *off label* que ainda não foram incorporados. Não tem como o setor se equilibrar se não souber exatamente com o que está lidando”, diz Gustavo Ribeiro, presidente da Associação Brasileira de Planos de Saúde (Abramge) e vice-presidente do Grupo Hapvida NDI.

“O setor de saúde como um todo só tem uma saída: A comunicação. Porque a Saúde Suplementar é fundamental para o bom funcionamento do SUS”, avalia Gustavo Ribeiro.

## INOVAÇÃO, PESSOAS E TECNOLOGIA

Para avançar de forma sustentável, é inegável a necessidade de investimento em tecnologia e inovação, o que não necessariamente tem a ver apenas com a compra de modernos aparelhos.

Para Ítalo Martins, CEO da Fiibo, um dos caminhos para inovar é aprender com outros setores como financeiro e imobiliário, que já conseguiram estruturar uma mudança disruptiva que trouxe mais agilidade e menor custo.

“O custo de aquisição do cliente na saúde é muito elevado. Com a disrupção, outros setores resolveram isso e o mercado ficou mais dinâmico”, diz.

Para Fábio Nogi, head de inovação e superintendente da Unimed Odonto, dentre os principais impeditivos para que as empresas sejam inovadoras está a cultura organizacional, a falta de pessoas capacitadas, a estratégia de governança e o engajamento da liderança.

“As tecnologias emergentes estão crescendo de forma exponencial, enquanto o nosso modelo de gestão trabalha de maneira linear. 84% dos executivos atestam que a inovação é prioridade em suas organizações, mas 94% estão frustrados com o desempenho da inovação na organização. É preciso arriscar mais, porque mesmo



## Os desafios da implementação de Modelos de Remuneração por Performance

O crescimento da Odontologia Suplementar traz desafios na forma de remuneração dos profissionais. Hoje, o modelo mais utilizado é o *fee for service* ou pagamento por serviço, mas já existe um debate em curso sobre novas formas de remuneração, principalmente a remuneração baseada em valor.

Para Ana Paula Cavalcante, gerente da Diretoria de Desenvolvimento Setorial da ANS, é um modelo de pagamento que se concentra em recompensar resultados em saúde.

“Para isso, é preciso considerar a experiência assistencial, o tratamento adequado que proporcione desfechos clínicos de alta qualidade e custos adequados durante toda a jornada. A remuneração baseada em valor incentiva o alcance de bons resultados para os pacientes, ou seja, o modelo de remuneração e o modelo de cuidado têm que estar intrinsecamente relacionados”.

Hoje, as pessoas procuram um plano odontológico para tratar problemas específicos. Muitas vezes, até deixam o plano quando esse problema se resolve.

“Os procedimentos curativos representam 36% dos gastos odontológicos. Isso poderia ser evitado com um trabalho eficiente de prevenção, que é muito menos oneroso. Temos aí um grande desafio de manter esses beneficiários e os fazer entender que eles precisam focar na prevenção”, diz Daniela Moreira Rosa Rossler, coordenadora de credenciamento da Porto Seguro.

Para Clemente Nobrega, sócio da Innovatrix, escritor e palestrante, o primeiro passo a ser dado é entender a noção de valor do usuário de plano odontológico. Isso vai passar pelo monitoramento da satisfação do usuário.

“Tentar modificar as formas vigentes de remuneração que todos conhecemos e que são reconhecidamente perversas e geram incentivos inadequados é algo que não vai dar certo se nós não entendermos que a noção de valor para o usuário deve vir antes da noção de estabelecimento de remuneração, ou seja, dinheiro é consequência de uma escolha que o consumidor faz”.



FOTO: DIVULGAÇÃO



O investimento contínuo em estratégias eficientes e inovadoras por parte das operadoras de planos odontológicos é o motor propulsor do seu próprio crescimento. Aprimorar a competitividade saudável é essencial para o crescimento sustentável de qualquer segmento”

**ROBERTO CURY,**  
presidente da SINOG

quando fracassa, você traz um ativo intelectual para a sua organização”, avalia.

Ao falar de tecnologia não podemos deixar de lado a Inteligência Artificial (IA) e o Big Data, fatores cada vez mais cruciais para serem incorporadas nos negócios.

Para Erika Fuga, head de saúde da Neurotech, a IA vai otimizar e automatizar processos, além de ajudar na criação de novos modelos de negócios. “Vai ajudar o humano a raciocinar, a tomar as melhores decisões e a resolver problemas”.

Um exemplo de aplicação na Odontologia é a empresa Dio Inteligência Odontológica, que utiliza inteligência artificial para detectar sinais radiográficos em poucos segundos, mostrando ao profissional os pontos de atenção em cada radiografia.

Todo esse trabalho da IA só é possível quando acontece a coleta e o processamento de dados, tanto os externos quanto os internos, gerados pelas próprias operadoras e empresas da área.

“A partir do momento que passamos a ter a informação dos beneficiários, será que não temos que cumprir uma nova lógica?”, questiona Caio Mathias, cofundador da Dio.

## EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Embora investimento em tecnologia seja fundamental, se a experiência do cliente não for boa, os resultados não serão bons.

Existe, portanto, um desafio de aliar a tecnologia e automação à humanização, o que passa por engajar a rede credenciada já que, no final, é o atendimento que vai ditar a satisfação do cliente.

“A gente contrata um plano para não usar, mas quando usamos queremos ser bem atendidos. E quem faz esse atendimento é o prestador. Então, o desafio das operadoras é engajar toda a rede credenciada. Isso torna tudo mais complexo porque depende de terceiros, mesmo quem tem rede própria”, diz Camilla Kummel, coach profissional e consultora da área de experiência e atendimento ao cliente.

Apesar do desafio, é uma grande oportunidade de criar diferenciais para o negócio, já que a experiência entre pessoas não pode ser copiada pelo concorrente.

“Toda fragilidade e ansiedade do momento de atendimento acaba nos dando a oportunidade de trazer o encantamento para a ponta. E isso é difícil de copiar”, diz Juliana Bagagli, diretora de atendimento exclusivo da SulAmérica.

## ESG com foco em Governança

Um tema pujante em qualquer mercado, inclusive no de saúde, é o ESG (Environmental, Social and Governance). Dentro destas três abordagens, a governança tem um papel fundamental em empresas de qualquer tamanho e vai muito além de decisões formais, de alocação de um investimento ou da conquista de um contrato. Na visão do José Roberto Borges Pacheco, CFO & IRO da Odontoprev, é uma jornada que nunca acaba porque envolve todo o ecossistema de um negócio.

“No fundo, Governança Corporativa é um grande diálogo com o cliente, o prestador, o cre-

denciado, o parceiro, seja ele um capitalista ou mesmo um sócio do seu negócio”.

Para Luciana Kamimura, coordenadora de Planejamento Estratégico Institucional da Fundação Toyota, a governança tem que estar inserida na estratégia do negócio porque essa organização estrutural é que vai preparar as empresas para crescer.

“No final do dia, estamos falando de lucratividade. Para escalar e ter lucratividade, é preciso ter um negócio bem estruturado. Não ter uma boa governança custa mais caro do que ter uma boa governança”, diz.



DIVULGAÇÃO



ADOBE STOCK

## COMBATE À FRAUDE

Um assunto que tem trazido muitas questões para todo o setor de Saúde Suplementar é a fraude. É um problema antigo que se intensificou com a digitalização de processos e a exploração das fragilidades do sistema para obter ganhos ilícitos.

As fraudes acontecem em todas as etapas, desde a lista de Beneficiários falsificados, dados trocados, Fraude envolvendo corretores e até funcionários das operadoras. O problema não é apenas das operadoras, mas de toda a sociedade.

“Quem fraudava não está fraudando o plano, mas toda a coletividade. Ele está fraudando os beneficiários em geral e ele mesmo está sendo prejudicado a médio e longo prazo. A fraude ameaça o mutualismo, um dos pilares fundamentais da saúde suplementar e traz impactos regulatórios e na sustentabilidade”, explica Cássio Ide Alves, diretor técnico-médico da Abramge.

Para Nuno Vieira, Sócio, Financial Services da EY Consultoria, o combate à fraude vai acontecer com uso da Inteligência Artificial para reconhecer padrões, mas também precisa do apoio de órgãos públicos e da polícia para investigar. “É muito importante haver a união do setor para conseguir fazer a criação dessa estrutura única no âmbito setorial”.

## A REGULAÇÃO E O EQUILÍBRIO DO SETOR

Quando se fala em Saúde Suplementar, não se pode deixar de fora a regulação do setor, feita pela ANS, que tem a função de promover as boas práticas e também fiscalizar.

“A Odontologia Suplementar é um setor em ebulição, com potencial de crescimento muito grande. E a regulação da Saúde Suplementar quer empresas fortes e uma sociedade atendida”, diz Lenise Barcellos, secretária Executiva da ANS.

A própria fiscalização feita pela Agência contribui para o fortalecimento das empresas na medida

em que busca lançar mão de alternativas, por meio da prevenção e mediação, com o objetivo de orientar operadoras e beneficiários e solucionar conflitos entre esses agentes.

“Buscamos, através da NIP (Notificação de Intermediação Preliminar), mediações para possibilitar que a Operadora possa corrigir a sua conduta e resolver a tempo a reclamação. Com isso, evita-se seguir pelo caminho da pressão do regulador”, diz Eliane Medeiros, diretora de fiscalização da ANS.

Nos últimos anos, a Agência vem trabalhando para incluir as peculiaridades da Odontologia Suplementar nas normatizações e regulações. Estabeleceu, dentro da Política de Análise de Impacto Regulatório, a obrigatoriedade de analisar o impacto das normatizações nas operadoras odontológicas.

“Queremos que isso estimule a qualidade setorial, fazendo com que as operadoras possam revisar seus processos internos e promover, de alguma forma, uma concorrência que estimule a melhora da performance”, diz Angélica Carvalho, diretora adjunta da Diretoria de Desenvolvimento Setorial (DIDES).

Para Alexandre Fioranelli, diretor de Normas e Habilitações dos Produtos, há um espaço para o crescimento do Setor Odontológico e um dos pontos a ser discutido por todos, incluindo a ANS, é a ampliação do Rol de Procedimentos, que no caso da Odontologia engloba 140 procedimentos e teve sua última atualização em 2013.

“Será que se ampliarmos esse Rol, o setor, daqui a um tempo, pode começar a atingir o mesmo patamar de utilização do ponto de vista médico-hospitalar?”, questiona.

Esse questionamento precisa balizar muitas das discussões do setor, mas sem tirar do horizonte o que é melhor para o beneficiário.

Equalizar atendimento e custos é um desafio para todo o setor de saúde e precisa passar pelo lugar da comunicação, para que a sociedade entenda o mecanismo de funcionamento e a importância da Saúde Suplementar.



FOTO: DIVULGAÇÃO



“Os gastos cresceram acima da inflação nos últimos 35 anos, a carga tributária quebrou as pessoas e o Estado se apropria de mais da metade da riqueza gerada pelo Setor Privado simplesmente para existir. É nesse ambiente, com um desafio de produtividade e diante do fato de ter falido, que a gente tem que tentar resolver os nossos problemas”

**WILLIAM WAACK**,  
jornalista e escritor

**ESTRATÉGIA E COMPETITIVIDADE**

Desafios para promover avanços na atuação das Operadoras, qualidade do Atendimento Odontológico e garantia de mais amplos serviços para o Cidadão.

Patrocinador Ouro **odontoprev** Patrocinador Bronze **MetLife**

**simplo**  
Simpósio de Planos Odontológicos



**19º SIMPLO – Estratégia e Competitividade**



**PAINEL 1**

Roberto Cury (SINOG), William Waack (jornalista), Gustavo Ribeiro (Abramge) e Fernanda Ceneviva (SINOG)



**PAINEL 2**

Luciana Kamimura (Fundação Toyota), Roberto Cury (SINOG), José Roberto Borges Pacheco (Odontoprev), Andrea Figueiredo (MetLife Brasil) e Fernanda Ceneviva (SINOG)



**PAINEL 3**

Nuno Vieira (EY), Roberto Cury (SINOG), Fernanda Ceneviva (SINOG), Cássio Ide Alves (Abramge) e Andre Chidichimo França (Odontoprev)



**PAINEL 4**

Fernanda Ceneviva (SINOG), Roberto Cury (SINOG), Alexandre Fioranelli (ANS), Angélica Carvalho (ANS), Eliane Medeiros (ANS), Lenise Barcellos (ANS) e Jorge Aquino (ANS)



**PAINEL 5**

Roberto Cury (SINOG), Camila Kummel (Coach), Fernanda Ceneviva (SINOG), Solange Moretto (SulAmérica) e Juliana Bagagli (SulAmérica)



**PAINEL 6**

Fernanda Ceneviva (SINOG), Ítalo Martins de Oliveira (Fiibo), Vicente Lapenta (Porto Seguro), Fábio Nogi (Unimed Odonto) e Roberto Cury (SINOG)



**PAINEL 7**

Roberto Cury (SINOG), Érika Fuga (Neurotech), Caio Mathias (DIO Inteligência Odontológica), Brunna Salgado (OdontoGroup) e Fernanda Ceneviva (SINOG)



**PAINEL 8**

Roberto Cury (SINOG), Ana Pauta Cavalcante (ANS), Fernanda Ceneviva (SINOG), Daniela Moreira Rosa Rossler (Porto Seguro) e Clemente Nóbrega (Innovatrix)



**PAINEL 9**

Roberto Cury (SINOG), Rodrigo Rocha (Amil), Karina Oliani (Instituto Dharma) e Fernanda Ceneviva (SINOG)



**PODCAST COM ENTREVISTAS EXCLUSIVAS**

A M3BS - Miglioli, Bianchi, Borrozzino, Bellinatti e Scarabel Advogado esteve presente como parceira no 19º SIMPLO e produziu um podcast exclusivo com uma série de entrevistas com palestrantes e participantes do evento. Acesse o conteúdo completo: <https://youtube.com/playlist?list=PLFq8QQGxUjfiHhYhFfs5ZCj-ALOOM-cnS&si=qxfkxAfNnRIULxn0>