

DESAFIOS E OPORTUNIDADES NO CONTEXTO DA SAÚDE

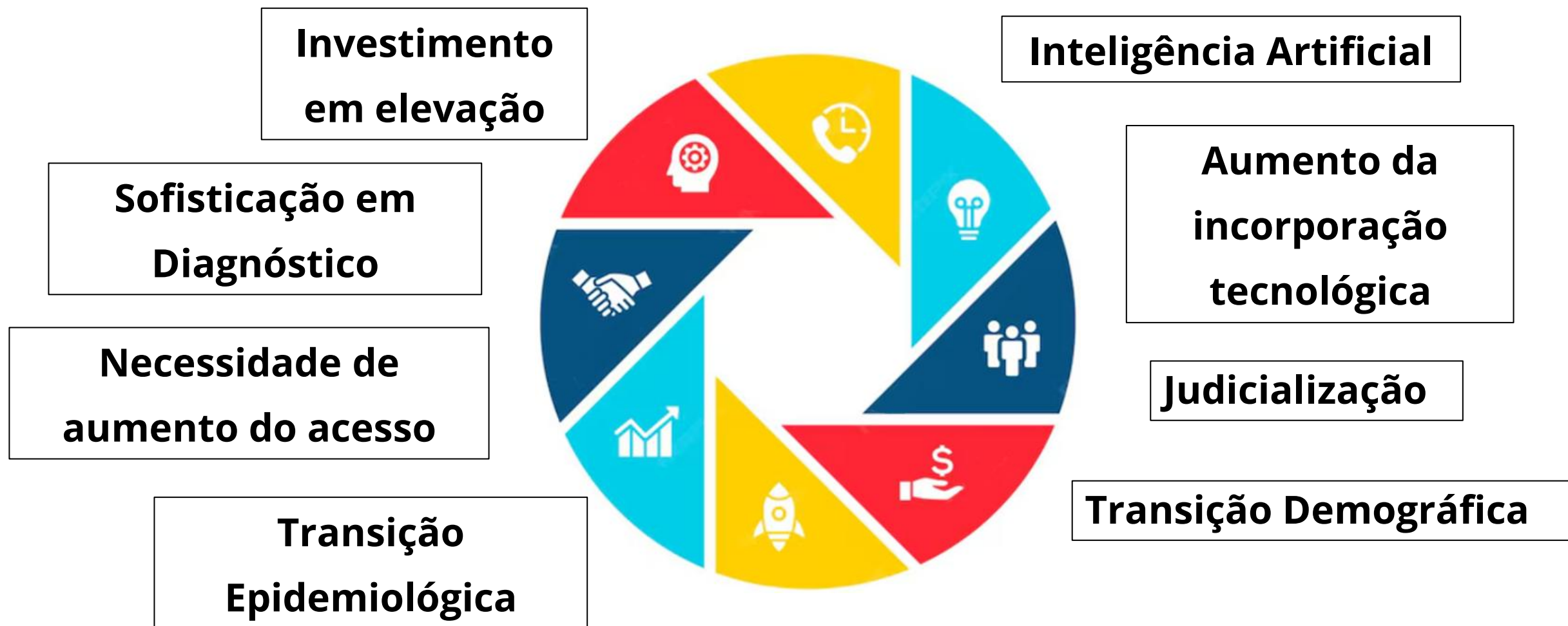


MINHA JORNADA



FLÁVIO DEULEFEU

NECESSIDADE DE FALAR DE SUSTENTABILIDADE NO SISTEMA DE SAÚDE



THE PERFECT STORM

A tempestade perfeita

AQUECIMENTO GLOBAL

FRAUDES E DESPERDÍCIOS

PRESSÃO POR DEMANDA

GASTOS SEM RESULTADOS

ESGOTAMENTO DAS FONTES PAGADORAS

INSATISFAÇÃO DO PACIENTE

FRAUDES E DESPERDÍCIOS



Estimativas de impacto de fraudes e desperdícios no setor em 2022, podem representar em torno de 12,7% das receitas das operadoras de saúde

Fonte: Fraudes e dos desperdícios sobre gastos da Saúde Suplementar – IESS – 2023

A atualização das estimativas mostra que entre 12 % e 18% das contas hospitalares apresentam itens indevidos e 25% a 40% dos exames laboratoriais não são necessários.

Fonte: Impacto das fraudes e dos desperdícios sobre gastos da Saúde Suplementar – IESS – 2017

AGENDA ESG

Congresso Nacional de ESG®

Tema Central:
Liderança Visionária - Conectando
Sustentabilidade, Diversidade e Inteligência
Artificial.

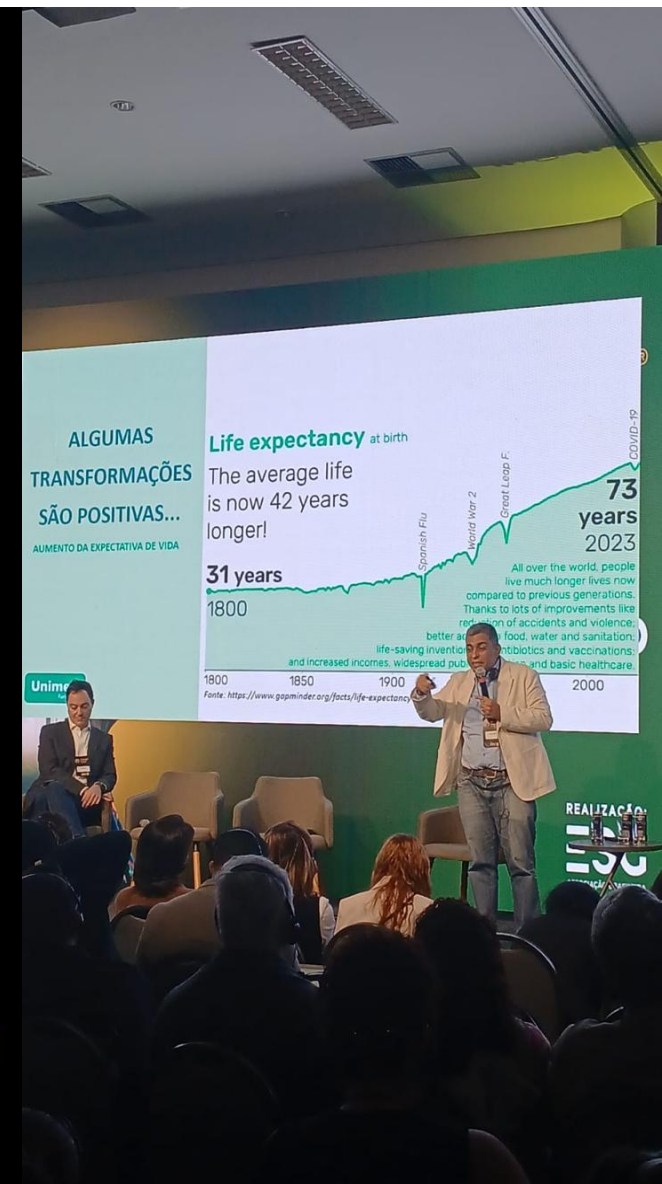
Dias 13 e 14/05/25

Centro de Eventos
da AMCHAM

São Paulo - SP



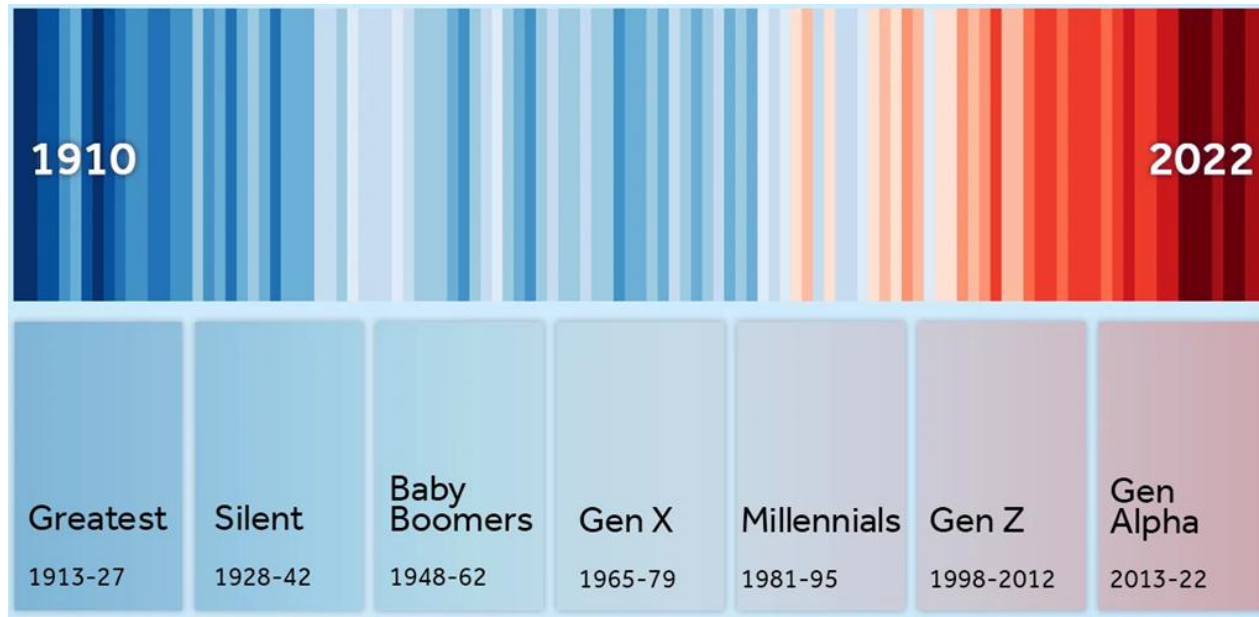
www.congressodeesg.org.br



AQUECIMENTO GLOBAL É REAL, ALGUÉM TEM DÚVIDA ?

PUBLICAÇÃO 1

Temperatura média do mundo em cada ano desde o século 19
os anos azuis são mais frios e os vermelhos mais quentes

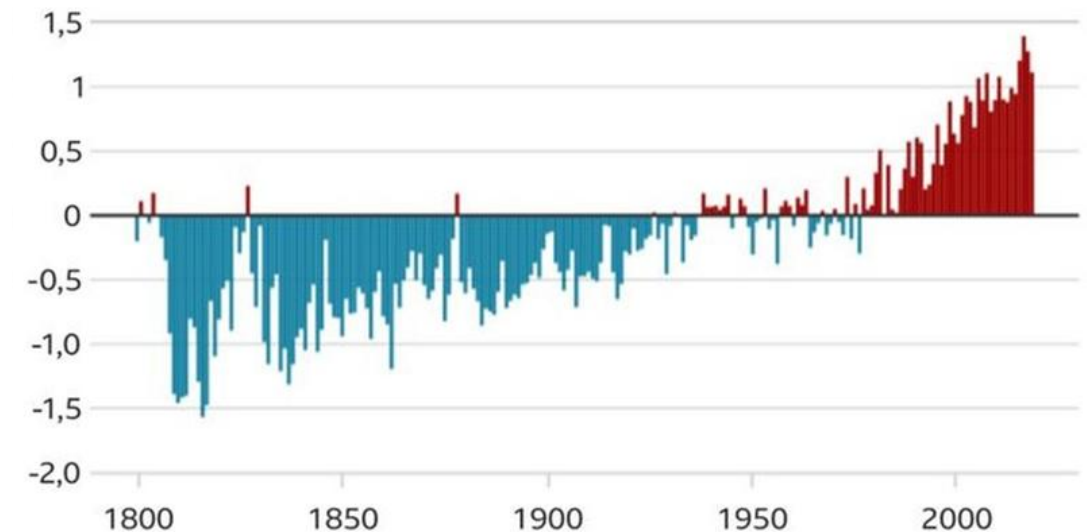


Fonte: Professor Ed Hawkins, é da Universidade de Reading, no Reino Unido

PUBLICAÇÃO 2

A Terra está ficando mais quente

Média de temperatura da terra acima e abaixo da média (°C)



Obs: Média é calculada com base na temperatura terrestre de 1951-1980

Fonte: Universidade da Califórnia, Berkeley

#Edição10

NEWS

A HISTÓRIA DA GELEIRA OKJÖKULL

Unimed
Fortaleza

AO VIVO - LONDRES

ISLÂNDIA DECLARA "MORTE" DE GELEIRA FORMADA HÁ 700 ANOS

10:52

SETEMBRO
1986



AGOSTO 2019



Bréf til framtíðarinnar

Ok er fyrsti nafnkunni jökullinn til að missa titil sinn.
Á næstu 200 árum er talið að allir jöklar landsins fari sömu leið.
Þetta minnismerki er til vitnis um að við vitum
hvað er að gerast og hvað þarf að gera.
Aðeins þú veist hvort við gerðum eitthvað.

UMA CARTA AO FUTURO

Ok é a primeira geleira islandesa a perder o status de geleira.
Nos próximos 200 anos, todas as nossas geleiras devem seguir
o mesmo caminho.

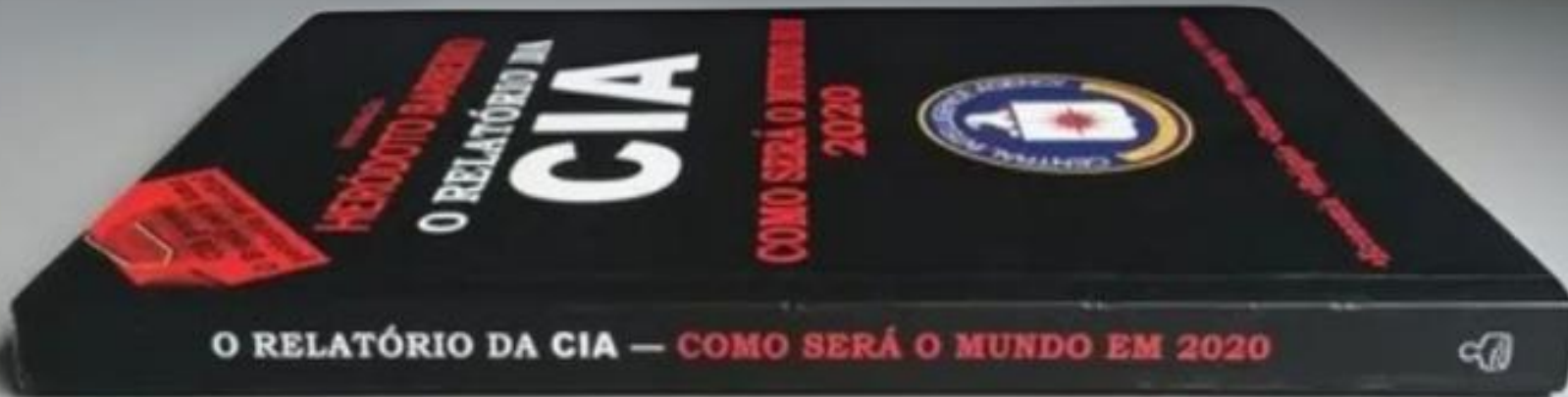
Este monumento é um registro de que nós sabemos o que está
acontecendo e o que precisa ser feito. Só você (do futuro) vai
saber se nós conseguimos.

Agosto de 2019
415 ppm CO₂

Unimed
Fortaleza

OS IMPACTOS PODEM SER PREVISTOS, BASTA ACREDITAR....

- ✓ "aparecimento de uma nova doença respiratória humana virulenta, extremamente contagiosa, para a qual não existe tratamento adequado, poderá desencadear uma pandemia mundial"
- ✓ O aparecimento de uma pandemia depende da mutação genética natural... como o coronavírus da síndrome respiratória aguda grave "
- ✓ "Se se declarar uma zona pandêmica...sem dúvida numa zona de forte densidade populacional, de grande proximidade entre seres humanos e animais, como acontece na China e no Sudeste Asiático"

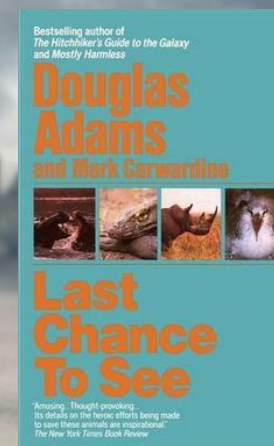
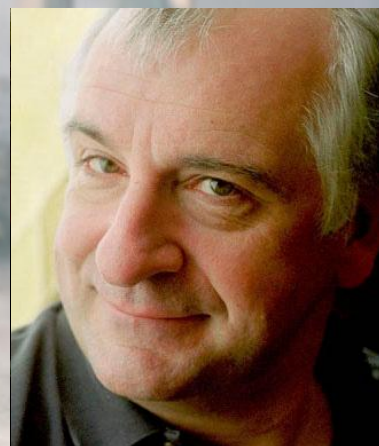


[National Intelligence Council](#). 2006.
Relatório da CIA: Como será o mundo em
2020? Bizâncio, Lisboa

PORQUE TEMOS DIFICULDADE EM ACREDITAR, MESMO DEPOIS DE TANTAS EVIDÊNCIAS ?

“ Os seres humanos, que são quase únicos (entre os animais) em sua habilidade de aprender a partir da experiência dos outros, também são notáveis pela sua aparente tendência a não executá-la”

Fonte : Adams, Douglas, e Mark Carwardine. (1991). The Last Chance to See. 1ª edição americana. Harmony Books.)



COMPLEXIDADE DO SETOR SAÚDE



(PENTEADO, 1999; DRUCKER, 2002)



(Henry Louis Mencken)

“Para todo problema complexo
existe sempre uma solução
simples, elegante
e completamente errada”



◆ Sem compreender a extrema complexidade desses sistemas , é difícil fazer bons diagnósticos e propor soluções adequadas

◆ Por ser um processo em construção, há um forte sentimento de incompletude

◆ “ O SUS não é um problema sem solução, mas uma solução com problemas” (CONASS 2006)

Desafios da Nação



MINISTÉRIO DO
PLANEJAMENTO,
DESENVOLVIMENTO E GESTÃO



Volume 1

Tabela 2

Síntese das propostas para o sistema de saúde brasileiro

Desafios	Propostas
Adequar o financiamento do SUS	Crescimento gradual do gasto público no SUS de tal modo a se atingir, como percentual do PIB, no máximo em duas décadas, o nível observado em países da OCDE que mantêm sistemas universais.
Incrementar a eficiência do sistema de saúde, com maior articulação entre os subsistemas público e privado	Construção de um sistema de informação integrado (Cartão Nacional de Saúde). Esse sistema deve compreender um cartão nacional de saúde que permita a identificação única do cidadão nos dois subsistemas e prontuário eletrônico interligando todos os provedores das redes pública e privada.
Sistema de remuneração de profissionais	Incluir um componente variável na remuneração dos profissionais de saúde dos municípios e estados associado a resultados.
Sistema de remuneração de instituições	Fomentar a utilização dos sistemas de apuração de custos nas instituições hospitalares e ambulatoriais para melhor planejamento e acompanhamento dos custos dos procedimentos, inclusive para subsidiar a revisão da remuneração.
Gestão das instituições públicas	Ampliar a introdução de modelos de gestão das unidades públicas que visem à maior autonomia da execução financeira, acompanhada de um sistema de resultados e produção. Dar maior transparência aos gastos e promover a publicidade das experiências já realizadas com novos modelos de gestão, para que estados e municípios avaliem a viabilidade e o grau de sucesso em termos de eficiência desses modelos.

(Continua)

(Continuação)

Desafios	Propostas
Gestão de recursos humanos	Fortalecer iniciativas como o PSM, com ênfase em políticas de médio e longo prazo que visem ampliar a formação de profissionais. Fortalecer a fixação no longo prazo dos profissionais de saúde, principalmente nos municípios remotos e garantir que não haja simples substituição ou migração de médicos com contrato municipal para o federal. Expansão e uso da telemedicina para complementar a prática médica em regiões longitudinais e integral, principalmente das áreas remotas. Reorientação do modelo de cuidado, com a valorização de outros profissionais de saúde, de modo a serem acrescentadas novas modalidades de equipe na atenção básica. Reorganização dos HPPs, com políticas de investimento que permitam readequar a infraestrutura e repensar o papel desses estabelecimentos na rede do cuidado.
Economias de escala e escopo	Consolidação do processo de regionalização e das redes de atenção de modo a serem explorados os ganhos de escala e o escopo na tecnologia de oferta de cuidados, principalmente da atenção especializada e de alta complexidade.
Indução do comando no setor privado	Introdução na regulação da obrigatoriedade do médico de família como porta de entrada nos planos e seguros de saúde, incluindo incentivos para oferta de cuidado voltado para a promoção e a prevenção da saúde.
Consolidação da regulação dos serviços de saúde no SUS	Aperfeiçoar o planejamento interfederativo, considerando-se as necessidades locais, para se prestar a ação governamental. Implementar um plano de investimento de médio e longo prazo para o SUS focado nas regiões de saúde visando à redução das desigualdades regionais. Fortalecer a cooperação interfederativa regular o papel dos estados na organização da rede de assistência. Incrementar as parcerias entre os Núcleos de Avaliação de Tecnologias em Saúde e a Poder Judiciário, demandando a serminalidade técnica nas decisões, mantendo-se a conformidade com a que é orientada no SUS.
Redução judicialização	Ampliar a atuação do Conselho no sentido de se analisar não apenas a inclusão de novos medicamentos no SUS, mas também novas tecnologias associadas a procedimentos e materiais. Dar maior transparência e publicidade às experiências do sistema com o Judiciário, de modo a capitalizá-las. Fortalecimento do papel do médico de família (generalista) para se controlar e referenciar dentro do SUS, evitando-se a uma migração de cuidado especializada e a judicialização das demandas de acesso. A judicialização deve ser evitada durante a implementação do Cartão Nacional de Saúde e do prontuário eletrônico.
Adequar o perfil de atendimento do sistema de saúde brasileiro para atendimento às demandas crescentes do envelhecimento populacional	Introduzir mecanismos de regulação no setor de planos de saúde, de modo que a atuação do rol de procedimentos seja alinhada com as decisões da Corerit. Realizar investimentos na atenção secundária no SUS, que representa um gargalo importante para que o cuidado integral e longitudinal seja ofertado. Fortalecimento das redes de atenção integrada, de modo que o paciente possa receber um cuidado longitudinal. Reforçar as políticas de promoção e prevenção da saúde, inclusive campanhas orientando a população para adoção de hábitos de vida mais saudáveis. Fortalecimento das redes de atenção integrada, de modo que o paciente possa receber um cuidado longitudinal. Regulação da obrigatoriedade do médico generalista no setor privado, com a inclusão de mecanismos de incentivo associados ao sistema de remuneração desses profissionais, para fortalecer a promoção e prevenção da saúde.



A Importância Atual dos Dados Preventivos

- Os financiadores do sistema de saúde podem alcançar o triplo objetivo: melhor atendimento aos indivíduos, melhor saúde das populações e menor custo per capita
- As organizações prestadoras de serviço de saúde devem mudar seu foco de **volume** para **valor**

TUDO MUDA CADA VEZ MAIS RÁPIDO

A criação e Significado do Termo VUCA

Volatility, Uncertainty,
Complexity e Ambiguity,
dão nome ao Mundo VUCA.

O fim da linearidade no Mundo BANI

Frágil, Ansioso, Não Linear e
Incompreensível -
*Brittle, Anxious, Nonlinear,
Incomprehensible*).

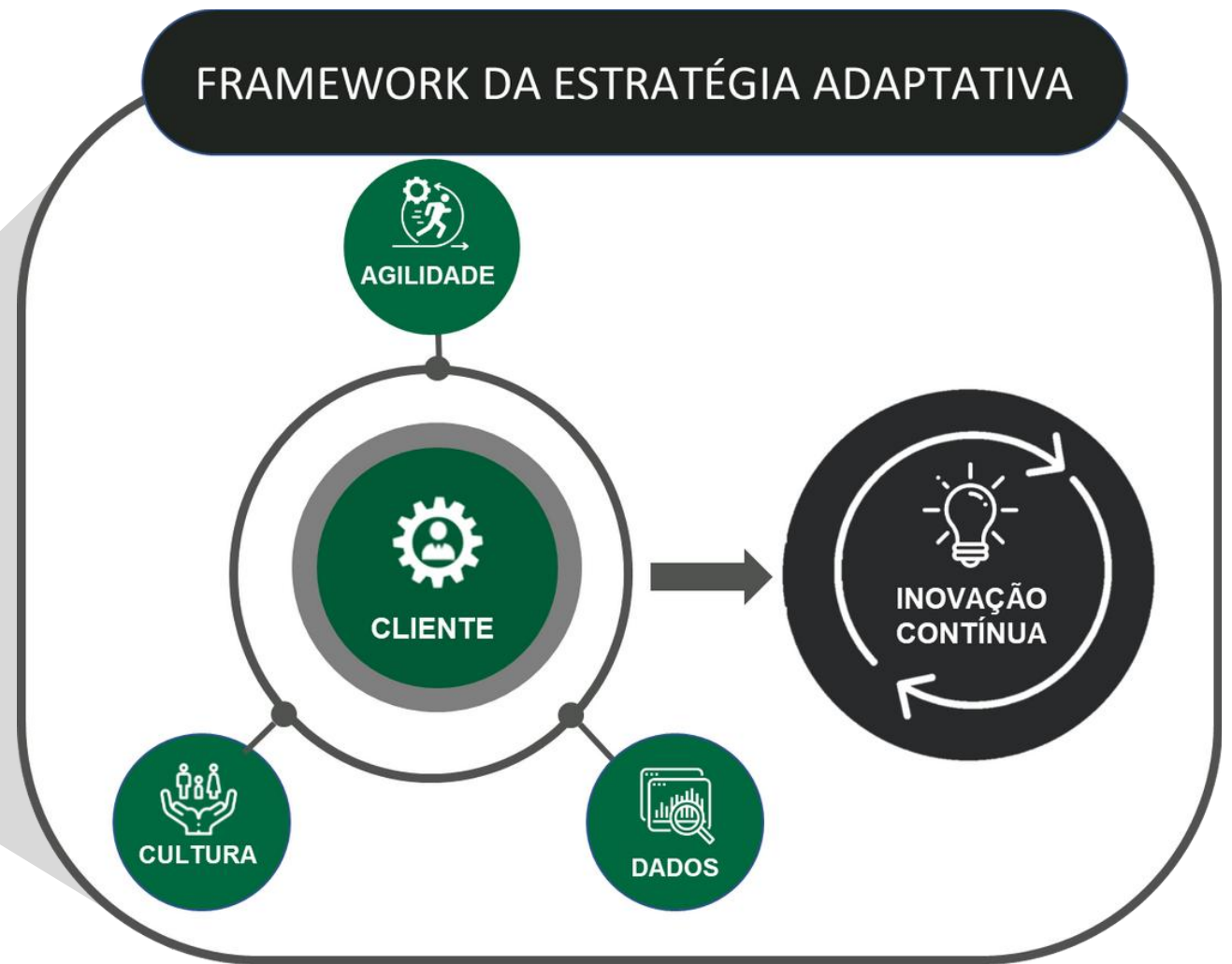
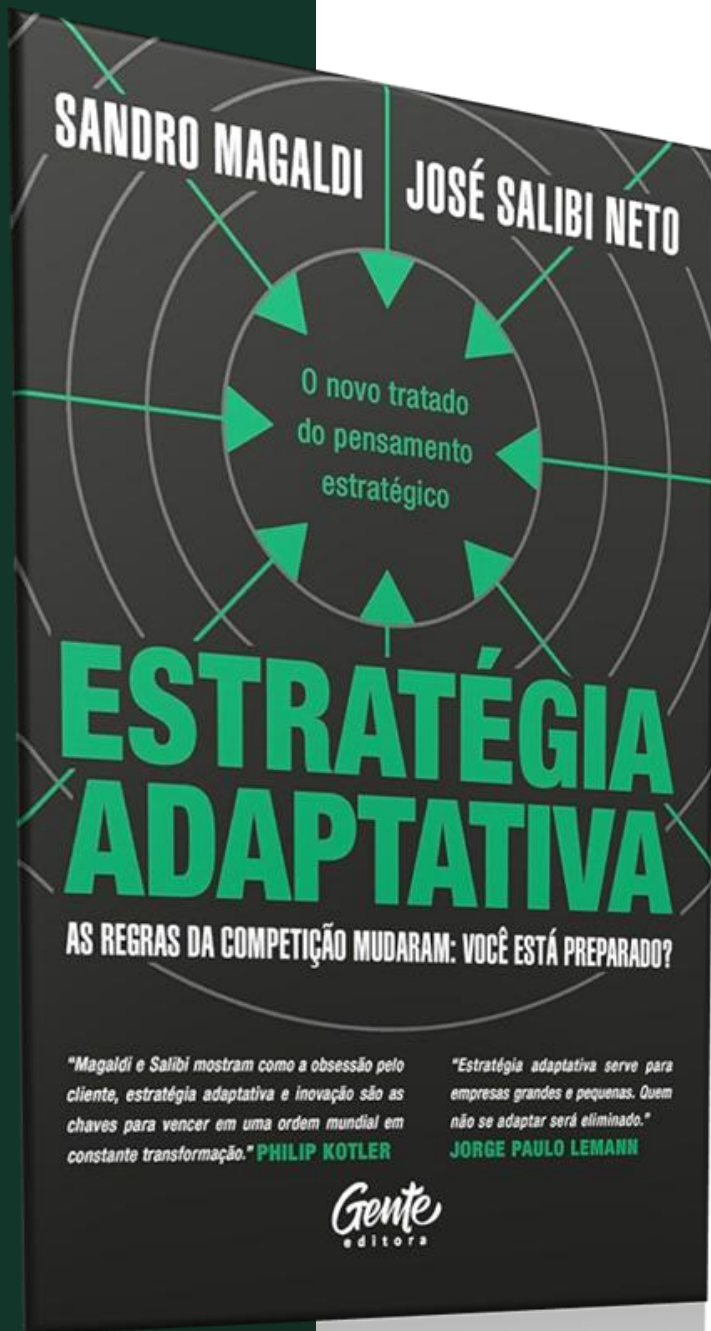
O Mundo RUPT

rápido, imprevisível, paradoxal
e emaranhado -
*Rapid, Unpredictable,
Paradoxical, and Tangled,*



Quais são
os desejos
do cliente
que nunca
mudam





Fonte: Estratégia adaptativa: O novo tratado do pensamento estratégico Capa comum 2020

MAPA 2023 - 2026 ESTRATÉGICO

PROPÓSITO

Cuidar das pessoas para que vivam mais e melhor

VISÃO

Ser a melhor empresa de saúde do Ceará, oferecendo soluções acessíveis a todos

CHAVES DA EXCELÊNCIA



Cortesia com Resultado

Unimed
Fortaleza

META ESTRATÉGICA 2023 - 2026



23,7%

de market share de plano de saúde no Ceará

4%

do nosso faturamento advindo de outros negócios

4%

margem de lucro consolidada

1º

lugar no ranking das melhores empresas para se trabalhar no Ceará

8,8

de satisfação geral do cooperado

FINANCEIRO

Pedro Jorge

Aumentar a rentabilidade



Pedro Jorge

Crescer de forma sustentável



Expandir o mix de receitas da Operadora

Mariana Matos

Expandir o mix de receitas da Unimed Soluções

Raphael Cardoso

CLIENTES E MERCADO

Mariana Matos

Ser a marca preferida por quem busca cuidado e soluções em saúde

Mariana Matos

Aumentar a satisfação, o encantamento e a fidelização de clientes

Mariana Matos

Crescer a carteira de clientes e ganhar participação de mercado em outros negócios e serviços

Proposta de valor: preço acessível | qualidade assistencial | disponibilidade | diversidade de produtos e serviços | cuidado personalizado | acolhimento

PROCESSOS INTERNOS

Excelência Operacional

Garantir a excelência operacional nos processos assistenciais e administrativos

Dr. Flávio Deulefeu

Garantir a regulação médica e auditoria eficiente e de qualidade

Anderson Lima

Garantir a gestão eficiente de clientes de alto custo

Dra. Isabelle Marques

Garantir eficiência na gestão de custos da rede própria

Dra. Isabelle Marques e Dr. Vicente Freire

Garantir eficiência no controle de despesas administrativas

Paula Vasconcelos

Jornada do Cliente

Garantir a qualidade das estruturas físicas das unidades próprias

Paula Vasconcelos

Garantir a eficiência nos processos de autorização e agendamento

Anderson Lima

COOPERADOS E COLABORADORES

Pessoas

Ser reconhecida como a melhor empresa para se trabalhar

Dr. Flávio Deulefeu

Engajar, desenvolver e valorizar o trabalho do cooperado

Dr. Flávio Deulefeu

Transformação Digital

Melhorar a jornada do cliente e os processos internos por meio de novas tecnologias

Rômulo Bezerra

Promover a gestão orientada a dados

Pedro Jorge

Cultura Organizacional

Fortalecer a cultura de resultado e meritocracia

Dr. Flávio Deulefeu

Estimular a cultura de inovação e intraempreendedorismo

Rômulo Bezerra

Fortalecer a cultura ESG

Dr. Flávio Deulefeu

Planejamento estratégico

TRILHA TRILHA.

estratégia • execução • resultado



Versão atualizada em abril/2024

Ser a **MELHOR EMPRESA**
DE SAÚDE do Ceará,
oferecendo soluções
acessíveis a todos

META ESTRATÉGICA 2023 - 2026

23,7%
de market share
de plano de
saúde no Ceará

4%
do nosso
faturamento
advindo de
outros negócios

4%
margem
de lucro
consolidada

1º
lugar no ranking das
melhores empresas
para se trabalhar
no Ceará

8,8
de satisfação
com o
cooperado

EXPANSÃO

Ser um **ecossistema de saúde** com participação de mercado em **outros serviços e negócios**



CRESCIMENTO

Crescer a **carteira de clientes** e ser a **marca preferida** por quem busca cuidado e soluções em saúde



EFICIÊNCIA

Garantir a gestão eficiente de nossos **processos e recursos** internos



ENGAJAMENTO

Encantar o **cliente**, engajar o **cooperado** como dono e promover o desenvolvimento dos nossos **colaboradores**



SEGURANÇA



RESPEITO



CORTESIA



EFICIÊNCIA



SENSE DE DONO

Cortesia com Resultado

Unimed
Fortaleza

Nossa gente



74%
mulheres

26%
homens

56%
assistencial

44%
administrativo



2,4%
baby boomers
78 a 59 anos



40,5%
geração X
58 a 39 anos



50,4%
geração Y
38 a 24 anos



6,7%
geração Z
23 anos



251
líderes



4156
colaboradores

DE&I



77%
MULHERES



5%
PCD



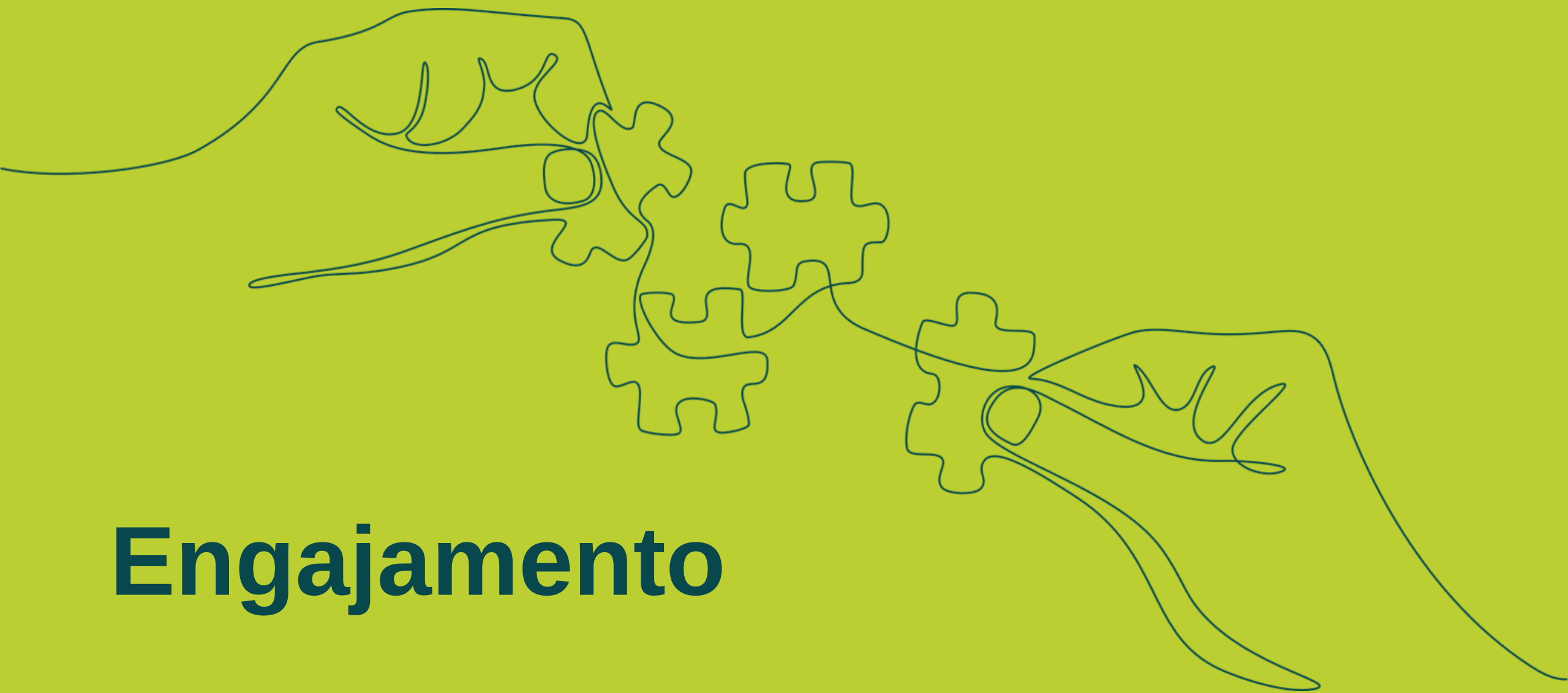
15%
LGBTI+



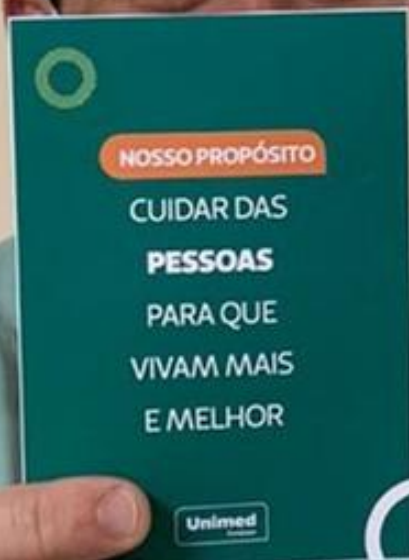
63%
NEGROS



11%
50+



Engajamento



PRO PÓ SITO

CLIMA



Projeto para Cultura de Eficiência Operacional



CHAVES DA EXCELÊNCIA



RECONHECIMENTO DOS VALORES



Flavio Deulefeu

**SUPERINTENDENCIA DE
PLANEJAMENTO E GESTAO
EMPRESARIAL**
SUPERINTENDENTE

-  **Início**
-  **Meu Perfil**
-  **Pins Recebidos**
-  **Pins Dedicados**
-  **Atendimento pin+**



1º lugar GPTW - Ranking estadual

Conquista referente à pesquisa de clima GPTW 2024 na categoria Empresas de Grande Porte do Ceará

4º lugar GPTW - Categoria Saúde

Conquista referente à pesquisa de clima GPTW 2024 na categoria Saúde Nacional

10 DESAFIOS

1. Baixa eficiência e dificuldade de padronização de atendimento com a rede credenciada
2. Custos de medicamentos oncológicos e imunológicos em elevação
3. Modelo de pagamento que estimula entrega de volume e não valor
4. Muitos dados e informações não disponíveis e que não agregam conhecimento para tomada de decisão
5. Dificuldade de prover o acesso que o paciente precisa
6. Elevado número de casos envolvidos em fraudes
7. Judicialização crescente
8. Elevação de custos com OPME
9. Atender as demandas do paciente de forma ágil e segura
10. Criar uma cultura forte de propósito e aprendizado contínuo

CENTRO DE ONCOLOGIA

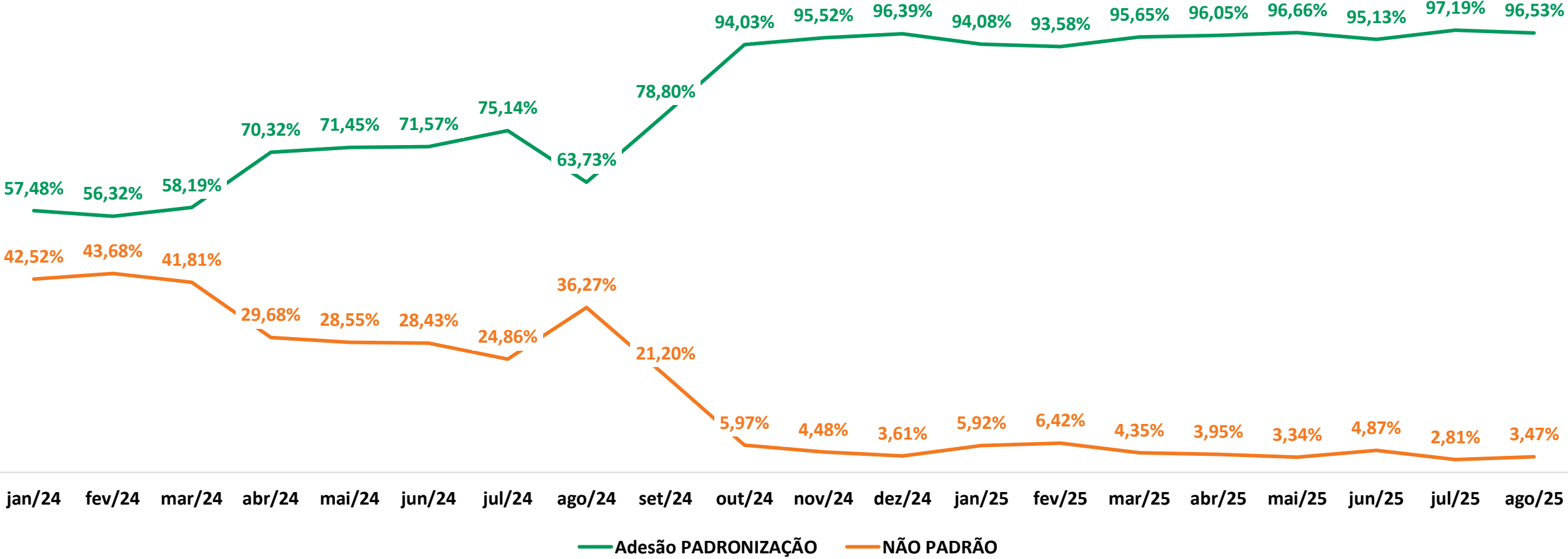
Unimed
Fortaleza

Centro
Oncológico

ADESÃO GERAL: NÃO PADRÃO X PADRÃO PARENTERAL E QT ORAL



ADESÃO A PADRONIZAÇÃO GERAL



CUSTO EVITADO DA PADRONIZAÇÃO : NÃO PADRÃO X PADRÃO – PARENTERAL E QT ORAL



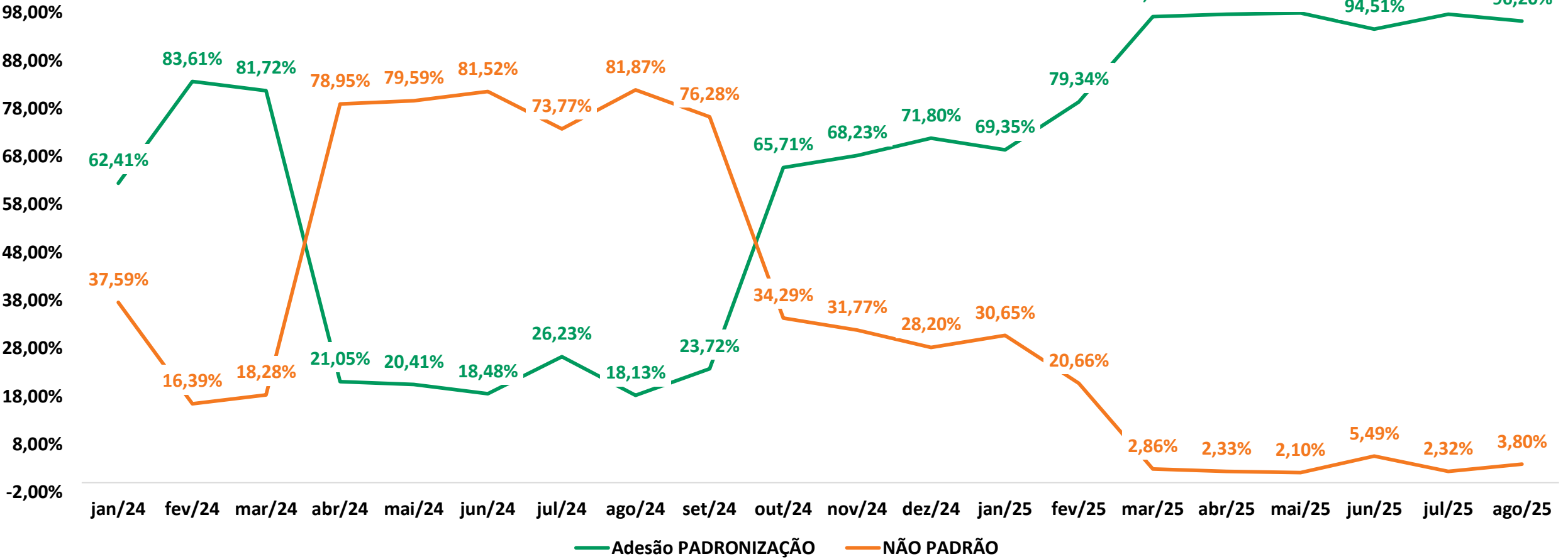
* 2025: DE JANEIRO A AGOSTO



ADESÃO GERAL: NÃO PADRÃO X PADRÃO – IMUNOBIOLOGICOS



ADESÃO A PADRONIZAÇÃO MUNOBIOLÓGICO



ADESÃO GERAL: NÃO PADRÃO X PADRÃO – IMUNOBIOLOGICOS (CUSTO EVITADO DA PADRONIZAÇÃO)



CUSTO EVITADO DA PADRONIZAÇÃO



* 2025: DE JANEIRO A AGOSTO





<https://doi.org/10.26512/gs.v10i3.26410>

Revista Eletrônica Gestão & Saúde ISSN: 1982 - 4785

Alves JSM; Reis VAS; Deulefeu FC e Severino FG.

Artigo de Original

Impacto econômico entre dois modelos de compras públicas: centralizado e descentralizado

Economic impact between two public procurement models: centralized and decentralized

Impacto económico entre dos modelos de contratación pública: centralizado y descentralizado

Jamille Soares Moreira Alves¹, Virginia Angélica Silveira Reis²,
Flávio Clemente Deulefeu³ e Fernanda Gadelha Severino⁴.

Rev. Gestão & Saúde (Brasília) Vol. 10, n. 03, Set. 2019.

- *“ QUANDO MULTIPLICADO O TOTAL ADQUIRIDO POR MEDICAMENTO ENTRE OS MODELOS PELO PREÇO MÉDIO DO TRIÊNIO, HOVE UMA REDUÇÃO DE 30,23% NA GESTÃO DE COMPRAS CENTRALIZADAS “*



HUB DA FEDERAÇÃO EQUATORIAL

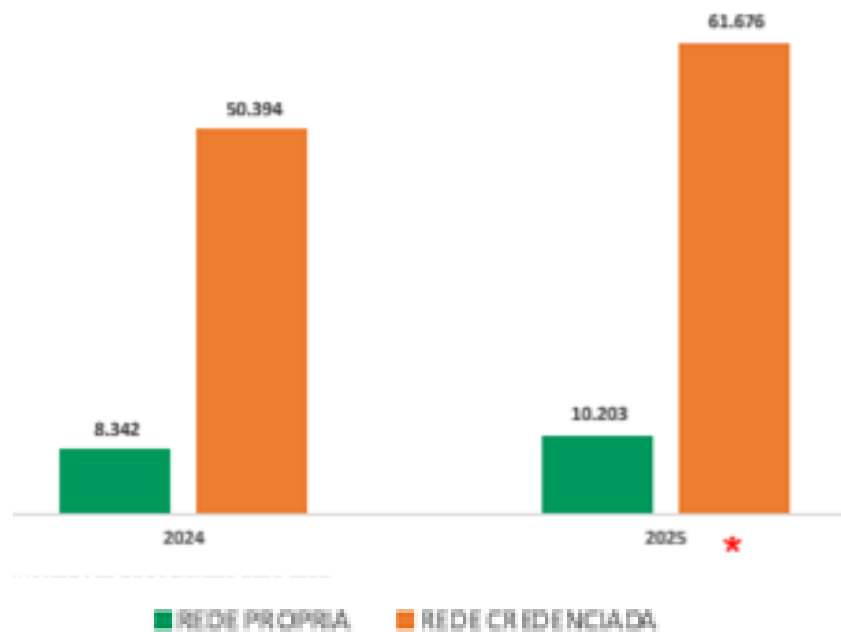


TEA

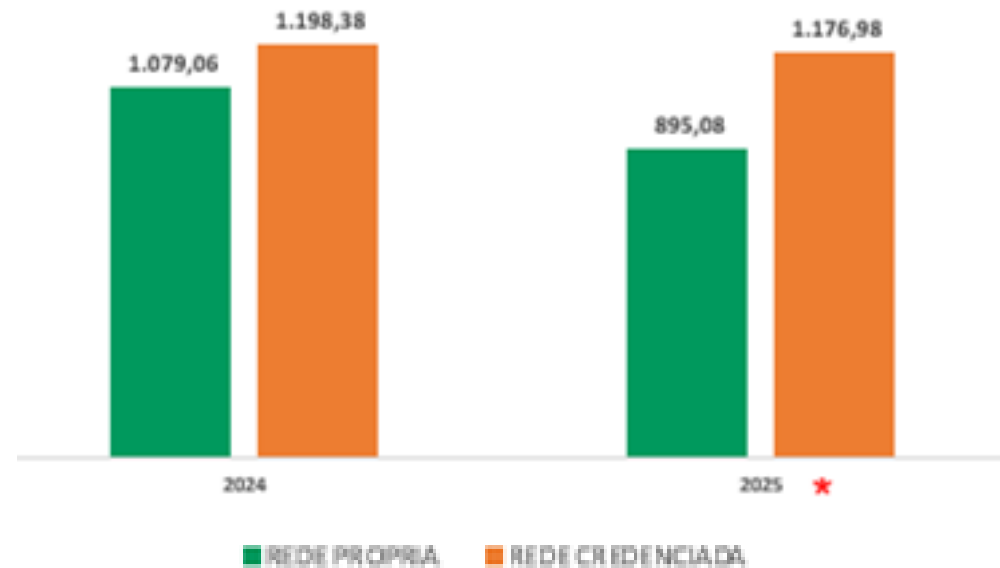
TRANSTORNO DO ESPECTRO AUTISTA



TEA – Transtorno do Espectro Autista



NÚMERO TOTAL DE PACIENTES



CUSTO POR PACIENTE

* 2025: JANEIRO A AGOSTO



QGA - Acreditação da Rede Própria



NOSSAS UNIDADES



2 pronto atendimentos



Pronto Atendimento Virtual



11 laboratórios



6 clínicas Unimed



7 clínicas de saúde integral



Certificação internacional
nível Ouro em toda a rede
própria no padrão Qmentum.

NOSSAS UNIDADES



Hospital Unimed

25 anos de história, o Hospital Unimed é referência em procedimentos de alta complexidade. A unidade dispõe de atendimento de urgência e emergência para adultos, além de Unidade de Terapia Intensiva (UTI) adulta, centro de imagem, complexo cirúrgico, complexo cardiológico e laboratório de análises clínicas.

Certificado nível Diamante no padrão Qmentum International.



Hospital Unimed Sul

Hospital focado em atendimento de emergência pediátrica e obstétrica, com internação, Unidade de Terapia Intensiva (UTI) e oncologia pediátrica, além de um centro cirúrgico moderno para cirurgias de diversas especialidades.

Certificado nível Platina no padrão Qmentum International.

O USO DO DRG PARA AUMENTO DA EFICIÊNCIA

Figura 4: Saving da redução de custos hospitalares orçados para 2024, através da eficiência no uso do leito. Unimed Fortaleza, 2024

REDUÇÃO ORÇADA JAN-DEZ 2024 (R\$)	REALIZADA ACUMULADA 2024 (R\$)	SAVING (R\$)
38.932.105,00	44.710.017,80	5.777.913,20

Fonte: Gerência de Inteligência de Dados Unimed Fortaleza

Figura 5: Redução de custos das diárias em UTI na rede credenciada. Unimed Fortaleza, 2024

PRESTADOR	IMPACTO - MÉDIA MÊS (R\$)	IMPACTO ANO (R\$)
PRESTADOR 1	-75.896,84	-910.762,03
PRESTADOR 2	-182.492,17	-2.189.906,08
PRESTADOR 3	79.164,74	949.976,87
PRESTADOR 4	-346.403,76	-4.156.845,14
TOTAL IMPACTO	-525.628,03	-6.307.536,37

Fonte: Gerência de Inteligência de Dados Unimed Fortaleza



Unimed
Fortaleza



CONSULTÓRIO ONLINE

CONSULTÓRIOS ONLINE

Unimed
Fortaleza

Consultório Online

Olá, [usuário] Sair

Informações do Paciente | Informações do Médico | **Informações Hospitalares**

Hospital*
[dropdown]

Necessidade de UTI
☐ Sim
☒ Não

Necessidade de Internação
☐ Sim
☒ Não

Isolamento
☐ Sim
☒ Não

Sangue
☐ Sim
☒ Não

Equipamento
☐ Sim
☒ Não

Tipo De Equipamento
Selecione o tipo de equipamento [dropdown]

Alergia ao látex
☐ Sim
☒ Não

Lateralidade da cirurgia
☐ Esquerdo
☐ Direito
☒ Não se aplica

Procedimento Oncológico*
☐ Sim
☒ Não

Observações gerais sobre o paciente e cirurgia*
Observações gerais sobre o paciente e cirurgia
[text area]

Necessidade de Acompanhante
☐ Sim
☒ Não

Autorizo a realização de fotos e/ou vídeos para a documentação, que poderão ser utilizados com finalidades científicas, observados os critérios de confidencialidade e singilos impostos pela legislação vigente.
☐ Sim
☒ Não

HIS
PRÉ

AGENDAMENTO DE CIRURGIAS

INTEGRAÇÃO





PROGRAMA GUIA

REMUNERAÇÃO VARIÁVEL: REGRAS
VIGENTES E PROPOSTAS DE ATUALIZAÇÃO



UNIMED FORTALEZA

FIXO



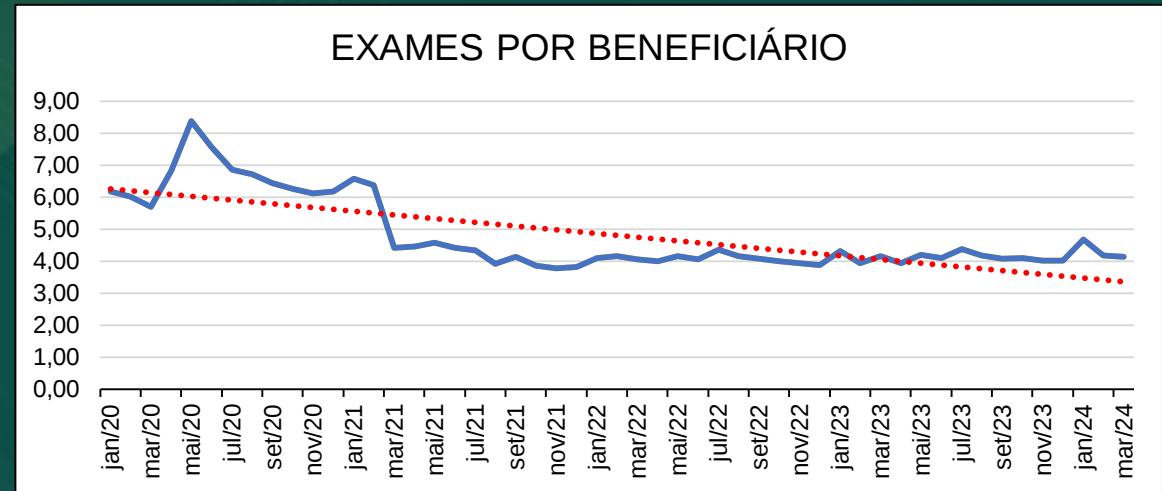
VARIÁVEL

TABELA DE
HONORÁRIOS

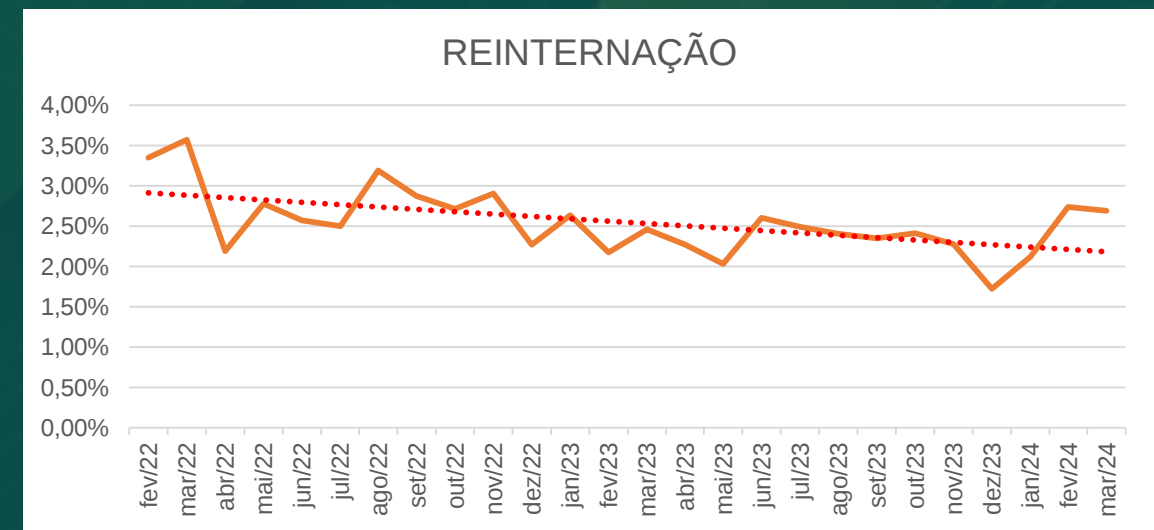
ATINGIMENTO DOS
INDICADORES DE
QUALIDADE
ASSISTENCIAL

CONSULTÓRIO ON-LINE

DATA_COMPETENCIA	Quantidade de Exames por Cliente
jan/20	6,19
fev/22	4,16
jul/25	4,47
Variação Primeiro Mês x Ultimo Mês	-28%



DATA_COMPETENCIA	Percentual de clientes que reinternaram em até 30 Dias pós-cirurgia
jan/20	
fev/22	3,35%
jul/25	2,61%
Variação Primeiro Mês x Ultimo Mês	-22%





PA virtua



O **Histórico de Saúde** por meio do RES permite o acesso centralizado e seguro a dados

- Os dados de saúde mundial representaram em 2013 cerca de **5% do total de dados globais**
- Em 2020 representaram cerca de **30% de todos os dados globais**



Fontes: <https://forumsaudedigital.com.br/2018/09/29/volume-de-dados-no-setor-de-saude-chegara-a-2-314-exabytes-em-2020/> e <https://www.pptasaude.com.br/noticias/20173/como-transformar-o-setor-de-saude-com-estrategias-de-dados/>



Tecnologia e Inovação

Unimed
Fortaleza

Olá,
eu sou a

EVA

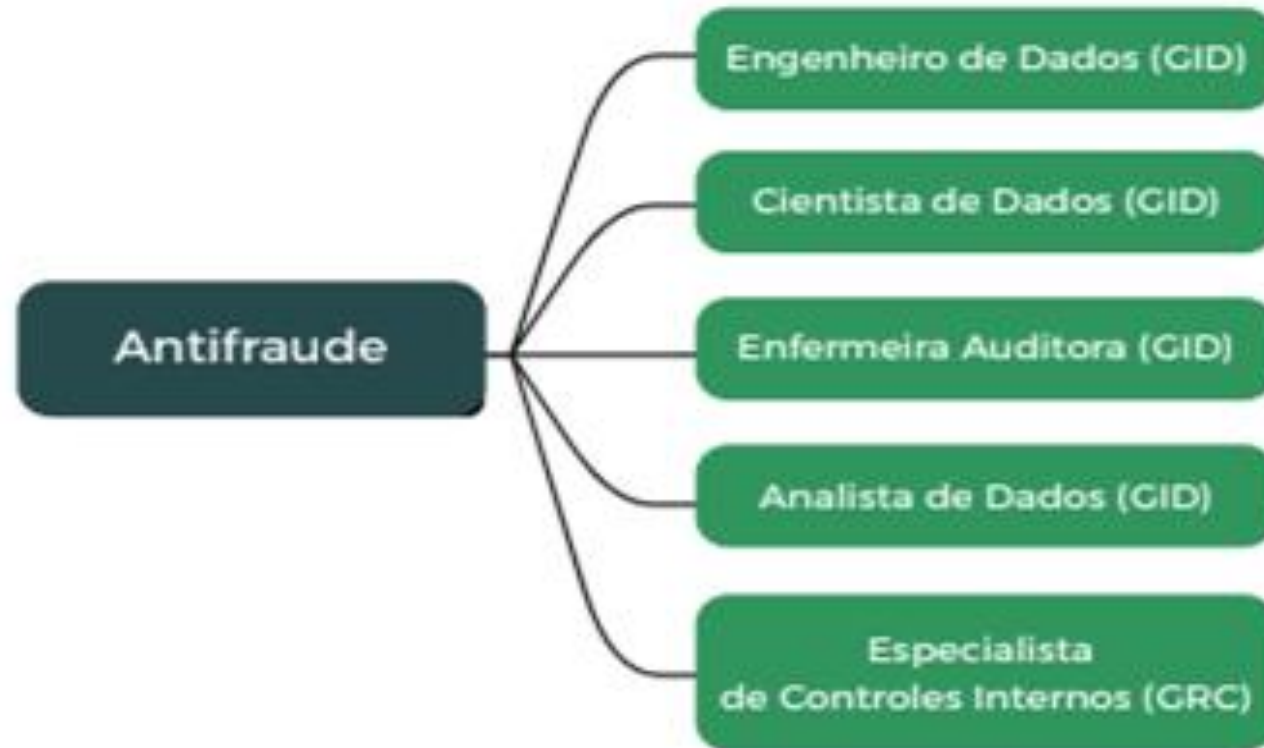
Assistente virtual.
Cuidado real.

Unimed
Fortaleza

Soluções com IA

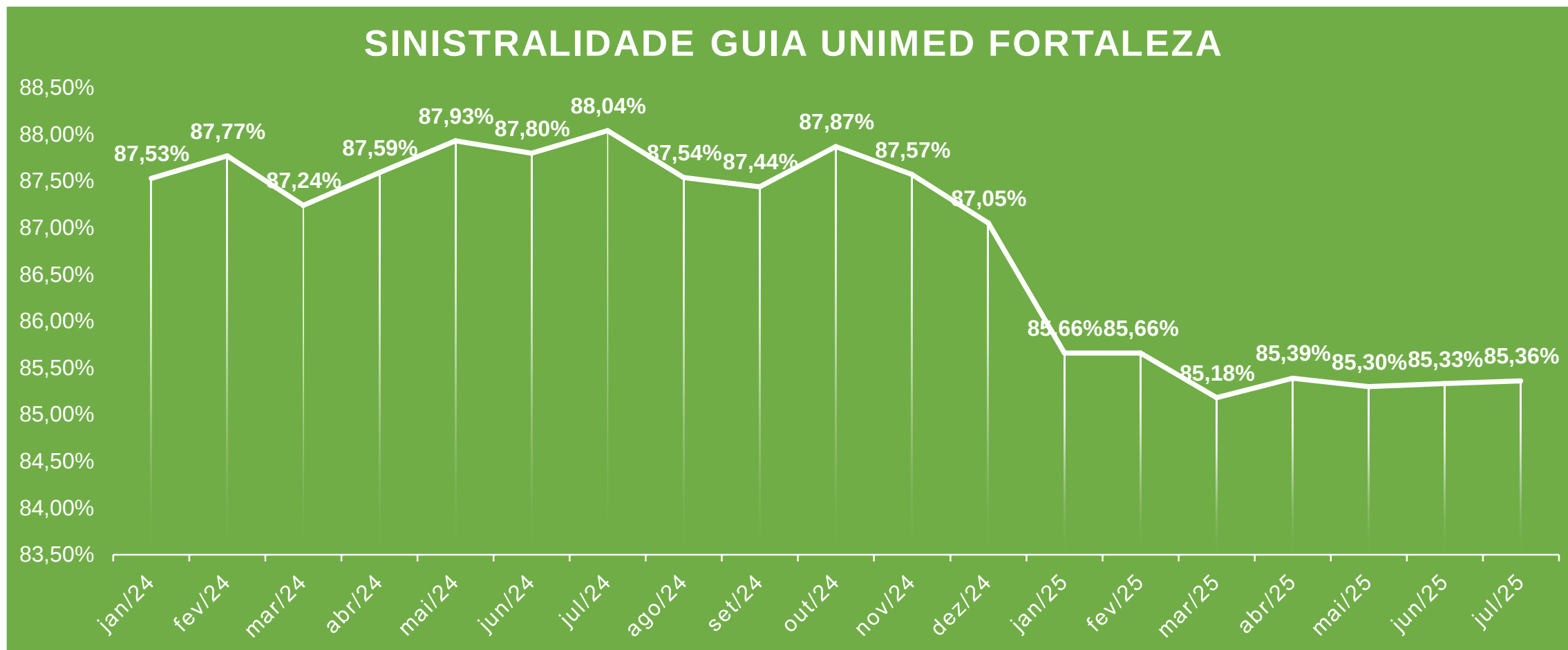
Gartner

NÚCLEO ANTIFRAUDE



VALORES FINANCEIROS (JAN A JUL25)	
PROPOSTO	R\$ 3,20 MM
EFETIVO	R\$ 3,07 MM

Evolução da Sinistralidade



Unimed premiada com o Selo IIA May Brasil 2024

Fomos a única Unimed a
receber essa premiação

44º Congresso Brasileiro de Auditoria
Interna



*Dormi e sonhava que a vida era alegria
Despertei e vi que a vida era serviço
Servi e aprendi que o serviço era alegria*

Rabindranath Tagore



Flávio Deulefeu

Superintendente de Planejamento e Gestão
na Unimed Fortaleza/ Pneumologista e Inte...



Linked in

**CUIDAR DAS PESSOAS PARA
QUE VIVAM MAIS E MELHOR.**

Jeito Unimed Fortaleza de cuidar.

Muito obrigado