

Eixo	Projeto	Problema	Produto esperado
Eixo 1 Sustentabilidade do setor	Projeto 1.1 - Desenvolver estudos sobre a implantação dos princípios de Governança Corporativa no setor	Diversidade na fundação e formação do mercado: heterogeneidade e carências de regras claras de compliance, gerando dificuldade de investimento e credibilidade, com riscos operacionais	Estudos sobre implantação de princípios de governança corporativa no setor, visando aumento de eficiência e adoção de melhores práticas de gestão
	Projeto 1.2 - Desenvolver estudos sobre o impacto atual da regulação econômica no setor e sobre modelos alternativos	As garantias constituídas não são utilizadas para a garantia de prestação de serviços, não tendo perspectiva de alinhamento ordenado no médio e longo prazo	Estudos sobre o impacto atual da regulação econômica no setor e sobre modelos alternativos
	Projeto 1.3 - Desenvolver estudos sobre a implantação de Fundo de Desenvolvimento Setorial	Há baixa adesão à proposta anterior formulada (PAC-Saúde)	Estudos sobre implantação de fundo garantidor de crédito na saúde suplementar
	Projeto 1.4 - Aprofundar estudos sobre modelos de reajustes para planos individuais	O modelo de reajuste atual não leva em consideração aspectos concorrenciais e de qualidade na atenção à saúde, não atingindo todo o seu potencial de eficiência	Estudos para desenvolvimento de uma nova metodologia baseada no comportamento dos custos dos planos individuais com um fator de diferenciação: visa entre outros, garantir que os reajustes sejam ajustados à realidade de grupos homogêneos e criar estímulos ao melhor desempenho assistencial das operadoras
	Projeto 1.5 - Desenvolver estudos sobre mecanismos de transferência e compartilhamento de riscos e de rede e sobre a viabilidade de modelos de limite operacional, assistencial (rede) e econômico-financeiro (capital)	Crescimento desordenado, com operadoras aumentando suas carteiras sem a contrapartida da rede, ou sem preocupação de manter capital e reservas para absorver os riscos de operação. Operadoras em regiões com insuficiência de parque tecnológico apresentam dificuldade no atendimento mínimo ao rol de procedimentos	Estudos de viabilidade para construção de modelo de limite operacional, assistencial e econômico-financeiro: operadoras com estrutura assistencial e estrutura de capital compatíveis com o volume de operação (carteira) assumido. Estudo para viabilizar novas formas de garantia do atendimento a menores custos e ampliar oferta na área com menos recursos e sobre implantação de mecanismos de compartilhamento e ou divisão de riscos entre operadoras, visando à diluição de riscos entre grupos de operadoras que se associem.
	Projeto 1.6 - Elaborar proposta de mapeamento da cadeia produtiva para as OPMEs mais frequentes	A intemediação atual não gera equilíbrio nas relações entre operadoras, prestadores e beneficiários. A cadeia produtiva é pouco conhecida e não favorece a valorização dos profissionais de saúde nem o estímulo às práticas baseadas em evidências científicas.	Conhecer as práticas relativas às OPMEs no setor de saúde suplementar, desde sua produção, até a distribuição, venda e aquisição de insumos, bem como os riscos que podem causar aos beneficiários.

Eixo	Projeto	Problema	Produto esperado
Eixo 2 - Garantia de acesso e qualidade assistencial	Projeto 2.1 - Promover o acompanhamento da Dispersão de Rede e Garantia de Acesso	Há necessidade de alterar a lógica de análise para a garantia de acesso	Estudo sobre novo modelo de monitoramento de rede assistencial
	Projeto 2.2 - Qualificar a entrada do beneficiário no plano: implementar nova política de tratamento para o ato de contratação, quando da existência doença ou lesão prévia ao contrato	Perda e continuidade da assistência, pelo preenchimento inadequado da declaração de saúde pelo beneficiário.	Estudos para promover a qualificação da entrada dos beneficiários nos planos
	Projeto 2.3 - Estudar e incentivar a adoção, pelas operadoras de planos de saúde, de modelo assistencial centrado no Plano de Cuidado	O modelo assistencial é compartimentalizado, tendendo ao excesso de especialização e centrado em procedimentos de alto custo e ou complexidade.	Estudos para construção de de modelo de plano de cuidado e criação de incentivos para sua utilização e implementação pelas operadoras
	Projeto 2.4 - Estudar alternativas para permitir/estimular o incentivo financeiro nas ações de promoção e prevenção	Embora em crescimento, a adesão aos programas de promoção e prevenção ainda está aquém do necessário para a mudança desejada no modelo assistencial	Estudos para estímulo por incentivos financeiros para a implementação de ações de promoção e prevenção pelas operadoras
	Projeto 2.5 - Implantar o programa QUALISS de divulgação e de monitoramento da qualidade dos prestadores	Escassez de informações objetivas sobre a eficiência e a qualidade assistencial dos estabelecimentos de saúde brasileiros, de forma a auxiliar na escolha, por parte dos beneficiários, de prestadores mais qualificados. Não existem indicadores para avaliar a qualidade e possibilitar a comparabilidade entre instituições de saúde	Contribuir para o aumento do poder de avaliação e escolha de prestadores mais qualificados e fomentar a cultura avaliativa nos estabelecimentos de saúde, com competição positiva e maior transparência no setor

Eixo	Projeto	Problema	Produto esperado
Eixo 3 - Relacionamento entre operadoras e prestadores	Projeto 3.1 - Avaliar e divulgar novas Sistemáticas de Remuneração de Hospitais que atuam na Saúde Suplementar	Há distorção da remuneração entre materiais e a assistência	Desenvolver análise criteriosa das sistemáticas propostas, com a elaboração de um guia prático de implantação com base nas avaliações do projeto-piloto.
	Projeto 3.2 - Desenvolver metodologia de hierarquização de procedimentos	Faltam critérios técnicos para o alinhamento da remuneração entre o valor do procedimento e o custo associado ao trabalho médico.	Estudos que viabilizem que os preços relativos aos procedimentos médicos reflitam, de modo hierarquizado, seus custos relativos.
	Projeto 3.3 - Aperfeiçoar as regras para o relacionamento entre operadoras de planos privados de assistência à saúde e prestadores de serviços e profissionais de saúde.	Há desnível na relação contratual entre operadoras e prestadores de menor porte; instabilidade nos produtos oferecidos, por descredenciamento de prestadores; não há disciplina em relação à qualificação e adoção do padrão de troca de informações.	Reduzir, via estabelecimento de regras mais claras nos contratos, a rotatividade da rede prestadora de serviços, trazendo maior estabilidade aos produtos adquiridos pelos beneficiários.

Eixo	Projeto	Problema	Produto esperado
Eixo 4 - Incentivo à concorrência	Projeto 4.1 -Desenvolver estudos sobre a estrutura produtiva do setor	Acompanhamento da ANS sobre estruturas concentradas - incentivos para competição e produção de serviços intermediados pelas operadoras	Estudos sobre estrutura produtiva do setor, englobando sua cadeia de valor, visando identificar mercados com estruturas concentradas e possíveis ações regulatórias para aumentar a competição
	Projeto 4.2 - Aprimorar e aprofundar os estudos sobre mercados relevantes	A determinação de mercados relevantes é uma premissa para a definição das estruturas de mercado presentes no setor de saúde suplementar e, conseqüentemente, para a avaliação do grau de concentração de cada mercado, a partir do qual se pode avaliar a necessidade de promover maior estímulo à competição em mercados específicos do país	Estudos para determinação de mercados relevantes
	Projeto 4.3 - Avançar na Portabilidade de Carências para planos coletivos empresariais	Não há possibilidade de migração para os beneficiários de plano coletivo empresarial para um plano individual ou coletivo por adesão	Estudos para a expansão da portabilidade para planos coletivos empresariais, que fomentem a precificação adequada do valor de ingresso no plano, o aumento da qualidade do serviço e a concorrência nesse “nicho” do mercado, mediante a possibilidade de o beneficiário de plano empresarial aproveitar os períodos de carências já cumpridos e se utilizar do benefício da portabilidade para migrar para um plano individual/familiar ou coletivo por adesão (de acordo com a possibilidade de elegibilidade).
	Projeto 4.4 - Analisar eventuais práticas concorrenciais predatórias	A ANS tem percebido o aumento de demandas relacionadas à oferta de produtos que não planos de saúde, por parte das operadoras. Outro problema é a possível falta de informação aos beneficiários de planos coletivos por adesão, com falhas relatadas em sua representação pela respectiva pessoa jurídica contratante.	Estudos sobre as modalidades praticadas no mercado e estabelecimento de limites à participação das operadoras, com a utilização de sua marca e rede. Necessidade de aperfeiçoamento da RN nº 195 e 196.

Eixo	Projeto	Problema	Produto esperado
Eixo 5 - Garantia de acesso à informação	Projeto 5.1 - Munir o beneficiários com informações sobre saúde e direitos assistenciais, com ênfase na utilização das diretrizes clínicas	Beneficiário com poucas informações. O papel da ANS é fundamental não só para levar informação mas também para trazer legitimidade a algumas ações em saúde importantes para os beneficiários	Levar informação em saúde aos beneficiários de planos de saúde
	Projeto 5.2 - Disponibilizar as informações de contratos e documentos correlatos relativos aos beneficiários	Lentidão no fornecimento dos contratos pelas operadoras e desconhecimento, por parte dos beneficiários, da totalidade dos serviços contratados e das obrigações de cada parte; dificuldade na fiscalização do conteúdo dos contratos; enorme volume de documentos enviados pelas operadoras.	Estudar formas de acesso para conferir maior transparência no mercado e nas relações individuais de consumo; empoderamento do cidadão, diante do conhecimento de seus direitos contratuais; maior agilidade na fiscalização e redução do volume de papel.
	Projeto 5.3 - Perseverar na consolidação e compilação dos atos normativos da ANS	O grande número de normativos editado pela ANS gera grande dificuldade em visualizar as normas em vigor e, conseqüentemente, possibilidade de equívocos quanto à interpretação e ao cumprimento das normas.	Reduzir a assimetria de informação, bem como criar um consolidado de atos normativos da esfera da Saúde Suplementar
	Projeto 5.4 - Racionalizar os indicadores de qualidade, tornando-os mais objetivos para os consumidores	A Qualidade proposta pela ANS para operadoras e seus prestadores deve estar alinhada em todas as ações e programas que são desenvolvidos. Atualmente o IDSS, QUALISS, Acreditação, Monitoramento Assistencial, conformidade regulatória apresentam metodologias, objetivos, fonte de informações e de divulgação diferentes, o que pode causar certa confusão aos beneficiários no momento de suas escolhas	Unificar e racionalizar indicadores de qualidade, de forma a torná-los mais compreensíveis e úteis ao beneficiário.
	Projeto 5.5 - Consolidar e publicar o plano de acompanhamento da regulação e fiscalização do setor	Maturidade do setor e maior dinamismo regulatório da ANS elevam o grau de complexidade das relações entre regulado e regulador, exigindo maior padronização de procedimentos e maior transparência nas ações de regulação e fiscalização.	Formalização de um padrão sistemático de monitoramento econômico-financeiro das Operadoras e avaliação do grau de divulgação dos parâmetros de análise da regularidade.
	Projeto 5.6 - Estabelecer bases da política de relacionamento entre operadoras e beneficiários	A assimetria de informações é uma característica notória do mercado de saúde suplementar. Sabe-se que a ausência e/ou precariedade de informações comprometem a capacidade dos atores do setor regulado de incidirem sobre o processo regulatório. Cabe ao agente regulador promover ações que reduzam esta assimetria no setor regulado e a necessidade de induzir a qualificação da relação entre OPS e seus beneficiários.	Criar incentivos ao mercado para a redução dos conflitos através da utilização do "Indicador NIP"; Regulamentar a criação e/ou remodelamento de uma política de relacionamento entre OPS e beneficiários; Promover integração com pesquisa de satisfação do beneficiário para aprimoramento dos canais de relacionamento da ANS; Potencializar a utilização da informação produzida pela Central de relacionamento da ANS; e Aperfeiçoar e intensificar as ações do Programa Parceiros da Cidadania na construção de redes de trocas de informação nos espaços de interlocução com a sociedade.

Eixo	Projeto	Problema	Produto esperado
Eixo 6 - Integração da saúde suplementar ao SUS	Projeto 6.1 - Continuar o desenvolvimento do RES	Os dados de saúde encontram-se fragmentados, dispersos e diversificados, não permitindo que o sistema de saúde e nem mesmo o próprio indivíduo tenha uma visão integral e longitudinal das informações de saúde, dificultando a segurança e qualidade na atenção á saúde	Estudos de alternativas que permitam visão integral e longitudinal das informações em saúde, garantindo a continuidade dos tratamentos, com maior segurança e qualidade na atenção à saúde, ampliando a efetividade do cuidado e reduzindo incidência de erros na assistência.
	Projeto 6.2 - Aperfeiçoar o processo de ressarcimento ao SUS	O modelo atual para cobrança do ressarcimento ao SUS apresenta acúmulo progressivo de processos e documentos, tendo em vista o envio por parte das operadoras, de impugnações de caráter meramente protelatório.	Estudos para redução do custo operacional do ressarcimento, para a ANS e operadoras, com maior agilidade no processo de cobrança, trazendo a cobrança para o início do processo ou por glosa linear.
	Projeto 6.3 - Implementar modelo de certificação das Operadoras junto ao ressarcimento ao SUS	Apesar de avanços consideráveis, ainda há operadoras em débito com o ressarcimento, necessitando de estímulo para regularizarem sua situação	Certificar positivamente as operadoras que se adequaram aos novos normativos e que efetuaram seu pagamento dentro de prazos estabelecidos, com informação atualizada no CNS e CNES
	Projeto 6.4 - Construir mapa de utilização do SUS por parte dos beneficiários, como instrumento de regulação das operadoras de planos de saúde.	Normalmente, pensa-se o ressarcimento ao SUS como instrumento arrecadador de recursos das operadoras para enviá-los ao Fundo Nacional de Saúde. Entretanto, as informações produzidas através da linkage de dados do cadastro de beneficiários e os dados do SIH, além de identificar as AIHs passíveis de ressarcimento, produzem um mapa de utilização do SUS por parte dos beneficiários, que pode ser utilizado, por exemplo, para avaliar se a rede das operadoras estão adequadas, ou se o tratamento no SUS decorre de uma negativa de cobertura, informação que poderia ser utilizada no processo de fiscalização tanto preventivo como reativo.	Avaliar a dispersão/adequação de rede da operadora em determinada região, sob o ponto de vista da utilização do SUS, utilizando para tal os dados do ressarcimento; Avaliar a negativa de cobertura e se esta leva à utilização do SUS por parte dos beneficiários; Divulgar o mapa de utilização do SUS por parte dos beneficiários para auxiliar o gestor do SUS no seu planejamento e nos seus processos de auditoria do sistema.

Eixo	Projeto	Problema	Produto esperado
Eixo 7 - Governança Regulatória	Projeto 7.1 - Implantar a análise de impacto regulatório e operacional na ANS	Não há ainda plena implementação da análise de impacto regulatório, de acordo com os princípios das boas práticas regulatórias	Implementação de mecanismos de monitoramento e avaliação dos projetos regulatórios de grande impacto no setor, que apoiem sua análise nos princípios metodológicos de AIR.
	Projeto 7.2 - Ampliar a participação social	Apesar de consideráveis avanços, a ANS ainda não alcança a todas as partes interessadas no tempo, espaço e condições adequadas.	Aprimorar os mecanismos de participação social existentes e verificar com as partes interessadas o atendimento às suas expectativas
	Projeto 7.3 - Implantar a Carta de serviços interna: gerando valor e confiança na instituição	Gestão estratégica incipiente, com grau insuficiente de padronização interna de seus serviços	Incentivar a gestão estratégica da agência, por meio de compromissos assumidos entre as áreas de gestão e seus clientes internos
	Projeto 7.4 - Implantar a gestão de processos, rumo à agência eletrônica, com ênfase no processo eletrônico de fiscalização	Os processos de trabalho carecem de uma atualização que contribua para a composição de um desenho organizacional moderno, eficiente e eficaz de acordo com as mais modernas práticas da administração pública e de possibilidades de transformação da ANS em uma agência eletrônica. Necessidade estratégica de implantação do Processo Eletrônico de Fiscalização	Introdução à cultura de gestão por processos na Agência, que proporcionarão a retenção e manutenção do conhecimento interno com a conseqüente disseminação e apropriação técnica por parte dos atores internos diretamente envolvidos na execução das atividades relacionadas. Detecção de gargalos, etapas desnecessárias, áreas com excesso de trabalho, áreas ociosas, oportunidade de reestruturação adequada da força de trabalho da ANS. Promover a celeridade do trâmite administrativo no tratamento das demandas da fiscalização; Disponibilizar para a gestão as informações contidas na base de dados, sobre todos os processos da fiscalização; Garantir a publicidade do conteúdo das demandas e processos de fiscalização, através da consulta eletrônica, para as partes interessadas (operadoras e beneficiários).
	Projeto 7.5 - Implantar piloto de gestão de projetos para eficácia regulatória	Não existe uma metodologia única para gerenciar os projetos o que propicia projetos executados sem um planejamento de escopo, falta de registro dos eventos que ocorreram durante um projeto para benefício de outras equipes de projeto no futuro ("lições aprendidas") e projetos fora do prazo	Dar maior transparência aos projetos, inclusive aos de pesquisa, e disseminar as ferramentas necessárias. Promover a implantação da cultura de gestão por projetos, bem como o alinhamento entre os objetivos estratégicos da ANS e o efetivamente executado.
	Projeto 7.6 - Promover a gestão socioambiental sustentável	Apesar de algumas iniciativas já em curso pela administração, a instituição ainda não incorporou os princípios e critérios da gestão ambiental em sua cultura organizacional	Implantar a gestão socioambiental sustentável das atividades administrativas e operacionais.
	Projeto 7.7 - Implantar a política de gestão do conhecimento	O conhecimento é produzido, mas não é disseminado e compartilhado de forma sistemática	Implementar a política da gestão do conhecimento
	Projeto 7.8 - Estudar a consolidação da entrega de informações periódicas à ANS	Múltiplos sistemas para envio de informações periódicas à ANS.	Unificação dos sistemas de informação periódicos da ANS.