

Relatório da
**Administração
e Demonstrações
Financeiras**

2023



FSFX

FUNDAÇÃO
SÃO FRANCISCO
XAVIER

Índice

01
Mensagem da diretoria
 4



02
Sobre a Fundação
 10



03
Estratégia, pessoas e sustentabilidade
 14



04
Resultados financeiros
 18



05
Gestão de riscos
 24



06
Parecer dos auditores independentes
 28



07
Demonstrações financeiras
 30



Realização

FSFX

FUNDAÇÃO
 SÃO FRANCISCO
 XAVIER

Diretoria Executiva

Diretoria Administrativo-Financeira

Diretoria de Soluções em Saúde,
 Comercial e Marketing

Diretoria de Hospitais

Conselho Curador da Fundação
 São Francisco Xavier

Ficha Técnica

Produção:

Gerência de Comunicação Corporativa

Gerência Executiva de Gestão

Textos, Projeto Gráfico e Diagramação:

Carolina Lana e Ariane Subtil

Trives Gestão Empresarial

Fotografias:

Arquivo FSFX

Elvira Nascimento

Mensagem da diretoria

A Fundação São Francisco Xavier (FSFX) conclui mais um ciclo de atividades, certa de que cuidar das pessoas, propósito final que move toda a Organização, exige, também, o exercício contínuo do cuidado institucional. Uma atenção essencial à perenidade do negócio, que envolve a gestão de todas as unidades de serviços, no intuito de promover um futuro com mais solidez e oportunidades.

O ano de 2023 configurou-se como um período de reestruturação interna, a partir de decisões importantes e da implementação de ajustes necessários ao reequilíbrio das contas, após uma performance que refletiu o momento pós-pandêmico. Em paralelo, também o retorno de um clima organizacional leve e confiante, em toda a Fundação, marcou o primeiro ano de atividades da nova presidência, empossada ainda no final de 2022.

Nesse tempo, o levantamento e a análise minuciosa do desempenho de cada unidade de serviços nos últimos anos e o impacto dessas realidades para o negócio constituíram os passos iniciais para o realinhamento institucional, com foco em sustentabilidade. A adoção de um movimento de reorganização, pausando o direcionamento expansionista adotado em anos anteriores, e a priorização de soluções definitivas para situações que comprometiam os resultados globais da FSFX culminaram no encerramento dos

contratos de gestão do Hospital de Cubatão (HC), em São Paulo (SP), e do Hospital e Maternidade Vital Brazil (HMVB), em Timóteo (MG).

Também entre os apontamentos do parecer apresentado à gestão, a remodelagem dos planos de saúde Usiminas, ofertados pela operadora Usisaúde na Baixada Santista (SP) mostrou-se estratégica para manter a sinistralidade em patamares desejáveis. A revisão desses produtos incluiu atualizações de coparticipação e mudanças na rede credenciada local.

Aspecto de extrema relevância, a gestão de suprimentos foi decisiva para suplantar as perdas significativas ocorridas ainda em 2022, como a perda da imunidade do ICMS, a qual a Fundação deixou de ter direito por meio de decisão final do Superior Tribunal de Justiça (STF). A matéria tributária julgada e revertida pelo STF impactou o provisionamento da FSFX em cerca de R\$ 20 milhões.

Com foco nas variáveis que incidem diretamente sobre os custos, o Suprimentos atuou, principalmente, nas vertentes otimização do estoque, reorganizando o processo de forma a refletir em uma cobertura e giro adequados e seguros; e nas renegociações de aquisição de insumos, buscando oportunidades e redução de custo, além da ampliação dos prazos de pagamento. Tais pontos permitiram previsibilidade de custo, redução do estoque e



O ANO DE 2023 CONFIGUROU-SE COMO UM PERÍODO DE REESTRUTURAÇÃO INTERNA, A PARTIR DE DA IMPLEMENTAÇÃO DE AJUSTES NECESSÁRIOS AO REEQUILÍBRIO DAS CONTAS".

Flaviano Feu Ventorim | Diretor-Presidente da FSFX

fôlego de caixa. Em paralelo às negociações de mercado, houve a revisão de processos, a implementação de ferramenta e a intensificação na contratação de serviços, com o olhar voltado para o mercado e obtenção de *Saving* nas contratações.

Essas e outras iniciativas, aplicadas com agilidade e eficiência, culminaram em uma redução de mais de 40% sobre o valor anual destinado a insumos. Assim, a Instituição conseguiu fechar o ano com margens favoráveis, como comprovam os indicadores descritos no capítulo dedicado aos resultados financeiros, desta publicação.

É necessário evidenciar, ainda, os esforços realizados no intuito de captar novas verbas, mitigando a defasagem de valores praticados em tabela SUS ou mesmo amenizando situações de não recebimento de recursos já acertados. A atenção também esteve voltada aos programas promovidos pelo Estado e União, que viabilizam investimentos diversificados nas áreas de atuação da Fundação.



NOVAS AÇÕES IMPLEMENTADAS PARA ELEVAR A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES



A implementação da pronto-consulta, unidade de atendimento para casos de urgência ambulatorial, proporcionou significativa melhoria no tempo de atendimento.

Em 2023, a partir de uma remodelagem de base de cálculo, que considerou a porcentagem de paciente dia proveniente do Sistema Único de Saúde (SUS), foi possível obter um incremento nos recursos do Valora Minas, programa estadual que repassa incentivos financeiros para os estabelecimentos hospitalares, a depender de entregas específicas para a população

Do viés socioambiental, o mapeamento e a revisão dos processos de obtenção de energia, que passaram por adequações nos ciclos anteriores, proporcionaram novas alterações, com economia e segurança para a Instituição. Após migrar a compra do Mercado Cativo para o Mercado Livre e obter uma economia média de 20% no custo anual total para 2023, a FSFX negociou novos valores com a distribuidora de energia do estado mineiro. A redução de custo é de 30% para o 2024.

Estratégicas para a sustentabilidade do negócio, as unidades da Usisaúde e da Vita – Soluções em Saúde Ocupacional cresceram em 2023, ampliando em carteira de clientes e oportunidades de atuação. A operadora de planos de saúde fechou o ano com um acréscimo de 20 mil beneficiários, chegando a 200 mil beneficiários no total. A ampliação no número de usuários deu-se, majoritariamente, nos entornos de Belo Horizonte, Uberlândia e Ouro Branco. Também o Centro de Odontologia Integrada (COI) encerrou o ano apresentando novamente um alto índice em procedimentos odontológicos.

Em 2023, critérios relacionados à satisfação do cliente receberam atenção extra, com ações implementadas no intuito de elevar os índices, prejudicados, principalmente, pelo reflexo da pandemia.

Inicialmente, a implantação da ferramenta *SolucX*, com automatização do disparo de pesquisas, possibilitou a ampliação da amostra. Recorrendo à metodologia Net Promoter Score (NPS), cujo resultado está embasado na diferença entre o saldo de clientes promotores (Pontuação 9 e 10) e clientes detratores (Pontuação 0 a 6), a FSFX alcançou o índice geral de 66,5%.

Para reverter pontos de atenção que impactaram a satisfação do cliente nos ciclos anteriores, algumas iniciativas mostraram-se cruciais. A implementação da pronto-consulta, unidade de atendimento para casos de urgência ambulatorial, proporcionou significativa melhoria no tempo de atendimento e encaminhamento dos casos, separando situações ambulatoriais dos atendimentos de emergência de média e alta complexidade do pronto-socorro. Já a ampliação no número de leitos de UTI destinados ao atendimento de pacientes de convênio reduziu o tempo de espera dos pacientes,

**Estratégicas
para a
sustentabilidade
do negócio, as
unidades da
Usisaúde e da
Vita cresceram
em 2023.**



A INCORPORAÇÃO TECNOLÓGICA PERMANECEU COMO UM DOS PILARES DE PROMOÇÃO DA MELHORIA DOS PROCESSOS E DA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE.

assim como a abertura de 10 leitos de UTI Adulto e 10 leitos de UTI pós-cirúrgico, no Hospital Márcio Cunha (HMC). Houve a revisão das regras de agendamento do IPSEMG, a ampliação de agendas de exames de imagem, a confirmação de consultas por aplicativo de mensagem e a adequação da equipe de regulação, para reduzir o tempo de retorno de autorização de procedimentos.

No que tange a ampliação de serviços, a inauguração do novo Centro Integrado de Medicina Nuclear no HMC, com a incorporação do *Positron Emission Tomography* (PET-CT), traz novas perspectivas para os pacientes oncológicos dos 135 municípios do Vale do Aço, Leste e Nordeste de Minas. Viabilizado por emenda parlamentar, o aparelho permite a realização de exames de imagem em alta complexidade a pacientes assistidos pelo SUS.

No pronto-socorro, a implementação do Projeto Lean nas Emergências, iniciativa do Ministério da Saúde, desenvolvido com a colaboração dos hospitais A Beneficência Portuguesa, Moinhos de Vento (HMV) e Sírrio-Libanês (HSL), possibilitou a evolução de processos e da eficiência assistencial. Entre os ganhos, destacam-se a expressiva redução do tempo de liberação de leitos, a melhoria do fluxo dos pacientes e a redução dos índices de infecção hospitalar.

Outra iniciativa de grande relevância, com impacto direto para a melhoria do atendimento médico, foi a reaproximação com o corpo clínico do HMC, por meio do diálogo e das negociações de reajuste. A construção de uma proposta alinhada à realidade de cada especialidade, com a valorização e a recomposição dos valores, devolveu a satisfação aos parceiros estratégicos da FSFX. Na capital mineira, a Fundação São Francisco Xavier deu continuidade às obras do empreendimento do Hospital Libertas, tendo concluída a sua primeira fase, após atraso nos prazos previamente definidos. Ainda em 2023, foi iniciado o processo licitatório para contratação de empresa para a segunda etapa das obras.

A incorporação tecnológica permaneceu como um dos pilares de promoção da melhoria dos processos e da experiência do cliente. Nesse aspecto, é válido evidenciar os investimentos em robotização, os chamados RPAs, com os quais são automatizados serviços diversos, quase sempre morosos e repetitivos, com confiabilidade, segurança e eficiência. A atualização e manutenção desses sistemas, bem como o estudo de viabilidade de implementação de RPAs em outras atividades, são decisivos para a evolução dos serviços. A cultura de inovação acompanha a Instituição ao longo de toda a sua existência. Em mais um ciclo realizado, o programa

InovaAÍ FSFX oportunizou o envolvimento dos colaboradores no desenvolvimento de soluções inteligentes de problemas reais das unidades, premiando as melhores iniciativas.

Ao longo de 2023, além de todas as ações direcionadas ao reequilíbrio das contas, à melhoria dos processos e ao atendimento assistencial de excelência, o cuidar institucional esteve também voltado para a satisfação do colaborador. A inauguração da nova sede administrativa em Ipatinga, com edificação própria, o pagamento do Incentivo por Desempenho (IPD) e a alteração do formato do plano de saúde dos colaboradores, voltando ao modelo anterior, são algumas das iniciativas que contribuíram para a valorização do profissional. Ao adotar uma gestão com proximidade e respeito, sempre aberta ao diálogo e a cooperação para o alcance de resultados, a FSFX tem conquistado um clima organizacional cada vez melhor.

E para os próximos ciclos (2024-2026), o desdobramento do planejamento estratégico, cujo desenvolvimento foi retomado em 2023 com o apoio da Fundação Dom Cabral (FDC), refletirá a nova identidade da FSFX. A estratégia, criada a partir de uma análise profunda dos aspectos e das aspirações de cada negócio, e do todo, redefine os fatores críticos para o sucesso, a missão e a visão por unidade de serviços, consolidando, também, o propósito institucional. Assim, a Fundação São Francisco Xavier segue redefinindo as bases para a promoção assistencial de excelência, na qual a valorização humana mantém-se no centro da atenção.



Sobre a Fundação

Instituída como braço social da Usiminas em 1969, a Fundação São Francisco Xavier (FSX) segue, ao longo das décadas, atuante nas áreas de saúde e educação. Reconhecida como entidade beneficente de assistência social pelo Governo Federal, ao final de 2023, esteve à frente de três unidades hospitalares, em Minas Gerais, nas quais o atendimento aos pacientes do Sistema Único de Saúde (SUS) ultrapassou 70% da sua totalidade. Presente também nos estados de São Paulo, Espírito Santo, Rio Grande do Sul e Pernambuco por meio de outras unidades de serviços, a FSFX encerrou o ano somando 5.567 colaboradores, comprometidos com a excelência assistencial.

Nesse ciclo de atividades, além de uma gestão hospitalar pautada pelo cuidado humanizado e qualidade assistencial, a FSFX empregou sua expertise, também, na administração da operadora de planos de saúde, Usisaúde, com mais de 200 mil beneficiários de planos de saúde médicos e 62 mil beneficiários de planos odontológicos; na gestão do Centro de Odontologia Integrada (COI), cujos indicadores de saúde bucal estão entre os melhores já divulgados no Brasil; e da VITA – Soluções em Saúde Ocupacional, respondendo, em 2023, por cerca de 180 mil vidas.

Apesar do inegável destaque alcançado no âmbito da saúde, a origem da Fundação São Francisco Xavier encontra-se no setor educacional, por assumir a tarefa inicial de gerir o Colégio São Francisco Xavier (CSFX), criado pela Usiminas

para absorver a demanda de ensino de familiares dos empregados. Anos depois, a Instituição recebeu a missão de estar à frente do Hospital Márcio Cunha (HMC), cujo atendimento era, na época, exclusivo aos profissionais da Siderúrgica. A trajetória de crescimento e reconhecimento em segmentos tão sensíveis à população respaldou a criação da Fundação Educacional São Francisco Xavier, referência regional em educação, com mais de dois mil alunos em suas unidades de ensino.

Promotora da transformação social, a Fundação São Francisco Xavier mantém-se próxima da comunidade, seja por meio da expansão das atividades ou da diversificação dos seus serviços. Focada na evolução da experiência do cliente, a Instituição alia investimentos em infraestrutura, incorporação tecnológica, recursos materiais e qualificação profissional ao diálogo transparente e colaborativo, fortalecendo as relações e a participação dos seus diferentes pares. Cada ação na promoção da assistência é realizada com ética, responsabilidade e estratégia, conciliando os compromissos com a qualidade das entregas e a sustentabilidade do negócio.

A experiência adquirida em 54 anos de atuação tem sido crucial para a manutenção do propósito institucional, de promover a saúde e a educação a um elevado número de pessoas, frente a cenários tão diversos, apresentados nas últimas décadas. Tal expertise endossa o exame minu-

cioso e sistematizado de seus processos como meio de atualização e resposta rápida às mudanças que se apresentam. Também é válido destacar, no cotidiano das unidades, a capacitação e o incentivo ao desenvolvimento dos colaboradores, a valorização do ensino, da pesquisa e o estímulo incessante à inovação.

No decorrer de toda a sua trajetória, a FSFX vem suplantando constantemente os modelos adotados e evoluindo no cuidado com as pessoas. Na prática, a ação de redefinir a saúde e a educação se dá no compromisso assumido pela gestão e refletido em cada um dos seus profissionais, que empregam, diariamente, suas competências e talentos, na desafiadora missão de transformar vidas.





HOSPITAL MÁRCIO CUNHA UNIDADE I



VITA SOLUÇÕES EM SAÚDE OCUPACIONAL



HOSPITAL MÁRCIO CUNHA UNIDADE II



CENTRO DE ODONTOLOGIA INTEGRADA



HOSPITAL MUNICIPAL CARLOS CHAGAS



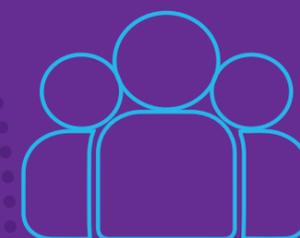
USISAÚDE



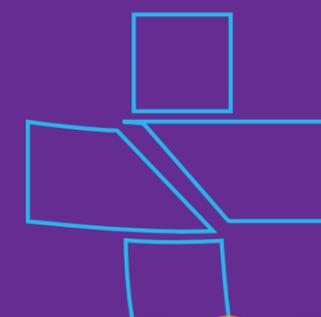
06 Unidades de serviço



5.567 Colaboradores



74% de atendimento SUS



708 Leitos nas unidades hospitalares



2.626 fornecedores de serviços e insumos

62 mil Beneficiários de plano odontológico

Presença em **05 estados** brasileiros

739 Médicos atuantes nas unidades hospitalares



200 mil Beneficiários do plano de saúde



222.344 Horas de treinamento



388 milhões investidos em materiais e serviços



Estratégia, pessoas e sustentabilidade

Há mais de cinco décadas, a Fundação São Francisco Xavier (FSFX) mantém inalterado o compromisso de promover a saúde e a educação, com responsabilidade, ética e excelência das entregas. Uma atuação que alia valores institucionais, retidão legal e qualidade técnica, traços herdados da sua instituidora, Usiminas, conciliando o exercício assistencial à sustentabilidade do negócio. Ao longo da sua ascendência, a busca incansável pela evolução dos seus processos e serviços, associada a um cuidado humanizado, tem contribuído, em diferentes esferas e contextos, para a transformação social.

Após um período dedicado à expansão, guiado por diretrizes de ampliação de mercado e diversificação de produtos, houve, em 2023, um redirecionamento dos vetores estratégicos da gestão. Se, em ciclos anteriores, os esforços estiveram concentrados em oportunidades externas, no último ano, a atenção foi convergida à revisão interna de toda estrutura organizacional e seus resultados. A partir de um mapeamento e da análise de dados criteriosa, avaliada tanto em âmbito setorial, por unidades, quanto global, foi possível repensar os critérios mais assertivos para a perenidade institucional.

A decisão de descontinuar os contratos de gestão do Hospital de Cubatão (HC), em Cubatão (SP), e do Hospital e Maternidade Vital Brazil (HMVB), em Timóteo (MG), esteve embasada na estratégia de saída de negócios deficitários. Também a suspensão das atividades do curso de enfermagem da Faculdade São Francisco Xavier, gerida pela Fundação Educacional São Francisco Xavier (FESFX), encerrou a manutenção de uma unidade cuja criação foi irreversivelmente impactada pela pandemia de Covid-19, apresentando desempenho desfavorável. A remodelagem do plano de saúde dos colaboradores da Usiminas, na Baixada Santista, constituiu mais uma iniciativa para reverter a sinistralidade elevada na região e garantir a performance saudável da carteira.



AO LONGO DA SUA ASCENDÊNCIA, A BUSCA INCANSÁVEL PELA EVOLUÇÃO DOS SEUS PROCESSOS E SERVIÇOS, ASSOCIADA A UM CUIDADO HUMANIZADO, TEM CONTRIBUÍDO, EM DIFERENTES ESFERAS E CONTEXTOS, PARA A TRANSFORMAÇÃO SOCIAL

Entre as ações implementadas para a retomada do crescimento sustentável é relevante citar a gestão efetiva de contratos e a negociação contínua para aumento de prazos de pagamentos e redução nos prazos de recebimentos; a gestão de estoque, com o esforço para alcançar patamares anteriores à pandemia; a busca diversificada de captação de recursos, recorrendo a incentivos governamentais; a revisão dos benefícios e práticas de RH, com ajustes positivos para colaborador e Instituição; e demais iniciativas de preservação de caixa e capital de giro, tão essenciais à continuidade dos serviços e à qualidade da assistência.

O desdobramento do plano operacional incluiu ações direcionadas, também, à evolução da experiência do cliente, à melhoria do clima organizacional e à retomada do planejamento estratégico, aspectos que marcaram a transição da presidência, em 2023. Para elevar a satisfação dos usuários dos serviços de saúde, a FSFX implementou a pronto-consulta, com significativa melhoria no tempo de atendimento; reavaliou os atendimentos por convênio no Hospital Márcio Cunha (HMC), promoveu a ampliação de leitos, com redirecionamento de 39 leitos para convênio e entrega de 20 novos leitos de UTI, reduzindo o tempo de espera; revisitou processos internos e as regras de agendamento do IPSEMG; abriu novos canais de agendamento e confirmação de consultas e exames; negociou reajustes com o corpo clínico, adequou equipes para agilizar o retorno de autorização de procedimentos, entre outras iniciativas, já com reflexo positivo na última pesquisa de satisfação.

Ainda sob o viés da governança, o desenvolvimento do novo planejamento estratégico, com o apoio do programa de gestão para organizações sociais, *Pilaris*, da Fundação Dom Cabral (FDC), permitiu à FSFX a atualização da identidade organizacional, considerando as unidades de forma isolada e conjunta, redefinindo diretrizes específicas a cada negócio, e globais, condizentes à realidade atual.

Embora as ações alinhadas ao novo direcionamento sejam implementadas a partir deste ano, o processo e comunicação da estratégia teve início ainda em 2023, por meio dos encontros com os gestores, nos quais a direção esteve efetivamente envolvida. Ao promover a consciência e compreensão das vertentes estratégicas aos colaboradores, a Fundação também possibilita ao profissional alinhar os objetivos pessoais aos institucionais, redefinir programas de incentivo e favorecer o desenvolvimento de competências.

Para além das evoluções assistenciais e sustentáveis, 2023 consolidou-se, principalmente, como o período de expressiva melhoria do clima em toda organização. Além dos reflexos diretos e indiretos de uma gestão próxima e colaborativa, a adoção de ações com foco na valorização dos colaboradores recebeu aprovação das equipes. A campanha *#SomostodosFSFX* buscou resgatar o sentimento de orgulho e pertencimento dos profissionais. Outras iniciativas, como a inauguração da sede administrativa, a reforma do quiosque de descanso, a adoção do *Day Off* e antecipação do vale alimentação, mostraram-se assertivas no processo de motivação e retomada de um ambiente de trabalho agradável.

Nova identidade organizacional, a partir do planejamento estratégico.

Sob o aspecto socioambiental, a Instituição manteve-se responsável e atuante, suplantando as obrigações legais e promovendo soluções para minimizar os impactos ambientais em suas atividades, alinhadas aos princípios ESG e aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). Após a adesão ao mercado livre de energia, com contrato para consumo de energia fotovoltaica nos ciclos anteriores, a FSFX pode negociar redução de valores com a distribuidora de energia do estado. A performance sistematizada na gestão de resíduos, com exemplar destinação dos materiais e a efetiva coleta seletiva aplicada nas dependências da FESFX, exemplificam a maturidade já alcançada pela Organização.

Assim, a partir de uma perspectiva diferenciada, na qual os olhares estiveram voltados para dentro e os esforços direcionados às adequações necessárias à sustentabilidade do negócio e à evolução assistencial, a Fundação São Francisco Xavier pode, mais uma vez, estar presente na vida das pessoas, ofertando serviços essenciais. Ao promover a saúde e a educação de forma tão responsável e comprometida, a Instituição segue, convicta, na sua missão de fomentar a verdadeira transformação social.



Resultados financeiros

Apesar dos desafios enfrentados, a economia brasileira apresentou sinais positivos em 2023. O Produto Interno Bruto (PIB) cresceu 2,9%, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mais que a grande maioria dos países do mundo. A inflação oficial do ano de 2023, medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), fechou em 4,62%, dentro da meta do Banco Central (1,75% a 4,75%). A Taxa Selic, que fechou em 11,75%, reduziu 2,0 p.p. em relação ao início do ano.

Entretanto, o cenário econômico para 2024 está marcado por desafios e incertezas gerados principalmente pela necessidade de continuidade das reformas estruturais, pela recuperação gradual da demanda interna e pela melhora do ambiente externo, o que tem levado a frequentes oscilações das projeções econômicas. Em geral, elas apontam uma inflação nos mesmos patamares do ano de 2023 e taxa Selic abaixo dos dois dígitos, mas ainda elevada para manter o mesmo percentual de crescimento econômico da economia brasileira de 2023. A taxa de câmbio deve permanecer no mesmo patamar, com o dólar na casa dos cinco reais.

A projeção dos economistas é que ocorra uma queda do índice de inadimplência de 2024 se comparado ao ano de 2023 devido à continuidade da política de valorização do salário-mínimo, ao programa de renegociação das dívidas das famílias de baixa renda e à queda da taxa Selic, afetando, também as empresas.

Adicionalmente, o ano de 2023 foi ainda afetado pelos reflexos da maior pandemia dos últimos cem anos e pela alteração do modelo do ROL da ANS, de Taxativo (impositivo) para Exemplificativo (apenas um balizador), que aumentou o custo assistencial das operadoras de planos de saúde se comparado com 2022.

PRINCIPAIS DESTAQUES FINANCEIROS E DE PRODUÇÃO

Valores financeiros em milhares R\$)

ASPECTO	2023	2022	2021	2020	2019	2018	Δ 2023 x 2022
1. Receita Operacional Líquida	1.127.644	1.042.122	1.057.959	896.334	826.272	749.161	85.523
2. Custos e Despesas Operacionais	1.120.178	1.123.725	1.053.308	843.737	845.692	707.535	-3.547
3. Resultado Operacional (1-2)	7.466	-81.603	4.651	52.597	-19.420	41.626	89.069
4. Resultado Financeiro/Patrimonial	-3.147	17.381	16.243	11.930	14.292	10.795	-20.528
5. Resultado do Exercício (3+4)	4.318	-64.223	20.894	63.786	-5.128	52.421	68.541
Total do Ativo	1.037.555	967.901	908.708	890.157	684.009	663.633	69.654
Caixa e Aplicações Financeiras	238.550	191.657	307.122	345.709	321.673	294.088	46.893
Investimento (Capex)	106.197	154.413	68.771	170.149	37.991	42.396	-48.216
Dívida	91.000	91.000	91.000	91.000	0	0	0
Dívida Líquida	-147.550	-100.657	-216.122	-254.709	-321.673	-294.088	-46.893

Em 2023, a FSFX registrou um aumento de 8,21% na receita líquida em comparação ao ano anterior, atingindo a marca de R\$ 1.128 milhões. Os principais motivos dessa elevação foram: aumento do número de beneficiários dos planos médicos segurados; reajustes de contratos dos planos de saúde, cobrindo minimamente a inflação e recompondo os custos assistenciais; recebimentos de recursos extraordinários e doações de entes federativos; e recebimento de dívidas de anos anteriores junto a entes federativos.

Quanto aos custos e despesas operacionais, eles totalizaram R\$ 1.120 milhões, apresentando uma leve queda de 0,32% em relação a 2022. As variáveis que mais contribuíram positivamente para essa redução foram: não renovação dos contratos de prestação de serviços hospitalares entre a FSFX e as Prefeituras de Cubatão (Hospital de Cubatão - HC) e Timoteo (Hospital e Maternidade Vital Brazil - HMVB), que ocorreram em fevereiro e abril de 2023, respectivamente; o Gerenciamento Matricial de Despesas (GMD), uma metodologia rigorosa de controle orçamentário; diminuição das provisões técnicas para eventos ocorridos e não avisados (PEONA); e ações para controle dos custos assistenciais, como a remodelagem dos planos de saúde Usiminas oferecidos pela operadora Usisaúde na Baixada Santista (SP).

Por outro lado, as alterações ocorridas no ROL de Procedimentos e Eventos em Saúde (RPES), que é a lista de procedimentos mínimos cobertos pelos planos de saúde, impactaram diretamente o custo assistencial. Até o ano de 2022, o RPES passava por atualizações a cada 18 meses, mas com as alterações da Lei 14.307/2022, houve uma mudança no sistema adotado para a inclusão de novos itens na lista. A partir de então, a atualização do RPES passou a acontecer a cada 180 dias e, no caso da inclusão de novos medicamentos, a atualização passou para 120 dias.

Além disso, outro aspecto que impactou o custo assistencial foi a disposição do § 10 do artigo 10, incluído pela Lei 14.307/2022. Nesse ponto, a inclusão obrigatória no RPES de tecnologias avaliadas e recomendadas positivamente pela

Comissão Nacional de Incorporação de Tecnologias no Sistema Único de Saúde (Conitec) — comissão que avalia a incorporação, a exclusão ou a alteração de tecnologias na rede de saúde pública (SUS) —, em até 60 dias da publicação da decisão, exige que o setor de saúde suplementar ofereça, no mínimo, as mesmas tecnologias incorporadas na saúde pública.

Considerando os fatores detalhados e esclarecidos anteriormente, o resultado líquido de 2023 encerrou com superávit de R\$ 4,3 milhões.

INCENTIVOS PÚBLICOS

Comprometida com o desenvolvimento humano e econômico das regiões onde atua, a Fundação São Francisco Xavier é reconhecida como Entidade Beneficente de Assistência Social, certificação concedida pelo Ministério da Saúde.

O reconhecimento estatal é um dos inúmeros indicativos da efetividade dos programas e projetos que a FSFX realiza. Essas ações agregam valores que garantem o crescimento do negócio, sem deixar de lado o compromisso com os cidadãos, os stakeholders e as práticas sustentáveis.

Em 2023, a FSFX cumpriu seu compromisso e realizou, por meio do Sistema Único de Saúde, mais de 132 mil diárias de internação, 864 mil atendimentos ambulatoriais (Exames e Consultas) e aproximadamente 10 mil cirurgias. As notas explicativas 15 e 24 das Demonstrações Financeiras mostram as fontes de recebimentos de verbas públicas dos órgãos governamentais.

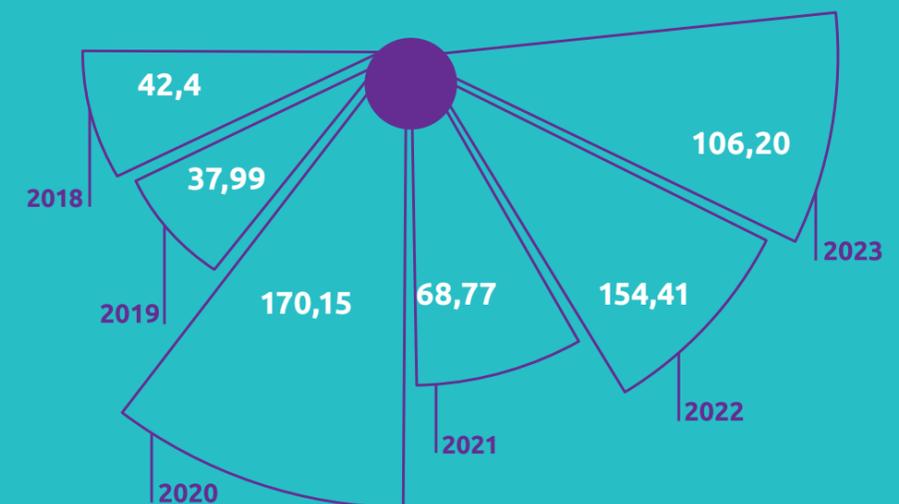
INVESTIMENTOS

Para suportar e manter a tendência de crescimento e, seguindo a premissa de reinvestimento da totalidade dos resultados em suas atividades sociais, a FSFX investiu, nos últimos seis anos, mais de meio bilhão de reais, ampliando e reformando suas estruturas físicas e modernizando seu parque tecnológico. Em 2023, os principais investimentos foram:

- A reforma de todo o 7º andar do Hospital Márcio Cunha (HMC), implantando novos leitos de Unidade de Terapia Intensiva (UTI), para atender à demanda crescente de pacientes graves e complexos;
- A construção de uma escada de emergência no HMC, ampliando a segurança dos pacientes e colaboradores, em caso de necessidade de evacuação rápida do prédio;
- A construção da sede administrativa da FSFX, um desejo antigo dos colaboradores, que proporcionou mais conforto, funcionalidade e integração entre as equipes de trabalho;
- A aquisição de novos equipamentos para realização de exames de diagnóstico por imagem, como ressonância magnética e tomografia por emissão de pósitrons (PET-CT), sendo parte deste equipamento adquirido por emenda parlamentar, ampliando a oferta e a qualidade dos serviços prestados;
- A implementação de softwares para melhor experiência dos clientes e automatização de processos.
- A continuidade da obra de reforma do prédio do Hospital Libertas adquirido na cidade de Belo Horizonte.

INVESTIMENTOS (Valores financeiros em Milhões R\$)

CAPEX





OS DESAFIOS ENFRENTADOS PELAS INSTITUIÇÕES DE SAÚDE EM 2023 MOSTRARAM A NECESSIDADE DE OTIMIZAR AS OPERAÇÕES ADMINISTRATIVAS

PERSPECTIVAS E DESAFIOS

As perspectivas político-econômicas para 2024 são marcadas por incertezas, principalmente em relação aos impactos do novo sistema tributário brasileiro após a aprovação da Reforma Tributária e do Novo Marco Fiscal. O cenário político interno permanece conturbado, com discussões referentes ao déficit fiscal projetado pelo governo federal, que deve superar R\$ 55 bilhões em 2024. Por outro lado, a inflação deve se manter dentro da meta do Banco Central (Bacen), que é de 3,0% com tolerância de 1,5 ponto percentual para mais ou para menos, e a taxa de juros básica (Selic) deve ficar abaixo dos dois dígitos, encerrando o ano em 9,0%. Esses fatores levam à estimativa do crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) para 2024 de 1,8%, segundo o Boletim Focus.

Com relação aos planos de saúde, a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) aponta para uma recuperação do setor, após os impactos negativos causados pela pandemia de Covid-19, que aumentou os custos assistenciais. Pontos negativos que poderiam prejudicar essa recuperação são o aumento da inflação médica, que mede a variação dos custos dos planos de saúde e que deve ficar acima dos 10% este ano, o envelhecimento da carteira de clientes,

que demanda mais serviços de saúde, e, principalmente, o aumento de novos procedimentos no Rol de Procedimentos e Eventos em Saúde da ANS, provocado pelas alterações da Lei 14.307/2022. Essa lei, que resultou da conversão da Medida Provisória nº 1.067/2021, altera a Lei nº 9.656/1998, que regula os planos de saúde, e dispõe sobre o processo de atualização das coberturas no âmbito da saúde suplementar, priorizando o tratamento oral contra o câncer.

Os desafios enfrentados pelas instituições de saúde em 2023 mostraram a necessidade de otimizar as operações administrativas, principalmente aumentando a eficiência dos processos por meio da automatização e do uso de inteligência artificial, e de flexibilizar o modelo de prestação de cuidados médicos, através da permanência e da ampliação da telemedicina no ecossistema de saúde. A telemedicina envolve o uso de tecnologias interativas, de informação e de telecomunicação para fornecer serviços de saúde de qualidade, de forma fisicamente não presencial e fora do espaço clínico-hospitalar.

Nesse cenário, a Fundação São Francisco Xavier (FSFX) terá grandes desafios pela frente, sendo eles:

I) Planos de saúde:

Aumentar o número de vidas dos Planos Médicos e Odontológicos; promover o equilíbrio dos resultados e o controle da utilização assistencial; reajustar as mensalidades dos planos médicos e odontológicos, de acordo com os critérios da ANS e a variação dos custos médico-hospitalares; implantar novos projetos de tecnologia que melhorem a gestão, a qualidade e a segurança dos serviços prestados; manter a sinistralidade em níveis aceitáveis, adotando medidas de prevenção, promoção e monitoramento da saúde dos beneficiários.

II) Hospitais:

Implantar novos projetos de tecnologia que aprimorem a infraestrutura, a gestão, a qualidade e a segurança dos serviços prestados; otimizar custos com materiais e medicamentos por meio de revisão da padronização e negociação dos preços de compra; aumentar a produtividade dos blocos cirúrgicos, otimizando o tempo de set-up das salas e a utilização dos recursos humanos e materiais; buscar novos recursos e emendas parlamentares para cobrir o déficit do Sistema Único de Saúde (SUS).

III) Vita:

Renovar contratos de saúde e segurança, corrigindo-os minimamente pela inflação; participar de licitações e buscar novos contratos com margem sustentável, oferecendo serviços de qualidade e diferenciados em saúde ocupacional e segurança do trabalho; ampliar o escopo de serviços nos contratos superavitários.

IV) Centro de Oncologia Integrado (COI):

Ampliar o portfólio de procedimentos; atualizar o parque tecnológico; buscar a otimização de custos através do redesenho da cadeia de suprimentos, que envolve o planejamento, a compra, o armazenamento e a distribuição dos insumos necessários para a prestação dos serviços.

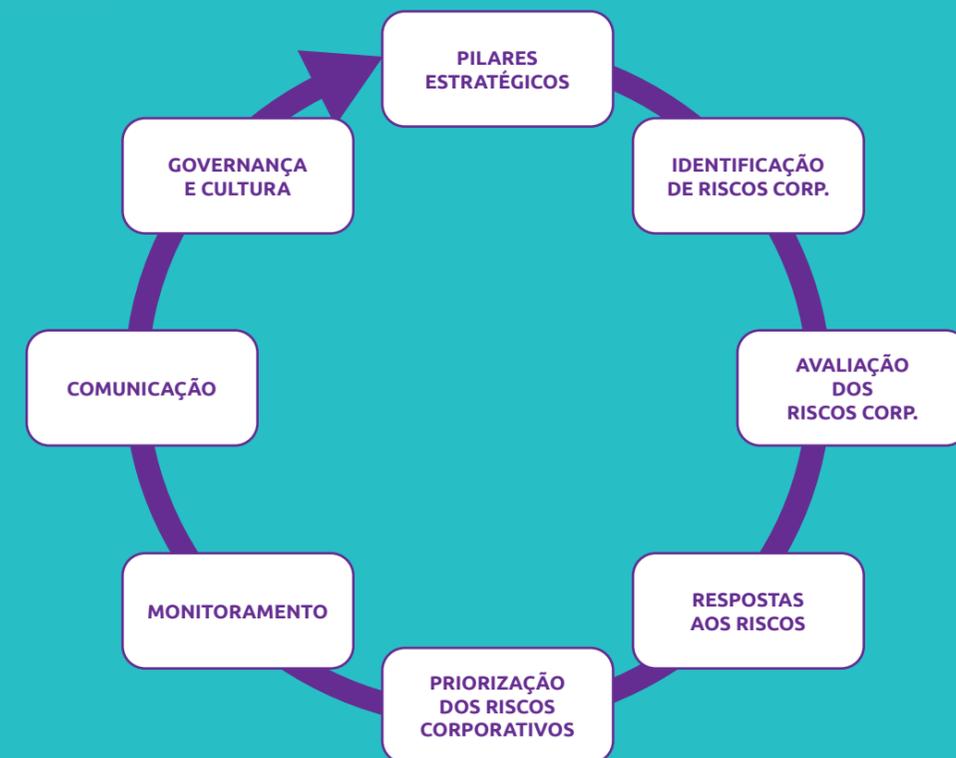


Gestão de Riscos

O processo de Gestão de Riscos Corporativos tem como objetivo identificar e reduzir a possibilidade de eventos que impactem o alcance da estratégia organizacional. Na Fundação, a estrutura de governança baseia-se no modelo de três linhas, com metodologia pautada nos principais padrões de referência de mercado, como o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* e ISO 31000, de forma adaptada às características, modelo e requisitos dos negócios.

Em 2023, o processo foi coordenado pela Gerência Executiva de Auditoria, Compliance e Riscos, realizando, em conjunto com donos de riscos e interfaces, a identificação, a análise, a priorização, o tratamento, o monitoramento, e a comunicação dos riscos com potencial de afetar o alcance da estratégia.

PRINCIPAIS COMPONENTES DE GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS



A metodologia, formalizada na Política de Gestão de Riscos Corporativos, estabelece conceitos, padrão, diretrizes e responsabilidades para a execução efetiva de gestão de riscos, identificando e promovendo melhoria dos controles de forma a criar e preservar valor na Instituição. O processo é assessorado pelo Comitê de Riscos Corporativos e Conselho Fiscal, com reporte ao Conselho Curador. A matriz de Riscos da Fundação é composta por 16 Riscos Corporativos relacionados à integridade, imagem e reputação, segurança da informação, mercado, financeiros, entre outros.

Em 2023, houve a atualização da estrutura de governança, sendo a área de riscos corporativos formalizada na Gerência Executiva de Auditoria, Compliance e Riscos. Assim como a revisão da Política de Gestão de Riscos Corporativos, promovendo a evolução das diretrizes, com foco no processo, autoridades e responsabilidades.

Em 2023, houve a atualização da estrutura de governança, sendo a área de riscos corporativos formalizada na Gerência Executiva de Auditoria, Compliance e Riscos.

Durante todo ano, a Instituição buscou a melhoria contínua de processos internos, por meio de realização de workshops junto as áreas do negócio, contribuindo para disseminação da cultura de riscos em toda Instituição. O Comitê de Riscos Corporativos da Fundação exerceu papel fundamental, com forte engajamento na revisão dos riscos e na definição de ações para tratamento e resposta, garantindo o alinhamento da matriz de riscos à estratégia do negócio. Houve, ainda, a implementação do sistema de Gestão de Riscos, automatizando e otimizando a gestão do processo e garantindo maior eficiência, integridade e produtividade.

Acompanhando as tendências e desafios do mercado, o processo de Gestão de Riscos Corporativos apoia o negócio, de forma a prevenir a materialização de riscos e proporcionar um ambiente mais seguro, mantendo um relacionamento transparente, íntegro e ético com todas as partes interessadas.



METAS PARA 2024

- FORTALECER A CULTURA DE GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS.
- GARANTIR MAIOR ASSERTIVIDADE NO TRATAMENTO DOS RISCOS CORPORATIVOS À ESTRATÉGIA DO NEGÓCIO.





Parecer dos auditores independentes



Demonstrações Financeiras





fsfx.com.br