

Índice

5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	1
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	10
5.3 - Descrição - Controles Internos	14
5.4 - Programa de Integridade	17
5.5 - Alterações significativas	23
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	24

10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	25
10.2 - Resultado operacional e financeiro	41
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	43
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	45
10.5 - Políticas contábeis críticas	51
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	53
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	54
10.8 - Plano de Negócios	55
10.9 - Outros fatores com influência relevante	57

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

- (a) se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos, destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política**

Em 1º de maio de 2017, a Diretoria Executiva e o Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance da Companhia aprovaram a sua Política de Gestão de Riscos ("Política de Riscos"), retificada e ratificada pelo conselho de administração em 09 de fevereiro de 2018, que é aplicável à Companhia e às suas controladas. A Política de Riscos tem por objetivo assegurar a melhor prática de gestão de riscos na Companhia, considerando a sua estratégia, processos, pessoas e ativos, e deve ser revisada pela alta administração da Companhia.

A Política de Riscos da Companhia foi elaborada com base em recomendações metodológicas mundialmente reconhecidas, sendo elas o Modelo COSO ERM (Comitê das Organizações Patrocinadoras, Enterprise Risk Management), o Modelo COSO RAP (Comitê das Organizações Patrocinadoras, Risk Assessment in Practice) e a Norma ABNT NBR ISO 31.000 (Gestão de Riscos — Princípios e Diretrizes).

A política de Riscos sofreu algumas alterações em outubro/2019 a qual ainda terá sua aprovação pelo Conselho de Administração nas próximas RCA's a serem realizadas. Os pontos incluídos abaixo refletem essas alterações.

- (b) os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos, quando houver, incluindo:**

O objetivo da Política de Riscos é o de estabelecer regras para a Gestão de Riscos Corporativos, buscando reduzir os níveis de exposição a perdas pela Companhia. Por meio dos Procedimentos de Gestão Integrada de Riscos, parte integrante da Política de Riscos, visa-se fornecer e indicar as diretrizes, responsabilidades, mecanismos e procedimentos internos para a gestão de fatores de riscos inerentes aos seus negócios, de maneira a monitorar e mitigar tais riscos de forma eficaz.

- (i) os riscos para os quais se busca proteção:**

Os riscos corporativos para os quais se busca proteção são classificados nos seguintes grupos de natureza distinta:

- **Estratégico:** Possível impacto decorrente de decisões, investimentos indevidos e falta de capacidade de resposta às mudanças no ambiente, ou de publicidade negativa sobre práticas e/ou negócios da organização;
- **Conformidade:** Possível impacto originário do descumprimento de leis/regulamentos, ou processos movidos por clientes ou contrapartes, ou denúncias;
- **Operacional:** Possível impacto decorrente de problemas operacionais, como falhas nos controles internos; e
- **Financeiro:** Possível impacto derivado de divulgações de demonstrações financeiras não confiáveis ou enganosas.

Por sua vez, as classificações acima se desdobram nas seguintes subcategorias:

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

Estratégico		Conformidade		Financeiro		Operacional	
I. Aderência às Regras	XII. Fusão e Aquisição	XXIII. Tributário ou Fiscal	XXVI. Reajuste de Planos (Individual e Coletivo)	XXX. Despesas Administrativas	XXXVIII. Câmbio	XLVII. Segurança da Informação	LVII. Práticas Comerciais
II. Sucessão	XIII. Continuidade do negócio	XXIV. Ambiental	XXVII. Cível	XXXI. Crédito	XXXIX. Commodities	XLVII. Canal de Distribuição	LVIII. Capacitação
III. Concorrência e Mercado	XIV. Gestão de Conhecimento	XXV. Regulamentação	XXVIII. Penal	XXXII. Mercado Financeiro	XL. Derivativos	XLVIII. Capacidade Operacional	LIX. Dependência de Pessoal
IV. Planejamento e Orçamentário	XV. Desenvolvimento de Produtos/Serviços	XXIX. Trabalhista		XXXIII. Investimento	XLI. Taxa de Juros	XLIX. Efetividade	LX. Limite de Autoridade
V. Satisfação do Cliente	XVI. Investimento e Projeto			XXXIV. Custo	XLII. Participações	L. Eficiência	LXI. Retenção de Talentos
VI. Incentivo e Desempenho	XVII. Marcas e Patentes			XXXV. Concentração	XLIII. Custo de Oportunidade	LI. Falha de Serviço	LXII. Acesso/Confidencialidade
VII. Reputação e Imagem	XVIII. Indicadores de Performance e Riscos			XXXVI. Garantia	XLIV. Disponibilidade de Capital	LII. Fornecimento	LXIII. Credibilidade
VIII. Subscrição	XIX. Comunicação e Divulgação			XXXVII. Inadimplência	XLV. Fluxo de Caixa	LIII. Obrigação Contratual	LXIV. Disponibilidade
IX. Inovação Tecnológica	XX. Relacionamento com Acionistas					LIV. Terceirização e Parceria	LXV. Integridade
X. Sinistro	XXI. Responsabilidade Social					LV. Perda e Obsolescência	LXVI. Resíduos, Efluentes e Emissões Atmosféricas
XI. Estrutura Organizacional	XXII. Conduta Anti-ética/Fraude					LVI. Segurança Patrimonial	LXVII. Recursos Naturais
							LXVIII. Saúde e Segurança

- I. Aderência às Regras:** Irregularidade no atendimento aos requerimentos do negócio (propósito, missão, visão, código de condutas, políticas e procedimentos);
- II. Sucessão:** Dificuldades na identificação, contratação e/ou retenção de talentos devido à inexistência de mecanismos adequados (plano de cargos, carreira e remuneração);
- III. Concorrência e Mercado:** Ações da concorrência que estabeleçam e sustentem vantagens competitivas em relação à Companhia ou aspectos associados às necessidades de mercado que possam impactar a realização de negócios;
- IV. Planejamento e Orçamento:** Definição e acompanhamento do orçamento com base em critérios e premissas inadequadas à realidade da Companhia e/ou manipulação/alteração indevida das informações de orçamento previamente aprovadas;
- V. Satisfação do Cliente:** Situações que impliquem diretamente em reclamações (formais ou informais) e/ou que comprometam o acesso à saúde por parte dos usuários;
- VI. Incentivo e Desempenho:** Definição de incentivos de curto prazo, tendo em vista as características de longo prazo do Grupo, que podem não estar alinhados às expectativas e aos objetivos estratégicos;
- VII. Reputação e Imagem:** Degradação da reputação e imagem da Companhia perante a sociedade (clientes, funcionários, parceiros, fornecedores, órgãos reguladores e investidores);
- VIII. Subscrição:** Situação econômica adversa que contrarie tanto as expectativas da sociedade no momento da elaboração de sua política de subscrição quanto às incertezas existentes na estimação das provisões técnicas. Também envolve a probabilidade dos eventos a serem pagos pela Operadora de Planos de Saúde, em um período futuro, ser maior que o montante de contraprestações a ser recebido. (IN 14 - ANS);
- IX. Inovação Tecnológica:** Desenvolvimento e acompanhamento de inovações que não atendam as diversas áreas e necessidades de atuação do Grupo ou ausência de inovação

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

tecnológica para acompanhamento de um mercado competitivo onde a Companhia está inserida;

- X. Sinistro:** Gastos/Despesas relacionadas a eventos em que os usuários de plano de saúde necessitam de um atendimento. Representa a materialização do risco, causadora de perdas financeira;
- XI. Estrutura Organizacional:** Estrutura organizacional não definida e/ou alinhada aos objetivos estratégicos e atividades, controles internos, fluxo de informações e suporte a eventuais mudanças;
- XII. Fusão e Aquisição:** Fatores relacionados a fusões e aquisições sem planejamento e execução apropriados, em tempo inadequado e desalinhados com as metas e os objetivos da Companhia;
- XIII. Continuidade do Negócio:** Impossibilidade de recuperação das operações e/ou de obtenção de itens essenciais aos processos produtivos (matéria-prima, tecnologia da informação, mão-de-obra qualificada, instalações, licenças ambientais, etc.);
- XIV. Gestão de Conhecimento:** Propriedade intelectual, informação e recursos de negócios (por exemplo, desenhos, processos, informação e conhecimento, fórmulas, etc.) utilizados de maneira inadequada ou não aprovados;
- XV. Desenvolvimento de Produtos/Serviços:** Desenvolvimento e manutenção de produtos e serviços que não atendam adequadamente às necessidades dos clientes;
- XVI. Investimento e Projeto:** Informação insuficiente para tomada de decisões de investimentos de curto e longo prazos, realização de projetos com prazos e custos maiores que os previstos ou investimentos que não agregam valor às atividades da Companhia;
- XVII. Marcas e Patentes:** Utilização de marcas e patentes em desacordo com as estratégias de negócio da Companhia;
- XVIII. Indicadores de Performance e Riscos:** Utilização de indicadores de performance e riscos (estratégicos, operacionais e financeiros) não alinhados aos objetivos definidos pela Companhia ou falta de definição quanto aos indicadores necessários;
- XIX. Comunicação e Divulgação:** Informações incorretas, desatualizadas ou falta de divulgação de normas, políticas e procedimentos de controle da Companhia. Utilização de canais de comunicação inapropriados ou gerenciamento inadequado de mudanças;
- XX. Relacionamento com Acionistas:** Entendimento inadequado ou falta de definição das expectativas dos acionistas, do nível de reporte de informações e da direção e do controle da Companhia;
- XXI. Responsabilidade Social:** Realização de atividades que comprometam a responsabilidade da Companhia, suas políticas, práticas e atitudes relativas aos ambientes interno e externo;
- XXII. Conduta Antiética/Fraude:** Funcionários, clientes ou fornecedores não seguirem o padrão de ética estabelecido ou exercerem atos irregulares em benefício próprio ou da Companhia;
- XXIII. Tributário/Fiscal:** Procedimentos tributários e fiscais não adequadamente tratados ou em desacordo com a legislação em vigor, levando a incremento do passivo fiscal;
- XXIV. Ambiental:** Práticas ambientais não adequadamente tratadas ou em desacordo com a legislação em vigor levando ao surgimento/incremento do passivo ambiental;
- XXV. Regulamentação:** Ausência de controles para assegurar que a Companhia esteja de acordo com as regulamentações vigentes (governo e órgãos reguladores) levando à ocorrência de multas, sanções, processos judiciais e dificuldade/impossibilidade de operar de forma regular;

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

- XXVI. Reajustes de Planos (Individual e Coletivo):** Impacto negativo no reajuste (aumento menor do que o regulamentado) em consequência de mudanças regulamentares e/ou descumprimento de premissas do processo de reajuste;
- XXVII. Cível:** Condutas inadequadas e/ou em desacordo com a legislação vigente, expondo a Companhia a contingências;
- XXVIII. Penal:** Atividades realizadas em violação às normas penais estabelecidas pelo poder legislativo;
- XXIX. Trabalhista:** Práticas trabalhistas não adequadamente tratadas ou em desacordo com a legislação em vigor levando ao surgimento/incremento do passivo trabalhista;
- XXX. Despesas Administrativas:** Registro inadequado de gastos sem o devido vínculo com o negócio (saúde e odontologia) da empresa;
- XXXI. Crédito:** Capacidade de pagamento dos envolvidos na operação: clientes, resseguradoras, congêneres, etc.;
- XXXII. Mercado Financeiro:** Volatilidade (medida estatística que aponta a frequência e a intensidade das oscilações no preço de um ativo, em um período determinado de tempo. Ex.: Oscilação do valor das ações de uma Companhia) do mercado financeiro;
- XXXIII. Investimento:** Ações de alocação de recurso que comprometam o nível de retorno do investimento à Companhia;
- XXXIV. Custo:** Registro de gastos sem a devida apropriação/classificação de forma correta conforme critérios estabelecidos pelos Pronunciamentos Contábeis;
- XXXV. Concentração:** Dependência de um número reduzido de clientes, possuindo elevada participação nos resultados da Companhia;
- XXXVI. Garantia:** Cumprimento inadequado das garantias ou valor não atendendo aos critérios e premissas previamente estabelecidos;
- XXXVII. Inadimplência:** Descumprimento de obrigações assumidas por uma contraparte (entrega de bens, serviços ou recursos financeiros);
- XXXVIII. Câmbio:** Impacto negativo sobre os ativos e passivos da Companhia decorrente de oscilações nas taxas de câmbio ou redução do poder aquisitivo da moeda local;
- XXXIX. Commodities:** Redução nas receitas ou incrementos nos custos devido a oscilações nos preços de produtos amplamente negociados no mercado, tais como energia elétrica, gás, petróleo, etc.;
- XL. Derivativos:** Má-utilização ou desconhecimento de aspectos a serem considerados na valorização de derivativos explícitos ou implícitos em contratos e instrumentos financeiros;
- XLI. Taxa de Juros:** Incremento nos custos de captação ou redução nos retornos de aplicações financeiras devido a flutuações não esperadas nas taxas juros;
- XLII. Participações:** Realização ou retorno de investimentos em participações que não atendem aos objetivos de negócios estabelecidos;
- XLIII. Custo de Oportunidade:** Redução do valor econômico de recursos financeiros ou retorno de investimento insuficiente em relação a outras alternativas que ofereçam o mesmo grau de risco;
- XLIV. Disponibilidade de Capital:** Desenvolvimento e ampliação de negócios, execução das estratégias ou geração futura de retornos financeiros impactados pela indisponibilidade de capital;
- XLV. Fluxo de Caixa:** Insuficiência de recursos para o cumprimento de compromissos financeiros, o que ocasiona o pagamento de juros/multas ou interrupção dos negócios;

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

XLVI. Segurança da Informação: Acesso não autorizado a dados e informações, definição inadequada de parâmetros de segurança e informações críticas não protegidas contra divulgação;

XLVII. Canal de Distribuição: Canais de distribuição inadequadamente posicionados e com custos não competitivos, o que impacta a execução e o gerenciamento dos aspectos logísticos da Companhia.

XLVIII. Capacidade Operacional: Dependência de fatores operacionais complexos e sub ou superdimensionamento das instalações ou dos processos de negócios.

XLIX. Efetividade: Obtenção de resultados que não atendem aos objetivos de negócios definidos.

L. Eficiência: Custos desnecessários devido às características do fluxo de informações e à forma de execução dos processos de negócios.

LI. Falha de Serviço: Falhas de prestação de serviços ou em desacordo com as necessidades dos clientes.

LII. Fornecimento: Inexistência de alternativas de fornecimentos de recursos que assegurem a manutenção e a continuidade das operações e/ou dependência de fornecedor único.

LIII. Obrigação Contratual: Descumprimento de compromissos contratuais devido à ausência de mecanismos e controles de monitoramento dos níveis de serviços acordados (por exemplo: custo, qualidade e prazo).

LIV. Terceirização e Parceria: Atuação de empresas terceirizadas e parceiros em desacordo com legislação em vigor, valores, objetivos e atividades de negócios definidos pela Companhia.

LV. Perda e Obsolescência: Excesso, obsolescência ou perda de estoque ou outros ativos utilizados ou consumidos nos processos de negócios.

LVI. Segurança Patrimonial: Proteção inadequada ou ausência de mecanismos para salvaguarda física dos ativos da Companhia.

LVII. Práticas Comerciais: Utilização de práticas comerciais em desacordo com valores, estratégicas e diretrizes da Companhia, considerando preços definidos nas transações de compra e/ou venda incompatíveis com o mercado e/ou com a estrutura de custos da Companhia.

LVIII. Capacitação: Procedimentos executados por funcionários sem conhecimento necessário, treinamento ou experiência suficiente para realizar as atividades de negócios definidas.

LIX. Dependência de Pessoal: Dependência de pessoa-chave para execução de atividades críticas das áreas de negócios da Companhia.

LX. Limite de Autoridade: Atividades executadas em desacordo ou falta de definição quanto aos níveis/limites de alçada estabelecidos pela Companhia.

LXI. Retenção de Talentos: Mecanismos inadequados para contratação e retenção de talentos em linha com os objetivos da Companhia.

LXII. Acesso/Confidencialidade: Acesso não autorizado a dados e informações, definição inadequada de parâmetros de segurança e informações críticas não protegidas contra divulgação.

LXIII. Credibilidade: Informações não confiáveis ou falta de informações para acompanhamento dos negócios e tomada de decisões.

LXIV. Disponibilidade: Impossibilidade de obter informações devido à falha de comunicação, perda da capacidade de processamento ou dificuldade na operação dos sistemas

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

- LXV. Integridade:** Registro, processamento e reporte de dados inválidos, incompletos ou em desacordo com as necessidades para tomada de decisões.
- LXVI. Resíduos, Efluentes e Emissões Atmosféricas:** Procedimentos nocivos ao meio ambiente e à comunidade que expõem a Companhia a processos de órgãos ambientais e aspectos regulamentares.
- LXVII. Recursos Naturais:** Escassez ou falta de recursos naturais usados nas operações, o que pode afetar a capacidade da Companhia em prover produtos e serviços demandados pelos clientes.
- LXVIII. Saúde e Segurança:** Atividades nocivas à saúde e à segurança dos funcionários e comunidade que expõem a companhia a processos de órgãos legais.

(ii) os instrumentos utilizados para proteção

Após a identificação dos riscos e a classificação nas categorias descritas no item 5.1(b) (i) acima, a Companhia realiza a avaliação e priorização dos riscos. Esta etapa tem como objetivo avaliar a assertividade das análises e a efetividade das possíveis ações preventivas e reativas a serem tomadas.

Nesta etapa, os riscos são avaliados pela Companhia de acordo com a sua probabilidade e impacto de materialização, vulnerabilidade, velocidade do impacto, assertividade e efetividade das ações preventivas e reativas, sendo enquadrados em uma matriz de riscos. Após a identificação e avaliação dos riscos, a Companhia inicia o processo para definir as opções estratégicas e tratativas necessárias para endereçar os riscos.

Os responsáveis pela definição dos planos de ação são os Diretores/Superintendentes das diferentes áreas, com o assessoramento da Área Corporativa de Gestão de Riscos. Trimestralmente, a Diretoria Executiva avalia a assertividade dos planos de ação definidos e prazos. O Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance acompanha o resultado do follow-up e faz questionamentos à Área de Riscos, quando necessário. Durante esse processo, a Companhia possui as seguintes possibilidades de resposta para cada risco:

- **Aceitar:** A alta administração concorda em enfrentar o risco, se e quando ele se materializar. Um plano de solução, ou contingência pode ser desenvolvido para essa eventualidade. Estratégia utilizada quando não é possível ou prático responder ao risco, ou uma resposta não se justifica pela importância do risco;
- **Compartilhar:** Corresponde a alocar de maneira mais assertiva a responsabilidade do risco identificado entre as áreas organizacionais da Companhia;
- **Transferir:** Transferir a responsabilidade para terceiros (por exemplo, no risco de incêndio, onde o custo do sinistro poderia ser transferido para Seguradoras);
- **Rejeitar:** Está relacionada a uma ação que elimina totalmente a fonte de um risco específico;
- **Mitigar:** A mitigação dos riscos reduz a probabilidade e/ou o impacto de um evento de risco adverso para um limite aceitável pela Companhia.

Somente a Diretoria Executiva, em conjunto com o Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, pode deliberar sobre a aceitação de um risco. O Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance é presidido por um membro do Conselho de Administração independente e cabe a este reportar ao Conselho de Administração, quando necessário.

As Áreas de Negócio são responsáveis por colocar em prática os planos de ação elaborados pelos Diretores/Superintendentes. As Áreas de Negócios também são responsáveis pela gestão contínua dos riscos e exploração de oportunidades de aprimoramento de controles internos,

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

propagando uma cultura de desenvolvimento dos processos, sistemas e controles de TI no suporte ao atingimento das metas e objetivos estratégicos da Companhia.

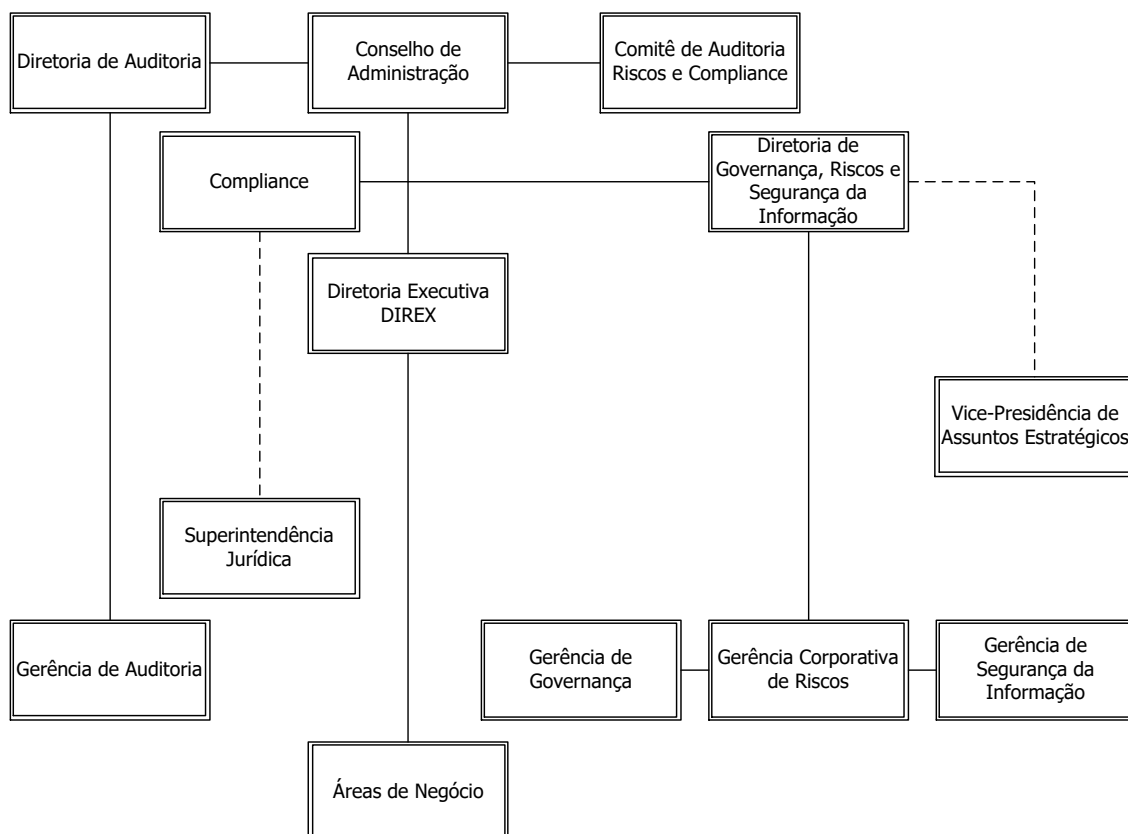
Por sua vez, a Gerência de Riscos tem a responsabilidade de averiguar, mensalmente, a implantação e manutenção dos planos de ação associados aos riscos, assim como auxiliar na definição e acompanhamento de indicadores de riscos (quando implementados) para o negócio da Companhia.

A estrutura organizacional de gerenciamento de riscos da Companhia é multidisciplinar e conta com a participação de membros estatutários: Conselho de Administração; Diretoria Executiva e Vice Presidência de Assuntos Estratégicos; e não estatutários: Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance; Diretoria de Governança, Riscos e Segurança da Informação; Gerência Corporativa de Riscos; Gerência de Auditoria Interna; Gerência de Compliance e áreas de negócios. Periodicamente, as Áreas de Negócio da Companhia, conforme o caso, devem comunicar os status das suas ações preventivas e reativas ao responsável pelos planos de ação. Os responsáveis devem encaminhar, mensalmente, status dos planos para a Gerência de Riscos, salvo demanda especial (exemplo: Oriundas do Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, Presidência Executiva, Conselho de Administração, Gerência de Riscos). Após a consolidação dos status, a Gerência de Riscos deve encaminhar trimestralmente as informações ao Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance.

(iii) estrutura organizacional de gerenciamento de riscos

A estrutura organizacional de gerenciamento de riscos da Companhia é multidisciplinar e conta com a participação do Conselho de Administração e Vice Presidência de Assuntos Estratégicos; e, ainda, das seguintes estruturas não estatutárias: (i) Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance; (ii) Diretoria de Governança, Riscos e Segurança da Informação; (iii) Diretoria de Auditoria Interna; (iv) Gerência Corporativa de Riscos; (v) Diretoria de Compliance; (vi) Áreas de Negócios; e (vii) Diretoria Executiva-DIREX.

A estrutura organizacional do gerenciamento corporativo de riscos está apresentada a seguir:



5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

O Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance é o órgão máximo que: (i) revisa e submete à aprovação do Conselho de Administração a proposta do Apetite a Risco da Companhia; e (ii) analisa a estrutura e a matriz de Riscos da Companhia e sugere melhorias.

As Áreas de Negócio da Companhia atuam como 1ª linha de defesa e são responsáveis pela gestão contínua dos riscos e exploração de oportunidades propagando uma cultura de desenvolvimento dos processos, sistemas e controles de TI no suporte ao atingimento das metas e objetivos estratégicos da Companhia.

A Gerência de Gestão de Riscos Corporativos atua como 2ª linha de defesa:

- Quanto à estrutura:

- Define a Estrutura de Gestão de Riscos Corporativos da Companhia;
- Executa a estratégia de Gestão de Riscos Corporativos;
- Avalia e monitora as exposições de risco, podendo requerer informações adicionais;
- Apoia o Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance na avaliação contínua da Estrutura da Gestão de Riscos Corporativos; e
- Mantém uma base atualizada com os registros de perda que se materializarem na Companhia.

- Quanto à avaliação de eventos:

- Suporta a alta administração (Presidência, Vice-Presidência, Superintendências e Diretorias) e áreas de negócios na identificação de Riscos Corporativos;
- Assessora a alta administração na proposição do Apetite a Risco e escalas de avaliação de Impacto;
- Assessora os Responsáveis pelo Risco na avaliação de criticidade dos Riscos Corporativos e no direcionamento das Respostas aos Riscos (aceitar, mitigar, rejeitar, transferir e compartilhar).

- Quanto ao reporte:

- Consolida as informações dos Riscos Corporativos, e reporta periodicamente à alta administração e ao Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance o cenário de exposição da Companhia.

A Área de Gestão de Riscos faz, ainda, o acompanhamento do cumprimento dos planos de ação junto às Áreas de Negócio e presta assessoramento a elas. Apresenta também a posição deste controle para a Diretoria Executiva (DIREX) e Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance.

A responsabilidade da Auditoria Interna consiste em expressar uma opinião profissional, objetiva e independente sobre a eficiência e a eficácia do ambiente de controle interno e das operações das empresas da Companhia, apresentando recomendações que visem suprir as eventuais deficiências detectadas ou possíveis melhorias identificadas no âmbito das auditorias efetuadas.

A atividade de Auditoria Interna é estabelecida pelo Conselho de Administração e acompanhada pelo Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance. As responsabilidades da atividade de auditoria interna são definidas pelo Conselho de Administração e pelo Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance como parte de seu papel de supervisão.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

O Diretor Corporativo de Auditoria se reporta, funcionalmente, ao Conselho de Administração e, administrativamente, acerca de operações diárias, ao Presidente Executivo.

A Presidência Executiva e a Diretoria de Auditoria aprovam o estatuto da atividade de auditoria interna. O plano anual de auditoria interna com base em riscos também é aprovado pela Diretoria Executiva e pelo Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, que é presidido por membro do Conselho de Administração.

A Auditoria Interna da Companhia não possui vínculo hierárquico e nem funcional com as demais áreas da Organização, estando subordinada ao Conselho de Administração.

(c) a adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política de gerenciamento de riscos

A Companhia acredita que consegue monitorar os riscos inerentes aos seus negócios de maneira eficaz, exercendo a priorização das atividades de avaliação de riscos, por meio de um planejamento de demandas validado pelo seu Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, pela Diretoria Executiva e pela Diretoria de Auditoria. A Companhia acredita, ainda, que sua estrutura operacional e de controles internos é adequada para conferir razoável segurança em seus processos e demonstrações financeiras.

O Diretor Corporativo de Auditoria tem como objetivo avaliar continuamente a estrutura de gestão de riscos, modificando-a, quando preciso, para utilizar as melhores práticas de mercado, revisão do apetite ao risco ou fluxo de comunicação dos riscos da Companhia. Nesse sentido, a estrutura operacional de controles internos desenvolvida na Companhia permite monitorar e avaliar periodicamente os principais riscos relacionados aos seus negócios e os impactos possíveis nas operações ou nas demonstrações financeiras.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado**(a) Política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política**

Não possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado. A Companhia possui, entretanto, uma normativa para realizar investimentos com seu estoque de capital ("Normativa Administrativa 055.002-000 - Diretrizes para Investimentos em Instrumentos Financeiros"). Esse direcionamento foi aprovado pela Diretoria Estatutária da Companhia em 07 de maio de 2017. Acreditamos que a Normativa de Investimentos conta com medidas que auxiliam a Companhia a gerenciar certos riscos contidos no item 4.2. deste formulário de referência, nomeadamente a flutuação da taxa de juros e o cálculo das provisões que são base para constituição de reserva para o ativo garantidor.

(b) objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos de mercado

A Normativa de Investimento possui as seguintes premissas: (i) investir a integralidade dos investimentos no segmento de renda fixa e de baixo risco; (ii) investir em ativos de liquidez imediata, de no máximo 90 dias; (iii) investir em instrumentos financeiros com desempenho bruto mínimo esperado de 99,5% do CDI; (iv) investir em aplicações em instituições de primeira linha com limite individual de 35%, e até 10% em instituições de segunda linha, com limite individual de 5%; (v) a manutenção dos investimentos até o vencimento, salvo deliberações da Diretoria Executiva; (vi) Atendimento integral as normativas da ANS; e (vii) veto ao resgate antes do período de carência do IOF, salvo quando necessário para suportar investimentos definidos como estratégicos.

(i) riscos de mercado para os quais se busca proteção

Por meio da Normativa de Investimento, a Companhia busca se proteger de riscos relacionados à flutuação da taxa de juros e da constituição de reserva para o ativo garantidor.

(ii) estratégia de proteção patrimonial (hedge)

Subsidiárias da Companhia, realizaram contratos de empréstimos na modalidade "4.131" (referência a aplicação da lei 4.131, de setembro de 1962), para arcar com despesas estrangeiras em dólar, sobre as quais incidem juros pré-fixados totalizando um valor de R\$ 50 milhões. Em contrapartida, se protegeram da exposição cambial por meio de contratos de swap com as mesmas contrapartes financeiras da operação 4.131, no Brasil, cujo ajuste é CDI + spread.

A Companhia não utiliza instrumentos para proteção patrimonial (hedge).

(iv) parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos

- Taxa de juros

A Companhia avalia periodicamente se os investimentos que realizou estão de acordo com a sua Normativa de Investimento. Também realiza a subsunção de eventuais novos investimentos à Normativa de Investimento.

- Constituição de reserva para os ativos garantidores

Sobre a questão das provisões técnicas para ativos garantidores, a apuração das provisões técnicas é realizada mensalmente pela Diretoria de Precificação e atualização da mensuração dos ativos garantidores são realizadas trimestralmente pela Diretoria de Controladoria de acordo com os critérios previstos no art. 2º da RN Nº 392. O quadro de provisões técnicas detalha a natureza das provisões e as composições das obrigações relacionadas com o SUS em razão das particularidades previstas na normativa.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

O quadro de provisões técnicas utilizado para aplicação dos ativos garantidores deverá conter a validação e ciência, por e-mail, do contador, atuário e superintendente financeiro da Companhia.

A Companhia acompanha mensalmente a rentabilidade dos recursos aplicados em Fundos de Investimentos dedicados ao setor de saúde suplementar, bem como o gerencia o fluxo de caixa no sentido de sempre deixar uma folga financeira para eventuais urgências que necessitem de dispêndio imediato de capital.

1) Procedimentos de aplicação

Os procedimentos de aplicações atenderão as premissas, aos critérios previstos na tabela de segmentação e limites dos instrumentos financeiros da Companhia e as diretrizes definidas no gerenciamento de riscos. Serão segmentados em Ativos Garantidores e Ativos Livre em virtude das particularidades inerentes de cada processo.

a. Ativos Garantidores

No intervalo de três dias úteis anteriores a validação do quadro de provisões técnicas com a definição do valor da aplicação, a área Financeira apresentará as lâminas de resultados dos Fundos de Investimentos Dedicados Conveniados com um resumo de desempenho e sugestão de aplicação. A superintendência financeira analisará os resultados e levará para aprovação de acordo com o quadro de alçadas das aplicações em Ativos Garantidores:

Alçadas para Aplicações em Ativos Garantidores

Faixa de Valores	Aprovador
Até R\$ 5,0 MM	Diretor de Finanças e Investimentos
De R\$ 5,0 MM a R\$ 50,0 MM	Superintendente Financeiro
Acima de R\$ 50,0 MM	Presidente

(MM) Milhões

b. Ativos Livres

Mensalmente, após a apuração da disponibilidade de caixa para investimentos em instrumentos financeiros, a área Financeira cotará as alternativas de investimentos, no mínimo três, em CDBs, Compromissas e Títulos do Tesouro, bem como apresentará as lâminas de resultados dos Fundos de Investimentos em Renda Fixa com um resumo de desempenho e sugestão de aplicação através dos formulários de cotação. Abaixo o quadro de alçadas para aprovação das aplicações em Ativos Livres:

Alçadas para Aplicações em Ativos Livres

Faixa de Valores	Aprovador
Até R\$ 5,0 MM	Diretor de Finanças e Investimentos
De R\$ 5,0 MM a R\$ 50,0 MM	Superintendente Financeiro
Acima de R\$ 50,0 MM	Presidente

(MM) Milhões

Nos casos de vencimentos dos contratos de aplicações vigentes ou disponibilidade extraordinária de recursos, serão aplicados os mesmos procedimentos previstos para os saldos de geração de caixa livre para investimentos em instrumentos financeiros. Após a decisão, a área Financeira realizará o aporte instrumento financeiro selecionado, emitindo e registrando a nota de aplicação.

2) Procedimentos de resgate e movimentação

Os procedimentos de resgates e movimentações atenderão as premissas, aos critérios previstos na tabela de segmentação e limites dos instrumentos financeiros da Companhia e as diretrizes

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

definidas no gerenciamento de riscos. Serão segmentados em Ativos Garantidores e Ativos Livre em virtude das particularidades inerentes de cada processo

a. Ativos Garantidores

Os resgates e movimentações dos ativos garantidores serão realizados apenas nos ajustes de redução das provisões técnicas, após a validação do quadro de provisões técnicas, ou em casos de revisão da estratégia de distribuição entre Fundos de Investimentos Dedicados aprovada, exclusivamente, pela Diretoria Executiva. Após a decisão de resgate ou movimentação, a área Financeira prepara o Requerimento para resgate/movimentação específica de Títulos e Valores Mobiliários, definido pela ANS, para assinatura do representante legal homologado na Agência. Em seguida, a área de Relacionamento com a ANS protocola o pedido e monitora a devolutiva. Nos casos de deferimento, a área Financeira arquiva a confirmação, formaliza o resgate ou movimentação com as instituições financeiras, processa a operação no sistema e emite o extrato da operação. Nos casos de indeferimento, a área Financeira e Relacionamento com a ANS analisam os motivos e tratam as devidas soluções.

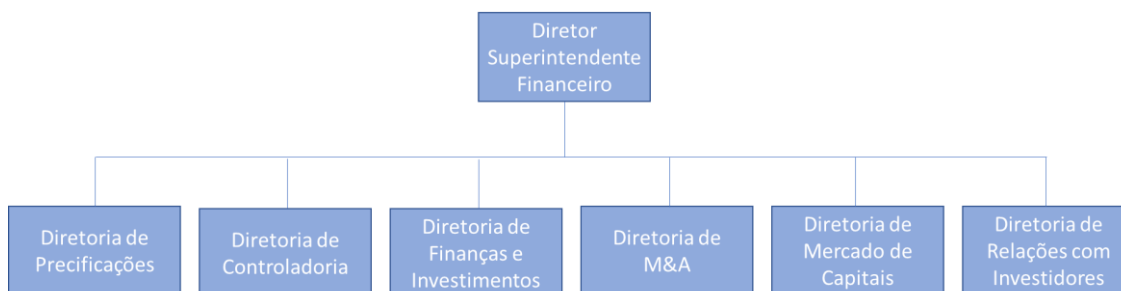
b. Ativos Livres

Os resgates e movimentações dos ativos livres serão realizados apenas nos vencimentos dos instrumentos financeiros ou em casos eventuais de solicitação da Diretoria Executiva para realização de investimentos orgânicos, aquisições, recomposição de caixa ou distribuição de dividendos aprovados nos devidos mecanismos societários. Nas situações que envolvem novas aplicações serão adotados os procedimentos previstos no item Procedimentos de Aplicações – Ativos Livres.

(v) instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (hedge)

A Companhia possui dois contratos de *swaps* devidamente casados em prazos, taxas de juros e valores atrelados à duas operações de dívidas em dólar. Consequentemente, a exposição da Companhia fica convertida para a ponta passiva do *swap*, ou seja, a Companhia fica exposta apenas ao *CDI + spread*. (vi) estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos

Eventuais riscos de mercado são acompanhados diariamente pela Superintendência Financeira da Companhia. Acompanhamos diariamente notícias de mercado que porventura venham impactar bolsa de valores, decisões de políticas fiscais e política monetária do Governo Federal. A estrutura organizacional da Superintendência Financeira é composta conforme abaixo:



A Diretoria de Finanças e Investimentos é responsável pela elaboração do fluxo de caixa da Companhia e pela aplicação de seus recursos, conforme alçada exposta no item 1.b acima. Buscamos alternativas de investimento de renda fixa de baixo risco com as instituições financeiras nas quais temos relacionamento visando otimizar a relação de risco e retorno na aplicação do capital da Companhia respeitando a sua normativa de investimentos. As aplicações da Companhia são realizadas em certificados de depósitos bancários, operações compromissadas e investimentos em fundo de renda fixa. Caso haja alguma perspectiva de impacto negativo em nossas aplicações, o Diretor Superintendente Financeiro tem a prerrogativa, respeitando as

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

alçadas, de propor eventuais mudanças dos ativos financeiros aplicados, desde que em acordo com a normativa de investimento.

No que tange ao ativo garantidor, a Diretoria de Atuária é responsável pelo cálculo das provisões técnicas e enviá-las a Controladoria, que, por sua vez, verifica o valor das aplicações dos fundos de investimento dedicados ao setor de saúde suplementar (ativos garantidores). Trimestralmente, a área de Controladoria informa a todos os envolvidos a necessidade (ou não) de fazer aplicações adicionais em Fundos de Investimentos de Renda Fixa dedicados ao setor de saúde suplementar. Caso haja necessidade de aplicações adicionais, a Diretoria de Finanças e Investimentos e o Diretor Superintendente Financeiro analisam as opções disponíveis com a melhor relação de risco/retorno para a Companhia.

(c) adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada

Mensalmente, a área Financeira emitirá o Painel de Gestão dos Investimentos em Instrumentos Financeiros com uma análise detalhada da distribuição, riscos, vencimentos, rendimentos, desempenhos e resultados, abordando os aspectos mais relevantes do ambiente macroeconômico e garantindo alinhamento à Normativa de Investimento; assim como os recursos destinados à reserva para o ativo garantidor.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

(a) as principais práticas de controles internos e o grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e as providências adotadas para corrigi-las

A Companhia implementou e mantém controles internos de modo a fornecer aos seus acionistas maior segurança sobre a confiabilidade de suas demonstrações e demais informações financeiras, pautando-se, para tanto, em regras contábeis emitidas por órgãos e entidades nacionalmente reconhecidas. As demonstrações financeiras individuais e consolidadas são preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB) e, da mesma forma, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil (BR GAAP).

Ao menos anualmente, o Diretor Corporativo de Auditoria submete à Presidência Executiva, à Diretoria Executiva, ao Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance e ao Conselho de Administração um plano de auditoria interna para revisão e aprovação. O plano de auditoria interna é composto de um cronograma de trabalho, assim como requisitos orçamentários e de recursos para o ano fiscal/calendário seguinte. O plano de auditoria interna é desenvolvido com base na priorização do universo de auditoria, usando uma metodologia com base em riscos, incluindo a colaboração da alta administração e do Conselho de Administração.

Caso a Auditoria Interna da Companhia não possua conhecimentos ou habilidades específicas para determinado trabalho, cabe ao Diretor Corporativo de Auditoria a contratação de prestadores de serviços externos para suprir tais conhecimentos necessários ao desenvolvimento do trabalho através de consultorias.

Os trabalhos realizados pela Auditoria Interna devem ser coordenados para assegurar adequada cobertura dos riscos e minimizar a duplicação de esforços. O Gerente de Auditoria é responsável por realizar treinamentos sempre que julgar necessário para discutir as atividades da Auditoria Interna na Companhia.

Além disso, o Diretor Corporativo de Auditoria comunicará à alta administração e ao Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance sobre o programa de certificação de qualidade e melhoria da atividade de auditoria interna, incluindo os resultados das avaliações internas e externas contínuas conduzidas ao menos a cada cinco anos. Como o programa foi implementado em 2016, ainda não foram conduzidas avaliações dessa natureza.

O resultado dos trabalhos de auditoria interna origina planos de ação que são acompanhados mensalmente, para que seja verificada sua efetiva implementação. Adicionalmente, mantemos indicadores de controle que apontam se referidos planos estão dentro das metas definidas.

Os Diretores da Companhia acreditam na eficiência dos procedimentos e controles internos adotados para assegurar a qualidade, precisão e confiabilidade das demonstrações financeiras da Companhia. Por essa razão, as demonstrações financeiras da Companhia apresentam adequadamente o resultado de suas operações e sua situação patrimonial e financeira nas respectivas datas. Ainda, os Diretores não identificaram quaisquer tipos de imperfeições que possam comprometer as demonstrações financeiras da Companhia.

(b) as estruturas organizacionais envolvidas

O Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, presidido por um Conselheiro Independente, é o órgão máximo que monitora e avalia sistematicamente os controles internos da Companhia, tendo entre suas responsabilidades verificar, monitorar e aconselhar planos de remediação para riscos que possam impactar nas demonstrações financeiras.

A Companhia entende a necessidade de manter fortalecidos seus controles internos, tendo implantado, em meados de 2016, o Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, que se reporta diretamente ao Conselho de Administração. A Companhia tem, ainda, em sua estrutura: (i) Área

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

de Gestão de Riscos; (ii) Área de Auditoria Interna; (iii) Área Jurídica (na qual a área de Compliance está inserida), que ajudam a consolidar os processos de controles internos.

O Conselho de Administração da Companhia é o órgão responsável pela aprovação das demonstrações financeiras que, conforme descrito no item "a" acima, conta com o apoio das demais estruturas organizacionais diretamente envolvidas no processo de monitoramento da eficácia do ambiente de controle da Companhia, acima citadas.

(c) se e como a eficiência dos controles internos é supervisionada pela administração do emissor, indicando o cargo das pessoas responsáveis pelo referido acompanhamento

A eficiência dos controles internos da Companhia é monitorada pelo Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, o qual tem reuniões mensais em seu cronograma e trimestralmente avalia as Demonstrações Financeiras antes do envio ao Conselho de Administração e, também, toma ciência dos Relatórios Gerenciais de Auditoria Interna e acompanhamento dos trabalhos da Área de Riscos.

O plano anual de auditoria é aprovado pelo Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, pela Diretoria Executiva e pela Presidência Executiva e endossado pelo Conselho de Administração da Companhia. O orçamento do Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance é aprovado pelo Conselho de Administração, enquanto o orçamento da Diretoria de Auditoria é aprovado pela Presidência Executiva da Companhia. Os resultados dos trabalhos são apresentados periodicamente à alta administração da Companhia, ao Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance e às áreas auditadas.

(d) deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório circunstanciado, preparado e encaminhado ao emissor pelo auditor independente, nos termos da regulamentação emitida pela CVM que trata do registro e do exercício da atividade de auditoria independente

Os auditores independentes, durante a execução de seus trabalhos de auditoria das demonstrações financeiras, identificaram uma deficiência de controle considerada significativa e/ou com impactos relevantes nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, a saber:

Situação observada

A Companhia, mesmo reconhecendo os eventos/sinistros avisados, relacionados ao atendimento de suas vidas seguradas na rede de atendimento do Sistema Único de Saúde (SUS), considera parcialmente os referidos eventos/sinistros, na metodologia de cálculo da Provisão de Eventos Ocorridos e Não Avisados (PEONA).

Recomendação

Recomendamos que a Companhia considere na metodologia de cálculo da PEONA, os eventos/sinistros avisados, relacionados aos atendimentos do SUS em sua totalidade, ou elabore uma metodologia específica para captura desses sinistros, uma vez que o tempo e modelo de reconhecimento destes possa ser diferente do comportamento de evento/sinistros da rede de atendimento própria ou referenciada que a Companhia disponibiliza aos seus segurados.

Possíveis efeitos

Em que pese a constituição parcial da provisão, não impactar os níveis de capital regulatório e solvência da Companhia, o não reconhecimento pode impactar na qualidade da informação contábil, tendo em vista que não está prezando pelo reconhecimento e divulgação de saldo passivo, impactando no resultado dos indicadores financeiros.

A administração da Companhia analisou todas as recomendações e oportunidades de melhorias reportadas pelos auditores independentes na carta de recomendação e definiu planos de ação para a implementação das recomendações que julgou pertinentes.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos**(e) comentários dos diretores sobre as deficiências apontadas no relatório circunstanciado preparado pelo auditor independente e sobre as medidas corretivas**

A administração da Companhia concorda com as recomendações da carta de recomendação dos auditores independentes sobre os controles internos da Companhia relacionados ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

De acordo com a avaliação da administração, apoiada nas normas contábeis vigentes aplicáveis às empresas do setor, a administração está realizando o reconhecimento contábil da referida provisão em conformidade com a norma que a estabeleceu, sem prejuízos ou distorções materiais às demonstrações financeiras e tampouco aos níveis de solvência requeridos pelos dispositivos de regulação, aos quais existe o integral cumprimento.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

(a) se o emissor possui regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificando, em caso positivo:

A Política de Riscos da Companhia, descrita no item 5.1 acima, é voltada, dentre outros, à proteção de riscos de conformidade. Além disso, a Companhia possui políticas e procedimentos especificamente voltados para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, conforme descritos no item 5.4 (a) (i) abaixo.

i. os principais mecanismos e procedimentos de integridade adotados e sua adequação ao perfil e riscos identificados pelo emissor, informando com que frequência os riscos são reavaliados e as políticas, procedimentos e as práticas são adaptadas

Os principais mecanismos e procedimentos de integridade adotados pela Companhia são:

- **Código de Ética:** O Código de Ética da Companhia, aprovado pela Presidência Executiva em 1 de agosto de 2014 e sua atualização foi aprovada pelo Conselho de Administração em 09 de fevereiro de 2018, é aplicável a todas as empresas que compõem o grupo Hapvida, seus empregados e colaboradores, em suas relações com colaboradores, clientes, fornecedores, prestadores de serviços, terceiros e acionistas. O Código de Ética tem por objetivo formalizar os princípios e as práticas éticas que regem os relacionamentos internos e externos da organização, bem como nortear a atuação dos seus colaboradores, reduzindo a subjetividade em relação às questões éticas e de conduta. O documento aborda, dentre outros, tópicos como a exatidão dos registros contábeis, remuneração e benefícios, conflito de interesses e interação com representantes comerciais e está em consonância com a legislação aplicável, incluindo o Regulamento do Novo Mercado.
- **Política Anticorrupção:** A Política Anticorrupção, aprovada pelo Superintendente de Assuntos Estratégicos, pelo Vice-Presidente Comercial e pelo Presidente Executivo em 1 de fevereiro de 2017, é aplicável a todas as empresas da Companhia. A política tem por objetivo definir os valores, princípios e responsabilidade assumidos pela Companhia no combate à corrupção, e apresentar os principais aspectos da Lei nº 12.846/2013 sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública nacional ou estrangeira. Dentre outros assuntos, a Política Anticorrupção dispõe sobre os procedimentos para contratação de agentes públicos e ex-agentes públicos, bem como sobre os cuidados a serem tomados na relação com terceiros.
- **Política para Transações com Partes Relacionadas e Demais Situações Envolvendo Conflito de Interesses:** A Política para Transações com Partes Relacionadas e Demais Situações Envolvendo Conflito de Interesse, aprovada pelo Conselho de Administração da Companhia em 09 de fevereiro de 2018, visa assegurar que todas as decisões, especialmente aquelas relacionadas às transações com partes relacionadas e outras situações com potencial conflito de interesses envolvendo a Companhia, sejam tomadas tendo em vista os interesses da Companhia e de seus acionistas e, ainda, sejam conduzidas dentro de condições de mercado, prezando pelas melhores práticas de governança corporativa, revestidas da devida transparência. Esta Política aplica-se à Companhia e às suas controladas, devendo ser observada: (i) pelos acionistas da Companhia e de suas controladas; e (ii) por todos os administradores e suplentes da Companhia e de suas controladas, bem como seus respectivos cônjuges ou companheiros (as), filhos, filhos de seus cônjuges, de companheiros (as), e seus dependentes ou os de respectivos cônjuges, de companheiros (as).
- **Política de Segurança de Informação:** A Política de Segurança da Informação, aprovada pelo Superintendente de TI em 14 de julho de 2010, revisada e aprovada pelo Conselho de Administração no segundo semestre de 2019, é aplicável a todos os colaboradores e administradores da Companhia, especialmente aos colaboradores que lidam com os sistemas de informação, assim como a todas as pessoas que, de alguma forma, prestem serviços para a Companhia. O objetivo da política é descrever como prevenir e responder a uma variedade

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

de ameaças aos sistemas de informação, tais como: acesso sem autorização, revelação, duplicação, modificação, apropriação, destruição, perda, abuso e ataques que visam tornar indisponível um determinado recurso.

- **Procedimento de Gestão Integrada de Riscos:** Tem por objetivo assegurar a melhor prática de gestão de riscos na Companhia, considerando a sua estratégia, processos, pessoas e ativos, e é revisado pela alta administração da Companhia. A periodicidade de sua revisão, anteriormente semestral, foi alterada para anual na revisão do segundo semestre do exercício social de 2019. O Procedimento de Gestão Integrada de Riscos da Companhia foi elaborado em conjunto com a consultoria Ernest Young e com base em recomendações metodológicas mundialmente reconhecidas em 15 de maio de 2017, sendo elas o Modelo COSO ERM (Comitê das Organizações Patrocinadoras, Enterprise Risk Management) e a Norma ABNT NBR ISO 31.000 (Gestão de Riscos — Princípios e Diretrizes).

Por recomendação do Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, será realizada a Avaliação da Maturidade de Práticas de Gestão de Riscos da Companhia, ainda no primeiro semestre do exercício de 2020. Para tanto, por deliberação do próprio Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, está sendo contratada a PwC (*PricewaterhouseCoopers*).

- **Condução de Treinamentos:** A Companhia realiza treinamentos sobre o Código de Ética e Canal de Denúncias aos seus funcionários durante o processo de integração. Além disso, a Companhia realiza campanhas ao longo do ano para reforçar temas específicos abordados durante os treinamentos. Em 2018, a Companhia reforçou questões relacionadas a ética e condutas para seus colaboradores por meio de comunicados por e-mail, através de seu aplicativo para *Smartphone* "Meuhap", bem como por meio de cartazes expostos em suas unidades. Em 2019, a Companhia vem reforçando questões relacionadas a ética e condutas para seus colaboradores através de um projeto elaborado em conjunto com a Área de Comunicação Interna Corporativa cujo primeiro ciclo de treinamentos de *Compliance* aconteceu no primeiro trimestre de 2019.
- **Política de Contratação de Auditoria Independente:** A Companhia possui uma política para contratação de Auditoria Independente das suas Demonstrações Contábeis, aprovada na reunião do Conselho de Administração em 23 de janeiro de 2019, que visa definir os critérios para contratação dos serviços de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis e manutenção de sua independência no âmbito do grupo Hapvida. Esta Política está em consonância com os requisitos estabelecidos pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM.
- **Canal de Denúncias:** A Companhia possui um Canal de Denúncias, denominado Programa Sentinela, disponível para funcionários, colaboradores, fornecedores, usuários e qualquer pessoa que tenha conhecimento de algum desvio ou suspeita de desvio a leis, regulamentos, Código de Ética e demais políticas do grupo Hapvida. Em julho de 2018, com o objetivo de dar maior transparência, independência e segurança a quem denuncia uma não conformidade, a Companhia contratou uma empresa independente com certificação Pró-Ética, para receber todas as denúncias e encaminhar para análise da área de Auditoria Interna ou de Recursos Humanos, neste último caso quando a denúncia tratar de desvios comportamentais.

O Programa Sentinela oferece dois canais, cujo acesso é exclusivo da empresa independente contratada pela Companhia, para o oferecimento de denúncias de irregularidades, quais sejam: (i) internet, no endereço www.canaldedenuncias.com.br/grupohapvida; (ii) linha telefônica, 0800 com atendimento 24 horas por dia e 7 dias por semana.

Durante o exercício social de 2019, a Companhia recebeu 2.309 (duas mil trezentas e nove) denúncias pelo Canal de Denúncias, nenhuma delas relacionada a atos de corrupção. Após a apuração de cada denúncia, a Companhia verifica a possibilidade de implementar controles mitigatórios.

- ii. **as estruturas organizacionais envolvidas no monitoramento do funcionamento e da eficiência dos mecanismos e procedimentos internos de integridade, indicando**

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

suas atribuições, se sua criação foi formalmente aprovada, órgãos do emissor a que se reportam, e os mecanismos de garantia da independência de seus dirigentes, se existentes

A Diretoria de Auditoria Interna e a Área de Recursos Humanos (em casos que tratem de desvios comportamentais), subordinada à Diretoria Executiva de Recursos Humanos, são responsáveis pela apuração de denúncias realizadas no Canal de Denúncia, devendo submeter violações para a análise da Comissão de Ética, que dará parecer sobre as sanções aplicáveis. As denúncias passam, ainda, pelo Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance para deliberar sobre a aplicação das sanções e, se houver discordância sobre as sanções a serem aplicadas, o caso será encaminhado ao Conselho de Administração para deliberação final.

A Comissão de Ética é composta por três membros, quais sejam: (i) Diretor de Auditoria (Presidente), (ii) Diretor Executivo de Recursos Humanos (Membro) e (iii) Superintendente Jurídico (Membro). A Comissão de Ética (i) sugere penalidades e sanções para os processos disciplinares administrativos, de acordo com os valores e princípios fixados pelo Estatuto do grupo Hapvida, pelos Regimentos Internos e pela legislação vigente, para apreciação do Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance e (ii) responde às consultas que lhe forem dirigidas, sobre matéria de sua alçada e que possa configurar eventual descumprimento ético.

A Diretoria de Auditoria participa do desenvolvimento de ações de prevenção à fraude e da apuração de denúncias realizadas no Canal de Denúncias. Também é responsável por coordenar, em conjunto com as unidades e departamento jurídico, a adoção de medidas corretivas cabíveis ao longo das apurações. A Diretoria de Auditoria se reporta diretamente ao Conselho de Administração. Neste mesmo contexto, a Superintendência Jurídica, na qual a área de Compliance está inserida, é responsável por elaborar as políticas e procedimentos de *Compliance* e por desenvolver o processo de análise de conflito de interesses.

O Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, cujo regimento interno foi ratificado pelo Conselho de Administração em 31 de janeiro de 2018, é responsável, dentre outros, por zelar para que a Companhia atenda aos requisitos legais de qualidade e integridade das demonstrações contábeis e financeiras, garantir a qualidade dos trabalhos de auditoria independente sobre as demonstrações contábeis e financeiras e dos sistemas de controles internos. Junto à Diretoria de Auditoria e Superintendência Jurídica, o Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance está envolvido no monitoramento do funcionamento e da eficiência dos mecanismos e procedimentos de integridade da Companhia por meio das atividades descritas no item 5.3 acima. O Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance se reporta diretamente ao Conselho de Administração.

As Diretorias/Superintendências da Companhia, o Departamento Jurídico, o Diretor Executivo de Recursos Humanos e a Diretoria de Compliance são responsáveis por esclarecer dúvidas de empregados e colaboradores sobre a aplicação do Código de Ética.

iii. se o emissor possui código de ética ou de conduta formalmente aprovado, indicando:

- **se ele se aplica a todos os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados e se abrange também terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados**

O Código de Ética da Companhia, descrito acima, é aplicável a todos os empregados e colaboradores da Companhia, incluindo os diretores e membros do conselho de administração. Sendo assim, todos os níveis da Companhia são responsáveis por criar e incentivar uma cultura de prática de negócios éticos, encorajando comunicações abertas e transmitindo a percepção e o compromisso com o Código de Ética.

Com relação a terceiros, a Companhia atualmente não possui prática de, no momento da contratação, informar os terceiros sobre os dispositivos do Código de Ética, fornecendo cópia do

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

referido documento e solicitando que os terceiros se comprometam a cumprir o Código de Ética ou que participem de treinamentos de Compliance.

Não obstante, por ocasião da convenção comercial anualmente realizada pela Companhia para seus representantes comerciais, a Companhia divulgou formalmente o Código de Ética a este público, e reforçará as comunicações anualmente a cada edição da convenção. Adicionalmente, especificamente com relação aos contratos firmados com representantes comerciais a partir de fevereiro de 2016, a Companhia passou a adotar um modelo de cláusula sobre aspectos de anticorrupção. Para as corretoras, será verificado junto às superintendências comerciais – varejo e *corporate* – a melhor forma de dar ciência sobre o Código de Ética às mesmas.

- **se, e com que frequência os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados são treinados em relação ao código de ética ou de conduta e às demais normas relacionadas ao tema**

Os funcionários e colaboradores da Companhia são treinados em relação ao Código de Ética e demais normas relacionadas no momento da contratação, durante o processo de integração. Nesta etapa, os funcionários e colaboradores recebem cópia do Código de Ética da Companhia e assinam o “Termo de Responsabilidade e Compromisso de Adesão ao Código de Ética” do Grupo. Além disso, a Companhia promove campanhas todos os anos para reforçar temas de compliance. Em 2018, a Companhia reforçou questões relacionadas a ética e condutas para seus colaboradores por meio de comunicados por e-mail, através de seu aplicativo Meuhap, bem como por meio de cartazes expostos em suas unidades. Em 2019, a Companhia vem reforçando questões relacionadas a ética e condutas para seus colaboradores através de um projeto elaborado em conjunto com a Área de Comunicação Interna Corporativa cujo primeiro ciclo de treinamentos de *compliance* aconteceu no primeiro trimestre de 2019.

- **as sanções aplicáveis na hipótese de violação ao código ou a outras normas relativas ao assunto, identificando o documento onde essas sanções estão previstas**

O não cumprimento do Código de Ética ou de qualquer um de seus requisitos resultará na aplicação das sanções cabíveis, determinada de acordo com a gravidade da conduta praticada. Conforme previsto no Código de Ética, as sanções incluem advertência oral e por escrito, suspensão do vínculo empregatício e demissão do funcionário, e são determinadas pela Comissão de Ética e pelo Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, mediante consulta, se necessário, às Superintendências, Presidência e Conselho de Administração, na forma indicada no item 5.4 (a) (ii) acima, sendo também aplicados princípios de justiça e equidade.

- **órgão que aprovou o código, data da aprovação e, caso o emissor divulgue o código de conduta, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado**

O Código de Ética da Companhia foi aprovado em 1 de agosto de 2014 pela Presidência Executiva da Companhia e sua atualização foi aprovada pelo Conselho de Administração em 09 de fevereiro de 2018. O Código de Ética é entregue a todos funcionários e colaboradores no processo de integração e, da mesma forma, mantém uma versão atualizada disponível para consulta na Intranet da Companhia.

(b) se o emissor possui canal de denúncia, indicando, em caso positivo:

- **se o canal de denúncias é interno ou se está a cargo de terceiros**

O Canal de Denúncias da Companhia, descrito no item 5.4(a)(i) acima, é administrado por uma empresa independente, que é responsável por receber as denúncias, realizar uma pré-análise e encaminhar a demanda para análise detalhada das áreas de Compliance e/ou Recursos Humanos, quando se tratar de desvios comportamentais.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

- **se o canal está aberto para o recebimento de denúncias de terceiros ou se recebe denúncias somente de empregados**

O Canal de Denúncias, Programa Sentinela, está aberto para os funcionários, colaboradores, fornecedores, usuários e para qualquer pessoa que tenha conhecimento de algum desvio ou suspeita de desvio a leis, regulamentos, Código de Ética e demais políticas do grupo Hapvida, conforme disposto no item 5.4(a)(i) acima.

- **se há mecanismos de anonimato e de proteção a denunciantes de boa-fé**

O oferecimento de denúncias através do Canal de Denúncias pode ser feito de forma anônima, a exclusivo critério do denunciante, ou seja, não é necessário o fornecimento de qualquer identificação pessoal ou informação de contato do denunciante.

O Canal de Denúncias é operado por uma empresa independente, responsável pela confidencialidade das denúncias. Todas as informações relatadas em denúncias são analisadas pela Comissão de Ética e tratadas com total sigilo e sem retaliação.

Durante as análises das denúncias, caso surja a necessidade do apoio das áreas operacionais, os coordenadores do Canal de Denúncias eliminam as informações que, porventura, possam identificar os denunciantes antes de encaminharem perguntas às áreas envolvidas.

Existem duas exceções à regra de confidencialidade do Canal de Denúncias da Companhia: (a) quando, no decorrer das conversas com um coordenador do programa, o empregado ou colaborador lhes dá permissão para revelar seu nome; e (b) quando a quebra do sigilo decorre de determinação judicial.

Além disso, o Canal de Denúncias foi projetado para oferecer um ambiente seguro para relatar dúvidas ou buscar orientações, sem medo de retaliações. O denunciante pode receber uma gratificação, a critério da Diretoria Executiva, caso a denúncia seja comprovada e tenha significativo impacto financeiro.

A Companhia adotou novos procedimentos em 2018 que permitiram que clientes e o público em geral pudessem realizar denúncias por meio do Canal de Denúncias, de forma anônima e confidencial.

- **órgão do emissor responsável pela apuração de denúncias**

A apuração de denúncias é feita pelos coordenadores do Canal de Denúncias, que fazem parte das Áreas de Auditoria Interna e de Recursos Humanos, sendo este último para os casos de desvios comportamentais.

- (c) **se o emissor adota procedimentos em processos de fusão, aquisição e reestruturações societárias visando à identificação de vulnerabilidades e de risco de práticas irregulares nas pessoas jurídicas envolvidas**

A Companhia adota procedimentos de verificação prévia aos processos de fusão, aquisição e reestruturação societária, de forma a minimizar os riscos de responsabilização por atos ilícitos praticados anteriormente à operação.

A Companhia adota as seguintes etapas durante o processo: (i) *Target Screening* – definição dos *targets* e abordagem inicial, seja diretamente ou via assessores; (ii) *Investment Summary* – assinatura de acordo de confidencialidade e análise preliminar da oportunidade de investimento; (iii) *Valuation* – avaliação preliminar do negócio e projeções para o futuro; (iv) *Negotiation* – negociação do valor e dos principais termos da transação; (v) MoU – negociação do Memorando de Entendimento; (vi) *Due Diligence* – diligência estratégica, contábil, fiscal, trabalhista e legal; (vii) *Signing SPA* – negociação das garantias, discussão e assinatura do contrato de compra e venda; (viii) *Closing* – cumprimento das condições precedentes e liquidação financeira da

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

transação e (ix) *Support Integration* – plano de comunicação e assunção da operação, plano de integração e plano de mitigação de riscos.

Com o objetivo de mitigar riscos em operações dessa natureza, a Companhia realiza auditoria contábil, fiscal e trabalhista com empresa de auditoria “*Big Four*” e auditoria legal com escritórios de advocacia renomados em operações de M&A (com foco em: societário, contratos, propriedade intelectual, imobiliário, seguros, ambiental, contencioso, certidões e processos). Com base nos resultados da auditoria, a Companhia mapeia as contingências e as classifica como provável, possível e remota, com o auxílio dos assessores jurídicos, e define, também com o auxílio destes, a estrutura de garantias necessárias para dar segurança à Companhia. Para conferir segurança jurídica às operações, os contratos são elaborados por assessores jurídicos com experiência em M&A e incluem declarações e garantias que esclarecem os direitos e responsabilidades das partes envolvidas. Além disso, a Companhia elabora material contendo todo o histórico documentado da transação.

(d) caso o emissor não possua regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificar as razões pelas quais o emissor não adotou controles nesse sentido

Não aplicável.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas

Não houve alterações significativas nos riscos identificados pela Companhia, no entanto foram realizadas algumas alterações significativas na "Política de Gestão Integrada de Riscos" da Companhia, no último exercício social (2019), à saber:

- (a) a "Política de Gestão Integrada de Riscos" e o "Procedimento de Gestão Integrada de Riscos" que estavam mesclados em um mesmo documento passou a compor dois documentos distintos;
- (b) na "Política de Gestão Integrada de Riscos", ocorreram mudanças significativas na sua estrutura, distribuição e nomenclatura dos tópicos, contudo, seu conteúdo foi quase que integralmente preservado;
- (c) no "Procedimento de Gestão Integrada de Riscos", ocorreram duas mudanças significativas:
 - 1 foram adicionadas 46 (quarenta e seis) novas subcategorias no tópico de "Identificação de Eventos", assim como suas definições, totalizando 68 (sessenta e oito) subcategorias;
 - 2 foi adicionado um tópico normatizando a "Periodicidade Para Reavaliar a Criticidade dos Riscos";

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e

Não há outras informações relevantes com relação a este item 5.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

A discussão a seguir contém declarações sobre tendências que refletem nossas expectativas atuais, que envolvem riscos e incertezas. Os resultados futuros e o calendário dos eventos podem diferir materialmente daqueles contidos nestas declarações sobre estimativas futuras devido a uma série de fatores, incluindo, sem limitações, os estabelecidos no item 4 e outros assuntos estabelecidos neste formulário de referência.

As informações financeiras contidas nos itens 10.1 a 10.9 devem ser lidas em conjunto com: as demonstrações financeiras da Companhia auditadas para os exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, e suas respectivas notas explicativas. Nossas demonstrações financeiras foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro ("IFRS"), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* ("IASB"), e também de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Dessa forma, as informações, as avaliações, as opiniões e os comentários dos Diretores da Companhia, ora apresentados, traduzem a visão e percepção de tais Diretores sobre as atividades, negócios e desempenho da Companhia, bem como visam fornecer aos investidores informações que os ajudarão a comparar as demonstrações financeiras da Companhia para os exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, (ii) as mudanças nas principais linhas dessas demonstrações financeiras de período para período; e (iii) os principais fatores que explicam tais alterações.

Além do descrito nesta Seção 10, também descrevemos algumas métricas de desempenho chave que nossa administração usa para avaliar nossos negócios, medir o desempenho, identificar tendências de negócios e tomar decisões estratégicas, tais como o EBITDA e a Margem EBITDA, que podem ser analisadas na Seção 3.2 deste formulário de referência.

Os termos "AH" e "AV" nas colunas de determinadas tabelas no item 10 deste formulário de referência significam "Análise Horizontal" e "Análise Vertical", respectivamente. A Análise Horizontal compara índices ou itens de linha em nossas demonstrações financeiras ao longo de um período de tempo. A Análise Vertical representa o percentual ou item de uma linha em relação às receitas líquidas para os períodos aplicáveis para os resultados das nossas operações, ou em relação do ativo total/passivo e patrimônio líquido nas datas aplicáveis para a demonstração do nosso balanço patrimonial.

(a) Condições Financeiras e Patrimoniais Gerais

Entendemos que as condições financeiras e patrimoniais da Companhia são suficientes para implementar o seu plano de negócios e cumprir com suas obrigações de curto e médio prazo. A administração acredita que a geração de caixa da Companhia é suficiente para atender o financiamento de suas atividades e cobrir sua necessidade de recursos para execução do seu plano de negócios de curto e médio prazo.

Em 31 de dezembro de 2019 o índice de endividamento total foi de 0,71 (representado por passivo circulante acrescido de passivo não circulante e dividido pelo patrimônio líquido). Na mesma data, as disponibilidades totais (caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras) da Companhia somavam R\$ 3.630,2 milhões, contemplados ativos garantidores (Fundos de Investimentos de Renda Fixa dedicados ao setor de saúde suplementar), os quais são geridos por instituições financeiras, cuja movimentação e desvinculação está sujeita à anuência prévia da ANS, no montante de R\$ 661,2 milhões, e o restante contemplado por recursos de livre movimentação. O montante de R\$ 3.630,2 milhões foi 1,6% superior no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Neste exercício a Companhia realizou a 1.^a emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, no valor de R\$ 2.000,0 milhões, as quais foram utilizadas como parte do pagamento pela aquisição da totalidade do capital votante do Grupo São Francisco. Ainda, em 31 de dezembro de 2019, havia empréstimos e financiamentos registrados no passivo do grupo no montante de R\$ 2.111,9 milhões, fruto das debêntures e da consolidação da Companhia com as empresas adquiridas ao longo do referido exercício social.

Em 31 de dezembro de 2018, as disponibilidades totais (caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras) da Companhia somavam R\$ 3.573 milhões, contemplados ativos garantidores, os quais

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

são geridos por instituições financeiras, cuja movimentação e desvinculação está sujeita à anuência prévia da ANS no montante de R\$ 407,1 milhões e o restante contemplado por recursos de livre movimentação. O montante de R\$ 3.573 milhões foi 147,07% superior no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. A capacidade de geração de caixa da Companhia tem permitido a realização de seus investimentos orgânicos mantendo elevados níveis de liquidez e retorno para os acionistas.

No que tange ao endividamento, a Companhia optava por trabalhar apenas com seus recursos próprios até 31 de dezembro de 2018 e 2017.

Em 31 de dezembro de 2017, as disponibilidades totais (caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras) da Companhia somavam R\$ 1.446,3 milhões, contemplados ativos garantidores, os quais são geridos por instituições financeiras, cuja movimentação e desvinculação está sujeita à anuência prévia da ANS, no montante de R\$ 368,1 milhões, e o restante contemplado por recursos de livre movimentação.

A administração da Companhia acredita que os seus resultados operacionais a credencia para gerar recursos para o desenvolvimento do seu plano de negócio via crescimento orgânico e por aquisições, além de cumprir suas obrigações de curto e longo prazo. A respeito, a tabela a seguir retrata as principais obrigações contratuais da Companhia em 31 de dezembro de 2019, quais sejam:

(b) Estrutura de Capital

A administração acredita que a estrutura de capital medida pela relação entre os passivos e patrimônio líquido da Companhia apresentou nos períodos indicados, uma estrutura de capital equilibrada, representada por 41,7% de capital de terceiros e 58,3% de capital próprio em 31 de dezembro de 2019. A administração acredita que essa relação é condizente com nossas atividades, na proporção apresentada na tabela abaixo:

(em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
	2019	2018	2017
Capital de terceiros (passivo circulante + passivo não circulante)	5.191.801	1.270.819	1.864.145
Capital próprio (patrimônio líquido)	7.261.885	3.605.855	472.003
Capital total (terceiros + próprio)	12. 453.686	4.876.674	2.336.148
Parcela de capital de terceiros	41,7%	26,1%	79,8%
Parcela de capital próprio	58,3%	73,9%	20,2%

(c) Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

A administração acredita que a Companhia apresenta condições financeiras suficientes para cumprir os seus compromissos financeiros. O índice de liquidez corrente da Companhia, em 31 de dezembro de 2019, era de 1,24 e, em 31 de dezembro de 2018 e 2017 era de 1,29 e 0,81 respectivamente. O índice de liquidez corrente consiste no resultado da divisão do "Ativo circulante" pelo "Passivo circulante".

Até 31 de dezembro de 2019, a Companhia possuía contratos de financiamentos através das empresas adquiridas no decorrer do exercício de 2019 além das debêntures emitidas em julho/2019. Esses passivos somam R\$ 2.111,9 milhões em 31 de dezembro de 2019, conforme mencionado acima e descritas no item 10.1(f).

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Considerando a forte geração de caixa a administração acredita que a Companhia possui condições de gerar e/ou captar recursos no mercado para fortalecer e incrementar ainda mais seus planos de negócios e investimentos, assim como cumprir com suas obrigações financeiras de curto e longo prazo.

(d) Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes utilizadas

Na data deste Formulário de Referência, as principais fontes de financiamento para capital de giro e investimento em ativos não circulantes da Companhia foram o caixa gerado por meio de suas atividades operacionais, a captação de recursos por meio de oferta pública subsequente de ações (follow-on) e a utilização de financiamentos de terceiros representados pela oferta pública com esforços restritos de colocação de debêntures, conforme descritas no item 10.1(f) abaixo.

(e) Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez

Na data deste Formulário de Referência, as principais fontes de financiamento para capital de giro e investimento em ativos não circulantes da Companhia foram o caixa gerado por meio de suas atividades operacionais, a captação de recursos por meio de oferta pública subsequente de ações (follow-on) e a utilização de financiamentos de terceiros representados pela oferta pública com esforços restritos de colocação de debêntures, conforme descritas no item 10.1(f) abaixo.

(f) Níveis de endividamento e as características de tais dívidas**(i) Contratos de empréstimo e financiamento relevantes**

Empréstimo	Vencimento	Taxa de juros	Indexador	Saldo em 31/12/2019
Finame	Jul/23	3,0% a 12,91% a.a.	M-314	4.089
Itaú – Emp. Internacional ^(a)	Mar/22	0,9567% a.a (swap: C Ativa 1,8089% e C Passiva 1,40%)	CDI	25.982
Santander – Emp. Internacional ^(a)	Mar/22	3,8760% a.a (swap: C Ativa 4,64% e C Passiva 1,40%)	CDI	27.697
Capital de Giro	Nov/21		Real	9.683
Outros	Jun/21	121,19%	Real	48
				<u>67.499</u>

*A Companhia, através de suas subsidiárias, realizou captações em moeda estrangeira na modalidade “4131”, sobre as quais incidem juros pré-fixados. Com o objetivo de proteger a exposição cambial dessas operações, a Companhia contratou swaps atrelados às operações “4131” devidamente casados com mesmos prazos, taxas e valores.

(ii) Outras relações de longo prazo com instituições financeiras

Empréstimo	Vencimento	Taxa de juros	Saldo em 31/12/2019
Debênture 1ª série	jul/24	109,00% Taxa DI	1.804.102
Debênture 2ª série	jul/26	110,55% Taxa DI	240.397

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**2.044.499**

Em julho de 2019, a Companhia efetuou emissão de debêntures simples, quirografárias, não conversíveis em ações, em 2 séries, de valor unitário de R\$ 1.000,00 (mil reais), totalizando o valor de R\$ 2.000.000.000 (dois bilhões de reais), composto por (i) 1.764.888 debêntures da 1ª série, com vencimento em 10 de julho de 2024; e (ii) 235.112 debêntures da 2ª série, com vencimento em 10 de julho de 2026.

(iii) Grau de subordinação entre as dívidas

Não aplicável – não há grau de subordinação contratual entre as dívidas da Companhia. Havendo um eventual concurso universal de credores, deve-se seguir os dispositivos legais, incluindo a Lei n.º 11.101, de 09 de fevereiro de 2005, e a Lei n.º 6.024, de 13 de março de 1974, conforme alteradas.

(iv) Eventuais restrições impostas ao emissor, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e a alienação de controle societário

Os contratos de abertura de crédito de capital de giro possuem cláusulas contratuais restritivas próprias da natureza da operação, que, na hipótese de não serem atendidas, podem acarretar o vencimento antecipado das respectivas operações. Tais cláusulas, dentre outras condições, exigem que a Companhia e suas controladas não possuam inadimplência em suas obrigações; ações, demandas ou processos pendentes ou em vias de serem propostos, que, se decididos em desfavor da Companhia, teriam efeito prejudicial sobre a sua condição financeira ou prejudicariam sua capacidade de cumprir as obrigações.

As debêntures emitidas pela Companhia possuem restrições relacionadas à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à alienação do controle societário da Companhia ou de quaisquer fiadoras e ao descumprimento de obrigações pecuniárias no âmbito da emissão de debêntures, bem como à observância, pela Companhia durante a vigência das debêntures, de um “índice financeiro” superior a 3,0, medido trimestralmente. Referido índice financeiro é composto pela dívida líquida dividida pelo lucro (prejuízo) líquido do período antes do resultado financeiro, imposto de renda e da contribuição social, depreciação e amortização, despesas não caixa de possíveis *stock option plans*, *impairment*, receitas ou despesas não recorrentes, ganhos (perdas) na venda de ativos.

Em 31 de dezembro de 2019 o referido índice foi de -1,23, ou seja, totalmente adimplente à obrigação contratual.

(g) Limites de utilização dos financiamentos já contratados

Não aplicável, uma vez que os contratos celebrados de empréstimos e financiamentos pela Companhia não possuem limites de utilização.

(h) Alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO**

(em R\$ mil, exceto %)	2019	AV	2018	AV	2017	AV	2019 x 2018	2018 x 2017
Receita líquida de serviços prestados	5.634.383	100,00%	4.575.898	100,00%	3.847.981	100,00%	23,13%	18,90%
Custos dos serviços prestados	- 3.400.425	-60,40%	-2.754.662	-60,20%	-2.261.938	-58,80%	23,44%	21,80%
Lucro bruto	2.233.958	39,60%	1.821.236	39,80%	1.586.043	41,20%	22,66%	14,80%
Despesas de vendas	- 519.727	-9,20%	-443.414	-9,70%	-378.175	-9,80%	17,21%	17,30%
Despesas administrativas	- 676.080	-12,00%	-507.178	-11,10%	-426.610	-11,10%	33,30%	18,90%
Outras despesas/receitas operacionais, líquidas	- 4.675	-0,10%	-129	0,00%	2.194	0,10%	3524,03%	-105,90%
Resultado antes do resultado financeiro líquido e impostos	1.033.476	18,30%	870.515	19,00%	783.452	20,40%	18,72%	11,10%
Resultado financeiro, líquido	95.995	1,70%	171.820	3,80%	111.544	2,90%	-44,13%	54,00%
Resultado antes do imposto de renda e da contribuição social sobre o lucro	1.129.471	20,00%	1.042.335	22,80%	894.996	23,30%	8,36%	16,50%
Imposto de renda e contribuição social								
Corrente	- 362.818	-6,40%	-315.089	-6,90%	-242.067	-6,30%	15,15%	30,20%
Diferido	85.193	1,50%	61.088	1,30%	-2.331	-0,10%	39,46%	2720,70%
Lucro do exercício	851.846	15,10%	788.334	17,20%	650.598	16,90%	8,06%	21,20%

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019 COMPARADO AO EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018

Receita líquida

A Receita líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$5.634,4 milhões comparativamente a R\$4.575,9 milhões no mesmo período de 2018, o que representou uma variação de R\$1.058,51 milhões ou 23,1%. Este aumento é atribuído substancialmente a:

- (i) Crescimento de 49,0% e 67,7% no número de beneficiários de planos de assistência médica e odontológicos da Companhia com destaque para o crescimento inorgânico advindo das aquisições do Grupo São Francisco e Grupo América que totalizaram 853 mil vidas na saúde e 1.020 mil vidas na odonto;
- (ii) Aumentos de 10,5% no *ticket* médio de planos médicos e de 6,4% no *ticket* médio de planos odontológicos, reflexo dos reajustes dos contratos existentes e das vendas novas da Companhia visto que o ticket médio das empresas adquiridas é menor;
- (iii) Receita de R\$ 358,4 milhões do Grupo São Francisco referente ao faturamento de 2 meses;
- (iv) Receita de R\$ 35,8 milhões do Grupo América referente ao faturamento de 1 mês;
- (v) Receita de R\$ 6,8 milhões proveniente das carteiras da Free Life Operadora de Planos de Saúde Ltda. e da Assistência Médico-Hospitalar Ltda. – Uniplam a partir de janeiro/2019.

Custo dos Serviços Prestados

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, os custos dos serviços prestados (CSP) da Companhia totalizaram R\$ 3.400,4 milhões, uma elevação de 23,4% em comparação ao mesmo período de 2018, no qual os CSP totalizaram R\$ 2.754,6 milhões, conforme tabela abaixo:

Custos dos Serviços Prestados (em R\$ mil)	Exercício social findo	
	31/12/2019	31/12/2018
Custos médico-hospitalar e outros	3.451.256	2.732.094
Variação da PEONA	(50.831)	22.568
Custo dos Serviços Prestados	3.400.425	2.754.662

O crescimento do CSP no exercício deve-se, especialmente, ao aumento 26,3% no valor de nossos custos médico- hospitalares, em virtude principalmente : (i) da entrada em operação de novas unidades assistenciais no valor de R\$ 38,6 milhões (R\$ 15,7 milhões a menor do que em 2018); (ii) dos investimentos na ampliação de nossa rede assistencial e internalização de procedimentos médicos, com aumento do volume de internações em hospitais próprios (94,1% em 2019 versus 93,3% em 2018) juntamente com os ganhos de eficiência provenientes dos projetos de gestão de sinistros. O índice apresentou redução mesmo os impactos negativos : (i) da reclassificação de despesas administrativas para sinistros de gastos com certos colaboradores (no valor de R\$ 25,3 milhões); e (ii) do dissídio coletivo e contratação de novos colaboradores em R\$ 35,6 milhões (no valor de R\$ 31,4 milhões a maior do que em 2018); e (iii) aumento da depreciação em R\$ 7,3 milhões no custo em virtude do aumento da maior infraestrutura hospitalar da Companhia.

Lucro bruto

O lucro bruto no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$2.233,9 milhões comparativamente a R\$1.821,2 milhões no mesmo período de 2018, o que representou um aumento de R\$412,7 milhões ou 22,7%. O lucro bruto representou 39,6% e 39,8% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 2018, respectivamente.

Despesas de vendas

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

As despesas de vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 totalizaram R\$ 519,7 milhões, comparativamente a R\$ 443,4 milhões no mesmo período de 2018, o que representou um aumento de R\$ 76,3 milhões ou 17,2%. O aumento decorre, principalmente, (i) do aumento do prazo de diferimento das comissões (impacto positivo de R\$ 6,4 milhões; e (ii) da redução da PDD dos planos coletivos (impacto positivo de R\$ 15,8 milhões) substancialmente explicado por uma provisão relativa ao inadimplemento de um único cliente corporativo (impacto negativo de R\$ 8,7 milhões) ocorrida em 2018 além do incremento no resultado em função da operação das empresas adquiridas totalizando R\$ 22,8 milhões.

Despesas administrativas

As despesas administrativas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foram de R\$676,0 milhões comparativamente a R\$507,2 milhões no mesmo período de 2018, o que representou uma variação de R\$168,9 milhões ou 33,3%. A rubrica despesas administrativas representou 12,0% e 11,1% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 2018, respectivamente. Este aumento é atribuído (i) à amortização da mais valia em empresas adquiridas (R\$28,0 milhões); (ii) à amortização de carteiras de beneficiários adquiridas (R\$13,6 milhões); (iii) ao dissídio coletivo e contratação de novos colaboradores (R\$12,7 milhões) e; (iv) às despesas relacionadas às aquisições realizadas pela Companhia - Grupo São Francisco e Grupo América (R\$ 39,0 milhões).

Resultado financeiro, líquido

O resultado financeiro no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 totalizou R\$95,9 milhões, sendo influenciado pelo reconhecimento *pro-rata* dos juros provisionados no montante de R\$49,2 milhões referentes às debêntures emitidas, pelo resultado financeiro negativo proveniente das empresas adquiridas de R\$ 1,3 milhões e pelo reconhecimento dos juros, multas e correção no valor de R\$48,4 milhões das GRUs emitidas em virtude dos atendimentos sem defesa ou indeferidos na rede do Sistema Único de Saúde do Governo Federal (SUS).

Cabe ressaltar que a Companhia monitora continuamente a composição de suas aplicações e realiza gestão efetiva dos recursos, de modo a obter os investimentos que representem as maiores oportunidades de rentabilidade, desde que compatíveis com os níveis de riscos estabelecidos na política de investimentos aprovada pela administração.

Lucro antes do imposto de renda e contribuição social sobre o lucro

O lucro antes do imposto de renda e contribuição social no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$1.129,4 milhões comparativamente a R\$1.042,3 milhões no mesmo período de 2018, o que representou uma variação de R\$87,1 milhões ou 8,4%. O lucro antes do imposto de renda e contribuição social representou 20,0% e 22,8% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 2019 e 2018, respectivamente. Este aumento é atribuído substancialmente aos fatores que resultaram no crescimento do lucro bruto da Companhia, tais como o aumento da receita líquida, aliado à manutenção, em termos proporcionais, O lucro antes do imposto de renda e contribuição social no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$1.129,4 milhões comparativamente a R\$1.042,3 milhões no mesmo período de 2018, o que representou uma variação de R\$87,1 milhões ou 8,4%. O lucro antes do imposto de renda e contribuição social representou 20,0% e 22,8% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 2019 e 2018, respectivamente. Este aumento é atribuído substancialmente aos fatores que resultaram no crescimento do lucro bruto da Companhia, tais como o aumento da receita líquida, aliado à manutenção, em termos proporcionais, do volume de despesas administrativas e de despesas comerciais, conforme destacado acima.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

de despesas administrativas e de despesas comerciais, conforme destacado acima.

Imposto de renda e contribuição social

O imposto de renda e contribuição social no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$277,6 milhões comparativamente a R\$254,0 milhões no mesmo período de 2018, o que representou uma variação de R\$23,6 milhões ou 9,3%. O imposto de renda e contribuição social representou 4,9% e 5,6% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 2019 e 2018, respectivamente. Este aumento é impactado pelos gastos dedutíveis da operação de oferta pública subsequente de ações (*follow-on*), despesas financeiras com a emissão de debêntures (R\$49,2 milhões), amortização da mais valia das empresas adquiridas (R\$28,0 milhões) e da declaração de juros sobre capital próprio (R\$ 223,0 milhões).

Lucro do exercício

O lucro do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$851,8 milhões comparativamente a R\$788,3 milhões no mesmo período de 2018, o que representou uma variação de R\$63,5 milhões ou 8,1%, a qual é explicada pela análise integrada das informações acima mencionadas das demais rubricas. O lucro do exercício representou 15,1% e 17,2% da receita líquida exercícios sociais encerrados em 2019 e 2018, respectivamente

EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 COMPARADO AO EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017

Receita líquida

Receita líquida no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 foi de R\$ 4.576 milhões comparativamente a R\$ 3.847 milhões no mesmo período de 2017, o que representou uma variação de R\$ 728 milhões, ou 18,9%. Este aumento é atribuído substancialmente aos seguintes fatores:

- (i) crescimento de 6,9% no número de beneficiários em planos de assistência médica devido à política de expansão da Companhia, representando um número absoluto de 2.356.522 beneficiários em 31 de dezembro de 2018 em comparação aos 2.225.660 beneficiários em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento é decorrente dos esforços de venda empreendidos em conformidade com a estratégia comercial da Companhia nas regiões Norte e Nordeste do país;
- (ii) crescimento de 19% no número de beneficiários em planos de assistência odontológica devido à política de expansão da Companhia, representando um número absoluto de 1680.136 beneficiários em 31 de dezembro de 2018 em comparação aos 1.416.397 beneficiários em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento é decorrente dos esforços de venda empreendidos em conformidade com a estratégia comercial da Companhia nas diversas regiões do país;
- (iii) reajuste de 10,0% para contratos individuais com aniversário no ano de 2018, e de 13,55% para contratos individuais com aniversário no ano de 2017, aplicável tanto para planos de assistência médica quanto de assistência odontológica, conforme normativos da ANS; e
- (iv) crescimento de 9,9% no ticket médio de planos corporativos de assistência médica, decorrente dos efeitos da evolução de custos no período, bem como dos reajustes aplicados pela mudança de faixa etária dos beneficiários, sendo que, entre de 31 de dezembro de 2017 e 31 de dezembro de 2018, o ticket médio da Companhia em planos de assistência médica passou de R\$ 126,66 para R\$ 139,15; e mesmo em um cenário econômico desafiador, em que o setor de saúde suplementar apresentou uma recuperação reduzida em termos de número de beneficiários, a Companhia conseguiu crescer 1,5 pontos percentuais em market share em planos de assistência médica na região Nordeste e 1,4 ponto percentual na região Norte neste período, de forma que o market share da Companhia cresceu de

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

27,7% para 29,2% na Região Nordeste e de 22,4% para 23,9% na região Norte dentro desse período, o que demonstra a ampliação da posição de liderança da Companhia nas regiões em que atua.

Custo dos Serviços Prestados

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, os custos dos serviços prestados (CSP) da Companhia totalizaram R\$ 2.755 milhões, uma elevação de 21,8% em comparação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, no qual os CSP totalizaram R\$ 2.262 milhões, conforme tabela abaixo:

Custos dos Serviços Prestados (em R\$ milhares, exceto %)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de	
	2018	2017
Custos médico-hospitalar e outros	2.732.094	2.247.799
Variação da PEONA	22.568	14.139
Custo dos Serviços Prestados	2.754.662	2.261.938

O crescimento do CSP no período se deve, especialmente, ao aumento 21,5% no valor de nossos custos médico- hospitalar, em virtude (a) do aumento do número de beneficiários; (b) da inflação médica do período; (c) de investimentos no desenvolvimento da estrutura de atendimento da Companhia, em linha com seu plano de negócios, incluindo a inauguração do Hospital Rio Poty em Teresina/PI e a ampliação de Pronto Atendimento nos estados da Bahia e Pernambuco, todos localizados em imóveis de terceiros, e (d) da internalização de alguns serviços anteriormente prestados por meio da rede credenciada, tais como atendimentos e internações que foram incorporados aos serviços da Companhia após a inauguração das novas unidades acima mencionadas.

Lucro bruto

O lucro bruto no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 foi de R\$ 1.821 milhões comparativamente a R\$ 1.586 milhões no mesmo período de 2017, o que representou uma variação de R\$ 235,2 milhões ou 14,8%. O lucro bruto representou 39,8% e 41,2% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 2017, respectivamente.

Despesas de vendas

As despesas de vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 totalizaram R\$ 443,4 milhões, comparativamente a R\$ 378,2 milhões no mesmo período de 2017, o que representou uma variação de R\$ 65,2 milhões ou 17,3%. O aumento de R\$ 65,2 milhões nas despesas de vendas se deu, principalmente, em virtude do aumento de vendas e do número de beneficiários atendidos pela Companhia no ano de 2018, bem como ao aumento da tabela de preço dos planos da Companhia, o que ocasionou um aumento proporcional nas comissões pagas a corretores e eventuais provisões para perdas de créditos relativos a clientes inadimplentes. As despesas de vendas representaram 9,7% e 9,8% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 2017, confirmando a existência de proporcionalidade dessas despesas com o aumento das receitas.

Despesas administrativas

As despesas administrativas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 totalizaram R\$ 507,2 milhões comparativamente a R\$ 426,6 milhões no mesmo período de 2017, o que representou um aumento de R\$ 80,5 milhões ou 18,9%, que se justifica pelo crescimento das operações da Companhia, necessidade de expansão da estrutura administrativa, e pela inflação médica observada no período, mantida a representatividade desse crescimento em patamares similares aos da receita líquida, tendo correspondido a 11,1% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 2017.

Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

As outras receitas operacionais, líquidas, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 foram de R\$ 0,1 milhão, comparativamente a R\$ 2,2 milhões (outras despesas) oriundas principalmente da venda de ativo imobilizado da Companhia no exercício findo em 31 de dezembro de 2017, o que representou uma variação não representativa em valores nominais, tampouco em representatividade sobre a receita líquida.

Resultado antes do resultado financeiro, líquido e impostos

O resultado antes do resultado financeiro, líquido e impostos no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 foi de R\$ 870,5 milhões comparativamente a R\$ 783,4 milhões no mesmo período de 2017, o que representou uma variação de R\$ 87,1 milhões ou 11,1%. O resultado antes do resultado financeiro, líquido e impostos representou 19,0% e 20,4% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 2017, respectivamente. Este aumento é atribuído substancialmente aos fatores que resultaram no crescimento do lucro bruto da Companhia, tais como o aumento da receita líquida, bem como a manutenção da representatividade de despesas administrativas e de despesas comerciais.

Resultado financeiro, líquido

O resultado financeiro, líquido no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 representou R\$ 171,8 milhões comparativamente a R\$ 111,5 milhões no mesmo período de 2017, resultando em uma variação de R\$ 60,2 milhões ou 54,0%. Este aumento é atribuído substancialmente ao aumento significativo da base de aplicações financeiras da Companhia entre os exercícios de 2018 e 2017. O resultado financeiro, líquido representou 3,8% e 2,9% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 2017, respectivamente.

Cabe ressaltar que, além do aumento da base de aplicações, a Companhia monitora continuamente a composição de suas aplicações e realiza gestão efetiva dos recursos, de modo a obter os investimentos que representem as maiores oportunidades de rentabilidade, desde que compatíveis com os níveis de riscos estabelecidos na política de investimentos aprovada pela administração.

Imposto de renda e contribuição social

Imposto de renda e contribuição social no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 representaram R\$ 254,0 milhões comparativamente a R\$ 244,4 milhões no mesmo período de 2017, o que representou uma variação de R\$ 9,6 milhões ou 3,9%. Este aumento pouco representativo é atribuído ao saldo líquido entre: a) o aumento da alíquota efetiva de imposto de renda e contribuição social sobre o resultado operacional da Companhia, decorrente sobretudo da migração de algumas das empresas controladas pela Companhia do regime de tributação de Lucro Presumido para o regime de tributação de Lucro Real e b) aproveitamento dos benefícios fiscais relacionados a i) comissões pagas aos bancos de investimentos referentes ao processo de abertura de capital da companhia. Embora as referidas despesas não tenham transitado pelo resultado do período, conforme Instrução Normativa da Receita Federal do Brasil n.º 1.700/17, que permite deduzi-las do cálculo do imposto de renda, ii) distribuição de juros sobre capital próprio e iii) constituição de créditos sobre prejuízos fiscais. Imposto de renda e contribuição social representaram 5,5% e 6,4% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 2017, respectivamente.

Lucro do exercício

O lucro do exercício no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 foi de R\$ 788,3 milhões comparativamente a R\$ 650,6 milhões no mesmo período de 2017, o que representou uma variação de R\$ 137,8 milhões ou 21,2%. Este aumento é atribuído principalmente ao crescimento das receitas da Companhia. O lucro do exercício representou 17,2% e 16,9% da receita líquida nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 2017, respectivamente.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**FLUXO DE CAIXA**

A tabela a seguir apresenta os valores relativos ao fluxo de caixa consolidado da Companhia para os períodos indicados:

(em R\$ mil)	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	AH 2019 X 2018	AH 2018 X 2017
Caixa líquido gerado nas atividades operacionais	609.927	516.696	618.548	18,0%	-16,5%
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento	(4.853.507)	(2.138.832)	(408.995)	126,9%	422,9%
Caixa líquido gerado nas atividades de financiamento	4.282.325	1.703.411	(162.195)	151,4%	-1.150,2%
Aumento (redução) de caixa e equivalentes de caixa	38.745	81.275	47.358	-52,3%	71,6%

EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019 COMPARADO AO EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018**Caixa líquido gerado nas atividades operacionais**

O caixa líquido gerado nas atividades operacionais totalizou R\$ 656,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, comparado a R\$ 516,7 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Esse aumento de R\$ 140,0 milhões, ou 27,1%, é justificado substancialmente (i) pelo aumento do saldo de aplicações financeiras e suas rentabilidades; e (ii) pelo crescimento operacional da Companhia, orgânico e inorgânico, acompanhado do aumento dos passivos com provisões técnicas de operação a saúde e obrigações sociais decorrente do aumento de quadro de funcionários.

Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento

O caixa líquido aplicado nas atividades de investimento totalizou R\$ 4.898,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, comparado a R\$ 2.138,8 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Esse aumento de R\$ 2.759,8 milhões, ou 129,0%, é justificado significativamente pela aquisição do Grupo São Francisco e do Grupo América.

Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamento

O caixa líquido gerado pelas atividades de financiamento totalizou R\$ 4.280,6 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, comparado ao caixa líquido aplicado de R\$ 1.703,4 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Esse aumento de R\$ 2.577,2 milhões, ou 151,3%, é justificado pelos seguintes fatos ocorridos em 2018: (a) aumento de capital social em R\$ 2.914,5 milhões, oriundo da operação de oferta pública subsequente primária de ações (follow on) em montante global de até R\$ 2.664,5 milhões parcialmente compensados pelo (b) gasto com emissões de ações no valor de R\$ 74,1 milhões e, adicionalmente, (c) emissão de debêntures no valor de R\$2.000,0 milhões para a aquisição do Grupo São Francisco.

EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 COMPARADO AO EXERCÍCIO SOCIAL ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017**Caixa líquido gerado nas atividades operacionais**

O caixa líquido gerado nas atividades operacionais totalizou R\$ 516,7 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, comparado a R\$ 618,5 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Essa redução de R\$ 101,8 milhões, ou 16,5%, é justificada substancialmente (i) pelo aumento na liquidação de impostos federais fruto do aumento da alíquota efetiva de imposto de renda e contribuição social sobre o resultado operacional da Companhia,

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

decorrente sobretudo da migração de algumas das empresas controladas pela Companhia do regime de tributação de Lucro Presumido para o regime de tributação de Lucro Real e também pela liquidação de saldos de parcelamentos anteriormente constituídos; e (ii) pelo crescimento operacional da Companhia acompanhado do aumento dos passivos com provisões técnicas de operação a saúde e obrigações sociais decorrente do aumento de quadro de funcionários.

Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento

O caixa líquido aplicado nas atividades de investimento totalizou R\$ 2.139 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, comparado a R\$ 409,0 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento de R\$ 1.730 milhões, ou 423%, é justificado significativamente pelo aumento em investimentos em aplicações financeiras decorrentes da captação dos recursos obtidos na oferta pública de ações ocorrida em 2018.

Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamento

O caixa líquido gerado pelas atividades de financiamento totalizou R\$ 1.703 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, comparado ao caixa líquido aplicado de R\$ 162,2 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Esse aumento de R\$ 1.866 milhões, ou 1.150%, é justificado pelos seguintes fatos ocorridos em 2018: (a) aumento de capital social em R\$ 2.631 milhões, oriundo da captação de recursos por meio de oferta pública primária de distribuição de ações de emissão da Companhia ocorrida no segundo trimestre de 2018, parcialmente compensados pelo (b) gasto com emissões de ações no valor de R\$ 100,8 milhões e pelo (c) pagamento de dividendos.

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**BALANÇOS PATRIMONIAIS**

(em R\$ milhares, exceto %)	31/12/2019	AV	31/12/2018	AV	31/12/2017	AV	2019 x 2018	2018 x 2017
ATIVO								
Circulante	2.161.302	17,40%	1.275.954	26,20%	1.238.978	53,00%	82,80%	3,00%
Caixa e equivalentes de caixa	224.229	1,80%	185.484	3,80%	104.209	4,50%	20,90%	78,00%
Aplicações financeiras	1.180.418	9,50%	702.363	14,40%	802.814	34,40%	68,10%	-12,50%
Contas a receber de clientes	296.987	2,40%	152.747	3,10%	143.048	6,10%	196,80%	6,80%
Estoques	72.704	0,60%	19.187	0,40%	14.226	0,60%	278,90%	34,90%
Tributos a recuperar	160.483	1,30%	65.287	1,30%	26.505	1,10%	169,30%	146,30%
Outros ativos	81.312	0,70%	47.120	1,00%	42.845	1,80%	72,60%	10,00%
Despesa de comercialização diferida	145.169	1,20%	103.766	2,10%	105.331	4,50%	39,90%	-1,50%
Não Circulante	10.292.384	82,60%	3.600.720	73,80%	1.097.170	47,00%	212,30%	228,20%
Aplicações financeiras de longo prazo	2.225.563	17,87%	2.685.643	55,10%	539.314	23,10%	-17,10%	398,00%
Tributos diferidos	289.489	2,32%	126.005	2,60%	64.917	2,80%	100,50%	94,10%
Depósitos judiciais	187.636	1,51%	96.891	2,00%	58.507	2,50%	93,70%	65,60%
Despesa de comercialização diferida	127.505	1,02%	121.624	2,50%	88.523	3,80%	4,80%	37,40%
Instrumentos financeiros derivativos	2.000	0,02%	-	0,00%	-	0,00%	0,00%	0,00%
Outros créditos com partes relacionadas	8.135	0,07%	3.337	0,10%	9.182	0,40%	143,80%	-63,70%
Outros ativos	45.881	0,37%	37.598	0,80%	147	0,00%	22,00%	254,769
Investimentos	0	0,00%	-	0,00%	-	-	0,00%	0,00%
Imobilizado	2.100.319	16,87%	414.528	8,50%	290.622	12,40%	406,70%	42,60%
Intangível	5.305.856	42,60%	115.094	2,40%	45.958	2,00%	5370,70%	150,40%
Total do Ativo	12.453.686	100,00%	4.876.674	100,00%	2.336.148	100,00%	178,40%	108,70%
PASSIVO								
Circulante	1.745.423	14,00%	987.496	20,20%	1.539.996	65,90%	91,10%	-35,90%
Empréstimos e Financiamentos	75.038	0,60%	-	0,00%	-	0,00%	100,00%	0,00%
Fornecedores	95.032	0,80%	61.381	1,30%	56.139	2,40%	47,40%	9,30%
Provisões técnicas de operações de assistência à saúde	858.143	6,90%	408.125	8,40%	359.470	15,40%	143,70%	13,50%
Débitos de operações de assistência à saúde	8.808	0,10%	65.181	1,30%	55.156	2,40%	-86,50%	18,20%
Obrigações sociais	172.474	1,40%	112.947	2,30%	96.198	4,10%	52,70%	17,40%
Tributos e contribuições a recolher	152.432	1,20%	55.890	1,10%	59.249	2,50%	190,20%	-5,70%
Imposto de renda e contribuição social	61.982	0,50%	33.860	0,70%	54.479	2,30%	83,10%	-37,80%
Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar	220.020	1,80%	184.513	3,80%	836.338	35,80%	18,60%	-77,90%
Arrendamento a pagar	36.866	0,30%	-	0,00%	-	0,00%	100,00%	0,00%
Outros débitos com partes relacionadas	4.040	0,00%	42.657	0,90%	-	0,00%	-90,50%	0,00%
Outras contas a pagar	60.588	0,50%	22.942	0,50%	22.967	1,00%	169,50%	-0,10%
Passivo não circulante	3.446.378	27,70%	283.323	5,80%	324.149	13,90%	1463,60%	-12,60%
Empréstimos e Financiamentos	2.036.955	16,40%	-	0,00%	-	0,00%	100,00%	0,00%
Tributos e contribuições a recolher	26.146	0,20%	11.967	0,20%	21.653	0,90%	118,50%	-44,70%
Imposto diferido	0	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	100,00%	0,00%
Provisão para riscos fiscais, cíveis e trabalhistas	388.658	3,10%	263.441	5,40%	248.784	10,60%	43,80%	5,90%
Outros débitos com partes relacionadas	0	0	-	0,00%	48.016	2,10%	0,00%	0,00%
Arrendamentos a pagar	921.945	7,40%	-	0,00%	-	-	100,00%	0,00%
Adiantamento para futuro aumento de capital	0	0	-	0,00%	-	-	0,00%	0,00%
Outras contas a pagar	72.674	0,60%	7.915	0,20%	5.696	0,20%	1020,70%	39,00%

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Patrimônio líquido	7.261.885	58,30%	3.605.855	73,90%	472.003	20,20%	101,40%	663,90%
Capital social	5.650.526	45,40%	2.810.219	57,60%	280.000	12,00%	101,10%	903,60%
Ações em tesouraria	-2	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	100,00%	0,00%
Reserva legal	137.423	1,10%	94.932	1,90%	55.558	2,40%	44,80%	70,90%
Reserva de capital	222.917	1,80%	-	0,00%	-	0,00%	100,00%	0,00%
Lucros acumulados	0	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	100,00%	0,00%
Reservas de lucros	1.248.739	10,00%	697.393	14,30%	136.321	5,80%	79,10%	411,60%
Participação de não controladores	2.282	0,00%	3.311	0,10%	124	0,00%	-31,10%	2570,20%
Total do passivo e patrimônio líquido	12.453.686	100,00%	4.876.674	100,00%	2.336.148	100,00%	178,40%	108,70%

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**COMPARAÇÃO DAS PRINCIPAIS CONTAS PATRIMONIAIS CONSOLIDADAS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019 E 31 DE DEZEMBRO DE 2018****Ativo circulante**

Em 31 de dezembro de 2019, o ativo circulante era de R\$ 2.161,3 milhões, em comparação com R\$ 1.275,9 milhões em 31 de dezembro de 2018. Em relação ao total do ativo, o ativo circulante era de 17,4% em 31 de dezembro de 2019 e 26,2% em 31 de dezembro de 2018. Este aumento de R\$ 885,3 milhões ou 69,4%, decorreu principalmente do incremento de aplicações financeiras de recursos oriundos de captações via ofertas públicas (ações e debêntures), bem como a adição dos ativos das empresas adquiridas no exercício.

Ativo não circulante

Em 31 de dezembro de 2019, o ativo não circulante era de R\$ 10.292,3 milhões, em comparação com R\$3.600,7 milhões em 31 de dezembro de 2018. Em relação ao total do ativo, o ativo não circulante era de 82,6% em 31 de dezembro de 2019 e 73,8% em 31 de dezembro de 2018. Este aumento de R\$6.691,6 milhões ou 185,8% decorreu principalmente pela alocação no ativo intangível de ágio por expectativa de rentabilidade futura e mais-valia no valor de R\$ 3.353,4 milhões e aquisição de carteira de clientes no valor de R\$ 2.229,9 milhões, ambos decorrente das aquisições de empresas no exercício de 2019.

Passivo circulante

Em 31 de dezembro de 2019, o passivo circulante era de R\$1.745,4 milhões, em comparação com R\$ 987,5 milhões em 31 de dezembro de 2018. Em relação ao total do passivo e patrimônio líquido, o passivo circulante era de 14,0% em 31 de dezembro de 2019 e 20,2% em 31 de dezembro de 2018. Este aumento de saldo de R\$ 757,9 milhões ou 76,8%, decorreu principalmente (i) pelo reconhecimento de provisão de eventos a liquidar ao SUS adicional de R\$ 167,6 milhões, (ii) pela inclusão de Provisões técnicas de operações de assistência à saúde das empresas adquiridas no valor de R\$ 388,3 milhões e demais passivos adquiridos.

Passivo não circulante

Em 31 de dezembro de 2019, o passivo não circulante era de R\$3.446,3 milhões, em comparação com R\$283,3 milhões em 31 de dezembro de 2018. Em relação ao total do passivo e patrimônio líquido, o passivo não circulante era de 27,7% em 31 de dezembro de 2019 e 5,8% em 31 de dezembro de 2018. Este aumento, de R\$3.163,0 milhões ou 1.116,4%, decorreu principalmente pelo reconhecimento de arrendamentos a pagar em consonância com a adoção do IFRS 16 e a emissão de debêntures, no valor de R\$2.000,00.

Patrimônio líquido

Em 31 de dezembro de 2019, o patrimônio líquido era de R\$ 7.261,8 milhões, em comparação com R\$3.605,8 milhões em 31 de dezembro de 2018. Esta variação, de R\$3.656,0 milhões ou 101,4%, refere-se majoritariamente ao aumento de capital no valor de R\$ 2.840,3 milhões decorrente de oferta pública subsequente e o lucro líquido do período.

COMPARAÇÃO DAS PRINCIPAIS CONTAS PATRIMONIAIS CONSOLIDADAS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E 31 DE DEZEMBRO DE 2017**Ativo circulante**

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Em 31 de dezembro de 2018, o ativo circulante era de R\$ 1.276 milhões, em comparação com R\$ 1.239 milhões em 31 de dezembro de 2017. Este aumento, de R\$ 37 milhões ou 3,0%, decorreu principalmente (i) da redução de caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras de curto prazo da Companhia em R\$ 19,1 milhões; (ii) do aumento na base de "contas a receber" em R\$ 9,7 milhões no período e (iii) incremento dos créditos tributários a recuperar. O primeiro se deve à reclassificação parcial para o ativo não circulante para alocação de recursos em investimentos realizáveis em longo prazo, o segundo se deve ao crescimento da inadimplência, aumento do ticket médio dos produtos (valor médio da carteira de produtos ofertados pela Companhia) e do número de beneficiários da Companhia; já o terceiro, pelo cômputo de impostos retidos sobre aplicações financeiras e distribuição de juros sobre capital próprio. Em relação ao total do ativo, o ativo circulante era de 26,2% em 31 de dezembro de 2018 e 53% em 31 de dezembro de 2017.

Ativo não circulante

Em 31 de dezembro de 2018, o ativo não circulante era de R\$ 3.601 milhões, em comparação com R\$ 1.097 milhões em 31 de dezembro de 2017. Em relação ao total do ativo, o ativo não circulante era de 73,8% em 31 de dezembro de 2018 e 47% em 31 de dezembro de 2017. Este aumento, de R\$ 2.503 milhões ou 228,2%, decorreu em função (i) do aumento de R\$ 2.146 das aplicações financeiras realizados com os recursos obtidos na oferta pública de ações, (ii) aumento de depósitos judiciais, fruto do próprio aumento da operação da Companhia que, ao possuir mais beneficiários, está mais exposta e sujeita a processos judiciais; (iii) do aumento de R\$ 123,9 milhões no ativo imobilizado, em virtude dos investimentos em expansão da rede própria e na substituição de equipamentos; (vi) constituição de créditos tributários diferidos sobre prejuízos fiscais e (v) do aumento de R\$ 69,1 milhões no ativo intangível, explicado substancialmente pela aquisição do Hospital Rio Amazonas/AM, implantação do novo software de gestão da Companhia, aquisição da carteira de clientes da operadora Uniplam em Teresina/PI, bem como a aquisição de licenças e dos gastos de implantação de novos softwares para usos diversos nas operações.

Passivo circulante

Em 31 de dezembro de 2018, o passivo circulante era de R\$ 987 milhões, em comparação com R\$ 1.540 milhões em 31 de dezembro de 2017. Em relação ao total do passivo e patrimônio líquido, o passivo circulante era de 20,2% em 31 de dezembro de 2018 e 65,9% em 31 de dezembro de 2017. Esta redução, de R\$ 553 milhões ou 35,9%, decorreu principalmente da redução dos dividendos a pagar, especialmente do exercício de 2018, pela liquidação de saldos que constavam em aberto desde o ano anterior, parcialmente compensados pelo registro dos dividendos obrigatórios no próprio exercício.

Passivo não circulante

Em 31 de dezembro de 2018, o passivo não circulante era de R\$ 283 milhões, em comparação com R\$ 324 milhões em 31 de dezembro de 2017. Em relação ao total do passivo e patrimônio líquido, o passivo não circulante era de 5,8% em 31 de dezembro de 2018 e 13,9% em 31 de dezembro de 2017. Esta redução, de R\$ 40,8 milhões ou 12,6% decorreu substancialmente pela reclassificação do saldo de débitos com partes relacionadas para o passivo circulante, considerando que serão liquidados no exercício de 2019.

Patrimônio líquido

Em 31 de dezembro de 2018, o patrimônio líquido era de R\$ 3.606 milhões, em comparação com R\$ 472,0 milhões em 31 de dezembro de 2017. Esta variação, de R\$ 3.134 milhões ou 663,9%, deu-se pelo resultado da Companhia no exercício social de 2018, acompanhado do aumento de capital decorrente da oferta pública de ações.

10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

(a) Resultados das operações da Companhia:

(i) Descrição de quaisquer componentes importantes da receita

Entendemos que a base de sustentação das receitas da Companhia, conseqüentemente de suas operações, nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, foi originada pelo crescimento do número de beneficiários tanto em planos de saúde quanto planos odontológicos, pelo aumento de ticket médio da carteira de clientes da Companhia e pela aquisição de novos negócios. O ticket médio da carteira de clientes da Companhia é influenciado pelo reajuste de preço dos planos de atuais beneficiários, pelo aumento da tabela de venda de planos para novos beneficiários e pela mudança de faixa etária. O reajuste de preços por faixa etária é regulado pela ANS através da Instrução Normativa 63/2003.

(ii) Fatores que afetam materialmente os resultados operacionais.

Os fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais da Companhia podem ser assim resumidos: aumento do número de beneficiários de planos de saúde e de planos odontológicos; ganho em eficiência operacional através da diluição de custos fixos, especialmente folha médica e custos com localização e funcionamento; e pela redução de representatividade de despesas operacionais, através da diminuição de despesas com serviços de terceiros e de localização e funcionamento.

Ademais, o resultado do exercício social de 2017 pode estar superestimado em cerca de R\$ 35.004 mil (correspondente ao valor de R\$ 2.917 mil por mês durante um período de 12 meses), tendo em vista que até o exercício social de 2017, a Companhia utilizou 15 imóveis pertencentes à empresa Quixadá Participações Ltda. sob controle comum dos acionistas sem contrapartida pecuniária pela transação. As informações sobre esta transação estão disponíveis nas Notas Explicativas n.º 10 (Transações e saldos com partes relacionadas) e n.º 27 (Eventos subsequentes) das demonstrações financeiras da Companhia, referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2017.

(b) Variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços

Os diretores da Companhia entendem que as variações positivas na receita dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017 deveram-se a relação de custo/benefício que a Companhia oferece ao seu cliente, através da prestação de serviços que acreditamos ser de qualidade com preços acessíveis. Essa relação de custo/benefício tem contribuído para o aumento da base de clientes da Companhia e, conseqüentemente, o aumento da receita da Companhia. Adicionalmente, a Companhia tem enfatizado a venda *cross selling* entre produtos de assistência médica e odontológica, trazendo soluções complementares para o cliente. Outrossim, os diretores entendem que a inserção de novos produtos, tais como planos ambulatoriais, também tem contribuído para incrementar volumes de venda na operação da Companhia. Não há variações das receitas atribuíveis a alterações da taxa de câmbio e introdução de novos produtos e serviços.

10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro**(c) Impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro do**

A administração da Companhia entende que as variações nos custos médico-hospitalares que o mercado vivencia há alguns anos têm impactado em menor proporção a Companhia devido às suas ações para obter eficiência de custos. Entende que, para prestar um serviço de qualidade, não é necessário ter altos custos perseguindo com afincos a maior eficiência operacional possível, comprovada pela baixa sinistralidade em nossos resultados se comparados com os concorrentes.

No que tange aos riscos de câmbio e taxa de juros, os impactos são limitados, haja vista que a Companhia não possui endividamento e não faz aplicações de seus recursos no exterior. Quase a totalidade de seus fornecedores são nacionais, de forma que o volume de operações realizadas pela Companhia para importar materiais e medicamentos para prestação de seus serviços é pouco substancial em termos de valores.

A queda da taxa de juros pode proporcionar uma menor receita financeira das aplicações da Companhia, mas não um efeito adverso em seus resultados.

10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**(a) Introdução ou alienação de segmento operacional**

Não houve nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, a introdução ou alienação de qualquer segmento operacional da Companhia.

(b) Constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Em 09 de junho de 2019, a Companhia celebrou acordos para aquisição de empresas que compõem o Grupo América. A operação foi concluída em 02 de dezembro de 2019, por meio de suas subsidiárias – a Ultra Som Serviços Médicos S.A. ("Ultra Som") e a Hapvida Assistência Médica Ltda. Com a conclusão da operação, a Companhia passou a deter, indiretamente, 100% do capital votante das empresas Hospital Jardim América Ltda., Hospital Multi Especialidades Ltda., Jardim América Saúde Ltda. e América Clínicas Ltda., AME Planos de Saúde Ltda., PROMED Assistência Médica Ltda., Hospital PROMED Ltda., Clínica de Oftalmologia Jardim América Ltda., Centro de Diagnóstico e Laboratório Santa Cecília Ltda., e 47% do capital votante da empresa Saúde – Instituto de Análises Clínicas Ltda. (quando consideradas em conjunto, o "Grupo América").

Em 22 de agosto de 2019, foi aprovada a aquisição da totalidade das ações de emissão da GSFRP Participações S.A. ("GSFRP"), sociedade detentora das sociedades que compõem o Grupo São Francisco, por intermédio da subsidiária da Companhia, a Ultra Som. Com a conclusão da operação, em 01 de novembro de 2019, a Companhia passou a deter, indiretamente, 100% do capital votante da GSFRP que, por sua vez, é detentora das sociedades São Francisco Sistemas de Saúde S/E Ltda., Assistência Médico Hospitalar São Lucas S.A., Centro Avançado Oncológico Ltda., GSF Administração de Bens Próprios Ltda., Hemac Medicina Laboratorial e Hemoterapia Ltda., Hospital São Francisco Ltda., São Francisco Atendimento Médico e Serviços Ltda., São Francisco Odontologia Ltda., São Francisco Resgate Ltda., SF Health Up Desenvolvimento e Consultoria em Tecnologia da Informação Ltda., Hospital Regional de Franca S.A. e Documenta Clínica Radiológica Ltda. (quando consideradas em conjunto, o "Grupo São Francisco").

Os efeitos dessas aquisições realizadas pela Companhia encontram-se descritos no item 10.1(h) deste formulário de referência.

(c) Eventos ou operações não usuais

Não houve, durante os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, quaisquer eventos ou operações não usuais com relação à Companhia ou suas atividades que tenham causado ou se espera que venham causar efeito relevante nas demonstrações financeiras ou resultados da Companhia.

10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases

(a) Mudanças significativas nas práticas contábeis

Em 2018, entraram em vigor as normas contábeis internacionais IFRS 9 e IFRS 15, que dispõem sobre o tratamento contábil para instrumentos financeiros e para receitas de contratos com clientes, respectivamente. Em 2019, entrou em vigor a norma contábil internacional IFRS 16, que introduziu um modelo único de contabilização de arrendamentos no balanço patrimonial de arrendatários. Em 2022, o IFRS 17 introduzirá um novo modelo de mensuração para contratos de seguros. O objetivo desta norma é assegurar que as entidades ofereçam informação relevante de maneira confiável que represente esses contratos. A seguir estão dispostos os principais aspectos exigidos pelas novas normas:

(i) **Pronunciamento Técnico CPC 47/IFRS 15 - Receita de Contratos com Clientes**

A Companhia adotou o CPC 47/IFRS 15 usando o método de efeito cumulativo, com aplicação inicial a partir de 1º de janeiro de 2018. Como resultado, a Companhia optou por não aplicar os requerimentos exigidos pela norma para o período comparativo apresentado.

A norma determina que se reconheça as receitas de forma a refletir apropriadamente a transferência de bens ou serviços prometidos a clientes pelo valor correspondente à contraprestação à qual a Companhia espera ter direito em troca desses bens ou serviços, de tal forma que só devem ser contabilizados os efeitos de contratos com um cliente quando for provável que haverá recebimento de contraprestação em troca do direito de utilização dos bens ou serviços a ser transferidos. Ao avaliar se a possibilidade de recebimento do valor da contraprestação é provável, a Companhia deve considerar apenas a capacidade e a intenção do cliente de pagar esse valor da contraprestação, quando devido.

(ii) **Pronunciamento Técnico CPC 48/IFRS 9 - Instrumentos Financeiros**

A IFRS 9 substituiu as orientações existentes na IAS 39 - *Financial Instruments: Recognition and Measurement* (Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração), incluindo orientação sobre a classificação e mensuração de instrumentos financeiros, um novo modelo de perda esperada de crédito para o cálculo da redução ao valor recuperável de ativos financeiros e novos requisitos sobre a contabilização de *hedge*. A norma manteve as orientações existentes sobre o reconhecimento e desreconhecimento de instrumentos financeiros da IAS 39.

Atualmente, a Companhia e suas controladas não possuem operação com derivativos nem estratégia de proteção classificada como *hedge accounting*.

Classificação - Ativos e passivos financeiros

O CPC 48/IFRS 9 contém três principais categorias de classificação para ativos financeiros: mensurados ao Custo Amortizado ("CA"), ao Valor Justo por meio de Outros Resultados Abrangentes ("VJORA") e ao Valor Justo por meio do Resultado ("VJR"). A norma elimina as categorias existentes no CPC 38/IAS 39 de mantidos até o vencimento, empréstimos e recebíveis e disponíveis para venda.

(iii) **Pronunciamento técnico IFRS 16 / CPC 06 (R2) - Arrendamentos**

A Companhia adotou, inicialmente, o CPC 06(R2) / IFRS 16 em 1º de janeiro de 2019. O CPC 06 (R2)/IFRS 16 introduziu um modelo único de contabilização de arrendamentos no balanço patrimonial de arrendatários. Como resultado, a Companhia, como arrendatário, reconheceu os

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases

ativos de direito de uso que representam seus direitos de utilizar os ativos subjacentes e os passivos de arrendamento que representam sua obrigação de efetuar pagamentos de arrendamento. A contabilidade do arrendador permanece semelhante às políticas contábeis anteriores. Para a adoção do CPC 06 (R2)/IFRS 16, a Companhia selecionou como método de transição a abordagem retrospectiva modificada, com o efeito cumulativo de aplicação inicial desse novo pronunciamento e sem a reapresentação de períodos comparativos.

Os detalhes das mudanças nas políticas contábeis estão divulgados abaixo:

Definição de arrendamento

Anteriormente, a Companhia determinava, no início do contrato, se o mesmo era ou continha um arrendamento sob o ICPC 03/IFRIC 4 - Aspectos Complementares das Operações de Arrendamento Mercantil. A Companhia, atualmente, avalia se um contrato é ou contém um arrendamento baseado na nova definição de arrendamento. De acordo com o CPC 06 (R2)/IFRS 16, um contrato é ou contém um arrendamento se transfere o direito de controlar o uso de um ativo identificado por um período de tempo em troca de contraprestação.

Políticas contábeis significativas

A Companhia reconhece um ativo de direito de uso e um passivo de arrendamento na data de início do arrendamento. O ativo de direito de uso é mensurado inicialmente pelo custo e subsequentemente pelo custo menos qualquer depreciação acumulada e perdas ao valor recuperável, e ajustado por certas remensurações do passivo de arrendamento. Quando um ativo de direito de uso atende à definição de propriedade para investimento, ele é apresentado na linha de propriedade para investimento e é inicialmente mensurado pelo custo e subsequentemente mensurado pelo valor justo, de acordo com as políticas contábeis da Companhia.

O passivo de arrendamento é mensurado inicialmente pelo valor presente dos pagamentos de arrendamento que não foram pagos na data de início, descontados usando a taxa de juros implícita no arrendamento ou, se essa taxa não puder ser determinada imediatamente, a taxa de empréstimo incremental da Companhia. Geralmente, a Companhia usa sua taxa de empréstimo incremental como taxa de desconto.

A Companhia aplicou julgamento para determinar o prazo de arrendamento de alguns contratos nos que incluem opções de renovação. A avaliação se a Companhia está razoavelmente certo de exercer essas opções tem impacto no prazo do arrendamento, o que afeta significativamente o valor dos passivos de arrendamento e dos ativos de direito de uso reconhecidos.

(b) Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis

Os impactos das mudanças das práticas mencionadas no item 10.4 (a) estão descritos abaixo:

(i) *Pronunciamento Técnico CPC 47/IFRS 15 - Receita de Contratos com Clientes*

Com base na avaliação, não houve efeitos materiais nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas de 31 de dezembro de 2018 e 2019.

(ii) *Pronunciamento Técnico CPC 48/IFRS 9 - Instrumentos Financeiros*

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases

Os novos requerimentos de classificação não produziram impactos na contabilização dos ativos e passivos financeiros da Companhia e suas controladas, conforme demonstrado abaixo.

A Companhia avaliou os impactos da IFRS 9 sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e designou substancialmente os seus ativos e passivos financeiros para serem mensurados ao custo amortizado, considerando que o objetivo é mantê-los para realização dos fluxos de caixas contratuais esperados. Estão apresentados a seguir os efeitos sobre a classificação contábil em 31 de dezembro de 2018 dos instrumentos financeiros, apresentando as categorias anteriormente adotadas e as novas classificações em função da entrada em vigor da IFRS 9.

(Valores em R\$ mil)	CPC 38/IAS 39				CPC 48/ IFRS 9	
	Mantido para negociação	Mantido até o vencimento	Empréstimos e recebíveis	Total	Custo amortizado	Total
Ativos financeiros não mensurados a valor justo						
Caixa e equivalentes de caixa	-	-	185.484	185.484	185.484	185.484
Aplicações financeiras	-	3.388.006	-	3.388.006	3.388.006	3.388.006
Partes relacionadas	-	-	3.337	3.337	3.337	3.337
Subtotal		3.388.006	188.821	3.576.827	3.576.827	3.576.827
	-					
Passivos financeiros não avaliados a valor justo						
Fornecedores	-	-	(61.381)	(61.381)	(61.381)	(61.381)
Partes relacionadas	-	-	(42.657)	(42.657)	(42.657)	(42.657)
Outras contas a pagar	-	-	(30.857)	(30.857)	(30.857)	(30.857)

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases

Subtotal	-	-	(134.895)	(134.895)	(134.895)	(134.895)
----------	---	---	-----------	-----------	-----------	-----------

Total	-	3.388.006	53.926	3.441.9	3.441.93	3.441.9
				32	2	32

Com relação à mensuração das estimativas de perdas de créditos esperadas, a Companhia considera ser aplicável ao seu modelo de negócio e consistente com o modelo de gestão de recebíveis a utilização de fatores relacionados às perdas observadas em séries temporais recentes ajustando as taxas históricas de perdas, de modo a refletir as condições atuais e previsões razoáveis e suportáveis de recebimento futuro.

(iii) Pronunciamento técnico IFRS 16 / CPC 06 (R2) - Arrendamentos

O Grupo aplicou inicialmente o IFRS 16 a partir de 1º de janeiro de 2019. A adoção inicial utilizou a abordagem retrospectiva modificada, na qual o efeito cumulativo da aplicação inicial é reconhecido no saldo de abertura dos lucros acumulados em 1º de janeiro de 2019. Consequentemente, as informações comparativas apresentadas para 2018 não estão reapresentadas - ou seja, são apresentadas, conforme reportado anteriormente, de acordo com o IAS 17 e interpretações relacionadas. Os detalhes das mudanças nas políticas contábeis estão divulgados abaixo. Além disso, os requerimentos de divulgação no IFRS 16 em geral não foram aplicados a informações comparativas.

- *Definição de arrendamento*

Anteriormente, o Grupo determinava, no início do contrato, se o mesmo era ou continha um arrendamento sob o IFRIC 4 - Aspectos Complementares das Operações de Arrendamento Mercantil. O Grupo agora avalia se um contrato é ou contém um arrendamento com base na definição de arrendamento, descrita na nota explicativa 20.

Na transição para o IFRS 16, o Grupo escolheu aplicar o expediente prático com relação à definição de arrendamento, que avalia quais transações são arrendamentos. O Grupo aplicou o IFRS 16 apenas a contratos previamente identificados como arrendamentos. Os contratos que não foram identificados como arrendamentos de acordo com o IAS 17 e IFRIC 4 não foram reavaliados quanto à existência de um arrendamento de acordo com o IFRS 16. Portanto, a definição de um arrendamento conforme IFRS 16 foi aplicada apenas a contratos firmados ou alterados em ou após 1º de janeiro 2019.

- *Como arrendatário*

Como arrendatário, o Grupo arrenda diversos ativos, incluindo imóveis, equipamentos hospitalares e equipamentos de TI. O Grupo classificava anteriormente os arrendamentos como operacionais ou financeiros, com base em sua avaliação sobre se o arrendamento transferia significativamente todos os riscos e benefícios inerentes à propriedade do ativo subjacente ao Grupo. De acordo com o IFRS 16, o Grupo reconhece ativos de direito de uso e passivos de arrendamento para a maioria desses arrendamentos - ou seja, esses arrendamentos estão no balanço patrimonial.

No início ou na modificação de um contrato que contém um componente de arrendamento, o Grupo aloca a contraprestação no contrato a cada componente de arrendamento com base em

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases

seu preço individual. No entanto, para arrendamentos imobiliários, o Grupo optou por não separar os componentes que não são de arrendamento e contabilizar o arrendamento e os componentes de não arrendamento associados, como um único componente de arrendamento.

- *Impacto nas demonstrações financeiras*

Na transição para o IFRS 16 o Grupo reconheceu ativos de direito de uso adicionais e passivos adicionais de arrendamento. O impacto na transição está resumido abaixo:

Adoção inicial

	Consolidado
	1º de Janeiro de 2019
Em milhares de Reais	
Novos ativos de direito de uso apresentados no ativo imobilizado	806.425
Passivo de arrendamento – Circulante	28.744
Passivo de arrendamento – Não circulante	777.681
Saldo nas demonstrações consolidadas em:	
Balanco Patrimonial	
	31 de dezembro de 2019
Em milhares de Reais	
Ativo não circulante	
Imposto diferido	7.344
Imobilizado	842.063
Passivo circulante	
Arrendamento a pagar	32.283
Passivo não circulante	
Arrendamento a pagar	830.381
Patrimônio Líquido	
Efeitos no resultado	(14.257)

Demonstração do Resultado do Exercício

Em milhares de Reais	31 de dezembro de 2019
Depreciação e amortização	(52.894)
Reversão de custos e despesas com aluguéis	103.832
Despesas financeiras	(72.539)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	7.344
Total	<u>(14.257)</u>

Em 31 de dezembro de 2019, os direitos de uso somam R\$ 842.063 e os passivos de arrendamento são R\$ 863.804. Ainda em relação a esses arrendamentos, de acordo com o IFRS 16, o Grupo reconheceu despesas de depreciação e juros, ao invés de despesas de arrendamento operacional.

A Companhia, entende que o maior impacto produzido por esta norma está relacionado ao reconhecimento no balanço dos contratos de arrendamento de imóveis locados de terceiros e com partes relacionadas, contratos de prestação de serviços que podem ter como objeto ativos incluídos na norma, com prazos de vigência superiores a 12 meses.

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases**(iv) Novos pronunciamentos emitidos, mas não vigentes***(a) IFRS 17 - Contratos de Seguros*

A IFRS 17 introduz um novo modelo de mensuração para contratos de seguros. Ela estabelece princípios para reconhecimento, mensuração, apresentação e divulgação de contratos de seguros emitidos. O objetivo da IFRS 17 é assegurar que as entidades ofereçam informação relevante de maneira confiável que represente esses contratos. O padrão será adotado a partir do exercício iniciado em ou após 1º de janeiro de 2022.

A Administração da Companhia está em fase de análise dos impactos da adoção da IFRS 17.

(b) Alterações ao IFRS 3(R): Definição de negócios

Em outubro de 2018, o IASB emitiu alterações à definição de negócios em IFRS 3 (R), para ajudar as entidades a determinar se um conjunto adquirido de atividades e ativos consiste ou não em um negócio. Elas esclarecem os requisitos mínimos para uma empresa, eliminam a avaliação sobre se os participantes no mercado são capazes de substituir qualquer elemento ausente, incluem orientações para ajudar entidades a avaliar se um processo adquirido é substantivo, delimitam melhor as definições de negócio e de produtos e introduzem um teste de concentração de valor justo opcional.

Como as alterações se aplicam prospectivamente a transações ou outros eventos que ocorram na data ou após a primeira aplicação, o Grupo não será afetado por essas alterações na data de transição.

(c) Alterações a IAS 8: Definição de omissão material

Em outubro de 2018, o IASB emitiu alterações à IAS 1 e IAS 8 Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors, para alinhar a definição omissão em todas as normas e a

informação é material se sua omissão, distorção ou obscurecimento pode influenciar, razoavelmente, decisões que os principais usuários das demonstrações financeiras de propósito geral fazem com base nessas demonstrações financeiras, que fornecem informações financeiras sobre relatório específico da entidade.

Não é esperado que essas alterações tenham um impacto significativo nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas do Grupo.

(c) Ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor

Os relatórios dos auditores independentes sobre as demonstrações contábeis da Companhia nos últimos três exercícios sociais foram emitidos sem ressalvas e ênfases.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

A diretoria da Companhia informa que as demonstrações financeiras individuais e consolidadas são elaboradas e apresentadas de acordo com as Normas e Padrões Internacionais de Contabilidade ("IFRS") emitidas pelo International Accounting Standards Board ("IASB") e de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil ("BR GAAP").

Em decorrência da aplicação das políticas contábeis, a administração é requerida a adotar premissas para fazer julgamentos e calcular estimativas que podem afetar o reconhecimento de ativos, passivos, receitas e despesas. Por se tratar de estimativas, a posição contábil observada na efetiva ocorrência dos eventos pode resultar em valores diferentes dos que foram anteriormente previstos.

A administração revisa de forma contínua as premissas utilizadas, reconhece prospectivamente eventuais impactos de alguma reavaliação, a partir do exercício em que a revisão ocorrer e entende que os julgamentos realizados refletem de forma apropriada a situação financeira da Companhia apresentada nas demonstrações financeiras individual e consolidadas.

Seguem elencadas a seguir as políticas contábeis das transações mais relevantes que envolvem o exercício de julgamentos da administração:

i. Provisões técnicas de operações de assistência à saúde.

A provisão para eventos ocorridos e não avisados (PEONA) é calculada atuarialmente a partir da estimativa dos sinistros já ocorridos e ainda não avisados, com base em triângulos de *run-off* mensais, que consideram o desenvolvimento histórico dos sinistros avisados nos últimos períodos e dos futuros pagamentos de eventos relacionados com ocorrências anteriores à data-base de cálculo, para estabelecer uma projeção futura por período de ocorrência que representa a melhor estimativa atuarial com base nos critérios técnicos específicos adotados.

Por exigência do IFRS 4 é requerido às entidades seguradoras e equiparadas a realização do Teste de Adequação de Passivos ("TAP") para atestar que os passivos apresentados nas demonstrações financeiras relativos refletem apropriadamente o cenário de risco relacionado às operações de seguros. O teste projeta os fluxos de caixas futuros dos contratos com características de seguros descontados a valor presente, considerando um cenário realista observando as contraprestações líquidas, provisões técnicas, despesas de comercialização e administrativas. Em caso de identificação de insuficiência de passivos face à projeção apurada dos fluxos de caixas em relação às provisões técnicas registradas nas demonstrações financeiras, deve ser reconhecida a perda apurada no período em que os indícios foram identificados. Para realização do cálculo, é utilizada metodologia atuarial.

Deste modo, as provisões técnicas de operações à saúde seguem os critérios contábeis e dos emanados pela ANS através da aplicabilidade de metodologia atuarial, validada pela administração, que entende que: a estimativa reflete, na data-base, as obrigações futuras provenientes de suas operações de assistência. Ressalta-se que, trimestralmente, a Companhia envia ao órgão regulador nota técnica contemplado as premissas definidas e demais parâmetros estabelecidos no correto cálculo realizado pela equipe atuarial.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

ii. Provisões para ações judiciais, ativos e passivos contingentes

A avaliação das contingências passivas, exceto aquelas oriundas de sinistros, é efetuada observando-se as determinações do CPC 25 – Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC.

São constituídos levando-se em conta: a opinião dos assessores jurídicos, a natureza das ações, similaridade com processos anteriores complexidade e no posicionamento dos tribunais, sempre que a perda for avaliada como provável o que ocasionaria uma provável saída de recursos para a liquidação das obrigações e quando os montantes envolvidos forem confiavelmente mensuráveis.

Os passivos contingentes classificados como de perdas possíveis não são reconhecidos contabilmente, porém são divulgados em notas explicativas quando relevantes, enquanto os classificados como remotos não são reconhecidos nem divulgados.

O critério utilizado para mensuração das provisões é regularmente ajustado e revisado a fim de refletir mudanças nas circunstâncias, tais como a evolução em termos de natureza tributária, trabalhista ou regulamentos cíveis, jurisprudência recente, prazo de prescrição aplicável e a documentação disponível. Os respectivos valores provisionados são registrados com base nas estimativas mais assertivas quanto à identificação do risco, onde o montante constituído é considerado suficiente para cobrir perdas prováveis.

iii. Imposto de renda e contribuição social diferidos

São apurados ao final de cada período os montantes de imposto de renda e a contribuição social diferidos sobre as diferenças temporárias levantadas na comparação entre o valor contábil dos ativos e passivos na demonstração do balanço patrimonial consolidado e as apurações fiscais elaboradas com base na legislação tributária vigente.

Para reconhecimento dos tributos diferidos, as principais diferenças temporárias utilizadas são: (i) provisões para contingências; (ii) crédito fiscal por amortização de ágio; e (iii) despesas de comissões diferidas, conforme disposto na em nota explicativa das demonstrações financeiras da Companhia.

Os tributos diferidos ativos são reconhecidos na medida em que seja provável que o lucro tributável futuro esteja disponível e contra o qual estes possam ser utilizados nos exercícios seguintes. Cabe à administração efetuar o julgamento quanto à recuperabilidade do imposto de renda e da contribuição social diferidos, assumindo a existência de base de lucros tributáveis futuros com base nas estimativas de resultados previstos no plano de negócios relativo aos períodos em que se espera compensar os tributos diferidos ativos. Ressalta-se que as práticas acima descritas estão em conformidade com normas contábeis atualmente vigentes.

10. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs**(a) Os ativos e passivos detidos pelo emissor, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (*off-balance sheet items*), tais como:**

Não há arrendamentos mercantis operacionais, ativos e passivos, sobre os quais a Companhia mantenha riscos e responsabilidades não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia referentes dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017.

(ii) Carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades, indicando respectivos passivos

Não há carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a Companhia mantenha riscos e responsabilidades não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

(iii) Contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços

Não há contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços que a Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

(iv) Contratos de construção não terminada

Não há contratos de construção não terminada não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, além de serviços contratados para obras já em andamento, cujas movimentações financeiras estão apropriadamente refletidas no balanço patrimonial, conforme o avanço físico da obra.

(v) Contratos de recebimentos futuros de financiamentos

Não há contratos de recebimentos futuros de financiamentos não evidenciados nos balanços patrimoniais da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

(b) Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Não há outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

10. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados

(a) Como tais itens alteram ou poderão vir alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor

Não aplicável, tendo em vista que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

(b) Natureza e o propósito da operação

Não aplicável, tendo em vista que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

(c) Natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação

Não aplicável, tendo em vista que não há itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

(a) Investimentos, incluindo:

Os recursos provenientes da oferta pública subsequente de ações de emissão da Companhia realizada em 2019 serão destinados para o fortalecimento de sua estrutura atual e de companhias recém adquiridas e em processo de aquisição, financiamento de potenciais aquisições futuras que possam contribuir para a execução da estratégia da Companhia de expansão para novos mercados, sendo que quaisquer recursos líquidos remanescentes serão utilizados para fortalecimento do fluxo de caixa na gestão ordinária de seus negócios.

(i) Descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento dos investimentos previstos

a. Manutenção e expansão das instalações existentes: serão mantidos os investimentos na melhoria contínua da estrutura de unidades que já estão em operação, contemplando ampliação e/ou modernização das instalações físicas dos hospitais, unidades de diagnóstico por imagem, laboratórios, pronto atendimentos e clínicas, gerando expansão da capacidade de atendimento dos clientes mediante abertura de novos leitos, consultórios e postos de coleta e, consequentemente, resultando na aquisição de máquinas e equipamentos hospitalares para uso nos novos espaços inaugurados.

b. Ampliação da infraestrutura própria de atendimento: a Companhia prevê a abertura de novos hospitais como forma de aumentar a verticalização dos atendimentos, principalmente nas regiões em que a Companhia recentemente realizou aquisições.

c. Aquisições de novos negócios e empresas: a Companhia acredita que ainda existem oportunidades de aquisições estratégicas de carteiras de clientes, empresas do mesmo setor de atuação e/ou infraestrutura de atendimento para expandir ainda mais a rede própria nas diversas regiões geográficas do Brasil

(ii) Fontes de financiamento dos investimentos

A principal fonte de financiamento da Companhia provém da sua geração de caixa operacional e por meio de transações no mercado de capitais (de dívida e *equity*).

(iii) Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Na data deste formulário de referência, a Companhia não possui desinvestimentos em andamento ou previsto.

(b) Desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva do emissor

Na data desta proposta de administração, a Companhia não possui desinvestimentos em andamento ou previstos.

(c) Novos produtos e serviços

Não aplicável.

(i) Descrição das pesquisas em andamento já divulgadas

Não aplicável.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

(ii) Montantes totais gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimentos de novos produtos ou serviços

Não aplicável.

(iii) Projetos em desenvolvimento já divulgados

Não aplicável.

(iv) Montantes totais gastos pelo emissor no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

Não aplicável.

10. Comentários dos diretores / 10.9 - Outros fatores com influência relevante

Ao longo dos três últimos anos, a Companhia investiu aproximadamente R\$ 119,2 milhões em publicidade, propaganda e patrocínio de eventos, dividindo tais recursos em campanhas institucionais em TV aberta, rádios, jornais impressos, mídia exterior e na internet. Adicionalmente, a Companhia aloca recursos em campanhas de praças específicas que visam aumentar suas vendas e/ou informar aos seus beneficiários o aumento da disponibilidade de serviços através da ampliação da rede própria. Para maiores informações sobre tais investimentos, veja o item 16.2 deste formulário de referência.

Estes recursos também são disponibilizados para projetos sociais em apoio a prática de esporte para redução de obesidade e maior qualidade de vida. A título de exemplo temos o programa Hapvida +1K, que consiste na disponibilização de assessoria esportiva nas regiões Norte e Nordeste, contribuindo para uma vida saudável da população local. A Companhia patrocina, também, programas de bike *sharing* em Belém/PA e o sistema de carros elétricos compartilhados, contribuindo para gerar alternativas de transporte para a população local.

Por fim, com o objetivo de ampliar os canais de venda, a Companhia fez uma parceria com o programa de relacionamento KM de Vantagens, da Ipiranga, em que os clientes do programa têm a possibilidade de comprar planos odontológicos com cobertura completa no país através do referido programa de fidelidade.