

Aracaju/SE, 02 de fevereiro de 2026.

Ilustríssimos Membros do Conselho Deliberativo da CASSE

ASSUNTO: Esclarecimentos sobre Observações da Ata de 26/12/2025

Prezados Conselheiros,

Recebam nosso carinhoso cumprimento e nosso sincero agradecimento pela aprovação do Planejamento Estratégico 2026-2029, Plano de Ação 2026 e Orçamento Empresarial 2026. A confiança depositada pela unanimidade do voto é, para nós, motivo de profunda gratidão e renovação do compromisso com a excelência na gestão.

As observações registradas na ata da reunião de 26 de dezembro de 2025 refletem o cuidado e a responsabilidade de cada um de vocês com o futuro da nossa operadora. Reconhecemos o empenho e o compromisso demonstrados por este Conselho desde o início do mandato, o que fortalece ainda mais a governança institucional da CASSE. É com este mesmo espírito de cuidado que apresentamos os seguintes esclarecimentos, na certeza de que o diálogo transparente fortalece nossa governança e nos aproxima ainda mais dos nossos propósitos compartilhados.

SOBRE A CLINCASSE

Quando iniciamos a jornada de transformação da CASSE há cinco anos, encontramos uma operadora com sinistralidade de 115% e um modelo assistencial centrado no pronto-socorro. Hoje, ao olharmos para trás, vemos uma trajetória de mudanças técnicas, consistentes e, acima de tudo, responsáveis. O VIVA MAIS ATENÇÃO PRIMÁRIA é fruto dessa transformação.

Desde janeiro de 2023, a “CLINCASSE” opera nas nossas instalações atuais. Sim, com limitações importantes de espaço, mas com resultados que nos enchem de orgulho: mais de 7.000 atendimentos preventivos realizados, 95% de satisfação dos nossos beneficiários, aumento da adesão a tratamentos crônicos de 20% para 60%, e uma contribuição direta para a redução da nossa sinistralidade de 115% em 2021 para 78% no 3T25, bem abaixo do índice do mercado que opera com 90% de sinistralidade.

Quando tratamos da expansão da CLINCASSE, estamos nos referindo à consolidação e ampliação de um modelo já testado, validado e em operação. Estamos propondo consolidar e ampliar algo que já funciona, que já está provado, que já mudou a vida de centenas de beneficiários. É como se tivéssemos testado uma solução por dois anos, comprovado sua eficácia, e agora precisássemos de mais espaço para atender mais gente com a mesma qualidade.

Os números falam por si: cada beneficiário no modelo tradicional de pronto-socorro nos custa cerca de R\$ 20.000 por ano. No modelo Viva Mais, com a CLINCASSE, esse custo cai para R\$ 4.800. A economia por beneficiário é de R\$ 16.200 ao ano. O retorno do investimento acontece em menos de dois anos.

Precisamos esclarecer algo importante: a CLINCASSE não é uma clínica no sentido tradicional, onde investiríamos pesadamente na compra de aparelhos e equipamentos médicos. A CLINCASSE representa um **espaço amplo e acolhedor** para as demandas dos nossos beneficiários. Estamos falando de um ambiente de convivência para idosos, de atendimento especializado para o público TEA (Transtorno do Espectro Autista), de salas para grupos terapêuticos, de espaços para atividades

preventivas e educativas. Estamos falando da nova sede da CASSE, pensada para ser, de fato, a casa dos nossos beneficiários.

Os detalhes dessa concepção apresentaremos em reunião oportuna, quando poderemos compartilhar o projeto arquitetônico, o conceito de cuidado que embasa cada espaço, e como isso se integra à nossa visão de Atenção Primária Humanizada. Mas desde já, queremos que vocês saibam: não se trata de gastos com tecnologia médica de alta complexidade, mas sim de investimento em espaço, acolhimento e estrutura para o cuidado integral.

Sobre a sugestão de locação antes do investimento próprio:

Agradecemos imensamente a sugestão do Presidente. Ela nos provocou a olhar com ainda mais cuidado para as alternativas disponíveis. Fizemos as contas, analisamos os cenários, e gostaríamos de compartilhar nossa análise técnica com vocês.

Se optarmos pela locação de um espaço adequado (estimamos cerca de 300m²), pagaríamos aproximadamente R\$ 15.000 mensais, ou R\$ 180.000 por ano. Em dez anos, considerando reajustes pelo IPCA, esse custo acumulado chegaria a R\$ 2.247.000 sem gerar nenhum ativo para a CASSE. Além disso, teríamos uma despesa administrativa permanente impactando nosso orçamento todos os meses, para sempre.

Por outro lado, se investirmos na aquisição ou construção (estimativa de R\$ 3.500.000), utilizando os recursos dos juros das Letras Financeiras Subordinadas que já temos disponíveis, geramos um ativo patrimonial que se valoriza ao longo do tempo. Não teremos custo recorrente após a construção, não impactamos as despesas administrativas, e mantemos total autonomia para adaptar o espaço conforme nossa necessidade assistencial.

Para fins de comparação econômica, a CASSE apresenta atualmente despesas assistenciais mensais da ordem de R\$ 3.500.000, para cuidar da saúde dos nossos beneficiários. O investimento na CLINCASSE equivale a um mês de sinistralidade. Um mês que se transforma em ativo permanente, em autonomia, em sustentabilidade de longo prazo.

Mas compreendemos perfeitamente a prudência que a sugestão carrega. Por isso, nosso compromisso é apresentar ao Conselho, em reunião específica, um estudo comparativo completo e detalhado, com custos reais de mercado tanto para locação quanto para aquisição/construção, permitindo que vocês deliberem com todas as informações necessárias.

Sobre os recursos dos juros das LFS:

Concordamos plenamente que este tema merece uma conversa própria, em pauta apartada. Os juros sobre capital próprio já creditados somam R\$ 2.556.314,32. São recursos extraordinários, que não fazem parte da nossa operação regular, e que podem ser destinados estratégicamente para gerar patrimônio duradouro para a CASSE. Aguardamos a inclusão deste tema em pauta específica para aprofundarmos a discussão.

SOBRE METODOLOGIA ORÇAMENTÁRIA

Quanto ao Orçamento Base Zero:

A sugestão do Conselheiro Suplente Clewerson sobre adotar Orçamento Base Zero nos fez refletir profundamente sobre nossa metodologia atual e sobre os caminhos possíveis de aprimoramento. Agradecemos imensamente por isso.

O Orçamento Base Zero é uma metodologia poderosa, especialmente indicada para organizações que precisam romper com estruturas de desperdício, identificar "gorduras" sistêmicas ou reverter situações de crise profunda. A proposta é começar do zero, justificar cada despesa como se fosse a primeira vez, sem olhar para o histórico.

Mas quando olhamos para a natureza de uma operadora de saúde, precisamos considerar algo fundamental: **nosso contratos são estritamente necessários para a fiel função social e assistencial da operadora**. Não se trata de despesas discricionárias que podemos simplesmente cortar ou suspender. Estamos falando de contratos com prestadores de serviços médicos essenciais. Estamos falando de equipes multiprofissionais, de auditorias assistenciais, de sistemas de gestão em saúde. Cada contrato existe porque há uma demanda assistencial real, porque há beneficiários que dependem daquele serviço, porque há uma obrigação legal e ética de garantir acesso à saúde.

Reconstruir isso tudo do zero, justificando cada linha como se nunca tivesse existido, seria desconsiderar a natureza essencial e contínua do cuidado em saúde. Seria como parar uma cirurgia no meio para justificar cada instrumento antes de continuar.

Além disso, quando olhamos para a CASSE especificamente, vemos uma realidade que não comporta a premissa do OBZ. Em cinco anos de gestão diligente e tecnicamente responsável, conseguimos resultados extraordinários:

- Reduzimos nossa sinistralidade de 115% para 78%;
- Saímos de uma reserva-colchão de liquidez de R\$ 5,3 milhões para R\$ 40,7 milhões;
- Mantemos nossas despesas administrativas em 12% da receita, quando o limite prudencial de mercado é 14%;
- Nosso crescimento de DA para 2026 é de apenas 2%, inferior ao IPCA projetado;
- 47% das nossas despesas administrativas são cobertas por aplicações financeiras;
- 59% das despesas administrativas correspondem a gastos com pessoal próprio para sustentação da operação;

Esses números não são fruto do acaso. São fruto de auditorias assistenciais rigorosas, de negociações criteriosas com prestadores, de gestão cirúrgica de cada linha de custo, de eficiência operacional comprovada mês a mês.

Entendemos que, no contexto atual da CASSE, os principais ganhos de eficiência estrutural já foram alcançados ao longo dos últimos exercícios, por meio de um processo contínuo de revisão, auditoria e negociação.

A reserva-colchão de liquidez que multiplicamos por 7,7 vezes veio de gestão diligente. Veio de cada negociação com prestadores, de cada glosa bem fundamentada, de cada auditoria assistencial efetiva,

de cada decisão de alocação de recursos pensada estrategicamente. Esse é o trabalho que fazemos todos os dias.

A eventual adoção da metodologia de Orçamento Base Zero demandaria contratação de consultoria especializada, dedicação intensiva das equipes e reestruturação do processo orçamentário, o que, no momento, não se mostra proporcional ao potencial ganho incremental estimado. Além disso, ocasionaria desvio de foco em momento crítico: estamos adequando a CASSE à Resolução 649, lançando novos produtos, expandindo o Viva Mais, desenvolvendo o aplicativo e estruturando nosso BI assistencial. A economia potencial realista seria cerca de 2% das despesas administrativas, ou seja, R\$ 74.800. O custo seria muito superior ao benefício.

O que fazemos hoje é trabalhar com **Orçamento Estratégico Incremental com Revisão por Valor**. Partimos da base histórica que já foi validada pela eficiência demonstrada, mas revisamos anualmente cada linha orçamentária perguntando: isso agrupa valor? Isso tem retorno? Isso está alinhado com nossa estratégia? Isso é essencial para a função assistencial? Isso nos afasta ou nos aproxima de quem queremos nos tornar? E investimos onde os resultados são comprovados: por exemplo, aumentamos em 49% os investimentos em Atenção Primária porque cada R\$ 1 investido ali economiza R\$ 4 em hospitalização.

Quanto à segregação de receitas recorrentes:

Nossa estrutura de receitas já respeita naturalmente suas diferentes naturezas. As receitas operacionais, que vêm das mensalidades dos beneficiários, são baseadas em estudo atuarial elaborado pelo nosso atuário responsável. Os reajustes são aprovados anualmente por vocês, no Conselho Deliberativo, com toda a segregação técnica por público: ativos, inativos, agregados, cada um com suas regras específicas de contabilização e componente patronal quando aplicável.

As receitas financeiras, que vêm dos rendimentos das nossas aplicações, são projetadas de forma conservadora com base na Selic. Mas não as tratamos como receita operacional, porque não são. São extraordinárias.

Já as receitas patrimoniais, que vêm da equivalência das investidas como Banese Corretora e Banesecard, nós não orçamos. E não orçamos porque elas dependem dos resultados de outras empresas, de variáveis de mercado que não controlamos, de estratégias que não são nossas. Incluí-las no orçamento geraria expectativas baseadas em premissas que não estão nas nossas mãos.

Então, tecnicamente, cada categoria já tem seu tratamento específico e adequado. As receitas operacionais já passam pela aprovação de vocês no momento dos reajustes, com toda a base atuarial. Uma segregação adicional, no formato proposto, não traria alteração material ao processo decisório, considerando que os tratamentos técnicos já observam as diferentes naturezas das receitas.

Quanto ao princípio da prudência e inadimplência:

Trabalhamos com o princípio da prudência em todas as nossas projeções. Nossa sinistralidade é projetada em 90,42%, num cenário realista, não otimista. Usamos margem de segurança estatística de 90% e crescimento vegetativo conservador.

Quanto à inadimplência, nossa taxa histórica é menor que 1%. Isso é característico de operadoras de autogestão com desconto em folha. Ainda assim, constituímos provisão para créditos de liquidação

duvidosa conforme determina a norma contábil. O impacto no resultado é imaterial justamente porque, estruturalmente, a autogestão com desconto em folha reduz drasticamente o risco de inadimplência.

SOBRE INVESTIDAS E EQUIVALÊNCIA PATRIMONIAL

A equivalência patrimonial das investidas, como Banese Corretora e Banesecard, é reconhecida contabilmente conforme os resultados que essas empresas apuram ao longo do ano. Esses resultados não dependem das nossas atividades operacionais aqui na CASSE. Eles são influenciados por variáveis de mercado, por estratégias específicas de cada empresa, por contextos que estão fora do nosso controle.

Por isso, tecnicamente, não é possível fazer projeção orçamentária confiável da equivalência patrimonial. Incluí-la no orçamento seria criar expectativas baseadas em premissas que não controlamos, sem adicionar valor real ao nosso processo de planejamento. O acompanhamento dos resultados das investidas é feito através dos demonstrativos contábeis periódicos, que são disponibilizados ao Conselho Fiscal nas demonstrações financeiras consolidadas.

SOBRE COPARTICIPAÇÕES E RENEGOCIAÇÕES

As coparticipações não são receita. Elas são uma redução da despesa assistencial, um compartilhamento de custos com os beneficiários, calculado evento a evento conforme percentual específico estabelecido contratualmente. Sua natureza é variável: dependem do volume de utilização, que é imprevisível; variam conforme o mix de procedimentos realizados; cada tipo de procedimento tem coparticipação diferente. É um comportamento probabilístico, não determinístico. Por isso, não são projetadas no orçamento, mas são acompanhadas mensalmente pelo Conselho Fiscal nas análises de sinistralidade.

SOBRE O INCREMENTO EM OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS

Esse ponto merece um esclarecimento especial, porque à primeira vista um aumento de 49% em qualquer linha orçamentária pode parecer preocupante. Mas quando olhamos o que está por trás desse número, vemos algo completamente diferente: é investimento estratégico em prevenção e atenção primária.

Vou detalhar: dos R\$ 556.150 de incremento, R\$ 215.000 serão utilizados para ampliar nossa equipe multiprofissional. Vamos contratar mais psicólogos, nutricionistas, educadores físicos. Vamos implementar os atendimentos de fisioterapia preventiva. Vamos fortalecer o acompanhamento dos nossos portadores de doenças crônicas. E outros R\$ 350.000 serão destinados para ampliar a oferta de exames na atenção primária: mais exames laboratoriais preventivos, mais rastreamentos populacionais para câncer de mama, colo uterino, próstata, diabetes, hipertensão. Exames de imagem básicos que evitam que o beneficiário precise ir ao hospital. Diagnóstico precoce de condições crônicas.

Por que fazemos isso? Porque cada R\$ 1 investido em atenção primária economiza R\$ 4 em hospitalização e procedimentos de alta complexidade. Isso não é teoria. É o que vivemos aqui nos últimos dois anos.

Então, quando investimos R\$ 556.150 a mais, estamos na verdade projetando uma economia de R\$ 2.224.600 em sinistralidade. O retorno sobre investimento é de 400%. Esse não é um aumento de

despesa no sentido tradicional. É o investimento mais inteligente, mais rentável e mais alinhado com nossa missão que podemos fazer.

SOBRE A RESOLUÇÃO 649

Em atenção ao registro de preocupação quanto à RN nº 649/2025 e à necessidade de “medidas” por parte da Diretoria Executiva, esclarecemos que a implementação e o endereçamento estratégico da RN nº 649/2025 já constam como Ação Estratégica nº 1 do Plano de Ação 2026 (metodologia 5W2H), conforme material encaminhado previamente e apresentado na reunião de 26/12/2025. Dessa forma, o tema já se encontra formalmente planejado, priorizado e em curso, dentro da governança de execução do planejamento anual. Oportunamente, prestamos os seguintes esclarecimentos:

1) A RN nº 649/2025 não impõe obrigação automática de mudança imediata: não obriga a CASSE a alterar estatuto, nem ampliar elegibilidade ou incluir novos patrocinadores “por exigência” regulatória. Ela amplia possibilidades para autogestões que optarem por crescer via ampliação do grupo familiar e/ou multipatrocínio e alianças. Ou seja: se a CASSE não fizer nada, não estará, por si só, em desconformidade apenas por não “aderir” às possibilidades trazidas pela RN.

2) Por que a Diretoria Executiva está tratando o tema como prioridade (ameaça + oportunidade). Apesar de não ser imposição imediata, a RN nº 649/2025 representa:

- Ameaça real: outras autogestões podem usar a norma para ampliar base, fortalecer alianças e disputar elegíveis/vidas do nosso ecossistema.
- Oportunidade estratégica: se conduzida com método, pode fortalecer as bases jurídicas e a sustentabilidade da CASSE no longo prazo, abrindo caminho seguro para novos produtos, novos modelos de parceria e ampliação de elegíveis.

Por isso, a Diretoria entende que diligência aqui não é “cumprir uma obrigação”, mas proteger a CASSE e preparar o futuro.

3) Alinhamento técnico com a CTS (encaminhamento já realizado): No dia 23/01/2026, realizamos reunião técnica com a CTS para interpretar cenários e caminhos. A síntese técnica é:

- i. Ampliação do grupo familiar: A RN amplia a possibilidade de extensão do grupo familiar, o que pode ser tratado inicialmente via regulamento de benefícios e desenho de produto, sem exigir que a CASSE assuma de imediato o risco e a complexidade política do multipatrocínio. Isso dialoga com o Estatuto, que já prevê inscrição de dependentes e agregados conforme faculdade da ANS e regulamentos.
- ii. Multipatrocínio/alianças: A CTS reforçou que multipatrocínio e entrada de novos patrocinadores, se adotados, impactam governança: não se pode restringir a elegibilidade de representantes desses patrocinadores para participação nos órgãos deliberativos/fiscalizatórios quando forem contribuintes/mantenedores, pois isso descaracteriza a lógica de autogestão. Hoje, nosso Estatuto assegura papel diferenciado à patrocinadora instituidora (inclusive indicações), o que exigiria revisão caso a CASSE opte por multipatrocínio com novas classes/patrocinadores.

Além disso, o Estatuto já prevê a possibilidade de convênios de multipatrocínio e congêneres, mas qualquer avanço precisa estar juridicamente “blindado” para não gerar risco regulatório e de governança.

4) Plano de ação proposto (diligência objetiva) - Para transformar ameaça em oportunidade sem imprudência, a Diretoria propõe a seguinte linha de execução:

Fase 1 – Segurança e clareza (curto prazo):

- Receber da CTS nota técnica/parecer consolidando: natureza facultativa da RN;
- Cenários de risco e oportunidade;
- Impactos em governança e estatuto (quando houver opção por multipatrocínio).
- Realizar workshop técnico (CTS) para nivelamento do Conselho e Diretoria.

Fase 2 – O “primeiro passo” com menor risco (curto/médio prazo)

- Avançar no estudo e desenho de novo produto/regulamento com ampliação do grupo familiar, com critérios e controles adequados, preservando sustentabilidade.

Fase 3 – Crescimento com maturidade (médio prazo)

- Somente após amadurecimento estratégico: avaliar alianças/multipatrocínio, com estudo de viabilidade e desenho de governança, considerando impactos políticos e de controle.

SOBRE NOSSA GOVERNANÇA

Precisamos conversar sobre algo importante: a estrutura de governança da CASSE é um dos nossos maiores patrimônios institucionais. Ela é madura, proporcional ao nosso porte de operadora de autogestão de pequeno porte em Sergipe, e cada órgão tem papel muito claro e complementar.

O Conselho Fiscal acompanha mensalmente nossos resultados econômico-financeiros e operacionais. Ele tem acesso analítico a todos os dados de performance assistencial e indicadores de gestão. Ele analisa detalhadamente os demonstrativos contábeis e relatórios gerenciais. Ele fiscaliza nossos atos quanto à conformidade estatutária e regulatória. É um trabalho técnico, detalhado, mensal.

O Conselho Deliberativo, que é onde vocês atuam, tem papel estratégico. Vocês deliberam sobre os rumos da operadora, aprovam políticas institucionais e diretrizes gerais, tomam decisões de governança corporativa, aprovam planejamento estratégico e investimentos patrimoniais relevantes. É trabalho de visão, de futuro, de direção.

E nós, da Diretoria Executiva, somos responsáveis pela gestão operacional, pela execução do planejamento que vocês aprovam, pela disponibilização das informações que cada órgão precisa para exercer bem seu papel, pela prestação de contas em assembleias.

Esse modelo nos tem servido muito bem. Ele garante segregação adequada de funções, controles proporcionais ao nosso porte e eficiência nos processos decisórios, sem duplicidade de esforços. O modelo adotado assegura clareza de papéis, complementaridade entre os órgãos e acesso às informações necessárias para o adequado exercício das atribuições estatutárias.

PARA ENCERRAR

Estamos há cinco anos juntos nessa jornada de transformação. Vocês, queridos conselheiros, assumiram há aproximadamente quatro meses e já demonstram profundo compromisso e seriedade com a missão que lhes foi confiada. É inspirador ver esse envolvimento.

Quando começamos, em 2021, a CASSE tinha sinistralidade de 115% e reserva-colchão de liquidez de R\$ 5,3 milhões. Hoje estamos em 78% de sinistralidade e R\$ 40,7 milhões de reserva. Quando começamos, tínhamos um modelo centrado no pronto-socorro. Hoje temos um modelo de Atenção Primária robusto, apresentado como Case de Sucesso em Congresso Internacional, com mais de 7.000 atendimentos preventivos realizados. Quando começamos, 20% dos nossos beneficiários crônicos aderiam aos tratamentos. Hoje são 60%.

Nenhuma dessas conquistas aconteceu por acaso. Elas são fruto de decisões técnicas, responsáveis, corajosas. Elas são fruto de trabalho diligente, dia após dia, mês após mês, ano após ano. Elas são fruto de auditorias rigorosas, de negociações criteriosas, de gestão cirúrgica de cada recurso. E todas essas decisões foram tomadas juntas, em diálogo, em respeito mútuo, em compromisso compartilhado com o futuro da nossa operadora.

Os questionamentos apresentados são compreendidos como contribuições relevantes ao aprimoramento contínuo da gestão. São sinais de cuidado, de responsabilidade, de compromisso com a excelência. E é exatamente por isso que nos dedicamos a responder cada um deles com toda a transparência, com todo o rigor técnico, com toda a disposição para o diálogo.

Reafirmamos, com toda a convicção, nosso compromisso com a transparência, com o rigor técnico, com a sustentabilidade de longo prazo, com a excelência no cuidado aos nossos 4.000 beneficiários, com a gestão responsável e diligente dos recursos da operadora, e com a conformidade regulatória e estatutária.

Estamos à disposição de vocês para qualquer esclarecimento adicional que se faça necessário. Mais do que isso: estamos ao lado de vocês, como sempre estivemos nesses cinco anos, na construção de uma CASSE cada vez melhor, cada vez mais sustentável, cada vez mais comprometida com a saúde de cada beneficiário.

Com respeito e compromisso renovado,

DIRETORIA EXECUTIVA DA CASSE

CASSE – Caixa de Assistência dos Empregados do BANESE