RETA REVISTA tecnológica DE ADMINISTRAÇÃO

FGV IDT INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

CASO DE ENSINO

Receba a galinha pulando, senta na calçada e chora...

Carmem Luíza e Silva Nascimento
Controladoria-Geral da União (CGU), Teresina / PI – Brasil

Genivaldo Pinheiro dos Santos
Controladoria-Geral da União (CGU), Salvador / BA - Brasil

Bruno Fabiano Soares de Oliveira
Controladoria-Geral da União (CGU), Aracaju / SE - Brasil

Caso de ensino submetido em 26 de setembro de 2024 e aceito para publicação em 26 de janeiro de 2025.

DOI
https://doi.org/10.12660/reta.v2n1.2025.91846

RESUMO

Este caso de ensino aborda o processo de regulação na área de saúde suplementar. Os dois personagens principais, Tibúrcio Costa e Maek Santos, são servidores públicos e estão há mais de seis anos sem reajuste salarial. Entretanto, foram surpreendidos com um aumento de 16% no valor do plano de saúde, em pleno período de pandemia da COVID-19, apesar da redução drástica da utilização dos serviços médicos pelos usuários. Considerado abusivo o aumento, os protagonistas cogitam cancelar o convênio médico. Até então, eles não haviam buscado entender o processo regulatório de saúde suplementar, mas decidiram juntos encontrar as justificativas para um aumento tão elevado, em lugar de cancelar o plano. O caso pretende discutir temas relevantes, como a ignorância racional, a assimetria de informação, captura, transparência, controle social e falhas institucionais.

PALAVRAS-CHAVE: Assimetria de informações. Captura. Transparência. Controle social.

Take the hit, sit on the sidewalk, and cry...

ABSTRACT

This teaching case explores the regulatory process in the supplementary healthcare sector. The two main characters, Tibúrcio Costa and Maek Santos, are public servants who have not received a salary increase in over six years. However, they were unexpectedly faced with a 16% increase in their health insurance premiums during the COVID-19 pandemic, a period when user demand for healthcare services drastically decreased. Faced with this price hike, which they

deemed abusive, they considered canceling their health plan. Having never previously sought to understand the regulatory process of supplementary healthcare, the protagonists decided to investigate and made efforts to find explanations for such a significant increase. This case aims to discuss key topics such as rational ignorance, information asymmetry, regulatory capture, transparency, social accountability, and institutional failures.

KEYWORDS: Information asymmetry. Regulatory capture. Transparency. Social accountability.

Trágate el golpe, siéntate en la acera y llora...

RESUMEN

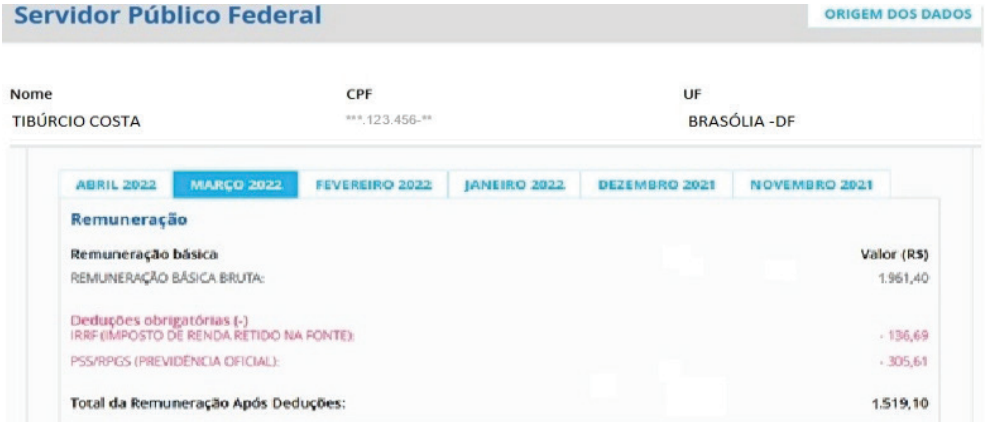
Este caso de enseñanza aborda el proceso de regulación en el área de la salud suplementaria. Los dos personajes principales, Tibúrcio Costa y Maek Santos, son funcionarios públicos y llevan más de seis años sin reajuste salarial. Sin embargo, se vieron sorprendidos por un aumento del 16 % en el valor del plan de salud, en pleno período de la pandemia de COVID-19, a pesar de la drástica reducción en la utilización de los servicios médicos por parte de los usuarios. Al considerar abusivo el aumento, los protagonistas piensan en cancelar el plan médico. Hasta entonces, no se habían interesado en comprender el proceso regulatorio de la salud suplementaria, pero decidieron juntos buscar las justificaciones para un aumento tan elevado, en lugar de cancelar el plan. El caso pretende discutir temas relevantes como la ignorancia racional, la asimetría de información, la captura regulatoria, la transparencia, el control social y las fallas institucionales.

PALABRAS CLAVE: Asimetría de información. Captura regulatoria. Transparencia. Control social.

SAÚDE NÃO TEM PREÇO, MAS TEM UM CUSTO [BEM] ALTO...

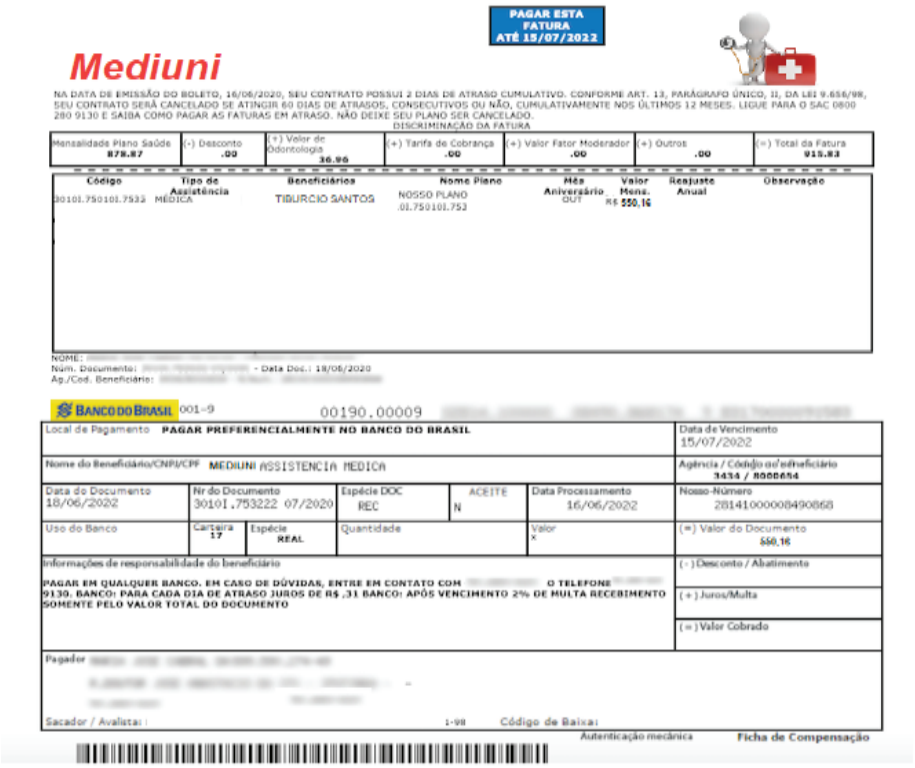
Imaginem um funcionário público aposentado, após meses trancafiado em casa devido à pandemia, com remuneração de 1,5 salário-mínimo (Figura 1), que mal cobre as contas mensais, e sem reajuste salarial há mais de seis anos. Em novembro de 2021, ele recebe o boleto da mensalidade do seu plano de saúde e se depara com um aumento de mais de 16%. A seguir são apresentados o contracheque e o boleto reajustado da Mediuni (Figura 2).

FIGURA 1 **Contracheque do Tibúrcio Costa**



Fonte: Elaborada pelos autores.

FIGURA 2 **Boleto da Mediuni**



FONTE: ELABORADA PELOS AUTORES.

Certamente, se ele fosse cardíaco, teria grandes chances de "partir desta para outra". Mas, sendo jovem e gozando de plena saúde física e mental, a única forma de sobreviver a esse "mundo cão" é entender como o sistema funciona, lutar por seus direitos e tentar mudar a realidade a seu favor. Não adianta receber a galinha pulando, sentar-se na calçada e chorar... E foi justamente o que Tibúrcio e Maek fizeram, como veremos.

Maek Santos, funcionário público, solteiro, sem filhos, 25 anos, adora viajar e curtir nas baladas com os amigos. Participa de maratonas por todo o país, faz academia todos os dias e goza de perfeita saúde. Há seis anos tomou posse no cargo de Assistente Administrativo no Ministério das Besteiras, com sede em Brasília, capital da República dos Bananas. Ele não é filiado ao sindicato da categoria, não gosta de participar de reuniões de servidores, nem mesmo das que tratam de questões salariais, mantendo sempre uma posição neutra no órgão.

Por sua vez, Tibúrcio Costa, funcionário público aposentado, casado, pai de dois filhos, um maior e outro menor de idade, é arrimo de família, pois os filhos e a esposa não possuem renda. Trabalhou por mais de trinta anos como Assistente Administrativo no Ministério das Besteiras, o mesmo que Maek. Foi presidente do sindicato da categoria por oito anos e continuou filiado à associação, mesmo aposentado. Sempre teve uma postura combativa e argumentativa em relação às questões da carreira. Nos três últimos anos de trabalho, foi chefe imediato de Maek, com quem estreitou laços de amizade. Mesmo aposentado, Tibúrcio frequentemente se encontra com Maek ou conversa pelo telefone com o amigo.

Os dois são associados do plano de saúde Mediuni e têm, cada um, 20% dos custos assistenciais reembolsados pelo Ministério das Besteiras. O impacto das despesas do plano de

saúde para Tibúrcio é bastante elevado, representando 30% de toda sua renda. Como ele e a esposa usam com regularidade o plano de saúde, nunca consideraram cancelar o Mediuni. Já para Maek Santos, o percentual do custo do plano de saúde sobre seu rendimento corresponde a apenas 5%, e ele utiliza os serviços médicos somente no início de cada ano para fazer um check-up de rotina.

Ambos estão extremamente insatisfeitos com o reajuste do plano de saúde, que consideram abusivo e injusto, sobretudo porque na pandemia o plano quase não foi utilizado, com a agravante da falta de reajuste salarial há mais de seis anos. Assim, Maek e Tibúrcio decidem embarcar em uma longa jornada em busca de informações que esclareçam o percentual do aumento. Até aquele momento, eles eram autênticos ignorantes racionais, por considerarem inútil o investimento na educação sobre algum tema complexo, sendo mais lógico e racional "ser ignorante de caso pensado". Nessa jornada em que passaram de consumidores racionalmente ignorantes a "heróis destemidos", nossos protagonistas desbravaram o mundo da regulação, até então totalmente ignorado e obscuro para eles. Termos pouco ou nada conhecidos, como captura, assimetria de informações, transparência, controle social, falhas institucionais e ignorância racional foram compreendidos e debatidos pelos nossos personagens que se tornaram não apenas "heróis", mas mestres em políticas regulatórias. Convidamos o leitor a acompanhar essa incrível viagem, repleta de descobertas, segredos desvendados, dúvidas ampliadas e reflexões provocadas.

CAUSA DA DOENÇA: PLANO DE SAÚDE

Tibúrcio possui plano de saúde desde que ingressou no Ministério das Bananas, há mais de trinta anos. Com sucessivas mudanças de operadoras, seu plano atual é o Mediuni. Com o casamento, incluiu a esposa no plano e, posteriormente, seus dois filhos. O plano de saúde é imprescindível para a sua família, principalmente porque a esposa de Tibúrcio faz tratamento de câncer. Ele tampouco consegue trocar de plano devido à doença preexistente da esposa, e no caso de recorrer ao Sistema Único de Saúde (SUS), o processo poderia ser mais demorado e agravar a doença.

Antes de se aposentar, ele recebia duas gratificações concedidas aos servidores ativos, além do benefício pelo exercício da função de chefia. Tibúrcio achava que era um "peixinho" num grande oceano e que, sozinho, não conseguiria fazer nenhuma transformação relevante. Era mais cômodo para ele manter-se inerte, subestimando a importância de sua participação no processo de reajustes dos planos de saúde. Ele simplesmente pagava os valores, sem questioná-los, e se satisfazia com as informações básicas sobre os percentuais de reajuste divulgados pela mídia. Além disso, era desestimulado pelos resultados das ações judiciais movidas por alguns colegas do ministério, geralmente julgadas como improcedentes.

Tibúrcio não se dava conta, mas estava agindo como um ignorante racional ao maximizar o valor das questões pessoais em detrimento das questões coletivas e políticas, e ao se eximir de dedicar um pouco do seu tempo ao estudo e à compreensão das engrenagens políticas que regem o reajuste dos planos de saúde.

Com a aposentadoria e a redução dos seus proventos, ficou muito difícil para Tibúrcio continuar pagando o plano assistencial, sobretudo com o reajuste da tabela. Ademais, como a maioria dos bananenses, ele e sua família praticamente não usaram o plano durante a pandemia. Mesmo sem o funcionamento dos serviços médicos durante a pandemia, o plano sofreu um

reajuste considerado abusivo por Tibúrcio. Ele não compreendia se as operadoras estavam lucrando excessivamente ou simplesmente recompondo custos com o reajuste.

Refletindo sobre sua atitude ao longo dos anos, Tibúrcio percebeu quão lamentável fora não ter buscado informações sobre as ações governamentais voltadas para o bem comum, que certamente poderiam contribuir para ele argumentar, debater e criticar construtivamente a favor de processos mais democráticos e menos abusivos em relação à saúde pública. A postura de Tibúrcio não é algo particular; na verdade, a maioria das pessoas não se interessa pelos atos da administração pública nem pela sua fiscalização e controle, essenciais à correção da conduta dos agentes políticos. A atitude de Tibúrcio reflete, portanto, o comportamento coletivo dos cidadãos em relação ao conhecimento do processo governamental.

Certa vez, Tibúrcio ouviu de um cidadão entrevistado na TV: "O consumidor de plano de saúde não é irracional, mas racionalmente irracional, pois, desinteressado, assume sua irracionalidade". Ele, que sempre considerara um exercício nada prazeroso e uma perda tempo a busca pelo conhecimento, pressionado pela situação, percebeu a verdade do dito do cidadão. Realmente, faz todo o sentido conhecer e compreender as políticas públicas

Assim, Tibúrcio decidiu reunir a família para discutir a situação financeira e sugerir cortes de despesas, de modo a evitar o cancelamento do plano de saúde. Os filhos se opuseram à redução das despesas, já restritas, relacionadas ao lazer e à diversão da família, preferindo o cancelamento do plano de saúde. Tibúrcio prontamente respondeu: "De forma alguma podemos cortar o plano de saúde. Sua mãe precisa dele para seu tratamento. Em hipótese alguma, o plano pode ser interrompido!"

Desanimado após a conversa com a família, Tibúrcio foi ao Ministério das Besteiras para sondar como os colegas haviam reagido à notícia do reajuste do plano de saúde. Ele queria aproveitar para desabafar sobre os problemas que vinha enfrentando em casa. Logo que chegou, encontrou o amigo Maek e disse:

— Maek, você já recebeu a carta contendo o boleto com o reajuste do Mediuni? Já sabe da bomba?

— Ainda não vi. Teve reajuste, mesmo sem ninguém ir ao médico no ano passado?

— Teve sim e foi elevado, 16%. Não sei de onde eles tiraram esse percentual. Deveriam ter maneirado com os servidores públicos. Estamos sem aumento salarial há mais de 6 anos, mas todo ano tem reajuste no valor do plano — completou Tibúrcio.

— Caramba! Vou cancelar o plano. Já vinha pensando nisso há algum tempo. Eu uso muito pouco, sou atleta, faço academia, participo de maratona. Estou pagando sem usar. Se tiver alguma emergência ou cirurgia vou para o SUS — disse Maek com uma breve gargalhada.

— Mas a situação lá em casa é mais complicada. Minha esposa faz tratamento de câncer e não temos como cancelar o plano. Vou correr atrás e tentar descobrir o que está por trás desse reajuste abusivo — afirmou Tibúrcio.

Maek, astutamente, pergunta a Tibúrcio:

— Você tem conhecimento de alguma discussão com a sociedade sobre o reajuste? Será que os players, os políticos ou as empresas de plano de saúde exercem alguma influência sobre a Agência Desreguladora de Saúde (ADS) para majorar os percentuais de reajustes?

— Não faço ideia — respondeu Tibúrcio. Essas e outras questões pretendo descobrir. Você, por acaso, conhece alguém que trabalha nessa área de plano de saúde que possa me ajudar?

Maek, pensativo, respondeu:

— Outro dia, eu vi uma entrevista do ex-Diretor Presidente da ADS, Richard Cusco, que foi exonerado por ser contrário aos interesses das operadoras. Seria interessante se você conseguisse falar com ele. Também tem meu cunhado, João Enganação, presidente da Mediuni e da Associação Bananense de Empresas de Plano de Saúde (ABASAÚDE). Mas, como somos de mundos diferentes, não tenho contato com ele. É mais fácil você entrar em contato com o Cusco.

HAJA CORAÇÃO PARA ENTENDER O AUMENTO... NESSE ANGU TEM CAROÇO

Assim, Tibúrcio decide fazer um levantamento dos últimos aumentos na tabela de preços dos planos e compará-los ao reajuste abusivo e inesperado ocorrido em 2021. Ele também está disposto a investigar se existe alguma relação entre a ADS e as operadoras de planos de saúde, já que, na República dos Bananas, tudo é possível, como trocas de favores e, principalmente, práticas de corrupção. Sabendo que, sozinho, não conseguiria fazer muita coisa, implorou a ajuda de Maek, que prontamente se comprometeu a apoiá-lo.

Maek iniciou suas pesquisas na internet. Ficou surpreso ao descobrir que a ADS define apenas o reajuste dos planos de saúde individuais. Os planos coletivos são definidos livremente pelo índice de reajuste, conforme os acordos estabelecidos entre a operadora e a empresa contratante do plano. Os planos de saúde individuais, além de serem minoria no mercado, vêm sofrendo uma diminuição na oferta. Em maio de 2022, havia 49 milhões de beneficiários de planos de saúde no país, em comparação com 47,6 milhões no ano anterior (Figura 3). Já o número de clientes de planos individuais caiu de 9 milhões para 8,9 milhões, em relação a março de 2021. Maek também descobriu que existem dois tipos de reajustes dos planos coletivos: por mudança de faixa etária e com reajuste anual. Assim, é possível que dois reajustes sejam aplicados no mesmo período. Haja coração...

FIGURA 3 Notícia sobre aumento na contratação de planos de saúde na pandemia



Fonte: https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2022-05/planos-de-saude-superam-49-milhoes-de-beneficiarios-no-pais.

Maek constatou que, nos planos coletivos, em 2021, o reajuste médio foi de 5,55% para os contratos com 30 anos ou mais, e de 9,84% para os contratos com até 29 anos, conforme dados da agência. No mesmo ano, os consumidores de planos de saúde individuais tiveram um desconto aprovado pela ADS de 8,2% em vez de os recorrentes aumentos. O reajuste negativo

refletiu uma utilização anormalmente baixa dos planos, pois muitos procedimentos eletivos foram adiados na primeira onda de COVID-19 no país.

Maek colheu informações de duas fontes, IBGE e ABASAUDE. Segundo o IBGE, os planos coletivos (empresariais e por adesão) somam mais de 80% dos usuários, e o aumento nos convênios coletivos correspondeu ao dobro da inflação de 8,06% do último ano, além de ultrapassar o teto da ADS (8,14%). De acordo com a ABASAUDE, o índice de reajuste calculado pela ADS diverge do cálculo feito pela associação. Por isso, a entidade aguarda uma nota técnica "para entender como a agência reguladora alcançou esse número".

Enquanto os planos individuais apresentaram uma redução de valor (8,20%), os planos coletivos tiveram um aumento de 16%, mesmo após um lucro de 50% relativo aos gastos do ano anterior, devido à pandemia. Ou seja, se mesmo com um lucro histórico em 2021 as operadoras aumentaram em 16% o valor das mensalidades dos planos coletivos, imagine o aumento que está por vir com o retorno em massa dos usuários aos serviços. Certamente, os consumidores dos planos coletivos deverão "tirar o burro da sombra" e esperar por um aumento significativo das mensalidades em 2022. Indignado, Maek percebeu que tinha caroço nesse angu.

Enquanto isso, Tibúrcio pesquisou sobre a composição da diretoria colegiada da ADS composta por 4 diretores e 1 diretor-presidente. Para sua surpresa, descobriu que 2 diretores estão ligados a agentes políticos e empresas de planos de saúde. Rui Costas Largas foi indicado pelo senador Carlos Mão Leve, do Partido dos Pilantras (PPI). E a diretora Josimara Camuflada é cunhada de João Enganação, presidente da Mediuni e da ABASAUDE.

Tibúrcio pensou: "Caramba! É escancarada a influência política e das empresas de planos de saúde na formação da diretoria da ADS em todas as suas etapas: desde a indicação do candidato pelo Ministro da Saúde ao Presidente da República, passando pela sua apresentação no Senado Federal aos parlamentares de "confiança", até a aprovação por unanimidade, após uma sabatina meramente formal do candidato, que, por vezes, não possui qualificações técnicas para ocupar o cargo na ADS ou experiência no setor privado de saúde.

Tibúrcio também encontrou no *blog* do jornalista Sabe Tudo, muito respeitado e com acesso a fontes confiáveis, uma denúncia da Organização da Sociedade Civil da Saúde e Defesa do Consumidor (OSC) que apontava a submissão dos diretores da ADS aos acordos empresariais e políticos, cuja prioridade era atender aos interesses de empresários da saúde intermediados por políticas públicas. O documento mostra que as empresas impõem regras à ADS, e não o contrário, o que impede a autonomia da ADS na definição e execução das políticas regulatórias relativas a cobertura, qualidade e ajuste de preços segundo as necessidades e os problemas de saúde. Segundo a denúncia, a ADS era uma instituição pública de saúde sem credibilidade e com alto custo de manutenção para os contribuintes, mas que contava com um corpo de técnicos qualificados, embora eles não conseguissem avançar com proposições para uma regulamentação não capturada pelos interesses daqueles que deveriam ser regulados. Em suma, a denúncia expõe o processo de "desregulação" de um ciclo vicioso: a ADS é fraca e a regulação serve aos interesses das empresas.

A delação finalizava com o texto: "A regulação realizada pela ADS não tem transparência nem discute seriamente os temas. As empresas de planos de saúde e os políticos transformaram a ADS em um escritório para despachar seus negócios. Vale dizer que a corrupção (abuso do poder público com fins privados) e a aceitação da assimetria de informações (aceitar como verdadeiras as afirmações e informações dos agentes regulados) sem auditoria também são formas de captura."

Tibúrcio estava perplexo com a seriedade das informações obtidas por meio de um documento acessível a todas as pessoas. Infelizmente, ele constatou que a denúncia foi arquivada sem qualquer justificativa. Contudo, para uma coisa ela serviu: confirmar as suspeitas levantadas por Maek de que tinha caroço naquele angu.

MEU PLANO É NÃO FICAR DOENTE, TOMARA QUE DÊ CERTO

Tibúrcio, com o intuito de descobrir mais sobre os reajustes dos planos de saúde, resolveu pesquisar na internet todas as informações sobre a ADS. Iniciou sua busca no *site* da própria agência e constatou que a ADS é a agência reguladora dos planos privados de saúde na República dos Bananas e atua na regulação, normatização, controle e fiscalização deste setor. Ficou motivado ao saber que a missão declarada da ADS é promover a defesa do interesse público na assistência suplementar à saúde, regular as operadoras setoriais — inclusive quanto às suas relações com prestadores e consumidores — e contribuir para o desenvolvimento das ações de saúde no país. Percebeu, então, que estava no caminho certo, mas ainda faltava muito para chegar à resposta que procurava.

Admirou-se com a dinâmica de apresentação de dados sobre reajustes aplicados aos contratos coletivos de assistência médica empresariais e por adesão. O formato interativo do Painel de Reajustes de Planos Coletivos possibilita realizar diversas pesquisas com base nas informações e filtros disponíveis. Entretanto, decepcionou-se, pois, apesar das inúmeras informações constantes do painel, a consulta referente ao cálculo dos reajustes praticados em contratos específicos não estava disponível, constavam somente os índices aplicados no período de janeiro de 2016 a maio de 2020.

Tibúrcio se deparou com a seguinte notícia: "Como entender o reajuste dos planos de saúde". Imaginou ter encontrado a informação que buscava. Ao acessar o *link*, constatou que havia várias informações, dentre as quais a de que a ADS regula tanto os planos individuais e familiares quanto os coletivos (empresariais e por adesão), incluindo reajustes, mas as regras para definição e aplicação são diferenciadas.

A notícia destacou ainda que, em virtude da pandemia, houve a suspensão dos reajustes dos planos de saúde no ano anterior, e que a recomposição dos reajustes suspensos deveria ser aplicada a partir de janeiro de 2021 em 12 parcelas mensais e de igual valor. Tibúrcio chegou bem perto do que buscava quando descobriu que a metodologia de cálculo do reajuste combinava a variação das despesas assistenciais com o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA). Mas logo se distanciou, pois, para ele, essa combinação e nada eram a mesma coisa.

Com toda a informação disponível, ele não conseguiu entender o cálculo do percentual de reajuste. Resolveu, então, conversar com o Coordenador-Geral de Estudos e Monitoramento de Mercados do Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor do Ministério da Injustiça, Marcos Butantan. Para o desespero de Tibúrcio, ele afirmou que alguns consumidores tiveram até 46% de aumento em 2021, considerando a soma dos reajustes anuais e os relativos à faixa etária.

Marcos explicou ainda que poderia estar ocorrendo uma compensação de reajustes entre planos individuais e coletivos de uma mesma operadora devido à diferença nos índices definidos para 2020: 9,15% para os planos individuais e 16% para os coletivos. Além disso, destacou que a própria sustentabilidade do sistema de saúde suplementar poderia ficar prejudicada por esse

procedimento, porque justamente os consumidores que estão pagando mais acabarão por ser expulsos do sistema e migrarão para o SUS. Tibúrcio já começou a sentir-se um desses...

Marcos destacou, por fim, que, entre 2008 e 2017, o Conselho Federal de Injustiça (CFI) identificou um aumento de 140% na judicialização contra planos de saúde, além de apontar a entrevista concedida pelo assessor jurídico da Mediuni, na qual ele afirma que as operadoras estavam enfrentando, naquele ano, um aumento de procedimentos represados do ano anterior, da própria despesa decorrente da COVID-19 e dos reajustes de medicamentos.

Diante de tantas dúvidas e incertezas, Tibúrcio estava quase decidido a cancelar seu plano de saúde, mas, pensando na sua família, resolveu procurar a Indefensoria Pública Federal (IDF). Tomou conhecimento de que a IDF sugeriu à ADS a suspenção dos reajustes em 2021, divergindo com as operadoras, em consideração ao atendimento de cerca de um quarto da população brasileira pelos planos de saúde. Na Indefensoria, Tibúrcio foi orientado a buscar informações na Delegacia do Consumidor.

Na Delegacia do Consumidor (Decon), descobriu que a entidade já se havia se reunido com o Ministro da Saúde e com o Conselho de Saúde Suplementar (CONSU) — órgão deliberativo do Ministério da Saúde destinado a atuar na definição de políticas públicas e diretrizes gerais do setor. No encontro, firmaram um acordo para que a ADS garantisse mais transparência nos reajustes anuais aplicados pelas operadoras de planos de saúde.

Em conversa com Tibúrcio, o delegado da Decon, Ulhoa Guerra, disse: "Atualmente, ninguém sabe quais os critérios técnicos que justificam reajustes superiores a 200% pelas operadoras. Finalmente, o CONSU acolheu o pleito da Decon e determinou à ADS a exigência de mais transparência do setor. O resultado certamente será uma diminuição no valor das mensalidades; o consumidor vai descobrir, em breve, que os reajustes atuais não se justificam e que boa parte deles diz respeito a taxas de administração e corretagem."

Tibúrcio também ficou sabendo que a Decon, por intermédio do Ministério Público, impetrou uma ação civil pública contra a ADS para garantir que as operadoras de planos de saúde coletivos não apliquem reajustes anuais abusivos. Ademais, a Decon participou da audiência pública organizada pela Comissão de Defesa do Consumidor da Câmara dos Deputados para debater os reajustes, além de acatar as reclamações dos milhares de consumidores prejudicados.

Por fim, Tibúrcio entendeu que, diferentemente dos setores regulados que operam em regime de concessão e de tarifação, no setor de saúde suplementar a determinação dos preços de venda dos planos é livre. Em relação aos reajustes, falta clareza e transparência nas informações, assim como dados mais inteligíveis que facilitem a compreensão dos consumidores. Ele concluiu que o melhor "plano" seria "não ficar doente"; só havia um problema: a incerteza desse "plano".

ARRANJE OUTRA DOENÇA, ESTA O SEU PLANO NÃO COBRE

Por outro lado, Maek buscou entender a participação da sociedade na definição dos valores dos planos de saúde, considerando que o consumidor deve ter uma noção mínima do que está pagando – o que é seguro saúde, o que é taxa de administração, de corretagem etc. Essas informações devem ser fornecidas de forma clara e precisa pelas operadoras de planos de saúde.

Para Maek, o controle e a participação social são fundamentais no desenvolvimento das políticas públicas, e em especial no processo regulatório. O acesso aos dados da história da

agência reguladora, da sua organização, formas de atuação e legislação relacionada ao tema é essencial para a participação ativa da sociedade. Além disso, é imprescindível que, no sítio da ADS, haja um roteiro de como proceder em caso de denúncias, de solicitações e pedidos de orientação sobre os assuntos regulados pela agência.

Maek recorreu então à amiga Kerlya Cepi, professora doutora em Políticas Regulatórias, para entender como se dá o controle social na ADS:

— Kerlya, como se dá a participação social na gestão do sistema de saúde no nosso país, especialmente na gestão do sistema de saúde suplementar e na definição dos reajustes dos planos de saúde?

Kerlya explicou-lhe:

— A sociedade participa da gestão do sistema de saúde por meio dos conselhos de saúde, exercendo o controle social, envolvendo-se no planejamento das políticas públicas, fiscalizando as ações do governo e verificando o cumprimento das leis relacionadas à saúde. Para a realização das atividades de regulação dos serviços de saúde, foram criadas agências reguladoras dotadas de autonomia administrativa e sob o critério da participação democrática da sociedade, inspiradas em instituições britânicas e norte-americanas.

— Participação democrática da sociedade? Eu nunca fui convidado a participar de nada na ADS — refutou Maek.

— Geralmente, existem canais de controle social, os quais deveriam ser disponibilizados pelas agências em seus sítios na internet. Esses canais são importantes para ouvir o cidadão, além de constituírem importantes instrumentos nas consultas públicas realizadas pelas agências — salientou Kerlya.

— Meu Deus, eu nunca participei de nada, nem de consultas públicas! Estou muito desinformado! — exclamou Maek.

— Você não é o único, Maek. Boa parte da sociedade não tem informações sobre políticas regulatórias, canais de participação social etc. Além disso, são comuns a assimetria de informações entre cidadãos e Estado e o baixo nível de organização da sociedade, o que gera um cenário de "debilidade das instituições", materializado em sucessivos escândalos políticos cujos culpados geralmente ficam impunes.

— Por isso, apesar de haver uma grande indignação individual, ainda que amplamente compartilhada, ela não reúne a força necessária para garantir o efetivo controle dos abusos e dos usos prejudiciais do poder pelo Estado — destacou Kerlya.

Kerlya ainda ressaltou que a "reforma regulatória" foi uma inovação institucional importante no contexto político do país, pela influência tanto sobre a administração pública quanto sobre as relações entre Estado e sociedade. Ao Estado a reforma atribuiu um papel regulatório e à administração pública, mais flexibilidade. Com relação à sociedade, a reforma estabeleceu a noção de controle social como parte da democracia e do processo regulatório. Os principais mecanismos e canais de controle social e participação popular são: os conselhos participativos públicos, as sessões deliberativas públicas, consultas e audiências públicas, em especial a ouvidoria, cuja função deve ser observada nas leis e decretos de cada agência.

— E, no caso da ADS, como funciona, ou deveria funcionar, a participação social? — questionou Maek.

— No caso da ADS, a participação popular se dá por meio da Câmara de Saúde Suplementar, composta por sindicatos, conselhos de profissionais da área de saúde e fabricantes e fornecedores

de serviços. Além disso, há um serviço telefônico da ouvidoria da ADS para receber críticas, sugestões e reclamações dos usuários. Outra forma de participação é o atendimento presencial na própria ADS, ou por meio de formulário eletrônico — respondeu Kerlya.

— Ah, não! Ninguém consegue falar com o telefone da ADS — contestou Maek. A ouvidoria existe, mas eu não sei como contatá-la. Eu me comunico apenas com o Disque ADS, pelo número 0888 333 000, que, por sinal, é ultrajante. Fico horas aguardando o atendimento e, no final, a atendente não esclarece nenhuma dúvida. Quanto ao formulário eletrônico, ele não funciona, pois a ADS não responde. Já no atendimento presencial, um amigo do trabalho tentou uma vez resolver um problema, gastou o dia inteiro e não resolveu nada. Além disso, observei que embora o sítio da ADS ofereça links para as consultas públicas, a maioria não funciona. Em resumo, nada funciona direito para o cidadão na ADS.

— Não sei ao certo como funcionam os canais de participação social na ADS. Espero que, pelo menos, a publicidade das consultas públicas esteja funcionando. Um processo de consulta pública dos resultados na internet seria muito interessante para a sociedade, além de assegurar aos participantes o direito de resposta fundamentada aos seus questionamentos por parte das agências. Esses canais podem fortalecer e tornar mais legítima a atuação das agências reguladoras, reduzindo o déficit democrático e padronizando os elementos positivos das agências. Seria interessante a obrigatoriedade da disponibilização, nos sítios das agências, de informações sobre os diversos canais de participação, incluindo telefone, formulários de atendimento eletrônico, chats e outros meios de acesso on-line, endereços para correspondências e endereços para atendimentos presenciais — explicou Kerlya.

Maek compartilhou suas informações:

— Eu verifiquei no sítio da ADS as contribuições recebidas nas consultas públicas. A maioria origina-se de empresas, sindicatos e associações, com pouquíssimas participações de cidadãos atuando em nome próprio. Isso demonstra a participação acanhada da população nas consultas públicas. Observei, ainda, a grande influência de grupos organizados interessados nos assuntos tratados pela agência. Apesar do vasto arcabouço jurídico da ADS, que prevê mecanismos de controle social e participação da sociedade, no sítio não constam as informações necessárias para a aplicação de todos os mecanismos. Ademais, percebi que o número de consultas públicas está bem aquém do esperado, levando em consideração a dimensão continental da República dos Bananas.

— Maek, a população é apática em relação às questões regulatórias. Essa apatia é agravada pelo que se chama de déficit democrático das agências reguladoras no país. Apesar da reforma administrativa, não ocorreram mudanças significativas na Constituição Federal. O déficit democrático e a escassa participação da população nas questões relacionadas aos seus direitos são duas barreiras ao funcionamento das agências reguladoras, dentro daquilo que se espera delas — complementou Kerlya.

Kerlya ressalta, por fim, a extrema necessidade de uma mudança cultural da sociedade, que parece não se interessar por assuntos que lhe dizem respeito, delegando a outros a decisão.

Maek, com tristeza, finaliza a discussão:

— Infelizmente, quando o indivíduo se depara com a situação em que seu plano de saúde é recusado por "falta de cobertura da doença", é bem mais cômodo para ele se calar e aceitar com resignação do que correr atrás dos seus direitos como consumidor e cidadão. Essa é a realidade da República dos Bananas...

ERRAR É HUMANO, PERSISTIR NO ERRO É...

Tibúrcio vai ao Ministério das Besteiras encontrar Maek para saber sobre sua conversa com Kerlya. Maek diz a Tibúrcio que, com a explanação de Kerlya e suas pesquisas, entendeu que o controle social, prerrequisito para o bom funcionamento da regulação, visa articular e equilibrar o poder de diferentes agentes políticos da esfera regulatória. Descobriu que, na prática, as agências "independentes" estão vinculadas hierarquicamente – embora não subordinadas — aos respectivos ministérios, e têm sido objeto de controle interno e externo. Observou também que grupos como o poder concedente (governo), as concessionárias e os usuários de serviços públicos influenciam o processo regulatório, agindo cada qual de acordo com seus próprios interesses.

Estudando a Teoria da Agência, Maek verificou, da perspectiva agente-principal, que os objetivos dos burocratas não são necessariamente idênticos aos dos cidadãos ou dos políticos eleitos. Além disso, a participação e o controle social são imprescindíveis ao bom andamento do modelo regulatório, ao equilibrar, de certa forma, o poder e a capacidade de articulação e pressão que o governo, as empresas reguladas e os usuários exercem. Todavia, ainda falta na República dos Bananas uma cultura de participação cidadã; ou seja, não há uma tradição de conquista pela cidadania, assim como não existe qualquer compromisso popular com uma forma de associativismo. Ressaltou, por fim, que a atuação da agência reguladora está fortemente relacionada ao ambiente político em que ela opera.

Na visão de Tibúrcio, os objetivos de uma política reguladora são, por um lado, a defesa da concorrência e, por outro, a proteção do usuário dos serviços públicos. A regulação tem como objetivo manter o chamado equilíbrio econômico-financeiro e, ao mesmo tempo, não permitir que os consumidores sejam lesados ou mesmo negligenciados pelos prestadores de serviços. Embora esses objetivos sejam apresentados como não conflitantes entre si, nem sempre a defesa da concorrência cria condições propícias para o usuário do serviço público. Por exemplo, uma política forte de defesa da concorrência entre planos de saúde não resulta necessariamente na implementação de tarifas mais baixas, voltadas para as camadas mais pobres da população.

Tibúrcio salientou que um dos principais pontos de estrangulamento do modelo regulatório na República dos Bananas é a ausência de uma política regulatória, decorrente da falta de consenso político em relação à questão. A criação das agências foi baseada majoritariamente no processo de "copia e cola" das estratégias formais de modelos de outros países, sem uma discussão sobre as premissas, a relevância e as funções dos modelos importados, muito menos sua aplicação no contexto bananense.

Ao mencionar a influência dos EUA e do Reino Unido no processo regulatório da República dos Bananas, Tibúrcio lembrou de seu amigo Ariosto Vassoura, que mora nos EUA e com quem mantém contato. Maek, então, sugeriu a Tibúrcio uma troca de ideias com o amigo sobre o funcionamento da regulação nos EUA. De pronto, a sugestão foi acatada, e Tibúrcio iniciou uma videochamada com Ariosto e a participação de Maek.

Muito solícito, Ariosto explicou que o sistema regulatório estadunidense privilegia a legitimidade pelo procedimento, e que as agências anunciam publicamente as suas propostas normativas, possibilitando a participação dos interessados por meio de audiências e formas de comunicação escrita e oral. Informação, participação e responsabilização são dimensões-chave do processo de tomada de decisão. Ademais, um dos principais argumentos a favor da existência das agências reguladoras é que suas decisões são tomadas de forma técnica.

Na cultura americana, a ciência e a tecnologia são muito valorizadas. Por esse motivo, dificilmente se questiona a decisão de reguladores tecnicamente qualificados, uma vez que operam com base em transparência e responsabilidade. Assim, o controle do conteúdo da norma é bastante restrito. Ademais, a participação de grupos organizados da sociedade civil é institucionalizada no processo político americano, diferentemente do que ocorre na República dos Bananas, caracterizada por falta de organização de usuários em setores de serviços públicos, pouca participação cidadã, ONGs e agências reguladoras que visam a uma maior aproximação com os usuários.

Segundo Ariosto, a regulação e o controle social dependem não apenas de fatores estruturais da dinâmica Estado-Sociedade e da trajetória histórica de cada país, mas também de mudanças políticas. Além disso, a alternância de partidos políticos no poder desempenha um papel importante, pois a política de cada partido pode transformar o escopo e a abrangência da regulação, assim como o papel requerido e exercido pelo controle social.

Maek e Tibúrcio encerram a chamada pensando que, se a função das agências reguladoras é dar credibilidade às políticas governamentais, isso também resulta no insulamento das políticas. Nesse caso, os políticos estão, na verdade, cristalizando as políticas e tentando perpetuá-las tanto quanto possível. Contudo, o processo democrático implica que as políticas vigentes possam ser alteradas ou suprimidas pelo novo partido ou coalizão no poder. Se isso, por um lado, caracteriza incerteza política para o mercado, por outro, caracteriza alternância de poder e, consequentemente, a incorporação de novos interesses à arena política.

Eles também perceberam que, ao lado das deficiências e carências no sistema regulatório bananense, há influência dos ciclos políticos sobre o aumento dos valores dos planos de saúde. Em que medida a continuidade administrativa favorece tais aumentos? A alternância de poder pode levar à descontinuidade, pelo desejo de marcar a administração com mudanças na organização da gestão dos planos de saúde, além das costumeiras mudanças nos principais cargos de direção das agências? Essas são questões cruciais para o entendimento da evolução da eficiência da ADS. E, se realmente fizer sentido, a continuidade administrativa pode se tornar um obstáculo significativo ao aprimoramento do processo regulatório, corroborando a famosa frase: "Errar é humano, persistir no erro é burrice". Neste contexto, essa reflexão pode ser adaptada para: "Errar é humano, persistir no erro é... reeleição.", sugerindo que a manutenção de práticas falhas, em nome da estabilidade ou continuidade administrativa, pode, de fato, comprometer o avanço necessário para uma regulação mais eficiente e justa."

BOTAR A BOCA NO TROMBONE

Inconformado com as informações que obteve, Maek procurou o ex-diretor presidente da ADS, Richard Cusco, recentemente exonerado do cargo por se manifestar publicamente a favor de um reajuste menor dos planos de saúde, conforme divulgado pela imprensa. Maek foi à residência de Richard entrevistá-lo, e perguntou qual era o seu posicionamento sobre os aumentos abusivos nos planos de saúde. Richard fez a seguinte explanação:

— Maek, são muitos os desafios diante da autonomia da ADS, sobretudo a excessiva influência política na nomeação dos seus dirigentes. O fenômeno da captura leva a uma instabilidade no mercado e afasta investidores.

— Captura? Quem foi capturado? — questionou Maek.

— A captura ocorre quando há distorção do interesse público em favor do interesse privado, devido à pressão do poder econômico das empresas reguladoras e de grupos de interesse. Esse fenômeno afeta, de forma evidente, a imparcialidade das agências reguladoras. A manutenção dos dirigentes das agências em governos sucessivos, bem como a participação popular nas decisões, foram maneiras de se legitimar e sustentar a independência da ADS — explicou Richard.

Richard Cusco disse ainda a Maek que, na República dos Bananas, há problemas que refletem diretamente na eficiência da ADS, como a escassa participação popular e a falta de credibilidade na instituição e na atuação dos governantes. Porém, o problema maior é a influência de fatores pessoais e políticos na administração da ADS. Não há como regular e fiscalizar de forma eficiente e adequada se não há independência e imparcialidade no exercício da atividade regulatória.

— Não sabia que existiam tantos problemas na ADS — disse Maek.

Richard, cabisbaixo e com o semblante preocupado, sussurrou:

— Infelizmente, a ADS sofre manipulação das operadoras e dos agentes políticos.

Maek, percebendo a palidez e o cansaço na face de Richard, disse:

— Estou percebendo que esse assunto está deixando você incomodado. Melhor encerrarmos por aqui.

Richard Cusco, mais relaxado, retoma seu pensamento e fala:

— A ADS se afasta de sua finalidade essencial, em detrimento dos consumidores, cidadãos que usam ou necessitam dos serviços públicos, ao satisfazer interesses de agentes ou de determinados grupos econômicos. Durante meu mandato como diretor, tentei adotar medidas que fortalecessem a autonomia da ADS, como a independência política dos seus dirigentes, e a impossibilidade de sua exoneração ad nutum pelo Chefe do Executivo; a independência técnica das decisões; a não revisão das decisões da ADS pelo Ministério da Saúde; mais poder normativo, habilitando a ADS a revogar normas anteriores e a editar normativos técnicos, respeitando as leis e a juridicidade; a independência gerencial, orçamentária e financeira baseada em rubricas orçamentárias próprias e em receitas atribuídas pela lei; e a realização de audiências públicas mais transparentes e com participação popular, garantindo legitimidade aos atos da agência. A autonomia da ADS é para inglês ver e não se traduz, absolutamente, em independência em relação aos Poderes Executivo e Legislativo.

— Mas, e quanto à fiscalização exercida por técnicos, a ADS deve ter certa independência, não é isso? — indagou Maek.

— Há muitas falhas e deficiências na fiscalização. Entendo que a fiscalização seja essencial no processo regulatório, pois ela assegura à sociedade a atuação dos órgãos titulares de poder político dentro dos seus limites, e a realização do bem comum, razão de ser da instituição. Esse controle deveria recair não apenas sobre a nomeação e a demissão dos administradores da ADS, mas também sobre o desempenho de suas atribuições. Por exemplo, uma fiscalização frágil ou inadequada pode acarretar sérias violações legais e institucionais, como a quebra do período de quarentena por ex-dirigentes da ADS ao assumirem posições estratégicas em empresas do setor regulado. Mas essa independência da fiscalização não existe na ADS — relatou Richard Cusco. E continuou:

— Lutei para mitigar a influência política sobre a ADS, pois a indicação política de dirigentes traz inseguranças e dúvidas quanto às decisões da agência, mas considero que

todo o meu trabalho foi em vão. Para mim, a influência de fatores individuais, particulares e políticos na administração da ADS é um problema sério, que compromete a sua eficiência. É impossível exercer papéis de regulação de maneira apropriada se não existem independência e imparcialidade na condução das atividades regulatórias.

— São muitos os problemas na ADS — observou Maek.

— E tem muito mais. Além da influência política, uma das falhas institucionais na ADS é a quantidade absurda de cargos comissionados. Fui defensor fervoroso da criação de quadros de profissionais especializados, com os incentivos de carreira e pecuniários necessários, além da realização de processo seletivo ou concurso público para preenchimento de cargos técnicos. Infelizmente, sem sucesso. Hoje, a ADS tem um grande déficit de pessoal, comprometendo o serviço prestado. Outra dificuldade da ADS são os erros de diagnóstico e análises superficiais — uma materialização da perda de sua capacidade institucional. São os casos em que o regulador, instado a se manifestar por conta de eventos singulares ou por fortes anseios populares momentâneos, edita normativos sem submetê-los a exames consequencialistas que indiquem seus possíveis efeitos negativos — apontou Richard Cusco.

— Rapaz, o caso é mais sério do que eu pensava — disse Maek, perplexo.

— Além de tudo isso, a regulação fallha porque não afere os efeitos sistêmicos e não antecipa as suas consequências, ou seja, não há uma Análise de Impacto Regulatório (AIR), na qual sejam aferidos, ex-ante, os custos e os benefícios de determinada proposta regulatória. As premissas de estabilidade, equidistância, processualidade, participação do setor regulado e análises consequencialistas, que nortearam a criação da agência nos idos da década de 90, não foram mantidas. A insegurança jurídica tomou conta dos setores regulados, em especial da ADS. O chamado "compromisso regulatório" foi quebrado. Não tenho medo de dizer que, se isso não for consertado, teremos de dar razão a alguns teóricos da Escola de Chicago: "melhor não regular" — argumentou Richard Cusco.

— Observando todos esses problemas na ADS, você conseguiu mudar alguma coisa? — interpelou Maek.

— O que eu consegui foi ser exonerado do cargo, por discordar do reajuste sem respaldo de parecer técnico, apesar de os jornais omitirem essa parte da informação. Eu sei que a ADS está em crise. Ela necessita ser concebida com ampla transparência e permeabilidade, de modo a receber e processar demandas e interesses dos regulados, dos consumidores e do próprio poder político, preservando as relações de competição, corrigindo falhas de mercado e impedindo a inviabilidade econômica do sistema.

NÃO EXISTE JEITO CERTO DE FAZER A COISA ERRADA

Alguns meses depois, Tibúrcio e Maek se reencontram para fazer um balanço dos dados levantados. Começaram falando sobre a ignorância racional, relativa à impossibilidade de se saber tudo, e, consequentemente, à escolha deliberada por ignorar algumas questões, em vez de entendê-las. No caso dos reajustes dos planos de saúde, as pessoas preferem "receber a galinha nos peitos", sem buscar compreender a razão do aumento.

Também discutiram a existência de captura na ADS, com o atendimento dos interesses de agentes e de grupos econômicos, em detrimento dos interesses dos cidadãos que utilizam

ou necessitam dos serviços públicos. Além disso, observaram que, na maioria das vezes, é necessária a intervenção jurisdicional em favor da imparcialidade e da moralidade nas atividades regulatórias da ADS, embora nem sempre fosse bem-sucedida.

Outro ponto abordado pelos amigos foi a atuação ineficiente da ADS em virtude de falhas institucionais internas, assim como de fatores externos como: baixo nível de organização da sociedade civil, expectativa em relação à atuação do governo e a inexistente participação popular. Maek ressaltou que os dirigentes da ADS, além de competência profissional, devem se imbuir da missão social da agência, e enfatizou a necessária transparência no processo de indicação e de sabatina dos futuros diretores.

É importante que a sociedade esteja atenta a esses processos; porém, mais que isso, é primordial que mudanças no Poder Executivo e no Congresso Nacional garantam mais eficácia na participação e no controle social. Se não houver mudanças significativas, os problemas vão persistir, assim como os reiterados aumentos abusivos nos planos de saúde.

A falta de regulamentação do reajuste dos planos coletivos, que, como vimos, são desregulados, gera instabilidade e insegurança para os consumidores. No entanto, regular os reajustes dos planos coletivos, de fato, não está na agenda da ADS, muito menos a implementação de um sistema que garanta mais transparência em relação aos aumentos dos contratos coletivos.

O consumidor precisa ter acesso a informações sobre o reajuste aplicado a planos similares ao seu, a variação do custo médico naquela carteira, indicadores econômicos daquele cálculo e muitas outras informações que não são disponibilizadas, mas mantidas bem camufladas...

Após horas de debate, Maek e Tibúrcio se despedem, deixando no ar as seguintes questões:

1. A ignorância racional dos beneficiários de plano de saúde afeta positiva ou negativamente as variáveis essenciais do processo regulatório na ADS?

2. Pode-se afirmar que a assimetria de informação na relação entre os diversos agentes da cadeia de saúde suplementar (operadoras de plano de saúde [OPS], beneficiários, médicos e demais prestadores de serviços de saúde) acarreta problemas como a seleção adversa e o risco moral? Além disso, qual o efeito concreto que a assimetria de informação causa no setor de saúde suplementar?

3. A ADS deve ser conduzida por técnicos eleitos pelo próprio corpo interno da agência, sem interferência política?

4. A sistematização adequada e mais transparente das informações sobre os reajustes nos planos de saúde expandiria o controle social, em benefício da legitimidade e da eficiência da ação regulatória?

5. Uma fiscalização eficiente e intensa, e a punição dos fraudadores apurados, sejam eles agentes públicos, empresários ou gestores de planos de saúde, melhoraria a prestação desses serviços?

6. Na sua opinião, de quem é a culpa pela desregulação na saúde: da ADS, com suas episódicas alterações normativas e evidente aparelhamento político; dos planos de saúde; dos médicos; do Poder Judiciário; ou dos beneficiários apáticos?

7. Perante a situação, os protagonistas devem ou não cancelar o plano de saúde?

8. Será necessária uma reformulação das políticas regulatórias na República dos Bananas para o estabelecimento de um modelo que atenda às especificidades do país?

ENCERRAMENTO DO CASO

Dois anos se passaram, e os protagonistas deste caso de ensino tornaram-se experts em políticas regulatórias, especialmente no setor de saúde suplementar. As descobertas, aprendizados e caminhos desbravados em busca de conhecimento transformaram Tibúrcio e Maek em consumidores proativos, deixando a inércia para trás. Na ocorrência dos aumentos subsequentes, eles até podem receber a galinha pulando, mas não ficam mais sentados na calçada chorando, eles procuram entender o porquê dos aumentos.

Assim, Tibúrcio e Maek resolveram criar uma ONG voltada para instruir e esclarecer pessoas interessadas em aprender e compreender o funcionamento do sistema regulatório bananense, seus problemas e sua função primordial. Segundo nossos personagens, a participação e o controle social são fundamentais para o exercício da cidadania e contribuem para o crescimento do país. Apesar do trabalho dos anos seguintes, ficou claro para eles que alguns problemas detectados na ADS continuariam como grandes desafios a serem superados. Entretanto, o mais importante é que receber a galinha pulando não seria mais uma agrura.

NOTAS DE ENSINO

As notas de ensino[1] do caso possuem acesso restrito e estão disponíveis apenas para docentes e instrutores vinculados à instituição acadêmica.

[1] https://doi.org/10.12660/reta.v2n1.2025.92871

AUTORES

CARMEM LUIZA E SILVA NASCIMENTO

Mestre em Administração Pública, pela Fundação Getulio Vargas (FGV); Possui graduação em Ciências Contábeis pelo Centro de Ensino Superior do Vale do Parnaíba e graduação em Direito pela Universidade Federal do Piauí; Especialista em Controle Externo e Interno da Administração Pública, pela Universidade Federal do Piauí (UFP); Funcionário público federal da Controladoria-Geral da União. E-mail: carmemluiza@hotmail.com

GENIVALDO PINHEIRO

Auditor Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União (CGU); LideraGov 4.0 (ENAP 2023-2024); Mestre em Administração Pública pela Fundação Getulio Vargas (FGV); Especialização em Direito do Trabalho e Processual do Trabalho pela Universidade Gama Filho; Graduação em Administração de Empresas pela Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia; em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade Federal da Bahia. E-mail: pinheiro3109@gmail.com

BRUNO FABIANO SOARES DE OLIVEIRA

Auditor Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União (CGU); Mestre em Administração Pública pela Fundação Getulio Vargas (FGV); Possui graduação em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Sergipe. E-mail: brunofabiano@gmail.com

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

CARMEM LUIZA E SILVA NASCIMENTO: Administração de projeto (Liderança); Supervisão (Liderança); Validação (Liderança); Visualização (Liderança); Escrita – rascunho original (Liderança); Escrita – revisão e edição (Igual).

GENIVALDO PINHEIRO DOS SANTOS: Escrita - rascunho original (Suporte); Escrita – revisão e edição (Igual); Investigação (Suporte).

BRUNO FABIANO SOARES DE OLIVEIRA: Escrita – revisão e edição (Igual); Investigação (Suporte); Validação (Suporte).

DISPONIBILIDADE DE DADOS

Todo o conjunto de dados que foram utilizados para a construção do caso de ensino foi obtido por meio de fontes públicas, como artigos acadêmicos, periódicos e informações disponíveis no *site* da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). Dados reais sobre os índices de reajustes de planos de saúde também foram incorporados ao estudo para assegurar maior aderência ao contexto regulatório abordado. Contudo, os nomes dos personagens e algumas situações apresentadas são fictícios, com o objetivo de preservar a confidencialidade das informações e facilitar o processo de ensino. Para maior transparência, todas as fontes relevantes são mencionadas na seção de referências, permitindo que os interessados possam verificar e explorar mais detalhadamente os dados utilizados no caso.

AGRADECIMENTOS

Os autores gostariam de expressar sua profunda gratidão à Prof. Dra. Aline Brêtas de Menezes e à monitora Maiara Marinho, cuja dedicação, paciência e apoio foram fundamentais para a elaboração deste estudo de caso voltado ao ensino. Também estendemos nossos sinceros agradecimentos aos professores doutores Renata, Tatiana e Caio, que nos honraram com suas valiosas avaliações durante a apresentação deste estudo, oferecendo sugestões essenciais que enriqueceram ainda mais a qualidade do trabalho. A contribuição de todos foi crucial para o desenvolvimento deste estudo, e somos imensamente gratos pelo comprometimento e pelo aprendizado compartilhado.