

ANS

**Reunião da Comissão de Solvência da
Diope/ANS**

Rio de Janeiro, 11 de dezembro de 2017

Atualmente, estamos assistindo nos setores regulados a cada vez maior evolução nos sistemas de Governança Corporativa, Gestão de Riscos e Compliance

Principais vetores de governança, risco e *compliance*

Temas Principais e explorar

A

Governança

- ▶ Engloba o alinhamento das atividades de gestão de risco com os objetivos estratégicos da Organização
- ▶ Compreende o modelo organizacional de papéis e responsabilidades e reporte de atividades de risco e *compliance*
- ▶ Estabelece o processo de apoio à decisão

B

Risco

- ▶ Estabelece as metodologias de identificação, avaliação, monitoramento e gestão de riscos
- ▶ Integra o processo de risco com o processos de negócio da organização
- ▶ Define e dá insights para os controles e estratégias de mitigação de riscos

C

Compliance

- ▶ Facilita o processo de controles internos e adequação às normas regulatórias
- ▶ Estabelece a análise do risco regulatório
- ▶ Aderência a políticas e regulamentos

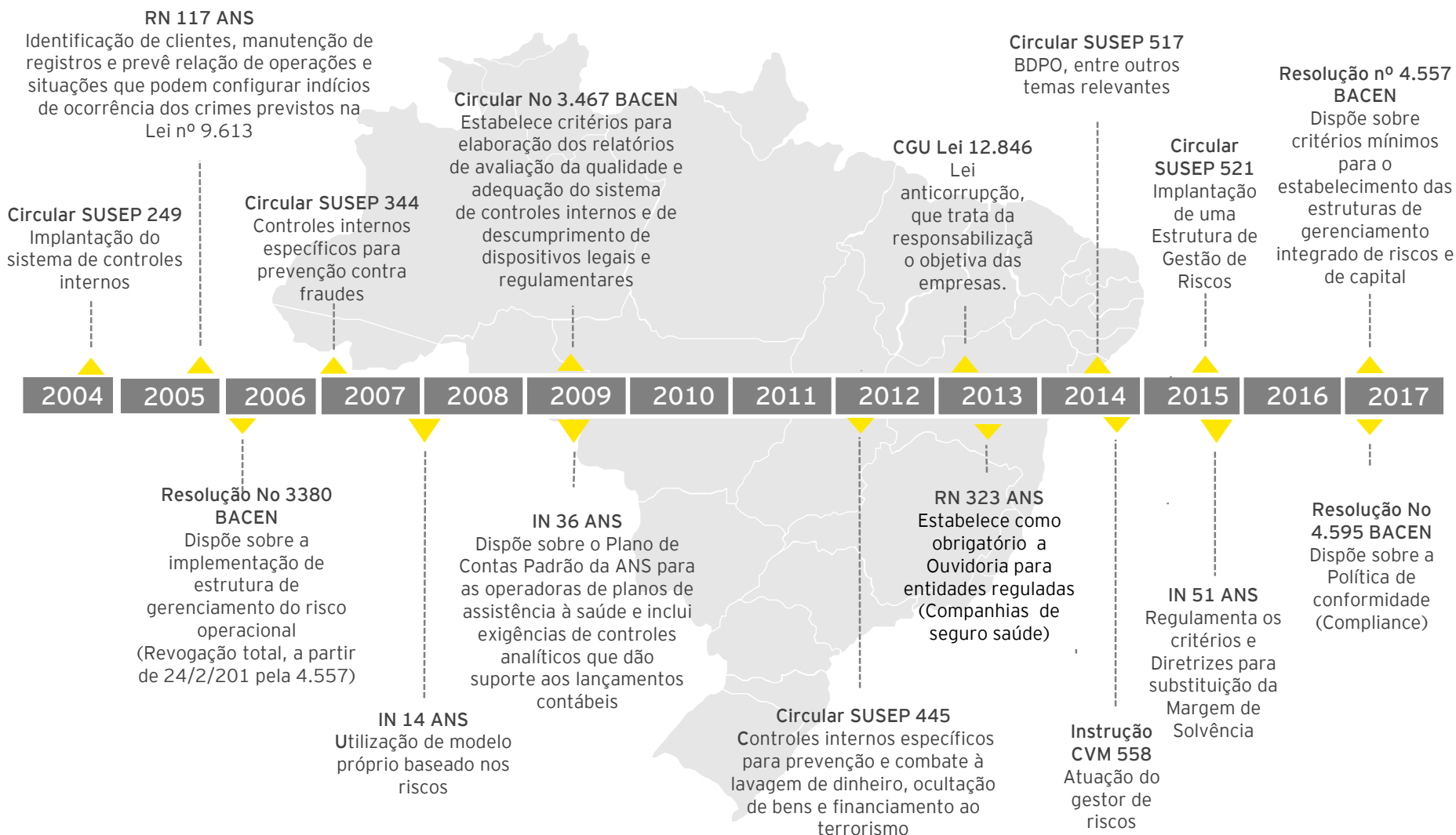
- ▶ Organização e responsabilidades (Comitês/ Diretorias, etc.)
- ▶ Políticas
- ▶ Reporte

- ▶ Metodologias
- ▶ Modelos
- ▶ Mitigação
- ▶ Avaliação ativos/ passivos
- ▶ Ligação com processos
- ▶ Articulação com estratégia e orçamento

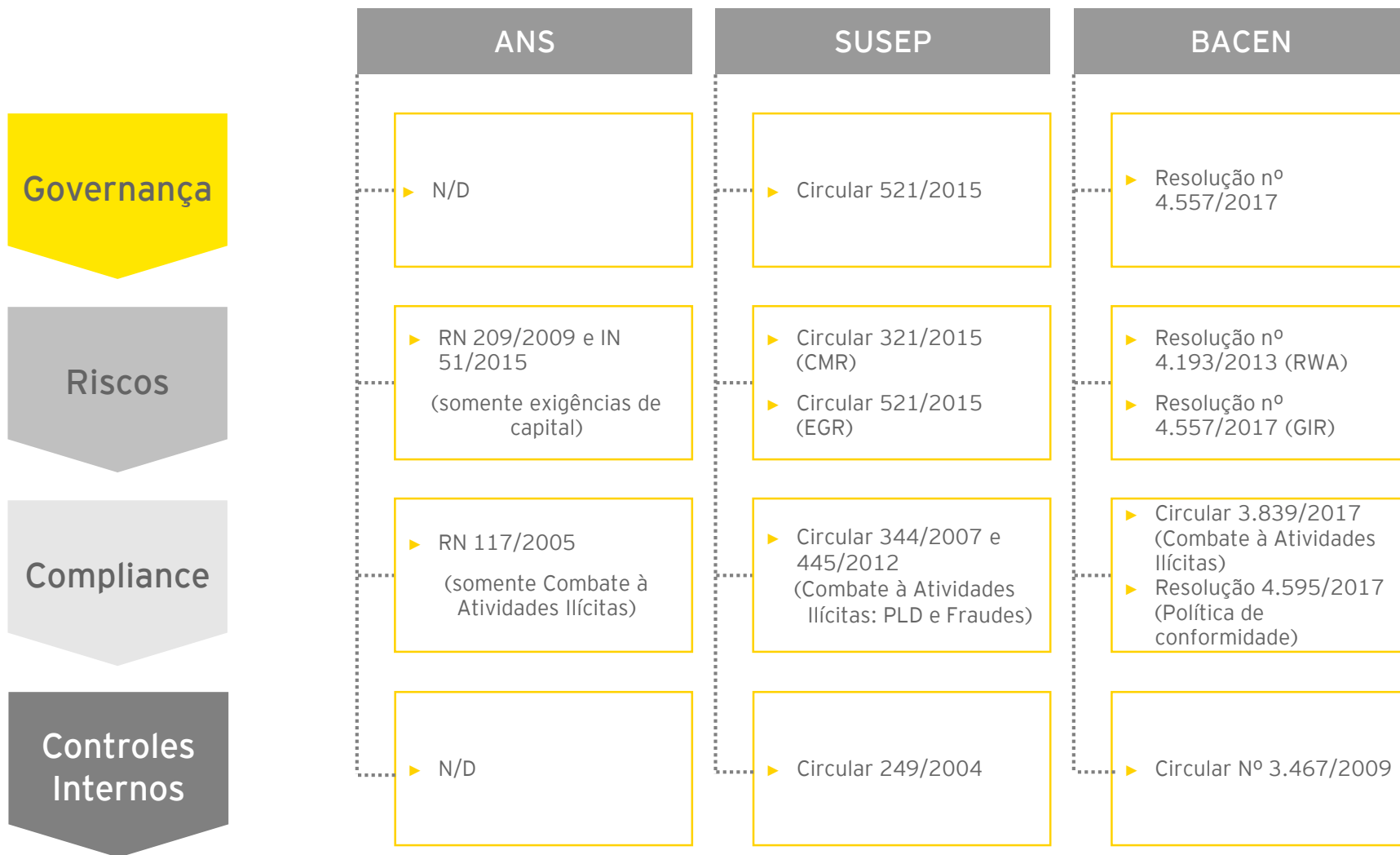
- ▶ Adequação conformidade (interna e externa)
- ▶ Controles internos
- ▶ Planos de ação
- ▶ Auditoria

Localmente, publicações dos reguladores nos últimos anos apontam uma atenção ao ambiente de controle das empresas

Não Exaustivo



E pode ser resumidamente distribuído pelos temas de Governança, Riscos e Compliance (GRC) e Controles Internos



A nível mundial, a referência adotada para o setor de Seguros, incluindo Saúde, é a diretriz de Solvência II

- ▶ Motivado por fragilidades na estrutura de supervisão detectadas na crise financeira que se iniciou em 2007/2008, somada mudanças na regulação bancária (Basileia III), a **Solvência II** é uma iniciativa regulamentar originária da União Europeia para o mercado segurador, que tem como fundamento uma supervisão baseada em risco que segue uma estrutura de 3 pilares:



Avaliamos o setor de saúde no Brasil, face às boas práticas internacionais e nacionais e existe espaço para avançar

Não Exaustivo

1. Estabelecimento de padrões de Governança Corporativa ao nível do IBGC para as reguladas (funções e responsabilidades de gestão de riscos e controles internos)
2. Desenvolvimento de um Sistema de Gestão de Riscos, que identifique, avalie, monitore e reporte os riscos relevantes das entidades, muito além da revisão da reformulação do modelo de capital mínimo do regulador..
3. ... Complementado por um Sistema de Controles Internos que identifique e avalie os controles sobre a conformidade, operações e reporte financeiro das entidades
4. Dado o caráter de forte importância do setor, é fundamental que exista uma área de Compliance que assegure a tradução e cumprimento das normas externas e internas

Muitos destes temas já são considerados por algumas empresas do setor, por via de boas práticas internacionais e ou padrões locais (ex.: regras da CMV), mas parece fazer sentido um arcabouço regulatório que garanta padrões mínimos de regulação e harmonização do setor

Os princípios base para uma Governança Corporativa em Saúde é fundamental para o apoio à tomada de decisão

- ▶ Base para gestão sã e prudente no negócio
- ▶ Estrutura organizacional adequada e transparente com uma clara alocação de tarefas, uma adequada segregação de funções e um sistema de reporte efetivo
- ▶ Linhas de comunicação e reporte interno claramente definidos a todos os níveis da organização
- ▶ Requisitos de qualificação profissional, competência e experiência (fitness) adequados às responsabilidades e funções
- ▶ Requisitos de idoneidade (property) que permitem a execução de funções de uma forma sã, honesta e profissional
- ▶ Procedimentos para tomada de decisão
- ▶ Sistemas de informação que produzam informação suficiente, fidedigna, consistente, oportuna e relevante.

O Sistema de Governança é suportado em estruturas de gestão de riscos e controles internos

Sistema de Controles Internos

Compreende um conjunto coerente, abrangente e contínuo de procedimentos concretizados pelo órgão de administração, pelos diretores e todos os restantes colaboradores da empresa

Inclui a função de Compliance, que tem por responsabilidade aconselhar a administração no cumprimento da legislação e orientações internas

Deve garantir:

- ▶ O cumprimento de disposições legais, regulamentares e administrativas
- ▶ A eficiência e eficácia das operações face aos seus objetivos
- ▶ A disponibilidade e a fidedignidade de informação financeira e não financeira



Sistema de Gestão de Riscos

Compreende as estratégias, processos e procedimentos para identificar, mensurar, monitorar, gerir e informar, numa base contínua, os riscos a que a empresa encontra-se exposta.

Deve incluir um processo de auto avaliação de risco (ORSA)

Deve assegurar o bom funcionamento do modelo interno (quando existir)

É de responsabilidade da função de gestão de riscos a implementação do sistema de gestão de riscos

Processos Comuns:

- ▶ Subscrição
- ▶ Gestão de Ativo e Passivo
- ▶ Investimentos
- ▶ Risco de Liquidez
- ▶ Gestão do Risco Operacional
- ▶ Mitigação de Riscos

* Outras que sejam consideradas chave em função da dimensão, natureza e complexidade da atividade da empresa ou da sua estrutura.

E reforçado em funções chave na organização

1

Gestão de Riscos

- ▶ Assessora o CA na efetiva operação do sistema de gestão de riscos
- ▶ Monitora o sistema de gestão de riscos
- ▶ Promove a visão integrada dos riscos
- ▶ Relata sobre exposições e fatores de risco
- ▶ Responsável pelo uso efetivo dos modelos internos no processo de gestão de riscos

2

Controles Internos

- ▶ Verifica se o sistema de controles internos é efetivo na aderência da legislação
- ▶ Salvaguarda o ambiente de controles
- ▶ Tem acesso a quaisquer registos se necessário
- ▶ Define o plano de Compliance que cobre todas as áreas da cia
- ▶ Relata tempestivamente quaisquer problemas maiores em compliance

3

Atuarial

- ▶ Coordenação do cálculo das provisões técnicas e adequação das metodologias, pressupostos e informações
- ▶ Opinião sobre as políticas de subscrição
- ▶ Contribuição para implementação do SGR e em particular ao ORSA

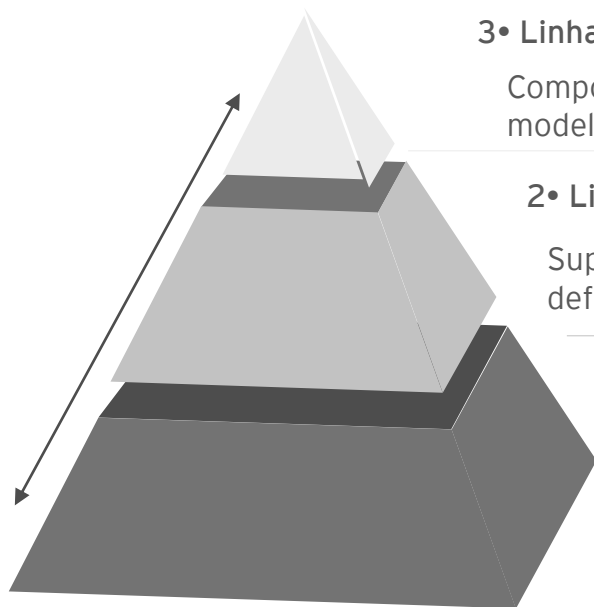
4

Auditoria Interna

- ▶ Responsabilidade na avaliação e adequação do Sistema de controle interno e outros elementos do Sistema de governança
- ▶ Objetiva e independente para assegurar imparcialidade
- ▶ Acesso irrestrito e tempestivo a quaisquer informações

Tendo como referência o modelo de 3 linhas de defesa que promove os papéis e responsabilidades dos intervenientes

Como referência, o modelo de 3 linhas de defesa, que de maneira simples e eficaz, visa melhorar a comunicação do gerenciamento de risco e controle por meio de esclarecimento dos papéis e responsabilidades essenciais.



3• Linha de Defesa - Auditoria Independente

Composta pela Auditoria Interna e Auditoria Externa, garante a efetividade do modelo de Gestão de Risco e respectivos controles;

2• Linha de Defesa - Supervisão e Monitoramento

Supervisão e monitoramento funcional do modelo de Gestão de Risco, mediante a definição de Políticas e Metodologias e a repercussão das mesmas na organização;

1• Linha de Defesa - Unidades de Negócio (áreas operacionais - donos dos riscos)

Operacionalizam o Modelo de Gestão de Risco, mediante a implementação do mesmo nas diversas unidades de negócio;

Existem desafios claros para a implementação deste tipo de referências ...

Desafios a serem superados para o sucesso do modelo

- Uma forte **cultura de risco** em toda a organização.
- Uma definição clara e comunicação de **apetite de risco** pelo conselho ou diretoria executiva.
- Linguagem **padrão ou metodologia** para identificar, avaliar, medir e relatar o risco.
- Um **sistema robusto e sólido de gestão (GRC)** para apoiar a identificação, avaliação, acompanhamento de problemas, monitoramento, garantia e relatórios.
- Um processo de **avaliação de riscos padronizado** em toda a empresa que produza uma informação do universo de riscos da empresa ligados aos objetivos de negócios.
- **Responsabilidade** pela coordenação e elaboração de relatórios das atividades de risco e controle atribuídos a uma pessoa ou função.
- **Proprietários de Risco atribuídos a cada risco** . Parece óbvio mas os proprietários de risco são os responsáveis pela gestão de um risco, como parte de suas tarefas diárias.

Mas acreditamos que os benefícios da adoção são bastante importantes para as Organizações

Alguns Benefícios



Clarificação dos papéis e responsabilidades garantindo a segregação de funções adequada entre as áreas da Companhia no processo de Gestão de Risco

Alavanca a responsabilidade sobre o gerenciamento de riscos e controles no negócio (primeira linha de defesa)

Redução dos custos totais relativos aos riscos e controles através do aumento de eficiência no processo de avaliação (por exemplo, eliminando sobreposições, efetividade etc.) e ação mitigatória



Mapeamento abrangente, sem perder a visão do todo, dos principais riscos

Harmonização da governança, gerenciamento de riscos, controle de risco e funções de auditoria

Alinhamento de papéis e responsabilidades entre as funções de risco na segunda e terceira linha de defesa para fechar lacunas e eliminar sobreposições



Visão consolidada de todas as informações de risco e definição clara de estrutura de reporte para a Alta Administração

Harmonização das abordagens de gerenciamento de risco e controle - um único framework que inclui a identificação de risco por toda a empresa (universo de risco), taxonomia, escalas de classificação uniformes e relatórios integrados com o rastreamento de oportunidades



Nuno Vieira
Sócio de Riscos
Tel: +55 11 2573 3098
nuno.vieira@br.ey.com



Marcelo Lustosa
Gerente Sênior de Riscos
Cel: +55 21 99645-9977
marcelo.lustosa@br.ey.com



Building a better
working world

Anexo – Análise Comparativa entre os Reguladores



Análise comparativa entre os Reguladores

Governança

ANS	SUSEP	BACEN
N/D	Circular 521/2015	Resolução nº 4.557/2017
<p>Atualmente não há uma regulamentação específica para Governança do Sistema de Gestão de Riscos regulado no setor de saúde.</p>	<ul style="list-style-type: none">▶ Exige uma definição clara de papéis e responsabilidades relativos à gestão de riscos nos diversos níveis organizacionais▶ Requer a nomeação de um gestor de riscos responsável na companhia▶ Define as responsabilidades sobre a gestão de riscos do Conselho de Administração e Diretoria Executiva▶ Prevê a possibilidade do Comitê de Risco▶ Requer a formalização de um Apetite a Riscos pelo Conselho de Administração▶ Exige uma política de Gestão de Riscos que define as estratégias e diretrizes dos principais processos das seguradoras	<ul style="list-style-type: none">▶ Prevê a políticas e estratégias para o gerenciamento de riscos, claramente documentadas, que estabeleçam limites e procedimentos destinados a manter a exposição aos riscos em conformidade com os níveis fixados na RAS▶ Requer a nomeação de um Diretor para Gerenciamento dos Riscos (CRO)▶ Define as responsabilidades sobre a gestão de riscos do Conselho de Administração▶ Prevê a criação de um Comitê de Riscos, das atribuições e periodicidade▶ Requer a formalização de um Apetite a Riscos, da Política, dentre outros requisitos, pelo Conselho de Administração.

Análise comparativa entre os Reguladores

Exigências de Capital

RISCO

Não Exaustivo

ANS

RN 209/2009 e IN 51/2015

- ▶ A RN 209/2009 dispõe, dentro outros assuntos, os critérios de manutenção de recursos próprios mínimos pelas operadoras de planos privados de assistência a Saúde
- ▶ Conceito de Margem de Solvência, auferido através dos Prêmios e Sinistros
- ▶ A IN 51/2015 permite a adoção de modelos internos para substituir o cálculo do

SUSEP

Circular 321/2015

- ▶ Dispõe, dentre outros requerimentos, sobre o Capital de Risco baseado nos Riscos, o Capital Mínimo Requerido.
- ▶ O capital por risco é a soma dos riscos considerando a correlação entre eles:
 1. Risco de Subscrição
 2. Risco de Mercado
 3. Risco de Crédito
 4. Risco Operacional
- ▶ A SUSEP não regulou especificamente sobre a utilização de modelos internos, mas admite que as Companhias possam desenvolver

BACEN

Resolução nº 4.193/2013

- ▶ Dispõe sobre apuração dos Requerimentos Mínimos de Patrimônio de Referência (PR), de Nível I e de Capital Principal e institui o Adicional de Capital Principal.
- ▶ O montante dos ativos ponderados pelo risco (RWA) correspondem a soma das seguintes parcelas:
 1. Risco de Crédito (abordagem padronizada e IRB)
 2. Risco de Mercado (abordagem padronizada e via modelos internos aprovados)
 3. Risco Operacional (padronizado e modelo interno aprovado)
- ▶ Adicional de Capital Principal cujo valor será fixado pelo BACEN através de limites

Análise comparativa entre os Reguladores

Gestão Integrada de Riscos

RISCO

Não Exaustivo

ANS	SUSEP	BACEN
N/D	Circular 521/2015	Resolução nº 4.557/2017
<p>Atualmente não há uma regulamentação específica para Gestão Integrada dos Riscos regulado no setor de saúde.</p>	<p>▶ Prevê a Estrutura de Gestão de Riscos que deverá conter:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Processos, metodologias e ferramentas para identificar, avaliar, mensurar, tratar e monitorar, tanto em nível individual como agregado, todas as exposições a riscos atuais e emergentes consideradas materiais ou prioritárias pela supervisionada2. Validação dos processos, metodologias e ferramentas3. Adoção de mecanismos que visem a incentivar comportamentos orientados para a observância do Apetite por Risco4. Análise prévia de mudanças5. Plano de Continuidade de Negócios (PCN)	<p>▶ Prevê a Estrutura de Gerenciamento Contínuo e Integrado de Riscos e Estrutura de Gerenciamento Contínuo de Capital que deverá conter:</p> <ol style="list-style-type: none">1. O gerenciamento de riscos integrado, de identificação, mensuração, avaliação, monitoramento, reporte, controle e mitigação dos efeitos adversos resultantes das interações entre os riscos2. Avaliação periódica da adequação dos sistemas, rotinas e procedimentos3. Identificação prévia de mudanças e programa de testes de estresse4. Avaliação contínua da efetividade das estratégias de mitigação de riscos5. Gestão Cont. Negócios (GCN)

Análise comparativa entre os Reguladores

Gestão Integrada de Riscos – Cont.

ANS

Atualmente não há uma regulamentação específica para Gestão Integrada dos Riscos regulado no setor de saúde.

SUSEP

- ▶ Prevê os seguintes riscos mínimos:
1. Subscrição
 2. Mercado
 3. Crédito
 4. Operacional

BACEN

- ▶ Prevê os seguintes riscos mínimos:
1. Crédito
 2. Mercado
 3. Variação da Taxa de Juros para os instrumentos classificados na carteira bancária (IRRBB)
 4. Operacional
 5. Liquidez
 6. Socioambiental

Análise comparativa entre os Reguladores

Combate à Atividades Ilícitas

ANS

RN 117/2005

- ▶ Dispõe sobre a identificação de clientes, manutenção de registros e prevê relação de operações e situações que podem configurar indícios de ocorrência dos crimes previstos na Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, e dá outras providências.
- ▶ A Resolução Normativa estabelece medidas para prevenir e combater os crimes de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores
- ▶ As operadoras de plano de assistência à saúde deverão comunicar à ANS, no prazo de 24 horas

SUSEP

Circular 344/2007 e 445/2012

- ▶ A Circular SUSEP 344/2007 dispõe sobre os controles internos específicos para a prevenção contra fraudes.
- ▶ A Circular SUSEP 445/2012 dispõe sobre os controles internos específicos para a prevenção e combate dos crimes de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores, ou os crimes que com eles possam relacionar-se, o acompanhamento das operações realizadas e as propostas de operações com pessoas politicamente expostas, bem como a prevenção e coibição do financiamento ao terrorismo.

BACEN

Circular 3.839/2017

- ▶ Consolida as regras sobre os procedimentos a serem adotados na prevenção e combate às atividades relacionadas com os crimes previstos na Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, dentre os quais se destacam a lavagem de dinheiro, o financiamento do terrorismo e as fraudes.

Análise comparativa entre os Reguladores

Política de Conformidade

ANS	SUSEP	BACEN
N/D	N/D	Resolução 4.595/2017
<p>Atualmente não há uma regulamentação específica para Política de Conformidade regulado no setor de saúde.</p>	<p>Atualmente não há uma regulamentação específica para Política de Conformidade regulado no setor de seguros.</p>	<ul style="list-style-type: none">▶ Consolida as regras sobre os procedimentos a serem adotados na prevenção e combate às atividades relacionadas com os crimes previstos na Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, dentre os quais se destacam a lavagem de dinheiro, o financiamento do terrorismo e as fraudes.

Análise comparativa entre os Reguladores

Controles Internos



Não Exaustivo

ANS	SUSEP	BACEN
N/D	Circular 249/2004	Circular Nº 3.467/2009
<p>Atualmente não há uma regulamentação específica para a implantação e avaliação do Sistema de Controles Internos regulado no setor de saúde.</p>	<ul style="list-style-type: none">▶ Dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos nas supervisionadas▶ Define os requisitos de governança, segregação de atividades, monitoramento, identificação e avaliação dos fatores, existência de canais de comunicação, acompanhamento sistemático, dentre outros.▶ Emissão de relatórios semestrais contendo as conclusões dos exames efetuados, as recomendações sobre as deficiências e a manifestação pelas áreas com os respectivos planos de ação	<ul style="list-style-type: none">▶ Estabelece critérios para elaboração dos relatórios de avaliação da qualidade e adequação do sistema de controles internos e de descumprimento de dispositivos legais e regulamentares e dá outras providências.▶ Deve abranger os seguintes aspectos relevantes, observada a natureza, complexidade e risco das operações realizadas pela instituição:<ol style="list-style-type: none">1. Ambiente de controle;2. Identificação e avaliação de riscos;3. Controles;4. Informações e comunicações;5. Monitoramento e aperfeiçoamento; e6. Deficiências identificadas.



EY

Building a better
working world