Workshop de
Intercâmbio

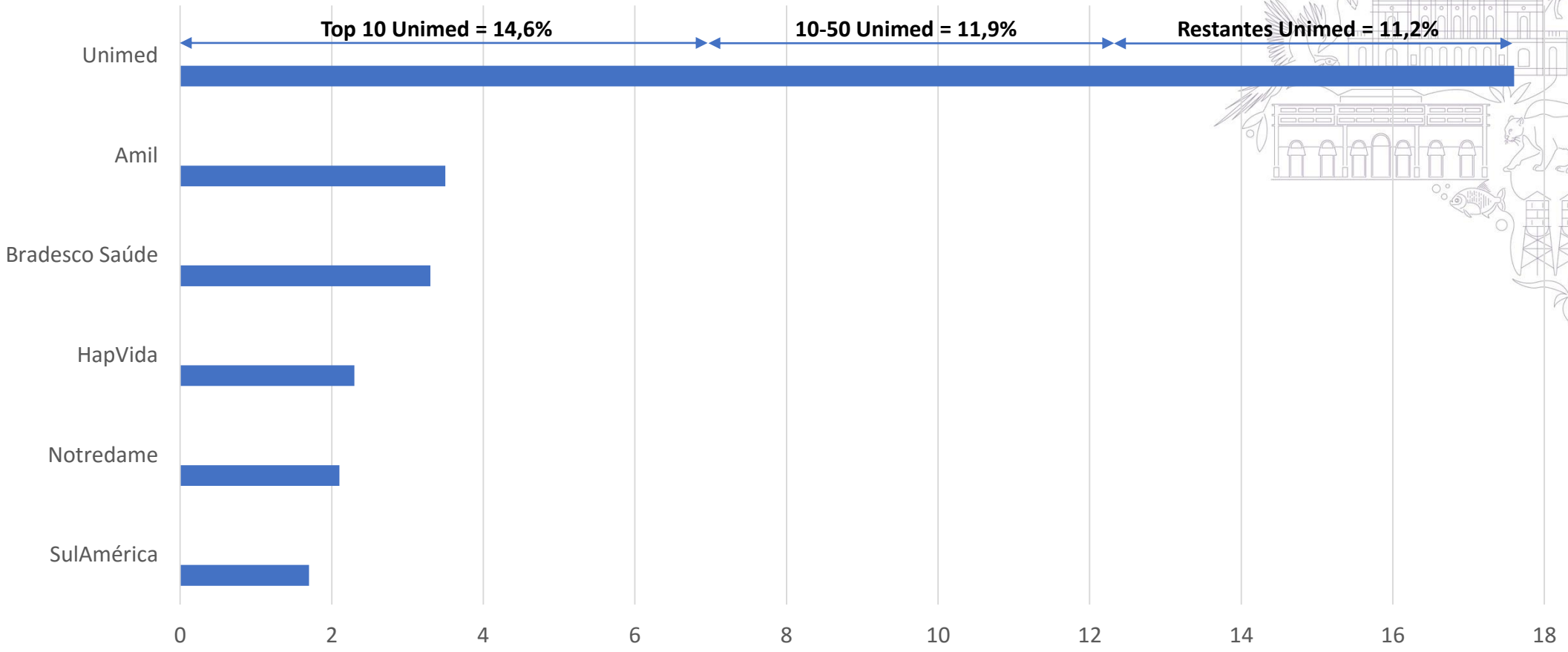
Governança e Compliance nas Cooperativas de Assistência Médica

A Direção da Cooperativa, seus Processos e o Cooperado

Agenda

A	Contexto de Governança e *Compliance* em operadoras de Saúde
B	Compliance na Unimed – Desafios, Impactos e Boas práticas
C	Benefícios

O sistema Unimed é o maior provedor de Saúde Suplementar no Brasil



Total do mercado (47,3M benef.)

- 37,5%
- 7,3%
- 7,1%
- 4,8%
- 4,4%
- 3,8%

A dimensão e rede do sistema traz muita responsabilidade ao sistema Cooperativo Unimed

Fonte: ANS

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

		Temas Principais e explorar
Governança	▸ Sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo administração, diretoria, órgãos de controle e partes interessadas (incluindo trabalhadores) ▸ Compreende o modelo organizacional e reporte de atividades de risco e *compliance* ▸ Estabelece o processo de apoio à decisão	▸ Organização e responsabilidades ▸ Políticas ▸ Reporte
Risco	▸ Estabelece as metodologias de identificação, avaliação, monitoramento e gestão de riscos ▸ Define e dá insumos para os controles e estratégias de mitigação de riscos	▸ Gestão de Riscos ▸ Conformidade e controle ▸ Transparência
Compliance	▸ Aderência a políticas e regulamentos ▸ Facilita o processo de controles internos e adequação às normas regulatórias ▸ Estabelece a análise do risco regulatório	▸ Adequação e conformidade (interna e externa) ▸ Controles internos ▸ Planos de ação ▸ Auditoria

E os Reguladores têm estado muito ativos nesta matéria

2004

Circular SUSEP 249 Implantação do sistema de controles internos

2005

RN 117 ANS 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

2006

Resolução No 3380 BACEN Dispõe sobre a implementação de estrutura de gerenciamento do risco operacional (Revogação total, a partir de 24/2/201 pela 4.557)

2007

Circular SUSEP 344 Controles internos específicos para prevenção contra fraudes

IN 14 ANS Utilização de modelo próprio baseado nos riscos

2008

Circular No 3.467 BACEN 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

2009

IN 36 ANS Dispõe sobre o Plano de Contas Padrão da ANS para as operadoras de planos de assistência à saúde e inclui exigências de controles analíticos que dão suporte aos lançamentos contábeis

2010

2011

2012

Circular SUSEP 445 Controles internos específicos para prevenção e combate à lavagem de dinheiro, ocultação de bens e financiamento ao terrorismo

2013

CGU Lei 12.846 Lei anticorrupção, que trata da responsabilização objetiva das empresas.

RN 323 ANS Estabelece como obrigatório a Ouvidoria para entidades reguladas (Companhias de seguro saúde)

2014

Circular SUSEP 517 BDPO, entre outros temas relevantes

Instrução CVM 558 Atuação do gestor de riscos

2015

Circular SUSEP 521 Implantação de uma Estrutura de Gestão de Riscos

IN 51 ANS Regulamenta os critérios e Diretrizes para substituição da Margem de Solvência

2016

Resolução nº 4.557 BACEN Dispõe sobre critérios mínimos para o estabelecimento das estruturas de gerenciamento integrado de riscos e de capital

2017

Resolução No 4.595 BACEN Dispõe sobre a Política de conformidade (Compliance)

Fonte: ANS, BACEN, SUSEP, análise EY

A ANS, em particular, já está discutindo com as Operadoras de Saúde os vários requerimentos de Governança, Risco e *Compliance*

Proposta: Aspectos de Governança a serem Requeridos pela ANS

1. Boas práticas de Governança, Gestão de Riscos, Controles Internos e Compliance em uma operadora de planos de saúde, com ênfase em práticas de gestão e processos internos das operadoras;
2. Foco em gestão de riscos (no mínimo subscrição, crédito, mercado, legal e operacional);
3. Práticas formais, contínuas e "verificáveis"

Ex::

- Como a organização evita auferir receita inferior aos riscos que deve cobrir
- Como evita desequilíbrios entre ativo e passivo
- Como evita investimentos que possam comprometer o resultado financeiro
- Como mitiga insuficiência de liquidez ante compromissos de curto prazo
- Como quantifica perdas de sistemas e processos
- Quais os mecanismos para assegurar fidedignidade das informações financeiras

ANS Agência Nacional de Saúde Suplementar

Fonte: ANS

Estes temas têm um caráter muito relevante nas OPS, para além da perspectiva regulatória: são boas práticas de gestão

- Qualidade e critérios no atendimento e na prestação dos serviços são fundamentais
  - Negócio incide sobre a saúde das pessoas
  - Alta judicialização sobre temas da saúde

- Subscrição e cobrança são forças motrizes do negócio
  - Garantir que avaliamos o risco na entrada
  - Cobrança do valor justo e competitivo face ao mercado (e de forma correta)

- Gerir e controlar despesas (assistenciais, comercialização e operacionais)

- Acima de tudo, zelar pela reputação do Sistema, seus cooperados, trabalhadores e partes interessadas
  - Gestão da rede credenciada
  - Partilha de valores e de boas práticas

Agenda

A	Contexto de Governança e *Compliance* em operadoras de Saúde
B	Compliance na Unimed – Desafios, Impactos e Boas práticas
C	Benefícios

Existem 4 vetores chave para atingirmos níveis mais avançados de boas práticas de gestão e conformidade

Organização e Governança

- Funções chave dentro da organização (riscos, compliance, auditoria)
- Prestação de contas e transparência junto do regulador, restantes cooperativas, cooperados e beneficiários
- Integração com reporte de informações (estatística e financeira, etc.) e ligado com negócio

Produtos e Risco

- Entendimento dos riscos a que as cooperativas estão expostas (saúde individual vs. Coletivo)
- Subscrição e despesas assistenciais
- Impactos sobre capital, solvência e resultados

ATIVOS A SEREM ALAVANCADOS

Políticas e Formalização

- Formalização de políticas e regras junto das cooperativas acerca de compliance e riscos
- Aderência deve ser comum e transversal para cooperativas e cooperados que tenham negócio semelhante

Processos e Operações

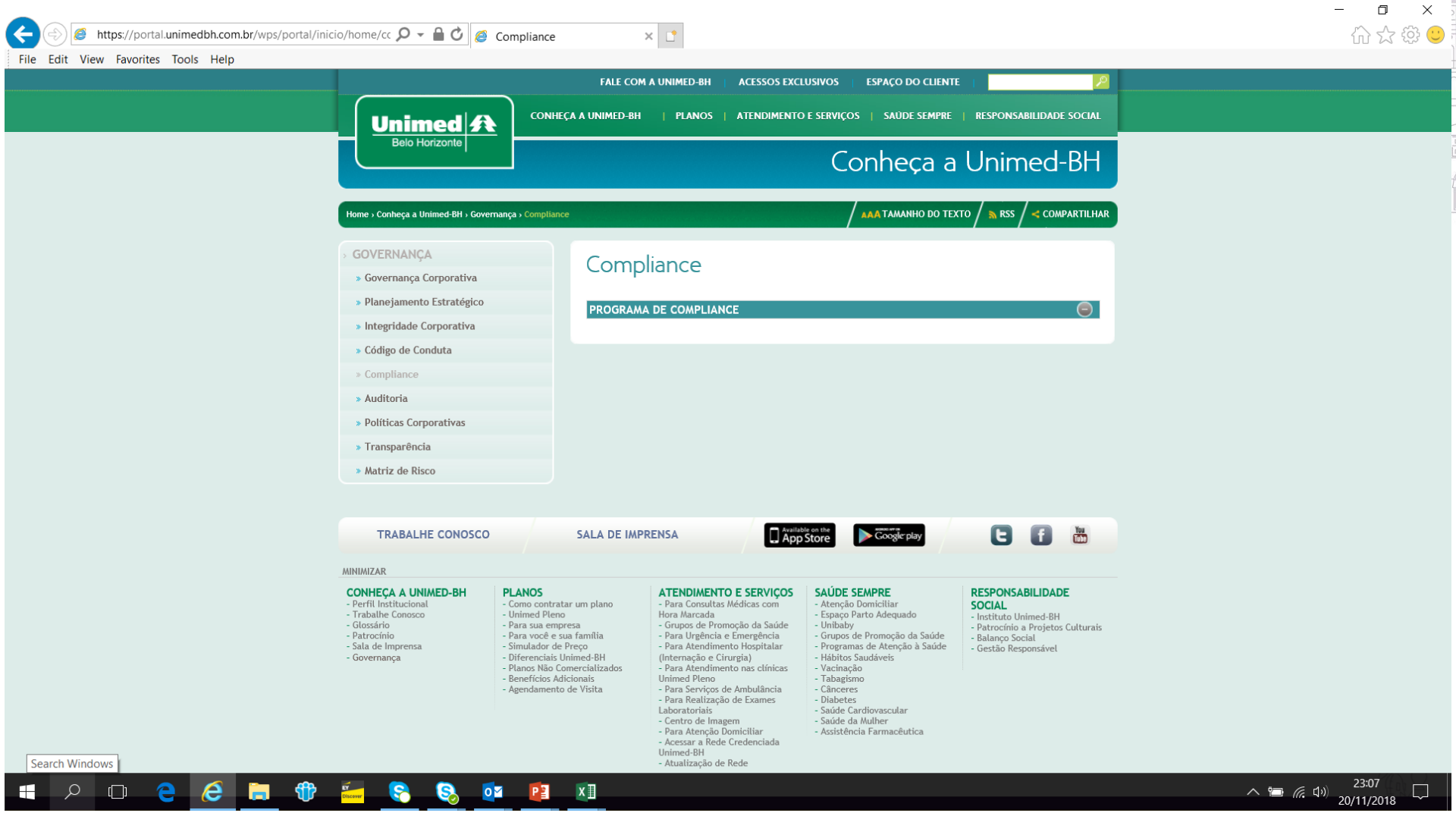
- Mapeamento de processos e dos riscos e controles da operação (risco, reembolsos, financeiros, etc.)
- Processos de qualidade em saúde
- Operações eficientes

Possibilidade de compartilha de conhecimento e boas práticas junto das várias Unimed e da CNU

E devemos aplicar no nosso dia a dia 5 princípios chave para atingir esses objetivos de conformidade e boas práticas

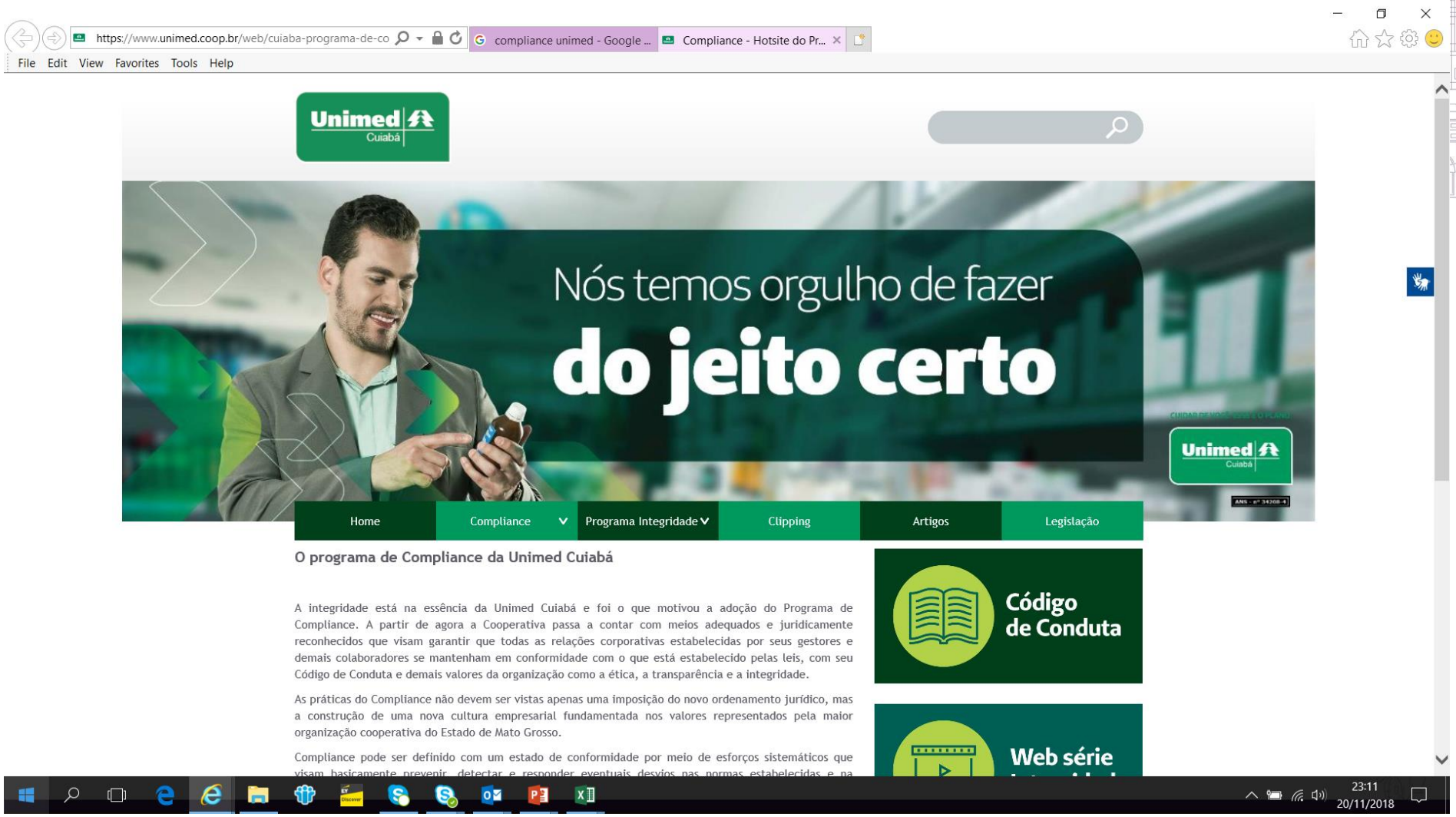
Consultar	▸ Conhecer regulamentação e condutas internas e externas ▸ Regras de transparência e prestação de contas
Coordenar	▸ Interação com responsáveis técnicos e de Direção das Cooperativas ▸ Respostas ao regulador ▸ Acompanhamento ativo sobre as novas regulamentações
Supervisionar e testar	▸ Aderência dos processos e operações ▸ Questões de conformidade e potenciais violações
Produzir	▸ Gerenciamento de Informação financeira, estatística e de conformidade ▸ Plano de monitoramento de conformidade.
Desafiar	▸ Planos como, por exemplo, no risco de conduta e nos resultados dos clientes; ▸ Desenvolvimento de novos produtos, processos, projetos ou sistemas;

Existem boas práticas em todo os sistema que podem ser aplicadas à dimensão das diversas Cooperativas: exemplo Unimed BH



- Abrangência e detalhe dos temas de Governança, risco e compliance
- Políticas corporativas ao dispor da organização
- Transparência e conduta

Existem boas práticas em todo os sistema que podem ser aplicadas à dimensão das diversas Cooperativas: exemplo Unimed Cuiabá



- Treinamentos através de vídeos bem ilustrados
- Consulta de legislação e código de conduta detalhado
- Clipping e noticias de Conformidade

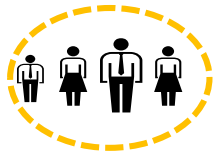
Os princípios base para uma Governança em Saúde são fundamentais para o apoio à tomada de decisão e boas práticas de gestão

- 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 adequados às responsabilidades e funções
- Requisitos de idoneidade que permitem a execução de funções de uma forma sã, honesta e profissional
- Procedimentos para tomada de decisão

Agenda

A	Contexto de Governança e *Compliance* em operadoras de Saúde
B	Compliance na Unimed – Desafios, Impactos e Boas práticas
C	Benefícios

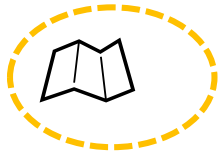
Os princípios base para uma Governança em Saúde são fundamentais para o apoio à tomada de decisão e boas práticas de gestão



Clarificação dos papéis e responsabilidades garantindo a segregação de funções e reporte adequado entre as áreas da Companhia nos seus processos de negócio

Alavanca a responsabilidade sobre o gerenciamento de riscos e controles no negócio

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 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

Possível redução do capital e Solvência para operar face ao modelo atual

Workshop de
Intercâmbio

Obrigado
nuno.vieira@br.ey.com