



# **A Gestão de Riscos Integrada aos Controles Internos e Governança Corporativa**

**Evolução do Mercado Segurador  
pela Ótica do Regulador**

**- Thiago Barata -**

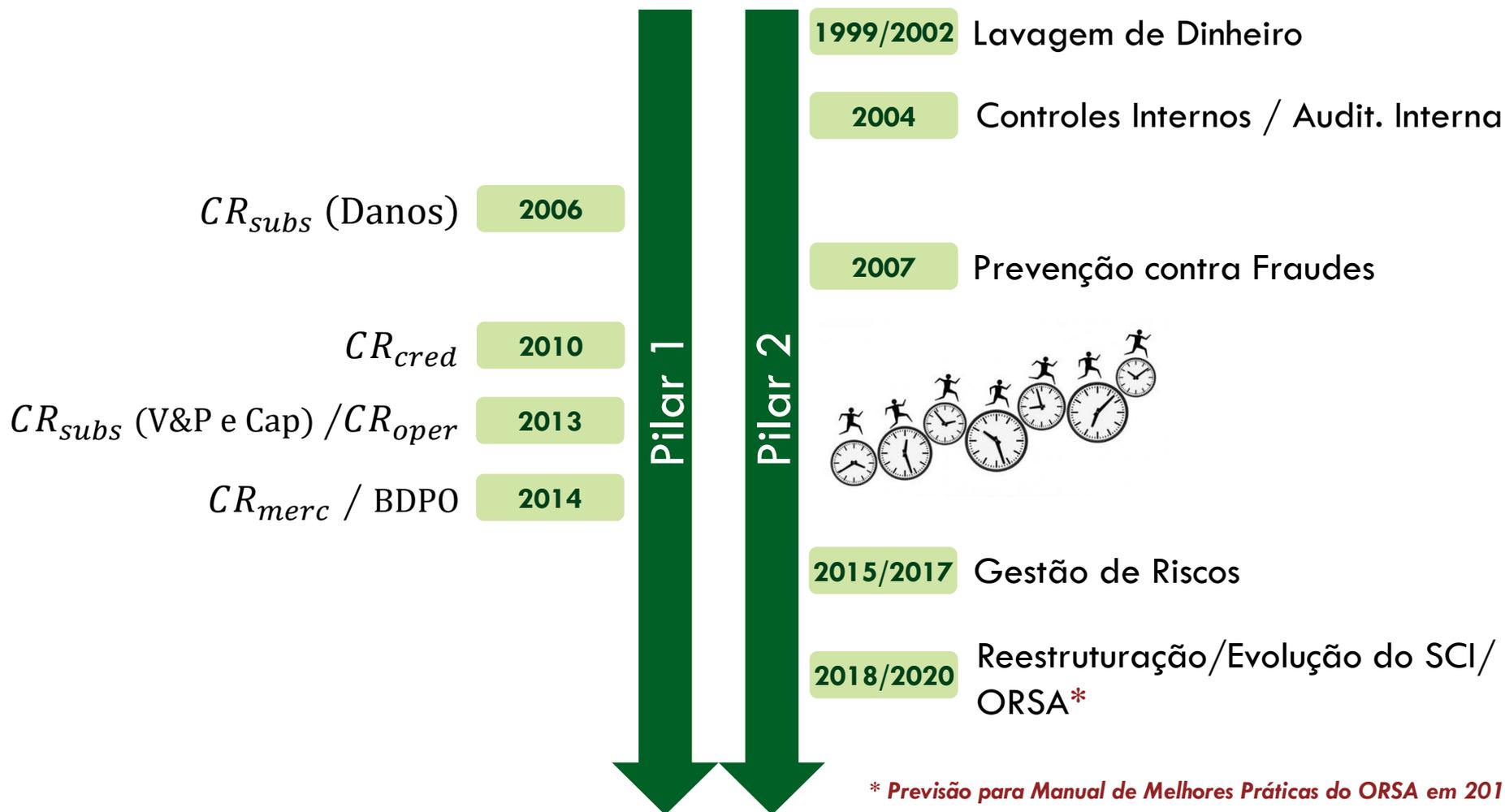
**20 de setembro de 2018**

# Agenda

- Evolução dos Pilares
- Evolução/Reestruturação do SCI
- Funções de Controle (2ª linha de Defesa)
  - Gestor de Riscos
  - Gestor de Conformidade
  - Controle Atuarial
- Auditoria Interna (3ª linha de Defesa)
- Indução de boas práticas de GR e CI via Fatores Reduzidos
- ORSA
- Desafios
- Próximos Passos

# Evolução dos Pilares

Além das constantes revisões

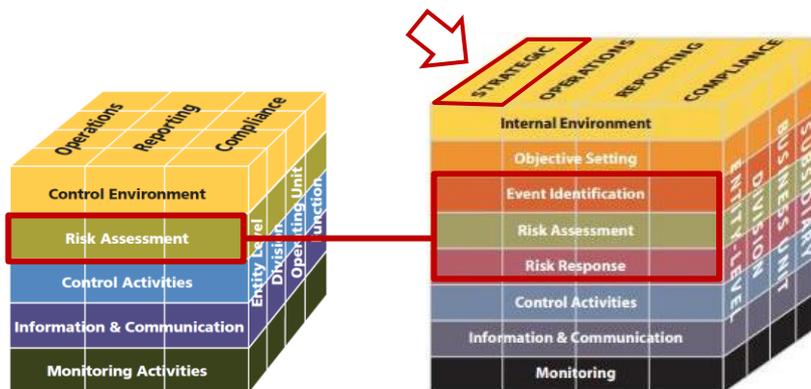


# SCI - Cenário Atual

- Referências normativas
  - Sistema de Controles Internos (SCI) - Circ. 249/04
  - Estrutura de Gestão de Riscos (EGR) - Circ. 517/15
  
- Problema: Regulação não deixa muito claro o relacionamento entre a EGR e o SCI.
  - *“Os controles internos, independentemente do porte da sociedade ou entidade, devem ser efetivos e consistentes com a natureza, complexidade e risco das operações realizadas” (Circ. 249, art. 1º, PU)*
  - *“A Estrutura de Gestão de Riscos da supervisionada deverá ser alinhada com seu Sistema de Controles Internos, independente da maneira como ambos estejam implementados na estrutura organizacional.” (Circ. 517, art. 108-A, § 2º)*
  - *“[...] o que se espera é que o SCI dê ênfase aos principais riscos da companhia, que serão gerenciados de acordo com os preceitos definidos pela EGR.” (Manual de Orientação EGR)*

# Evolução do SCI - Mudanças

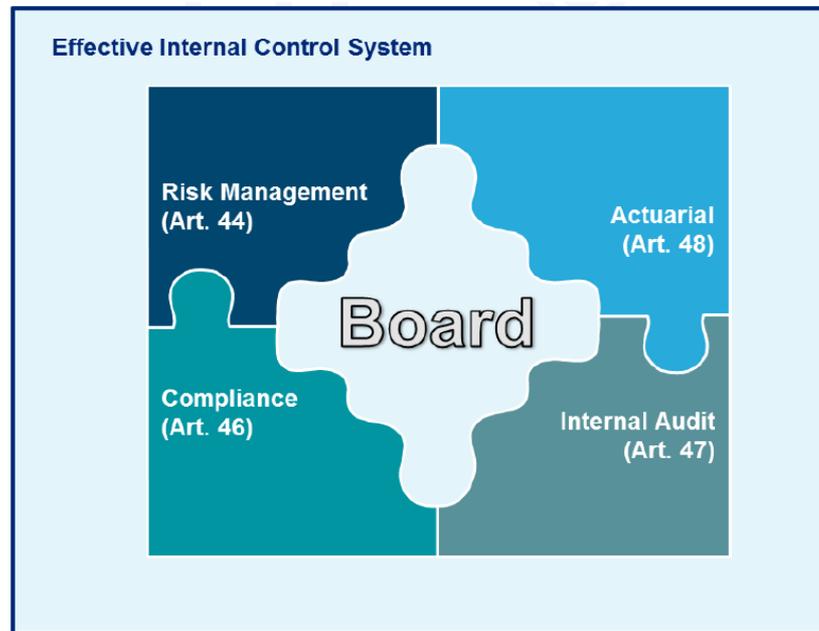
	COSO ERM x COSO IC	EGR x SCI (Susep)
Foco	Em relação ao IC, o ERM enfatiza mais a relação dos controles com a estratégia (riscos do negócio)	Em relação ao SCI, a EGR enfatiza mais a relação dos controles com a estratégia (riscos do negócio)
Complementaridade	Em relação ao IC, o ERM detalha mais os processos de gestão de riscos, mas também “repete” outros componentes ( <i>não são complementares</i> ).	A EGR detalha os processos de gestão de riscos, mas evitando repetir o disposto no SCI ( <i>são complementares</i> ). <ul style="list-style-type: none"> <li>• COSO IC = Susep SCI</li> <li>• COSO ERM = Susep SCI + Susep EGR</li> </ul>



“The ERM Framework and the [IC] Framework are intended to be complementary, and neither supersedes the other. Yet, while these frameworks are distinct and provide a different focus, they do overlap.” (COSO IC, 2013)

# Evolução do SCI - Fortalecimento 2ª/3ªLD

- Implementação do Gestor de Conformidade e Controle Atuarial



*“Recurso,  
Autoridade/Independência  
e Acesso”*

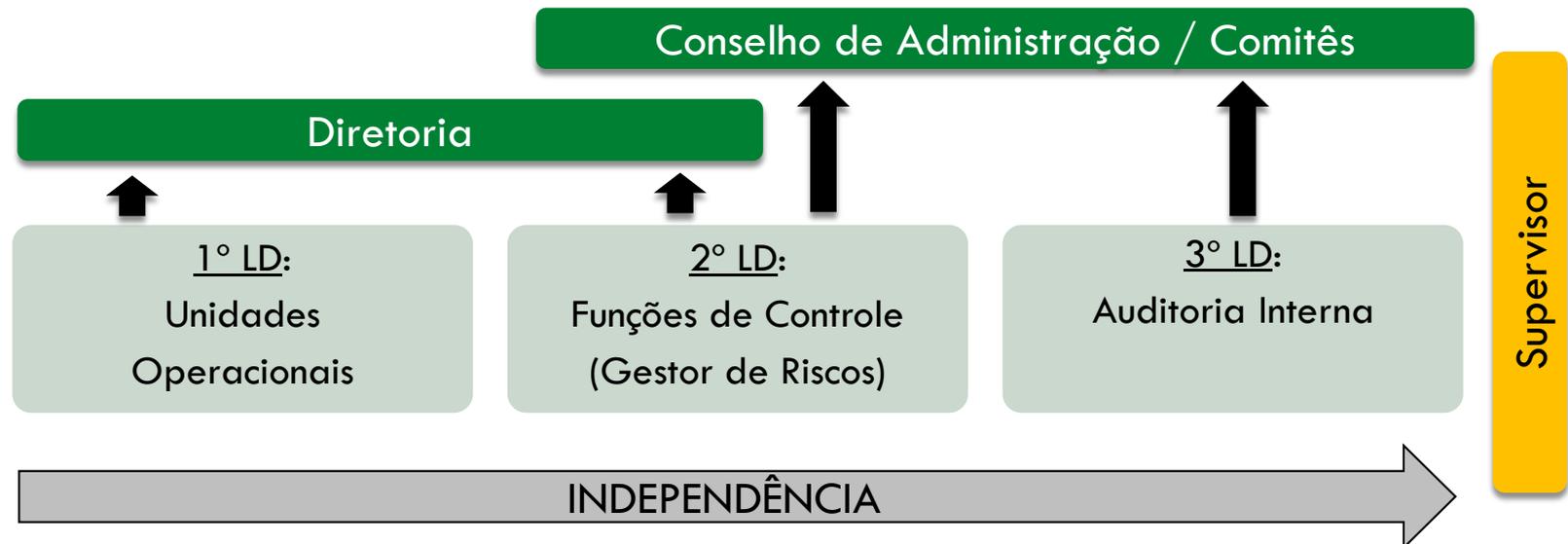
- Comunicação Formal ao regulador na nomeação ou **destituição** do Gestor de Riscos, do Gestor de Conformidade ou do Auditor Interno

# Gestão de Riscos - Objetivos

- Desenvolver, nas supervisionadas, a capacidade de entender e gerenciar os riscos a que estão expostas
- Facilitar a comunicação entre Susep e mercado, através do estabelecimento de uma terminologia comum
- Introduzir formalmente o conceito de Plano de Continuidade de Negócios

# Gestão de Riscos - Requisitos

- Alinhamento com o Sistema de Controles Internos
- Envolvimento da alta administração (Diretoria e CA)
- Abordagem de Linhas de Defesa



# Gestão de Riscos - Requisitos (cont.)

## □ Políticas



# Gestor de Conformidade - Atribuições

Participar dos processos de identificação, **avaliação e mensuração dos riscos** relativos à garantia da conformidade

Avaliar as atividades de controle destinadas ao **tratamento destes riscos** desenvolvidas pelas diversas áreas

Acompanhar a implementação de **planos de ação ou medidas corretivas** que visem a sanear deficiências relativas à garantia da conformidade



Conduzir ou acompanhar **investigações relativas a sanções aplicadas à supervisionada ou a seus administradores, bem como a fraudes internas** e outros casos que possam representar riscos à garantia da **conformidade**

**Reportar**, periodicamente, no **mínimo anualmente**, (seguindo requisitos mínimos) e sempre que considerar necessário, à Administração

**Auxiliar na informação e na capacitação** dos funcionários e dos prestadores de serviços relevantes, em assuntos relativos à garantia da conformidade

**Orientar** quanto à implementação de controles relativos à garantia da conformidade, na medida em que isso não comprometa sua **independência**

# Gestor de Conformidade - Outros Aspectos

- *Possível desobrigação de realizar avaliação das atividades de controle de conformidade*
- *Possibilidade de Terceirização*
- *Tem que haver garantias de:*
  - *Recursos*
  - *Suficiente autoridade e independência*
  - *Acesso irrestrito e tempestivo às informações necessárias*

# Política de Conformidade

- Objetivo: Promover a integridade e a cultura de controle entre seus funcionários e estabelecer diretrizes e parâmetros para o **atendimento às obrigações legais e regulatórias e aos normativos internos**
- Minimamente:

Papeis e responsabilidade relativos  
à garantia da Conformidade



Princípios  
de Ética e  
Conduta



Canais de  
denúncia  
(interno e  
externo)



Procedimentos para **tratamento das deficiências, riscos ou incidentes relativos à garantia da conformidade e dos desvios de ética/conduta**, a fim de assegurar a aplicação de ações disciplinares adequadas e a comunicação às instâncias pertinentes, à Susep ou a outras autoridades

Procedimentos para a coordenação das atividades de garantia da conformidade com as atividades relacionadas à gestão de riscos e com a Auditoria Interna

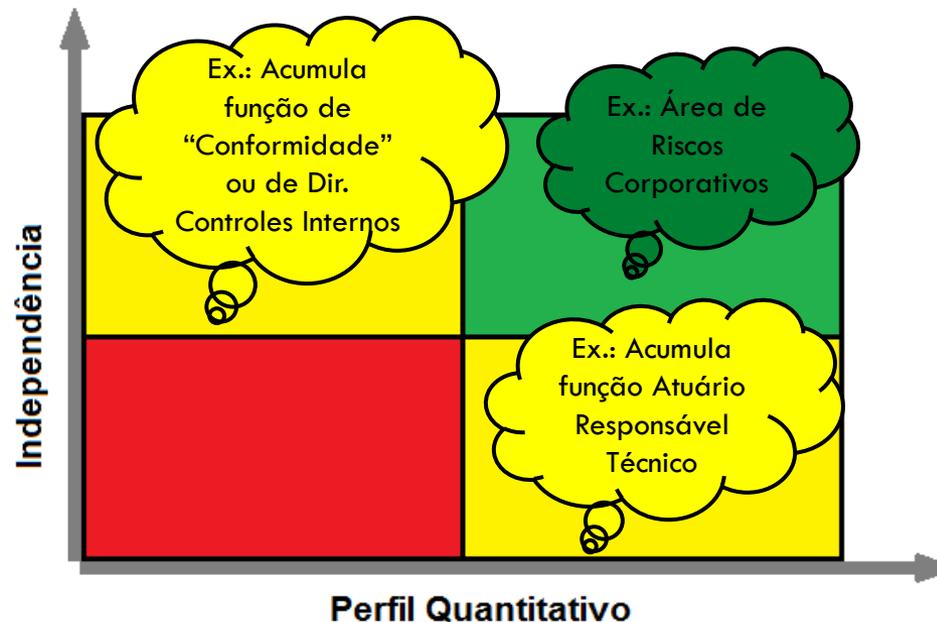


# Controle Atuarial - Premissas

- Contemplar diversos tipos de estruturas organizacionais
- Aproveitar ao máximo papéis e responsabilidades já existentes, evitando redundâncias (ART, Auditoria Atuarial...)
- *Não é uma função exclusiva para atuários*
- Função bastante difusa

# Controle Atuarial - Cenário Atual

- Papeis já existentes (cont.)
  - Gestor de Riscos
    - Monitora continuamente a EGR
    - Diversidade de perfis (perfil quantitativo x independência)



# Controle Atuarial - Objetivo

## □ Objetivo

■ *“Actuarial Function is primarily about good practice and getting the most out of the actuarial skills available.” (IFoA, 2015)*

■ Garantia de adequação das reservas

■ Incorporação da técnica atuarial à GR

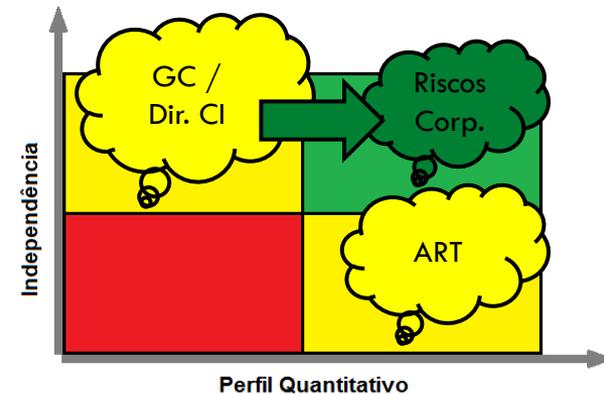
■ Principais interfaces:

■ Capital

■ Produtos

■ Operações (Subscrição, Resseguros, Investimentos/ALM)

■ EGR



# Auditoria Interna

## Subordinação ao CA

- Subordinação ao órgão de administração (com garantia de mitigação de conflitos de interesse)
- Possibilidade de subordinação ao Comitê de Auditoria (assessoramento)

## Execução por Auditor Externo

- Desde que não seja responsável pela auditoria das demonstrações financeiras da instituição **ou por qualquer outra atividade com potencial conflito de interesses.**

## 3ª LD

- Apartamos do SCI (avaliação do sistema e demais LDs)

# Auditoria Interna

## Escopo

- SCI incluindo EGR
- Avaliação sobre as demais Funções de Controle.

## Planejamento

- **Plano Anual de Auditoria**, baseado em riscos e diretrizes do CA.
- Documentação: Processos, Nível de Risco, Cronograma e Recursos disponíveis.

## Execução

- Plano de Auditoria por trabalho
- Papéis de Trabalho
- Documentação: **Relatórios** parciais por trabalho/**Anual**

# Fatores Reduzidos de Capital

- Objetivo: Indução de boas práticas de GR e CI
- Requisitos Básicos:
  - EGR completamente implantada
  - Obter um total de 75 pontos no QR
    - Características do Conselho de Administração
    - Características do Gestor de Riscos
    - Outros aspectos da Estrutura de Gestão de Riscos
  - Requisição Formal



# Fatores Reduzidos de Capital

## □ Impeditivos



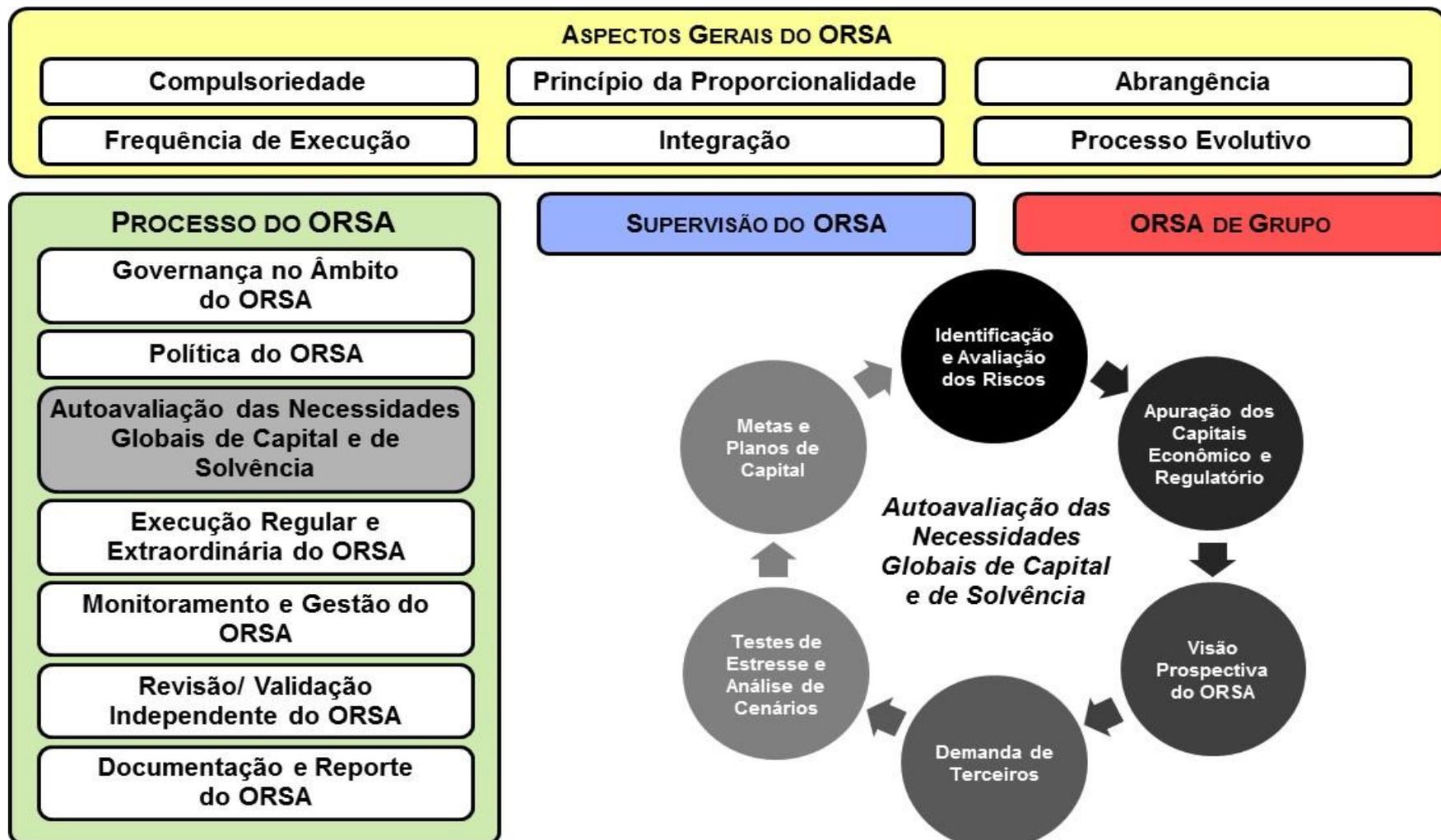
- Inconsistências/incompletude nas informações prestadas
- Deficiências não sanadas no SCI ou na EGR que constem em Tabela de Deficiências de fiscalizações anteriores
- Quaisquer outras situações que denotem deficiências relevantes na EGR ou nos CI



# ORSA



# ORSA



# ORSA – Papel do Supervisor

- Verificar se a supervisionada tem um ORSA operante
- Verificar se o ORSA é adequado à complexidade e natureza das operações da supervisionada
- Questionar as premissas e pressupostos utilizados
- Verificar o cumprimento dos compromissos assumidos pela supervisionada em relação às suas próprias metas de capital e ações de realinhamento
- Verificar se o ORSA está apresentando resultados e se estes resultados estão efetivamente sendo utilizados



**Aprovar ou validar modelos de cálculo de capital usados no ORSA ou refazer cálculos para verificar a assertividade dos processos do ORSA. Todavia, pode, a qualquer tempo, apontar inconsistências e demandar ajustes que julgue necessários.**

Previsão de Manual de diretivas para a implantação do ORSA (framework) até final de 2018

# Desafios

- Adequação de diferentes estruturas organizacionais
- Mudança Cultural
- Capacitação
- Enforcement
- Princípio da Proporcionalidade

# Próximos Passos



- Divulgação de novo normativo de Reestruturação do SCI
- Desenvolvimento/Aprimoramento de ferramentas de supervisão
- Elaboração de Manuais de Orientação
- Divulgação do Manual de Boas Práticas do ORSA

Acompanhe sempre em:

<http://www.susep.gov.br/setores-susep/cgsoa/comissoes/subcomissao-de-riscos>



**Obrigado!**

[thiago.duarte@susep.gov.br](mailto:thiago.duarte@susep.gov.br) | (21) 3233-4046