

GOVERNANÇA CORPORATIVA NA SAÚDE SUPLEMENTAR, COM ÊNFASE EM CONTROLES INTERNOS E GESTÃO DE RISCOS

Diretoria de Normas e Habilitação de Operadoras - DIOPE

junho / 2018

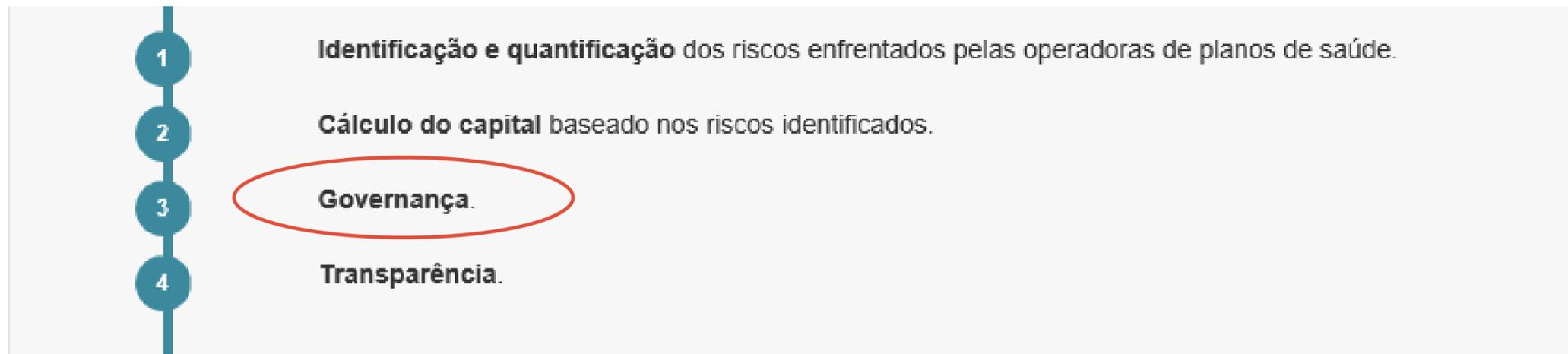
Antecedentes

- **Agenda Regulatória 2013/2014 e 2016/2018**

- Coordenação da DIOPE

- **Comissão Permanente de Solvência (CPS)**

- 399ª Reunião ordinária DICOL, realizada em 05 de junho de 2014, sob coordenação da DIOPE



- **Participação Social**

- CPS: Estudos preliminares e solicitação de contribuições na 5ª (nov/17) e 6ª reunião (mar/18);
- Audiência Pública nº 08: autorizada pela DICOL na 484ª Reunião Ordinária da DICOL e realizada em 04/mar/18.

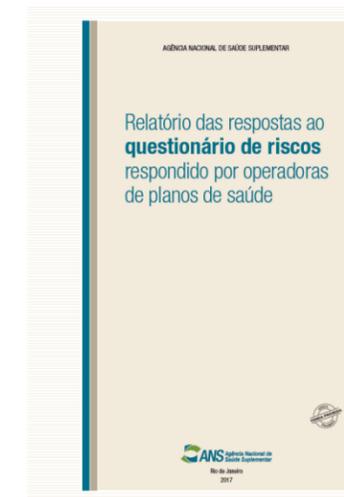
Contexto – Problema Regulatório

- **Problema regulatório:**

Risco de insolvência e descontinuidade de operações de planos de saúde em função da baixa capacidade de gestão de algumas operadoras para suportar os riscos a que estão expostas.

- **Questionário de Riscos**

Baixa maturidade de gestão de riscos no setor



- **Histórico de insolvência de operadoras**

Problemas de gestão	100%
Falta de confiabilidade das informações	98,3%
Deficiências nos controles internos	82,2%

Fonte: 119 relatórios finais da Comissão de Inquéritos (COINQ/ANS) sobre as causas de insolvência de ex-operadoras liquidadas entre 2012 e 2018

Contexto – Boas práticas recomendadas e de regulação de solvência

- Sistema de governança corporativa, para fins de solvência, deve ser composto por sistema efetivo de gestão de riscos e controles internos, incluindo funções de gestão de risco, compliance, atuarial e auditoria interna.



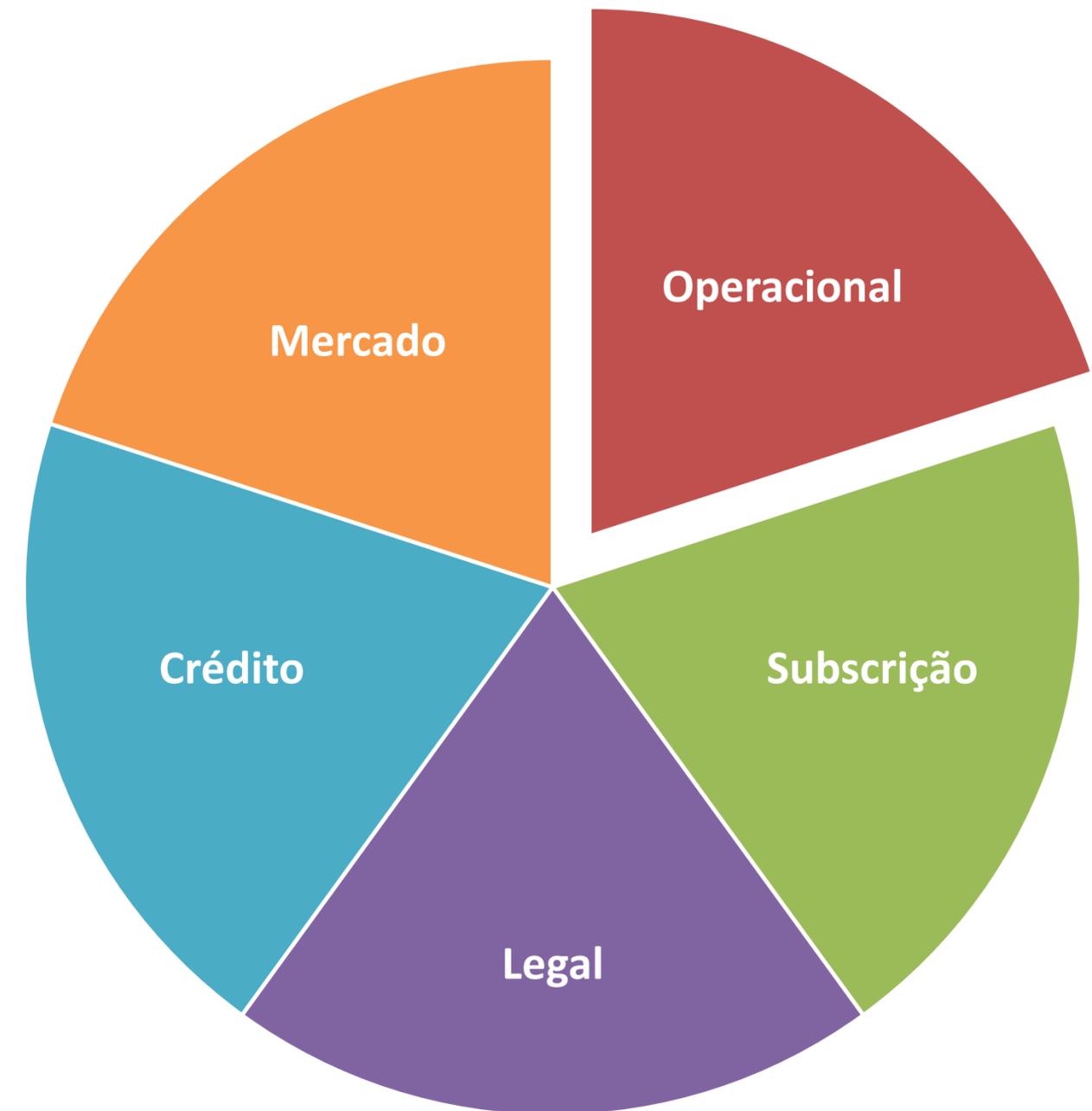
Princípio básico recomendado para regulação de solvência
(ICP 8 da IAIS)

Regulação nacional (*SUSEP, BACEN, CVM*)
e internacional (*Basiléia e Solvência II*)

Literatura sobre o tema

Contexto - Nova Regra de Capital da ANS

- **Requerimentos Quantitativos**
 - Risco de Subscrição
 - Risco Legal
 - Risco de Crédito
 - Risco de Mercado
- **Requerimentos de Governança (Qualitativos e Quantitativos)**
 - Risco Operacional



Proposta Normativa

- **Governança com foco em gestão de risco e os controles internos das operadoras**
 - Pré-requisito para identificação, quantificação e mitigação de riscos
 - Requisito para gestão de operadoras em um regime de solvência baseado em risco, estimulando aperfeiçoamento dos processos, práticas e estruturas já existentes no setor
 - Comparabilidade com a regra de capital baseado em risco a partir do desenvolvimento de modelos próprios

Proposta Normativa

- **Análise de Impacto Regulatório (AIR)**

- Análise multicritério de alternativas regulatórias apontou opção mais adequada:

- Diretrizes gerais para governança corporativa, com ênfase em controles internos e gestão de riscos, com possível redução de exigência de capital ou patrimônio para operadoras que comprovem a aderência de seus processos e estruturas internas a tais diretrizes por meio verificação por auditoria independente

1. Possui alto impacto na solvência das operadoras;
2. Facilidade de implementação;
3. Custos medianos para a ANS (organização de processos na DIOPE e ajuste de sistema para recepção de relatório de auditoria)
4. Custos medianos para os entes regulados (investimentos em pessoas e sistemas para aperfeiçoamento interno e ampliação do escopo da auditoria independente que já atua nas demonstrações financeiras);
5. Permite que seja adotado o capital baseado em risco, com possível redução da exigência para aquelas operadoras que demonstrarem o atendimento aos requisitos essenciais.

Proposta Normativa

- **Requisitos**

- i. **Anexo I:** Requisitos essenciais, para fins de solvência, aplicável a qualquer modalidade de operadora
 - Tratamento de recomendações de correção e melhoria dos controles internos
 - Análise da situação econômico financeira (indicadores Anexo III)
 - Práticas para gestão de riscos de subscrição, crédito, mercado, legal e operacional com foco prudencial
- ii. **Anexo II:** Requisitos para operadoras com modelo próprio de capital baseado em risco (IN DIOPE nº 14, de 2007)
 - Estrutura e práticas de governança
 - Estrutura e práticas de controles internos e gestão de riscos
 - Estrutura e práticas de auditoria interna nas operadoras
- iii. **Anexos IV e V:** Procedimentos para relatório de auditoria sobre Anexos I e II, respectivamente.

Cronograma Proposto

Governança, gestão de riscos, controles internos (norma proposta)

Publicação de RN de diretrizes gerais de governança corporativa, com ênfase em Controles Internos e Gestão de Riscos

- Exigência de PPA facultativa

- Exigência de requisitos

- redução de fatores de capital exigido pela ANS para OPS que comprovem cumprimento Anexo I (requisitos essenciais)
- Anexos I e II - requisito para aprovação de modelo próprio de capital baseado em riscos.

- Exigência de PPA obrigatória para todas as OPS

- “Pratique ou explique” – Justificativa dos administradores para cada requisito não cumprido

2017

2018

2023

Regra de Capital Baseado nos Riscos (Subscrição, Crédito, Mercado, Legal e Operacional)*

Nova Regra de Capital Baseado em Riscos (CBR)

- Transição de MS para CBR e incentivos de governança para adoção antecipada dos fatores de capital

Nova Regra de Capital Baseado em Riscos (CBR)

- Extinção da MS
- Adoção da regra de capital para todos os riscos

*Em estudo na CPS: Fatores de capital para risco de subscrição já em apreciação na DIOPE

Todo cenário de mudanças gera oportunidades

- Aprimoramento da gestão de riscos, controles internos, *compliance* e governança corporativa
- Redefinição de modelos de atenção e remuneração como estabilizadores de sinistralidade e indutores de eficiência
- **Sustentabilidade deve focar em EFICIÊNCIA, não apenas em custos**

Oportunidades de melhorias

- Atacar deficiências de controles internos: confiabilidade de relatórios econômico-financeiros (melhoria das informações e melhores tomadas de decisões)
- Auto avaliação de rotina (como está evoluindo o negócio? E em relação às outras operadoras? Não esperar “ofício da ANS”!)
- Como estão as diferentes carteiras? Qual a necessidade de reajuste? O preço inicial estava adequado? Política de comissionamento está adequada? É atrelada à performance?
- O risco de *default* do cliente é avaliado na venda?

Oportunidades de melhorias

- As aplicações financeiras são avaliadas (risco/retorno, alteração do cenário econômico)?
- O cenário econômico e seus possíveis impactos no negócio são avaliados?
- NIPS, processos sancionadores, demandas judiciais em que as perdas são recorrente, isso é avaliado?
- A venda é bem feita (informação clara, direitos e limites do contrato, etc.)?

Oportunidades: competição baseada em valor

- Redução de custos acrítica: falsa economia (retornos desnecessários, desperdício, judicialização)
- Avaliação de processos: detecção de ineficiências na atenção que agravam condição do paciente e o custo (exemplo: tempo entre diagnóstico de câncer e início de tratamento)
- Mensuração de resultado em saúde: insumo para competição baseada em inovação
- Quanto maior o valor em saúde alcançado, menor volatilidade de custos: impacto direto na requisição de capital regulatório (motivação para desconto em margem de solvência)
- Valor em saúde: resultado em saúde para o paciente (**caminho mais realista para a sustentabilidade econômico-financeira**)



Disque ANS
0800 701 9656



Central de
Atendimento
www.ans.gov.br



Atendimento pessoal
12 Núcleos da ANS.
Acesse o portal e
confira os endereços.



Atendimento
exclusivo para
deficientes auditivos
0800 021 2105



[ans.reguladora](https://www.facebook.com/ans.reguladora)



[@ANS_reguladora](https://twitter.com/ANS_reguladora)



[ansreguladora oficial](https://www.youtube.com/ansreguladoraoficial)



[company/ans_reguladora](https://www.linkedin.com/company/ans_reguladora)



Ministério da
Saúde

