

São Paulo, 27 de julho de 2018

## **CONSULTA PÚBLICA Nº 67 - AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE COMPLEMENTAR (ANS), DE 20 DE JUNHO DE 2018**

### **COMENTÁRIOS GERAIS:**

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) parabeniza a iniciativa da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) de estabelecer práticas de governança corporativa, com ênfase em controles internos e gestão de riscos, para operadoras de planos de assistência à saúde.

Antes de mais nada gostaríamos de salientar que, conforme definido no inciso I, do art. 3º da minuta da RN, GC é um **sistema, ou seja, um conjunto organizado de elementos e ações, tendo como principal** objetivo a sustentabilidade e a longevidade das empresas. Portanto, como sugestão, antes de definir uma Resolução Normativa para gestão de riscos, o órgão regulador poderia desenvolver um cronograma de implantação de boas práticas de GC. Observa-se que a ANS optou por estabelecer regulamentações de Governança com a visão financeira, atendendo ao princípio de **Responsabilidade corporativa**, particularmente na visão de **Compliance e diminuição de riscos financeiros**. Em nossa visão, tentaremos ampliar este foco, aumentando a base de melhores práticas, pois consideramos **importante que se deixe claro na RN que há outras ações a serem tomadas** haja vista os exemplos destes recentes casos de problemas em empresas brasileiras, que, apesar da intenção de construir boas práticas, estavam incompletas e causaram falsa impressão de confiança ao público.

Sugerimos que, neste cronograma, sejam incentivadas com mais assertividade os seguintes pontos: **(i)** modernização dos estatutos e sua divulgação; **(ii)** fortalecimento dos Conselhos de administração, com profissionalização e presença de membros independentes; **(iii)** separação clara de funções entre o conselho de administração e executivos, inclusive em responsabilidades que envolvam ambos os órgãos (principalmente em empresas familiares, capital fechado e cooperativas); **(iv)** aumento de transparência e prestação de contas, precária neste mercado de operadoras; **(v)** e outras ações, em conjunto com o proposto na minuta da RN para Gestão de riscos financeiros, com o objetivo de estabelecer pilares e estruturas mais firmes para perpetuar quaisquer medidas tomadas, inclusive, aperfeiçoar a gestão sobre os riscos.

Observe-se por exemplo o próprio texto da ANS: "em levantamento da DIOPE sobre as causas que acarretaram o encerramento das atividades de 119 empresas liquidadas entre 2012 e 2018, verifica-se que todas as operadoras

tinham problemas de gestão constatados nos relatórios finais de investigação. Em particular, em 98,2% dos casos havia **falta de confiabilidade das informações financeiras** e em 82,2% dos inquéritos foram apontadas **deficiências nos controles internos** destas operadoras.”

O mercado em que as demonstrações são obrigatoriamente avaliadas por auditores externos, observadas de perto pelo órgão regulador e por tantos públicos interessados, usuários e órgãos do consumidor, empresas contratantes, acionistas, cooperados, faltar confiabilidade nas informações financeiras é realmente preocupante. Isso indica que a causa desses problemas pode ser muito mais profunda e abrangente que deficiências nos controles internos.

Recomendamos que a ANS considere elevar o nível de **Transparência sobre as informações financeiras**.

## COMENTÁRIOS ESPECÍFICOS:

**Art. 2º, § 1º:** São responsabilidades dos administradores das operadoras de planos de assistência à saúde a implantação, implementação e avaliação periódica das práticas de governança, gestão de riscos e controles internos que trata a presente RN, **independentemente** da constituição de unidades de negócio, grupos, comissões, comitês internos ou externos formados ou contratados para auxiliar em tais ações.

**Justificativa:** apesar de haver “órgãos” auxiliares, a responsabilidade final será dos administradores.

**Art. 3º, inciso I:** Sugerimos a seguinte redação: sistema pelo qual as empresas são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, sócios, administradores, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

**Justificativa:** o texto parece incompleto.

**Art. 4º, inciso I:** sugerimos que seja considerada a inclusão da definição estabelecida na publicação “Compliance à Luz da Governança Corporativa” do IBGC, a saber: integridade deve buscar “coerência entre pensamento, discurso e ação, seguindo padrões morais, éticos e legais, com objetivo de fortalecer a cultura e a reputação das organizações”.

**Justificativa:** conferir mais clareza ao princípio integridade.

**Art. 4º, Inciso IV:** sugerimos que seja considerada a inclusão do princípio estabelecido no Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC: Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro,

manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos.

**Justificativa:** o texto parece incompleto.

**Art. 5º:** As práticas e estruturas de governança devem ser formalizadas de forma clara e objetiva em estatuto ou contrato social, regimentos ou regulamentos internos submetidos à revisão e aprovação das instâncias máximas de decisão das operadoras, e **divulgadas amplamente às partes interessadas.**

**Justificativa: elevar os níveis de transparência.**

**Capítulo III:** sugerimos que sejam consideradas as práticas do capítulo "Gerenciamento de riscos, controles internos e conformidades" do Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, que abrange a sessão I (dos controles internos) e sessão II (da gestão de riscos) da minuta (vide páginas 91 e 92), a saber:

*"Fundamento*

*Negócios estão sujeitos a riscos, cuja origem pode ser operacional, financeira, regulatória, estratégica, tecnológica, sistêmica, social e ambiental. Os riscos a que a organização está sujeita devem ser gerenciados para subsidiar a tomada de decisão pelos administradores.*

*Os agentes de governança têm responsabilidade em assegurar que toda a organização esteja em conformidade com os seus princípios e valores, refletidos em políticas, procedimentos e normas internas, e com as leis e os dispositivos regulatórios a que esteja submetida. A efetividade desse processo constitui o sistema de conformidade (compliance) da organização.*

*Práticas*

*a) Ações relacionadas a gerenciamento de riscos, controles internos e sistema de conformidade (compliance) devem estar fundamentadas no uso de critérios éticos refletidos no código de conduta da organização.*

*b) Compete ao conselho de administração aprovar políticas específicas para o estabelecimento dos limites aceitáveis para a exposição da organização a esses riscos. Cabe a ele assegurar-se de que a diretoria possui mecanismos e controles internos para conhecer, avaliar e controlar os riscos, de forma a mantê-los em níveis compatíveis com os limites fixados.*

*c) O cumprimento de leis, regulamentos e normas externas e internas deve ser garantido por um processo de acompanhamento da conformidade (compliance) de todas as atividades da organização.*

*d) A diretoria, em conjunto com o conselho de administração, deve desenvolver uma agenda de discussão de riscos estratégicos, conduzida*

*rigorosamente ao longo de todo o ano, de tal forma que supere os paradigmas e vieses internos.*

*e) Além da identificação de riscos, a diretoria deve ser capaz de aferir a probabilidade de sua ocorrência e a exposição financeira consolidada a esses riscos, incluindo os aspectos intangíveis, implementando medidas para prevenção ou mitigação dos principais riscos a que a organização está sujeita.*

*f) O comitê de auditoria, por meio do plano de trabalho da auditoria interna, deve verificar e confirmar a aderência pela diretoria à política de riscos e conformidade (compliance) aprovada pelo conselho.*

*g) A diretoria, auxiliada pelos órgãos de controle vinculados ao conselho de administração e pela auditoria interna, deve estabelecer e operar um sistema de controles internos eficaz para o monitoramento dos processos operacionais e financeiros, inclusive os relacionados com a gestão de riscos e de conformidade (compliance). Deve, ainda, avaliar, pelo menos anualmente, a eficácia do sistema de controles internos, bem como prestar contas ao conselho de administração sobre essa avaliação.*

*h) O sistema de controles internos não deve focar-se exclusivamente em monitorar fatos passados, mas também contemplar visão prospectiva na antecipação de riscos. A diretoria deve assegurar-se de que o sistema de controles internos estimule os órgãos da organização a adotar atitudes preventivas, prospectivas e proativas na minimização e antecipação de riscos”.*

Sugerimos a leitura da publicação “Gerenciamento de Riscos Corporativos: evolução em Governança e Estratégia, caderno 19” do IBGC, disponível no link:

<http://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21794>

**Art. 11:** excluir a palavra governança

Justificativa: governança é um sistema mais amplo e ainda não se tem no mercado conhecimento de ferramentas que o auditem de forma confiável e precisa.

## **ANEXO II**

Alteração título do anexo II para “Práticas de governança”.

**Justificativa:** Conferir maior clareza.

Alteração do título do item I para “Práticas de Governança”.

Sugerimos que seja considerada a seguinte estrutura no item 1:

### **Papéis e responsabilidades**

1.1. A operadora deve estabelecer órgãos representativos em sua estrutura de governança, com suas respectivas funções definidas em seus atos constitutivos, separadas pelo menos para:

a. Deliberações de sócios, acionistas, cotistas, cooperados ou associados, conforme suas características, por meio de assembleias;

b. Fixação de diretrizes gerais e deliberações da gestão da operadora por meio de conselho de administração ou equivalente, com funções distintas da(s) diretoria(s) executiva(s) ou equivalente(s); e

c. Fiscalização e controle dos atos do Conselho de Administração ou equivalente e a(s) diretoria(s) executiva(s) ou equivalente(s) e de outros aspectos de controles internos da operadora.

1.2 A operadora deve disponibilizar canais internos de divulgação de treinamentos, estruturas de governança, políticas, controles internos e outros aspectos institucionais, bem como de recepção de sugestões de melhorias de procedimentos e rotinas internos.

## **Conduta ética**

1.3. A operadora deve estabelecer regras de conduta e de ética revisadas e aprovadas formalmente pelo Conselho de Administração ou equivalente.

1.4. A operadora deve possuir programa de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta internos com vistas à prevenção dos atos previstos na Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998; prevenção de ocorrência de operações vedadas pelo art. 21 da Lei nº 9.656, de 3 de junho de 1998, e de atos lesivos à administração pública nacional ou estrangeira, conforme o disposto na Lei nº 12.846, de 1 de agosto de 2013.

1.4.1. O programa que trata o item 1.4 deve prever a criação de canais de denúncias de desvios, fraudes, irregularidades e atos entendidos como ilícitos praticados pela operadora ou seus administradores e ser aprovado pelo Conselho de Administração, especificando ações a serem implementadas e respectivos prazos, com designação de responsáveis e resultados a serem verificados.

## **Demonstrações financeiras**

1.5. A operadora deve submeter o balanço patrimonial e a demonstração de resultados acumulados até 30 de junho de cada exercício, acompanhada de relatório de revisão de auditoria independente devem ser submetidas à deliberação do conselho fiscal, conselho de administração e assembleia.

1.5.1 Os demonstrativos citados no item 1.3, acompanhados de relatório de revisão dos auditores independentes devem ser divulgados no site institucional após sua aprovação pelos órgãos representativos da operadora.

## **Justificativa:**

Sugerimos que os Itens 1.1 e 1.5 sejam agrupados e incluso o seguinte subtítulo: Papéis e responsabilidades

Sugerimos que os itens 1.2, 1.4 e 1.4.1 sejam agrupados e incluso o seguinte subtítulo: Conduta ética

Sugerimos a inclusão do subtítulo “demonstrações financeiras” antes dos itens 1.3 e 1.3.1.

**Item 1.4.1:** Sugerimos que seja considerada a inclusão das práticas sobre canal de denúncias contidas no Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa (vide páginas 95 e 96), a saber:

### *"Fundamento*

*O canal de denúncias, previsto e regulamentado no código de conduta da organização, é instrumento relevante para acolher opiniões, críticas, reclamações e denúncias, contribuindo para o combate a fraudes e corrupção e para a efetividade e transparência na comunicação e no relacionamento da organização com as partes interessadas.*

### *Práticas*

*a) As organizações devem possuir meios próprios, tais como canais de comunicação formal, para acolher opiniões, críticas, reclamações e denúncias das partes interessadas.*

*b) Tal canal deve ter a necessária independência e, em todos os casos, garantir a confidencialidade de seus usuários e promover, de forma tempestiva, as apurações e providências necessárias.*

*c) O canal de denúncias, especificamente, deve ter suas diretrizes de funcionamento definidas pela diretoria e aprovadas pelo conselho de administração. Deve ser operado de forma independente e imparcial, com garantia de sigilo e confidencialidade do autor da mensagem/denunciante. Este serviço pode ficar a cargo de um terceiro de reconhecida capacidade.*

*d) O conselho de administração, o comitê de auditoria e/ou o comitê de conduta, se houver, devem acompanhar o processamento das denúncias, na forma e periodicidade definidas por seu regimento ou pelo código de conduta (vide 5.1), e aprovar as conclusões e dar ciência dos resultados da investigação ao autor da mensagem/denunciante*

*e) Em todas as hipóteses, o regimento ou código de conduta devem prever a abstenção do membro do conselho de administração, do comitê de auditoria e/ou do comitê de conduta, se houver, conforme o caso, que estiver conflitado”.*

**Justificativa:** aperfeiçoamento da governança.

**Item 1.5 do anexo II:** não está claro quais treinamentos devem ser divulgados nos canais internos.

### **Item 3 do anexo II: Auditoria interna**

Sugerimos que seja considerada a inclusão das práticas contidas no capítulo "Auditoria interna" do Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, a saber:

#### *"Fundamento*

*Tem a responsabilidade de monitorar, avaliar e realizar recomendações visando a aperfeiçoar os controles internos e as normas e procedimentos estabelecidos pelos administradores. As organizações devem possuir uma função de auditoria interna, própria ou terceirizada. A diretoria e, particularmente, o diretor-presidente também são diretamente beneficiados pela melhoria do ambiente de controles decorrente de uma atuação ativa da auditoria interna*

#### **Práticas**

*O trabalho da auditoria interna deve estar alinhado com a estratégia da organização e baseado na matriz de riscos.*

*b) Cabe à auditoria interna atuar proativamente no monitoramento da conformidade dos agentes de governança às normas aplicáveis e na recomendação do aperfeiçoamento de controles, regras e procedimentos, em consonância com as melhores práticas de mercado. Deve reportar-se ao conselho de administração, com apoio do comitê de auditoria, se existente.*

*c) Em caso de terceirização dessa atividade, os serviços de auditoria interna não devem ser exercidos pela mesma empresa que presta serviços de auditoria independente. Porém, os auditores internos podem colaborar, na extensão necessária, com os auditores externos, especialmente na identificação e realização de propostas de melhorias nos controles internos da organização".*

**Justificativa:** aperfeiçoamento da governança.