



Governança em ESI
Agosto/2017

Contexto Regulatório

Estrutura de Gerenciamento de Riscos

Estrutura de Governança

Painel de Riscos

Contexto Regulatório

Estrutura de Gerenciamento de Riscos

Estrutura de Governança

Painel de Riscos

Contexto Regulatório

Exigências Regulatórias em Outros Setores

Banco Central do Brasil

Resol. CMN 4.553/2017 e
Resol. CMN 4.557/2017

- ▶ Estrutura de Risco de acordo com a **segmentação** das instituições (S1 a S5);
- ▶ **Valorização da Gestão de Risco:**
 - Influência na tomada de decisão;
 - Aumento da importância do Diretor de Gerenciamento de Riscos;
 - Adequação da Infraestrutura (Processos e Sistemas) e Profissionais Qualificados.
- ▶ **Aprimoramento da Governança:**
 - Aumento da independência da área de Riscos;
 - Comitê de Riscos ([S1](#) e [S2](#)), com no mínimo 3 membros, maioria independente;
 - Maior proximidade com Conselho de Administração/Diretoria.
- ▶ **Avanços metodológicos:**
 - Declaração de Appetite por Riscos;
 - Introdução de conceitos de Gestão de Riscos de acordo com a negociação dos ativos;
 - Gestão de Riscos extrapola a IF: Terceiros Relevantes e Contratação de Terceiros;
 - Gestão de Continuidade de Negócios.

Contexto Regulatório

Exigências Regulatórias em Outros Setores

ICVM 558/2015

Comissão de Valores Mobiliários

- ▶ A ICVM 558 trouxe uma série de **inovações regulatórias** aplicáveis a administradores e gestores de valores mobiliários, focadas principalmente na **exigência de criação de controles internos** e de **mecanismos de gestão de riscos** para administradores de carteira de valores mobiliários.
- ▶ **Principais modificações:**
 1. Previsão de registro em duas categorias: administrador fiduciário e gestor de recursos;
 2. Necessidade de nomeação de diretores com atribuições específicas – destaque ao **Diretor de Riscos**;
 3. Exigência de **padrões mais altos de diligência** por parte dos administradores de carteiras;
 4. Requisição de **políticas** e código de ética **por escrito**;
 5. Maior **detalhamento** de controles internos, gestão de riscos, segregação de atividades e regras de conduta, incluindo **supervisão sobre terceirizados**;
 6. Necessidade de preenchimento de formulário de referência e de **divulgação de informações** na Internet.

Contexto Regulatório

Exigências Regulatórias em Outros Setores

Circular SUSEP 521/2015

Superintendência de Seguros Privados

- ▶ A principal alteração deu-se na **Estrutura de Gestão de Riscos** que deve ser implantada pelas sociedades supervisionadas bem como nos **requisitos mínimos** que devem ser observados:
 1. Definir apetite de riscos aceitável para alcançar objetivos propostos;
 2. Mapear o Perfil de Risco e definir o Nível de Risco para cada risco identificado;
 3. Implantar todos os elementos da Estrutura de Gestão de Riscos:
 - ❖ Governança, Processos, Metodologias, Controles, Indicadores de Monitoramento e Mecanismos de Comunicação;
 - ❖ Gestão de Continuidade de Negócios.
 4. Nomear Gestor de Riscos com suficiente qualificação e experiência.

IAIS (*International Association of Insurance Supervisors*): Destaque para o Diretor para Gerenciamento de Riscos (CRO), com reporte direto ao Conselho de Administração ou membro deste.

Contexto Regulatório

Exigências Regulatórias em Outros Setores

Resumo (Aspectos Comuns)

- ▶ Valorização da Gestão de Riscos:
 - Aumento de importância e de independência;
 - Aderência ao negócio;
 - Gestão pró-ativa;
 - Factível de ser implantada.

- ▶ Monitoramento de Apetite por Riscos;

- ▶ Rastreabilidade (processos documentados) e Tempestividade (participação no processo de tomada de decisão).

PREVIC: Tendência a alinhar-se aos demais reguladores → Supervisão baseada em Riscos

Evolução da Resolução 13/2004

Contexto Regulatório

Estrutura de Gerenciamento de Riscos

Estrutura de Governança

Painel de Riscos

Estrutura de Gerenciamento de Riscos e Controles

Conceitos:

Risco: Ameaça ou perigo de determinada ocorrência, podendo prejudicar o atingimento dos objetivos ou incorrer em perdas.

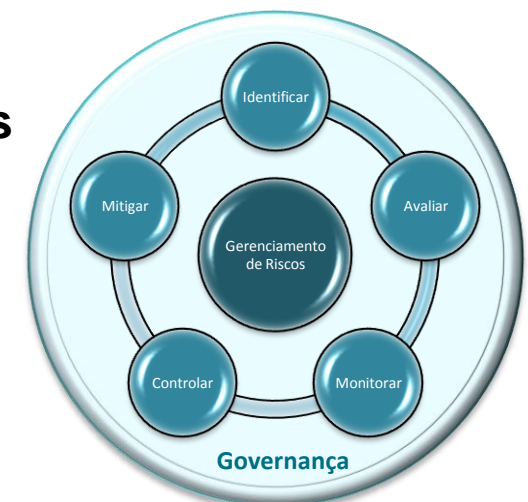
Controle: Define-se como o conjunto de atividades que procuram assegurar que os objetivos de um determinado processo sejam atingidos.

Compliance: Agir de acordo com regras e normas internas, é estar em conformidade com leis e regulamentos externos e internos.

Estrutura de Gerenciamento de Riscos e Controles





A estrutura de gerenciamento deve ser:

- ▶ **compatível** com o **porte**, a **complexidade**, a **natureza da Entidade** e o **número** de planos de benefícios e patrocinadores da EFPC;
- ▶ proporcional à dimensão e à **relevância** da exposição aos **riscos**;
- ▶ adequada ao **perfil de riscos** e à importância sistêmica da Entidade;
- ▶ capaz de avaliar **questões econômico-financeiras** e avanços tecnológicos, que podem afetar de modo adverso o alcance dos objetivos da EFPC;
- ▶ protegida de modo a **preservar-se de ingerências externas**.



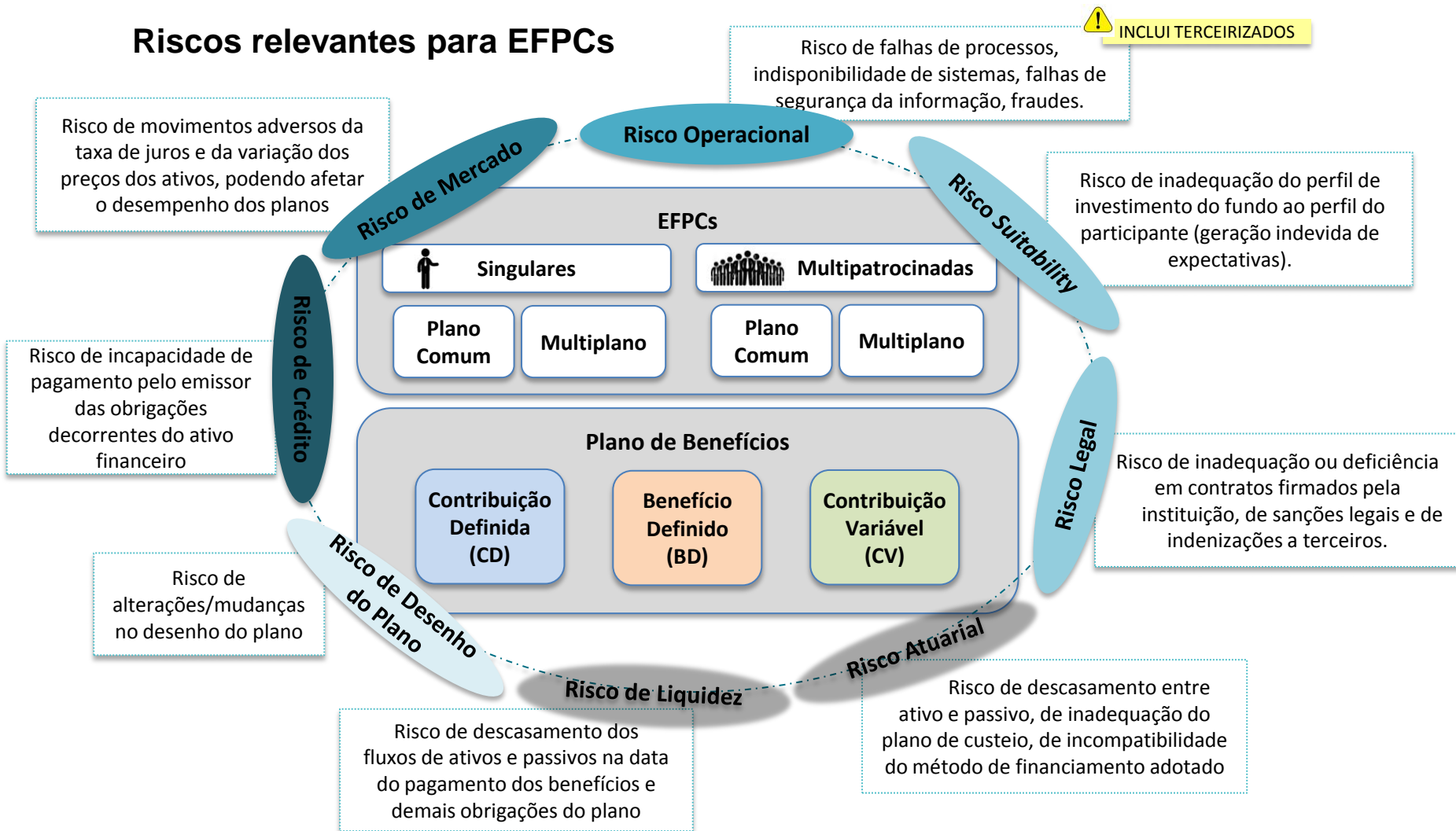
Estrutura de Gerenciamento de Riscos e Controles

Principais Requisitos:

- 1 **Adequação da Estrutura Organizacional;** 
- 2 **Políticas** e estratégias **documentadas**, com estabelecimento de **limites** compatíveis com os níveis de risco da Entidade; 
- 3 Processos efetivos de **rastreamento e reporte tempestivo** de exceções às políticas e aos limites de risco;
- 4 **Sistemas, rotinas e procedimentos** para o gerenciamento de riscos, com avaliação periódica de sua **adequação**;
- 5 **Papéis e responsabilidades documentados, incluindo** os prestadores de serviços **terceirizados**;
- 6 **Avaliação** contínua da efetividade das **estratégias de mitigação** de riscos utilizadas, em condições normais e considerando **testes de estresse**;
- 7 Políticas e estratégias documentadas para a **gestão de continuidade das atividades** da Entidade;
- 8 Constituição de **Comitê de Riscos e Controles**; 
- 9 **Relatórios gerenciais tempestivos** para Diretores, Comitê de Riscos e Controles e Conselho Deliberativo. 

Estrutura de Gerenciamento de Riscos e Controles

Riscos relevantes para EFPCs



Contexto Regulatório

Estrutura de Gerenciamento de Riscos

Estrutura de Governança

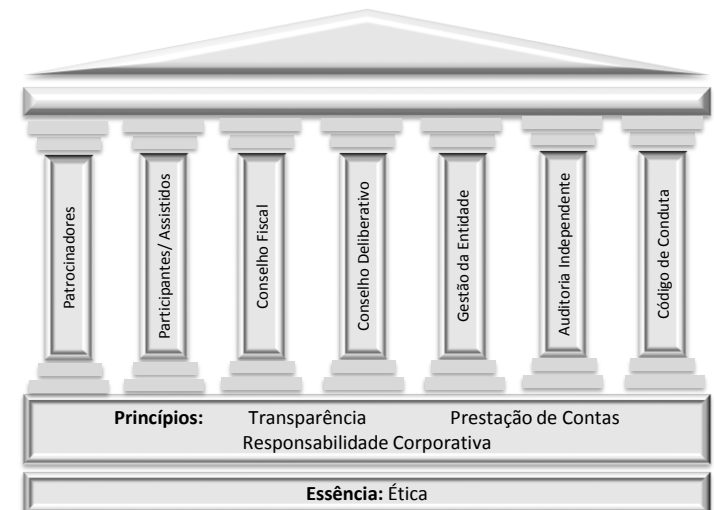
Painel de Riscos

Estrutura de Governança

Em Entidades Fechadas de Previdência Complementar ...

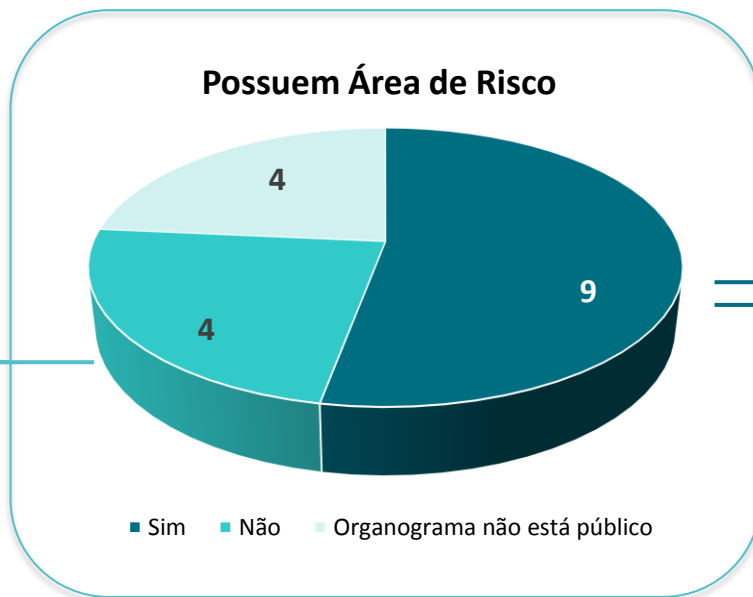
Governança Corporativa

É o ato de administrar uma Entidade com transparência, presteza, ética e de forma segura aos interesses dos participantes, assistidos, patrocinadores, instituidores, autoridades e outras partes interessadas; segundo as características dos respectivos planos.



Estrutura de Governança

Estrutura Organizacional das EFPCs que pertencem ao G17



Entre os 4 que não possuem área de Risco, 2 possuem Assessoria de Controles Internos

Nível Hierárquico

Ger. Executiva	2
Gerência	4
Outros*	3

* Assessoria, Departamento, Sem menção

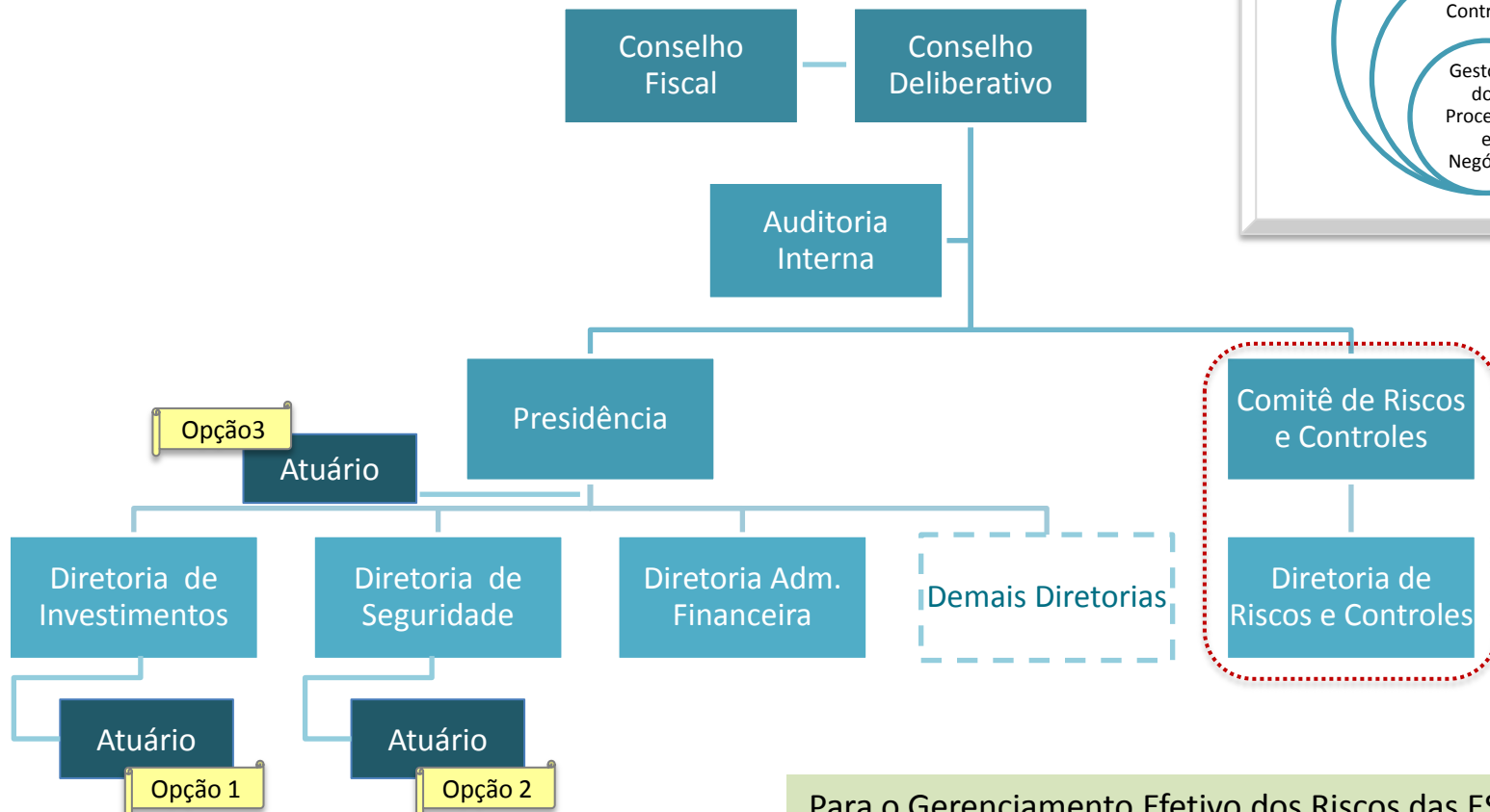
Estrutura Hierárquica

Reporte à:

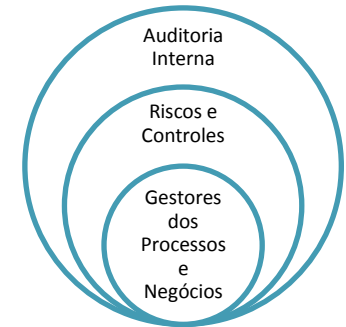
Presidência	7
Dir. Planejamento	2

Estrutura de Governança

Adequação da Estrutura Organizacional



Alinhamento com o conceito de 3 Linhas de Defesa



Para o Gerenciamento Efetivo dos Riscos das ESIs, criação de Comitê e de unidade específica com essa função

Estrutura de Governança

Diretoria de Riscos e Controles

Principais Atribuições:

- ❖ Elaborar as políticas de Riscos e Controles e de Gestão de Continuidade de Negócios;
- ❖ Monitorar ativamente o perfil de risco **de cada PLANO**, informando o Comitê de Riscos e Controles;
- ❖ Garantir a integridade da mensuração de risco e de informações gerenciais utilizadas para monitorar o perfil de risco **de cada PLANO**;
- ❖ Agir tempestivamente para garantir a mitigação de exposições de risco relevantes, em particular as que estão próximas ou que excederam os limites estabelecidos (planos de ação);
- ❖ Escalar prontamente para o Comitê de Riscos e Controles qualquer violação de limite de risco relevante que possa colocar em perigo a condição financeira **do PLANO**;
- ❖ Monitorar os testes e revisões dos planos de continuidade de negócios;
- ❖ Validar o trabalho do atuário;
- ❖ Compreender as limitações e as incertezas relacionadas à avaliação dos riscos, aos modelos, e às metodologias utilizadas na estrutura de gerenciamento de riscos;
- ❖ Disseminar a cultura de gerenciamento de riscos;
- ❖ Subsidiar e participar no processo de tomada de decisões estratégicas relacionadas ao gerenciamento de riscos, auxiliando o Conselho Deliberativo.

Estrutura de Governança

Comitê de Riscos e Controles

Composição:

Membros Titulares:

- ❖ 3 Membros Externos Independentes (no mín)
- ❖ Diretoria de Investimentos
- ❖ Diretoria de Seguridade
- ❖ Diretoria de Riscos e Controles (coordenação)

NOTA: Em caso de empate, voto de minerva pertencerá a membro independente.

Mandato dos membros independentes:

2 anos

Periodicidade:

Mensal – Duração 4h

Reuniões extraordinárias poderão ser convocadas pelos membros titulares

Formalização:

Atas que reflitam as discussões ocorridas e as razões que embasaram as decisões.

Principais Atribuições:

- ❖ Propor as políticas de Riscos e Controles e de Gestão de Continuidade de Negócios;
- ❖ Monitorar os indicadores de riscos relevantes, tanto financeiros, quanto não financeiros;
- ❖ Propor estratégias para o efetivo gerenciamento e controle de riscos;
- ❖ Monitorar a validade dos planos de ação para exceções às políticas de gerenciamento de riscos, aos limites e aos níveis de riscos estabelecidos;
- ❖ Validar as premissas de cenários esperados;
- ❖ Avaliar os resultados dos testes de estresse;
- ❖ Analisar e validar ações para a correção de fragilidades e aprimoramento do sistema de controles internos;
- ❖ Emitir parecer semestral sobre relatório de adequação do sistema de controles internos;
- ❖ Acompanhar o grau de disseminação da cultura de gerenciamento de riscos;
- ❖ Disponibilizar relatório periódico aos participantes dos planos (transparência).

Estrutura de Governança

Conselho Deliberativo

Principais Atribuições com foco em Riscos e Controles:

- ❖ Assegurar infraestrutura adequada para o exercício das atividades de gerenciamento de riscos e controles, de forma independente, objetiva e efetiva;
- ❖ Aprovar e revisar, com periodicidade mínima anual, as políticas, as estratégias e os limites de gerenciamento de riscos;
- ❖ Aprovar a organização e as atribuições do Comitê de Riscos e Controles;
- ❖ Aprovar a nomeação e a destituição do Diretor de Riscos e Controles.

Estrutura de Governança

Códigos e Políticas

Código de Ética e Conduta

- ❖ Alinhado aos princípios e aos valores da Entidade;
- ❖ Estabelecer os deveres e as vedações, bem como sanções em caso de descumprimento do código;
- ❖ Recomendável que se crie um organismo próprio, com competência para analisar as ações e omissões e sugerir sanções aplicáveis nos casos de constatação de comportamentos não aderentes às regras de conduta.
- ❖ Recomendável que haja mecanismos de reforço periódico do código aos dirigentes, empregados e prestadores de serviços terceirizados que atuam no âmbito da EFPC.

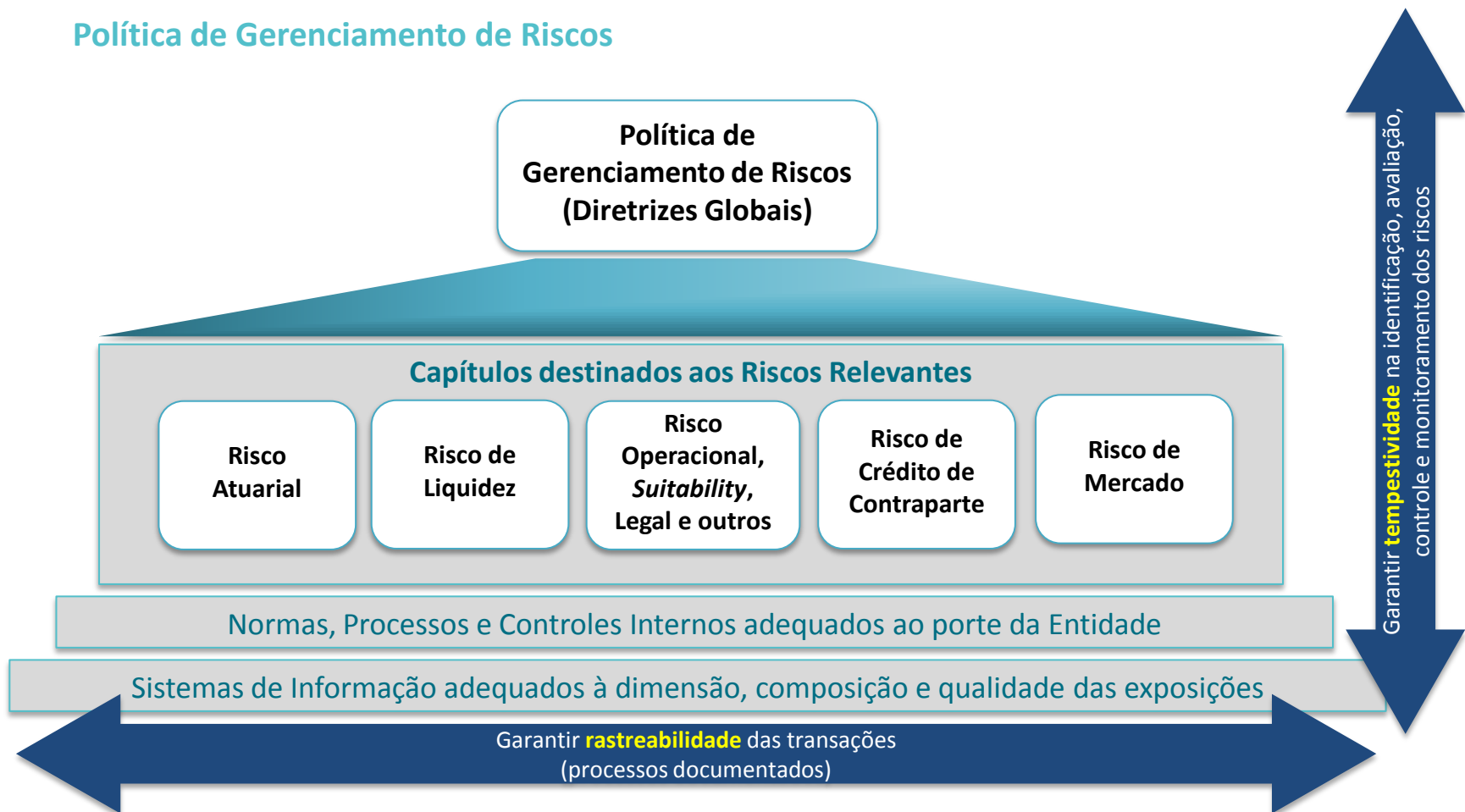
Aderência ao Regulador



Estrutura de Governança

Códigos e Políticas

Política de Gerenciamento de Riscos



Estrutura de Governança

Códigos e Políticas

Políticas relacionadas ao Gerenciamento de Riscos e Controles

Política de Conflito de Interesses

Estabelecer diretrizes para identificação, gerenciamento e solução de potenciais ou efetivos conflitos de interesse que possam existir no exercício da atividade das EFPCs.

Política de Distribuição de Ordens

Estabelecer melhores práticas relacionadas ao processo de Distribuição de Ordens através de governança, metodologias, processos e sistemas necessários para garantir que o rateio das operações seja realizado, por meio de critérios equitativos, preestabelecidos, formalizados e passíveis de verificação.

Política de Gestão de Continuidade de Negócios

Estabelecer processo para análise de impacto nos negócios para processos críticos de negócio; estratégias para assegurar a continuidade das atividades e limitar perdas decorrentes da interrupção dos processos críticos; planos de continuidade de negócios e ações de comunicação necessárias; testes e revisões dos planos de continuidade de negócios com periodicidade adequada.

Políticas de Controles Internos e *Compliance*

Estabelecer diretrizes para a implementação, manutenção e aprimoramento do Sistema de Controles Internos e *Compliance*.

Políticas de Prevenção à Lavagem de Dinheiro e Prevenção a Fraudes

Estabelecer os princípios e as diretrizes para a prevenção e combate à lavagem de dinheiro, o financiamento do terrorismo e às fraudes, em consonância com a legislação e regulamentação vigente e com as melhores práticas de mercado.

Política de Segurança da Informação

Estabelecer princípios e diretrizes de proteção das informações.

Política de Contratação de Terceiros

Estabelecer princípios e diretrizes quanto à contratação de terceiros.

Contexto Regulatório

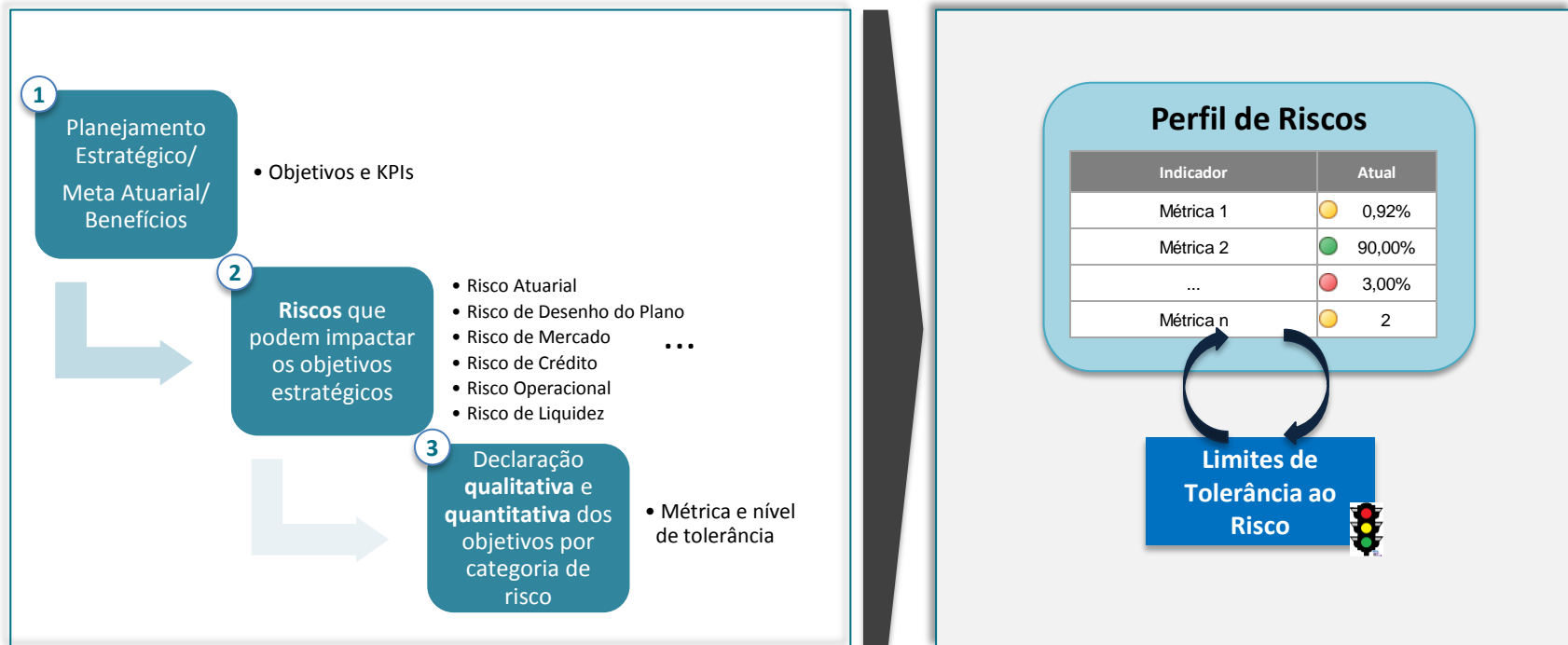
Estrutura de Gerenciamento de Riscos

Estrutura de Governança

Painel de Riscos

Painel de Riscos

Perfil de Riscos por Plano



Painel de Riscos

Exemplo de Perfil de Riscos por Plano

Mês Base: XXXX/17

A periodicidade do *Dashboard* deverá ser definida em Comitê de Risco e aprovada pelo Conselho Deliberativo.

Tipo de Risco	Métrica	Tolerância	Histórico		Atual	Projeções				Plano de Ação
			Ano anterior	Trimestre Anterior		Próx Tri	Próx + 1 Ano	Próx + 2 Anos	Próx + 3 Anos	
Atuarial	Gap - Descasamento Ativo/Passivo	Menor que 10%	9%	8%	7%	8%	9%	9%	10%	
Atuarial	Resultado Plano versus Meta Atuarial	Maior que 95%	95,0%	92,0%	96,0%	95,0%	96,0%	96,0%	97,0%	
Estratégico	Retorno versus Benchmark (mercado Asset)	Maior igual a 90%	92%	91%	89%	90%	91%	92%	93%	
Liquidez	Indicador de Liquidez de Curto Prazo (LCR)	Maior que 1,0	0,8	1,3	0,8	1,2	1,1	1,1	1,3	Criação de controle diário de checagem - Implantado
Liquidez	# Violações no mês dos limites LCR estabelecidos	Igual a 0	1	0	1	NA	NA	NA	NA	Criação de controle diário de checagem - Implantado
Liquidez	Gaps de Liquidez	Menor que 30%	20%	25%	23%	25%	22%	21%	26%	
Liquidez	Caixa Operacional Mínimo	Maior que 10MM	20	30	23	25	25	25	25	
Crédito	Limites de exposição sujeita ao Risco de Crédito da Contraparte	Menor que 5%	4,60%	3,00%	2,70%	3,20%	3,50%	3,80%	4,00%	
Crédito	Rating médio das contrapartes	Mínimo A								
Crédito	Nível de Provisões para Créditos de Liquidação Duvidosa	Menor que 1%	0,70%	0,76%	0,78%	0,79%	0,79%	0,79%	0,80%	
Mercado	Efetividade do Hedge	Maior que 85%	90%	87%	86%	87%	84%	82%	80%	
IRRBB	Sensibilidade NII (1 Ano)	Entre 3% e 5%	4,0%	3,1%	3,1%	3,2%	3,5%	3,8%	4,0%	
IRRBB	Sensibilidade EVE (+100bp)	Entre 6% e 8%	5,9%	6,0%	6,1%	6,0%	6,5%	6,7%	6,3%	
Operacional	Provisão para Contingências Cíveis	Menor que 800MM	700	720	750	800	810	820	830	Plano de ação pendente de elaboração
Operacional	Número de Incidentes de TI Mensais	Menos que 3	2	3	1	1	1	1	1	
Operacional	% Terceirizados não aderentes às exigências contratuais da EFPC	Menor que 1%	0,7%	0,6%	0,5%	NA	NA	NA	NA	
Conformidade	# Ocorrências suspeitas de atividades ilícitas reportadas ao COAF	Menor que 2	0	1	0	NA	NA	NA	NA	
Conformidade	# Desenquadramentos da carteira ativa por mês	Menor que 5	6	6	4	NA	NA	NA	NA	
Conformidade	# Violações ao Código de Ética identificadas	Menor que 2	0	1	2	NA	NA	NA	NA	Aplicação de advertência aos envolvidos e criação de treinamento específico voltado ao tema

A aplicabilidade de projeções dependerá da natureza do indicador

O período de referência da métrica dependerá da característica do indicador.



Rafael Lemos rafael.lemos@luz-ef.com

SÃO PAULO – SEDE

T.: 55 11 3799-4700
Av. Brigadeiro Faria Lima, 1779
4º andar, 01452-914 – Jd. Paulistano
São Paulo – SP - Brasil

SÃO CARLOS

T.: 55 16 3374-9742
Rua Conde do Pinhal, 2267
Sala 705, 13560-648 - Centro
São Carlos – SP - Brasil



www.luz-ef.com