


	POLÍTICA CORPORATIVA	PL-GRC-002	Rev. 00
	Gestão de Riscos	11/05/2021	Página 1 de 9

Sumário

1. OBJETIVOS	2
2. PRINCÍPIOS.....	2
3. ÂMBITO DE APLICAÇÃO/ ABRANGÊNCIA	2
4. CONCEITOS E SIGLAS	2
5. METODOLOGIA DA GESTÃO DE RISCOS	4
5.1 Análise do Ambiente e dos Objetivos	4
5.2 Identificação de Eventos de Riscos	5
5.3 Avaliação e Mensuração de Riscos	5
5.3.1 Priorização dos Riscos	6
5.4 Respostas aos Riscos	6
5.5 Comunicação e Monitoramento dos Riscos.....	6
6. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES.....	7
7. REGRAS DE CONSEQUÊNCIA	7
8. REFERÊNCIAS.....	7
9. DISPOSIÇÕES GERAIS	8

	POLÍTICA CORPORATIVA	PL-GRC-002	Rev. 00
	Gestão de Riscos	11/05/2021	Página 2 de 9

1. OBJETIVOS

Estabelecer um conjunto de princípios, diretrizes, papéis e responsabilidades relacionados às práticas de Gestão de Riscos adotados pela Unimed Santos, considerando aspectos como:

- Transmitir conhecimento entre todos colaboradores quanto aos principais riscos das suas atividades.
- Alinhamento do Apetite ao Risco, definido pela empresa, com seu planejamento e estratégia de negócios, a fim de auxiliá-los no processo de decisão.
- Incorporação de uma abordagem consistente, integrada e abrangente para o Gerenciamento de Riscos, considerando o papel de todos os colaboradores.
- Estabelecimento de instrumentos para identificação, avaliação, medição, tratamentos de ocorrência e respostas, bem como a comunicação dos riscos, relacionados as categorias definidas neste documento, assegurando proteção contra causas que resultem em exposições indesejáveis e que possam afetar os produtos, serviços e a estratégia de negócio.

2. PRINCÍPIOS

A Política de Gestão de Riscos da Unimed Santos observará os seguintes princípios:

- I. **AGREGAR** valor e proteger o ambiente institucional;
- II. **SUBSIDIAR** a tomada de decisões;
- III. **SER** transparente e conclusiva;
- IV. **SER** dinâmica, interativa e capaz de reagir a mudanças;
- V. **APOIAR** a melhoria contínua da entidade.

3. ÂMBITO DE APLICAÇÃO/ ABRANGÊNCIA

Todos os administradores (Diretores Estatutários, Membros do Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Comitês de assessoramento do Conselho de Administração) e colaboradores da Unimed Santos.

4. CONCEITOS E SIGLAS

ANS – Agência Nacional de Saúde

Agente de Compliance - Colaborador interno designado para apoiar as áreas operacionais no gerenciamento dos riscos relacionados à execução das atividades cotidianas, servindo como suporte e facilitador da área de GRC.

Cadeia de Valor - Consiste na forma como as atividades, processos e negócios da Unimed Santos estão organizados, de modo a gerar valor às partes interessadas, como cooperados, fornecedores, colaboradores, órgãos reguladores e consumidor final.

Categoria de Risco - É a classificação do grupo de riscos determinados no “Dicionário de Riscos” da Unimed Santos.

Dicionário de riscos - Documento corporativo utilizado pela a Unimed Santos, com o objetivo de padronizar em uma linguagem comum e definir conceitualmente os tipos de riscos mapeados.

Evento: Um evento é um incidente ou uma ocorrência gerada com base em fontes internas ou externas, que afeta a realização dos objetivos (COSO II).

Fator de risco - Descrição detalhada ou causa que contribui para a materialização do risco no subprocesso.

Frequência - Número de eventos ocorridos em um determinado período.

	POLÍTICA CORPORATIVA	PL-GRC-002	Rev. 00
	Gestão de Riscos	11/05/2021	Página 3 de 9

Gestão de riscos: processo de identificação, análise, avaliação, priorização, tratamento e monitoramento de riscos que possam afetar, positiva ou negativamente, os objetivos de processos de trabalho e/ou de projetos de uma operadora nos níveis estratégicos, tático e operacional;

Gestores de riscos: gestor de área responsável pelo gerenciamento de determinado risco;

GRC – área que compõe, mas não se limite a Governança, Risco e Compliance, tendo ainda como setor interno Qualidade & Controles internos.

Impacto - É o volume do prejuízo/ganho financeiro, com base no patrimônio líquido da Unimed Santos, extensão do desgaste/conservação da imagem institucional da Unimed Santos, provocados por um determinado evento, descumprimento de demandas regulatórias e/ou não atendimento dos objetivos estratégicos.

Indicador de risco - Métrica baseada em aspectos quantitativos ou qualitativos. Medida ao longo do tempo que serve como um alerta inicial para a materialização de possíveis eventos/incidentes futuros com impactos potencialmente adversos e avaliação histórica da evolução do ambiente de controles.

ISO 31000:2018 - Norma desenvolvida pela *International Organization for Standardization* (ISO), que estabelece os princípios e orientações genéricas sobre gestão de riscos. Possui um framework universal reconhecido para gerenciar os riscos dos diversos processos de uma organização, independentemente do seu porte e segmento.

Matriz de Riscos - Demonstração gráfica dos riscos associados às atividades da Unimed Santos, que tem por objetivo apresentar o resultado da avaliação dos riscos identificados, mensurando critérios que auxiliarão no estabelecimento das prioridades com relação ao tratamento.

Patrimônio Líquido - Patrimônio Líquido ou Capital Próprio representa o valor contábil devido pela pessoa jurídica, aos cooperados, com base no Princípio da Entidade.

No balanço patrimonial, consiste na diferença entre o valor dos ativos e dos passivos.

Plano de Ação - É a definição das ações corretivas para reduzir a exposição aos riscos residuais, a partir da identificação das deficiências ao longo do ciclo de avaliação do ambiente de controles internos.

Probabilidade - é a possibilidade de um determinado evento de risco ocorrer, considerando o contexto e a frequência de execução da atividade na qual está inserido.

Política de Gestão de Riscos - Declaração das intenções e diretrizes gerais de uma organização, relacionadas à gestão de riscos.

Resposta ao Risco - Decisão que será tomada após a identificação do risco inerente ou avaliação do ambiente de controle dos riscos residuais, com objetivo de promover discussões que assegurem a eficiência do ambiente de controles internos da Unimed Santos.

RN 443 - Resolução Normativa da ANS divulgada em 2019 e, que dispõe sobre adoção de práticas mínimas de governança corporativa, com ênfase em controles internos e gestão de riscos, para fins de solvência das operadoras de planos de assistência à saúde.

Risco negativo - Medida da incerteza a respeito de um evento ao qual a empresa está exposta. Representado pela possibilidade de perdas diretas ou indiretas, decorrentes de processos internos, pessoas e sistemas inadequados ou falhos ou ainda de eventos externos.

Risco Inerente - Risco existente em razão do tipo ou natureza do negócio ou processo. É o risco que uma atividade estaria exposta se não houvesse controles ou outros fatores atenuantes implementados (é o risco bruto ou risco antes dos controles estarem implementados). Origina-se da natureza própria da atividade executada.

Risco Positivo - Medida da incerteza a respeito de um evento ao qual a empresa está exposta. Representado pela possibilidade de ganhos diretos ou indiretos, decorrentes de processos internos, pessoas e sistemas ou eventos externos que possam caracterizar oportunidades.

	POLÍTICA CORPORATIVA	PL-GRC-002	Rev. 00
	Gestão de Riscos	11/05/2021	Página 4 de 9

Risco Residual - Risco remanescente após considerarmos os controles implementados e ações mitigatórias (planos de ação) definidas para os riscos originais, ou seja, é o risco líquido.

Sistema de Gestão de Riscos - Software que sustenta o gerenciamento de riscos e controles da Unimed Santos, auxiliando na identificação e monitoramento dos riscos, avaliação do ambiente de controle, deficiências e planos de ação.

5. METODOLOGIA DA GESTÃO DE RISCOS

O processo de Avaliação de Riscos e Controles da empresa tem como base os componentes e princípios do COSO, ISO 31000:2018 e RN 443, bem como suas respectivas alterações, que tem como objetivo propiciar uma gestão integrada e eficaz, em linha com as melhores práticas utilizadas no mercado nacional e internacional, para a proposição e implementação do modelo corporativo de gestão de riscos e controles internos.

De forma sintética, pode-se dizer que o sistema de gerenciamento de riscos é composto pelas seguintes fases:




5.1 Análise do Ambiente e dos Objetivos

Nesta etapa são identificados os objetivos relacionados ao processo organizacional e definidos os contextos externo e interno a serem levados em consideração ao gerenciar riscos.

Nesta etapa, devem ser identificados, pelo menos:

- Descrição resumida do processo. A descrição é um breve relato sobre o processo que permite compreender o seu fluxo, a relação entre os atores envolvidos e os resultados esperados;
- Fluxo (mapa) do processo organizacional;
- Objetivos do processo organizacional. É importante apontar quais objetivos são alcançados pelo processo organizacional. Sendo possível, devem ser indicados o objetivo geral e os objetivos específicos do processo, considerando perspectivas como estratégicas, temporais, relacionais, financeiras, orçamentárias, metas, entre

	POLÍTICA CORPORATIVA	PL-GRC-002	Rev. 00
	Gestão de Riscos	11/05/2021	Página 5 de 9

outras. Para identificação dos objetivos, pode-se buscar responder à questão “O que deve ser atingido nas diversas dimensões para se concluir que o processo ocorreu com sucesso?”;

- Relação de Objetivos Estratégicos da Unimed Santos alcançados pelo processo.

Caso o processo a ser avaliado não esteja mapeado e disponível na Cadeia de Valor da Unimed Santos, caberá a área de GRC executar suas atividades sem esta documentação, possibilitando a realização de seus trabalhos. Neste caso, devem alertar a área de Qualidade & Controles Internos, para que possa apoiar a respectiva área no mapeamento do subprocesso, possibilitando a associação dos riscos e fatores de risco às atividades e, posteriormente, realizar o mapeamento do subprocesso, conforme o padrão adotado pela empresa.

5.2 Identificação de Eventos de Riscos

Uma vez mapeados os processos e subprocessos, é preciso identificar quais são os eventos de riscos que podem afetar o alcance dos objetivos da Unimed Santos, bem como o ambiente de controles necessário para gerir estes eventos.

Sendo assim, o principal objetivo dessa atividade é identificar os riscos dos processos. Os gestores dos riscos deverão elencar todas as possíveis causas e consequências se materializados os riscos. Como apoio à coleta estruturada de informações, poderão ser utilizadas técnicas como Brainstorming, Diagrama de Ishikawa, Bow-Tie, entrevista com especialistas, e análise de cenários. Algumas dessas técnicas estão descritas na norma da ISO 31010.

Identificados os fatores de riscos, seus impactos e probabilidades de ocorrência, estes devem ser classificados de acordo com o Dicionário de Riscos da Unimed Santos, o qual está dividido de acordo com os grupos abaixo e disposto no Manual de Gestão de Riscos.

- a) Risco de Subscrição;
- b) Risco de Crédito;
- c) Risco de Mercado;
- d) Risco Legal;
- e) Risco Operacional;
- f) Risco Estratégico;
- g) Risco de Imagem;
- h) Risco Ambiental.


Finalizada a identificação dos riscos, a área de GRC deve ser responsável por associá-los aos processos e cadastrá-los no sistema de Gestão de Riscos, alimentando ainda a matriz de riscos e controles.

O procedimento de identificação de riscos deve ser realizado anualmente, ou quando houver alguma mudança significativa na estrutura dos processos ou da organização, e alinhado ao exercício de planejamento estratégico da Unimed Santos.

5.3 Avaliação e Mensuração de Riscos

Mensurar os riscos permite identificar as prioridades, além de facilitar o conhecimento das características dos riscos. É possível implementar melhor as atividades de controle conhecendo se os riscos têm maior impacto ou ocorrem com mais frequência (probabilidade).

Para possibilitar a visualização dos riscos mais relevantes identificados, foram desenvolvidos os critérios de mensuração dos riscos, estes critérios estão definidos no Manual de Gestão de Riscos da Unimed Santos.

	POLÍTICA CORPORATIVA	PL-GRC-002	Rev. 00
	Gestão de Riscos	11/05/2021	Página 6 de 9

O risco será avaliado considerando sua relação entre **probabilidade x impacto**, utilizando-se como base a “Matriz de Classificação do Risco”, e assim, obtém-se a definição do nível do risco.

O desenvolvimento deste processo encontra-se descrito no Manual de Gestão de Riscos.

5.3.1 Priorização dos Riscos

A combinação da probabilidade de ocorrência e da magnitude de impacto define a criticidade dos riscos identificados e permite sua priorização, partindo dos riscos de alta severidade para os de baixa severidade.

Os riscos serão priorizados conforme o nível de severidade e que apresentam um maior impacto para a Unimed Santos em caso de ocorrência.

Para os riscos identificados em nível crítico e alto, é obrigatório a formalização de um ou mais controles com a finalidade de evitar, mitigar ou transferir o risco.

5.4 Respostas aos Riscos

Responder aos riscos envolve a identificação das alternativas mais adequadas para modificar o nível do risco e o planejamento do conjunto de medidas a serem implementadas para tratar os riscos.

A área de Governança, Riscos e Compliance irá auxiliar as áreas a dar a resposta mais adequada aos riscos identificados alinhado ao apetite a risco definido pela empresa, de forma que os objetivos não sejam impactados.

As opções de respostas aos riscos são:

Evitar: só é possível, quando existe a descontinuidade das atividades que geram os riscos.

Mitigar: Ações são tomadas para reduzir a probabilidade de materialização e/ou impacto do risco. Esta resposta envolve o aprimoramento ou criação de controles e melhorias em processos ou subprocessos, por meio da formulação e implementação de planos de ação.

Transferir: redução da probabilidade ou do impacto dos riscos pela transferência ou pelo compartilhamento de uma parcela de riscos (exemplos: resseguro e terceirização de atividades).

Aceitar: nenhuma ação é tomada para influenciar a probabilidade de ocorrência e/ou impacto do risco.


A decisão sobre a estratégia adotada para tratar cada risco depende principalmente do grau de apetite ao risco da empresa, previamente aprovado pela Diretoria Executiva.

5.5 Comunicação e Monitoramento dos Riscos

O monitoramento, no âmbito do processo de gerenciamento de riscos, deve ser realizado principalmente pelo setor responsável pelo processo organizacional, de forma a:

- Garantir que os controles sejam eficazes e eficientes;
- Analisar as ocorrências dos riscos;
- Detectar mudanças que possam requerer revisão dos controles e/ou do Plano de Ação;
- Identificar os riscos emergentes.

Este processo é dinâmico e contínuo. Ele é crucial para a boa governança da cooperativa. As pessoas envolvidas em cada área devem ter a capacidade e competência para diagnosticar, priorizar, monitorar e gerir os seus riscos, sempre atentas às mudanças do ambiente interno e externo para não serem surpreendidas por riscos desconhecidos ou não controlados.

	POLÍTICA CORPORATIVA	PL-GRC-002	Rev. 00
	Gestão de Riscos	11/05/2021	Página 7 de 9

A comunicação durante todas as etapas do processo de gestão de riscos deve atingir todas as partes interessadas, sendo realizada de maneira clara e objetiva, respeitando as boas práticas de governança exigidas pelo mercado. Além disso, o plano de comunicação deve ser estabelecido para assegurar que:

- Todas as áreas compreendam claramente o seu papel, os objetivos, as funções e as responsabilidades da Área de Riscos.
- As pessoas chave compreendam seu papel de atuação e suas responsabilidades no processo de Gestão de Riscos.
- Os planos de ação sejam devidamente implementados, com o intuito de minimizar o risco da Cooperativa não estar em conformidade com as leis e os regulamentos (internos e externos), especialmente nos casos em que haja exposição a multas e/ou sanções de órgãos reguladores.

6. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Conselho de Administração: Tomar ciência periodicamente as diretrizes, estratégias e políticas referentes ao gerenciamento de riscos da empresa. Acompanhar, no mínimo anualmente, a gestão de riscos com o objetivo de garantir sua eficácia e o cumprimento de seus objetivos.

Diretoria Executiva: Definir o apetite e a tolerância aos riscos, a escala de impacto e probabilidade utilizada para avaliação dos tipos de risco. Acompanhar de forma periódica a gestão de riscos com o objetivo de garantir sua eficácia e o cumprimento de seus objetivos.

Área de Gestão de Riscos e Compliance: Auxiliar os responsáveis das áreas no gerenciamento dos riscos corporativos, e monitorar os eventos que possam impactar no cumprimento de seus objetivos. Reavaliar periodicamente o ambiente de controles internos da Unimed Santos para que os riscos estejam mitigados de acordo com o apetite a risco definido pela Diretoria Executiva da Unimed Santos.

Gestores: Responsável pela identificação, mensuração, avaliação e gestão dos riscos que possam impactar no cumprimento de seus objetivos estratégicos e operacionais.

Colaboradores: Identificar todos os riscos existentes e comunicar para seus gestores imediatos e área de Gestão de Riscos para buscar em conjunto as devidas tratativas.

7. REGRAS DE CONSEQUÊNCIA

Colaboradores, fornecedores ou outros stakeholders, que observarem quaisquer desvios às diretrizes desta Norma, poderão relatar o fato ao Canal de Ética, podendo ou não se identificar.

Internamente, o descumprimento das diretrizes desta Norma enseja a aplicação de medidas de responsabilização dos agentes que a descumprirem conforme a respectiva gravidade do descumprimento.

8. REFERÊNCIAS

- Associação Brasileira de Normas Técnicas. ABNT NBR ISO 31000:2018 - Gestão de riscos - Princípios e diretrizes

	POLÍTICA CORPORATIVA	PL-GRC-002	Rev. 00
	Gestão de Riscos	11/05/2021	Página 8 de 9

- Associação Brasileira de Normas Técnicas. NBR ISO 31010:2012 - Gestão de riscos — Técnicas para o processo de avaliação de riscos.
- COSO-ERM - Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission (“COSO ERM”)
- Resolução Normativa 443 da ANS, que dispõe sobre adoção de práticas mínimas de governança corporativa, com ênfase em controles internos e gestão de riscos, para fins de solvência das operadoras de planos de assistência à saúde, e suas respectivas alterações.
- Resolução Normativa 452 da ANS, que dispõe sobre o Programa de Acreditação de Operadoras de Planos Privados de Assistência à Saúde, sendo um critério requisito de avaliação a Gestão de Riscos Corporativos.

9. DISPOSIÇÕES GERAIS

É competência da Diretoria Executiva em conjunto com a área de GRC alterar esta Política sempre que se fizer necessário.

Esta Política entra em vigor na data de sua aprovação pela Diretoria Executiva e revoga quaisquer normas e procedimentos em contrário.

Esta Política deverá ser revisada no mínimo a cada 2 (dois) anos, e obrigatoriamente sempre que houver alteração da maioria dos membros do Conselho de Administração.

Caso haja dúvidas sobre esta política e sua aplicação, entre em contato com o *e-mail* compliance@unimed santos.coop.br.

Identificação das Alterações		
Revisão	Data da revisão	Alterações efetuadas
00	08/06/2021	- Elaborado pelo GRC

Áreas envolvidas	Validação	Data
Diretoria Executiva	Política aprovada em reunião do Conselho de Administração	06/07/2021
Dr. Claudino Guerra Zenaide Diretor Presidente cguerra@unimed santos.coop.br	DocuSigned by: <i>Dr. Claudino Guerra Zenaide</i> C01E365683D6461...	6/7/2021 11:39:03 PDT
Dr. Luiz Arnaldo Vanzato Diretor de Controladoria lvanzato@unimed santos.coop.br	DocuSigned by: <i>Dr. Luiz Arnaldo Vanzato</i> 10FDE1B0E8C8433...	6/7/2021 11:36:07 PDT
Dr. José Roberto Del Sant Diretor de Provisamento e Saúde jrdelsant@unimed santos.coop.br	DocuSigned by: <i>Dr. José Roberto Del Sant</i> 52D397EE48E445F...	6/7/2021 14:50:04 PDT
Dr. Ivan Akaoui Vianna Diretor de Mercado iavianna@unimed santos.coop.br	DocuSigned by: <i>Dr. Ivan Akaoui Vianna</i> 2CC47619A51044D...	21/7/2021 13:03:43 PDT

	POLÍTICA CORPORATIVA	PL-GRC-002	Rev. 00
	Gestão de Riscos	11/05/2021	Página 9 de 9

Dr. José Bento Toledo Piza Diretor de Relacionamento e Atendimento ao Cooperado jbentopiza@unimedsantos.coop.br	DocuSigned by: <i>José Bento Toledo Piza</i> F6B4E2272CA3456...	6/7/2021 13:18:40 PDT
---	---	-------------------------