

ATA DA 37^a REUNIÃO DA SUBCOMISSÃO DE RISCOS
24 DE MAIO DE 2018 (INÍCIO – 14:10h, TÉRMINO – 16:30h)

PARTICIPANTES:

Representantes da Susep:

Juliana Carvalheda
Marcos Gonçalves Visgueiro
Samira Branco
Thiago Barata Duarte
Victor de Almeida França
Vitor Meira Providente
Vitor Pêgo Hottum

Representantes da CNseg:

Alexandre Leal (substituto)
Marcos Spiguel

Representantes da FENABER:

Delvo Sabino Santiago

Representantes da FENAPREVI:

Laurindo dos Anjos (substituto)
Wilson Luiz Matar

Representantes da FENSEG:

Daniella Bertola Luiz

Representantes da FENACAP:

Fábio Barcelos Vieira

Convidados:

Cássia Souza
Celso Ricardo Mendes
Eugenio Duque Estrada
Juliano Marcilio
Marco Nicoletti
Patrícia Quirico Coimbra

Renato Ferreira Luzzi

Simone Negrão

1. ABERTURA

A reunião foi aberta pelo Coordenador-Substituto da CORIS, Thiago Barata, que deu as boas-vindas aos presentes.

Dando continuidade, Barata informou que a Sra. Karini (representante CNseg) foi a única que enviou uma sugestão de alteração da minuta da ata da reunião anterior enviada por e-mail previamente e que a mesma foi ajustada. Na sequência, o Sr. Eugênio Estrada solicitou um outro ajuste que também foi aceito. Com esses ajustes informou que o documento seria enviado novamente como a versão final. Não houve questionamentos e a ata foi considerada aprovada. Barata falou que a ata seria então incluída no site.

2. QUESTIONÁRIO DE RISCO

Thiago Barata deu início recordando que considerando a tardia divulgação do CT do Ibracon que tratava o relatório de auditoria sobre o questionário de risco houve o pedido da CNseg de dilatação do prazo de entrega do relatório. O mesmo informou que a CORIS foi favorável ao pleito e elaborou parecer solicitando a dilatação do prazo e o mesmo foi acatado e o prazo foi concedido através da alteração do artigo 91-G da Circular Susep nº 517 pela Circular Susep nº 568 que fora publicada no dia 26 de abril de 2018. Diante disso a maior preocupação que era o prazo para as empresas que possuíam fatores reduzidos foi sanada e estas puderam enviar os pedidos de manutenção da utilização dessa prerrogativa com a pendência de envio do relatório até o prazo estabelecido pela norma.

Em complemento à essa informação foram fornecidas demais detalhamentos gerais sobre o andamento dos pedidos já enviados.

O Sr. Marcos Spiguel solicitou a confirmação se as empresas que solicitaram a manutenção da utilização dos fatores reduzidos que neste primeiro período de transição deveriam ter 40 pontos no questionário já teriam que ter o mínimo de pontos previsto (75) na próxima validação no próximo ano (2019). Essa informação foi confirmada pelos representantes da CORIS.

3. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO

Em seguida, atendendo ao definido na última reunião, os representantes do mercado apresentaram o material que abordou questões mercadológicas e legais sobre a proposta de norma relativa à política de remuneração (Anexo I). Renato Luzzi iniciou destacando questões mercadológicas, em que se buscou comparar a prática salarial do mercado segurador com outros mercados.

Com relação ao salário base, definida como a remuneração fixa paga mensalmente, destacou-se alguma competitividade do mercado segurador na base da pirâmide, com maior destaque para os setores químico e financeiro, devido ao peso da folha de pagamento para tais mercados.

Passando à elasticidade do Bônus, comparou-se apenas o mercado financeiro e o segurador. Nesse aspecto o mercado financeiro mostrou uma elasticidade, definida como a variação entre os múltiplos de salários pagos em bônus entre 3 quartis (P25, P50 e P75), muito superior, indo de 12,48 para

41,38 no nível de Diretoria, enquanto no mercado segurador o a variação foi de 2,75 para 5,31. Laurindo complementou que os resultados de curto prazo geram maiores retornos aos administradores no mercado financeiro.

Questionado por Victor França, Renato Luzzi informou que os dados se referem aos pagamentos feitos hoje, mesmo depois da regulação do Bacen e que as pesquisas foram customizadas por consultorias, sendo seus dados não públicos. Com os dados apresentados, Luzzi destacou a maior representatividade do bônus para o mercado financeiro que para o segurador.

Passando aos efeitos da regulamentação do Bacen sobre a composição do pacote de remuneração, Renato Luzzi mencionou que, apesar de não ser possível justificar o comportamento apresentado, o que se verificou foi apenas uma pequena mudança entre a remuneração variável de curto e de longo prazo, não se observando uma mudança estrutural no comportamento de mercado financeiro.

Sobre a atratividade do mercado segurador, Patrícia Coimbra informou que a atratividade no mercado brasileiro está em linha com pesquisas em mercados internacionais. Questionada por Vitor Providente sobre quais variáveis foram consideradas para definição de atratividade, Patrícia Coimbra destacou a importância da exposição em mídia das marcas de empresas pesquisadas e que os dados da pesquisa realizada pela *Universum* são públicos. Além disso, complementou que outros três elementos influenciam na atratividade, a saber: qualidade de vida (equilíbrio entre vida profissional e pessoal), estabilidade no setor e propósito (impacto positivo na sociedade).

Encerrando as questões mercadológicas, Renato Luzzi apresentou dados que mostrariam o pouco uso de incentivos de curto prazo na remuneração de membros de conselho de administração, com algum espaço para utilização de incentivos de longo prazo, sendo o pagamento fixo por reunião a prática mais comum.

Passando aos aspectos legais, Renato Luzzi frisou que a CLT exime a remuneração, como um todo, e não apenas uma parcela fixa ou variável, dos empregados dos riscos da atividade econômica desenvolvida em seu Art. 2º. Quanto à parcela de remuneração variável, é permitida que a mesma seja atrelada a indicadores, desde que bem definidos e não apenas ligados a aspectos econômicos. Nesse momento entraria o papel dos sindicatos e acordos de convenção coletivas, que definiriam junto aos empregadores as variáveis a serem consideradas na definição desses indicadores, mencionando a produtividade e o absenteísmo como possíveis influenciadores desses indicadores. Questionado por Vitor Providente sobre outras variáveis que têm sido usadas nos acordos usualmente, Renato Luzzi mencionou que o resultado econômico da empresa como um todo é usado como gatilho (*trigger*) a partir do qual se iniciaria o *pagamento* da parcela variável, além de outros métricas individuais, a depender do nível hierárquico. Vitor Providente levantou a possibilidade de se considerar métricas associadas a risco para empregados que desenvolvam atividades relacionadas a risco, como o *pricing*, ao que Renato Luzzi e Laurindo dos Anjos responderam que a vinculação de métricas poderia se dar a limites de risco aprovados pelas instâncias superiores na empresa, deixando claro o papel relevante da subordinação entre os celetistas e estatutários, sendo os últimos responsáveis por definir os limites a riscos e sua própria assunção. Renato Luzzi e Patrícia Coimbra ainda informaram que a combinação de metas de resultado individuais e por unidades de negócio, atreladas ao resultado da empresa como um todo, já seriam práticas adotadas pelo mercado segurador.

A partir desse debate, Victor França enfatizou a importância de se separar a discussão entre as atividades desempenhadas pelos responsáveis por funções de controle daquelas desenvolvidas por

material risk takers que sejam regidos pela CLT. Tal diferença se daria pelo fato de a proposta inicial da Susep desatrelar totalmente a influência de resultados do negócio para a composição da remuneração dos responsáveis por funções de controle. Nesse momento, Marcos Spiguel trouxe a experiência de empresas multinacionais, corroborando o entendimento de que as métricas individuais para fins de remuneração variável de responsáveis por funções de controle realmente levam em consideração a realização das atividades que devem ser desempenhadas, e não ao resultado da unidade de negócio. Laurindo dos Anjos trouxe ainda um caso de variáveis consideradas na elaboração das metas para oriundo de uma fiscalização do Bacen, que teria recomendado a exclusão de metas de resultado financeiro das métricas de remuneração de um Diretor responsável pelo risco de mercado.

Em seguida, Renato Luzzi retomou a discussão sobre aspectos legais ao falar sobre o diferimento. Segundo ele, a previsão máxima de tempo para duração da convenção coletiva prevista na lei que trata sobre a PLR seria de dois anos, devendo abranger todos os empregados, independente do cargo ocupado, aceitando-se metas individuais diferentes para quem atua em áreas diferentes, mantendo-se, porém, os mesmos potenciais de ganho dentro de um mesmo nível hierárquico. Apesar dessa previsão de dois anos, os representantes do mercado informaram que usualmente os acordos de convenção coletiva são anuais.

Após a apresentação, Vitor Providente comentou a percepção de uma reunião com representantes do Bacen, oportunidade em que as questões trabalhistas colocadas pelos representantes do mercado também foram ressaltadas. Nessa reunião, os representantes do Bacen informaram que optou-se por considerar apenas membros estatutários em detrimento de um tratamento diferenciado entre estes e os celetistas em virtude dos possíveis entraves jurídicos. França comentou que tal abordagem pode ter sido motivada pelo fato de grande parte dos controles no mercado bancário estarem a nível da diretoria. Por não haver essa característica no mercado segurador, Vitor Providente enfatizou a importância de se buscar enfrentar tais possíveis entraves como caminho a ser seguido nas reuniões da subcomissão. Renato Luzzi citou que a atuação do mercado sobre o tema tem sido sobre a qualidade na definição das metas a serem alcançadas para fins de remuneração variável, metas essas definidas a partir das diversas linhas hierárquicas de cada empresa a partir das políticas aprovadas pela alta administração.

Por fim, Alexandre Leal apresentou preocupações sobre o desenvolvimento do debate, notadamente sobre três aspectos: proporcionalidade de adoção frente à diversidade de atores no mercado segurador, a obrigatoriedade de uma parcela variável na remuneração e os ajustes necessários a essa mudança, bem como a imposição do pagamento de uma parcela da remuneração variável em ações, tendo em vista o atual estágio de desenvolvimento do mercado de capitais e diferentes apetites ao risco dos profissionais. Vitor Providente compartilhou dessas preocupações, notadamente com o segundo ponto, que também foi tema de discussão com o Bacen.

4. AGENDA FUTURA / CRONOGRAMA DEMAIS REUNIÕES

Thiago Barata demonstrou a preocupação com os prazos a serem cumpridos. Destacou que para a publicação da norma neste ano, conforme consta no plano de regulação e no Plano Tático Operacional (PLTO) da CGMOP, haveria espaço para debater os temas por mais 3 reuniões da Subcomissão (até 17/08). Detalhou que este seria o prazo, pois ainda teria que ocorrer o restante dos trâmites necessários para a publicação da norma (análise pela procuradoria, consulta pública, avaliação pelo colégio de diretores, envio para diário oficial etc.).

Por isso, foi sugerido que o tema Política de Remuneração fosse tratado após os debates das minutas de SCI e funções de controles fossem finalizados nas próximas três reuniões. Essa proposta surgiu tendo em vista que esses assuntos deveriam ser priorizados e que ficaria difícil tratar de parte das funções de controles e deixar lacunas a serem tratadas, pois existem interseções que seriam complexas de serem regulamentadas de forma incompleta.

Thiago Barata acrescentou ainda que houve a demanda de inclusão da Função Atuarial no debate pelos representantes do mercado e que o mesmo seria contemplado. O representante da CORIS informou que inclusive foi questionado na Comissão Atuarial sobre o andamento da inclusão do tema no debate da minuta. E, por fim, existia a preocupação de representantes das federações de tratar do assunto de política de remuneração para funções de controle, sendo a Função Atuarial uma função de controle ainda não debatida.

Com isso, o tema Política de Remuneração seria sobrestado, sendo tratado novamente na reunião de setembro e assim será uma revisão normativa após os demais assuntos (Auditoria Interna, SCI, Compliance e Função Atuarial) serem finalizados. O mesmo informou que essa alternativa foi aprovada em reunião pelo diretor da DISOL e o coordenador da CGMOP.

Thiago Barata informou que, visando o sucesso dessa estratégia, na próxima reunião seria tratado o assunto Função Atuarial e para isso seria necessário o envio das sugestões dos representantes para o tema até antes da reunião. Foi sugerido o envio do documento no prazo mais curto possível (até 10 dias) para que as sugestões fossem contempladas na proposta a ser apresentada pela Susep, evitando grandes divergências. O representante da CORIS recordou que esse levantamento ficou de ser feito pela CNseg em reuniões passadas, mas como o tema não foi priorizado e o estudo não foi cobrado e até então estava pendente. Informou ainda que solicitou o mesmo à Sra. Karini (CNseg) por e-mail na segunda quinzena de abril, mas como a mesma estava de férias ainda não teve retorno.

Os representantes da CNseg informaram que o assunto ainda estava em debate nas comissões internas, mas que ainda não havia um consenso e que carecia da definição de uma proposta de documento com definições, mas que iria ser feito o levantamento. Marcos Spiguel complementou ainda dizendo que este levantamento é um pouco mais complexo pois envolve dois grupos de debates deles: comissão atuarial e o subgrupo de gestão de riscos, mas que iria solicitar uma priorização do tema para atender a demanda.

Adicionalmente, o representante da CORIS complementou que deveriam ser enviadas pelos representantes as sugestões de alterações/melhorias na minuta de SCI/Conformidade que fora enviada previamente para todos por e-mail e seria apresentada ainda na reunião. Com isso, as propostas seriam debatidas na próxima reunião e estes temas poderiam ser parcialmente finalizados, assim como o tema Auditoria Interna.

Marcos Spiguel questionou se ainda haveria debate sobre Auditoria Interna ou se era entendido que o assunto já tinha sido exaurido na subcomissão. Os representantes da CORIS informaram que acreditam que o tema já tinha sido finalizado tendo em vista os últimos debates, respostas dadas e ajustes feitos e que provavelmente o tema voltaria somente na consolidação de todas as minutas.

Por fim, Thiago Barata, colocou que foi demandado a participação de um representante do IBA na reunião para tratar de função atuarial. Os representantes da CNseg se prontificaram a fazer a interface e efetuar o convite.

5. MINUTA DA NORMA SOBRE SCI E CONFORMIDADE

Vitor Providente iniciou lembrando que a minuta inicial da proposta de norma que tratará do Sistema de Controles Internos (SCI) e da função de controle de Conformidade havia sido enviada previamente por e-mail a todos os membros da Subcomissão. Ao contrário do que havia sido feito na discussão sobre Auditoria Interna, desta vez já foi enviada uma versão consolidada com a Estrutura de Gestão de Riscos (EGR), visando a facilitar o entendimento de como ficará a Circular Susep nº 517 após a inclusão dos tópicos que vêm sendo discutidos pelo grupo.

Especificamente quanto às mudanças dessa versão consolidada em relação à Circular Susep nº 249 e à própria Circular Susep nº 517 (parte relativa à EGR), Providente resgatou um diagnóstico que já havia sido apresentado em reuniões anteriores, destacando os seguintes pontos:

- SCI:
 - Inclusão da exigência de uma relação centralizada das atividades de controle da supervisionada, explicitando seus objetivos;
 - Disposições que eram colocadas especificamente como atribuições Diretoria (ex.: segregação de atividades), passaram a ser requisitos gerais em relação ao SCI. Neste contexto a norma colocará como atribuição da Diretoria e do Conselho de Administração (se houver), zelar pelo SCI como um todo, tal como já ocorre para a EGR;
 - Eliminação de algumas referências a atividades de gestão de riscos, tendo em vista que o assunto já é tratado na regulamentação da EGR;
 - Inclusão da exigência de um Código de Ética/Conduta, podendo ser parte integrante da Política de Conformidade;
 - O monitoramento contínuo do SCI segue existindo, mas com uma nova função de controle intitulada “Gestor de Conformidade”, cujas análises subsidiarão a Diretoria e o Conselho de Administração no desempenho de suas atribuições. A exemplo do que já ocorre para o Gestor de Riscos, foram listadas algumas atividades mínimas que deverão ser desempenhadas pelo Gestor de Conformidade; e
 - Inclusão de disposições mais específicas sobre fluxos de informações e os sistemas que os suportam.
- EGR - Inclusão explícita da prevenção e combate a fraudes no escopo da EGR (segundo o entendimento do grupo), o que possibilitará eliminar a necessidade de um relatório específico sobre esse aspecto.
- Ambos - Alguns itens pertinentes tanto ao SCI quanto à EGR foram transportados para um capítulo à parte, intitulado “Das Disposições Comuns à Estrutura de Gestão de Riscos e ao Sistema de Controles Internos”, que também tratará da integração entre os dois.

Quanto à versão consolidada, Marcos Spiguel lembrou que em algumas companhias já existe uma área de *Compliance*, e questionou se a pessoa à frente dessa área corresponderia ao referido Gestor de Conformidade. No caso específico de sua empresa, acrescentou ainda que a responsabilidade sobre os “Controles Internos” está com o Gestor de Riscos. Victor França respondeu que, em reuniões anteriores, a Susep já havia percebido que algumas empresas tratam de Controles Internos (ex.: validação do desenho dos controles, testes de controles etc.) em área distinta da que trata de Conformidade (mais voltada para a aderência à legislação e à regulação). Sendo assim, apesar da minuta proposta ter atribuído a

responsabilidade por “avaliar as atividades de controle” ao Gestor da Conformidade como regra geral, foi prevista uma exceção para que essa atribuição seja dispensada no caso de a empresa já ter uma área para isso. Daniella Bertola alertou apenas que, nos casos em que esta atividade esteja fora do escopo do Gestor de Conformidade, seria necessário definir quem reportaria à Susep sobre ela.

Spiguel perguntou ainda se haveria possibilidade do Gestor de Conformidade e do Gestor de Riscos serem a mesma pessoa. Victor França esclareceu que a minuta não traz nenhuma restrição nesse sentido, podendo trazer apenas vedações específicas para o desempenho de cada atividade (ex.: o Gestor de Riscos não pode desempenhar atividades que impliquem em assunção de riscos pela Companhia). França lembrou ainda que, em algumas empresas há ainda o acúmulo da função de Diretor responsável pelos Controles Internos, o que também não é proibido, e até mesmo de algumas funções operacionais de 1º linha de defesa (ex. contabilidade e atuária). França aproveitou para manifestar sua opinião de que, como a norma tem que abranger todo o mercado supervisionado, que possui empresas de perfis e portes bastante distintos, a adequação desses acúmulos de atividades teria que ser avaliada caso a caso nas fiscalizações, sendo inviável que a norma defina uma regra geral para isso. No entanto, com o amadurecimento da supervisão, não descartou a possibilidade de, numa próxima revisão, segregar as empresas em categorias e impor algumas restrições mais claras ao acúmulo de atividades. Em tempo, França lembrou que para a Auditoria Interna, sim, haverá vedaçāo do acúmulo de qualquer outro tipo de atividade¹.

Eugênio Felipe manifestou preocupação de que uma eventual participação do Gestor de Riscos na validação de controles possa, indiretamente, implicar em assunção de risco, o que estaria em desacordo com a norma. Quanto a essa questão, Victor França disse que hoje o Gestor de Riscos já tem a atribuição de “avaliar processos, metodologias e ferramentas utilizados para gestão de riscos”, o que inclui os controles. Lembrou ainda que, conforme já expresso em manual publicado pela Susep², a vedaçāo à assunção de riscos não pode ser interpretada tão ao pé da letra, pois, no extremo, até mesmo o desempenho inadequado das atribuições do Gestor de Riscos poderia ser considerado uma fonte de risco operacional. Vitor Providente ponderou ainda que talvez, se os controles voltados para riscos forem definidos pelo Gestor de Riscos (ou seja, se ele não se limitar à sua avaliação) isso poderia representar um conflito. França disse entender que o Gestor de Riscos também tem um papel consultivo, podendo participar da definição desses controles juntamente com as áreas de negócio, mas concordou que se ele for o principal responsável pela definição de controles isso poderia sim ser um problema.

Eugênio destacou a íntima relação entre o SCI e a EGR, a ponto de um não poder ser tratado isoladamente do outro, lembrando ainda que o COSO inclui a gestão de riscos dentro do escopo de controles internos. França concordou, mas opinou que a definição da EGR e do SCI separadamente tem uma finalidade didática, e que talvez por isso essa abordagem seja comum em supervisores nacionais (ex.: BACEN) e internacionais. França aproveitou para mencionar também que, na versão de consolidação ora em discussão, o Gestor de Riscos ficou no capítulo referente à EGR e o Gestor de Conformidade no capítulo relativo ao SCI, no entanto, a Susep já identificou uma outra possível forma de consolidação, onde haveria um capítulo para tratar especificamente das “funções de controle” (Gestor de Riscos, Gestor

¹ Na reunião anterior foi manifestado o entendimento de que nem a apuração de fraudes poderia ser feita pela Auditoria Interna, mas a questão ainda não está totalmente fechada.

² “Manual de Orientação - Estrutura de Gestão de Riscos”, disponível em <http://www.susep.gov.br/setores-susep/cgsoa/coris/requerimentos-de-capital/arquivos/Manual%20de%20orientacao%20EGR%20V1.0.pdf>.

de Conformidade, Auditoria Interna e, eventualmente, Atuarial), o que talvez ajudasse a deixar mais claro que todas essas funções participam simultaneamente tanto da EGR como do SCI.

Eugênio manifestou ainda alguma preocupação quanto a possíveis sobreposições (e até conflitos), tanto entre a EGR e o SCI como entre as funções de controle que venham a ser definidas, o que poderia dificultar o entendimento e a aplicação da norma. França aproveitou para pedir que os membros do mercado busquem identificar quaisquer casos de sobreposição ou conflito, para que possam ser debatidos e tratados na Subcomissão. Marcos Spiguel defendeu que eventuais sobreposições entre funções de controle sejam tratadas pelas próprias supervisionadas, de modo a conferir maior flexibilidade de implementação.

Delvo Santiago chamou a atenção para o possível “enfraquecimento” do Diretor responsável pelos Controles Internos, pelo fato do Gestor de Conformidade, assim como o Gestor de Riscos, ter a prerrogativa de acessar diretamente o Conselho de Administração. Victor França esclareceu que esta prerrogativa deveria ser acionada apenas em casos extremos (ex.: se seus apontamentos não estiverem sendo devidamente encaminhados pelo diretor), pois, no caso geral, o esperado seria que as informações fluíssem normalmente entre os níveis hierárquicos sem necessidade desse acesso direto. Delvo mencionou ainda que, na prática, o Diretor responsável pelos Controles Internos pode ter outras atividades operacionais (inclusive implicando em assunção de riscos), o que tem potencial para gerar conflitos de interesses. França disse que esta seria mais uma razão para garantir a prerrogativa de acesso direto das funções de controle ao Conselho.

Victor França aproveitou ainda para destacar alguns pontos em relação à consolidação de minutas:

- Conforme alinhado na reunião anterior, buscou-se seguir a estruturação e o estilo de redação da Circular Susep nº 521/15, que incluiu o capítulo relativo à EGR na Circular Susep nº 517/15. O objetivo foi facilitar o entendimento.
- Algumas marcações de controle de alteração presentes na minuta referem-se a documentos internos da Susep, que não chegaram a ser disponibilizados para o grupo (ex.: minutas isoladas sobre o SCI e a política de Conformidade, elaboradas previamente à consolidação). O grupo não considerou necessário ter acesso a tais documentos.
- A parte relativa à Auditoria Interna, já discutida e amplamente pacificada no grupo, ainda não havia sido consolidada por questão de tempo.

Por fim, a Susep solicitou aos representantes do mercado que, para a próxima reunião: (i) tragam sugestões de ajustes ao texto da minuta, especialmente para a parte do SCI apresentada na presente reunião; (ii) tragam indicações de eventuais conflitos/sobreposições não só entre os elementos do SCI e da EGR com também entre as funções de controle já definidas. Foi pedido ainda que, a fim de subsidiar a discussão sobre a função de controle atuarial a ser retomada na próxima reunião, a CNseg envie o mais rápido possível o estudo sobre papéis desempenhados pelos atuários nas empresas, já solicitado em reuniões anteriores.

Ao final, alguns membros do mercado solicitaram uma atualização sobre a revisão da Circular Susep nº 445/12 (PLD) e Samira Branco, representante da DICON/CGCOF, reportou que a minuta estaria seguindo para a procuradoria federal em breve, para depois ser submetida a consulta pública.