



ALTER
BENEFÍCIOS



PROGRAMA DE
GESTÃO DE RISCO
E COMPLIANCE

Sumário

1. Conceito.....	3
2. Objetivo.....	3
3. Abrangência.....	3
4. Divulgação.....	3
5. Atualização.....	3
6. Princípios.....	3
7. Gestão de Riscos Corporativos.....	3
7.1 Estabelecimento do Contexto.....	3
7.2 Contexto e Critérios.....	4
7.3 Identificação dos Riscos.....	4
7.4 Análise de Riscos.....	5
7.5 Avaliação de Riscos.....	5
7.6 Avaliação de Riscos.....	7
7.7 Monitoramento e Controle dos Riscos.....	8
7.8 Registro de Riscos.....	9
8. Risco de Subscrição.....	9
9. Elementos Centrais da Governança Corporativa na Alter.....	10
10. Disposições Finais.....	10

1. Conceito

Gestão de Riscos é o processo de identificação, análise, avaliação, priorização, tratamento e monitoramento de riscos que possam afetar, positiva ou negativamente, os objetivos e projetos da empresa nos níveis estratégicos, tático e operacional.

2. Objetivo

O Programa de Gestão de Riscos e Compliance na Alter, estabelece diretrizes gerais e responsabilidades no que tange à identificação, análise, avaliação, priorização, tratamento e monitoramento dos riscos aos quais a empresa está exposta. Para apoiar os Gestores no atingimento de seus objetivos estratégicos, bem como atuar preventivamente no desenvolvimento de medidas e controles para mitigar os riscos envolvidos nos processos de um modo geral, envolvendo processos legais, regulatórios e operacionais, buscando melhoria de eficiência dos processos, o aperfeiçoamento continuado e a perpetuidade do negócio.

Por meio desta política, o Comitê de Riscos deve garantir segurança e transparência na condução e tratamento dos riscos, envolvendo todos os *stakeholders* da Alter ao engajamento de melhores práticas em governança e compromisso de aplicação da Política de Gestão de Riscos definida.

3. Abrangência

A presente política deve abranger todas as áreas, processos e sistemas da Alter, bem como todos os Gestores, Colaboradores e Prestadores de Serviços

4. Divulgação

O Programa de Gestão de Riscos e Compliance deve ser divulgado através de todos os meios e âmbitos disponíveis, principalmente em sua página na Intranet, priorizando os meios de comunicação internos com forte disseminação aos Colaboradores Alter e demais stakeholders.

5. Atualização

A Política de Gerenciamento de Riscos deve ser revisada anualmente e sempre que necessário.

As propostas de alteração da política de riscos são de competência do Comitê de Gestão de Riscos e Compliance e serão encaminhadas para aprovação da Administração.

6. Princípios

A Alter, possui em sua estrutura uma área de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (GRC), estabelecida

A área de GRC é responsável por diagnosticar, analisar, avaliar, tratar e monitorar os riscos, além de estabelecer fluxos e processo.

O Programa de Gestão de Riscos e Compliance, tem o papel de cobrar da área de GRC os planos de ações e aplicação efetiva das ações relativas a riscos, emitir recomendações e deliberar sobre a exposição deles

A atuação do Comitê sempre será com o apoio toda a empresa, com o objetivo de prevenir riscos, apoiar e fornecer insumos ou subsídios às áreas, de forma que elas possam aprimorar seus processos e atuação.

7. Gestão de Riscos Corporativos

A Alter está direcionada às boas práticas de gestão de riscos, seguindo a Norma ISO 31000, principalmente nos seguintes itens:

7.1 Estabelecimento do Contexto

Etapa em que são realizados no planejamento estratégico a partir da análise da Ferramenta SWOT, onde ela é utilizada para fazer análise de cenário e para estabelecer o contexto externo, considerando as oportunidades como risco positivo e as ameaças como risco negativo e o contexto interno, considerando os pontos fortes como riscos positivos e pontos fracos como risco negativo; e na interação dos processos organizacionais identificados no mapeamento.

7.2 Contexto e Critérios

Entendimento da empresa, seu contexto e os critérios que utilizará para avaliar os riscos: Impactos e probabilidade de ocorrência.

7.3 Identificação dos Riscos

Periodicidade de acesso às áreas varia conforme o grau da atividade e se torna chave para o processo de mapeamento (identificação e atualização dos riscos);

Trata-se do processo de levantamento e definição do conjunto de eventos, externos e/ou internos, que podem impactar os objetivos da Alter, inclusive aqueles relacionados aos ativos intangíveis (risco de imagem). Este processo deve ser continuamente aprimorado, buscando identificar novos riscos;

Ferramenta para identificar os riscos (Excel). A identificação dos riscos é realizada com base nas atividades relacionadas ao processo avaliado, identificando as possíveis falhas que podem ocorrer na execução das tarefas relacionadas ao processo crítico e/ou atividade crítica que estiver sendo analisada, denominado "RED FLAGS", com os riscos devidamente numerados e registrados no caderno de risco da área mapeada;

A análise dos processos deve sempre ser executada por pessoa que é responsável do processo, pois o líder de cada equipe deve manter os registros atualizados e descrições de suas atividades validada por auditoria interna, onde no processo de mapeamento deverá se considerar:

Relatos ou manifestos de clientes que estejam relacionados à conformidade dos processos;

Não conformidades identificadas no processo (considerando também auditoria interna e/ou auditoria externa);

Descumprimento dos requisitos da cadeia cliente e fornecedor, para cada produto que seja produzido nesta etapa do processo/atividade;

Descumprimento de procedimentos estabelecidos em atos normativos expedidos pela Política de Controles Internos da Alter.

Para o processo de checagem da eficiência da identificação dos riscos se deve adotar o seguinte fluxo:



Este método tem por objetivos:

- Registrar o processo já existente e implantado, possibilitando visão ampla das atividades;
- Identificar, analisar, avaliar e classificar os riscos corporativos;
- Definir ações mitigadoras aos riscos em conjunto com os respectivos líderes e gerentes;
- Monitorar a efetividade e os resultados dos planos de ações implementados;
- Revisar os riscos anualmente, visando melhoria contínua;

- Possibilitar o gerenciamento dos riscos sob diversas óticas como custos, exposição, exposição ao risco etc.;
- Cronograma de atuação de ser realizado anualmente.
-

7.4 Análise de Riscos

A análise de riscos é a verificação da natureza do risco em relação à sua Orientação, Origem e Tipo, fornecendo informações para embasar a avaliação, assim como, para as resoluções referentes à reposta e tratamento dos riscos.

Quanto à Orientação, os riscos podem ser classificados como:

- Negativos: causando impactos prejudiciais aos objetivos traçados;
- Positivos: oportunidades que podem alavancar ou influenciar positivamente nos objetivos.

Quanto ao Tipo, os riscos podem ser classificados como:

RISCO	DESCRIÇÃO
Financeiro	Risco associado a política econômico-financeira da Alter. Indica o potencial de perda financeira e incerteza sobre um negócio.
Subscrição	Situação econômica adversa que contraria tanto as expectativas da sociedade no momento presente, quanto às incertezas existentes na estimação das provisões técnicas. (Precificação, Desenho Produto, Comportamento do Cliente).
Crédito	Incertezas relacionadas à probabilidade da contraparte de uma operação ou de um emissor de dívida, não honrar, total ou parcialmente, seus compromissos financeiros.
Operacional	Possibilidade de ocorrência de perdas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, sistemas ou de eventos externos, vazamento de informações sigilosas e protegidas.
Mercado	Relacionado aos retornos esperados de seus ativos e passivos, em decorrência de variações em fatores como taxas de juros, taxas de câmbio, índices de inflação, preços de imóveis e cotações de ações.
Compliance	Práticas associadas a condutas inadequadas que ferem a ética e a integridade, bem como, corrupção, suborno, lavagem de dinheiro, pagamentos de facilitação, ações anticoncorrenciais tanto no âmbito público como no privado.
Legal / Regulatório	Processos judiciais contrários, disputas judiciais, eventos indenizáveis. Demandas de Notificações, processos sancionadores junto à ANS, recebimento de multas.
Estratégico	Possibilidade de perdas frente aos objetivos estratégicos da Alter, sua missão, visão e valores, bem como os riscos relacionados a imagem e reputação da empresa.

7.5 Avaliação de Riscos

A Avaliação de Riscos, consiste em identificar e mensurar o efeito potencial de um risco para a organização.

Os riscos são analisados, considerando a sua probabilidade e o impacto como base para determinar o modo pelo qual deverão ser administrados. O propósito da Avaliação de Riscos é apoiar decisões. A Avaliação de Riscos envolve a comparação dos resultados da análise de riscos com os critérios de risco estabelecidos para determinar onde é necessária ação adicional.

A Avaliação de Riscos é realizada a partir de duas perspectivas:

Probabilidade x impacto.

A probabilidade representa a possibilidade de que um determinado risco ocorrerá e o impacto representa o seu efeito, caso aconteça.

A escala utilizada considera a quantidade de vezes que o risco possa se materializar e/ou o percentual de ocorrências que possa acontecer em relação ao total das atividades ao qual a Alter está exposta.

ESCALA DE PROBABILIDADE				
Nível	Classe	Descrição	Probabilidade de Ocorrência	% de Ocorrências
1	Muito Baixa	Evento Extraordinário / Risco nunca foi materializado ou foi materializado nos últimos 12 meses	1	Até 10%
2	Baixa	Risco foi materializado nos últimos 12 meses	Até 2	Entre 11 e 30%
3	Média	Risco materializado nos últimos 12 meses	Até 5	Entre 31 e 50%
4	Alta	Risco foi materializado nos últimos 12 meses	Até 10	Entre 51 e 89%
5	Muito Alta	Risco foi materializado nos últimos 6 meses	Acima de 10	Acima de 90%

Os impactos, representam o valor da perda provável (financeira ou não) de sua materialização. A tabela abaixo será utilizada para determinar a escala, considerando quais são as dimensões (custo, prazo, escopo, qualidade, perda) do objetivo do processo ao qual se está exposto ao risco.

IMPACTO					
Nível	Tipo/Perda	Perda Financeira	Interferência nos Procedimentos e nos Processos	Quebra	% de Ocorrências
1	Muito Baixa	Sem Perda Financeira	Insignificante	-	Até 10%
2	Baixa	Até R\$ 100.000,00	Pouca-Parada nos processos e na operação até 60 minutos	-	Entre 11 e 30%
3	Médio	Entre R\$100.000,00 e R\$ 500.000,00	Relevante-Parada operacional, sistêmica e processos de até 1/2 período	-	Entre 31 e 50%
4	Alta	Entre R\$500.000,00 e R\$1000.000,00	Muito Relevante-Parada processo, operações e sistêmica entre 1/2 período e 1 dia	Descumprimento as normas da ANS e Legislação Brasileira	Prejudicial a Imagem da Alter e Operação
5	Muito Alta	Acima de R\$1000.000,00	Grave-Parada total, acima de 1 dia	Descumprimento as normas da ANS e Legislação Brasileira	Prejudicial a Imagem da Alter e Operação

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. 4 -

PROBABILIDADE	Muito Alta	5	10	15	20	25
	Alta	4	8	12	16	20
	Média	3	6	9	12	15
	Baixa	2	4	6	8	10
	Muito Baixa	1	2	3	4	5
		Muito baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
		IMPACTO				

7.6 Avaliação de Riscos

- Etapa que define qual será a estratégia a ser adotada em relação aos riscos identificados, considerando as seguintes ações, de acordo com o grau de exposição a riscos definido pela Diretoria Executiva e Aprovados pelo Comitê, nesta política. Com exceção das oportunidades, o tratamento aos demais riscos identificados, será a análise crítica do nível do risco;
- Validação dos planos de ação e protocolos estabelecidos pela primeira linha de defesa, de acordo com a eficácia e diminuição dos impactos e consequências caso o risco venha se materializar;
- Identificação e decisão acerca de possíveis investimentos a serem realizados para o tratamento dos riscos.

APETITE AOS RISCOS				
Nível	Tipo de Perda	Apetite ao Risco	Medidas	Resposta
1	Muito Baixa	Aceitável	Monitoramento anual pelo gerente da área, com apoio da equipe de Controles Internos. Realização de análise crítica e avaliação da classificação do nível do risco (criticidade).	Prevenir/Aceitar
2	Baixa	Aceitável	Monitoramento semestral pelo encarregado da área, com apoio da equipe de Controles Internos. Realização de análise crítica e avaliação da classificação do nível do risco (criticidade).	Prevenir/Acompanhar/Aceitar
3	Médio	Aceitável	Monitoramento mensal pelo líder da equipe e/ou gerente da área, com apoio da equipe de Controles Internos. Realizar análise crítica anual e avaliação da classificação do nível do risco (criticidade).	Prevenir/Acompanhar/Aceitar
4	Alta	Inaceitável	Monitoramento on-line pelo líder da equipe e/ou gerente da área, com apoio da equipe de Controles Internos. O líder da equipe, que possui um risco com nível alto, é o responsável por elaborar e executar um plano de ação, adotar medida imediata e controles, para solução do problema/eliminação do risco.	Eliminar
5	Muito Alta	Inaceitável	Monitoramento on-line e pela auditoria interna e Comitê de Riscos e pelo líder da equipe e/ou gerente da área, com apoio da equipe de Controles Internos. O líder da equipe, que possui um risco com nível alto, é o responsável por elaborar e executar um plano de ação, adotar medida imediata e controles, para solução do problema/eliminação do risco.	Eliminar

7.7 Monitoramento e Controle dos Riscos

O objetivo do Monitoramento de Riscos é verificar a eficácia, a adequação e a implementação das ações planejadas pelos responsáveis para reduzir impactos e probabilidade dos riscos identificados, além de obter informações que proporcionem melhorias no processo de gerenciamento de riscos. Deve ser realizado, de acordo com a exposição ao risco.

O monitoramento dos riscos corporativo, buscam assegurar um fluxo de informações relevantes relacionadas a riscos nos diversos níveis hierárquicos da Alter (financeiro, subscrição, crédito, operacional, mercado, compliance, legal/regulatório e estratégico), contemplando os processos de identificação, análise, avaliação e tratamento de riscos. Os riscos que não são mais considerados como riscos, deverão deixar de serem monitorados.

Os riscos são mapeados e tratados, bem como de acordo com o cronograma de exposição a riscos, a Alter conta com a Consultoria externa Ernest Young (Big Four).

7.8 Registro de Riscos

O Registro ou Caderno de Riscos é uma compilação em formato de tabela mantida na área com uma listagem de todos os riscos mapeados na equipe.

Quando se fala em riscos, é preciso construir uma visualização sucinta, que permita ao gestor conhecer as *ameaças*, sem perder tempo com detalhes, que sequer tem alta probabilidade ou impacto.

Deve reportar riscos para esse nível hierárquico: Mostrar a lista de riscos ordenada pela maior *exposição* (probabilidade vezes impacto).

A equipe de GRC fará a cada trimestre a apresentação e reporte das ações de gerenciamento ao Comitê de Gestão de Riscos e Compliance

ESCALAS DE PROBABILIDADE	
NÍVEL DE PROBABILIDADE	PROBABILIDADE
Muito alto (5 pontos)	Acima 90% de chances de ocorrência do evento de risco
Alto (4 pontos)	De 50,1% a 90% de chances de ocorrência do evento de risco
Médio (3 pontos)	De 30,1% a 50% de chances de ocorrência do evento de risco
Baixo (2 pontos)	De 5,1% a 30% de chances de ocorrência do evento de risco
Muito baixo (1 ponto)	Até 5% de chances de ocorrência do evento de risco

- O cenário de evolução da maturidade de riscos ocorridas na matriz de riscos no último ano. Tais mudanças podem ser ocasionadas por novos riscos mapeados pela área, pela eliminação ou agrupamento de riscos, e por mudanças na classificação dos riscos, devido à implantação de ações de resposta;
- Os resultados aferidos pela equipe de GRC, em relação à efetividade das ações de mitigação planejadas e executadas, em resposta aos riscos altos da Alter;
- As recomendações de mudanças e melhorias nos planos de ação, assim como uma descrição das áreas que não apresentarem planos de respostas aos riscos altos identificados.

8. Risco de Subscrição

O Risco de Subscrição é oriundo de uma situação econômica adversa, que contraria as expectativas da Alter, quanto às incertezas existentes na estimação das provisões técnicas. Envolve também, a probabilidade dos eventos a serem pagos pela administradora, em um período futuro, serem maiores que o montante de contraprestações a ser recebido.

Para uma adequada gestão do risco de subscrição, a Alter possui os seguintes riscos de subscrição, sendo monitorados por meio de auditoria internas:

- I. Equipe Estratégia de Mercado:

Dois riscos da atividade de análise de mercado são de subscrição:

- Não realizar a análise de mercado;
- Realizar análise de mercado de forma incorreta.

Três riscos da atividade de elaborar produto são de subscrição:

- Executar o produto de forma incoerente com o mercado;
- Não desenvolver produtos adequados ao mercado;
- O mercado não aderir o produto.

Dois riscos da atividade de precificar soluções são de subscrição:

- Não considerar tabela de comercialização precificada;
- Não reajustar tabelas comerciais e Produtos Acessórios;
- Cadastrar erroneamente as tabelas.

II. Riscos da atividade de estratégia de mercado é de subscrição

- Falta de criatividade e empenho para desenvolvimento de novos produtos;
- Ausência de pesquisa e captura de novos nichos de mercado;
- Equipe comercial focada no mercado incorreto.

Exceções

Para os casos de exceção ao cumprimento das regras previstas nesta Política, o solicitante deverá apresentar pedido de exceção à Administração da empresa Controlada com as razões que o fundamentam, sendo que a aprovação do pedido deverá ser feita para a Diretoria e Presidência da empresa.

9. Elementos Centrais da Governança Corporativa na Alter

- Presidência
- Diretoria Financeira
- GRC
- Recursos Humanos
- Auditoria Externa
- Consultoria Jurídica

10. Disposições Finais

O presente documento deve ser considerado em conjunto com outras políticas, normas, manuais, procedimentos e regimentos internos aplicáveis e relevantes, adotados pela Alter.

Esta política poderá ser desdobrada em outros documentos normativos específicos, sempre alinhados aos princípios e diretrizes aqui estabelecidas.

As exceções, eventuais violações e casos omissos à Política de Gerenciamento de riscos devem ser previamente submetidos a apreciação do Comitê, que emitirá um parecer sobre cada situação.

