



## MANUAL DE CONFORMIDADE (*COMPLIANCE*)

### Considerações Iniciais

Estar em conformidade significa cumprir e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos a uma instituição, seja ela de caráter público ou privado, com ou sem fins lucrativos. Já o verbo em inglês “*to comply*”, que significa “cumprir, executar, satisfazer, realizar o que foi definido”, amplia esta definição de conformidade na medida em que conscientiza administradores, funcionários, fornecedores, prestadores de serviços e voluntários, sobre a necessidade de que, conhecendo as normas de funcionamento da organização, sigam os procedimentos recomendados, ajam em conformidade e percebam o quanto é fundamental seguir os preceitos éticos e de idoneidade em todas as ações. Desde o menor até o maior nível hierárquico.

A estrutura hierárquica de poder na AHPAS está apoiada no tripé Assembleia Geral (Órgão soberano máximo, composto por Associados Fundadores, Associados Efetivos e Associados Beneméritos), Diretoria Executiva (Presidente, Vice Presidente, Tesoureiro e Secretário) e Conselho Fiscal (Presidente, Primeiro Secretário e Segundo Secretário).

Já a governança corporativa inclui, além dos órgãos de poder elencados anteriormente, o Comitê Consultivo (Presidente e nove Conselheiros). Sendo o Comitê Consultivo o órgão de fiscalização e garantia da conformidade nas operações da AHPAS, segundo políticas institucionais previstas em seu Estatuto e em sua Missão.

O Comitê Consultivo, além de responsável por acompanhar indicadores de conformidade, é o fórum para solução de controvérsias e deve atuar como canal de denúncias oficialmente instituído para o acolhimento de alegações de não conformidade, mantendo interlocução direta com a Diretoria Executiva para a comunicação de eventuais desvios de conformidade.

E, quando julgar necessário, o Comitê Consultivo poderá solicitar à Diretoria Executiva a criação de um Comitê de *Compliance*, que terá o papel de deliberar as sugestões de resolução de denúncias junto à Diretoria Executiva, responder às denúncias acatadas quando consistentes, verificar e atualizar o cumprimento das políticas institucionais previstas em Estatuto e na Missão da organização, assim como a análise de riscos assumidos pela Diretoria, sejam estes riscos decorrentes de denúncias, ou provenientes de desvios de conformidade.

## **Planejamento estratégico**

Sem planejamento estratégico uma organização será como uma embarcação à deriva, não tendo Norte, objetivos ou metas. De forma que o planejamento estratégico, devidamente partilhado entre os mais diferentes níveis organizacionais – não somente os de poder e governança, mas também todos os níveis de subordinação – será a principal ferramenta para verificação da conformidade, e mais do que isso, para mitigação dos riscos e da incerteza.

O planejamento estratégico da AHPAS será realizado pela Diretoria Executiva com apoio do Comitê Consultivo, que fica encarregado – conforme consta em seu Regimento Interno – de mapear as macro tendências políticas, econômicas, sociais e tecnológicas nos setores de atuação da AHPAS.

E será com base no planejamento estratégico, seus objetivos e metas, que a instituição poderá oferecer incentivos aos colaboradores e voluntários que mais contribuem com sua causa social, ajudando-a a atingir performance satisfatória. E está no planejamento estratégico toda a base estrutural de planos e ações, assim como os devidos programas de treinamento aos colaboradores.

## **Conflito de Agência**

Os contratos firmados entre as instituições têm sido cada vez mais complexos, em função de novas tecnologias (financeiras e de exposição digital de marcas e conteúdo, entre outras), de novos formatos de relacionamento, e de grande ampliação no número de agentes que passam a orbitar as instituições modernas, inclusive com diferentes nuances culturais e de nacionalidades. De maneira que tais contratos passam a apresentar o que ficou conceituado como “incompletude de contratos”.

O conflito de agência surge sempre que os atos dos administradores não estejam em plena consonância com o Estatuto, no que diz respeito às atribuições e a autonomia de cada integrante da organização; com o Código de conduta, no que diz respeito à postura ética exigida de todos os integrantes da organização; e com as Políticas institucionais, evidenciadas nos documentos inerentes ao planejamento estratégico, como a Missão, os Valores e a Visão. São exemplos de condutas que podem gerar conflito de agência: investimentos não rentáveis; remuneração de colaboradores ou prestadores de serviços em níveis acima do mercado; contratação de funcionários sem a devida necessidade; compras de insumos com preços acima do valor de mercado; uso de recursos ou da imagem institucional para realização de interesses individuais.

Deve-se ter claro o entendimento das diferenças entre o conflito de agência e os atos ilegais, que podem ser classificados penalmente como corrupção. O conflito de agência não enseja obrigatoriamente dolo por parte dos administradores, mas uma decisão, ou um conjunto de decisões, em que não existe perfeita simetria com os objetivos e interesses maiores da instituição. Cabe enfatizar ainda que os custos de monitoramento,

como relatórios e auditorias, tendem a se elevar de forma diretamente proporcional ao grau de existência de conflito de agência.

Mesmo existindo notável diferença entre conflito de agência e corrupção, o canal de denúncias formalmente instituído e publicizado, será o veículo para o encaminhamento de situações em que haja suspeita de desvios das duas tipificações.

Como o conflito de agência pode se originar internamente ou na relação com fornecedores e prestadores de serviços, o canal de denúncias deve estar apto para acatar denúncias de inconformidades internas, relacionadas diretamente aos colaboradores da AHPAS, mas também aquelas relacionadas com inconformidades externas oriundas de fornecedores e prestadores de serviços, tanto de entes privados quanto de entes públicos, ou de outras organizações sociais.

### **Gerenciamento de riscos corporativos**

A AHPAS confere à sua Diretoria Executiva a responsabilidade pela identificação preventiva dos principais riscos aos quais a organização está exposta, assim como o estudo de suas probabilidades de ocorrência. Da mesma forma espera que sejam incorporados à sua gestão indicadores de sustentabilidade de ordem social e ambiental. Essa postura deve ser observada em toda a cadeia produtiva, por meio de contratos e acordos de parceria que considerem prioritariamente a sustentabilidade, não apenas da AHPAS, mas de todo o seu entorno social e ambiental.

Para auxiliá-la neste processo, a AHPAS disponibiliza, além do tripé de poder (Assembleia Geral, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal) já elencado, os corolários desta política de conformidade. E disponibiliza ainda o Comitê Consultivo como órgão de assessoramento da Diretoria na análise e mitigação dos riscos corporativos, e responsável pelo canal de denúncias.

Os riscos corporativos apresentam-se na forma de conflitos de agência ou ainda na forma de sanções legais ou regulamentares. Também podem se apresentar na forma de perdas financeiras ou perdas reputacionais decorrentes da não observância dos códigos de conduta e respeito à estrutura de governança formalmente instituídas. De maneira que, mesmo em situações em que sejam observadas as normas de conformidade, pode se estar incorrendo, inadvertidamente, em exposição ao risco reputacional. Tal risco tem a capacidade adversa de proporcionar perdas intangíveis e muitas vezes irreparáveis para uma instituição, comprometendo, perante doadores e patrocinadores, sua confiança e estabilidade de longo prazo.

Os porta-vozes da AHPAS serão o Presidente, o Vice presidente e os Cofundadores, nesta ordem de prioridade, sempre que possível.

### **Conduta corporativa**

São considerados de propriedade intelectual da AHPAS quaisquer materiais, modelos, planos ou serviços programados pela administração da entidade, ou qualquer um de seus voluntários ou funcionários colaboradores. Qualquer colaborador que se apropriar desses materiais sem autorização, copiar, enviar a terceiros, mesmo que com o simples envio de e-mail pessoal, pode responder civil e criminalmente por isso.

A AHPAS veda qualquer tipo de atividade comercial realizada por seus colaboradores no período em que estejam cumprindo suas jornadas individuais de trabalho, sobretudo em suas dependências físicas ou em seus veículos de transporte.

A AHPAS espera de todos seus dirigentes, conselheiros, voluntários e colaboradores, uma postura absolutamente diligente no que concerne à utilização de seus recursos materiais e no comedimento ao incorrer em custos e despesas administrativas.

Os colaboradores da AHPAS não deverão aceitar nem oferecer brindes, favores ou presentes, que não estejam em estrita observância ao seu código de ética e conduta, ou que não tenham sido submetidos previamente à análise e considerações da supervisão geral administrativa, ou, quando necessário, da Diretoria Executiva.

São admitidos graus de parentesco entre dirigentes, conselheiros, voluntários e colaboradores desde que não exista relação de subordinação direta entre parentes. E ainda na medida em que, de qualquer forma, não exista interferência entre familiares na definição de salários e análises de mérito por desempenho e conformidade.

### **Confidencialidade das informações**

A AHPAS atua em área sensível, em que a saúde de pacientes e famílias está sob cuidados médicos. Assim, considera inflexível a rigorosa observância ao caráter de sigilo absoluto de informações sob suas operações e assuntos envolvendo seus atendidos e familiares. E considera que todos os dados e comunicações transmitidos através de, recebidos por, ou contidos nos seus equipamentos de comunicação são totalmente confidenciais e de sua propriedade.

Todos os aparelhos de tecnologia da informação como telefones, assinaturas de e-mails, provedores de correio eletrônico, aparelhos de telefonia celular, computadores, *softwares* e demais sistemas de informática, fornecidos pela AHPAS para o exercício das funções previstas, não importando onde estejam sendo utilizados, são de sua propriedade e sua utilização deve respeitar princípios básicos de transparência e disponibilidade.

A AHPAS proíbe o envio de mensagens com conteúdo ofensivo ou discriminatório. E se advoga o direito de ter acesso a toda a comunicação realizada por seus colaboradores quando em desempenho de suas atividades profissionais, ao utilizar os equipamentos por ela fornecidos.

Toda a comunicação entre a AHPAS e os órgãos reguladores dos setores em que atua, patrocinadores, doadores e outros agentes externos envolvidos em suas operações, serão feitos apenas por colaboradores previamente autorizados pela Diretoria Executiva.

O material de divulgação da AHPAS é de sua inteira responsabilidade e propriedade, sendo vedado aos colaboradores editarem material de comunicação ou divulgação sem o prévio conhecimento e autorização da supervisão geral administrativa, ou, quando necessário, da Diretoria Executiva. São vedados ainda cursos e palestras realizados por colaboradores remunerados pela AHPAS, sem que haja, para isso, anuência da Diretoria Executiva, ou por sua delegação de autoridade.

Fica vedado aos colaboradores da AHPAS, mesmo após o término de seus contratos de trabalho ou outra forma de relação com a instituição, direta ou indiretamente, usar ou divulgar informações confidenciais ou informações privilegiadas que tenham tido acesso durante o exercício de suas atividades profissionais.

### **Normas anticorrupção**

Quaisquer transgressões às normas de conduta expressas neste manual serão consideradas atos que podem ensejar corrupção. Sendo assim, serão passíveis de abertura de processos de verificação das razões que levaram ao ato, sempre respeitados os direitos de defesa e contraditório.

### **Termo de adesão**

Exige-se de todos os dirigentes, conselheiros, voluntários e colaboradores, a leitura e assinatura de anuência deste manual de conformidade, de preferência quando for iniciar suas atividades na AHPAS. A assinatura do termo de adesão será a certificação de que compreenderam todos os itens constantes neste manual.

### **Treinamento**

A AHPAS irá proporcionar treinamentos, sempre que possível e necessário, para que seus dirigentes, conselheiros, voluntários e colaboradores estejam habilitados para atender as exigências deste manual de conformidade. Serão feitas também comunicações periódicas sobre fatos relevantes relacionados à conformidade das operações da AHPAS.

### **Violações e penalidades**

Em situações em que haja violação de alguma disposição deste manual de conformidade, ou denúncia de tal ocorrência, a Diretoria da AHPAS encaminhará a ocorrência para o canal de denúncias do Comitê Consultivo, para a análise das medidas disciplinares cabíveis, à luz dos direitos civil e penal. Todos são encorajados, e até mesmo obrigados, no cumprimento de suas atividades, a denunciar, sob a garantia de sigilo, casos de transgressão a essas normas.

### **Casos omissos**

Este manual não tem como prever todas as situações possíveis, nem mesmo todas as normas possíveis e aplicáveis. Na ocorrência de situações não previstas, o Comitê Consultivo, em articulação com a Diretoria Executiva da AHPAS verificará as medidas cabíveis.

Elaborado por Luiz Mauricio de Andrade da Silva

Cofundador e Presidente do Comitê Consultivo.