



Universidade Autónoma de Lisboa

Departamento de Ciências Económicas Empresariais

Mestrado em Gestão de Empresas

Tema: O Risco na atividade bancária e a importância do controlo interno, na banca de retalho, na prevenção do Risco Operacional

Relatório da Atividade Profissional para obtenção do grau de mestre em Gestão de Empresas, especialidade em Auditoria Contabilística, Económica e Financeira

Autor: Nuno Miguel Silva Pereira

Orientador: Professora Doutora Ana Quaresma

Lisboa, julho de 2015

Agradecimentos

Agradeço á orientadora, Professora Doutora Ana Quaresma pela partilha de experiencia e apoio dado ao longo da realização deste relatório.

Agradeço á minha família, em especial, á minha esposa pela compreensão, paciência, apoio e incentivo constante demonstrado ao longo da realização deste relatório.

Por último, mas não menos importante, o meu agradecimento a todos os meus colegas profissionais, que permitiram ao longo do meu percurso profissional ir adquirindo um conjunto de conhecimentos que me ajudaram a realizar este relatório.

RESUMO

Na atual Banca de retalho o modelo de gestão do risco deverá identificar, medir e acompanhar os riscos operacionais que advêm de processos que geram produtos, serviços ou informações. Sendo as agências bancárias parte integrante do modelo de prevenção do risco operacional, existente nas Instituições Bancárias, as mesmas estão classificadas por um rating tendo em consideração o nível de risco operacional analisado aquando das auditorias internas a essas mesmas agências.

Neste contexto, os indicadores de falhas operacionais, utilizados no cálculo do rating, refletem o nível de exposição a riscos operacionais nos processos realizados pela agência, sendo a função de Assistente de Gerência responsável pelo melhor ou pior rating que a agência bancária possa vir a ser classificada.

O risco operacional tem cada vez mais relevância no contexto da Banca de retalho. A pertinência da sua identificação deve ser entendida como uma oportunidade para crescimento e diferenciação de uma Instituição Financeira (IF) face à sua concorrência, enquanto a sua avaliação e correta monitorização é uma das condições necessárias ao sucesso do negócio bancário. A função de Assistente de Gerência, cargo que ocupo na IF onde trabalho, assume desta forma primordial relevo por se tratar da função responsável pelo correto funcionamento da agência do ponto de vista operacional.

Neste contexto, o presente relatório de atividade profissional irá destacar o papel do Assistente de Gerência, cargo profissional desempenhado pelo autor, para o eficaz desempenho da função de controlo interno na mitigação do risco operacional associado ao quotidiano da uma agência bancária.

Palavras-chave: Risco Operacional; Controlo Interno; Rating.

ABSTRACT

The model of risk management, in Present-day Retail banking, should identify, measure and monitor operational risks arising from processes that generate products, services or information. Bank branches develop a prevention model of operational risk. In this procedure they are rated taking into account the level of operational risk attained in internal audits.

In this context, indicators of operational failure used to calculate the rating, reflect the level of exposure to operational risks of the processes carried out by the Branch. The Assistant Manager is responsible for the better or worse rating assigned to the bank branch.

Operational risk is becoming increasingly relevant in the context of retail banking. The relevance of its recognition should be seen as an opportunity for growth and differentiation of a Financial Institution (FI) in comparison to its competition. Furthermore, its correct evaluation and monitoring is one of the necessary conditions to the success of the banking business. The role of Assistant Manager, my current position in the FI, is of vital importance because is in charge of the proper operational functioning of the branch.

This report of my professional activity will highlight the role of the Assistant Manager for the effective performance of internal control in a bank branch to mitigate its operational risk.

Keywords: Operational Risk; Bank's Internal Control; Risk Management in Banking; Bank Rating.

ÍNDICE

Agradecimentos	1
Resumo	2
Abstract	3
Índice	4
Lista de Quadros	7
Lista de Figuras	8
Lista de Siglas	9
Introdução	10
Capítulo I – Enquadramento Teórico	12
1.1 Definição de risco	12
1.1.1 Tipos de Risco inerentes à Atividade Bancária	13
1.1.1.1 Risco Operacional	22
1.1.1.2 Tipos de Risco Operacional	24
1.1.1.2.1 Risco de Pessoas	24
1.1.1.2.2 Risco de Processos	25
1.1.1.2.3 Risco de Tecnologia	27
1.1.1.2.4 Risco de Eventos Externos	29
1.2 Os acordos de Basileia	29
1.2.1 Basileia I	30
1.2.2 Basileia II	34
1.2.3 Análise comparativa entre Basileia I e Basileia II	37
1.2.4 O novo Acordo Basileia III	38
1.3 Controlo Interno	44
1.4 A Importância do Controlo Interno na Prevenção do Risco Operacional	48

1.4.1 Sistemas de Informação no controlo do Risco Operacional -----	52
1.5 Rating e a concessão de crédito -----	54
1.5.1.- O que é o rating -----	55
1.5.2.- Concessão de Crédito -----	58
Capítulo II – Relatório de Atividade Profissional -----	61
2.1 Historial da Actividade Profissional Desenvolvida -----	61
2.2 Actividades Desenvolvidas como Assistente de Gerência -----	63
2.2.1 Conferência de Valores Saldos Contabilísticos e Operações de Caixa e Cofre -----	64
2.2.1.1 Conferência de Cofre e Caixa -----	64
2.2.1.2 Conferência de ATM -----	64
2.2.1.3 Conferência de Outras Disponibilidades -----	64
2.2.1.4 Plafond da Agência -----	65
2.2.1.5 Operações de Caixa -----	65
2.2.1.6 Compensação Enviada -----	66
2.2.1.7 Conciliações Saldos de Contas Internas -----	66
2.2.2 Transações, Produtos e Serviços -----	67
2.2.2.1 Abertura de Contas -----	67
2.2.2.2 Contas com Plafond -----	67
2.2.2.3 Aplicações Financeiras -----	67
2.2.2.4 Cartões Magnéticos/Cheques/Banca On Line -----	68
2.2.2.5 Outros Produtos e Serviços -----	68
2.2.2.6 Prevenção de Branqueamento de Capitais -----	69
2.2.2.7 Preçário/Informação ao Cliente/Atendimento/Reclamações -----	69
2.2.2.8 Movimentos Diários da Agência -----	69
2.2.3 Crédito -----	70
2.2.3.1 Descobertos em DO/Pagamentos s/Valores -----	70
2.2.3.2 Letras, Livranças, Contas Correntes, Mútuos, Leasings e outros Créditos -----	70

Capítulo III – Conclusões	71
Bibliografia	73
Sites Consultados	78
Anexos – Curriculum Vitae	79

Lista de quadros

Quadro 1: Subclassificação do Risco de Pessoas -----	25
Quadro 2: Subclassificação do Risco de Processo -----	26
Quadro 3: Subclassificação do Risco de Tecnologia -----	28
Quadro 4: Evolução Histórica do Acordo de Basileia I -----	33
Quadro 5: Diferenças significativas entre Basileia I e Basileia II -----	37
Quadro 6: Reforço da Estrutura de Capital – Comparação entre Basileia II e III --	40
Quadro 7: Funções do Assistente de Gerência -----	63

Lista de figuras

Figura 1: Riscos Inerentes á Atividade Bancária -----	13
Figura 2: Ponderadores de Risco em Basileia -----	32
Figura 3: Os 3 Pilares do Acordo de Basileia II -----	36
Figura 4: Resumo da Basileia III -----	42
Figura 5: Elementos Integrantes do Sistema de Controlo Interno -----	45
Figura 6: Passos para a Implementação de um Sistema Gestão do Risco Operacional-----	52

Lista de Siglas

ATM – Automated Teller Machine

BAS I – Acordo Basileia I

BAS II - Acordo Basileia II

BAS III - Acordo Basileia III

BdP – Banco de Portugal

BIS – Bank for International Settlements

CMVM – Comissão de Mercado de Valores Mobiliários

CPR – Companhia Portuguesa de Rating

DMIF – Directiva dos Mercados de Instrumentos Financeiros

DO – Depósito à Ordem

GAP – Gestão de Ativos e Passivos

IF – Instituição financeira

MMI – Mercado Monetário Interbancário

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OIC – Outras Instituições de Crédito

OTC – Over The Counter (Mercado não regulamentado)

PME – Pequenas e Médias Empresas

RWA – Risk Weighted Asset (Ativo do Banco ponderado pelo Risco)

Introdução

O sistema bancário sempre operou num contexto estreitamente relacionado com o risco operacional. Anteriormente, a mitigação do risco operacional no setor bancário era um processo relativamente simples no entanto, com a evolução dos serviços financeiros, mercados e tecnologia dos últimos anos tem tornado as atividades bancárias muito sofisticadas e complexas e, conseqüentemente os riscos inerentes cada vez mais diversificados e presentes assumindo a função de Assistente de Gerência primordial importância na medida em que é da sua responsabilidade assegurar a operacionalidade e controlo interno, da agência bancária de retalho, em toda a sua abrangência.

De acordo com Bueno (2007) as mudanças significativas no ambiente financeiro mundial, como o processo de globalização dos mercados, o aumento da sofisticação tecnológica e novas regulamentações e desregulamentações tornaram as atividades e os processos financeiros cada vez mais sofisticados e com níveis de risco crescentes, num mercado cada vez mais competitivo pelo que o controlo interno se revela de extrema importância.

Evidencia-se a necessidade de criar mecanismos de controlo interno cada vez mais eficazes para evitar quebras decorrentes de falta e falhas de supervisão que se refletem em perdas líquidas para as Instituições financeiras. Percebeu-se a importância de tratar de forma mais incisiva o risco operacional. Para tal, e como forma de controlar e monitorizar os mercados financeiros mundiais foi criado o Comité de Basileia para a supervisão bancária (atualmente em vigor o acordo Basileia II), permitindo tratar de uma forma mais atenta o risco operacional, elaborando e divulgando normas e princípios para serem instituídos nas instituições financeiras mundiais.

Essas normas e princípios serviram de base aos bancos para que criassem e moldassem os seus próprios mecanismos de controlo através do seu ambiente interno, avaliação de riscos, atividades, informação, comunicação e monitorização.

As falhas mais frequentes nos processos de operações de contratação de produtos e serviços estão correlacionadas com a complexidade da linha de crédito, sendo imprescindível a formação contínua ministrada aos colaboradores envolvidos e a constante monitorização dos processos de controlo interno por parte do Assistente de

Gerência. No entanto, mesmo na contratação de operações de menor complexidade a auto verificação revela-se inadequada, assumindo a segregação de funções importância primordial, competindo ao Assistente de Gerência assegurar a segregação na última linha de controle.

O processo de gestão do risco operacional tem por objetivo identificar, mensurar, mitigar e acompanhar os riscos operacionais inerentes a todos os produtos, serviços, processos e sistemas dos Bancos.

No presente relatório, o Capítulo I descreve de forma sucinta os principais conceitos teóricos inerentes à realização da função de Assistente de Agência, elucidando o leitor sobre a matéria relacionada com o desempenho da atividade, em particular o risco operacional, o controle interno e o rating. No capítulo II será descrita pormenorizadamente a função desempenhada pelo autor e que constitui a base para a elaboração deste relatório de atividade profissional. Por fim, no capítulo III, a título terminante, são elaboradas as conclusões sobre o trabalho realizado.

Pretendemos salientar a importância da função de Assistente de Gerência (subgerente) na avaliação e aplicabilidade dos processos de controle internos, no âmbito do controle e mitigação dos vários tipos de risco bancários, em particular o Risco Operacional, na correta formalização contratual de produtos e serviços vendidos/comercializados pelo banco aos seus clientes. Destaca-se a relevância da função de assistente de gerência na prevenção e mitigação do risco operacional numa agência bancária de retalho, por se tratar de um tipo de risco que no contexto bancário tem vindo a assumir cada vez mais relevância na atualidade devido às suas especificidades.

O trabalho evidencia que a aplicabilidade de normas, procedimentos e boas práticas, possibilita um crescimento sustentado e devidamente regulado da atividade de uma agência da Banca de Retalho.

CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. Definição de risco

“O risco é inerente a qualquer situação que implique a tomada de decisões cujos resultados tenham lugar no futuro, podendo implicar que estes venham a diferir do esperado. É, pois, esta volatilidade nos resultados esperados a essência do risco” (Ferreira, 2004; González e Pascual, 2001: citado em Silva 2006, p.18).

O conceito de risco pode ser abordado nas mais diversas dimensões, sendo possível destacar os seguintes: risco é o grau de incerteza a respeito de um evento; risco é a exposição à incerteza; risco é a variação potencial dos resultados; risco é a possibilidade de ocorrerem fracassos e risco pode ser entendido como condições ou factos que podem criar situações que podem impedir o alcance dos objetivos estabelecidos. A partir desses conceitos, é possível abstrair que exposição ao risco “é o grau a que uma atividade ou produto estaria exposto ao risco, sendo obtida através da diferença entre os graus de exposição ao risco e os controles existentes” (Bueno, 2007, p.10).

Conforme Paiva (1997) *cit. in* Guareschi (2007, pag.13-14), “risco e incerteza não podem ser confundidos e devem ser entendidos de forma distinta. Existe risco quando o decisor decide tendo por base probabilidades para estimar resultados e a decisão se baseia em dados históricos. Em sentido contrário, a incerteza ocorre quando as decisões não se baseiam em dados históricos acerca de um facto, mas sim tendo em conta a sensibilidade pessoal do decisor”.

Segundo Neto (2003, pag.201), “...a ideia de risco, de forma mais específica, está diretamente associada às probabilidades de ocorrência determinados resultados em relação a um valor médio esperado. É um conceito voltado para o futuro, revelando uma possibilidade de perda”.

Marshall (2002) destaca ainda alguns significados para risco como da “variância de resultado”, “fator catastrófico negativo”, “fator positivo de oportunidade” e a relação “risco e incerteza”.

1.1.1. Tipos de Risco inerentes à Atividade Bancária

De acordo com Bueno (2007), o acordo de Basileia definiu o risco bancário a vários níveis, tendo identificado sete tipos de risco no desenvolvimento da atividade bancária. Segundo Bueno (2007, p.16), “...muitas vezes esses riscos inter-relacionam-se e até se sobrepõem, sendo um grande desafio para um Banco a sua gestão integrada, pois não podemos pensar isoladamente em cada risco dado que dificilmente as perdas são decorrentes de um só risco”.

Para além do Risco Operacional, que será alvo neste trabalho de um tratamento mais detalhado pois é parte relevante do tema deste relatório de atividade profissional, os principais riscos a que a atividade bancária está exposta, considerados pelo Banco de Portugal são (ver figura 1):

Figura 1 – Riscos Inerentes à Atividade Bancária



Fonte: Elaborado pelo autor com recurso à matéria analisada

- **Risco de Conjuntura**

“O risco de conjuntura não é mais do que a possibilidade de perdas decorrentes de mudanças verificadas nas condições políticas, culturais, sociais, económicas ou financeiras de um país”. (Guareschi, 2007,p.17)

- **Risco de Estratégia**

De acordo com o Aviso do Banco de Portugal nº 5 de 2008¹, “O risco de estratégia é definido como a possibilidade de ocorrência de impactos negativos nos resultados ou no capital, decorrentes de decisões estratégicas inadequadas, da deficiente implementação dessas decisões ou da incapacidade de resposta a alterações do meio envolvente, bem como alterações no ambiente de negócios do Banco”. Por forma a mitigar o risco de estratégia deverá haver sempre, como suporte, um rigoroso processo de planeamento e orçamentação, monitorização e reporte, de quaisquer alterações ao contexto económico e ou outras variáveis externas ao Banco, nomeadamente (Banco de Portugal, 2008):

- 1) Através de um processo de orçamentação e revisão orçamental, tendo em vista a elaboração do plano de médio prazo do Banco, de acordo com as diretrizes definidas;
- 2) Pela identificação de um conjunto de indicadores de referência para monitorização da atividade do Banco, tendo em conta os objetivos propostos;
- 3) Através da realização, acompanhamento e teste dos reportes financeiros elaborados pelo Banco e enviados aos reguladores;
- 4) Pela promoção e colaboração entre os vários órgãos da estrutura em estudos de natureza económica sobre temas como, produtos, atividade das agências, clientes, sectores de atividade ou regiões;
- 5) Através do acompanhamento e análise da evolução dos indicadores macro económicos, análises de concorrência, e evolução do mercado bancário.

Para uma total e correta identificação dos riscos de estratégia, com os quais o Banco se confronta no desenvolvimento da sua atividade, deverão ser consideradas as seguintes

¹ Aviso do BdP nº 5 de 2008, disponível em

<http://www.bportugal.pt/sibap/application/app1/docs1/avisos/textos/5-2008a-c.doc>

classes de stakeholders: Fornecedores, Tecnologia, Marca, Concorrentes, Clientes, Sociedade Civil e Governo.

Sendo que, no processo de identificação dos riscos de estratégia, o Banco deverá considerar:

- ✓ A posição que mantém no mercado;
- ✓ Estrutura organizacional;
- ✓ Políticas de recursos humanos;
- ✓ Gestão da informação;
- ✓ Sistemas de informação.

- **Risco do País**

Segundo Bueno (2007, p.17) o risco de país é definido como “...possibilidade de perdas em função de alterações políticas, culturais, sociais, financeiras/ fluxos de capitais ou económicas ocorridas noutros países com os quais haja algum tipo de relacionamento económico”.

- **Risco Sistémico**

De acordo com Bueno (2007) o risco sistémico reflete a possibilidade de perdas decorrentes do colapso de uma ou mais instituições financeiras, que provoquem danos substanciais a outras, ou rotura na condução operacional do sistema financeiro nacional/mundial” que vulgarmente se designa de efeito “dominó

- **Risco de Crédito;**

Ainda de acordo com Bueno (2007), o risco de crédito remete-nos para a possibilidade de que o cliente (particular/empresa/institucional) não queira ou não possa cumprir para

com o serviço de dívida assumido com o Banco. Trata-se de um risco eminentemente verificado nas operações de crédito concedidas pelo Banco. No fundo resume-se na incerteza do recebimento de valores contratados com clientes em empréstimos concedidos.

De acordo com Bueno (2007) o risco de crédito comporta 3 subtipos de risco:

- a) **Risco de Incumprimento** – “...Possibilidade de perdas originadas pela incapacidade de um cliente em liquidar as responsabilidades creditícias assumidas junto do Banco” (Bueno, 2007,p.18);
- b) **Risco Soberano** – “...Possibilidade de perdas originadas pela incapacidade de um cliente em assumir as suas responsabilidades creditícias junto do Banco por motivos decorrentes de restrições impostas pelo seu país sede” (Bueno, 2007,p.18);
- c) **Risco de Concentração de Crédito** – “... Possibilidade de perdas originadas pela não diversificação crédito” (Bueno, 2007,p.18).

Na banca de retalho espera-se que a atividade principal do Banco seja o negócio de banca comercial, com especial ênfase na banca universal de retalho e PME`s. Deverá ser dada a devida importância às necessidades globais de cada grupo homogêneo de clientes e à dinamização da venda cruzada (cross selling) de produtos. O Banco, e como forma de minimizar o risco de crédito, deverá utilizar critérios de análise que lhe permitam conseguir um crescimento sustentado do negócio com um alto nível de rentabilidade, maximizando o retorno dos capitais investidos com um reduzido risco global, mantendo uma permanente solidez patrimonial e uma elevada eficiência.

A rede de agências é responsável pela angariação de operações, análise de risco de crédito e submissão para aprovação superior, sendo que ao nível da aprovação, o poder de decisão das agências tem vindo progressivamente a ser cada vez mais reduzido (redução dos plafonds associados aos poderes de crédito). As sucursais são o centro da captação e da gestão do risco de crédito, qualquer nova operação independentemente do nível de decisão competente, deve ter origem numa sucursal, bem como a manutenção

das relações correntes com os clientes que compete também às equipas que compõem as sucursais.

- **Risco de Mercado;**

Risco de mercado é a possibilidade de perdas motivadas por alterações nas taxas de juro e de câmbio, nos preços das ações e commodities e no desajustamento entre taxas/preços, prazos e moedas/índices. Podemos isolar os vários tipos de risco de mercado:

De acordo com Bueno, (2007, p. 18-19) o risco de mercado comporta 4 subtipos de risco:

- a) **Risco de Taxa de Juro** – “Possibilidade de perdas no valor de mercado de uma carteira originadas por mudanças adversas nas taxas de juro e ou derivados”;
- b) **Risco de Taxa de Câmbio** – “Possibilidade de perdas devido a mudanças adversas nas taxas e câmbio e derivados”;
- c) **Risco de Ações** – “Possibilidade de perdas decorrentes de mudanças adversas nos preços das ações”.
- d) **Risco de Commodities** – “Possibilidade de perdas decorrentes de mudanças adversas nos preços das commodities”.

Neste contexto o risco de mercado deverá ter um impacto tendencialmente nulo na conta de exploração do Banco, sendo que esta situação não deverá limitar o Banco de deter:

- Uma carteira de títulos disponíveis para venda ou detidos até à maturidade para efeitos da gestão do risco de liquidez e de melhoria da margem financeira, cujo impacto em termos de variação de preços ocorre nas reservas de reavaliação;
- Uma carteira de imóveis obtidos por dação dos clientes ou por adjudicação, cujo impacto em termos de variação de preço ocorre na conta de resultados por via da imparidade dos imóveis;

- Posições cambiais de valor pouco significativo que não se encontram integralmente cobertas;

No que respeita aos negócios de gestão de ativos, o risco de mercado normalmente é do cliente que solicita o serviço de gestão profissional de carteiras, por contrapartida do pagamento de comissões ao Banco, encontrando-se definidos os seguintes perfis de risco de carteira:

- ✓ **Segurança:** Investimento orientado para aplicações em ativos financeiros de baixo risco e volatilidade, excluindo investimentos em ações, complementado com produtos financeiros derivados, tais como futuros e opções ou instrumentos do mercado monetário e cambial, com vista a efetuar a cobertura do risco de outros ativos da carteira.
- ✓ **Conservador:** Investimento orientado para aplicações em ativos financeiros de maior risco e volatilidade, admitindo uma exposição máxima acionista de 35%, complementada com produtos financeiros derivados, tais como contratos sobre futuros e opções e instrumentos do mercado monetário e cambial para cobertura dos riscos dos outros ativos da carteira.
- ✓ **Equilibrado:** Investimento orientado para aplicações em ativos financeiros de maior risco e volatilidade relativamente ao perfil anterior, admitindo aqui uma exposição de 70% em risco acionista complementado com produtos financeiros derivados, tais como contratos sobre futuros e opções e instrumentos do mercado cambial, com o objetivo de efetuar operações de arbitragem ou operações de especulação.
- ✓ **Crescimento:** Investimento orientado para aplicações em ativos financeiros de grande risco e volatilidade, sem limite de exposição ao risco acionista, complementado com produtos financeiros derivados, tais como contratos sobre futuros sobre futuros e opções e instrumentos do mercado monetário e cambial, com objetivo de efetuar operações de arbitragem ou operações de especulação.

Em termos legais, para efeito de aplicação de um nível de proteção mais ou menos elevado, a DMIF² distingue clientes “não profissionais” e os clientes “profissionais”. A categoria de clientes não profissionais beneficia do mais elevado nível de proteção, sendo definida por referência a não verificação de qualquer dos requisitos que caracterizam os clientes profissionais. Em caso de verificação dos requisitos exigidos, os clientes não profissionais podem dar instruções ao seu intermediário financeiro para serem tratados como clientes profissionais mediante pedido. A DMIF considera clientes profissionais aqueles que dispõem de experiência, dos conhecimentos e da competência necessária para a tomada das suas próprias decisões de investimento e ponderar devidamente os riscos em que incorre.

Em termos de dispersão geográfica e de mercados dos investimentos as carteiras devem cumprir as seguintes limitações:

- ✓ Os investimentos são efetuados, numa percentagem superior ou igual a 70%, em países da OCDE;
- ✓ Os investimentos em ações são efetuados por norma em mercados regulamentados, apenas serão efetuados em mercado OTC (mercado não regulamentado) quando não houver um mercado regulamentado onde se possa transacionar esse ativo ou quando daí decorra uma vantagem significativa para o cliente;
- ✓ Os investimentos em obrigações são normalmente efetuados em mercados OTC, sendo que apenas serão efetuados em mercados regulamentados caso este apresente liquidez que permita efetuar a totalidade das operações;
- ✓ A dispersão de riscos é uma condição sempre presente na gestão da composição das carteiras de ativos financeiros, nenhum ativo financeiro deverá ter um peso superior a 10% do valor total da carteira de ativos financeiros. No caso de

² Diretiva dos Mercados de Instrumentos Financeiros - Disponível para consulta em <http://www.cmvm.pt/CMVM/Consultas%20Publicas/Cmvm/Pages/DMIF.aspx> - consultado em 10 de fevereiro de 2014

concessão de crédito especificamente para aquisição de ativos financeiros deverá obrigatoriamente de existir um rácio de 70% entre a operação ativa e o valor dos ativos dados como garantia. Neste tipo de situação o contrato de gestão de carteira de títulos deverá obrigatoriamente de ter natureza discricionária, ou seja, o Banco poderá de forma unilateral proceder á alteração da carteira de ativos sem necessidade de aviso prévio

- **Risco de Liquidez;**

“O risco de liquidez de mercado reflete a perda decorrente da incapacidade de realizar uma transação em tempo razoável e sem perda significativa de valor, já o risco de liquidez de fluxos de caixa (funding) está associado à falta de recursos para honrar os compromissos assumidos em função do desequilíbrio entre ativos e passivos” (Bueno, 2007, p.19).

Deverá ser definido um processo de identificação de riscos de liquidez, assente em métodos e técnicas claramente definidos que abrangem todos os fatores de risco (produtos, setores de atividade, país, etc.), de modo a garantir a identificação efetiva de todos os fatores de risco de impacto material, sendo importante para uma correta avaliação do risco de liquidez:

- ✓ Definir mecanismos de avaliação de projeção dos fluxos de caixa de modo a antecipar possíveis necessidades futuras de financiamento;
- ✓ Cálculo do risco de liquidez de modo separado ou incorporado nos modelos de risco de mercado;
- ✓ Identificação e montante de títulos negociáveis;
- ✓ Montante de posições em ativos com pouca liquidez e com reduzido volume de transação;
- ✓ Identificação dos indicadores de liquidez dos principais mercados em que a instituição opera;
- ✓ A análise de perfil de liquidez por vencimentos (GAP) pelo cálculo dos desfasamentos existentes entre os vencimentos contratuais de ativo e passivo,

após os fluxos de caixa serem adequadamente distribuídos pelos respectivos prazos de vencimento contratualmente definidos;

- ✓ Os testes de stress de forma a calcular a probabilidade da instituição cumprir os seus compromissos face às adversidades económicas;

Como forma de mitigar o risco de liquidez o Banco deverá recorrer ao mercado monetário interbancário de mais longo prazo para reposição dos rácios de liquidez, diversificar das fontes cedentes dos fundos a que se recorre, e colocar os excedentes de liquidez a prazos curtos.

- **Risco de Imagem;**

“...O risco de imagem tem a ver com a possibilidade de existirem perdas decorrentes do facto de a Instituição ter o seu nome desgastado ou “denegrido” junto do mercado e ou autoridades, em função de publicidade negativa, podendo esta ser verdadeira ou não”... (Bueno, 2007, p. 19).

Na sua generalidade a Banca tem dedicado mais esforços para conseguir compreensão e aderência dos públicos interessados a uma gestão mais eficaz da reputação, por entenderem que a imagem corporativa é um dos ativos mais importantes. O risco de imagem deriva de uma maior exposição negativa aos média tradicionais e sociais, em contraposição às crescentes expetativas dos públicos estratégicos.

Os riscos que podem afetar a reputação têm um impacto direto na organização como um todo, afetando a sua credibilidade, o seu desempenho económico e financeiro, e a capacidade da organização para reunir diferentes públicos em torno de uma finalidade comum. Geralmente esses riscos originam-se no GAP existente entre a reputação conquistada pela organização e a realidade da mesma, nas mudanças nos valores e expetativas dos seus públicos de interesse, ou na falta de alinhamento interno, e pode levar á perda da confiança dada á instituição pelos seus públicos. A perda dessa

confiança e a sua recuperação são sinónimos de perda de valor e de aumento de custos para a organização.

Nos termos do aviso nº5/2008³ do Banco de Portugal, entende-se por risco de reputação a probabilidade de ocorrência de impactos negativos nos resultados ou no capital, decorrentes de uma perceção negativa da imagem pública da instituição, fundamentada ou não, por parte de clientes, fornecedores, analistas financeiros, colaboradores, investidores, órgãos de imprensa ou pela opinião pública em geral.

- **Risco Legal.**

De acordo com Bueno (2007, p.19) “...O risco legal é o risco de perdas decorrentes de multas, penalidades ou indemnizações resultantes de ações de órgãos de supervisão e controlo, bem como perdas decorrentes de decisões desfavoráveis em processos judiciais ou administrativos”. Como subcategoria do risco legal podemos identificar dois tipos de risco:

- a) **Risco de Legislação** – Possibilidade de perda decorrentes de sanções por reguladores (Banco de Portugal e CMVM) e indemnizações por danos a terceiros, por violação da regulamentação ou regulamentos vigentes.
- b) **Risco Tributário** – Possibilidade de perdas devido á criação, modificação, ou inadequada interpretação da lei tributária.

1.1.1.1. Risco Operacional

Loader (2007) menciona que o risco operacional não é algo de novo, na verdade, segundo o autor, seria difícil encontrar muitos gestores de instituições financeiras que não estão familiarizados com a expressão “Basileia II”.

³ Disponível em <http://www.bportugal.pt/sibap/application/app1/docs1/avisos/textos/5-2008a.pdf> - Consultado em 26 de fevereiro de 2014

Em relação ao risco operacional, Savic (2008) destaca que o termo “risco operacional” foi definido somente há alguns anos e era comumente definido como “todo o tipo de risco não quantificável enfrentado por um banco”, ou “todo outro risco que não seja risco de crédito ou de mercado”. Atualmente, segundo a autora, há uma série de definições sobre risco operacional. Segundo o Basel (Committee on Banking Supervision): “risco operacional é o risco de perdas resultantes da inadequação ou falha nos processos internos, pessoas e sistemas, ou de eventos externos. Essa definição inclui risco legal, mas exclui riscos estratégicos e de reputação” (Savic, 2008).

O Risco Operacional, um dos riscos contemplados no acordo de Basileia II, consiste na eventualidade de ocorrência de uma perda (direta ou indireta) resultante de falhas de procedimentos de controlo interno, dos sistemas de informação, dos recursos humanos ou de causa externas. No fundo acaba por se tratar do risco de perdas resultantes da aplicação inadequada ou negligente de procedimentos internos, de comportamentos de pessoas e do inadequado funcionamento de sistemas ou de causas externas. Júnior (2001,p.4) afirma que o “*risco operacional está relacionado a possíveis perdas como resultado de sistemas e/ou controles inadequados,... e erros humanos*”.

Em virtude de poderem existir eventos com risco operacional que geram efetivamente perdas e outros em que esta não chega a acontecer, define-se por Perda Operacional como sendo todo o impacto negativo na conta de resultados da instituição, que tenha reflexo contabilístico e tenha sido originada em consequência de qualquer evento de risco operacional. De acordo com esta definição, uma perda operacional, não se refere apenas ao impacto negativo na conta de resultados da instituição, mas também aqueles eventos que possam, ainda que potencialmente, provocar danos ao Banco de natureza patrimonial, pelo que associado ao risco operacional está também o risco potencial sendo este o valor máximo de perda que um determinado evento pode causar.

A necessidade de definição dos riscos operacionais e o que representam, assim como as áreas mais expostas, levou a que fossem criadas diferentes abordagens no que se refere a este tipo de risco, perdas mensuráveis que podem ser devidas a um número de causas,

muitas das quais poderão não ser completamente compreendidas, e os efeitos da perda devido ao risco operacional, que estão refletidos na redução de proveitos e nas perdas do Banco. É importante diferenciar entre fator de risco e evento de perda: enquanto um fator de risco representa um estado ou condição contínua, um evento de perda “é uma ocorrência ou acontecimento” (Marshall, 2002).

1.1.1.2. Tipos de Risco Operacional

Segundo Trapp (2004), o Risco Operacional pode ter a sua causa em fatores internos ou externos à organização. Assim, infere-se que são inúmeras as tipologias ou classes que abordam o risco operacional, bem como as suas subdivisões, segregando-o segundo a sua natureza interna (risco de pessoas, processos e tecnologia) e natureza externa.

1.1.1.2.1. Risco de Pessoas

O risco de pessoas é decorrente de operações humanas onde possam ocorrer falhas que gerem perdas no processo de produção (Brito 2000; Kroenke, Sothe, Fernandes, 2008) ressalta que este risco está “associado à tomada de decisão humana no processo”. (Brito, 2000).

Trapp (2004,) afirma que o risco de pessoas “representa a possibilidade de perda em função de falhas humanas não incrementais ou por negligência, inclusive por falta de valores éticos”. Nesse contexto, adotando o modelo de dicionário de riscos de Trapp (2004), apresenta-se a seguir a subclassificação do risco de pessoas.

Quadro 1 – Subclassificação do Risco de Pessoas

Sub-Risco	Descrição	Exemplo
Risco de Fraude	Risco decorrente de comportamentos fraudulentos, com intenção de falsificar, subtrair propriedade alheia ou de infringir regras, leis ou políticas internas e externas.	.Desvio de dinheiro de agência bancária; .Violação do sigilo bancário; .Abertura fraudulenta de conta bancária.
Erro	Risco originado por equívoco, omissão, distração ou negligência de funcionário.	.Valores incorretos repassados a clientes por distração; .Mau atendimento; .Informações repassadas de forma errônea.
Qualificação	Pode ser definido como o risco de perda em função do desempenho de tarefas ou funções sem a devida qualificação profissional.	.Iniciar operações com determinado produto sem conhecimento das suas necessidades legais; .Fazer uso de hedge sem conhecimento da operação.
Conduta Antiética	Risco de perda por falta de cumprimento dos padrões e comportamentos éticos estabelecidos.	.Aceitação de “gratificação” por concessão de crédito a cliente.

Fonte: Trapp (2004, p.58)

Perante a subclassificação apresentada no quadro 1, Kroenke, Sothe e Fernandes (2008) destacam que “as fraudes e erros são os riscos que têm como causas a atividade inadequada ou ilegal dos colaboradores, fornecedores, clientes, entre outros”. Múrcia, Borba, e Schiehll (2007) relatam que, “ao contrário do erro que se trata de um ato não-intencional, a fraude refere-se ao ato intencional de tirar benefício próprio de determinada situação”.

1.1.1.2.2. Risco de Processos

Os riscos operacionais nas instituições financeiras estão relacionados às perdas inesperadas decorrentes de práticas e medidas de controlos ineficientes, erros humanos, a falha de modelagem de serviços ou de produtos (Kroenke; Sothe; Fernandes, 2008).

Martin Santos e Dias Filho (2004) afirmam que os riscos de processos são os que se originam através do uso ou da operação dos ativos para alcançar objetivos empresariais.

A maioria dos riscos nessa área é focalizada pelo controle de desempenho, mas há alguns que se encontram na órbita da custódia e da informação”. Também, Trapp (2004) afirma que estes riscos representam “a possibilidade de perda em função de fragilidade nos processos, seja por falta de regulamentação e/ou documentação, por deficiência no desempenho, por falta de controle entre outros fatores”.

Apresenta-se no quadro seguinte a subclassificação desses riscos.

Quadro 2 – Subclassificação do Risco de Processo

Sub-Risco	Descrição	Exemplo
Modelagem	Este tipo de risco é decorrente de concepção inadequada dos produtos e serviços bancários. Também pode ser representado pela utilização ou interpretação incorreta de modelos e dados.	.Falha na definição de mercados; .Utilização de modelos matemáticos inadequados; .Falha na segmentação dos clientes.
Regulamentação	Risco decorrente de perdas por alterações indevidas ou inexistência de normas para controles internos, além de práticas incompatíveis com leis e regulamentos externos.	.Falta de definição de procedimentos; .Falta de segregação de tarefas de controle; .Inobservância dos limites e normas operacionais definidas pelo Banco Central;
Transação	Este risco origina-se quando uma transação é executada com erros.	.Registro incorreto de uma operação de swap; .Liquidação de uma operação com divergência de saldo; .Documentação incompleta ou incorreta para formalização de contrato.
Controle	Risco originado pela fragilidade no processo de controle das operações e por problemas com informações disponíveis imprecisas.	.Aumento repentino no volume de operações sem o devido controle do back-office; .Falhas nas informações prestadas às entidades reguladoras; .Falta de conciliação contábilística.

Fonte: Trapp (2004, p.58)

Assim na perspectiva dos riscos de regulamentação, Famá, Cardoso e Mendonça Neto (1999, p.6) afirmam que essa tipificação do risco “reflete a possibilidade de perdas decorrentes do facto dos contratos poderem não ser legalmente executáveis ou estarem incorretamente documentados”. No entanto, Júnior (2001) realça que esse risco se relaciona com as possíveis perdas quando um contrato não pode ser legalmente suportado. Pode-se incluir aqui riscos de perdas por documentações insuficientes,

insolvência, ilegalidade, falta de representatividade e/ou autoridade por parte de um negociador, etc.

1.1.1.2.3. Risco de Tecnologia

Kroenke, Sothe e Fernandes (2008, p.3) destacam que *“os riscos de defeito de equipamentos ou dos processos são aqueles gerados por falhas nos diversos tipos de equipamento e sistemas da organização”*. Martin, Santos e Dias Filho (2004, p.12) afirmam que esses riscos *“se originam não em imperfeições das atividades humanas, mas de falhas de funcionamento de máquinas e equipamentos, de software, de sistemas ou de processos de trabalho”*.

Nesse contexto, a tecnologia, sobretudo a atividade de desenvolvimento de software, é uma área de elevado grau de incerteza pois encontram-se envolvidos vários fatores nesse processo. Através de técnicas de gestão do risco, as variáveis com potencial danoso são identificadas, analisadas, e são desenvolvidas medidas corretivas para minimizar esses riscos (Leopoldino; Borenstein; Santos,2004).

No entanto, Trapp (2004, p.60) afirma que o risco de tecnologia *“representa a possibilidade de perda em função de fragilidade ou falha nos sistemas de informações e recursos tecnológicos, decorrentes de sobrecarga elétrica, problemas com o processamento de dados, confiabilidade das informações”*. Apresenta-se abaixo a subclassificação desses riscos.

Quadro 3 – Subclassificação do Risco de Tecnologia

Sub-Risco	Descrição	Exemplo
Overload	Decorrente de sobrecargas nos sistemas elétricos, de processamento de dados, telefónico entre outros.	.Linhas telefónicas permanentemente ocupadas; .Sistema inoperante devido á falha interna na rede telefónica; .Sistema inoperante devido á falha interna na rede eléctrica.
Falha de equipamento	Este risco é representado por falhas em equipamentos de processamento e transmissão de dados, comunicação, segurança entre outros. Também pode ser motivado pela não substituição de equipamentos antigos.	.Danos nos discos rígidos, impossibilitando a leitura e gravação de dados; .Equipamento inoperante devido á falha de memória RAM para processamento; .Servidores de rede contaminados com vírus.
Software	Risco causado por erros de programação, utilização inadequada de software, interligação de sistemas, obsolescência.	.Utilização de versão antiga de software prejudicando a performance; .Impossibilidade de integração de sistemas por softwares incompatíveis.

Fonte: Trapp (2004, p.60)

No quadro 3 verifica-se a existência de três subclassificações do risco de tecnologia, onde podem ser melhor vislumbrados nas instituições financeiras, principalmente na questão do desenvolvimento de softwares que visam minimizar os riscos no contexto organizacional. Cardoso *et al* (2000) salienta que risco de tecnologia é aquele que se relaciona com erros ou falhas nos sistemas de suporte. No entanto, Brito (2000, p.71) afirma que os problemas enfrentados pelas instituições financeiras “*podem afetar negativamente o próprio sistema em que elas transacionam, por transmitir essas dificuldades a outras instituições, impedindo até mesmo a sua operacionalidade habitual nos negócios*”.

As falhas de equipamentos e as sobrecargas “overload” são outra preocupação para o risco de tecnologia, sendo dada particular atenção ao processo de controlo e conservação do património das instituições com vista á redução da incidência deste tipo de risco. Costa e Nunes (2004, p.8) destacam que “*a ineficiência nas atividades de controlo patrimonial tem conduzido a que muitas empresas sofram perdas consideráveis*”, essas perdas podem corresponder variando de tamanho, características e necessidades para as instituições. Nesse sentido, na tentativa de mitigar esses riscos e com objetivo de aumentar o nível de otimização dos benefícios proporcionados às

instituições, os mesmos autores destacam que para diminuição desses riscos propõe-se a execução de controlos internos pela adoção de ações e medidas preventivas a partir do acompanhamento permitido pela utilização de informações em tempo real.

1.1.1.2.4. Risco de Eventos Externos

Nesta categoria enquadram-se os riscos que são inerentes ao ambiente externo á organização, ou seja, riscos que estão fora do controlo da organização, como sejam: falhas de fornecedores na prestação de serviços, desastres naturais e a conjuntura político-económica (Traap, 2004). Esse conceito é reafirmado por Trapp e Corrar (2005, p.28) quando destacam que esses são “eventos não controláveis”. Resta mencionar que a característica predominante quanto aos riscos dessa natureza é a imprevisibilidade.

1.2 Os acordos de Basileia

Da necessidade de aumentar a segurança dos sistemas bancários globais surgem os Acordos de Basileia, no sentido de criarem regras aplicáveis ao Bancos de todo o mundo. Desde a assinatura do primeiro Acordo de Basileia as regras aplicáveis aos Bancos evoluíram acompanhando as mudanças no próprio setor bancário e foram ajustadas conforme os agentes reguladores do setor verificavam ser necessário, sempre com o objetivo de evitar crises sistémicas provocadas por fragilidades de participantes individuais do sistema financeiro.

Seguidamente serão descritos os Acordos de Basileia (I;II;III) que foram surgindo sucessivamente respondendo às exigências de um moderno sistema bancário no que concerne à sua regulamentação e supervisão.

1.2.1 Basileia I

A crise económica atravessada por vários países industrializados nos anos 70 e 80 e a carência de intervenção no sistema bancário reforçaram a necessidade de medidas de regulação e de supervisão pelas entidades reguladoras e de cooperação internacional.

Neste sentido, foi criado o Comité de Basileia que se reuniu pela primeira vez, em Fevereiro de 1975, no Bank for International Settlements (BIS), em Basileia. (Tavares, 2011, p.7-8).

O International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards, ou vulgo Acordo de Basileia (BAS I), foi estabelecido em 1988, na cidade Suíça que lhe deu o nome, sob iniciativa do Comité de Supervisão Bancária (Comité). Reclamado em especial pelas instituições supervisoras dos países integrantes do Basileia I, nasce num cenário de profundo receio de crise. De acordo com o Bank for International Settlements (BIS, 1998), o objetivo primordial deste acordo era o de criar exigências mínimas de capital, correspondentes a 8% dos ativos ponderados por risco de crédito, que deveriam ser respeitadas pelos bancos comerciais diminuindo o seu risco de crédito e simultaneamente constituindo um mecanismo de autorregulação da política monetária. “Assim as reservas obrigatórias dos bancos eram determinadas por ponderadores standard de acordo com o tipo de contrapartes e de garantias, mas que faziam com que os bancos só pudessem emprestar 12 vezes o seu capital e reservas”. (Martins, 2012, p.14).

Segundo Kapstein (1991), as diversas falências bancárias, ocorridas neste período, a par da perda generalizada de confiança dos agentes no sistema bancário e da menor capacidade das instituições bancárias em atraírem depositantes e investidores levaram a que o Comité de Basileia reconhecesse a existência de diferentes definições e métodos de cálculo das necessidades de capital (Tavares, 2011, p.8).

A criação de uma metodologia uniforme para o cálculo do capital mínimo adequado para os bancos internacionais na sua assunção inicial dava apenas relevância ao risco de crédito (Federal Reserve Bulletin, 2003). Consequentemente o cálculo dos requisitos

mínimos de capital tinha em conta apenas os riscos associados às carteiras de crédito (Tavares, 2011).

Através deste acordo, procuraram aquelas entidades estabelecer, pela primeira vez normas internacionais de alocação mínima de fundos próprios pelos Bancos, de modo a que estas cobrissem, numa primeira fase, os riscos de crédito e, posteriormente, também os riscos de mercado inerentes à sua atividade (Almeida, 2011).

Gallo e Nicolini (2002) referem no seu trabalho que as novas pressões do mercado e os escândalos financeiros ocorridos nos últimos anos, tornou iminente a necessidade de induzir todos os Bancos a nível global a possuírem um sistema de informação na área de risco que lhes permitisse gerir o risco de forma mais eficaz.

Tavares (2011, p.9) refere que, apesar de Matten (2000) defender que um dos efeitos positivos é a simplificação de cálculo do rácio de solvabilidade, o autor reconhece que esta vantagem é também a sua principal limitação, uma vez que não permite retratar fielmente a realidade das instituições financeiras. Outra das limitações de Basileia I, identificadas pela literatura existente, prende-se com o facto de o modelo adotado por este acordo não permitir distinguir entre empréstimos atribuídos a clientes com ratings elevados e a clientes que ofereçam garantias inferiores, opondo-se, assim, aos princípios fundamentais da gestão do risco (Keeton, 1989 e Gilibert, 1994).

Almeida (2011, p.10) refere que o acordo de capital procurou regular a atividade bancária através da imposição de um “capital regulamentar” (rácio de solvabilidade) para o desenvolvimento da atividade bancária. Para estabelecer esse rácio utilizaram-se dois parâmetros que são o capital e o ativo ponderado pelo risco (RWA)⁴.

Na figura seguinte apresentam-se os ponderadores de risco que eram aplicados, em Portugal, de acordo com o Anexo ao Aviso 1/93⁵ emitido pelo Banco de Portugal

⁴ O RWA é um valor calculado através do somatório do produto do valor do ativo por um fator de risco

⁵ Disponível em <http://www.bportugal.pt/sibap/application/app1/docs1/avisos/textos/1-93a-c.pdf> - consultado em 2 de março de 2014

Figura 2: Ponderadores de risco em Basileia

Factor Risco	Activo
0%	Caixa e outros elementos equivalentes; Activos sobre Administrações Centrais e Bancos Centrais (ou garantias destas entidades);
20%	Activos sobre Instituições de crédito; Autoridades Regionais; Banco Europeu de Investimento; e Bancos Multilaterais de Desenvolvimento;
50%	Empréstimos garantidos por hipoteca sobre imóveis destinados a habitação do mutuário; Contratos de locação financeira imobiliária;
100%	Operações de crédito em geral e outros créditos;

Fonte: Basileia III – Estudo sobre Buffer Capital Anticíclico – Aplicação a Portugal (Almeida, 2011, p.10) – disponível em <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/4592/1/DM-PGSA-2011.pdf> - consultado em 15/03/14

Segundo Almeida (2011, p.10-11) desde a redação do Acordo de Capital Basileia I foram identificados os seguintes pontos fracos inerentes ao acordo:

1. O reduzido número de fatores de risco, e a sua excessiva padronização levava a uma desadequação entre o perfil de risco da instituição financeira e os seus requisitos de capital;
2. A classificação das operações não era efetuada em função do nível de risco da contraparte, criando um incentivo ao financiamento de determinado tipo de agentes em detrimento de outros. Um exemplo dessa discrepância era a poupança de capital associada a financiar IF's, que se comprova com a situação seguinte:
 - (1) Empresa com rating AA (ponderava a 100%),
 - (2) IF com rating A- (ponderava a 20%);
 Ou seja tornava-se mais vantajoso financiar uma IF ou detrimento de uma empresa com rating superior, visto que para esta última os requisitos de capital eram significativamente superiores.
3. A adoção de técnicas de mitigação de risco não era incentivada, pois os colaterais e garantias não eram ponderados pela sua capacidade de mitigação

efetiva, as exceções a esta regra eram: as garantias das Administrações Centrais, Bancos Centrais, Bancos Comerciais e os colaterais reais hipotecários (em situações específicas);

4. Não eram considerados fatores de correlação/ concentração de riscos;
5. Considerava-se a inexistência de risco soberano para todos os países da OCDE. Para os restantes o risco soberano também seria nulo caso os financiamentos fossem na moeda local do mutuário

Devido às restrições e críticas feitas a Basileia I, surgiu a necessidade de ajustamentos a esse acordo, levando ao aparecimento do Basileia II.

O Quadro 4 revela a evolução desde o início do Basileia I espelhando as necessidades ocorridas que levaram à revisão deste acordo.

Quadro 4: Evolução histórica do acordo de Basileia I

Datas	Descrição	Observações
Jul. 1988	Publicação de Basileia I	Com limite de implementação até 1992
Nov. 1991	<i>Amendment of the Basel I, in respect of the inclusion of general provisions/general in capital</i>	Inclui as provisões para riscos gerais de crédito na (Tier I)
Jul. 1994	<i>The treatment of the credit risk associated with certain off-balance-sheet items</i>	Operações extrapatrimoniais
Abr. 2003	<i>Consultive proposal by the Basel Committee on Banking Supervision</i>	Risco de taxa de juro
Jan. 1996	<i>"Overview of the amendment to the Capital Accord to incorporate market risks"</i>	Risco de mercado
1998	CAD II	VaR, para riscos de mercado
Jun. 1999	Início das consultas para a revisão do Acordo	CP1
Set. 2001	<i>Working paper on the regulatory treatment of operational risk</i>	RO
Dez. 2002	Supervisores respondem às consultas	

Fonte: Tavares (2011, p.11)

1.2.2 Basileia II

Os mercados financeiros passaram por várias transformações desde a publicação e implementação do Primeiro Acordo Basileia em 1988, seja no tocante ao formato de atuação das instituições bancárias e financeiras, com o desenvolvimento de métodos de avaliação e administração dos riscos, seja à organização e funcionamento dos mercados.

Propondo-se a incorporar as resultantes mudanças na estrutura de riscos e tendo em vista as fragilidades do sistema vigente, o Comitê propôs-se a revisar o Acordo de 1998, procurando desenvolver “... *um sistema que iria mais longe no sentido de fortalecer a solidez e estabilidade do sistema bancário internacional, mantendo a consistência suficiente de que a regulação de capital não seria fonte de desequilíbrio competitivo entre os bancos ativos internacionalmente.*” (Bcbs, 2003, p. 1).

O documento resultante da revisão e reestruturação do Acordo da Basileia, doravante chamada de Basileia II ou de “Novo Acordo”, foi disponibilizado após um longo período de discussões e a publicação de três versões para consulta iniciadas em 1999.

As razões apontadas pelo Comitê para a revisão do Acordo foram: as ponderações de risco exigidas pelo Acordo de 1988 não estimulam ou mesmo reconhecem o uso e o amplo desenvolvimento de métodos internos de avaliação de riscos e uma vez que são fixas por classe de ativos acabam por incentivar a realização de operações de arbitragem de capital; e por fim, o Acordo de 1988 não admite a utilização das várias técnicas utilizadas para a mitigação do risco de crédito, tais como as garantias, para o cálculo do capital mínimo. (Basel Committee on Banking Supervision, 2001)

Segundo o Banco de Portugal, o Basileia II, procura minimizar os problemas resultantes da padronização imposta por regras gerais, reconhecendo a possibilidade das instituições financeiras optarem por desenhos mais próximos das suas exposições particulares, isto é, mais aderentes ao perfil de risco que cada uma tem em função a atividade que decidiu realizar.

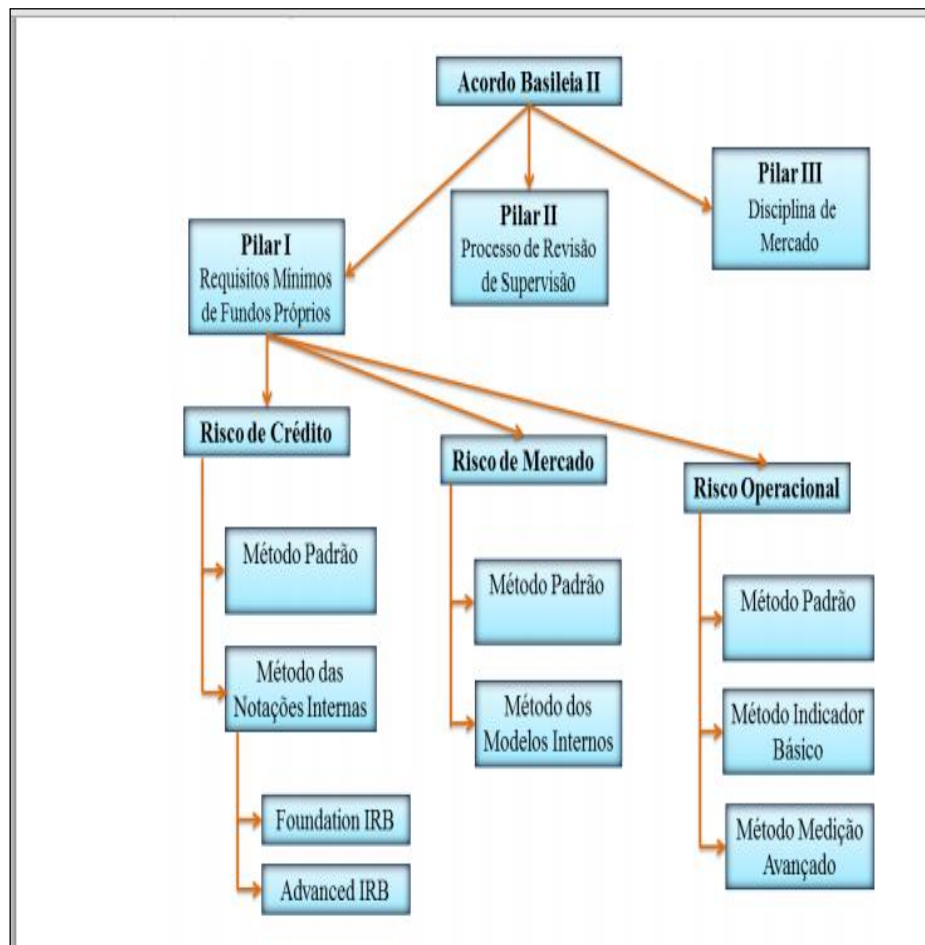
Da reformulação do acordo, além dos objetivos basilares da suficiência de fundos próprios e neutralidade competitiva, foram fixados os seguintes propósitos (Banco de Portugal, 2009)⁶:

- a) Assegurar maior sensibilidade dos requisitos de capital ao perfil de risco das instituições, através do reconhecimento para efeitos regulamentares, e desde que cumpridas determinadas condições, dos sistemas de gestão, das medidas de risco das Instituições e da autonomização do risco operacional, ou seja, os próprios bancos gerirem de forma independente os riscos inerentes à sua atividade;
- b) Alargar o regime de fundos próprios, não o limitando à fixação de rácios regulamentares mínimos, de modo a reconhecer a relevância da atuação das autoridades de supervisão e da disciplina de mercado;
- c) Difundir as “melhores práticas” no sistema financeiro, desenvolvendo um conjunto de incentivos que premeiam a capacidade das instituições em mensurar e gerir o risco. Com efeito, as novas regras serão, em princípio, indutoras de alterações na forma como as instituições mensuram e gerem os riscos, o que provocará, inevitavelmente adaptações nas estruturas organizativas, processos internos e na própria cultura das instituições.

De acordo com Martins (2012) tendo por base estes principais objetivos descritos, a estrutura do BAS II assenta essencialmente em primeiro lugar em três pilares, como podemos ver na figura 3. O **Pilar I** respeitante aos requisitos de capital, ou também denominado, requisitos mínimos de fundos próprios, o **Pilar II** referente à supervisão, que neste caso é feita pelos reguladores bancários, Banco de Portugal no caso português, e por último o **Pilar III** referente à disciplina de mercado, que na sua essência pretende que os bancos, mediante uma série de requisitos pré-definidos, relatem corretamente as informações financeiras.

⁶ Disponível em <https://www.bportugal.pt/pt-PT/Supervisao/SupervisaoPrudencial/Paginas/BasileiaII.aspx>

Figura 3 - Os três pilares do Acordo de Basileia II



Fonte: Os três pilares do Acordo do Basileia II (Martins, 2012,p.17)

A combinação desta estrutura resulta na tentativa de reservar uma segurança de capital mínimo adequado à cobertura de vários riscos de crédito, de mercado e operacional, incentivando os bancos a utilizarem técnicas de gestão e monitorização dos seus riscos. Paralelamente, as autoridades de supervisão devem monitorizar o sistema e avaliar as necessidades de capital e o nível de risco. (Banco de Portugal, 2009).

1.2.3 Análise comparativa entre Basileia I e Basileia II

Relativamente ao Basileia I, o Basileia II apresenta como alterações mais significativas, (i) o incentivo à aproximação dos requisitos de fundos próprios ao risco, passando a reconhecer se, para efeitos regulamentares e desde que cumpridas determinadas condições, (ii) os sistemas de gestão e as medidas de risco das instituições, e a (iii) autonomização do risco operacional. Basileia II, à semelhança do preconizado por Basileia I, aponta para uma percentagem superior a 8% de capital capaz de cobrir a exposição aos riscos. Isto, como mínimo requerido para os Bancos, de modo a poderem funcionar regularmente e com riscos controlados. Todavia, a grande evolução face a Basileia I está no facto de o risco operacional ser uma variável autónoma face ao risco de crédito e de mercado.

O quadro nº 5 sintetiza os principais princípios dos acordos de Basileia I e II enfatizando as diferenças mais significativas entre eles.

Quadro 5 – Diferenças significativas entre o Basileia I e Basileia II

Acordo de Basileia I	Acordo de Basileia II
Modelo único para o cálculo dos requisitos de capital inerentes a todos os Bancos (apenas uma abordagem).	Modelo flexível, conduzindo a abordagens alternativas na medição de vários tipos de risco (três Pilares).
Para a determinação dos requisitos de capital, o supervisor fixa uma percentagem sobre o valor dos activos.	Os Bancos poderão usar sistemas de informação interna para determinar o risco de um activo, reportando a informação ao supervisor.
Baseia-se numa medida única para a cobertura do risco de crédito.	Utiliza métodos desenvolvidos internamente, validados pelo Banco Central, com disponibilização de informação para o mercado.
Reduzida sensibilidade ao risco, considerando apenas os riscos de crédito e de mercado.	Acrescida sensibilidade ao risco, a que acresce a cobertura do RO.

Fonte: Rodríguez, 2003:115-126; Tanaka, 2003:219-223; Prescott, 2004:47

cit. in Tavares 2011

O acordo de Basileia II trouxe contributos significativos para a melhoria dos cálculos de requisitos mínimos de capital e da gestão das IF's, resolvendo as lacunas principais que foram identificadas no acordo Basileia I. No entanto Basileia II não foi o antídoto para a crise que se iniciou em 2008. Após essa constatação o Comité de Supervisão Bancária de Basileia efetuou o diagnóstico da situação e identificou soluções, que se consubstanciaram no Acordo de Basileia III que será implementado entre 2013 e 2019 (Almeida, 2011).

1.2.4 O novo Acordo Basileia III

A proposta do 3º Acordo aumenta as exigências de capital mínimo das IF's, mas principalmente melhora a sua qualidade para ampliar a capacidade das instituições absorverem perdas e resistirem mais a faltas de liquidez.

A finalidade deste documento é de acordo com Barfield (2011) dar resposta às deficiências na regulação financeira revelada pela crise financeira mundial de 2008 e representa a maior mudança de regulamentação que o setor bancário viu nas últimas décadas. O novo Acordo reforça os requisitos de capital dos bancos e introduz novos requisitos regulamentares sobre a liquidez bancária e alavancagem. (Pereira, 2012)

Tavares (2011) refere que as medidas práticas promovidas por Basileia III, ao nível individual são:

1. Aumentar a qualidade do capital (para absorver perdas considera-se apenas o capital social e as reservas) e a informação dada ao mercado deve definir claramente o que se considera capital e o seu grau de subordinação;
2. Melhorar a cobertura dos riscos, principalmente em atividades associadas aos mercados de capitais. As posições da carteira de negociação serão sujeitas a um teste de esforço levando ao incremento dos requisitos de capital;

3. Aumento da exigência do nível de capital para absorver perdas associadas a períodos de crise semelhantes à atual. Isso inclui um aumento da exigência de core capital mínimo de 2% para 3,5% (em 2013), 4% (em 2014) e 4,5% (após 2014), acrescido de um buffer⁷ de conservação de capital, que em 2016 será de 0,625% e que aumenta até 2,5% (em 2019), ou seja, assegurando que os Bancos acumulem capital de reserva em períodos favoráveis economicamente para que seja utilizado em casos em que se incorram em perdas, elevando a exigência de capital total para 7% no final de 2019. Com a introdução do aviso 3/2011 o Banco de Portugal estabeleceu um rácio mínimo regulamentar de Core TIER 1, para as IF's que recebem depósitos, de 9% para Dez/2011 e 10% para Dez/2012;
4. Criação de um quadro internacional para a medição do risco de liquidez. A regulação cria as condições necessárias para que o capital absorva perdas inesperadas nas IF's.

Embora em situações de escassez de liquidez nos mercados as IF's possam possuir capital suficiente para absorver perdas inesperadas mas não possuem meios financeiros para fazer face às suas responsabilidades de curto prazo, ou seja, existe um problema de liquidez e não de solvabilidade. No passado, o risco de liquidez era negligenciável, pois como o mercado monetário interbancário (MMI) funcionava eficientemente, os bancos com excesso de liquidez emprestavam aos deficitários. Dada a desconfiança que a crise gerou o mecanismo de cedência de liquidez perdeu eficiência, emergindo o problema da liquidez nas IF's. Como consequência e para evitar uma rutura de liquidez nos bancos, o setor público injetou liquidez nas IF's e mercados financeiros.

No documento de consulta, “International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring” (Basileia III, 2014) o Comité de Basileia propõe o fortalecimento do quadro de liquidez. As duas medidas propostas são um rácio de cobertura de liquidez a 30 dias, que tem por objetivo aumentar a resiliência a ruturas de liquidez no curto prazo, e um rácio de liquidez estrutural de longo prazo para responder a mismatches de liquidez e promover o uso de fontes de financiamento estáveis.

⁷ Plafond

Quadro 6: Reforço da Estrutura de Capital – comparação entre Basileia II e III

	<i>Common Equity</i> (após deduções)		<i>Tier 1</i>		<i>Capital Total</i>	
	Basileia II	Basileia III	Basileia II	Basileia III	Basileia II	Basileia III
Mínimo	2,0%	4,5%	4,0%	6,0%	8,0%	8,0%
<i>Conservation Buffer</i>	0,0%	2,5%	0,0%	2,5%	0,0%	2,5%
Mínimo + Conservation Buffer	2,0%	7,0%	4,0%	8,5%	8,0%	10,5%
<i>Countercyclical Buffer</i>	0,0%	0 - 2,5%				

Fonte: Pereira (2012, p.32) – *Abordagem ao Risco de Crédito no Âmbito do Acordo Basileia II em Portugal* - Disponível em http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/1131/1/DM_MafaldaPereira_2012.pdf - consultado em 08/02/14

O Acordo de Basileia III inclui onze indicadores abrangendo um horizonte temporal que vai de 2011 a 2019. Segundo Maia (2010:2 *cit in* Matias, 2012, pp. 14-15), os indicadores são:

1.º Rácio de alavancagem: estabelece “limites à relação entre os capitais alheios e os capitais próprios do sistema bancário. Nos anos de 2011 e 2012 possui um período de monitorização para, de 2013 a 2017, introduzir, em 2015, quantificação. No ano de 2018, adequa-se ao Pilar 1 do Acordo de Basileia II”;

2.º Rácio mínimo de capital: estabelece “uma relação entre capitais próprios e alheios. Tem início em 2013 com o valor de 3,5%, 4% em 2014 e de 4,5% de 2015 a 2019”;

3.º “Almofada” (buffers) de conservação de capital: “consiste numa “almofada” (buffers) prudencial de capital de cada banco (a constituir em períodos de expansão para fazer face a períodos de contração). Inicia-se em 2016, com 0,625%, em 2017 passa para 1,25% e, respetivamente, 1,875% e 2,5% em 2018 e 2019”;

4.º Número de ações ordinárias mais a “almofada” (buffers): “deverão, do capital social, representar: 3,5% em 2013 para subir, progressivamente, até 7% em 2019”;

5.º Deduções ao capital próprio incluído no indicador Tier 1: “iniciando-se com 20% em 2014, subindo para 100% a partir de 2018”;

6.º Rácio de capital mínimo Tier 1: “relação entre os capitais próprios com ações ordinárias ponderados pelo risco dos ativos (fixado pelo Banco Central de cada país), inicia-se com 4,5% em 2013 subindo para 6% de 2015 em diante”; Impacto da gestão do risco nas instituições financeiras. O caso da banca portuguesa.

7.º Capital mínimo total: “inclui em acréscimo ao anterior, nos capitais próprios, as ações preferenciais (para além das ordinárias) e outros interesses equivalentes. Em 2013, assume o valor de 8% permanecendo constante até 2019”;

8.º Capital mínimo total mais “almofada” (buffers) de conservação: “assume o valor de 8% de 2013 a 2015 subindo progressivamente até 10,5% em 2019”;

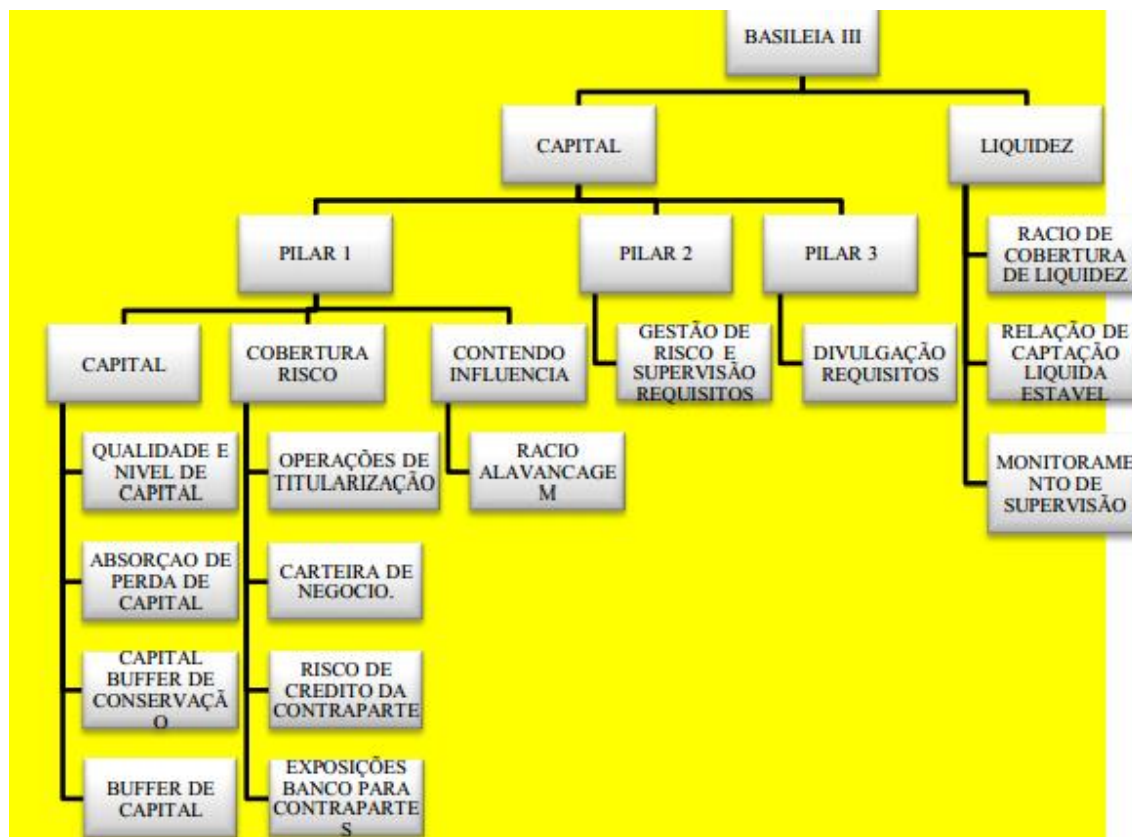
9.º Instrumentos de capitais excluídos dos rácios Tier 1 e 2: “deixam, paulatinamente, de ser considerados ao longo de um período em crescendo de 10 anos, desde 2013”;

10.º Rácio de cobertura de liquidez: em 2011 tem início um período de observação que vai até 2014. A partir de 2015 é fixado um valor mínimo;

11.º Rácio de liquidez estável de obtenção de financiamento: “o seu período de observação conhece o início em 2012 e fim em 2017 após o que, em 2018, introduz-se um valor mínimo”.

A figura 4 representa esquematicamente o Acordo Basileia III.

Figura 4: Resumo da Basileia III



Fonte: (Matias, 2012,p.16)

“Cada país deverá adaptar as novas regras prudenciais deste Acordo para o seu sistema financeiro, de forma faseada a partir de 2013, assumindo-se a sua implementação total até 2019. Este período de transição justifica-se a fim de não se obter um impacto significativo na oferta de crédito, e por conseguinte, na recuperação da economia mundial”. (Pereira, 2012,p.32).

Maia (2010) *cit. in* Matias (2012, p.13) refere “impactos relevantes sobre a economia portuguesa no setor financeiro do país. O Acordo de Basileia III, obrigatoriamente, terá reflexos sobre os restantes agentes económicos e suas inter-relações: o Estado (e suas relações com outros), as empresas, as famílias e, implicitamente, a postura e a quantificação dos níveis de risco.

O Estado passa a obter financiamentos a custos mais elevados por força de maiores exigências de capital, de precaução com o risco e liquidez do sistema bancário. A dívida Soberana, teoricamente, deverá conhecer um custo acrescido nas taxas de juro, em todos os segmentos temporais (especialmente os mais longos). Nas empresas, ao financiarem-se junto do sistema financeiro a um custo mais elevado refletindo a precaução acrescida na concessão de crédito, investirão menos, criarão menos postos de trabalho e a economia terá disponível menos dinheiro para o investimento de substituição e de raiz (no que se refletirá num crescimento real do produto menor). As famílias, por seu lado, conhecerão (tal como as empresas) spreads mais elevados do que os atuais decorrentes de exigências superiores com os riscos de crédito e de liquidez, conhecendo o crédito a conceder limites mais apertados do que os atuais”

Através dos relatórios do Banco de Portugal e outras notícias publicadas, podemos fazer um ponto da situação do cumprimento do Acordo de Basileia III. Este Acordo, na perspetiva de Pedro Duarte Neves⁸, é importante para o sistema financeiro e a nível social, que afirma que “os custos para um sector mais capitalizado, mais resiliente, trarão benefícios substanciais de longo prazo a nível social” e realçou que é necessário que “não se repitam crises financeiras como a recente” e que, para tal, “é preciso haver um sistema mais capitalizado e resiliente”, conforme notícia de Reis, M. (2011, p 1 cit *in* Pereira, 2012, p. 34)

⁸ Vice-governador do Banco de Portugal até setembro de 2014

1.3- O controle Interno

“O termo “sistema de controle interno” significa todas as políticas e procedimentos (controles internos) adotados pela gerência de uma entidade para contribuir para a obtenção do objetivo da gerência de assegurar, tanto quanto praticável, a condução ordenada e eficiente do seu negócio, incluindo a aderência às políticas de gestão, a salvaguarda de ativos, a prevenção e detecção de fraude e erros, o rigor e a plenitude dos registros contabilísticos, e a preparação tempestiva de informação financeira credível.”

IFAC, NIR 410: 4 *cit. in* Almeida 2008, p. 16.

Ao analisar esta definição averiguamos que a noção de controle interno está intimamente relacionada aos objetivos que se pretendem atingir através da sua implementação. No caso da norma acima identificada, os objetivos perseguidos confundem-se com os objetivos da gerência, pressupondo-se que estes estarão relacionados essencialmente com a eficiência do negócio. Neste sentido, pode-se afirmar que a noção de Sistema de Controle Interno prevista pela NIR⁹ nº 410 está intimamente ligada ao desempenho financeiro da organização, devendo da sua implementação e utilização resultar informação financeira credível. A preocupação da salvaguarda de todos estes aspetos não deverá porém ser impeditiva da divulgação atempada dessa mesma informação financeira.

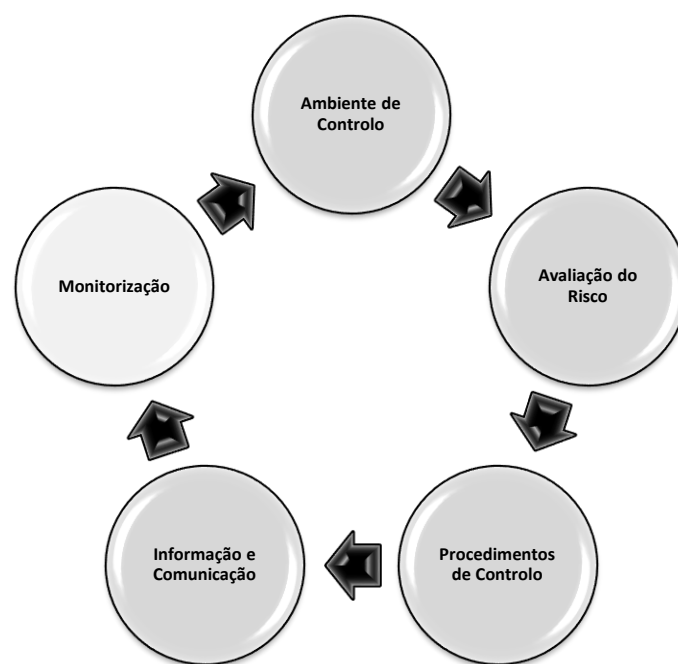
O controle interno de uma entidade compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotados por esta para: salvaguardar os seus ativos; verificar a exatidão e a fidedignidade dos seus dados contabilísticos; promover eficácia operacional e encorajar o cumprimento das políticas prescritas pelos gestores (Costa, 2010).

⁹ NIR traduz-se em Normas Internacionais de Revisão /Auditoria

O sistema de controlo interno integra cinco componentes interligados: (1) Ambiente de controlo, (2) Avaliação do risco, (3) Procedimentos de controlo, (4) Informação e Comunicação e (5) Monitorização (Vidigal, 2008).

A figura seguinte esquematiza os elementos integrantes de um sistema de controlo interno.

Figura nº 5: Elementos Integrantes do Sistema de Controlo Interno



Fonte: Elaborado pelo autor

- **(1) Ambiente de Controlo**

O ambiente de controlo reflete a postura e consciencialização dos órgãos de gestão face ao sistema de controlo interno, e que por sua vez, se irá espelhar em todos os colaboradores da entidade. O ambiente de controlo compreende alguns fatores determinantes e deve procurar ter um correto entendimento, como a integridade e valores éticos, compromisso para a competência, participação do órgão de gestão ou fiscalização, filosofia e estilo operacional da gestão, estrutura organizacional, atribuição

de autoridade e responsabilidade e políticas e práticas de recursos humanos. A obtenção de um correto entendimento acerca do ambiente de controlo é um aspeto fundamental, no entanto, não garante por si só a eficácia do sistema de controlo.

- **(2) Avaliação dos Riscos**

A avaliação dos riscos de uma entidade, do ponto de vista do relato financeiro, consiste na identificação, análise e gestão dos riscos relevantes na preparação das demonstrações financeiras para que sejam apresentadas de uma forma verdadeira e apropriada tendo em conta os princípios contabilísticos geralmente aceites. Estes riscos podem advir de circunstâncias tais como: mudanças no ambiente operacional, novo pessoal, mudanças nos sistemas de informação, rápido crescimento, novas tecnologias, novas linhas de produtos ou atividades, reestruturação de sociedades, operações no estrangeiro, ou alterações nas normas contabilísticas.

- **(3) Procedimentos de Controlo**

Os procedimentos de controlo são as políticas e procedimentos que visam assegurar que as diretivas da gestão são executadas. Os procedimentos de controlo podem ser divididos em: análises de desempenho, processamento da informação, controlos físicos e segregação de funções.

- **(4) Informação e Comunicação**

O sistema de informação compreende as tarefas estabelecidas para registar, processar, resumir e relatar as transações da entidade e a manter a informação credível relativamente aos ativos, passivos e capital próprio.

- **(5) Monitorização**

O processo de monitorização consiste na avaliação da qualidade do desempenho do controlo interno ao longo do tempo, com vista á tomada de ações corretivas atempadamente se necessário.

Procedimentos para obter a Compreensão do Controlo Interno

Para obter um correto entendimento dos controlos internos devem-se executar procedimentos que lhe proporcionem um conhecimento suficiente do funcionamento e estrutura dos controlos relevantes que digam respeito a cada um dos cinco componentes do controlo interno e verificar se foram, ou não, postos em execução. Este conhecimento pode ser obtido através de experiência anterior com a entidade e procedimentos, tais como, inquéritos, observação dos procedimentos e inspeção á documentação relevante.

Limitações do controlo interno

A implementação de um sistema de controlo interno, não garante por si só a operacionalidade do mesmo. Existem vários fatores que condicionam essa operacionalidade, sendo que passaremos a sublinhar os referidos por Costa (2004):

- (1) Um dos fatores prende-se com a falta de motivação por parte do órgão de gestão na manutenção de um bom sistema de controlo;
- (2) A dimensão da empresa será outro fator a ter em conta, visto que a implementação de um bom sistema de controlo interno é mais difícil numa empresa com um número reduzido de colaboradores, já que a segregação de funções, neste caso, seria mais difícil de atingir;
- (3) A relação custo/benefício é outro dos fatores a ter em conta, já que a implementação de um bom sistema de controlo implica custos elevados, que podem superar os benefícios que dele se esperam retirar;
- (4) As transações pouco usuais são outra das limitações ao controlo interno, visto que o controlo interno é desenhado para responder a uma determinada transação, aquelas que seja invulgares ou pouco usuais não serão abrangidas pelo sistema de controlo;

- (5) A crescente utilização de meios informáticos constitui também um fator a ter em consideração na implementação de um sistema de controlo interno;
- (6) Por fim, temos a existência de erros humanos, conluio e fraude, que juntos são talvez a maior limitação do sistema de controlo interno.

Por mais sofisticado que seja um sistema de controlo interno, a sua eficiência será sempre colocada em causa, se em posições de maior responsabilidade não estiverem pessoas competentes e moralmente íntegras.

O Banco de Portugal definiu um amplo conjunto de requisitos de controlo interno, através do Aviso 5/2008¹⁰, que as instituições por ele supervisionadas devem respeitar. Munir as Instituições Bancárias de sistemas de controlo interno eficazes é de vital importância para garantir o cumprimento das imposições legais e deveres a que estão sujeitas bem como garantir uma gestão apropriada dos riscos inerentes às suas atividades.

Para acompanhar o cumprimento das normas prudenciais, o Banco de Portugal recorre ao tratamento e análise da informação, reportada pelos IF's, numa base sistemática. Estes reportes tem carácter obrigatório e encontram-se definidos através de Instruções e Avisos publicados pelo Banco de Portugal.

1.4 A Importância do Controlo Interno na Prevenção do Risco Operacional

Nos termos do artigo 2º do Aviso nº 5/2008 do Banco de Portugal, o sistema de controlo interno é definido como o conjunto de estratégias, sistemas, processos, políticas e procedimentos definidos pelo Conselho de Administração, bem como o conjunto das ações empreendidas por este órgão e pelos restantes colaboradores da instituição, com vista a garantir:

- ✓ Um desempenho eficiente e rentável da atividade, no médio e longo prazo (objetivos de desempenho);

¹⁰ Disponível em <http://www.bportugal.pt/sibap/application/app1/docs1/avisos/textos/5-2008a.pdf> - Consultado em 29 de março de 2014

- ✓ A existência de informação financeira e de gestão completa, pertinente, fiável e tempestiva (objetivos de informação);
- ✓ O respeito pelas disposições legais e regulamentares aplicáveis (objetivos de *compliance*).

“Para atingir de forma eficaz os objetivos estratégicos definidos, a Instituição Financeira procura garantir um adequado ambiente de controlo, um sólido sistema de gestão de risco operacional, um eficiente sistema de informação e comunicação, adequadas atividades de controlo e um efetivo processo de monitorização, com o objetivo de assegurar a qualidade e eficácia do próprio sistema ao longo do tempo. Para garantir uma adequada gestão do sistema de controlo interno, deverão estar definidas responsabilidades específicas e transversais para determinados órgãos de estrutura que, em conjunto e em articulação com as restantes estruturas da Instituição Financeira, desenvolvem atividades nesse sentido

<http://www.cgd.pt> (Consultado em 01/01/2014). (site CGD)

No controlo qualitativo toda a atividade de controlo visa a redução da exposição ao risco. A base da análise dos riscos e seu impacto deve ser suportada pelo conceito de controlo interno.

O controlo garante a redução da exposição e subsequente redução de ocorrência de problemas, bem como a redução das consequências causadas por um problema.

O controlo qualitativo permite a identificação formal de processos na organização, suportados através de documentos que permitam a análise faseada dos mesmos. Neste contexto, a análise de risco qualitativamente assegura:

- Compreensão dos processos e funcionamento da organização;
- Identificação de problemas potenciais;
- Determinação do risco inerente a cada problema;
- Garantir a segregação dos processos quanto ao seu objetivo e atividades principais;
- Identificar e classificar as atividades de controlo;
- Identificar as consequências dos riscos identificados e impacto de planos de remediação.

“A análise de processos e subsequente análise qualitativa dos mesmos permite a identificação dos riscos em vários estágios bem como o impacto e definição de medidas de resolução.”

[Http://www.cgd.pt](http://www.cgd.pt) (Consultado em 01/01/2014). (site CGD)

A análise e controlo realizado na organização podem ser:

- **Controlo/análise preventiva:** este processo define, de acordo com as melhores práticas, procedimentos com o objetivo da anulação ou minimização do risco. Estes deveriam, sempre que possível, estar embebidos nos processos operacionais da organização, sendo executados por todos os elementos de acordo com a fase do processo e das respetivas funções;
- **Controlo/análise de processo:** Este tipo de controlo não impede que a existência de risco não evolua para a ocorrência de um problema. O processo de controlo permite a definição de mecanismos de identificação e recolha de informação face a um problema. Esta monitorização cria mecanismos de alerta que permitem a ação imediata dos intervenientes e/ou responsáveis pelo processo ou planos de remediação;

- **Controlo corretivo:** o controlo corretivo é sempre necessário aquando da análise de um problema. A ação do controlo corretivo visa a redução do impacto do problema/evento ocorrido na organização bem como a imediata anulação/minimização do risco identificado como causa do respetivo evento (execução de planos de remediação identificados e implementados). (Risk Management e Controlo Interno)

No controlo qualitativo o risco é igualmente efetuado quantitativamente (através de rácio e metodologias de controlo que garantem a análise dos riscos entre alto, médio, baixo ou escalas percentuais definidas com tolerâncias).

O controlo quantitativo do risco materializa a necessidade de análise de impacto bem como na classificação por ranking dos riscos, permitindo a definição mais adequada.

A classificação do risco permite a otimização da definição dos planos de remediação e sensibilidade nas auditorias e validação de compliance.

Esta ação deve ser complementar ao controlo qualitativo (normalmente mais complicado de mensurar quantitativamente). No entanto, esta mensuração é obrigatoriamente acompanhada por análises complexas de acordo com o tipo de risco em análise.

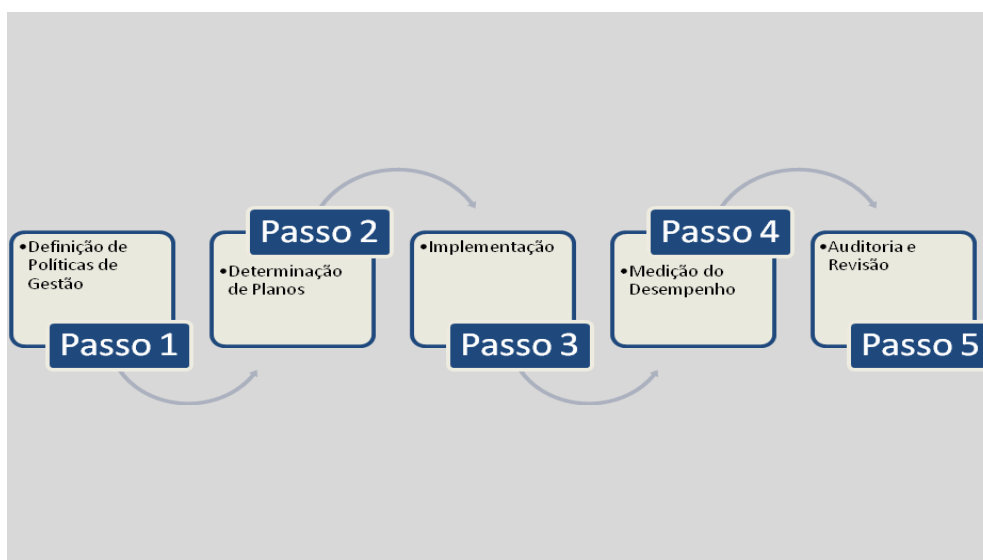
O controlo quantitativo do risco pode ser suportado por mecanismos estabelecidos na organização (portal de risco) e rácios que permitem a mensuração dos mesmos de acordo com análise dos processos, estrutura e actividade. (Risk Management e Controlo Interno).

1.4.1 Sistemas de Informação no Controle do Risco Operacional

Santos (2012) *cit. in Kross* (2009) afirma que o sistema de informação deve conter a estrutura de risco operacional da instituição incluído as políticas internas e externas, garantir a captura dos fatores de risco operacional, através de questionários e/ou análises, deve ser capaz de integrar dados de perdas internos e externos, ser orientado para o cálculo de requisitos de capital, conciliar os dados com os sistemas internos e externos de reporte e ter uma arquitetura para a recolha sistemática de dados e o desenvolvimento de iniciativas e análises da gestão de risco operacional na instituição, com o objetivo de avaliar a sua efetividade e custos associados.

Segundo Mestchain (2003) *apud* Santos (2012, p. 22-23) cinco passos são considerados essenciais para a implantação de um sistema eficaz de gestão de risco operacional (ver figura 6):

Figura nº6: Passos para a Implementação de um Sistema de Gestão do Risco Operacional



Fonte: Elaborado pelo autor

1. Definição de políticas de gestão: políticas eficazes de gestão do risco operacional com uma definição clara do objetivo da instituição, incluindo todos os aspetos do desempenho do negócio;

2. Determinação de planos: a política implementada deve ter uma estrutura eficaz de gestão assim como os seus planos;

3. Implementação: o sistema de gestão de risco operacional deve ser sistemático, eficaz e ter como objetivo mitigar a ocorrência dos riscos da instituição. Os métodos de avaliação dos riscos são utilizados para decidir e estabelecer prioridades. Na implementação do sistema é necessário determinar os seguintes processos: definir/rever os riscos e as suas categorias, avaliá-los e definir a melhor estratégia, determinar os principais indicadores de riscos, definir as ações estratégicas de mitigação e criar progressos;

4. Medição do desempenho do sistema: a performance do sistema é medida consoante as melhorias que possibilita. O bom desempenho do sistema passa por automatizar todos os processos de funcionamento, relevando assim, uma eficácia de gestão;

5. Auditoria e Revisão: analisar sistematicamente o desempenho das bases de dados em atividades de controlo. A análise do desempenho do sistema demonstra um forte compromisso em melhorar qualquer deficiência/anomalia detetada no decorrer dos processos. As melhorias podem consistir em alterações de políticas, técnicas de medição e controlo do risco. Como tal, os resultados das atividades devem ser incluídos num relatório de revisão onde são explicados todos os processos implementados para a gestão, bem como, as origens dos resultados. Estes relatórios são disponibilizados para auditorias internas/externas (BCBS, 2003).

Com as afirmações de Mestchain (2003) *apud* Kross (2009) considera-se que, para além dos aspetos regulamentares, um sistema de informação de gestão permite à instituição financeira conhecer os riscos, definir os índices dos riscos chave e agir para diminuir os fatores de riscos e reduzir as perdas. O sistema deve ainda proporcionar a criação de políticas de controlo, a análise da performance, a rentabilidade e risco das atividades e a proteção do património líquido, através de uma análise quantitativa e qualitativa dos

riscos. Desta forma, considera-se que os objetivos da gestão de risco operacional são fundamentais para a decisão de funcionalidades específicas do sistema a implementar na instituição (Santos 2012, *cit. in* Mestchian, 2003, p.23).

O desenvolvimento de sistemas de informação para área de risco operacional ainda é um assunto recente. Inicialmente os sistemas existentes foram desenvolvidos com objetivo de cumprir os requisitos impostos pelos reguladores. Com a sua evolução pretende-se sistemas de informação com arquiteturas que servirão para direcionar os colaboradores face aos objetivos da gestão de risco operacional, sem desconsiderar a estratégia global da instituição (Santos, 2012, p.24).

“Face à abordagem da gestão de risco operacional, qualquer sistema de informação implementado deve ser capaz de recolher informação, medir e controlar os riscos que as instituições enfrentam diariamente” (Santos 2012, p.24 *cit. in* Mestchian, 2003).

De acordo com Santos (2012) os sistemas de informação integram dados internos (eventos, impactos financeiros e não financeiros, avaliações de riscos e de controlos e indicadores de riscos) e dados externos. Com a análise e tratamento desses dados, o sistema possibilita a criação de diversos indicadores, estatísticas e metodologias de análise de cenários a fim de alertar a instituição dos riscos a que está exposta e definir as estratégias para a sua mitigação. Por ultimo, os sistemas de informação possibilitam a capacidade de gerar relatórios para a instituição divulgar aos supervisores os resultados das suas políticas de gestão.

1.5 Rating e a concessão de crédito

A introdução deste tema no presente enquadramento teórico prende-se com facto do rating do Banco poder ser influenciado pela qualidade ou não do crédito concedido, e o volume deste poder gerar inúmeros eventos de risco operacional.

Por outro lado ao avaliar o pedido de um crédito, por parte do Banco, o rating atribuído ao cliente é fundamental para a decisão de concessão, ou não, do crédito.

1.5.1 O que é o rating?

A notação de rating teve origem nos EUA, como resultado da escassez de informação e dificuldade de medição do risco do crédito concedido, consistindo na classificação do risco de incumprimento tendo como base na sua conceção diversos indicadores, quer qualitativos, quer quantitativos. A atribuição dessa notação é efetuada por entidades especializadas, sendo que no caso português esta atividade teve início em 1988 pela CPR, salientando-se ainda as agências internacionais de rating Moody's, Fitch e S&P (Carvalho, 2009).

Resultado de um processo longo e exaustivo, a nota de rating é atribuída a partir da avaliação qualitativa e quantitativa da informação relevante para o bom desempenho de uma determinada empresa. Sendo assim, importa salientar que algumas vezes o que é importante para atribuir uma nota de rating a uma determinada entidade, poderá não ser relevante para outra, dependendo de setor para setor e de dimensão para dimensão de cada organização. O resultado dessa avaliação, por seu turno, será uma nota qualitativa, ordinal que reflete a probabilidade de incumprimento num determinado prazo, da entidade objeto da avaliação.

Atendendo ao memorando da agência S&P, fazer uma avaliação correta e real da entidade para que assim se reflita um grau de exatidão máximo da capacidade financeira da entidade em estudo de maneira a não influenciar nem que se crie especulações que poderão por seu turno exponenciar/atenuar o efeito da nota de rating (Mariz, 2012, p.3).

- **Rating internacional vs nacional**

Segundo Mariz (2012), uma notação de rating, à escala internacional, representa uma medida absoluta da capacidade de pagamento da dívida (em moeda local ou moeda estrangeira). Os ratings podem ser emitidos à escala internacional ou à escala nacional. Os ratings à escala internacional têm a característica de poderem ser comparáveis entre países. Os ratings à escala nacional não são comparáveis numa escala internacional o que se apresenta como uma desvantagem. Classificações similares em escala nacional

de emissores em países diferentes podem mostrar grandes diferenças na capacidade de pagamento.

- **Vantagens do Rating**

Segundo a Companhia Portuguesa Rating, os ratings apresentam vantagens diferentes para o emitente, o investidor e para o mercado (Medina, 2012, p.7-8).

(I) Para o emitente:

- ✓ Menor prémio de risco (na prática, tem primeiro rating os melhores emitentes, mas, teoricamente, variabilidade maior para riscos maiores);
- ✓ Maior facilidade na colocação (efeito adicional do euro: mercado mais vasto para investir e as maiores empresas portuguesas são pequenas e médias empresas da União Europeia);
- ✓ Melhores condições na colocação;
- ✓ Reflexo na imagem (rating do emitente e das ações);
- ✓ Poupança da comissão de garantia bancária para a cobertura do risco de incumprimento e Imposto de Selo no caso do papel comercial;
- ✓ Fundamentação taxa de juro entre empresas de um Grupo;
- ✓ Melhorias estratégicas e de políticas de gestão.

(II) Para o investidor:

- ✓ Informação sintética e comparável entre empresas, sectores e países;
- ✓ Aplicação mais racional dos recursos: risco real vs risco percebido;
- ✓ Libertação de capitais próprios necessários para as instituições financeiras com utilização de mercado secundário de papel comercial com rating.

(III) Para o mercado:

- ✓ Maior transparência;
- ✓ Maior fiabilidade;
- ✓ Melhor destinação da qualidade;
- ✓ Progresso e internacionalização: CreditMetrics, opções de risco de crédito, valores mobiliários condicionados por eventos de crédito (credit-linked notes).

As agências de informação de crédito e rating, fomentam o aumento do valor dos créditos concedidos, diminuindo ao mesmo tempo os problemas com os recebimentos, conduzindo assim a uma redução sustentada das condições a que seriam aplicadas pelos credores aos devedores, criando assim interesse em ambas as partes.

Janvry *et al* (2006) enunciam que os próprios devedores têm um incentivo a fomentar estas avaliações a eles próprios para conseguirem obter formas de financiamento mais baratas. Esta alteração de paradigma em que os devedores solicitam a avaliação e notação, acontece, principalmente, devido aos ganhos que advém por parte das instituições inovadoras e competentes que vêm reduzido o custo de funding junto dos mercados. Esta forma de comprovar a sustentabilidade e competência de uma determinada instituição ganha ainda mais consistência se tivermos em conta que o nível de crédito não é ilimitado, existindo limitadores naturais tais como os bancos centrais e a própria economia, que dificultam a concessão de crédito, e ainda levando em consideração o contexto de crise, poderemos aferir que as políticas dos bancos são mais restritivas, e que logo torna-se necessário recorrer de várias formas de comprovar a sustentabilidade da instituição (Eichengreen, B. e Mitchener, K. 2003).

1.5.2.- Concessão de Crédito

“O crédito contribui mil vezes mais para enriquecer a humanidade do que todas as minas de ouro do mundo”

Daniel Webster

Ao longo da história existiram muitos fatores a influenciar o progresso económico, sendo os mais importantes os tecnológicos, ideológicos e políticos (Solow, 1956). Estas mudanças, normalmente, são acompanhadas de incrementos na produtividade das economias afetadas, sendo que, a partir da existência dos mercados financeiros propriamente ditos, o crédito assumiu um papel de catalisador para o crescimento económico.

O crédito surge como uma das componentes fundamentais de qualquer economia, pois cria oportunidades de consumo e investimento, essenciais para particulares e empresas. Permite que, no presente, os agentes económicos possam atingir níveis de bem-estar superiores, através da antecipação de consumo e investimento que, na ausência de crédito, só no futuro poderiam ser consumados.

As empresas necessitam na maioria das situações de recorrer a crédito para poderem iniciar a sua atividade, levar a cabo novos investimentos ou expandir o negócio. Mas também os particulares recorrem ao crédito, para adquirirem bens e serviços que não têm condições de pagar de uma só vez. Por último, o próprio Estado recorre ao crédito, nomeadamente em situações que obriguem a investimentos de elevado valor (e.g. pontes, autoestradas e aeroportos).

Por outro lado, do ponto de vista de quem o concede (credor), o crédito, sendo uma das fontes dos lucros das instituições financeiras (IF's), tem-se tornado cada vez mais apetecível. Tal facto, porém, tem conduzido algumas IF's a adotarem comportamentos comerciais agressivos e, consequentemente, a tolerarem em demasia o risco, no sentido de incrementarem os respetivos resultados. (Pereira, 2009)

De acordo com Oliver Wyman (2008), uma das barreiras que se coloca a uma concessão de crédito mais moderada, resulta da pressão exercida pelo marketing sobre o crescimento do volume de negócios, contrariando os objetivos da área de crédito em termos da minimização das perdas associadas. Na verdade, torna-se por vezes difícil conciliar os objetivos das diversas áreas do credor, mais concretamente das IF's, no sentido de reduzir o impacto dos riscos associados.

Segundo Costa (2003), em virtude da pressão para atingirem resultados, as IF's acabaram por conceder crédito sem terem efetuado em muitas das situações uma análise rigorosa, ou seja, flexibilizaram em demasia as respetivas políticas internas de controlo do risco. Reflexos disso são os elevados níveis de incumprimento registados que posteriormente acabam por conduzir ao outro extremo: o de elevado racionamento no crédito, com os efeitos perversos que daí advêm.

Na verdade, o facto de as IF's restringirem o acesso ao crédito leva a que muitas decisões de consumo e investimento, por parte de empresas e de particulares, tenham de ser adiadas, o que conduz a reduções no crescimento da economia. Aliás, a própria crise económica iniciada em 2007 comprova esta importância do crédito na economia, pois, tendo sido originada numa crise de crédito, permite perceber os fortes impactos que este exerce na economia em geral. Desta forma, as alterações existentes ao nível do mercado de crédito, quando favoráveis, funcionam como um acelerador financeiro, que contribui para o crescimento económico (Bernanke et al, 1994).

A partilha de informação comercial entre as instituições financeiras tem vindo a revelar-se cada vez mais fundamental ao nível dos mercados de crédito. Essa crescente importância resulta diretamente da existência dos fenómenos da seleção adversa e risco moral, que afetam as decisões levadas a cabo pelos credores, quando concedem o crédito. Assim sendo, como forma de colmatar esta condicionante, desenvolveu-se progressivamente a nível mundial um conjunto de instituições públicas e privadas, que procura reduzir os efeitos provocados pelos fenómenos assinalados, o que garante ao mercado, por um lado, maior eficiência e, por outro lado, aumento do bem-estar dos agentes económicos, em resultado da maior competitividade.

As instituições referidas correspondem aos bureaus de crédito públicos e privados, cujo papel no mercado de crédito tem sido estudado em variados aspetos, por uma série de académicos. Apesar de estas serem as ferramentas essenciais na redução da assimetria de informação entre devedor e credor, aparece, em simultâneo, um conjunto de medidas que ajudam nesta problemática, nomeadamente os modelos de scoring, o pricing de crédito e as garantias. (Pereira, 2009).

Feito o enquadramento teórico das principais matérias em que se irá fundamentar o relatório de atividade profissional, na procura de evidenciar a importância da função do Assistente de Gerência na mitigação do Risco de Crédito, evidenciando o papel do controlo interno nessa tarefa, o capítulo seguinte detalha as funções exercidas pelo autor que enaltecem a relevância dos conceitos revisados.

CAPÍTULO II – RELATÓRIO DE ATIVIDADE PROFISSIONAL

2.1. Historial da Atividade Profissional desenvolvida

A atividade profissional desenvolvida após a conclusão da licenciatura, em Gestão de Empresas, foi toda ela ligada à atividade bancária (ver anexo I). No entanto, desde o início até ao momento presente, varias tarefas foram desenvolvidas, todas elas contribuindo para o enriquecimento profissional e pessoal. De forma a ilustrar a afirmação anterior, seguidamente será feita uma descrição detalhada e cronológica das atividades desenvolvidas.

Iniciei a minha atividade profissional em 2000, logo após a conclusão da licenciatura em Gestão de Empresas, como promotor comercial no Deutsche Bank na área de seguros onde as principais funções foram maioritariamente de cariz comercial, tendo permitido que desenvolvesse bastante a minha vertente comercial que, e dada a minha formação de base, era de longe a mais fraca. Esta experiência, embora relativamente curta, permitiu que adquirisse alguns conhecimentos na área dos seguros, utilizando ainda hoje alguma dessa experiência adquirida no desenvolvimento da minha atividade profissional como Assistente de Gerência no Banco Popular onde atualmente exerço funções.

Em 2001, e na impossibilidade de integrar os quadros do Deutsche Bank na Banca de Retalho, acabei por integrar os quadros de um outro forte grupo financeiro Internacional: o Santander, e assim realizar o sonho de integrar os quadros de uma instituição bancária. Aqui as principais funções foram desenvolvidas como assistente comercial, á semelhança da anterior experiência. A atividade desenvolvida, também maioritariamente de cariz comercial, neste concreto no apoio tanto ao gestor de particulares como ao gestor de empresas. No entanto, e mais concretamente no apoio ao gestor de empresas, fui começando a aplicar alguns dos ensinamentos provenientes da minha formação académica sobre a análise económico-financeira das demonstrações financeiras das empresas nas suas várias vertentes, aplicando assim na prática todos os conhecimentos académicos adquiridos na vertente económico financeira de empresas.

Um dos marcos mais importantes da minha carreira profissional foi o ano de 2003, momento em que integrei os quadros do BNC – Banco Nacional de Crédito Imobiliário (atual Banco Popular). À semelhança da anterior experiência, também como assistente comercial com funções semelhantes às desenvolvidas no Grupo Santander.

Em 2004, já com a denominação de Banco Popular, assumi as funções de gestor de particulares onde as principais tarefas desenvolvidas passaram pela gestão da carteira de particulares da agência mais concretamente: gestão da carteira de crédito de particulares, elaboração de propostas de crédito e comercialização dos vários produtos para particulares, entre outras.

Em 2006 no Banco Popular assumi as funções de Gestor de empresas onde as principais atividades desenvolvidas passaram pela gestão da carteira de clientes empresa da agência, mais concretamente pela comercialização de produtos e serviços bancários, prospeção e visitas comerciais para abertura de novos clientes e negociação com clientes de maior dimensão, gestão e renegociação de contratos em atraso, bem como análise económico-financeira de elementos contabilísticos de empresas para efeitos de elaboração e defesa de proposta de crédito.

Ainda no Banco Popular em 2008 assumi funções de Assistente de Gerência função que mantenho presentemente na Agência das Caldas da Rainha.

A função de Assistente de Gerência na estrutura organizacional do Banco Popular assume particular importância no que respeita ao controlo das agências de retalho quer no âmbito organizacional quer de prevenção do risco operacional. A gestão e controlo do dia-a-dia da agência é feita pelo Assistente de Gerência que procura assegurar o cumprimento de todos os normativos internos instituídos no Banco Popular alguns deles em consequência de legislação exterior imposta pelo regulador (Ex. Basileia).

Seguidamente e de uma forma mais específica, são descritas as principais responsabilidades associadas à supervisão e controlo interno, atividades que desempenho e que tenho que dar particular atenção, todas elas baseadas num manual de controlo interno instituído pelo Banco e que contribuem no geral para a mitigação do risco operacional de forma direta e continua.

2.2. Atividades Desenvolvidas como Assistente de Gerência

A atividade atual na Agência das Caldas da Rainha do Banco Popular integra várias funções tais como (ver quadro nº 7) as quais serão seguidamente explicadas:

Quadro 7: Funções do assistente de Agência

ATIVIDADE DO ASSISTENTE DE GERÊNCIA		
Conferência de Valores e Saldos Contabilísticos e Operações de Caixa e Cofre	Transações, Produtos e Serviços	Crédito
Conferência de Cofre e Caixa; Conferência de ATM; Conferência de Outras Disponibilidades; Plafond da Agência; Compensação Enviada; Conciliação de Saldos de Contas Internas	Abertura de Contas; Contas c/Plafond; Aplicações Financeiras; Cartões Magnéticos/Banca Online; Outros Produtos e Serviços; Prevenção de Branqueamento de Capitais; Preçário/Informação ao Cliente/ Atendimento/reclamações Movimentos Diários da Agência	Descobertos em Contas DO/Pagamentos s/Valores; Letras/Livranças/Contas Correntes/Mútuos/Leasing/Outros Créditos

Fonte: Elaborado pelo autor

2.2.1 Conferência de valores e Saldos contabilísticos e Operações de Caixa e Cofre

2.2.1.1 Conferência de Cofre e Caixa

Este tipo de conferencia deverá ser efetuado sempre por dois elementos, um dos quais o Assistente de Gerência, variando a periodicidade em função do Banco em questão. Consistindo na contagem física dos saldos em numerário existentes nos vários postos de caixa, e na contagem física do saldo em numerário existente em cofre, incluindo moeda metálica. O Assistente de Gerência assegura que limites máximos de saldo na agência, definidos pela tesouraria, nunca são ultrapassados, sendo solicitadas com prévia antecedência recolhas pela empresa de transporte de valores, mantendo assim saldos de numerário dentro dos limites segurados situação que assume primordial importância em caso de assaltos, poupando ao Banco milhares de euros.

2.2.1.2. Conferência de ATM

Vulgarmente designada por multibanco deverá, ser carregada diariamente com o valor médio de pagamento mensal, isto como forma de não de verificar carregamentos em excesso, devendo a sua manutenção diária ser supervisionada pelo Assistente de Gerência. Este procedimento permite ao Banco, á semelhança do ponto anterior em caso de assaltos salvaguardar milhares de euros, mantendo nos ATM's os limites cobertos pelo seguro e não mais que isso.

2.2.1.3 Conferência de Outras Disponibilidades

Deverão ser conferidos as existências em moeda estrangeira e moedas comemorativas por dois elementos, um dos quais da gerência, variando a

periodicidade em função do Banco em questão. Este procedimento é importante na medida permite identificar de uma forma imediata e temporal eventuais divergências nos saldos.

2.2.1.4 Plafond da Agência

Esta matéria assume caracter de extrema importância, na medida em que responsabiliza os elementos de gerência do balcão a manter permanentemente um determinado montante de numerário na agência que seja em simultâneo suficiente para fazer face às normais necessidades do balcão, e que simultaneamente não ultrapasse o valor máximo definido pelo Banco, que será o valor até ao qual o Banco se encontra segurado, também como referido no ponto 2.2.1).

2.2.1.5 Operações de Caixa

Em todas as operações de caixa, mais concretamente nos levantamentos de numerário ao balcão o operador de caixa deverá dar especial atenção á correta identificação do cliente através de documento de identificação válido, bem como confirmar através da base de dados do Banco a correta aposição da assinatura e respetiva conferência. Sendo normal que por vezes as assinaturas efetuadas pelos clientes neste tipo de operação não serem exatamente iguais ás que constam na base de dados no Banco, deverá o operador de caixa promover junto do cliente a sua atualização através da assinatura de uma nova ficha de assinaturas. No final do dia o Assistente de Gerência confere todas as operações realizadas no dia, prevenindo assim eventuais erros de lançamento potencialmente prejudiciais para o Banco, promovendo de imediato as correções necessárias.

2.2.1.6 Compensação Enviada

O Assistente de Gerência alerta o caixa, relativamente aos cheques aceites para depósito, para o indispensável rigor na conferência de cheques, nomeadamente:

- ✓ Divergência entre o valor do cheque e inscrição por extenso;
- ✓ Existência de rasuras e emendas nos cheques ou talões de depósito;
- ✓ Cheques com clausula “não á ordem”;
- ✓ Regularidade de endosso;
- ✓ Inscrição do número da conta de destino no verso do cheque;
- ✓ Data de validade dos cheques;
- ✓ Conferência de assinatura de todos os cheques dos próprios depositados no Banco.

No final do dia o Assistente de Gerência confere todos os depósitos realizados no dia, sendo este procedimento de caracter preventivo face a eventuais imprecisões que no dia poderão sempre ser corrigidos sem custos de maior para o Banco.

2.2.1.7 Conciliações de Saldos de Contas Internas

O Assistente de Gerência efetua um rigoroso controlo de todas as contas internas da agência para que contabilisticamente sejam espelhados todos os movimentos referentes a uma agência, para termos presente uma correta contabilidade de custos, devendo as contas internas estar saldadas ao dia. Este controlo permite, a todo momento, manter refletido em tempo útil nas contas dos clientes os custos dos vários serviços bancários a estes prestados, contribuindo assim para que os proveitos do Banco sejam

efetivados com a máxima eficiência. Um deficiente controlo das contas internas poder-se-á refletir no médio longo prazo em avultados prejuízos para o Banco.

2.2.2 Transações, Produtos e Serviços

2.2.2.1 Abertura de Contas

O Assistente de Gerência efetua um rigoroso controlo de todas as novas contas abertas diariamente por clientes, nomeadamente confirmando que foram entregues pelo cliente todos os documentos obrigatórios para abertura de conta (Aviso 11 do Banco de Portugal), bem como da conferência das assinaturas dos clientes apostas na documentação de abertura de conta, podendo o seu não cumprimento repercutir-se em avultadas multas para o Banco por parte do Banco de Portugal.

2.2.2.2 Contas com Plafond

Mensalmente o Assistente de Gerência assegura que todas as contas á ordem de clientes, que tenham limite de crédito associado cumprem todos os normativos exigidos pelo Banco Popular (ausência de incidências junto do Banco de Portugal; correta e constante movimentação de conta), para além de que os montantes de plafond atribuídos não ultrapassam os valores dos vencimentos/pensões recebidas mensalmente nas contas DO.

2.2.2.3 Aplicações Financeiras

Diariamente o Assistente de Gerência confere todas as aplicações financeiras efetuadas por clientes nesse dia, nomeadamente:

- ✓ Depósitos a Prazo e Poupança;
- ✓ Fundos de Investimento e Aplicações de Seguradora;
- ✓ Operações de Bolsa;

- ✓ Swaps;

A conferência das aplicações acima indicadas passa pela conferência de assinaturas apostas nos boletins de subscrição, bem nas três últimas confirmar que os clientes se encontram corretamente classificados (Profissionais/Não Profissionais) e documentação DMIF corretamente assinada, podendo o seu não cumprimento repercutir-se em avultadas multas para o Banco por parte do Banco de Portugal.

2.2.2.4 Cartões Magnéticos/Banca Online

O Assistente de Gerência confere diariamente todos os contratos de pedido de cartões de débito e de crédito e contratos de Banca Online para movimentação de contas via internet. Esta conferência passa uma primeira fase pela análise histórica do cliente, ou seja, verificação de que os clientes nunca registaram incidências negativas, e numa segunda fase passa pela confirmação da originalidade das assinaturas apostas nos referidos contratos. Tratando-se de meios de movimentação de contas, são suscetíveis de um elevado nível de risco operacional quando se verifica uma utilização fraudulenta das mesmas, ora estas situações muitas vezes originam elevados custos operacionais para os Bancos.

2.2.2.5 Outros Produtos e Serviços

Neste ponto estão inseridos produtos e serviços não referidos nos anteriores pontos, mas que também eles deverão ser alvo de um rigoroso controlo por parte do Assistente de Gerência, neste caso concreto estamos a falar de:

- ✓ Transferências internas e transferências para outras instituições de crédito;
- ✓ Contratos de terminais de pagamento automático;
- ✓ Compra e negociação de cheques sobre estrangeiro;

2.2.2.6 Prevenção de Branqueamento de Capitais

Deverá ser assegurado pelo Assistente de Gerência de que todos os depósitos efetuados por clientes, e superiores a 15 000 EUR, sejam sempre justificados pelos mesmos bem como obtidos documentos que suportem a justificação dada relativamente aos valores depositados. O não cumprimento desta disposição poderá refletir-se em avultadas multas para o Banco, caso as operações não sejam justificadas conforme referido atrás, e se prove que efetivamente houve branqueamento de capitais vulgarmente designada lavagem de dinheiro, podendo o seu não cumprimento repercutir-se em avultadas multas para o Banco por parte do Banco de Portugal.

2.2.2.7 Preçário/Informação ao Cliente/Atendimento/Reclamações

O assistente de Gerência é responsável por supervisionar as permanentes atualizações do preçário da agência assegurando que este se encontra sempre atualizado, não dando assim razões para que possam existir reclamações de clientes que poderiam originar multas para o Banco por parte do Banco de Portugal.

2.2.2.8 Movimentos Diários da Agência

No final de cada dia o assistente de Gerência é responsável por conferir diariamente todos os movimentos efetuados na agência pelos restantes colaboradores, assegurando assim que todos movimentos se encontram efetivamente corretamente efetuados, salvaguardando assim eventuais riscos de imprecisões e incorreções na normal atividade desenvolvida na agência bancária. Neste ponto em concreto a função do Assistente de Gerência é de primordial importância, na medida em que imprecisões nos movimentos não corrigidos no próprio dia normalmente originam elevéis custos para Banco (Ex: valor erradamente creditado na conta de um cliente, no dia seguinte constatamos que o cliente procedeu ao seu levantamento, logo terá que por si proceder á sua reposição na do cliente correta

2.2.3 Crédito

Entre as operações de crédito efetuadas pelo Assistente de Agência e que podem ser enquadradas no âmbito deste trabalho realçamos:

2.2.3.1 Descobertos em DO/Pagamentos s/Valores

É da responsabilidade do assistente de Gerência o controlo dos descobertos das contas DO dos clientes da agência, assegurando que estes nunca ultrapassem os 30 dias por via da passagem dos valores a descoberto para crédito vencido.

É também de a sua responsabilidade assegurar nas não são efetuados pagamentos de cheques sobre valores, ou seja, que os cheques pagos de clientes tenham por base valores disponíveis e não outros cheques depositados pelos mesmos e ainda não disponíveis (valores pendentes de boa cobrança em OIC).

2.2.3.2 Letras, Livranças, Contas Correntes, Mútuos, Leasings e outros Créditos

O Assistente de gerência é responsável pelo correto carregamento dos elementos contabilísticos das empresas e pela sua análise económico-financeiro, bem como pela elaboração da proposta de crédito. Numa fase mais avançada é também da sua responsabilidade a controlo da formalização da operação de crédito mais concretamente na elaboração dos contratos de crédito e recolha e conferencia das assinaturas dos intervenientes e respetivos avalistas, o não cumprimento desta disposição implica para o Banco a constituição de provisões junto do Banco de Portugal, logo implicará diminuição dos resultados de Banco.

III – CONCLUSÕES

O conteúdo deste trabalho procura dar uma visão esclarecedora sobre a importância do Assistente de Gerência na prevenção de eventos de risco operacional na atividade de uma agência bancária. Para a liderança de uma equipa, o comportamento do Assistente de Gerência é fundamental para a motivação dos restantes colaboradores da agência no cumprimento dos normativos em particular no que respeita aos procedimentos de controlo interno de prevenção do risco operacional.

O Assistente de Gerência tem um papel crucial para a criação de um clima favorável, coeso, deve respeitar e fazer-se respeitar por todos aqueles com quem profissionalmente tenha que privar, procurando conciliar os objetivos comerciais previstos para a sua unidade de negócio com os exigentes normativos de prevenção de risco operacional.

Inerente a esta função é imposto exercê-la de uma forma idónea, diligente, leal, assídua, pontual, acautelando o sigilo profissional, de acordo com os termos e as limitações legais.

A figura do Assistente de Gerência dos tempos modernos assume uma importância sem precedentes na medida em que é sua a responsabilidade o controlo interno de todos os procedimentos e verificação da documentação contratual numa agência, prevenindo situações de risco operacional, que se assim não fosse, se poderiam refletir em custos avultados para o Banco.

No panorama financeiro, em particular na atualidade vivida neste setor, a gestão do risco operacional, em particular o papel desempenhado pelo controlo interno na mitigação deste tipo de risco, é colocada em evidência por razões como:

- Sem uma gestão eficaz do risco operacional as operações poderão não se efetuar e como consequência não se concretiza o negócio;
- As atividades operacionais possibilitam originar lucros e diminuir perdas, o que estimula uma gestão do risco operacional mais exigente;

Importa mencionar que a figura do Assistente de Gerência, deve estar desperta para a identificação de riscos, por conseguinte deve analisar informações de diversas fontes, nomeadamente:

- Reuniões de trabalho para a identificação dos riscos associados às funções;

- Registo e posterior análise dos incidentes ocorridos;
- Informação recolhida nas auditorias internas e externas;
- Modelos específicos para identificação e análise de riscos, como por exemplo, risco operacional dos sistemas de informação e risco reputacional;

O tema em questão envolve grande complexidade e é visto com grande importância pelas instituições financeiras nas suas atividades. Desta forma, espera-se que este trabalho não se encerre aqui, mas que tenha continuidade por outras pessoas que se interessam pelo risco operacional, servindo de instrumento de pesquisa e contribuindo para um futuro melhor.

“Existe o risco que não podemos jamais correr, e existe o risco que não podemos deixar de correr”

Peter Drucker (19 de novembro de 1909/11 de novembro de 2005)

Bibliografia

Almeida, J. (2008) - A certificação do relatório de controlo interno, Impacto do outsourcing de Tecnologias de Informação no risco de auditoria - Universidade Aberta Mestrado em Contabilidade e Auditoria

Almeida, P. (2011) - Basileia III Estudo sobre Buffer de Capital Anticíclico Aplicação a Portugal – Dissertação de Mestrado da Universidade Técnica de Lisboa – Disponível em <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/4592/1/DM-PGSA-2011.pdf>, Consultado em 04/04/13

Banco do Brasil (2001) – Seminários de Riscos Controlos internos e compliance. Desenvolvimento profissional. Banco do Brasil S.A.

Basel Committee on Banking Supervision (2001) - The New Basel Capital Accord: An Explanatory Note - Basel, BIS.

Basel Committee on Banking Supervision, (2003) - The New Basel Capital Accord. Basel, BIS.

Brito, O. (2010) - Contribuição ao estudo de modelo de consultadoria de risco-retorno em bancos de atacado - Programa de Pós Graduação em Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo.

Bueno, J (2007) - Gestão do Risco Operacional no Banco do Brasil. S.A -Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Escola de Administração Especialização em Gestão de Negócios Financeiros. Disponível em <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/14083/000649425.pdf>, Consultado em 21/04/13

Cardoso, R.. et al.- A Evolução Recente da Transparência dos Fatores de Risco nas Informações Contábeis: Uma análise de Empresas Brasileiras de Telecomunicações. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração.

Carvalho, P. (2009) -Fundamentos da Gestão de Crédito – Lisboa - Edições Sílabo, Lda.

Caruana, J. (2010). Basel III: towards a safer financial system. Disponível em: <http://www.bis.org/speeches/sp100921.pdf>, Consultado em 01/04/13

Costa, A. (2003) - Métodos Qualitativos na Análise de Risco de Crédito – Confiança e Credibilidade na Relação entre Bancos e Empresas - Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho

Costa, Baptista (2010) Auditoria Financeira Teoria e Prática, Lisboa, Rei dos Livros.

Costa, L.; Nunes, P. (2004). - Controles internos e riscos em processos de recursos logísticos de instituições financeiras públicas In: Congresso Brasileiro de Custos, Porto Seguro.

Duarte, P. (2011) - A importância do sistema de controlo interno na definição dos procedimentos de auditoria - Universidade de Coimbra Faculdade de Economia

Eichengreen, B.; Michener, K. (2003). - The Great Depression as a Credit Boom Gone

Fernandes, F.C; Klann, R.C; Nascimento, S; Pereira. A.M. (2013) – Gestão de Riscos Operacionais nas Instituições Financeiras do Brasil e do Reino Unido – XIII Seminários da Administração, ISSN 2177-3866, Disponível em <http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/550.pdf>, Consultado em 02/06/13

Wrong. Monetary Stability, Financial Stability and the Business Cycle - Basel, Switzerland: BIS.

Famá, R.; Cardoso, R.; Mendonça Neto, O. (1999).- O Processo de gestão integrada de riscos: uma proposta de modelo para controladoria empresarial. - Congresso brasileiro de Custo- São Paulo

Gallo, G., Nicolini, D. (2002). - Basilea II y la fragilidad bancaria en países emergentes.- Universidad del Pacífico.

Guareschi, I. (2007) - Gestão do Risco Operacional: Análise do rating da agência sob a perspectiva dos indicadores de operações de créditos contratadas e cadastro e limite de crédito. Porto Alegre. Disponível em

<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/14005/000649619.pdf?...1>,

Consultado em 02/02/13

Kroenke, A. Sothe, A. Fernandes, F. (2008) - Gestão dos riscos operacionais: estudo nas dez maiores instituições financeiras nacionais. - Seminário de Ciências Contábeis Furb

Júnior, A. (2001) - Riscos: definições, tipos, medição e recomendações para seu gerenciamento em gestão de riscos e derivativos - In: Lengruber, E.F; Leal, R. (Org.). Gestão de riscos e derivativos. São Paulo: Atlas

Leopoldino, C; Borenstein, D.; SANTOS, E. (2004) - Componentes de risco em projetos de software. - Encontro Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em administração

Loader, D. (2007) - Operations risk: managing a key component of operations risk under Basel II.- Cornwall: MPG Books.

Marshall, C. (2002). Medindo e Gerenciando Riscos Operacionais em Instituições Financeiras, São Paulo, Qualitymark Editora

Martin, N. Santos, L.; Dias Filho, J. - Governança empresarial, riscos e controles internos: a emergência de um novo modelo de controladoria. - Revista de Contabilidade & Finanças. N.34

Martins, A. (2012).- Impacto do Acordo Basileia II no financiamento bancário das PME- Tese de Mestrado – Mata, M. (2012) - Modelo de Rating Interno - Universidade Portucalense

Matias, F (2012). - Impacto da gestão do risco nas instituições financeiras. O caso da banca portuguesa - Instituto Politécnico de Setúbal Escola Superior de Ciências Empresariais

Matten. C. (2000) – Managing Bank Capital – 2th Ed., John Wiley & Sons, Ltd, New York

Mariz, J. (2012) – Avaliação Bancária, Quais os seus Determinantes – Dissertação de Mestrado da Universidade do Minho – Disponível em

<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/22526/1/Jorge%20Miguel%20Silva%20Mariz.pdf>, Consultado em 06/03/13

Medina, K (2012) - O impacto da entrada das agências de rating nos países emergentes: estudo comparativo Brasil/Angola. Viabilidade da criação de uma agência de rating em África, Dissertação de Mestrado do Instituto Politécnico de Lisboa Instituto Superior de Contabilidade e administração de Lisboa – Disponível em <http://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/2494/1/disserta%C3%A7%C3%A3opdf.pdf> – Consultado em 02/06/14

Mendonça, A. – O Acordo de Basileia de 2004, Uma revisão em Direção às Práticas do Mercado - Disponível em <http://www.google.pt/url?url=http://www.eco.unicamp.br/docprod/downarq.php%3Fid%3D47%26tp%3Da&rct=j&frm=1&q=&esrc=s&sa=U&ei=GVYIVab0NMKrUfLBgvGF&ved=0CBMQFjAA&sig2=84-Q9adou8pmgOaiucoNDw&usg=AFQjCNGTOD6tRrd2REJ6vp-6C7hMAfhkvQ>, Consultado em 09/06/13

Neto, A (2003) - As Finanças Corporativas e Valor -São Paulo, Atlas.

Neves, C (2011) - Gestão de Riscos no Sector Bancário no âmbito de Basileia II e III O papel da auditoria interna no processo do Risco - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa

Oliver Wyman (2008) -European Retail Credit – Payback time? - Disponível em http://www.oliverwyman.com/de/pdf/files/OW_EN_FS_PUBL_2008_EuroRetailCredit.pdf, Consultado em, 03/08/13

Pereira, V (2009) - Seleção Adversa na Concessão de Crédito a Particulares em Portugal- Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa

Pereira, M (2012) - Abordagem ao risco de crédito no âmbito do Acordo de Basileia III em Portugal -Instituto Politécnico do Porto Mestrado em Contabilidade e Finanças – Disponível em http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/1131/1/DM_MafaldaPereira_2012.pdf, Consultado em 25/01/13

Santos, C (2012) – Implementação de um sistema de informação para gestão de risco operacional numa instituição bancária portuguesa: caso de estudo - Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação, Universidade Nova de Lisboa, Disponível em <http://run.unl.pt/bitstream/10362/10514/1/TEGI0345.pdf>, Consultado em 21/09/13

Savic, A. (2008) - Managing it-related operational risks- Economic Annals.

Silva, I. (2006)- O Acordo de Basileia II e o impacto na gestão de riscos da banca e no financiamento das empresas - Universidade do Minho.

Simões, F. (2011) - O Risco Sistémico na Indústria Financeira Análise dos Potenciais Impactos na Estabilidade Exigida –Curso de Pós- Graduação em Direito Bancário, da Bolsa e dos Seguros Universidade de Coimbra Faculdade de direito

Sousa, A (2011).- Metodologias para mensurar a exposição ao Risco de Crédito de Contraparte de Derivados Over – The- Counter - Universidade Técnica de Lisboa Instituto Superior de Economia e Gestão

Trapp, A (2004) - Estudo da avaliação e gerenciamento do risco operacional de instituições financeiras no Brasil: análise de caso de uma instituição financeira de grande porte -Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, São Paulo.

Trapp, A. Corrar, L. (2005) - Avaliação e gerenciamento do risco operacional no Brasil: análise de caso de uma instituição financeira de grande porte. Revista Contabilidade e Finanças

Tavares, R (2011) - Efeito do Novo Acordo de Capital de Basileia II as Pequenas e Médias Empresas -Universidade dos Açores

Vidigal, F (2008) - A importância do sistema de controlo interno no ambiente bancário - Universidade de Minas Gerais – Brasil

Basel Committee on Banking Supervision, 2001

Sites consultados:

www.bportugal.pt

<http://www.bis.org>

www.cgd.pt

www.cmvm.pt

www.oecd.org

<http://www.bis.org/speeches/sp>



Europass curriculum vitae

Informação pessoal

- Nome(s)
Morada(s)
Telefone(s)
Fax(es)
Correio(s) electrónico(s)
Nacionalidade(s)
Data de nascimento
Sexo

ANEXOS I Curriculum Vitae

Nuno Miguel Silva Pereira

Rua das Palmeiras, Urbanização a Encosta Lote nº 1, 2500-303 Caldas da Rainha
262 880 310
Telemóvel: (91 985 09 43)

nunomiguelpereira@iol.pt

Portuguesa

15/05/1977

Masculino

Emprego pretendido / Área de competência

Mestrado: Gestão de Empresas “Auditoria Contabilística, Económica e Financeira” – Creditação Formação Académica e Atividade Profissional.

Experiência profissional

Datas
Função ou cargo ocupado

De 2008 até ao presente

Assistente de Gerência (Agência de Benedita “2008-2010”; Agência de Alcobaça “2011”; Agência de Caldas da Rainha “agência atual”).

Principais actividades responsabilidades	<p>Gestão da Agência (Carteira de Clientes Particulares e Empresas)</p> <p>Gestão da carteira de clientes para comercialização de produtos e serviços bancários, prospeção e visitas comerciais para abertura de novos clientes e negociação com clientes de maior dimensão.</p> <p>Gestão e renegociação de contratos em atraso;</p> <p>Análise económica e financeira de empresas para elaboração de novas propostas de crédito, e renegociação de contratos em curso.</p> <p>Análise do mercado e projeções para o cumprimento de objetivos comerciais;</p> <p>Elaboração de planeamento estratégico para o departamento comercial;</p> <p>Gestão do relacionamento pós-venda para fidelização e manutenção da carteira de clientes;</p> <p>Assegurar a gestão administrativa da agência, zelando pelo integral cumprimento das normas em vigor (ex. Basileia II);</p> <p>Análise económico/financeira da rentabilidade da agência;</p> <p>Preparação de documentação para auditorias internas.</p>
Nome e endereço do empregador	Banco Popular Portugal, SA
Tipo de empresa ou sector	Banco
Datas	De 2006 até 2008
Função ou Cargo Ocupado	Gestor de Empresas (Agência de Benedita "2005-2008")
Principais actividades e responsabilidades	<p>Gestão de Carteira de Clientes Empresa</p> <p>Gestão da carteira de clientes para comercialização de produtos e serviços bancários, prospeção e visitas comerciais para abertura de novos clientes e negociação com clientes de maior dimensão.</p> <p>Gestão e renegociação de contratos em atraso;</p> <p>Análise económica e financeira de empresas para elaboração de novas propostas de crédito.</p>
Nome do empregador	Banco Popular Portugal SA
Tipo de empresa ou sector	Banca
Datas	De 2003 até 2005
Função ou cargo ocupado	Assistente Comercial / Gestor de Particulares
Principais actividades e responsabilidades	<p>Gestão de Carteira de Clientes Particulares</p> <p>Atendimento Comercial</p>
Nome do empregador	Banco Nacional de Crédito Imobiliário
Tipo de empresa e sector	Banco
Datas	De 2001 até 2003
Função ou cargo ocupado	Assistente Comercial

Principais actividades e responsabilidades	Atendimento Comercial (Apoio Gestor de Particulares / Empresas)																
Nome do empregador	Banco Santander																
Tipo de empresa e sector	Banca																
Datas	De 2000 até 2001																
Função ou cargo ocupado	Promotor Comercial																
Principais actividades e responsabilidades	Visitas a clientes particulares e institucionais																
Nome do empregador	Deutsche Bank																
Tipo de empresa e sector	Banca e Seguros																
Formação Académica	Desde 1996 até 2000																
Designação da Qualificação Atribuída	Licenciatura em Gestão de Empresas (Classificação:12 valores)																
Estabelecimento de Ensino	ISLA - Instituto Superior de Línguas e Administração de Leiria																
Formação Complementar	Curso de Mediação de Seguros; Curso de Diagnóstico Económico Financeiro de Empresas (certificado nºDFP/4621/2008); 184/2007 de 10 Maio); Curso DMIF e os clientes (certificado nº DFP/1950/2011); Curso O conhecimento da nota euro “Genuinidade” (Dec.Lei nº																
Formação Profissional	Técnico Oficial de Contas																
Aptidões e competências pessoais	Português																
Língua(s) materna(s)	<table><tr><th colspan="2">Compreender</th><th colspan="2">Falar</th></tr><tr><th>Compreensão oral</th><th>Leitura</th><th>Interacção oral</th><th>Produção oral</th></tr><tr><td>C2</td><td>C2</td><td>C2</td><td>C2</td></tr><tr><td>C2</td><td>C2</td><td>C2</td><td>C2</td></tr></table>	Compreender		Falar		Compreensão oral	Leitura	Interacção oral	Produção oral	C2	C2	C2	C2	C2	C2	C2	C2
Compreender		Falar															
Compreensão oral		Leitura	Interacção oral	Produção oral													
C2		C2	C2	C2													
C2		C2	C2	C2													
Outra(s) língua(s)																	
Auto-avaliação																	
Nível europeu (*)																	
Inglês																	
Francês																	
Aptidões e competências sociais	<ul style="list-style-type: none">• Espírito de equipa• Destreza no desenvolvimento da comunicação oral e escrita• Facilidade de adaptação a ambientes multiculturais• Forte sentido de responsabilidade																
Aptidões e competências de																	

^(*) Nível do Quadro Europeu Comum de Referência (CECR)

organização	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de liderança e de gestão de projectos e equipas • Sentido de organização • Aptidão e gosto por uma aprendizagem contínua • Eficiente capacidade analítica • Facilidade no desenvolvimento de trabalhos colaborativos.
Aptidões e competências informáticas	<ul style="list-style-type: none"> • Vasta experiência com o sistema operativo Windows e razoável com o sistema operativo Linux • Domínio do software Office (Word, Excel, Access, PowerPoint, Visio) <p>Aptidões desenvolvidas no meio académico e através da frequência de três acções de formação ministradas pela <i>Fundação para a Divulgação das Tecnologias de Informação</i>: Word (em 1998, com a duração de 24h e classificação Muito Bom); Excel (em 1999, com a duração de 30h e classificação Muito Bom); e Access (em 2000, com a duração de 30h e classificação de 19 em 20 valores)</p>
Outras aptidões e competências	<ul style="list-style-type: none"> • Interpretação e análise de informação económica • Prática de ténis; • Prática de Futsal no Núcleo Sportinguista de Alcobaça • Prática frequente de futebol, ciclismo.
Carta(s) de condução	Carta de Condução Categoria B