

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA

UMA ANÁLISE DAS ATIVIDADES DE RETAGUARDA NAS AGÊNCIAS DA CAIXA
ECONÔMICA FEDERAL E A "FUNÇÃO COMPLIANCE"

JÚLIO CÉSAR VIEIRA DA SILVA

Porto Alegre

2006

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA

UMA ANÁLISE DAS ATIVIDADES DE RETAGUARDA NAS AGÊNCIAS DA CAIXA
ECONÔMICA FEDERAL E A "FUNÇÃO COMPLIANCE"

JÚLIO CÉSAR VIEIRA DA SILVA

Orientador: Prof. Eugênio Lagemann

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Economia, modalidade profissionalizante, com ênfase em Controladoria.

Porto Alegre

2006

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

Responsável: Biblioteca Gládis W. do Amaral, Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS

B586a

Silva, Júlio César Vieira da

Uma análise das atividades de retaguarda nas agências da Caixa Econômica Federal e a “função compliance”. – Porto Alegre, 2006.
122 f. : il.

Ênfase em Controladoria.

Orientador: Eugênio Lagemann.

Dissertação (Mestrado Profissional em Economia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Economia, Porto Alegre, 2006.

1. Bancos : Supervisão. 2. Bancos : Gestão estratégica. 3. Instituições financeiras. 4. Caixa Econômica Federal. I. Lagemann, Eugênio. II. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de Ciências Econômicas. Programa de Pós-Graduação em Economia. III. Título.

CDU 336.71.078
657.54.05

UMA ANÁLISE DAS ATIVIDADES DE RETAGUARDA NAS AGÊNCIAS DA CAIXA
ECONÔMICA FEDERAL E A "FUNÇÃO COMPLIANCE"

JÚLIO CÉSAR VIEIRA DA SILVA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Economia, modalidade profissionalizante, com ênfase em Controladoria.

Aprovada em: Porto Alegre, 11 de setembro de 2006.

Prof. Dr. Eugênio Lagemann – Orientador

UFRGS

Prof. Dr. Ernani Ott

UNISINOS

Prof. Dr. Marcelo Savino Portugal

UFRGS

Prof. Dr. Eduardo Pontual Ribeiro

UFRJ

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus, nosso Pai; a meu pai Célio, *in memoriam*; à minha mãe, Lourdes Maria; à minha esposa, Vera Lúcia; e ao meu filho, Lucas, por estarem ao meu lado, de forma especial e imprescindível, nesta e em tantas outras etapas da minha vida. Pessoas, estas, que me fazem continuar aprendendo e tentando entender o verdadeiro sentido da VIDA e do AMOR.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que me deu sabedoria, perseverança e sustentou-me no desenvolvimento deste trabalho.

Ao professor Doutor Eugênio Lagemann, pela gentileza de suas sugestões e orientações sempre oportunas, precisas e objetivas.

À equipe de funcionários e aos professores do Programa Pós-Graduação em Economia da UFRGS, pela oportunidade de realização do mestrado.

Aos colegas da Turma IV do Mestrado Profissional em Economia, com deferência especial a Haidi, ao Paulo, ao Eduardo e ao Ramão, pelo apoio nos momentos mais difíceis.

À Caixa Econômica Federal, empresa que me emprega, que me deu vivência e ajuda financeira para custear o mestrado.

Aos colegas Supervisores de Retaguarda da Caixa, em especial da RERET Marcilio Dias.

À professora de inglês, Ieda, pela ajuda nas traduções, a Isabel e a Kayena, pelas revisões.

Aos meus pais e irmãos e, em especial, à minha querida esposa, Vera Lúcia, ao meu filho, Lucas, e a todos os meus familiares que me criaram e moldaram a pessoa que sou hoje.

O PEQUENO HERÓI DA HOLANDA

Adaptação do original de
Etta Austin Balisdell e Mary Francês Balisdell

A Holanda é um país cuja maior parte do território fica abaixo do nível do mar. Enormes muralhas chamadas diques são o que impede o Mar do Norte de invadir a terra, inundando-a completamente.

Há séculos que o povo se esforça para manter as muralhas resistentes a fim de que o país continue seco e em segurança. Até as crianças pequenas sabem que os diques precisam ser vigiados constantemente e que um buraco do tamanho de um dedo pode ser algo extremamente perigoso.

Há muitos anos, vivia na Holanda um menino chamado Peter. Seu pai era uma das pessoas responsáveis pelas comportas dos diques. Sua função era abri-las e fechá-las para que os navios pudessem sair dos canais em direção ao mar aberto.

Numa tarde do início do outono, quando Peter tinha oito anos, a mãe o chamou enquanto brincava: - Venha cá, Peter. Vá levar esses bolinhos do outro lado do dique para o seu amigo cego. Se você andar ligeiro e não parar para brincar, vai chegar em casa antes de escurecer.

O menino gostou da tarefa e partiu feliz da vida. Ficou um bom tempo com o pobre cego, contando-lhe sobre o passeio da vinda e o sol e as flores e os navios lá no mar. De repente, lembrou-se da mãe dizendo para voltar antes de escurecer, despediu-se do amigo e tomou o rumo de casa.

Quando passou pelo canal, percebeu como as chuvas tinham feito subir o nível da água e que elas estavam batendo forte contra o dique, e pensou nas comportas do pai.

“Que bom que elas são tão fortes! Se quebrassem, o que seria de nós? Esses campos lindos ficariam inundados. Meu pai sempre diz: as águas estão “zangadas”. Parece que ele acha que elas estão zangadas por ficarem presas tanto tempo”.

O menino parava a toda hora para pegar umas florezinhas azuis que cresciam à beira do caminho, ou para escutar o barulhinho dos coelhos andando pela relva. Mas, com maior frequência, sorria ao pensar no pobre cego que tão poucos prazeres tinha e tanto apreciava suas visitas.

De repente, percebeu que o sol estava se pondo e escurecia rápido. “Minha mãe vai ficar preocupada”, pensou ele, já correndo para chegar logo em casa.

Nesse exato momento, ouviu um barulho. Parecia água respingando! O menino parou e foi procurar de onde vinha. Encontrou um burquinho no dique por onde estava correndo um fio de água.

Qualquer criança na Holanda morre de medo só de pensar num vazamento dos diques. Peter compreendeu o perigo imediatamente. Se a água passasse por um buraco qualquer, de pequeno ele logo se tornaria grande, e todo o país seria inundado. O menino prontamente percebeu o que deveria fazer. Jogou fora as flores, desceu a encosta lateral do dique e enfiou o dedo no furo.

A água parou de vazar! E Peter ficou pensando com seus botões: “A há! As águas zangadas vão ficar presas. Posso contê-las com meu dedo. A Holanda não vai ser inundada”.

Correu tudo bem no início, mas logo escureceu e esfriou. O menino começou a gritar bem alto: - Socorro! Alguém venha até aqui. Mas ninguém ouviu; ninguém veio ajudar.

Foi fazendo cada vez mais frio; o braço começou a doer e a ficar dormente. Ele tornou a gritar: - Será que ninguém vai vir até aqui? Mãe! Mãe!

Mas ela já tinha procurado pelo menino muitas vezes desde que o sol se fora, olhando pelo caminho do dique até onde a vista alcançava, e decidiu voltar para casa e fechar a porta, achando que ele havia decidido passar a noite com o amigo cego, e estava disposta a dar-lhe uma bronca no dia seguinte de manhã por ter ficado fora de casa sem sua permissão.

Peter tentou assobiar, mas os dentes batiam de frio. Pensou no irmão e na irmã, aconchegados no calor de suas camas, e no pai e na mãe queridos. "Não posso deixá-los afogar. Preciso ficar aqui até que alguém venha, mesmo que passe a noite inteira”.

A lua e as estrelas brilhavam, iluminando o menino recostado numa pedra junto ao dique. A cabeça pendeu para o lado, os olhos se fecharam, mas Peter não adormeceu, pois a toda hora esfrega a mão que estava detendo o mar zangado.

“De alguma forma, eu vou agüentar!” Pensava ele. E passou a noite inteira ali, contendo as águas.

De manhã, bem cedinho, um homem a caminho do trabalho achou ter ouvido um gemido enquanto passava por cima do dique. Inclinou-se na borda e encontrou o menino agarrado à parede da muralha.

- O que aconteceu? Você está machucado?

- Estou contendo a água do mar! – gritou Peter - Mande vir socorro logo!

O alerta foi dado imediatamente. Chegaram várias pessoas com pás e logo o furo estava consertado.

Peter foi levado para casa, ao encontro dos pais, e rapidamente todos ficaram sabendo que ele lhes tinha salvado as vidas naquela noite. E até hoje, ninguém se esquece do corajoso pequeno herói da Holanda.

RESUMO

Esta dissertação descreve e analisa como a Caixa Econômica Federal, na busca da melhoria dos sistemas de controles internos para atender as orientações do Comitê da Basileia, encontra, na adaptação de um modelo da indústria elétrica dos EUA, a inspiração para criar o seu modelo - "atividades de retaguarda". As atividades de retaguarda, exercendo a "função *compliance*", ou conformidade, têm a tarefa de executar o trabalho em cada célula ou agência, de forma rotineira e permanente, sendo responsáveis por monitorar, comunicar e assegurar que, de maneira transparente, as diversas unidades da instituição estejam respeitando as regras aplicáveis a cada negócio. Além disso, a elas também compete minimizar a variância entre os resultados esperados dos resultados registrados. Esse modelo segregou as atividades em "alto contato com o cliente" e "baixo contato com o cliente" em suas agências, codificou procedimentos, dividiu responsabilidades e, em conjunto com as outras áreas que formam os pilares da governança corporativa, aumentou o processo de "gestão de controle" e diminuiu o risco operacional.

Palavras-chave: *Compliance*. Conformidade. Controles. Resultados. Clientes.

ABSTRACT

This dissertation describes and analyzes how the financial Brazilian institution – Caixa Econômica Federal – searching for improvements of internal systems to answer orientations from “Basiléia” Committee, finds in the adaptation of an electrical industrial model from the U.S.A. inspiration to create its model – “Rearguard Activities”. “Rearguard Activities”, exerting Function of Compliance or conformity, have the task to execute the work each cell or agency routinely or permanently, being responsible to check, communicate and ensure in a transparent way several that units of this Institution respecting applicable rules to each business and minimize at variance among expected results from registered results. This model has segregated activities in “High Contact with the Customer” and “Low Contact with the Customer” in its agencies. It has codified procedures, shared responsibilities and in a joint with other areas that make Pillars Governing corporation has increased the process of “Management of Control” and decreased the operational risk.

Keywords: Compliance. Conformity. Control. Results. Customer.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 O COMITÊ DA BASILÉIA E O RISCO OPERACIONAL	18
3 A ATUAÇÃO DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL FRENTE AO RISCO OPERACIONAL E AOS CONTROLES INTERNOS ANTES DAS ORIENTAÇÕES DO COMITÊ DA BASILÉIA	34
4 A CONSTRUÇÃO DA NOVA ARQUITETURA ORGANIZACIONAL E A “ATIVIDADE DE RETAGUARDA” EM TODAS AGÊNCIAS DA CAIXA PARA EXERCER A “FUNÇÃO COMPLIANCE”	41
5 A NOVA ARQUITETURA ORGANIZACIONAL DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL EM COMPARAÇÃO COM A ARQUITETURA ANTERIOR	54
6 CONCLUSÃO	59
REFERÊNCIAS GERAIS.....	62
REFERÊNCIAS ESPECÍFICAS.....	65
ANEXO A – OS 25 PRINCÍPIOS DA BASILÉIA PARA UMA FISCALIZAÇÃO BANCÁRIA EFICAZ	68
ANEXO B – OS 13 PRINCÍPIOS PARA A AVALIAÇÃO DE SISTEMAS DE CONTROLES INTERNOS DO COMITÊ DA BASILÉIA	72

ANEXO C – RESOLUÇÃO Nº 2.554/98 DO BANCO CENTRAL DO BRASIL	75
ANEXO D - RESOLUÇÃO Nº 3.056	78
ANEXO E – RESOLUÇÃO Nº 3.198	80
ANEXO F – RESOLUÇÃO Nº 2.099/94	92
ANEXO G – RESOLUÇÃO Nº 2.682/99	118

1 INTRODUÇÃO

O Barings Bank, de Londres, fundado em 1762, foi uma instituição de toda confiança, que tinha como cliente a família real britânica. No início de 1995, o banco perdeu aproximadamente 1,4 bilhão de dólares. Um de seus clientes-estrela, Nick Leeson, de Singapura, foi envolvido nesse caso por estar arbitrando preços de segurança entre a Bolsa de Valores de Osaka e a Singapore International Monetary Exchange. Na arbitragem, Leeson deveria ter fechado a operação virtualmente, sem risco por vender o seguro na bolsa com o preço mais alto; enquanto, simultaneamente, compraria esses papéis com o preço mais baixo. Não havia risco provável no negócio.

Entretanto, Leeson estava especulando. Em efeito, ele apostou que o preço do seguro aumentaria. Mas ele caiu, e o Barings foi vendido para a Instituição Financeira Holandesa (ING) por uma libra. Proprietários do Barings tinham perdido todo seu investimento. Leeson foi preso por falsificar documentos e violar leis de segurança.

Como isso aconteceu?

Parece que Leeson superou o controle interno do banco. A ramificação de Singapura era pequena, e Leeson tinha efetiva autoridade. Ele usava do poder para conciliar perda e disfarçar a verdadeira natureza de suas atividades. A consequência de prejuízo financeiro, de reputação por falta de cumprimento de leis, regulamentos, código de conduta e das Boas Práticas Bancárias foram determinantes para o fim dessa organização.

As organizações financeiras encontram-se inseridas em um ambiente mutável, cuja dinâmica gera incertezas e riscos diversificados ao seu patrimônio.

O colapso financeiro e operacional de um banco pode causar prejuízos em cadeia e atingir boa parte da sociedade. Para evitar esse colapso, o Comitê da Basileia — criado em 1975 pelos presidentes dos bancos centrais dos países que compõem o G-10 (Bélgica, Canadá, França, Alemanha, Itália, Japão, Holanda, Suécia, Reino Unido, EUA e Suíça, como país sede), que se reuniram na sede do Bank for International Settlements (BIS), localizado na cidade de Basileia, Suíça — que, até então, operava com relativa confiança nos modelos de mensuração e gerenciamento nos riscos de mercado e nos riscos crédito, passou a ter mais esta preocupação: o risco operacional. Certamente um dos mais críticos, cujas técnicas para modelagem e mensuração diferem substancialmente das dos outros riscos.

O Comitê da Basileia, embora não tenha uma sistematização e estruturação dos procedimentos a serem adotados, propõe uma série de medidas de controle a serem executadas. Entenda-se que gerir riscos não significa evitá-los, até porque é tarefa impossível, mas sim reconhecê-los, tanto no ambiente interno como no externo, analisá-los, mensurá-los e administrá-los de forma planejada e consciente.

Nesse contexto, percebe-se que administrar riscos é necessidade de qualquer empresa, porém, para as instituições financeiras, alvo fácil desse tipo de ocorrências, isto é essencial, por sua específica atividade intermediadora que utiliza, fiduciariamente, valores de terceiros.

Portanto, uma instituição financeira que passe para o mercado uma imagem de segurança, transparência e idoneidade é a única forma de garantir a continuidade de suas atividades.

Com a abertura comercial incrementada a partir de 1992, o Brasil buscou alinhar-se com o mercado mundial da alta competitividade. Decorrente das diversas legislações e normas implantadas nesse mercado, os órgãos reguladores aumentaram sua preocupação em implementar regras de segurança às instituições financeiras e em regulamentar o mercado interno em aderência às regras internacionais.

Nesse contexto, inicia a era dos controles internos. A auditoria interna torna-se uma ferramenta indispensável por sua atividade de avaliação objetiva, de consultoria, destinada a acrescentar valor e melhorar as operações de uma organização. Assiste a organização na consecução dos seus objetivos através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação da eficácia da gestão de risco, do controle e dos processos de governança.

Contudo o sistema financeiro precisa de controles mais apurados e, na busca de alternativas, encontra na “função *compliance*” a ferramenta mais apropriada. Conforme o Documento Consultivo da Febraban (2004, p. 8),

Compliance vem do verbo inglês “To Comply”, que significa “cumprir”, “executar”, “satisfazer”, “realizar o que lhe foi imposto” ou seja, compliance é o dever de cumprir, de estar em conformidade e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos às atividades da Instituição”.

As atividades desenvolvidas pela auditoria interna e função *compliance* não são idênticas, mas sim complementares.

A auditoria interna efetua seus trabalhos de forma aleatória e temporal, por meio de amostragens, a fim de certificar o cumprimento das normas e processos instituídos pela alta administração, o Compliance executa suas atividades de forma rotineira e permanente, sendo responsável por monitorá-las e assegurá-las, de maneira corporativa e tempestiva, para que as diversas unidades da Instituição respeitem as regras aplicáveis a cada negócio, por meio do cumprimento das normas, dos processos internos, da prevenção e do controle de riscos envolvidos em cada atividade. Compliance é um braço dos órgãos Reguladores junto à Administração, no que se refere à segurança, respeito a normas e controles, na busca da conformidade. (DOCUMENTO CONSULTIVO. FEBRABAN, 2004, p. 14).

Portanto, as atividades da “função *compliance*” não são idênticas as da auditoria interna, mas sim complementares. A “função *compliance*” torna-se um braço indispensável da auditoria interna junto à diretoria, e esta responde aos órgãos reguladores no que se refere a segurança, respeito às normas e controles, na busca da conformidade.

Constata-se por fim que, enquanto muitas instituições financeiras já adotam e seguem algumas orientações das práticas de “função *compliance*”, elas não foram codificadas e universalmente aceitas como padrões. Assim, as práticas e padrões de auditoria e *compliance* precisam ser regularmente adaptados à evolução dos negócios e das finanças.

O objetivo desta dissertação é descrever e analisar como um conjunto de arranjos inseridos na Caixa Econômica Federal – uma das principais instituições financeiras brasileiras - cria uma nova arquitetura organizacional, não revolucionária em termos de organograma, porque não é formal, mas revolucionária em termos de controles, de conformidade, com ênfase na criação da atividade de retaguarda em todas as suas agências.

Como esse conjunto de arranjos, com foco na segregação de atividades em “alto contato com o cliente” e “baixo contato com o cliente” em suas agências, tenta-se codificar procedimentos, dividir responsabilidades e atingir as metas que, entre outras, são as seguintes:

- assegurar o fortalecimento e funcionamento de controles internos e externos, procurando diminuir os riscos operacionais e atender, dessa forma, as orientações do Comitê da Basileia.
- dar apoio à gestão do negócio, ao produto, à logística, à tecnologia da informação para o efetivo exercício da “função *compliance*”, ou seja, exercer a função de cumprir, de estar em conformidade, de fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos às atividades da instituição de forma rotineira e permanente.

Este trabalho ajudará os empregados que exercem uma função na retaguarda de agências da Caixa Econômica Federal a entender a verdadeira localização e importância de

suas atividades, como estas estão situadas na arquitetura organizacional e qual é a sua contribuição para dirimir o risco operacional junto à diretoria.

Especificamente, objetiva-se o seguinte:

1 - Descrever as circunstâncias em que se gestou o Comitê da Basiléia, no que tange a diminuir o risco operacional.

2 - Descrever, de forma simplificada, a atuação tradicional da Caixa Econômica Federal frente ao risco operacional e a controles internos antes das orientações do Comitê da Basiléia.

3 - Descrever como, na Caixa Econômica Federal, foi criada uma nova arquitetura organizacional, incluindo a atividade de retaguarda em todas as suas agências, para exercer a “função *compliance*”, com o objetivo de assegurar o fortalecimento e o funcionamento de controles internos, procurando dirimir os riscos operacionais e atender as orientações do Comitê da Basiléia.

4 - Avaliar a nova arquitetura organizacional da Caixa Econômica Federal, compará-la com a arquitetura anterior, e verificar como os controles internos participam do resultado, a fim de atingir metas dela própria, dos órgãos reguladores, de seguir orientações do Comitê da Basiléia e de preparar a Caixa Econômica Federal para atender novas demandas de seus clientes e do Governo Federal.

Para atender a esses objetivos, utilizaram-se a literatura e as informações internas da própria instituição.

O trabalho está organizado da seguinte forma: o primeiro capítulo consiste nesta Introdução, o segundo capítulo apresenta a evolução histórica e o acompanhando dos movimentos na busca da melhoria dos sistemas de controles internos, com o objetivo de dirimir o risco operacional nas organizações financeiras. O terceiro capítulo expõe a atuação da Caixa Econômica Federal frente ao risco operacional e aos controles internos antes das orientações do Comitê da Basiléia, das resoluções do Banco Central do Brasil e da implantação das atividades de retaguarda. O quarto capítulo mostra como a Caixa Econômica Federal, na busca de uma saída, encontrou nas práticas da indústria elétrica dos EUA um foco, um modelo que, com algumas alterações, se adaptou aos objetivos propostos e criou, na empresa, uma nova arquitetura organizacional: a "atividade de retaguarda" para exercer a “função *compliance*”. Essa função, em conjunto com as outras áreas que formam os pilares da governança corporativa, tem assegurado à diretoria a existência de um sistema de controles

internos, os quais estão em conformidade com os regulamentos internos e externos referentes à instituição.

Essa atividade, com foco na segregação de atividades em “alto contato com o cliente” e “baixo contato com o cliente” em todas as suas agências, contribuiu e alterou as concepções de negócios, codificou procedimento, dividiu responsabilidades, assegurou o fortalecimento e funcionamento de controles internos e externos aumentando a conformidade.

O quinto capítulo procura avaliar e comparar como a Caixa Econômica Federal — inserida no *ranking* dos maiores bancos do Brasil, criada, em 1861, com a missão de promover a melhoria da qualidade de vida da população, atuando de forma integrada nos segmentos de fomento, habitação, saneamento, loterias e prestação de serviços delegados pelo Governo Federal, além de atuar como banco comercial — buscou, nas atividades de retaguarda, com os procedimentos prudenciais e *compliance*, uma performance financeira mais favorável. Finalmente, o sexto capítulo apresenta a Conclusão.

É importante ressaltar que o autor é funcionário da instituição em análise desde 1976, fato que esclarecerá a presença no texto de informações de vivência pessoal e aprendizado coletivo com os colegas de trabalho.

2 O COMITÊ DA BASILÉIA E O RISCO OPERACIONAL

O setor bancário convive desde suas origens, há séculos. Além do desafio de fornecer um ambiente seguro e protegido para guarda e movimentação de valores, transferências e liquidações de obrigações, alocação da poupança, intermediação de relações e inter-relações entre agentes econômicos superavitários e deficitários, esse setor também concentra suas preocupações nas questões de liquidez, de solvência e de imagem ou de credibilidade da Instituição.

Em termos gerais, o negócio bancário, sob esse aspecto, consiste em concentrar em suas mãos o capital monetário em grandes massas, de modo, que, em vez do prestamista individual, são os banqueiros, como representantes de todos os prestamistas de dinheiro que confrontam os capitalistas industriais e comerciais. (MARX, 1998, Liv. III, cap. XXV, p. 287).

A liquidez advém da adequação do fluxo de caixa, a fim de permitir o cumprimento de obrigações nas datas pactuadas, envolvendo um perfeito equilíbrio entre os prazos das origens dos recursos com o das aplicações.

A solvência se refere à capacidade do banco em honrar seus compromissos, impondo-se a necessidade de boa qualidade de seus ativos, o que significa uma política responsável na aplicação dos recursos captados de terceiros e ou próprios.

Além da liquidez e da solvência, é imprescindível a existência de credibilidade nas instituições, haja vista que as organizações financeiras têm a capacidade de expandirem seus ativos de forma fictícia (moeda escritural) com risco potencial de magnitude altíssima.

O capital bancário é essencialmente fictício, mesmo quando se refere ao capital próprio, que é todo ele aplicado em títulos que rendem juros ou dividendos e tem seu valor calculado no todo ou em parte (como no caso das ações), capitalizando-se os rendimentos futuros por meio dos juros de mercado.

Como capital portador de juros e, precisamente em sua forma, diretamente como capital monetário portador de juros, o capital recebe sua forma pura de fetiche [...]. No processo de reprodução do capital, a forma dinheiro é evanescente, um mero momento de transição. No mercado monetário, ao contrário, o capital existe sempre

nesta forma. Gerar dinheiro parece tão próprio ao capital nesta forma de capital monetário, quanto crescer, às árvores. (MARX, 1998, Liv. III, cap. XXIV, p. 279).

São assim compostas de títulos representativos de dívidas privadas ou de governos, ações de empresas e aplicações no chamado mercado de derivativos. Como também os recursos investidos em fundos de pensão, fundos de aplicação financeiras e seguradoras. Segundo Iudícibus (2003, p. 532), “derivativos são valores mobiliários cujos valores e características de negociação estão amarradas aos ativos que lhes servem de referência”.

O capital se acumula aparentemente sem necessitar da produção direta de mercadorias, como se o dinheiro pudesse produzir mais dinheiro a partir de si mesmo.

A partir da metade dos anos 70, o uso de instrumentos financeiros conhecidos como derivativos generalizou-se nos mercados financeiros. Grande parte das posições ativa e passiva das instituições bancárias é constituída atualmente pelos direitos e obrigações nos mercados futuros de câmbio, juros e índices e pelas operações de *swaps*¹ e opções.

Os marcos deste modo de acumulação são a revogação do sistema de Bretton Woods, decretada unilateralmente pelos Estados Unidos em 1971, e a desregulamentação e liberação financeiras ocorridas a partir de 1979.

O gesto americano de subir unilateralmente as taxas de juros em outubro de 1979 foi tomado com o propósito de resgatar a supremacia do dólar como moeda de reserva. O fortalecimento do dólar tinha se transformado, então, numa questão vital para a manutenção da liderança do sistema financeiro e bancário americano no âmbito da concorrência global. (BELLUZZO, 1999, p. 103).

Neste ambiente de reimposição da supremacia do dólar e de desestruturação do sistema monetário internacional, teria ocorrido a "grande fuga para frente", consubstanciada no aparecimento dos novos processos de globalização, desregulamentação e securitização.

Portanto, o valor da massa de ativos financeiros transacionáveis em todo o mundo saltou, segundo Belluzzo (1999, p. 105), de cinco trilhões de dólares, no início de 1980, para trinta e cinco trilhões de dólares ao final de 1995. Essa expansão dos ativos financeiros foi

¹ Swaps é uma estratégia financeira em que dois agentes concordam em trocar fluxos futuros de fundos de uma firma preestabelecida. Um dos "swaps" mais utilizado é o câmbio. Trocar empréstimos de taxas fixas para flutuantes, e vice versa. (IUDÍCIBUS, 2003, p. 536).

muito superior ao incremento da produção no mesmo período, dando a seus detentores (empresas, bancos e famílias) uma percepção de enriquecimento acelerado.

Os anos 1980 assistiram à crescente liberalização do movimento de capitais nos centros financeiros, a uma sucessão de crises bancárias e ataques especulativos a moedas e à crescente participação no jogo financeiro dos fundos de pensão e de investimentos, companhias de seguro, representantes, em muitos casos, das riquezas acumuladas das famílias de renda média dos países desenvolvidos

Sem dúvida, os fundos de pensão apresentam uma estrutura típica em que a propriedade formal está separada da sua forma de gestão. É muito comum que a estrutura da decisão também não inclua uma participação decisiva daqueles para quem os fundos de pensão foram originalmente criados, como também ocorre com os fundos de pensão brasileiros. (KLAGSBRUNN, 1998, p. 16).

A situação de desequilíbrio monetário e cambial, à qual agregou-se o excedente de petrodólares, permitiu que o mercado interbancário se expandisse. Surgiram diversos bancos menores, que se abrigaram nos mercados *off-shores* e nos chamados paraísos fiscais.

Soma-se a isto o advento da expansão e sofisticação das tecnologias da informação dos serviços financeiros que permitiram a essas instituições melhor utilização dos recursos disponíveis e enormes reduções do tempo na execução das atividades, além de uma lógica própria de acumulação e alocação de capital (real e fictício), com a finalidade de alavancar recursos como função essencial e necessidade de resultados que os levam a intervir nos mais diversos mercados, inclusive com um comportamento especulativo.

As características principais desses mercados financeiros são a liquidez, que, associada à mobilidade dos recursos, permite a rápida mudança de posições, e a alta volatilidade dos ativos, decorrente das mudanças nas expectativas relativas a preços.

O que se define eufemisticamente como volatilidade é o resultado da virtualização: no espaço virtual cada movimento se dá com a velocidade da luz e é determinado pelo acaso. Como os fundos transacionais. Virtualidade econômica de segunda ordem, não possuem mais lastro na efetiva criação industrial de valor, são as interpretações subjetivas, as encenações da mídia, os boatos e as declarações esparsas de políticos, banqueiros ou administradores de fundos que determinam o fluxo dos fundos de capital. Surge daí uma insegurança extrema para toda a reprodução social. (KURZ, 1999. p. 3).

A fragilidade dessas opções, bem como a instabilidade e diferença dos mercados de atuação, levou as organizações financeiras a manterem posições passivas e ativas não coincidentes em taxas, prazos ou moedas, encaminhando-as a sofrer prejuízos em função desse descasamento.

Preocupados com a liquidez e solvência, os presidentes dos bancos centrais dos dez maiores países do ocidente, o G-10 em reunião, no ano de 1988, na cidade de Basileia, Suíça, na sede do banco para compensações internacionais – BIS (Bank for International Settlements), perceberam que a intensa concorrência bancária internacional estava induzindo os bancos a assumirem patamares baixos para provisão de reservas entre o capital e o valor dos ativos.

Com o objetivo de fortalecer a saúde e a estabilidade do sistema financeiro internacional, este grupo assinou um acordo, estabelecendo um requerimento de capital mínimo, denominado “International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards”, que se popularizou como “Acordo de Basileia”.

Uma primeira versão do Acordo de Basileia contemplava apenas o risco de crédito, ou seja, o risco inerente à atividade de empréstimo, à aquisição de títulos, incluindo operações extra-balanço como garantias e aceites.

Operacionalmente, o propósito principal desse Acordo era recomendar às instituições financeiras estabelecer uma provisão de capital igual a 8%, no mínimo, de uma cesta de ativos mensuradas de formas diferentes (foram criadas cinco categorias de risco, em termos percentuais: 0, 20, 50, 100 e 150) de acordo com sua suscetibilidade ao risco necessário para os bancos enfrentarem, com uma margem de segurança, as perdas e fornecerem um incentivo para que os banqueiros do G-10 os administrassem de forma prudente nos seus países e nos países com os quais estes negociem, a fim de que a atividade financeira não pudesse mais formar volumes sem garantias de capital adequado.

Essas recomendações visavam à limitação dos riscos inerentes à atividade financeira, significativamente ampliada a partir dos processos de desregulamentação e desintermediação bancária. Em outras palavras, o acordo de 1988 focaliza o montante do capital bancário vital para reduzir o risco da insolvência bancária e minimizar o custo potencial de uma falha bancária para os depositantes.

Esse acordo forneceu essencialmente só uma opção para medir o capital apropriado de bancos internacionalmente ativos. Percebe-se que é o melhor caminho para medir, administrar e amenizar riscos, porém, difere de banco para banco. E que as exigências sobre capital

próprio de proteção emanadas do Acordo de Basileia não são necessariamente coincidentes com a lógica das instituições financeiras.

Os grupos econômico-financeiros possuem sua lógica própria de acumulação e alocação de capital (real e fictício) que, se desejar escapar dos limites de capital preconizados pelo Acordo de Basileia consegue fazê-lo dada à mobilidade de capital fictício.

A análise de Claude Serfati (1998, p. 150), resumida a seguir, ilustra esse ponto de vista.

As atividades de caixa das grandes instituições financeiras funcionam como “centro de lucro”, no sentido pleno do termo. A gestão de caixa se transformou numa função essencial que é hoje, assumida pela alta direção. A obrigação de resultados leva os grupos a intervir permanentemente nos mercados de câmbio, como também a assumir comportamentos especulativos. As formas diversificadas de valorização do capital-dinheiro são o testemunho de uma redução das fronteiras entre os rendimentos apropriados pelos grupos resultantes de uma criação de valor ligada à atividade produtiva, e àqueles que são fruto da captação, graças aos direitos de propriedade e de créditos, de uma fração do valor criada por produção exterior ao grupo.

Também sobre o tema, José Carlos Braga (2000, p. 209) aponta para o fato de que as corporações operam “segundo uma lógica financeira em sentido amplo”, entendidas como a função da forma lucro com a forma juros, ressaltando que as modalidades de organização variam, mas a estratégia de valorização é um elemento comum independentemente “da morfologia que assumem as articulações entre capitais industriais, bancários e mercantis”.

Ainda sobre esse tema, Braga (2002, p. 63-64) diz o seguinte:

A estratégia de valorização de capital passa por variáveis que são próprias a cada grupo e à determinada conjuntura econômica. Não é nenhuma novidade, por exemplo, que grandes grupos econômico-financeiros instalados em países mais vulneráveis a turbulências cambiais, tendam a dolarizar o patrimônio das empresas financeiras e não financeiras. Ocorre que a manutenção de uma posição comprada em dólar no âmbito do balanço consolidado do conglomerados financeiros sujeitaria o grupo a um aumento da exigência de capital próprio para cobertura da exposição cambial, o que poderia contrariar a sua estratégia de alocação de capital. A solução para esse problema poderia vir pela transferência da exposição cambial para uma empresa pertencente ao grupo, mas fora do processo de consolidação, por meio de operação de *swap*, o que eliminaria a exigência suplementar de capital para o risco de mercado. Com a operação, caso sobreviesse uma desvalorização da moeda local, o resultado em dólar do grupo não seria atingido e a alocação de capital seria efetivada a partir das premissas lucratividade e risco da própria instituição.

O exemplo acima mostra de que forma o risco de mercado de um grupo pode estar sendo subestimado para efeito de cálculo do capital regulador. Fica claro que, nesse caso, haveria um aumento do risco de crédito em função da operação de *swap*, que formalmente, estaria sendo realizada com terceiros. Este risco, contudo, poderia ser minimizado, face ao *rating* da contraparte e pelas garantias apresentadas.

O exemplo dado referiu-se ao requerimento de capital excedente, função do aumento da exposição cambial. Mas, poderia se referir ao aumento da exposição ao risco em qualquer mercado.

O importante a ser ressaltado até aqui é que existe uma predisposição dos grupos econômico-financeiros a não seguir os ditames do Acordo de Basiléia com relação ao capital próprio mínimo exigido para cobertura de riscos.

Em qualquer documento originário do Comitê da Basiléia é destacada a necessidade de que os cálculos da exposição ao risco sejam realizados de forma consolidada. A ressalva expressa no citado documento refere-se aos casos em que haja limitações legais às transferências de recursos provenientes das empresas situadas no exterior, quando os cálculos da exposição ao risco devem ser agregados. São inúmeros os casos de instituições financeiras que se tornaram insolventes pelos problemas em outras empresas do grupo e incontáveis as formas de transferências internas de recursos. A proposta do novo Acordo de Basiléia detalha o nível de consolidação desejado, conforme o seguinte organograma, elaborado por Braga (2002).

Grupo Financeiro Diversificado

Empresa Controladora (1)

Banco Internacionalmente Ativo (2)

Banco Internacionalmente Ativo (3)

Banco Internacionalmente Ativo (4)

Banco Nacional Corretora de Valores Mobiliários

- (1) Fronteirado grupo predominantemente bancário. O Acordo deve ser aplicado nesse nível em bases consolidadas, isto é, até o nível da empresa controladora.
- (2) , (3) e (4): o Acordo deve também ser aplicado nos níveis inferiores de todos os bancos internacionalmente ativos, em bases consolidadas.

Ou seja, a consolidação deverá seguir até o nível da empresa controladora do ramo bancário. O comitê também recomenda que empresas comerciais e seguradoras abaixo do banco internacionalmente ativo e que não possam ser consolidadas, devam ter seus patrimônios excluídos do investimento da instituição financeira (o que, evidentemente, não elimina a exposição ao risco da instituição bancária proveniente de uma das citadas empresas).

O nível de consolidação preconizado é claramente insuficiente. As operações com derivativos espalham o capital fictício e o seu risco pelas empresas financeiras e não financeiras indistintamente.

As empresas não financeiras realizam operações de *swap* no mercado futuro, algumas vezes, para proteger posições (*hedge*) e outras vezes não. Muitas vezes, as operações de *swap* servem exclusivamente para transferência de resultados entre empresas do grupo ou para mascarar posições abertas em moedas. No organograma acima, uma empresa não financeira, acima ou ao lado da *holding* financeira, não participaria da consolidação. O grupo bancário poderia realizar um *hedge* aparente com essa empresa. Formalmente seria uma operação com terceiros, apesar de o risco permanecer no grupo econômico. Na verdade, esse *hedge* aparente poderia, também, ser realizado com um fundo ou com uma carteira de diretores do grupo financeiro.

O risco de crédito de um grupo também poderá estar formalmente reduzido, caso as posições de maior requisição de capital mínimo sejam transferidas para as empresas fora do processo de consolidação.

Segundo o Basel Committee (1996, p. 33), o Comitê reconhece essas possibilidades ao afirmar que as “autoridades supervisoras devem estar especialmente vigilantes para assegurar que os bancos não transfiram posições como forma de escapar das mensurações de capital mínimo”.

A decisão do Comitê de estender a consolidação somente até o nível mostrado no organograma não é uma falha da proposta. É inteiramente inviável que o processo de consolidação se estenda a todas as empresas financeiras e não financeiras do grupo. A diversidade de atividades econômicas se reflete na diversidade de demonstrativos contábeis. Uma consolidação com esse grau de abrangência deixaria de fornecer qualquer informação útil para uma análise da exposição ao risco.

Ainda que fosse possível realizar esse trabalho de consolidação, haveria um outro problema insolúvel. A situação do grupo econômico financeiro está indissolúvelmente ligada à saúde financeira de seu controlador. Como conseguir identificar todas as empresas ou

fundos dos controladores, situados (ou não) em paraísos fiscais, algumas com terceiros formalmente à frente dos negócios e suas participações minoritárias, mas, ainda assim, relevantes? A supervisão bancária ficaria dependendo da informação do próprio controlador para referendar o processo de consolidação.

O aspecto da centralização de caixa dos grandes grupos econômicos como redutor do alcance de medidas voltadas ao controle de suas atividades é levantado por Claude Serfati:

São muitos os meios que permitem aos grupos organizar a circulação interna, entre as filiais, dos recursos e dos meios financeiros, que são tanto mais incontroláveis na medida em que os governos e as instituições internacionais em nome do liberalismo, renunciam a exercer uma verdadeira fiscalização sobre os movimentos de capitais. As técnicas utilizadas para transferir estes fundos, mais freqüentemente citadas nos manuais de gestão, são as distribuições de dividendos de uma filial para outra, empréstimos internos, manipulação de preços de cessão interna para os grupos esses movimentos tem a vantagem de ser não transparentes para o analista externo. (SERFATI, 1998, p. 147).

É provável que, em função dessas limitações, a nova estrutura pretenda aperfeiçoar

[...] a segurança e a solidez no sistema financeiro, colocando mais ênfase na administração e no controle interno próprio dos bancos, no processo gestor de revisão e na disciplina de mercado, e que a divulgação do escopo da aplicação de exigências de capital de grupos bancários seja ampla e explícita, o que garantiria aos participantes de mercado poder compreender quais entidades corporativas pertencem ao grupo bancário. (DOCUMENTO..., 2001, p. 139).

Embora as securitizações dos ativos possam servir como uma forma eficiente de redistribuir o risco de crédito de um banco para outros bancos e investidores não bancários, o Comitê tornou-se cada vez mais interessado no uso dessas estruturas de alguns bancos, para evitar a manutenção do capital correspondente às suas exposições de riscos. Além disso, o acordo de 1988 não reconhece suficientemente as técnicas de diminuição de risco de crédito, com as garantias reais e outras garantias.

Fica constatada, portanto, a existência de uma predisposição das instituições financeiras no sentido de desrespeitar os limites de capital próprio estabelecidos pelo Comitê.

Pode-se afirmar que o risco de mercado surge como consequência da expansão do valor da massa dos ativos financeiros e da alta volatilidade desses ativos, e isto se materializa de forma cabal quando da falência do Banco Barings em 1995.

Acontecimentos como a falência de um banco pode se alastrar e comprometer todo o sistema financeiro, numa ação em cadeia como a que já ocorreu com a quebra da Bolsa de Valores de Nova York, em 1929, e que, com a falência do Barings, expôs o sistema financeiro mundial a um novo risco potencial de magnitude desconhecida.

Esses acontecimentos induziram, em 1996, o Comitê da Basiléia, como uma associação que interpreta angústias e cria soluções ao sistema financeiro, a fazer uma emenda complementar ao Acordo de 1988, o chamado “Novo Acordo de Basiléia”.

Em 1997, o Comitê da Basiléia divulga os 25 princípios (ver Anexo A) para supervisão bancária eficaz, com destaque para seu princípio de nº 14:

Os supervisores da atividade bancária devem se certificar de que os bancos tenham controles internos adequados para a natureza e para a escala de seus negócios. Os instrumentos de controle interno devem incluir disposições claras para a delegação de competência e responsabilidade; a segregação de funções que envolvem assunção de compromissos pelo banco, a utilização de seus recursos financeiros e a responsabilidade por seus ativos e passivos; a reconciliação de tais processos; a proteção de seus ativos; e as funções apropriadas de auditoria e de conformidade (Compliance) independentes, internas ou externas, para verificar a adesão a tais controles, assim como às leis e aos regulamentos aplicáveis.

O Comitê da Basiléia evolui do nível de regulamentação, que até então se baseava na capitalização mínima das instituições, para a responsabilidade por seus ativos e passivos com compromisso por seus recursos financeiros sendo supervisionados pelos seus controles internos e pelo Banco Central do Brasil (BACEN).

Essa segregação de funções que envolvem assunção de compromissos, utilização de recursos e responsabilidade pelas instituições financeiras não tem um modelo teórico, não dispõe de uma ferramenta palpável e é algo superficial e subjetivo. Nessa indecisão, as instituições financeiras optam pelo caminho dos controles internos e das auditorias por não terem percebido a existência de alternativas.

Em 1998, entra-se na era dos controles internos. Nesse ano, o Comitê da Basiléia publica os 13 princípios (ver Anexo B), concernentes à supervisão pelos administradores e cultura/avaliação de controles internos, tendo como fundamento a ênfase na necessidade de controles internos efetivos e a promoção da estabilidade do sistema financeiro mundial.

No Brasil, o Congresso Nacional regulamenta, com a publicação da Lei nº 9.613/98, que dispõe sobre crimes de lavagem ou ocultação de bens, a prevenção da utilização do Sistema Financeiro Nacional para atos ilícitos previstos na referida lei e cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF). E o Conselho Monetário Nacional publica a Resolução nº 2.554/98 (ver Anexo C), que dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos, aderindo, dessa forma, aos 13 Princípios do Comitê da Basileia.

A gestão de risco nas instituições financeiras brasileiras, seguindo o caminho das exigências regulamentares e das práticas do mercado internacional, desenvolveu-se primeiramente em dois segmentos: risco de crédito e risco de mercado, áreas que já estão bem delineadas, tanto em termos de entendimento conceitual como de sistemas gerenciais, ferramentas de análise e mensuração do risco.

Como frequentemente se observam, os demais riscos (como o legal e o operacional), embora reconhecidos e considerados importantes, têm concentrado esforços menores ou menos consistentes. Segundo pesquisa realizada pela Global Association of Risk Professionals (GARP), três de cada quatro profissionais engajados em atividades de *risk management* se ocupam prioritariamente do risco de mercado. Além disso, 40% dos entrevistados declaram estar dedicados ao risco de crédito e apenas 33%, na gestão do risco operacional.

O Comitê da Basileia divulgou, pela primeira vez, em maio de 2001, um relatório específico em que reconhece a existência e a dificuldade de lidar com o risco operacional, e propõe uma série de medidas de controle. As perdas sofridas, nas últimas duas décadas do século XX, em decorrência do risco operacional são assustadoras. Pesquisas atribuídas à Operational Risk Inc. revelam que os prejuízos somariam aproximadamente US\$ 200 bilhões, todos causados por falhas operacionais. O notável é que nesse período teriam ocorrido aproximadamente 50 casos envolvendo prejuízos de US\$500 milhões e outros 30 de US\$1 bilhão, todos causados por falhas operacionais.

Porém, os riscos operacionais que eram vistos como subcategoria de outros riscos, ou seja, sempre que houvesse algum tipo de risco, o risco operacional parecia ser inerente a qualquer tipo de risco, tomam agora dimensão ainda não conhecida e que precisam ser prospectadas.

Na busca de um conceito de risco operacional, abre-se um leque com diversas facetas. O conceito de risco, por exemplo, não é unânime nas diferentes esferas da atividade econômica, como também não admite uma única forma no mercado financeiro. Ele se apresenta como fenômeno multifacetado, cujas arestas têm dimensões diferentes conforme a ótica de quem tenta mensurá-lo.

O Comitê da Basileia associou o risco operacional, em seu documento de 2001, à possível ocorrência de perdas que direta ou indiretamente derivem de falhas humanas, bem como dos sistemas de informação ou de controles internos de uma instituição. Nessa visão, enfatiza-se a característica de risco ser fato inesperado e, conseqüentemente, em princípio, fora de controle.

De outro ângulo, estrategistas e executivos do mais alto nível aderem à perspectiva do risco como contraparte “natural” do retorno.

O risco operacional pode ser entendido como parte dos efeitos “esperados” de uma decisão: a busca de ganho ou realização de lucro. Esta é uma decisão voluntária, que traz consigo a possibilidade de não ser bem-sucedida e, portanto, incorrer em perdas. Os elementos do risco operacional (falhas humanas, de sistemas etc) afetam ou podem afetar o objetivo perseguido, provocando o mesmo resultado. (PEDOTE, 2002, p. 8).

Desse ponto de vista, a gestão de risco não deveria penalizar o excesso no uso de competências e atribuições, porque isso traz perspectivas de grandes lucros.

Numa terceira dimensão dessa análise encontram-se os profissionais que atuam diretamente nas áreas de gestão de risco, auditoria interna e controladoria. Segundo Pedote (2002, p. 10), “para eles, o risco está associado à idéia de perigo, armadilha. Assim, em decorrência de sua função, trabalham com a concepção de *compliance* e prevenção, visando minimizar os riscos”. Também, em decorrência de suas concepções, esses profissionais trabalham de forma aleatória e temporal, por meio de amostragem, a fim de se certificarem do cumprimento das normas e processos instituídos pela alta administração. Eles, normalmente, têm uma visão estática do processo e entendem que devem ser exigidas do tomador de crédito todas as garantias, e que sem estas os negócios não deveriam acontecer. Dentro dessa dimensão, os resultados da organização, num processo dinâmico de “troca-troca”, enquanto empresa que necessita de lucro para sobreviver, parecem não existir.

As modalidades mais relevantes de risco operacional envolvem o colapso de controles internos e do domínio corporativo. Tais colapsos podem acarretar perdas financeiras por meio de erros, fraudes ou deficiência no desempenho oportuno de atividades, podendo ainda causar de alguma outra forma comprometimento dos interesses do banco, de agentes de concessão de créditos ou de outros componentes administrativos, mediante excessos no uso de suas competências e atribuições ou pela condução dos negócios de maneira arriscada ou sem ética.

A idéia intuitiva de aplicar os modelos usuais na administração de risco de crédito ou no risco de mercado no tratamento do risco operacional parece refletir o caminho seguido pelos próprios administradores e organismos reguladores.

O risco operacional tem sido considerado um tema obscuro justamente pela dificuldade em ser quantificado. No entanto, a interdependência do mercado financeiro, a crescente sofisticação dos produtos oferecidos pelos bancos, o advento do *e-commerce*, entre outros fatores, exigem maior esforço e melhor desempenho e coordenação dos recursos humanos. Esses fatores, além de sobrecarregarem os sistemas de suporte, fazem com que este tema não possa mais ser ignorado.

Mundialmente, os bancos estão se dando conta de que o correto gerenciamento de risco operacional pode não apenas reduzir o impacto de perdas financeiras, como também responder a questionamentos e expectativas dos acionistas. Em algumas situações, o maior problema não é o tamanho das perdas, mas como o mercado reage a sua notícia. Se a percepção do mercado for de que o risco operacional está fora de controle, as reações podem ser dramáticas.

Em 2002, falhas nos controles internos e fraudes contábeis levaram à concordata as empresas norte-americanas Worldcom e Enron, iludindo o mercado e autoridades. O Congresso Americano reage publicando o Sarbanes-Oxley Act, que determinou às empresas registradas na Securities and Exchange Commission - SEC (Comissão de Valores Mobiliários e Câmbio) a adoção das melhores práticas contábeis, a independência da auditoria e a criação do Comitê de Auditoria.

Com o Sarbanes-Oxley Act, percebeu-se um aumento de pessoal alocado nas funções de auditoria interna, além de algumas das chamadas "fraquezas materiais", tais como falta de definição mais clara das funções e responsabilidades dos comitês de auditoria; insuficiência das amostras obtidas para comprovar o baixo risco dos processos e falta de um plano de ação; baixo envolvimento dos níveis gerenciais das empresas com as normas e implicações da entrada em vigor das responsabilidades fiscais, o Sarbanes. Some-se a tudo isso que, muitas vezes, a responsabilidade pela adoção da norma recai sobre funcionários inexperientes.

No Brasil, a Resolução n° 3.056 (ver Anexo D) do Conselho Monetário Nacional altera a Resolução n° 2.554 dispondo acerca da atividade de auditoria sobre os controles internos.

Em 2003, o Conselho Monetário Nacional publica a Resolução n° 3.198 (ver Anexo E) que versa sobre a auditoria independente e regulamenta a criação do comitê de auditoria, semelhantes às normas publicadas pelo Sarbanes-Oxley Act, ou seja, cria normas,

independência de auditoria, comitê de crédito e esclarece conceitos do balanço com a finalidade de evitar fraudes, salientando a necessidade de responsabilidade fiscal.

Essas resoluções, normas e Sarbanes para que o cálculo do patrimônio líquido mínimo seja realizado de forma consolidada esbarram em algumas limitações.

A primeira delas refere-se ao fato de que a diversidade de atividades econômicas se reflete na diversidade de demonstrativos contábeis. Uma demonstração com esse grau de abrangência deixaria de fornecer qualquer informação útil para uma análise da exposição ao risco, ou seja, a consolidação será sempre efetuada a partir das informações provenientes da própria instituição bancária, que poderá apresentar ao organismo regulador a exposição ao risco na forma que julgar mais conveniente a sua alocação de capital.

A segunda limitação se refere aos instrumentos financeiros como derivativos, paralelamente à sua função de *hedge*² das posições patrimoniais das empresas, que conseguiram ampliar a alavancagem e o nível de expansão do capital fictício bancário. Os demonstrativos contábeis tradicionais pouco revelam sobre os riscos inerentes às posições nesses mercados, que são largamente utilizados para mascarar balanços de empresas em dificuldades e para transferir recursos entre empresas e setores de um mesmo grupo econômico financeiro. Não há como se estimar o prejuízo provocado por uma fraude ou uma falha nos controles internos.

Constata-se, portanto, que a proposta de Basiléia no sentido de que se estabeleça um percentual do capital próprio voltado à proteção contra os chamados riscos operacionais é irrealista.

Em junho de 2004, é foi publicado o “Basiléia II”. Esse acordo permitiu a escolha de alternativas (múltipla escolha) para a devida alocação de capital, tanto para o risco de crédito quanto para o risco operacional.

Quanto ao risco de crédito, não existe nenhuma mudança substancial na parte contábil. Somente uma estruturação da base de dados de 5 a 7 anos para fins de captura, tratamento estatístico e gestão do risco de crédito, bem como a segregação do risco operacional na carteira de crédito.

Para fins de alocação de capital, o risco operacional oriundo do crédito deve ficar no risco de crédito; mas para fins de gestão deve ser tratado como risco operacional.

² Proteção que os clientes buscam para eliminar riscos provenientes de perda com as oscilações de preços. (IUDÍCIBUS, 2003, p. 536).

No entanto, para o risco operacional, as orientações do Comitê da Basileia ainda não têm uma ferramenta de controle à prova de erros, por isso, prega a responsabilidade como um ideal a ser buscado. E as instituições financeiras, individualmente, na busca de segurança e de solidez, tentam, sem um norte definido, a aplicação de modelos para dirimir esse risco.

Entre os instrumentos e modelos adotados pelas instituições financeiras, citam-se os seguintes:

1º Método do Indicador Básico: utiliza o resultado bruto de intermediação financeira, bruto de provisão, acrescido das receitas de serviços e deduzido do resultado da seguradora.

2º Método Padronizado: utiliza o conceito de linhas de negócio, assim descritos Finanças Corporativas, Negociação de Vendas, Banco de Varejo, Banco Comercial, Pagamentos e Liquidações, Serviços de Agência, Administração de Ativos e Corretagem de Varejo.

3º Método de Mensuração Avançado: associa ou segrega as perdas oriundas de risco operacional das despesas normais, ou seja, despesas inerentes à atividade; e risco operacional das despesas normais.

4º Transparência: as informações estruturadas por “Basileia II”, pilar 3, devem ser apresentadas nas demonstrações contábeis, de tal forma que o mercado tenha uma compreensão clara e concisa das exposições de risco a que uma instituição financeira está sujeita.

Percebe-se claramente que o mais importante é a gestão consciente dos riscos e não apenas ter capital suficiente para cobri-los.

Em dezembro de 2004, a Federação Brasileira dos Bancos (FEBRABAN), para auferir a eficiência da adequação às normas (Basileia II, Sarbanes-Oxley e Resolução nº 2.554) através da Subcomissão de Gestão de Riscos Operacionais criou um grupo de trabalho para análise das ferramentas de Auto-Avaliação na Gestão do Risco Operacional, com recomendações para adotar a auto-avaliação como instrumento de identificação dos riscos operacionais, bem como na estruturação dos dados e elaboração de um programa de avaliação da conformidade e certificação dos sistemas de informação que serão desenvolvidos.

Essas ferramentas ou metodologias de auto-avaliação utilizadas por instituições financeiras são as seguintes: *Control Self-Assessment (CSA)*, *Control and Risk Self-Assessment (CRSA)*, Seis Sigma, Gestão da Qualidade Total (GQT) e o *Balanced ScoreCard (BSC)*.

O *Control Self-Assessment* (CSA), que possui variações como o *Control and Risk Self-Assessment* (CRSA), é utilizado para avaliação e revisão dos principais objetivos dos negócios da organização, dos riscos envolvidos na busca por atingir esses objetivos e dos controles internos projetados para administrar esses riscos, avaliando a sua eficácia. Esse método permite que os diversos riscos associados às atividades desenvolvidas por uma organização sejam devidamente identificados, administrados e mitigados, principalmente por meio de reuniões estruturadas e pela utilização de questionários aplicados aos gestores. O CSA pode ser útil na identificação tanto dos riscos já incorridos como dos potenciais. É a metodologia de auto-avaliação mais utilizada por instituições financeiras.

O Seis Sigma é uma metodologia desenvolvida sem recorrer a novas tecnologias ou à contratação de novos trabalhadores, mas sim por meio de uma gestão mais eficaz. Está associada à redução de defeitos, e nisso está o seu desafio. O Seis Sigma pressupõe montar uma equipe de “especialistas”, que pode ser dividida em vários níveis de perícia.

A Gestão da Qualidade Total (GQT) visa conferir nova ênfase às atividades usuais de uma empresa. É um processo para o aperfeiçoamento contínuo da organização e que indica a necessidade de realizar constantes avaliações do que está sendo feito. Tais avaliações devem estar centradas tanto no processo de produção quanto no próprio produto.

O *Balanced Scorecard* (BSC), traduzido significa Indicadores Balançados de Desempenho, pressupõe que a escolha dos indicadores para a gestão de uma empresa não deve se restringir a informações econômicas ou financeiras. Indicadores financeiros não são suficientes para garantir que a empresa caminhe na direção correta. Torna-se necessário monitorar, também, desempenhos de mercado junto aos clientes, performance dos processos internos e pessoas, inovações e tecnologia.

A tendência do mercado financeiro é integrar, ou seja, utilizar uma ou várias metodologias que atendam aos seus objetivos.

No momento atual, o que às vezes pode ser indagado é: até este momento as instituições financeiras estão vulneráveis a esse riscos?

E a resposta é que de certa forma sim, porque as orientações do Comitê da Basileia e as ferramentas implementadas pelas instituições financeiras ignoram que a governança corporativa dessas organizações é exercida por pessoas, que conhecem a origem e a expansão do capital na esfera financeira, o capital fictício. Esse capital permite o processo de acumulação de riqueza sem a necessidade da aparente passagem pela esfera produtiva, e esses profissionais, na busca de lucros e de uma maior participação no mercado financeiro e não financeiro para suas organizações, numa visão macro e de longo prazo, ignoram

conscientemente que suas decisões implicam em correrem grandes riscos de natureza operacional.

De outra forma, a resposta é não, uma vez que os bancos tratam essas perdas de forma isolada, numa visão micro de curto prazo, aumentando a taxa de juros para suprir possíveis perdas e dirimir o risco operacional, ou por reduzir os dividendos pagos aos acionistas, ou ainda comprando o controle acionário de indústrias produtivas com a intenção de fazer um *link* com o mundo real.

Não é objetivo desta dissertação a proposição de medidas efetivas para indicar excesso no uso de suas competências e atribuições, alterar a moral ou ética da governança corporativa das instituições financeiras, mas sim ajudá-las na busca de comprovação de que os acontecimentos, objetos da atenção do controle interno, são justos, ou seja, apropriados e pertinentes, considerando as orientações do “Acordo de Basileia” para dirimir o risco operacional.

Como se pode perceber, desde a quebra da Bolsa de Nova York (1929), há claros sinais de movimentos contínuos buscando a melhoria dos sistemas de controle interno. Ainda não existe um manual de procedimentos modelado e testado. O desafio é desenvolver a teoria e as ferramentas para a administração do risco operacional. Reconhecer sua origem tentando dirimir o risco operacional para não impactar o crescimento econômico é algo que se torna urgente. Isto é, dentre outros elementos, será necessário chegar a definições precisas sobre o que se entende por risco operacional, quais seus componentes, quais as melhores formas de quantificação e divulgação das medidas observadas, e quais as melhores práticas e técnicas para gerenciar esse risco. Embora não se tenha o modelo ideal, busca-se avançar em sua solução.

3 A ATUAÇÃO DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL FRENTE AO RISCO OPERACIONAL E AOS CONTROLES INTERNOS ANTES DAS ORIENTAÇÕES DO COMITÊ DA BASILÉIA

Com a missão de conceder empréstimos, incentivar a poupança popular, inibir a atividade de outras empresas que não ofereciam garantias aos depositantes e ainda concediam empréstimos a juros exorbitantes, a Caixa Econômica Federal foi fundada em 12 de janeiro de 1861, na cidade do Rio de Janeiro, pelo Imperador Dom Pedro II.

Em 1874, o banco começou sua expansão, instalando-se nas províncias de São Paulo, Alagoas, Pernambuco, Paraná e Rio Grande do Sul.

Quase cem anos depois foi transformada em instituição financeira sob a forma de empresa pública, criada nos termos do Decreto-Lei nº 759, de 12 de agosto de 1969, e vinculada ao Ministério da Fazenda. A Caixa Econômica Federal tem sede e foro em Brasília e atuação em todo o território nacional.

Como instituição integrante do Sistema Financeiro Nacional e auxiliar da execução da política de crédito do Governo Federal, a Caixa Econômica Federal submete-se as decisões e a disciplina normativa do órgão competente e a fiscalização do Banco Central do Brasil. Suas contas estão sujeitas a exame e julgamento pelo Tribunal de Contas da União e pela Secretaria Federal de Controle do Ministério da Fazenda.

O mercado de produtos e serviços financeiros, antes da metade da década de 1990, era mais tranqüilo. Constata-se que existia uma estabilidade, o ambiente era relativamente estático, previsível, as relações comerciais eram quase ingênuas não havia cobrança da alta administração por metas a serem alcançadas e as projeções para o futuro eram baseadas na existência ou na vivência do passado.

A visão econômica que as empresas tinham de seu próprio negócio era a de fazer as mesmas coisas com mais eficiência.

Nas atividades bancárias, agia-se passivamente esperando os clientes atrás do balcão e a iniciativa partia sempre do cliente. As organizações financeiras não sabiam quais necessidades que seus produtos satisfaziam e qual era o potencial de seus mercados.

Para descrever sua forma de gestão e sua atuação no mercado de produtos e serviços financeiros, se realizará um diagnóstico da “real” imagem da Caixa Econômica Federal antes dessas orientações do “Comitê da Basileia” e da resolução do BACEN, e de como ela se

comportava internamente e externamente numa retrospectiva no tempo, do período remoto até o momento do plano de implantação da reestruturação patrimonial em junho de 2001. Nessa retrospectiva, a preocupação será, em se deter nas atividades de controle e/ou *compliance*.

Para traçar o perfil da imagem da Caixa externamente, transcrever-se-á um artigo publicado no jornal “O Estado de São Paulo”, de 04 de junho de 1995.

Vista de fora, a CEF é um monumento: além da matriz em Brasília, a instituição conta com 31 superintendências regionais e uma rede de quase 2 mil agências espalhadas por todo o país. Além de seus 65 mil funcionários concursados, agrega mais 40 mil prestadores de serviço. É um luxo só. Levantamento feito pela diretoria da CEF para comprovar a necessidade de uma reforma administrativa na instituição – apesar dos protestos de alguns políticos – deu ao governo a dimensão do desperdício. O documento revela que a matriz e suas 31 superintendências são responsáveis por 40% de toda a despesa de custeio da instituição. Além disso, possui uma surpreendente estrutura hierárquica: um em cada três de seus funcionários é chefe. Isso sem contar os 17 mil caixas executivos, que naturalmente exercem cargo comissionado. (O ESTADO DE SÃO PAULO, 1995).

Embora se possa fazer algumas ressalvas sobre o texto acima como valorativo nas emoções e de uma crítica contumaz baseada em fatos ou atos pinçados de forma pontual, de uma empresa com mais de cem anos e líder no mercado brasileiro em depósito popular. O texto passa a idéia de uma empresa burocrática, que existia simplesmente para satisfazer o desejo de seus funcionários. A empresa também não tinha a mobilidade necessária para prestar os serviços que a população almejava e para os quais ela fora criada. Os desperdícios pelo excesso de funções de confiança eram grandes e suas dependências físicas eram luxuosas.

Quando se faz uma introspecção interna sem querer fazer crítica pela crítica, mas como reconhecimento de algo que carecia de mudança, em que a sintonia "fina" de gestão parecia não estar funcionando, nota-se que realmente existia centralização de poder e dispêndios de recursos nas áreas meios (superintendências, departamentos e divisões) que eram cruciais à eficácia do processo produtivo.

No modelo de controle administrativo adotado com base na “gestão do produto”, criavam-se muitos produtos não adequados às necessidades dos clientes e mais adequados à rentabilidade da empresa. Os produtos criados não apresentavam as características que o personalizava e estabelecia sua individualidade. Uma das atividades mais importantes do criador do produto consiste na transformação dessas características em nível de benefícios.

Como a estrutura da empresa era grande, pesada e as dificuldades de comunicação tornavam a tomada de decisão lenta por parte da diretoria, o *feedback* como ferramenta para redirecionar e adequar os produtos criados às necessidades dos clientes ficava comprometido e os resultados eram medíocres.

Os controles internos, até esse momento, eram executados por inspetores através das auditorias realizadas de forma aleatória e temporal, ou seja, de quando em quando, atrás de erros e não de acertos. Não existia o foco na procura de acertos, através da eliminação de falhas e de retrabalhos.

Quando o inspetor solicitava documentos para serem analisados, auditados de possíveis falhas ou que não estavam em acordo com as normas da empresa para posterior elaboração de relatório que faria à diretoria, descrevendo seu parecer e de como estava a situação dessa unidade referente a controles, o gerente da agência corria na frente deste com objetivo de tentar sanar as falhas e assim evitar o apontamento na carta de inspeção ou, pelo menos diminuir o impacto dessa carta junto aos superiores.

Mascarava-se, dessa forma, o relatório de auditoria e passava-se a impressão de que as atividades de “gestão de controle” da unidade estavam em conformidade com as normas prescritas pela diretoria, caracterizando dessa forma uma falta de gestão no controle. Relatórios eram feitos, e relatórios eram explicados, mas poucos eram os responsabilizados.

Existia uma série de procedimentos operacionais como conciliações de contabilidade com conciliações financeiras, com conciliações de operações ativas, com conciliações com operações passivas de tal ordem que o balanço contábil não retrava a real situação da empresa a não ser revelar que existiam muitos erros com a tendência de se multiplicarem.

Mais tarde, esse foco evoluiu para o modelo de controle baseado na “gestão do processo”, ou seja, criar processos nos quais os empregados não errem quando da execução de suas tarefas, realizando processos a prova de erros. Os responsáveis pelo controle eram os executores do processo (os departamentos) e a gestão tinha a seguinte máxima: “Não devemos verificar as pessoas e sim acertar o processo, porque em 90% dos casos quem erra é o processo. Fazer certo da primeira vez”.

O objetivo final era o de reduzir custos e nesse modelo de gestão também não existia a preocupação necessária de estar adequada a utilização do produto ou satisfação do cliente.

Diferentes departamentos orientavam e deliberavam atividades e procedimentos semelhantes de formas diferentes. Existia uma sobreposição de hierarquias e poderes para as mesmas atividades. Não existia uma constância de propósitos.

As áreas intermediárias, nessa arquitetura organizacional, eram encarregadas da gestão sobre o processo. As unidades de ponta, as agências, ficavam praticamente com as tarefas de juntar documentos e encaminhá-los à área meio, e estas verificavam e analisavam esses documentos conforme procedimentos deliberados pela alta administração. Esse sistema dava a impressão de que os custos eram menores e de que os controles eram eficazes, ou de que tudo estava sobre controle.

O controle baseado no processo exigia a necessidade de transformação para adequação das estruturas baseadas e/ou voltadas para satisfação dos clientes, mas isso não era percebido. O corpo funcional era acomodado, pois não existia a necessidade de aperfeiçoamento.

Na gestão das unidades, mais especificamente na figura do gerente de agência, cargo para o qual ainda não existia concurso interno, observou-se, conforme concepção da época, que o “gerente ideal” buscava ter grande número de subalternos, submissos, e a unidade ficar com poucas tarefas. Escondiam suas fraquezas, não se submetiam a nenhum tipo de risco, fugiam das responsabilidades por comodidade assim, como consequência, não iriam ter aborrecimentos.

Sabiam por uma “cultura interna” que, se não roubassem, nunca seriam despedidos da empresa. Por fim, detinham (escondiam) informações para que essas informações não ganhassem o domínio dos colegas da unidade, pois, sua capacidade (função de confiança) correria risco.

Tanto o modelo de controle baseado na “gestão do produto” quanto o baseado na “gestão do processo” privava a alta administração dos benefícios de uma ferramenta apropriada de gestão e como consequência essa gestão acontecia de forma truncada, com metas difusas sem um alinhamento a objetivos de realizar negócios. Não existia a constância de propósitos nem a convergência de recursos para serem aplicados nas atividades produtivas e os resultados eram abaixo do esperado.

Saliente-se que, nesse período, o Comitê da Basileia já tinha preocupações e atuava no sentido de chamar a atenção das organizações financeiras para as atividades de dirimir o risco operacional.

Em muitas organizações financeiras já estavam sendo discutidas e adotadas inovações nas metodologias de controle com a adoção de inspeções e auditorias que deveriam acontecer com mais frequência, de forma qualificada e se possível por auditores externos à empresa.

Nesse período, antes da reestruturação da Caixa, numa prova de seleção interna para provimento das funções de Supervisor de Produção, Supervisor de Logística, Gerente de Mercado, Gerente de Processo e de Gerente de Logística foi argüido na primeira questão da

prova, bloco I, elaborada conforme Circular Interna DIRAR/DERHU (Departamento de Recursos Humanos)/370/95 a seguinte pergunta:

A palavra “controle”, na visão da qualidade total, é associada à:

Alternativa a - inspeção;

Alternativa b - verificação;

Alternativa c - coordenação;

Alternativa d - coerção e;

Alternativa e - gerência.

Antes de informar a resposta dada como correta pela unidade da Caixa Econômica Federal, que elaborou a prova, se fará um apanhado na história tentando decifrar a evolução da palavra "controle".

A preocupação com controle já data de muito tempo, existe pelo menos desde o século XV e tinha uma conotação de segurança e lisura para as operações bancárias.

Segundo a KPMG Brasil (1999), no contrato de abertura de sua subsidiária em Bruges, em Flandres, datado de 25 de julho de 1455, a Casa Médici estipulava minuciosamente os direitos, deveres e limites operacionais de seu gerente, Agnolo Tani.

Ele só podia se dedicar ao “comércio legal e as transações lícitas e honestas”. Era-lhe vedado emprestar a príncipes, bem como fazer câmbio com nobres ou eclesiásticos. Podia emprestar unicamente a artífices, mas depois de considerada cuidadosamente a reputação do mutuário. A prática de jogos e empregos para mulheres no estabelecimento não eram aceitos, tão pouco receber presentes.

Segundo Migliavacca (2002), a palavra “controle” apareceu por volta de 1600, como significado de “cópia de uma relação de contas”, um paralelo ao seu original. Deriva do latim *contrarotulus*, que significa “cópia do registro de dados”.

Taylor (apud CHIAVENATO, 1983, p. 51-52), o grande contribuinte da administração científica, ensinava que existiam quatro princípios da administração, sendo um deles o princípio do controle, que consistia em “controlar o trabalho para se certificar de que o mesmo está sendo executado de acordo com as normas estabelecidas e segundo o plano previsto. A gerência deve cooperar com os trabalhadores, para que a execução seja a melhor possível”.

Fayol (apud ANTUNES, 1998, p. 61), o criador da Corrente Anatômica da Administração, no início do século, tal qual Taylor, também se expressou em relação à função administrativa de controlar, segundo ele, “o controle consiste em verificar se tudo corre em

conformidade com o plano adotado, as instituições emitidas e os princípios estabelecidos. Tem por objetivo apontar as falhas e os erros para retificá-los e evitar sua reincidência. Aplica-se a tudo: coisas, pessoas, atos”.

Na primeira metade do século passado, o controle de caixa era tido como principal elemento de preocupação. Para tanto, bastava a centralização do caixa nas mãos de algum funcionário de confiança ou do próprio dono do negócio, para que se tivesse a sensação de controles efetivos. Com a evolução do sistema bancário e o uso em maior escala de meios de pagamentos através de bancos, o conceito de caixa foi ampliado para o de disponibilidades para abranger recursos em espécie e depositados em contas correntes bancárias.

Talvez a primeira mudança importante sobre como controles internos são vistos tenha ocorrido com o surgimento da percepção de que informações confiáveis são um meio indispensável de controle. O foco, então, desloca-se do controle do caixa, para o uso de informações gerenciais mais abrangentes, incluindo informações financeiras e determinados indicadores de performance.

Sob a perspectiva de auditoria, reconheceu-se que uma auditoria das informações financeiras com sistemas de controles internos efetivos poderia ser efetuada de forma mais eficiente, direcionando-se a atenção para os controles internos.

Nessa retrospectiva histórica, observa-se que o conceito de controle alterou-se conforme o passar do tempo, primeiro como um pilar que sustenta a lisura, depois ampliado para a segurança e mais recentemente para a imagem de uma empresa.

Entretanto, mesmo com toda a evolução do conceito de controle, existia nas organizações financeiras um vácuo entre o planejamento e a execução que as atividades de controle podiam preencher.

Para preencher essa lacuna e fortalecer os controles e a conformidade interna, as instituições financeiras optam pelas auditorias.

Como argumento para solidificar essa posição, citam-se as percepções de Taylor comentadas no livro de Peter Drucker (2002, p. 285).

Uma das percepções mais valiosas de Taylor foi descobrir que planejamento e execução são coisas diferentes. Ter enfatizado que o trabalho se torna mais fácil, mais eficaz e mais produtivo quanto mais planejarmos antes de o executarmos.

[...]

O fato de hoje podermos falar séria e significativamente sobre administração por objetivos é

um resultado direto de Taylor ter descoberto que o planejamento é uma parte distinta do trabalho e ter ressaltado a importância disto.

[...]

Planejamento e execução são partes distintas de uma mesma tarefa, mas não são tarefas diferentes. Nenhum trabalho pode ser realizado com eficácia sem um pouco de cada. Ninguém pode se dedicar única e exclusivamente a planejar; é preciso haver no mínimo um resquício de execução.

[...]

Doutra forma, haverá sonhos ao invés de desempenho. Mas, acima de tudo, não pode haver apenas execução; sem um pouco de planejamento, o trabalhador fica sem o “controle” necessário mesmo nas tarefas mais mecânicas e repetitivas.

Voltando à pergunta formulada na prova de seleção da Caixa Econômica Federal, acerca da palavra “controle” na visão da qualidade total, a resposta foi a alternativa "e" – gerência.

Constatou-se que, nesse caso, se está diante de uma arquitetura organizacional, em que a responsabilidade pela “gestão de execução” e tudo o mais que não ficou determinado, incluindo o controle, recai na pessoa do gerente da agência.

O fato de uma empresa com uma capilaridade de duas mil agências com atuação em todo o território nacional deixar a responsabilidade concentrada na mesma pessoa não foi uma decisão consciente da iniciativa da diretoria, mas antes disso, um espaço ocupado pelo gerente da agência no hiato causado pela falta de uma definição “de quem” deveria absorver esta outra atividade de "controle”.

Isso posto, fica claro que existia na Caixa Econômica Federal uma dissociação entre as áreas de planejamento e as áreas de execução. Portanto, as atividades de verificar a conformidade entre o planejado e o executado com o objetivo de devolver à diretoria o domínio da gestão como um todo não existia.

As atividades de controle como “gestões de controle”, que fazem a ponte entre análise e ação administrativas só serão percebidas mais tarde com a adoção do modelo das atividades de retaguarda com a "função *compliance*" que será descrita no capítulo seguinte.

4 A CONSTRUÇÃO DA NOVA ARQUITETURA ORGANIZACIONAL E A “ATIVIDADE DE RETAGUARDA” EM TODAS AS AGÊNCIAS DA CAIXA PARA EXERCER A “FUNÇÃO COMPLIANCE”

A transformação de uma empresa, em que o “patrão” pode dirigir com seus “ajudantes”, para um empreendimento empresarial que exige uma administração é o que os físicos chamam de “mudança de fase”, como a mudança de um estado líquido para sólido. É uma transposição de um estado da matéria, de uma estrutura fundamental para outra.

De maneira semelhante, a administração se torna necessária quando uma empresa atinge um determinado tamanho e complexidade. Mas o que talvez seja o mais importante não é o tamanho da empresa e sim o aumento de sua complexidade. Quando uma variedade de tarefas precisa ser executada cooperativamente em sincronia e havendo comunicação entre elas, tornam-se necessários administradores e administração, pois de outra forma perde-se o controle das coisas.

Os planos deixam de se transformar em ação ou, o que é pior, cada parte dos planos é desempenhada num ritmo diferente, em épocas diferentes e com objetivos e metas distintas até que a aprovação do “patrão” se torne mais importante que o desempenho. Nesse ponto, não importa que o produto seja excelente, que o pessoal seja competente e dedicado, nem que o chefe possa ser – como, de fato, geralmente é – um indivíduo de grande capacidade e poder pessoal. A empresa começará a tropeçar, irá se estagnando e logo definhará, a menos que adote a estrutura “esquelética”, constituída por administradores e uma administração.

A complexidade de uma organização financeira advém de um mercado cada vez mais competitivo, com crescente sofisticação dos produtos oferecidos, cada vez mais personalizados e diferenciados, levando em conta suas necessidades particulares, com margens menores para a empresa e com valor maior para o cliente. O advento do *e-commerce* exige a redefinição de suas estruturas de negócio, não esquecendo que para essas empresas financeiras não é o dinheiro, nem a tecnologia a principal tarefa do executivo; seu principal desafio é tornar os empregados produtivos.

Esse desafio, sempre numa crescente com o passar do tempo, exige novas formas de administrar ou novo modelo de gestão, pois os trabalhadores do conhecimento, aqueles que detêm o capital intelectual, o "saber como" as coisas funcionam dentro da organização

também detêm poder de gestão e não se vêem como empregados, mas sim como parceiros das empresas.

Só que esses parceiros são indivíduos que agem muitas vezes visando a seus próprios interesses, pretendendo maximizar suas utilidades. Conforme um princípio fundamental da economia, empregados, gerentes e proprietários são reconhecidos como racionais, ou seja, buscam maximizar sua utilidade. Indivíduos têm preferências não somente para uma ampla variedade de mercadorias e serviços, mas também por coisas intangíveis como prestígio e respeito, e estão dispostos a comercializar uma coisa que eles valorizam por outra.

Portanto, esses empregados avaliam oportunidades que eles encaram, e selecionam aquelas que eles percebem que os farão melhores. Além disso, indivíduos não são capazes de satisfazer todas as suas preferências. Recursos limitados (tempo, dinheiro ou habilidades) forçam as pessoas a fazer escolhas.

Quando impostas algumas restrições ou limitadas colocações por parte da organização, esses indivíduos usarão seus recursos para relaxar quanto às normas a observar e o comportamento de auto-interesse aflora, aumentando os riscos envolvidos nos negócios da organização.

O comportamento de auto-interesse por parte de seus empregados levou as empresas Enron e Worldcom ao escândalo, pois foi identificada fraude contábil e falha nos controles internos, conforme já comentado anteriormente.

Este tipo de comportamento desloca o foco nas ferramentas de gestão, exigindo em cada novo modelo mais opções de controles e auditorias, o que se traduz no desenvolvimento e na implementação de sistemas que geram incentivos — a fim de estimular a obediência às normas e punições — que visam ao desestímulo à não-observância. A intenção é que esses incentivos e sanções consigam “moldar” o comportamento do empregado no ambiente de trabalho.

Os comportamentos de auto-interesse, se fossem um caso isolado, poderiam ser considerados como crise de liderança, mas na frequência que estão acontecendo começam a virar anomalias, aberrações, colocando as empresas e em especial as organizações financeiras - que são mais suscetíveis a esses ataques - em "alerta", fazendo com que estas criem medidas para que sua imagem e a do sistema como um todo não sejam abaladas.

Como não existe um modelo "em particular" que traga todas as soluções para todos os problemas, deve-se escolher aqueles que atendam as necessidades mais prementes e ficar atento ao que passa no mercado, verificando as novidades dos concorrentes, dos parceiros ou mesmo as outras empresas, para se adaptar e melhorar a forma de gestão.

Na Caixa Econômica Federal, a partir de 2000, é implementado um modelo com um novo arranjo em sua arquitetura organizacional, visando ao seu enquadramento nas resoluções do Conselho Monetário Nacional, na Resolução nº 2.099/94 (ver Anexo F), conhecido como “Acordo de Basileia”, que estabelece o coeficiente mínimo entre ativos e patrimônio líquido de uma instituição financeira, e na Resolução nº 2.682/99 (ver Anexo G), que trata do novo sistema para provisionamento de risco de crédito.

Com esse novo modelo, a administração da Caixa corrigiu suas diretrizes, alinhando-as para a missão de garantir a operacionalização das transações e serviços nas agências, com melhoria no nível de conformidade e nos controles, maior interatividade operacional, simplificações nas relações das agências, maior possibilidade de racionalização dos processos (performance, custos, etc.), tentando antecipar-se ao fato gerador de risco, liberando de esforços para os negócios e assim melhorar sua performance financeira.

Em junho de 2001, mais medidas foram adotadas para o fortalecimento da instituição, as quais incluem um plano de reestruturação patrimonial elegendo duas premissas básicas como metas para se manter como empresa, a manutenção da instituição como agência de distribuição de programas públicos e a garantia de a empresa não gerar no futuro passivo contingentes.

Esse modelo de gestão, embora com algumas nuances, já estava sendo implementado por outras instituições financeiras nacionais e internacionais. Ele fora adaptado da indústria elétrica dos EUA. Trata-se do Committee of Chief Risk Officers (CCRO)³.

Sobre esse modelo, o CCRO, cabe um pequeno resumo explicando a sua origem e o que essa ferramenta inovou, chamou a atenção e mudou a arquitetura das organizações financeiras e, em especial, a arquitetura organizacional da Caixa Econômica Federal.

Por terem participação ativa nos mercados de *commodities* através do mundo, companhias elétricas são expostas a uma variedade de mercados e riscos de créditos. Entretanto, cada companhia tem desenvolvido suas práticas de relatos financeiros, técnicas de gerenciamento de risco e infra-estrutura para administrar seu negócio.

O CCRO – Comitê de Risco Principal de Funcionários tem realizado um esforço de compilar práticas de gerenciamento de risco e reuni-las em comitê para abrir canais de comunicação e adotar as melhores práticas para o gerenciamento de risco na indústria.

Nessa ferramenta, o CCRO, proporciona a divisão em comitê ou grupos de trabalho que são para direcionar as quatro áreas-chave – Governança e Independência Organizacional,

³ Organizational Independence and Governance Working Group, volume 2 of 6 Governance and Controls. White Paper, 2002.

Métrica de Avaliação e Riscos, Gerenciamento de Crédito de Risco, e Risco de Revelações de Gerenciamento. Além disso, abre canais de comunicação e estabelece melhores práticas de gerenciamento de risco na indústria.

A Governança e Independência Organizacional orienta os trabalhos em grupo e cobra resultados no desenvolvimento do controle da infra-estrutura para duas áreas primárias: os processos de negócio e a governança sobre eles.

A Métrica de Avaliação e Riscos avalia o trabalho em grupo e cobra o desenvolvimento de metodologias e métricas de risco para promover o gerenciamento significativo, consistente de informações sobre valores e exposição de risco inerente nas operações ativas de comércio.

No grupo de trabalho de Gerenciamento de Crédito de Risco é cobrada orientação de desenvolvimento no gerenciamento de crédito de risco e uso eficiente de crédito.

Os grupos de trabalhos de Riscos de Revelações de Gerenciamentos ficam com a divulgação de revelações significativas que são resposta para os mantenedores, tais como investidores, analistas, financeiros, corporações regulatórias, outras associações de indústria e a mídia, que provê uma visão quanto à performance da companhia e da indústria como um todo.

A Governança segue um acesso de cima para baixo por onde o conselho de diretores discute políticas com respeito à avaliação e ao gerenciamento de risco, seguidas pelo desenvolvimento de políticas estratégicas.

Os Controles são implementados e alinhados através de uma estrutura organizacional, com papéis e responsabilidades distintas que resultam num aumento do controle do ambiente.

A Governança e os controles representam uma estrutura organizacional. Políticas e procedimentos que apóiam os modelos de negócios da companhia estabelecem tolerância de riscos e segregam responsabilidades para o *front, middle e back office*⁴ da prestação dos serviços.

Esse modelo, portanto, desenvolveu processos para o que está *front, middle e back office* na sua estrutura de prestação de serviços, com a finalidade de assegurar a independência em cada uma de suas atividades, mas também com responsabilidades e deveres específicos.

O CCRO determina que os controles sejam implantados e alinhados mediante uma estrutura organizacional, com papéis e responsabilidades distintas que resultam num real

⁴ A tradução de *front, midle e back office* por algumas empresas ficou como frente, meio e por detrás. Esta tradução parece não ser a mais apropriada, talvez fosse melhor não traduzir. Por isso, será mantida a versão original neste texto.

aumento do controle do ambiente. Por consequência, os papéis e as responsabilidades de gerenciamento de risco ficam divididos em pessoas e/ou atividades diferentes com funções distintas.

No *front* da empresa, concentram-se aquelas atividades que têm por iniciativas a tomada de decisão referente ao realizar negócios, tais como transações (compra e venda).

O *middle*, na empresa, é responsável por manter o total controle do ambiente e a obediência à política de risco. O *middle* provê um significativo nível de controle e policiamento das atividades da empresa realizadas no *front* e, além disso, deve ser independente do *front*.

Para manter independência, as atividades de *middle* não devem estar ligadas à unidade administrativa de performance do *front*. As funções *middle* incluem a de assegurar dados de integridade através da validação da transação, relatando o que foi executado a uma hierarquia superior ou a alta administração.

O *back office* inclui processo e apoio às atividades do *front*, tais como fatura de contabilidade, resolução de disputa, averiguações, atualizações, contas a receber, contas a pagar, relato de impostos, relato financeiro e contrato de administração entre outros.

O *front* executa transações que satisfazem a estratégia da empresa. Se existirem operações mais complexas ou transações de longos períodos, podem requerer estrutura adicional ou divisão de responsabilidades. Se a transação é dentro dos limites definidos, e os termos são aprovados, um contrato é gerado e assinado. A transação é então executada com os documentos equivalentes apresentados, e os termos são capturados em um sistema.

Depois de uma transação ser executada e capturada no sistema, o *middle* deve receber essa documentação e verificar de forma independente a exatidão dos termos através das reconciliações do sistema, confirmações e riscos analíticos. Esses processos servem como funções de controles-chave sobre a transação do processo de execução.

Uma vez que a transação tenha alcançado seu período e as provisões de contrato tenham sido satisfatórias, o *back office* estabelecerá a fatura equivalente e registrará a apropriada entrada e/ou saída dos registros financeiros.

Resumindo, no desenvolvimento das melhores práticas, o CCRO criou uma nomenclatura comum, metodologia, métrica e processos. As melhores práticas dessa ferramenta foram oferecidas como um recurso para a indústria. Seu uso foi voluntário. E estas melhores práticas construíram e fortificaram padrões atuais para a indústria elétrica.

Em algumas instituições financeiras, esse modelo foi adaptado com a finalidade de dirimir o risco operacional e, em outras, como na Caixa Econômica Federal, com vista à

"função *compliance*", ou seja, verificar a conformidade de que se está cumprindo no *front* o que se determina nas normas da empresa.

Antes de continuar, deve-se tecer alguns comentários sobre essa nova função implantada em algumas organizações financeiras - a "função *compliance*".

Essa função tem procedimentos padronizados e executados de forma tempestiva, no sentido de realizá-los no tempo devido. Esses procedimentos são responsáveis pelo cumprimento das normas, dos processos internos, da prevenção e do controle de riscos envolvidos em cada negócio.

Essa função não tem concepção sobre risco baixo ou alto, não cria controles eficientes, não implementa processos simples ou complexos. Ela assegura à diretoria, de maneira transparente, que a estrutura organizacional adotada e os procedimentos internos e externos estão em conformidade com os regulamentos feitos de acordo com a concepção dessa alta administração que responde ao Banco Central do Brasil e as orientações do "Comitê da Basileia".

Dentro dessa dimensão, as atividades de *compliance* estarão inseridas em todas as células da organização sendo exercidas por empregados "táticos" envolvidos nos aspectos operacionais, tentando minimizar a variância entre os resultados esperados e os resultados registrados.

Explicado o conceito e o que vem a ser a "função *compliance*", volta-se ao processo operacional do modelo.

Na Caixa Econômica Federal, no processo de verificar a conformidade, foi originalmente aplicado o conceito de *back-office* e, depois, seu nome foi alterado para "atividades de retaguarda".

A atividade de retaguarda, além de concentrar esforços, dá suporte à comercialização de produtos e à prestação de serviços; também traz embutida uma "função *compliance*" que é separada da operação do negócio e, por conveniência, deve estar fora do alcance do cliente.

Entretanto, para ser aplicado o conceito de *back office* com vistas a conformidade, existia ainda um último empecilho. Precisava separar-se o direito de decisão em decisões de gerenciamento e de controle, antes concentrados na pessoa do gerente de agência. Essa separação tinha o objetivo de segregar essas atividades de forma a concentrar esforços para a comercialização de produtos e aumentar a conformidade.

Separadas as decisões de gerenciamento das decisões de controle, estas são atribuídas a empregados diferentes com funções distintas. Os procedimentos operacionais se desenvolvem conforme as explicações que seguem.

Para que essas rotinas fossem bem executadas, foi criado na empresa um sistema informatizado. Esse sistema foi subdividido em subsistemas com processos e procedimentos detalhados, numa dinâmica que se pode comparar com uma esteira numa linha de montagem de produtos na indústria.

No sistema desenvolvido pela Caixa, isso ocorre de forma semelhante. As atividades de concessão são segregadas das atividades de controle e atribuídas a gerentes com funções distintas, executando cada qual suas funções. Sucede a divisão de responsabilidades de forma natural, além de criar a possibilidade de ser acompanhada em tempo remoto (real) em todas as etapas da operação, por todos os empregados táticos envolvidos na execução e pelos superiores destes, bem como pela alta administração.

Nesses sistemas, a dinâmica, depois que se inicia a análise de um processo (por exemplo, uma operação de concessão de empréstimo), avança rumo à finalização toda informatizada, necessitando passar por diversas etapas (colher documentos, analisar, informar, capturar no sistema, dar ciência, e outras). Muitos são os empregados envolvidos, e todos possuem responsabilidades em cada etapa desse processo.

A decisão de gerenciamento refere-se àqueles aspectos do processo de decisão, no qual o gerente de agência implementa a decisão. Por exemplo, um cliente (pessoa física) pede um empréstimo na Caixa. O gerente de agência preenche um cadastro com as informações que identifiquem esse cliente no sistema, chamado de sistema cadastral, com vistas à liberação de um crédito. Esse sistema submete essas informações a outro sistema chamado de “sistema de avaliação de risco e crédito”.

Esse sistema processa a informação alimentada pelo gerente de agência com base no cadastro do cliente, e retorna com a resposta acerca da viabilidade da operação num formulário específico que, se a operação for concretizada, deve ser anexado junto aos outros documentos do cliente. E só então o gerente de agência decide sobre a concessão do crédito.

Se a operação é concretizada, o contrato é gerado em outro sistema chamado de “sistema de garantias”, que busca as informações no sistema cadastral e no sistema de avaliação risco de crédito já pré-aprovado. Então o gerente de agência colhe a assinatura do cliente e assina como responsável pela empresa, credita o valor contratado e repassa toda a documentação à retaguarda. Note-se que a navegação entre esses sistemas ocorre com um simples clique no computador.

A decisão de controle refere-se àqueles aspectos do processo de decisão pelo qual o gerente de controles ratifica ou monitora decisões implementadas.

Continuando no exemplo, no dia seguinte, o gerente de retaguarda é informado, em seu computador via correspondência eletrônica pelo sistema de garantias, que existe um contrato assinado no dia anterior que deve ser analisado. Logo, o gerente de retaguarda, de posse da documentação física, acessa o sistema de garantias e compara-o com a documentação relacionada no *check list* exigido para essa operação, disponível nesse sistema. Verifica se a operação negociada atende ao que preceituam os manuais da empresa, se o gerente de agência não extrapolou sua alçada de concessão (o gerente tem um limite para conceder empréstimos). Depois da concessão do crédito, caso esta estiver correta, o gerente de retaguarda ratifica proativa a decisão já implementada e captura todas essas informações no sistema de garantias, acrescentando o parecer de "conforme". Junta toda a documentação, formando um dossiê, e a guarda no cofre sob sua custódia.

Caso o empréstimo não esteja de acordo com os manuais da empresa, e mesmo assim o gerente de agência tenha autorizado essa operação, o gerente de retaguarda acessa o sistema de garantias e acrescenta o parecer de "inconformidade", descrevendo o que não está "conforme" com os manuais da empresa.

O sistema gerará automaticamente uma correspondência eletrônica para o gerente de agência que realizou o negócio, comunicando o fato, descrevendo a inconformidade e estipulando um prazo de três dias úteis (d+3) para solucionar essa inconformidade. Outra correspondência eletrônica será gerada para o superior do gerente de agência hierarquicamente, e outra para o superior do gerente de retaguarda hierarquicamente com conhecimento, colocando-o a par da inconformidade.

Persistindo a inconformidade depois desse prazo (d + 3), o "sistema de garantia" emite automaticamente outra correspondência eletrônica para o superior do gerente de agência, comunicando o fato da não observância dos manuais da empresa e cobrando solução do contrato, sob pena de ele ser responsabilizado administrativamente, conjuntamente com o gerente de agência. Note-se que essas informações no sistema de garantias ficam disponibilizadas para todos os empregados táticos, os envolvidos no processo e para aqueles dentro da empresa que detenham o "poder" afeto com a essa atividade.

Antes de continuar, deve-se fazer uma ressalva sobre o sistema, para comentar sobre sua flexibilidade, porque até agora permanece a impressão de que tudo está muito interligado, e que o gerente de agência e o gerente de controle têm pouco poder dentro desse processo. O que não é uma verdade.

Considerando que os bancos são intermediários financeiros, ou seja, seu produto é o dinheiro, o qual captam dos agentes superavitários para emprestar para os agentes deficitários.

Como as formas de captação têm suas regras e taxas de juros diferenciadas, as formas de emprestar também têm suas regras e taxas de juros diferenciadas.

O "sistema de avaliação de risco" de crédito auxilia nessa empreitada; ele é como uma equação matemática, em que existem as variáveis e os coeficientes das variáveis. As variáveis da equação são determinadas pela diretoria, e os coeficientes das variáveis são alimentados pelo gerente de agência.

Nesse sistema de avaliação de risco e crédito, a diretoria coloca as variáveis para empréstimo com taxas mais altas que àquelas advindas de captação mais alta, e variáveis com taxas mais baixas àquelas advindas de captação mais baixas.

Exemplificando, os gerentes de agências têm suas metas a alcançar, devendo emprestar a taxas de juros mais altas e também a taxas de juros mais baixas. Logo, se um cliente precisa de um empréstimo de R\$ 10.000,00 (dez mil reais), ele pede a taxa de juro mais baixa, e o gerente, para atender suas metas, analisa o cadastro do cliente e, ao invés de fazer um contrato de R\$ 10.000,00 a taxas mais baixas, faz quatro contratos com taxas variadas. Assim, atinge suas metas, passa pela análise de controle e atende aos objetivos da diretoria.

Portanto, para se obter resultado da operação e da empresa como um todo, precisa-se do senso do gerente em saber negociar.

O gerente de agência que atua no *front* dispõe de outras ferramentas para respaldar suas atividades, entre elas, existe um sistema informatizado de consulta da situação do cliente junto a órgãos como o BACEN, o Serviço de Proteção ao Crédito (SPC) e outros.

Uma outra forma de dar amparo ao gerente é limitar um nível de alçada para ele atender, ou seja, ele pode conceder empréstimos até um certo valor em conformidade com as normas da empresa e, a partir daí, realizar operações mais complexas. Valores acima do seu nível de alçada ou transações de longo prazo requerem respaldo adicional ou divisão de responsabilidades com seus superiores hierarquicamente através da formação de um comitê de crédito.

Uma outra flexibilidade exercida pelo gerente de agência é sua responsabilidade pela deliberação de alguns documentos que só ele pode avaliar, como, por exemplo, comprovação de renda (contracheque, investimentos, poupança, aplicações) para alimentar o "sistema de avaliação de risco e de crédito".

Por quê de tudo isso? Para explicar que as necessidades das atividades de *front*, executadas pelo gerente de agência, são cada vez mais complexas, pois envolvem, muitas vezes, valores monetários expressivos, e que o respaldo das "atividades de retaguarda",

exercidas pelo gerente de controle, parece imprescindível ao processo, pois essas atividades precisam cada vez mais de separação de responsabilidade e de controle por empregados diferentes.

Assim, tem-se a decisão de gestão, em que o gerente de agência, atuando nas atividades de *front*, exerceria o contato com o cliente, sendo uma espécie de consultor financeiro e prospectaria e alavancaria negócios, vendendo os produtos e serviços da empresa; e a decisão de controle, em que o gerente de retaguarda, atuando nas atividades de retaguarda ou baixo contato com o cliente, exerceria uma parceria com o gerente de agência, dando suporte a este na realização de negócio, mas também tendo um papel relevante nessa nova estrutura, que é o de verificar a conformidade dos produtos negociados e confrontar com as orientações da diretoria.

Com essas medidas adotadas, separaram-se as decisões de gerenciamento das decisões de controle e houve um significativo aumento da conformidade. Os controles ficaram dentro dos padrões aceitáveis pela diretoria, e estavam segregadas também a realização de atividades por pessoas diferentes com funções distintas numa mesma unidade. Os gestores de negócio (o gerente de agência) e os gestores de controle (o gerente de retaguarda) que, embora atuassem em uma mesma célula física, pertenciam e respondiam a hierarquias distintas, e o arranjo em sua arquitetura organizacional estava implantado, muito embora não formalmente.

O conceito extraído dessa ferramenta, elaborado e desenvolvido na Caixa Econômica Federal é o de que o contato com o cliente é alto quando este comparece à agência. Porém, o serviço é realizado principalmente sem a sua presença — o baixo contato com o cliente (aplicações, créditos, saques, pagamentos, e tudo o mais) — e, portanto, o valor do serviço fornecido ao cliente é gerado tanto na linha de frente quanto na retaguarda.

Esse novo processo, mais do que dividir responsabilidades, traz melhoria aos níveis de qualidade dos serviços e qualifica os instrumentos de controles, aumentando os níveis de conformidade e diminuindo os riscos operacionais.

No modelo antigo, a estrutura não permitia uma avaliação de gestão como um todo, pois não existia um indicador de avaliação, além de se constituir a ausência de sinergia sem foco na realização de negócio.

No modelo atual, com foco na realização do negócio, percebeu-se que os resultados vêm tanto da linha de frente quanto das atividades de retaguarda.

Na linha de frente, o alto contato com o cliente realizado pelo gerente de atendimento, exige uma variabilidade de tempo na realização do negócio, ou seja, não se pode precisar quanto tempo será gasto para realizar um negócio, sua realização é incerta, pode acontecer ou

não, é muito difícil de ser controlado com custos imprevisíveis em cada operação, não permitindo comparações.

Em contrapartida, o baixo contato com o cliente, sem a presença dele, realizado nas atividades de retaguarda, em que mais do que 85% das operações das atividades bancárias são executadas, possibilita a previsibilidade, pode ser padronizado com procedimentos detalhados, gera um melhor controle para custos que podem ser previstos em cada operação e podem ser comparados por uma agência a outras da mesma instituição ou, a de outras instituições.

As salas de auto-atendimento nas agências, nas lojas lotéricas (concessão da Caixa Econômica Federal) e os correspondentes bancários (instalados em supermercados) se mostram um canal viável para atender a essa nova demanda, diminuir os custos, atingir a excelência objetivada, além de liberar recursos humanos para serem alocados nas atividades de gerar negócios.

Os clientes, nesse novos canais de atendimento, sacam, transferem valores, pagam contas de água, luz, telefone, impostos e outros serviços, fazem quase tudo, onde antes existia atendimento personalizado nas agências bancárias.

Portanto, a metodologia adotada para esse modelo adaptado da indústria de energia elétrica dos EUA pela Superintendência de Retaguarda da Caixa tinha três focos em aderência à visão e ao planejamento estratégico da Caixa Econômica Federal, a saber: modelo conceitual, modelo lógico e modelo físico (*Back-Office, PowerPoint, Suret*).

No modelo conceitual atual, foi inserido um processo denominado — prestar serviços de retaguarda às agências com o objetivo de segregar essas atividades junto com as atividades de logística e de tecnologia, formar um conjunto de naturezas de apoio à gestão do negócio de forma a concentrar esforços na comercialização de serviços e de produtos.

Essas diretrizes estratégicas associadas ao processo trouxeram melhoria aos níveis de qualidade dos serviços quando da divisão em alto contato com o cliente e baixo contato com o cliente.

Com a adoção de procedimentos automatizados em suas rotinas, as atividades de retaguarda foram padronizadas, como, por exemplo, as contabilizações de cheques devolvidos, diminuiu-se o fluxo de documentos manuseados, eliminando avisos de débitos e de créditos, havendo um nivelamento econômico se comparado às outras unidades.

A implantação das atividades de retaguarda com procedimentos padronizados e automatizados diminuiu os custos por operação, propiciou a redução do tempo em cada operação com aumento da produtividade, melhor desempenho, segurança e conformidade.

A separação das decisões da gestão das decisões de controle trouxe qualificação dos instrumentos de controles à empresa, com resultados além do esperado.

Essa atividade está posicionada num processo de alcance da excelência pelas práticas da atividade de retaguarda, com a busca da conformidade e tempestividade, com a participação efetiva na dimensão estratégica da empresa, de forma a assegurar a viabilidade de novas demandas e monitoramento dos ambientes interno e externo, e prospecção no mercado de novas alternativas operacionais.

Para que essa missão tivesse sucesso, as diretrizes foram focadas na segregação das atividades negociais de retaguarda, liberando as agências para a realização de negócios, atuando em parceria com as agências, contribuindo operacionalmente para a realização dos negócios, reduzindo custos e assegurando a conformidade operacional e normativa.

Com essas diretrizes, o objetivo de gestão concentrou-se em resgatar a cultura de controle e conformidade das operações. Além disso, segundo a percepção deste autor e dos colegas de trabalho do setor, todos com longa experiência na empresa, aumentou a eficiência e estabeleceu um padrão operacional, consolidando o modelo de rede de retaguardas, eliminou retrabalhos, automatizou atividades e melhorou a performance operacional.

Operacionalmente o objetivo do processo das atividades de retaguarda era o de prestar serviços para as agências, quais sejam compensar documentos, tratar documentos de arrecadações e convênios, tratar dados e documentos necessários à atualização das bases corporativas, efetuar o fechamento de caixa, a contabilização, a conciliação e regularização dos registros contábeis, prestar atendimento regional de suporte operacional às atividades de retaguarda das agências, executar as atividades relativas ao protesto de títulos, caixa-rápido, operação de equipamentos de automação e outras que, por sua natureza, caracterizam-se como atividades de retaguarda da agência.

O essencial nas agências é a parceria entre as atividades de "alto contato com o cliente" com as atividades de "baixo contato com o cliente" e com participação, comprometimento com os resultados, confiabilidade e precisão das informações e avaliações; disponibilidades e tolerância para que o processo se solidifique.

E objetivo final é o de atender e finalizar na retaguarda, no mesmo dia do fato gerador, todas as atividades da unidade e todas as necessidades para a correta e tempestiva operacionalização dos negócios.

Como empresa pública, a Caixa Econômica Federal, que responde ao Ministério da Fazenda, ao Tribunal de Contas da União, às orientações do Banco Central e por último às orientações do Comitê da Basiléia, precisa ter seus balanços publicados com transparência e

segurança. Com a adoção desse modelo, procurou antecipar-se aos pré-requisitos de divulgação efetiva para garantir que os participantes do mercado possam entender melhor o perfil de risco da empresa e a adequação de suas posições de capital exigida pelo Comitê da Basileia e, assim, posicionar a Caixa Econômica Federal como um banco comercial conceituado em nível internacional.

5 A NOVA ARQUITETURA ORGANIZACIONAL DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL EM COMPARAÇÃO COM A ARQUITETURA ANTERIOR

A partir da metade da década de 1990, a atividade bancária foi marcada por uma profunda reforma no seu modelo operacional em função da globalização, do aumento da participação estrangeira no setor, da eliminação dos ganhos inflacionários e das exigências mais rigorosas de capital por parte do “Comitê da Basileia” e das resoluções do Banco Central do Brasil.

As instituições financeiras necessitavam se ajustarem para enfrentar a concorrência, e como os ganhos inflacionários haviam reduzido, houve uma busca incessante pela modernização tecnológica, a criação de novos produtos e novos serviços foi oferecida ao cliente como forma de fidelizá-lo.

Com isso, houve grande mudança no panorama das instituições financeiras no Brasil, aumentando sensivelmente a concorrência, tornando-a mais agressiva, provocando uma corrida atrás do cliente com o oferecimento de facilidades para a obtenção de crédito e cobrança de menores taxas.

A Caixa Econômica Federal começou sua fase de mudança em 1998 com as orientações do “Comitê da Basileia” e da Resolução nº 2.554/98 do Banco Central do Brasil. Essas mudanças culminaram no plano de reestruturação, em 2001, incluindo aporte de R\$9,3 bilhões pelo Tesouro Nacional. Na ocasião foi estabelecido um programa com 163 pontos para fortalecer os mecanismos de controle, avaliação de risco e governança.

Toda organização empresarial tem ao menos duas faces. Aquela que se reflete nos seus documentos formais (como o organograma e os manuais normativos) transmite a impressão de um mecanismo equilibrado e ordenado que funciona sem grandes conflitos ou transtornos.

A face mais realista surge apenas para quem consegue olhar além desses documentos e interpretá-los à luz do que efetivamente acontece, quando de sua implementação num ambiente em que seres humanos estão envolvidos num processo contínuo de competição, em torno de posições tão mais escassas e ambicionadas, quanto mais se aproxima do topo da pirâmide organizacional.

Faz-se, agora, uma transcrição a partir de uma apresentação em *PowerPoint – Back-Office*, Conceito de *From Office* e *Back Office*, feito pelo grupo da SURET – da

Superintendência de Retaguarda da Caixa Econômica Federal⁵ defendendo essa estratégia como ferramenta administrativa para o pleno entendimento entre as partes envolvidas com a finalidade de atender aos objetivos propostos pela empresa.

Quando se percebeu na organização que o planejamento e a execução eram partes distintas de uma mesma tarefa, mas não são tarefas diferentes, entendeu-se que existia um hiato entre análise e ações administrativas que precisam ser corrigidas.

Compreendeu-se, que se necessitava de uma “peça” para compor e fazer o “elo” de ligação entre planejamento e execução e que, esse elo, não poderia, em hipótese alguma, ser ocupado pelo mesmo empregado que já tivesse a tarefa de planejamento ou de execução. Precisa-se de um terceiro para exercer essa tarefa de controle com isenção e verificar a conformidade e, assim, devolver à diretoria o domínio da gestão como um todo.

Entendida a contextualização dessa forma administrativa, a Governança da Caixa partiu em busca de um modelo que satisfizesse esses anseios. Esse modelo foi encontrado através de uma adaptação de um modelo, usada na indústria elétrica dos EUA. Atendia aos objetivos organizacionais da empresa, ou seja, segregava as atividades em “Gestão de Execução” das de “Gestão de Controle” em pessoas diferentes e criavam-se as “Atividades de Retaguarda”.

A atividade de retaguarda e a “função *compliance*” implementada e implantada na Caixa trouxeram tantas mudanças internas que até podem ser consideradas um marco administrativo. Em primeiro lugar, porque na solução de delegação de poder, separaram o direito de decisão em decisões de gerenciamento e decisões de controle nas pessoas do gerente de agências e gerente de controle respectivamente, antes exclusividade do gerente de agência, e estes se sentiram tolhidos em seu poder dentro de suas unidades. Ou seja, segregaram atividades e distribuíram responsabilidades dentro de cada agência em gerentes diferentes, com funções distintas, de execução e de controle, e estes, por sua vez, prestando contas a uma hierarquia superior, também com funções distintas. Isso gerou ruídos na comunicação e no poder.

Em segundo lugar, essa atividade de retaguarda, embora muito bem focada num processo de alcance da excelência pelas suas práticas, tinha como objetivo dar suporte aos gerentes de agência; a prospecção no mercado de novas demandas para o negócio foi imposta pelos gestores numa clara imposição vertical de cima para baixo.

⁵ AV GESTÃO, Avaliação de Gestão. Superintendência Nacional de Operações da Caixa Econômica Federal–SUNOP, apresentação em PowerPoint.
BACK-OFFICE, Conceito de From Office e BacknOffice. Superintendência de Retaguarda da Caixa Econômica Federal - SURET, apresentação em PowerPoint.

Em terceiro lugar, num processo contínuo de competição em torno de posições mais poderosas dentro da empresa, essa atividade de retaguarda gerou nos gerentes de agência um certo desconforto, porque eles se sentiam tolhidos em suas atividades e constantemente supervisionados ou vigiados pelos gerentes de retaguarda, que hierarquicamente não eram seus subordinados, embora pertencentes às mesmas unidades de trabalho.

E, finalmente, porque o objetivo do modelo focado na segregação da atividade negocial de retaguarda liberaria os gerentes e os empregados do *front* de suas atividades de retaguarda para que estes alavancassem os negócios da empresa. Demoram a obter os resultados esperados devido aos métodos adotados na implantação e porque os envolvidos não entenderam o modelo no seu princípio.

Entretanto, a expectativa com o modelo alinhou-se para todos os subprocessos de retaguarda (foco nos objetivos do processo) em maior interatividade operacional; simplificou as relações das agências; proporcionou maior possibilidade de racionalização dos processos (performance, custos, etc.); melhorou o nível de conformidade e, nos controles, associada ao processo, trouxe um ganho na melhoria nos níveis de qualidade dos serviços de retaguarda com redução do tempo em cada operação, aumento da produtividade, melhor desempenho, segurança e conformidade.

Percebe-se hoje, com muita clareza, que as organizações financeiras públicas, evoluíram de uma situação estática e previsível, para um ambiente bastante dinâmico e competitivo, em que a criatividade e a inovação são fundamentais para o desenvolvimento da capacidade competitiva.

Já numa visão geral do presente, constatou-se uma total instabilidade no mercado, e como um ambiente dinâmico e mudanças fazem parte do dia-a-dia, imprevisibilidade é a regra, e o futuro está na imaginação.

Numa visão econômica, evoluiu-se de uma situação de fazer a mesma coisa com mais eficiência para uma situação em que se deve desenvolver a capacidade competitiva com base na estratégia, segmentação, especialização e diferenciação.

A forma de negociar do passado era oferecer produtos financeiros e atualmente é orientar clientes em suas necessidades no mercado de produtos e serviços financeiros. Passou-se de uma situação de ofertantes para uma situação de consultores. A necessidade de aperfeiçoamento geral e contínuo é imperiosa por parte de seu corpo funcional.

Hoje, os gestores concentram seus esforços nos resultados deles esperados e não no trabalho. Trabalham a partir de suas forças, não se baseando em consertar suas fraquezas. Priorizam as áreas em que uma execução superior poderá fazer a diferença, tornam os

colaboradores mais produtivos, gerenciam com vista unicamente à prosperidade da empresa, e são excelentes *coaches* (treinadores) para seus subordinados.

No Quadro 1, apresenta-se um comparativo da evolução das visões passada e atual.

Visão	Passada	Atual
Geral	Estabilidade. Ambiente relativamente estático. Previsibilidade. Projeção do futuro baseada na experiência passada.	Instabilidade. Ambiente dinâmico e com muitas mudanças. Imprevisibilidade. Imaginação e descobrimento do futuro.
Econômico	Fazer a mesma coisa com mais eficiência.	Desenvolver a capacidade competitiva com base na estratégia, segmentação, especialização e diferenciação.
Negócio	Oferecer produtos e serviços financeiros.	Orientar clientes em suas necessidades no mercado de produtos e serviços financeiros.
Controles	Figura do inspetor; procura de erros. Controle de qualidade baseado no produto ou no processo.	Função <i>compliance</i> ; procura de acertos, através da eliminação de erros e retrabalhos. Controle de qualidade voltado para a satisfação do cliente.
RH – Gerentes	O “ideal”: bastante subalternos, submissos e com pouco trabalho. Escondem suas fraquezas. Não arriscam nada, pois é mais cômodo e nunca se incomodarão. Detêm informações, com medo de que um subalterno lhe tire a função de confiança.	Concentram seus esforços nos resultados “deles” esperados e não no trabalho. Trabalham a partir de suas forças, não se baseando em (consertar) suas fraquezas. Priorizam as áreas em que uma execução superior poderá fazer diferença. Tornam os colaboradores mais produtivos. Gerenciam com vistas unicamente à prosperidade da empresa. São excelentes <i>coaches</i> para seus subordinados.

Quadro 1 – Comparativo da evolução das visões passada e atual

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para os recursos humanos, a separação das decisões de gestão das decisões de controle para empregados diferentes com funções distintas dividiu a responsabilidade e diminuiu o risco operacional com aumento e qualificação dos instrumentos de controles para Caixa Econômica Federal. Houve uma diminuição dos desgastes físico e psicológico.

A atividade de retaguarda nessa arquitetura organizacional está tendo um alcance não imaginado no início de sua implantação, abrangendo a conformidade dos documentos do Fundo de Garantia e Tempo de Serviço (FGTS), a celeridade da montagem dos dossiês das operações de crédito e, para o futuro, as perspectivas de formar parcerias com os gerentes de atendimento das agências na cobrança dos créditos em adiantamentos e créditos em liquidação, forçando os funcionários que trabalham na retaguarda da agência a terem uma atitude mais proativa.

De fato, a verificação da cobertura e eficácia desses controles, à luz das diretrizes em vigor e das boas práticas geralmente correntes, é uma parte significativa de qualquer inspeção dos órgãos reguladores em uma instituição financeira.

Hoje, vislumbra-se em todo o sistema financeiro a criação de uma “função *compliance*”, ou seja, a “gestão de *compliance*” que, em conjunto com outras áreas que formam os pilares da governança corporativa, tem assegurado à diretoria a existência de um sistema de controles internos que demonstra, de maneira transparente, que a estrutura organizacional adotada e os procedimentos internos estão em conformidade com os regulamentos externos e internos às instituições.

Embora a arquitetura organizacional não tenha alterado seu organograma formal, as atividades de prestar serviços de retaguarda implantadas e internalizadas na Caixa Econômica Federal cumpriram sua missão. Foi o reconhecimento uma das alavancas que conquistou e resgatou as duas premissas de seu plano de reestruturação: a manutenção da instituição como agência de distribuição de programas públicos e a garantia de que a empresa não vai gerar, no futuro, novo passivo contingente.

6 CONCLUSÃO

Ao longo do tempo, as instituições financeiras, que são intermediárias financeiras entre os agentes superavitários e os agentes deficitários, foram canalizando em suas mãos as poupanças de indivíduos, empresas e governos de tal ordem que formou uma grande massa de capital monetário. Em vez do prestamista individual, as organizações financeiras são como representantes de todos os prestamistas de dinheiro, que confrontam os capitalistas industriais e comerciais.

A liberalização dos movimentos de capitais, ocorrida mais intensamente a partir dos anos 1980, elevou a multiplicação do capital financeiro. Essa liquidez que, associada à mobilidade dos recursos, consente a rápida mudança de posições e a alta volatilidade dos ativos, decorrente das mudanças nas expectativas relativas a preços, permitindo a seus detentores uma participação crescente na riqueza produzida.

No momento em que a globalização da indústria financeira “descolou” da indústria produtiva ocasionada pela expansão da liquidez do capital (real e fictício), impulsionou a realização de negócios num clima de "troca-troca" através das bolsas de valores, de tal ordem, que favoreceu a formação de “bolhas” num ambiente mutável cuja dinâmica era geradora de incertezas e de riscos diversificados.

A fragilidade nesse mercado, pela instabilidade e diferença dos mercados de atuação, levou as organizações financeiras a manterem posições passivas e ativas, não coincidentes em taxas, prazos ou moedas, encaminhando-as a sofrerem prejuízos em função desse descasamento.

Preocupados com a liquidez e com a solvência, os presidentes dos bancos centrais dos países desenvolvidos (G-10) e as instituições fiscalizadoras de mais de cem países empenharam-se na busca de ferramentas que lhes devolvesse a estabilidade do sistema financeiro internacional. Nessa busca, os bancos centrais do G-10, num primeiro momento, assinaram um acordo, o Comitê da Basileia, para induzir as instituições financeiras a assumirem patamares baixos para provisão de reservas entre o capital e o valor de seus ativos.

A exigência de reservas entre capital e valor de seus ativos, com a finalidade de limitar os riscos inerentes à atividade financeira sem atender às normas prudenciais e seus efeitos sobre a instituição para uma adequada avaliação da cobertura e efetividade dos controles internos não teve o resultado esperado, pois os grupos econômicos financeiros possuem uma

lógica de acumulação e alocação de capital (real e fictício) e, se desejarem, podem escapar dos limites estabelecidos pelo Comitê.

No momento seguinte, os órgãos fiscalizadores começaram a exigir de seus associados a adoção das melhores práticas contábeis, auditoria interna e externa com a finalidade de evitar possíveis fraudes. Embora essas auditorias internas e externas, realizadas de tempo em tempo e de forma aleatória, sejam uma boa ferramenta, a probabilidade de se identificar erros é pequena e acontece de forma reativa, ou seja, depois do erro cometido sem a possibilidade de correção.

Por fim, os órgãos fiscalizadores exigem das instituições financeiras responsabilidade e transparência nas demonstrações contábeis. Pois bem, a diversidade de atividades econômicas reflete-se na diversidade de demonstrativos contábeis e, numa demonstração contábil com esse grau de abrangência, deixaria de fornecer qualquer informação útil para análise da exposição ao risco. Salienta-se também que essa demonstração contábil será sempre efetuada a partir de informações provenientes da própria instituição.

Nesse impasse, sem um modelo a seguir, as instituições financeiras, individualmente, na busca de segurança e de solidez para seus negócios, começam a trilhar cada qual os seus caminhos e a aplicar as mais variadas ferramentas da ciência da administração.

A Caixa Econômica Federal, também nessa busca, encontra no modelo adaptado da indústria elétrica dos EUA o foco e cria o seu modelo com base nas “atividades de retaguarda” para exercer a “função de *compliance*”, ou seja, a de verificar a conformidade.

Essa atividade de “verificar a conformidade” teve o alcance esperado porque foram segregadas as atividades em “alto contato com o cliente” e “baixo contato com o cliente” e separadas as decisões de gerenciamento das decisões de controle para diferentes empregados com funções distintas em todas as suas agências.

O que posicionou essas atividades num processo de alcance da excelência pelas suas práticas foi o exercício da “função *compliance*” (conformidade) em todas as células/agências, uma vez que essas atividades são responsáveis pelo cumprimento das normas, dos processos internos, da prevenção e do controle de riscos envolvidos em cada operação no tempo devido.

Esses procedimentos padronizados e codificados dividem responsabilidades, asseguram o fortalecimento dos controles internos e externos de maneira transparente, diminuem os riscos operacionais e restabelecem, para a diretoria da Caixa Econômica Federal, a existência de um sistema de controles que demonstra que a estrutura organizacional e os procedimentos adotados estão em conformidade com os regulamentos internos e externos referentes à instituição.

Ao garantir o adequado funcionamento da “atividade de retaguarda”, a alta administração demonstrará seu comprometimento com o fortalecimento de seus negócios em bases éticas, na busca constante da melhoria dos seus controles e conformidade, preservando afinal um dos seus maiores ativos que é a sua boa imagem junto ao público, aos investidores e aos órgãos reguladores e fiscalizadores, além da otimização do capital alocado para efeito de atender às orientações do “Comitê da Basileia”.

Espera-se aqui ter contribuído no entendimento da verdadeira localização, da importância dessas atividades de verificar a conformidade e, de como elas estão situadas na arquitetura organizacional e, por conseguinte, dirimir o risco operacional da empresa.

Para finalizar, pode-se reconhecer que esse modelo não está acabado, mas sim bem focado numa dinâmica crescente em suas bases teóricas e ferramentais, permitindo à diretoria lutar pela liderança entre as instituições financeiras, frente ao risco operacional e posicionar a instituição como um banco conceituado em nível internacional.

REFERÊNCIAS GERAIS

ALCOFORADO, F. **Globalização: Brasil e Reestruturação**. São Paulo: Nobel, 1997.

ANDREWS, C. A.; HAUBENSTOCKL, J. Implementação do Novo Acordo da Basiléia. **Tecnol. Crédito**, São Paulo, v. 7, n. 37, p. 32-46, jul. 2003.

BAGHDASSARIAN, W. Indicadores Estocásticos de Risco no Processo de Planejamento Estratégico da Dívida Pública. In: BRASIL. Ministério da Fazenda. Tesouro Nacional. **Finanças Públicas: VIII Prêmio Tesouro Nacional 2003**. Brasília: ESAF, 2004. p. 267-333.

CAIRRÃO, I.; FERREIRA, R. C. R. **Conceitos Gerais de Compliance e Segregação de Função nas Instituições Financeiras**. Rio de Janeiro: SBERJ, 2000. p. 31-47.

CANUTO, O. **Desdobramentos da Globalização Financeira: Regulação Substantiva e Procedimental**. São Paulo: IE/Unicamp, 1999. p. 14.

CARVALHEIRA, J. R. **Os Princípios Essenciais da Basiléia**. Brasília, set. 1997. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 15 jun. 2005.

CARVALHO, E. J. L. Gerenciamento do Risco Operacional em Organizações Financeiras. In: DUARTE JÚNIOR, Antonio; VARGA, Gyoegy (Org.). **Gestão de Riscos no Brasil**. Rio de Janeiro: Financial Consultoria, 2003. p. 457-482.

CHIANAMEA, D. R.; ONISHI, N. S. Risco Operacional nos Bancos Brasileiros: Impacto do Uso da Abordagem de Indicador Básico. In: SEMANA DE CONTABILIDADE DO BANCO CENTRAL, 10., 2004, Brasília,. **Anais...** Brasília, 2004. p. 93-107.

COMISSÃO FB DE GESTÃO DE RISCOS. **Análise das Ferramentas de Auto-Avaliação na Gestão do Risco Operacional**. São Paulo: Febraban, 2004. p. 72-79.

_____. **Pesquisa sobre Práticas de Gestão de Riscos Operacionais no Mercado Brasileiro**. São Paulo: Febraban, 2004. p. 38-70.

CRUZ, M. Modelagem Quantitativa de Risco Operacional. In: DUARTE JÚNIOR, Antonio; VARGA, Gyoegy (Org.). **Gestão de Riscos no Brasil**. Rio de Janeiro: Financial Consultoria, 2003. p. 489-506.

DOCUMENTO de Suporte ao Novo Acordo de Capital da Basiléia lançado para Comentários (audiência pública) até 31.05.2001. Tradução do documento Basel Committee On Banking Supervision – Operational Risk-Bank for International Settlements. Jan. 2001.

EMBRECHTS, P.; KAUFMANN, R.; SAMORODNITSKY, G. **Ruin Theory Revisited: Stochastic Models for Operational Risk**. Frankfurt: ECB, 2004. p. 243-261.

FLEURY, A.; FLEURY; M. T. L. **Aprendizagem e Inovação Organizacional**. São Paulo: Atlas, 1995.

FORTUNA, E. **Mercado Financeiro: Produtos e Serviços**. 14. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

_____. **O Sistema Financeiro e a Globalização**. Disponível em: <http://www.investimentos-e.com.br/alta/fortuna_1009.asp>. Acesso em: 15 jun. 2005.

GOMES, J. R. Desafios na Integração do Controle de Riscos em Bancos Brasileiros. In: DUARTE JÚNIOR, Antonio; VARGA, Gyoegy (Org.). **Gestão de Riscos no Brasil**. Rio de Janeiro: Financial Consultoria, 2003. p. 27-37.

JORDÃO, M. R. Riscos Operacionais no Sistema de Pagamentos Brasileiros. In: DUARTE JÚNIOR, Antonio; VARGA, Gyoegy (Org.). **Gestão de Riscos no Brasil**. Rio de Janeiro: Financial Cons., 2003. p. 507-517.

MANZANO, E. A.; ROSSI, L. C. **Compliance e Auditoria de Sistemas nas Transações de E-Commerce**. São Paulo: IBCB, 2003.

MARINS, A. C. **Mercados Derivativos e Análise de Risco**. Rio de Janeiro: MAS, 2004. v. 1, v. 2 com Disquete Anexo c/ Programa de Precificação de Opções.

MARSHALL, C. **Medindo e Gerenciando Riscos Operacionais em Instituições Financeiras**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MENG, C. J. Perspectivas Operacionais do Gerenciamento contra Lavagem de Dinheiro. **Compliance, Tecnol. Crédito**, São Paulo, v. 8, n. 45, p. 51-63, dez. 2004.

_____. Uma Outra Visão do Gerenciamento do Risco conforme a Lei, Administração de Riscos. **Compliance, Tecnol. Crédito**, São Paulo, v. 7, n. 43, p. 62-72, jul. 2004.

MUZZY, L. As Armadilhas da Coleta de Dados de Risco Operacional. **Tecnol. Crédito**, São Paulo, v. 8, n. 48, p. 68-80, jun. 2005.

OESTERREICHISCHE Nationalbank, Best Practices In Risk Management For Securitized Products. Oesterreichische Nationalbank, 2004.

OLIVEIRA, A. J. F. **Método para Avaliação de Risco Operacional em Bancos**. 2004, Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)-Faculdade de Engenharia, Universidade Federal de Santa Catarina, 2004.

RIBEIRO, F. A. Gestão de Risco Operacional. In: DUARTE JÚNIOR, Antonio; VARGA, Gyoeggy (Org.). **Gestão de Riscos no Brasil**. Rio de Janeiro: Financial Cons., 2003. p. 483-488.

SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE SEGURANÇA E EFICIÊNCIA DE SISTEMAS FINANCEIROS. **Anais...** Rio de Janeiro: Banco Central do Brasil, 2000.

SHERMAN, D. A. Os Dez Pontos a Considerar para Reduzir os Riscos das Consolidações. **Tecnol. Crédito**, São Paulo, v. 7, n. 42, p. 53-60, maio 2004.

SILVA, P. R. Assurance Services: Principais Conceitos, Auditoria, Qualidade, Compliance. **Cadernos de Estudos Fipecafi**, São Paulo, v. 12, n. 23, p. 39-49, jun. 2000.

SIMMONDS, T. **Visão Geral do Novo Acordo de Capital da Basiléia**. Disponível em: <<http://www.ernst&young.com.br>>. Acesso em: 20 jun. 2001.

SOUZA, A. C. G. Fragilidade Financeira e o Acordo da Basiléia. In: SEMANA DE CONTABILIDADE DO BANCO CENTRAL, 10., 2004, **Anais...** Brasília, 2004. p. 25-38.

THOMAS, W. M.; LAUBACHER, R. J. A Empresa dos E-lancers. **HSM Management**, n. 15, p. 38-46, jul./ago. 1999.

VENTURA, E. C. **A Evolução do Crédito**: da Antiguidade aos Dias Atuais. Curitiba: Jaruá, 2000.

ZIMMERMAN, J. Accounting for Decision Making and Control. **Burr Ridge, IL**: McGraw-Hill/Irwin, 2000.

REFERÊNCIAS ESPECÍFICAS

ANTUNES, J. **Contribuição ao Estudo da Avaliação de Risco e Controles Internos na Auditoria de Demonstrações Contábeis no Brasil**. São Paulo, 1998. Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Controladoria) - Departamento de Contabilidade e Atuária da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS INTERNACIONAIS. Resultado das Discussões promovidas sobre Compliance. Cidade, 6 jun. 2002.

BELLUZZO, L. G. Finança Global e Ciclos de Expansão. In: FIORI, José Luís (Org.) **Estados e Moedas no Desenvolvimento das Nações**. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 1999. p. 87-118.

BRAGA, J. C. S. **Temporalidade da Riqueza**: Teoria da Dinâmica e Financeirização do Capitalismo. Campinas: Unicamp, 2000.

BRAGA, L. S. R. Crises Bancárias e a Expansão do Capital Fictício: Limites à Atuação da Supervisão Bancária. 2002. Dissertação. (Mestrado em Economia)-Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2002.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Boletim Informativo da Caixa Econômica Federal do Rio Grande do Sul**, Porto Alegre, v. 2, n. 63, 12 jun. 1995.

_____. Superintendência Nacional de Operações da Caixa Econômica Federal. **Avaliação de Gestão**. Brasília, 1995.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

COMITÊ DA BASILÉIA SOBRE SUPERVISÃO BANCÁRIA. **Metodologia dos Princípios Básicos**. 1999.

D'AVILA, M. Z.; OLIVEIRA, M. A. M. **Conceitos e Técnicas de Controles Internos de Organizações**. São Paulo: Nobel, 2002.

DOCUMENTO CONSULTIVO FEBRABAN. **Função de Compliance**. Grupo de Trabalho ABBI – Febraban. Nov. 2004. Disponível em: <http://www.febraban.com.br/Arquivo/Destaques/show.asp?id_destaque=280>. Acesso em: 12 jun. 2005.

DRUCKER, P. **Fator Humano e Desempenho**. São Paulo: Pioneira, 2002.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. Anexo 3 da Circular FB-084/2000: Compliance e Controles Internos: Conceituação e Estruturação de Programas de Controles Internos. São Paulo, 22 mar. 2003.

IUDÍCIBUS, S. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

KLAGSBRUN, V. H. Globalização e Mundialização de Capital: A Contribuição de François Chesnais para o Entendimento do Estágio Atual do Capitalismo Contemporâneo. In: JORNADA DE ECONOMIA POLÍTICA DO CAPITALISMO CONTEMPORÂNEO. 1998, Vitória, ES, **Anais...** Vitória, ES: ANPEC, 1998.

KPMG Brasil. Publicação Periódica da Divisão de Banking & Finance, Janeiro de 1999.

KURZ, R. A Virtualização da Economia: Mercados Financeiros Transnacionais e a Crise da Regulação. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 23 maio 1999.

MARX, K. **O Capital**. 3. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1998.

MIGLIAVACCA, P. N. **Controles Internos nas Organizações**. São Paulo: Edicta, 2002.

O ESTADO DE SÃO PAULO, São Paulo, 4 jun. 1995.

PEDOTE, C. F.S. **Risco Operacional**. São Paulo: Bolsa de Valores de Mercadorias & Futuros, 2002.

SERFATI, C. O Papel Ativo dos Grupos Predominantemente Industriais na Financeirização da Economia. In: CHESNAIS, François (Coord.). **A Mundialização Financeira: Gênese, Custos e Riscos**. São Paulo: Xamã, 1998. p.141-182.

TAKARA, M. A. **A Caixa Econômica Federal e o Acordo de Basiléia II**. 2002. Dissertação. (Mestrado em Administração)-Fundação Armando Álvares Penteado, São Paulo, 2002.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. **Normas para a Prática Profissional de Auditoria Interna**. 2001. Disponível em: <<http://www.theiia.org>>. Acesso em: 18 fev. 2003.

ANEXO A – OS 25 PRINCÍPIOS DA BASILÉIA PARA UMA FISCALIZAÇÃO BANCÁRIA EFICAZ

O Comitê da Basiléia Sobre a Fiscalização Bancária, do Banco de Compensações Internacionais divulgou no dia 22 de setembro de 1997 os 25 Princípios para a Fiscalização Bancária Eficaz (*Core Principles for Effective Banking Supervision*), conforme relacionado abaixo:

Pré-Requisitos Para a Fiscalização Bancária Eficaz

1. Um sistema eficaz de fiscalização bancária terá responsabilidades e objetivos bem definidos para cada órgão envolvido na fiscalização das organizações bancárias. Cada um desses órgãos deverá ter independência operacional e recursos adequados. Uma estrutura legal apropriada para a fiscalização bancária também é necessária, incluindo disposições referentes à autorização das organizações bancárias e sua fiscalização contínua; poderes para tratar do cumprimento das leis, assim como questões de segurança e solidez; e proteção legal para os funcionários dos órgãos de fiscalização. Deverá haver acordos para a troca de informação entre os funcionários da fiscalização e para a proteção do sigilo de tais informações.

Licenciamento e Estrutura

2. As atividades permissíveis das instituições que são licenciadas e sujeitas à fiscalização como bancos devem ser claramente definidas, e o uso da palavra "banco" nos nomes deve ser controlado, tanto quanto possível.

3. A autoridade que concede as licenças deve ter o direito de estabelecer critérios e rejeitar os pedidos de licenciamento dos estabelecimentos que não cumprirem os requisitos que forem estabelecidos. O processo de licenciamento, no mínimo, deve consistir de uma avaliação da estrutura de propriedade do banco, diretores e alta administração, seu plano de operações e controles internos, e a sua condição financeira projetada, incluindo a sua base de capital; nos casos em que o proprietário proposto ou organização controladora for um banco estrangeiro, deve ser obtida uma autorização, com antecedência, da fiscalização do país de origem.

4. Os fiscais dos bancos devem ter autoridade para estudar e rejeitar quaisquer propostas para a transferência de propriedade ou controle acionário significativo dos bancos existentes para outras pessoas ou organizações.

5. Os fiscais da atividade bancária devem ter a autoridade para estabelecer critérios para analisar aquisições ou investimentos significativos por parte de um banco e assegurar que as afiliações ou estruturas corporativas não exponham o banco a riscos indevidos ou comprometam a eficácia da fiscalização.

Regulamentos e Requisitos de Adequação de Capital

6. Os fiscais da atividade bancária devem estabelecer requisitos mínimos, prudentes e adequados, de adequação de capital para todos os bancos. Tais requisitos devem refletir os riscos que os bancos assumem, e devem definir os componentes do capital, levando em consideração a sua capacidade de absorver prejuízos. Pelo menos no caso dos bancos com atividades internacionais, esses requisitos não devem ser inferiores àqueles estabelecidos no Acordo de Capital da Basileia e suas emendas.

7. Uma parte essencial de qualquer sistema de fiscalização é a avaliação das políticas, práticas e procedimentos de um banco, no que se refere à concessão de empréstimos, e na realização de investimentos e no gerenciamento contínuo das carteiras de empréstimos e investimentos.

8. Os fiscais da atividade bancária devem estar convencidos de que os bancos estão estabelecendo e observando as políticas, práticas e procedimentos adequados para avaliar a qualidade dos ativos e a adequação de provisões de perdas associadas a empréstimos e reservas para essas perdas.

9. Os fiscais das atividades bancárias devem estar convencidos de que os bancos possuem sistemas de informação de gerenciamento que permitem que os administradores identifiquem concentrações na carteira, e os fiscais devem estabelecer limites de adequação de capital para restringir as exposições dos bancos a tomadores individuais ou grupos de tomadores relacionados.

10. Para evitar abusos decorrentes dos empréstimos a pessoas ou organizações que tenham ligações com os bancos, os fiscais da atividade bancária devem implementar requisitos segundo os quais os bancos devem conceder empréstimos a empresas ou indivíduos relacionados de forma prudente; tais extensões de crédito devem ser monitoradas com eficácia, e outras providências adequadas devem ser tomadas para controlar ou atenuar os riscos.

11. Os fiscais da atividade bancária devem estar convencidos de que os bancos possuem políticas e procedimentos para identificar, monitorar, e controlar o risco associado ao país e o risco de transferência nas suas atividades internacionais de empréstimo e investimento, e para a manutenção de reservas apropriadas para fazer frente a esses riscos.

12. Os fiscais devem estar convencidos de que os bancos adotam sistemas que medem, monitoram e controlam adequadamente os riscos do mercado de capitais; os fiscais devem ter poderes para impor limites específicos e/ou uma tarifa especial sobre a exposição a riscos de capital, se necessário.

13. Os fiscais devem estar convencidos de que os bancos possuem um processo abrangente de gerenciamento de risco (incluindo fiscalização por parte da diretoria ou do conselho de administração) para identificar, medir, monitorar e controlar todos os outros riscos materiais e, quando for o caso, manter capital para fazer frente a esses riscos.

14. Os fiscais devem se assegurar de que os bancos adotem controles internos que sejam adequados para a natureza e a escala dos seus negócios. Esses controles devem incluir arranjos bem definidos para a delegação de autoridade e responsabilidade; separação das funções que envolvam o comprometimento do banco, o pagamento dos seus fundos, e o controle do seu ativo e passivo; conciliação desses processos; salvaguarda do seu ativo; e funções apropriadas de auditoria independente, interna ou externa e cumprimento, para testar a observância desses controles assim como das leis e regulamentos aplicáveis.

15. Os fiscais devem se assegurar de que os bancos possuam políticas, práticas e procedimentos adequados em uso, incluindo normas do tipo "conheça-o-seu-cliente", que promovam altos padrões éticos e profissionais no setor financeiro e que evitem que o banco seja usado, intencionalmente ou não, por elementos criminosos.

Métodos de Fiscalização Contínua da Atividade Bancária

16. Um sistema eficaz de fiscalização bancária deve consistir de alguma forma de fiscalização tanto local quanto remota.

17. Os fiscais da atividade bancária devem ter contato regular com a administração do banco e conhecer as operações da instituição na sua totalidade.

18. Os fiscais devem ter meios de coletar, rever e analisar relatórios de adequação de capital e resultados estatísticos dos bancos, tanto isoladamente quanto em conjunto.

19. Os fiscais devem ter um meio de efetuar a validação de informações de fiscalização, seja por meio de exames no local ou pela utilização de auditores externos.

20. Um elemento essencial na fiscalização da atividade bancária é a capacidade dos fiscais de fiscalizar o banco de forma consolidada.

Requisitos de Informação

21. Os fiscais devem estar convencidos de que cada banco prepare registros adequados em conformidade com políticas consistentes de contabilidade, e práticas que permitam que o fiscal consiga ter uma visão real e justa da situação financeira do banco e da lucratividade dos seus negócios, e de que o banco publique, regularmente, balanços que reflitam, com justiça, a sua situação.

Poderes Formais dos Fiscais

22. Os fiscais da atividade bancária devem ter, à sua disposição, medidas de fiscalização para exigir ações corretivas em tempo hábil, quando os bancos não atenderem aos requisitos de adequação de capital (como por exemplo, taxas mínimas de adequação de capital), quando ocorrerem violações de fiscalização, ou quando os

depositantes estiverem ameaçados de qualquer outra maneira. Em circunstâncias extremas, isso deve incluir a possibilidade de cassar a licença de operação do banco ou de recomendar a sua cassação.

Atividade Bancária Internacional

23. Os fiscais da atividade bancária devem praticar a fiscalização global nas suas organizações bancárias que têm atividade internacional, monitorando adequadamente e aplicando normas apropriadas de adequação de capital em todos os aspectos dos negócios conduzidos por essas organizações bancárias no mundo inteiro, especialmente nas suas agências, joint-ventures, e subsidiárias no exterior.

24. Um dos principais componentes da fiscalização consolidada é o estabelecimento de uma relação de troca de informações com os outros fiscais envolvidos, especialmente as autoridades de fiscalização do país anfitrião.

25. Os fiscais devem exigir que as operações locais dos bancos estrangeiros sejam conduzidas de acordo com os mesmos padrões elevados que são exigidos das instituições domésticas, e devem ter poderes para compartilhar as informações de que os fiscais desses bancos no país de origem necessitam, para os Recursos de Informação.

ANEXO B – OS 13 PRINCÍPIOS PARA A AVALIAÇÃO DE SISTEMAS DE CONTROLES INTERNOS DO COMITÊ DA BASILÉIA

Controle pela administração e cultura de controle

Princípio 1:

O conselho de diretores deve responsabilizar-se pela aprovação das estratégias e políticas; compreender os riscos incorridos pelo banco, ajustando-os a níveis aceitáveis e assegurando-se de que a alta administração tome as medidas necessárias para identificar, monitorar e controlar estes riscos; aprovação da estrutura organizacional; e assegurar-se de que a administração sênior monitora a eficácia do sistema de controles internos.

Princípio 2:

A administração sênior deve ter a responsabilidade de executar as estratégias aprovadas pelo conselho; ajustando as políticas internas apropriadas de controle; e monitorando a eficácia do sistema de controles internos.

Princípio 3:

O conselho de diretores e a administração sênior são responsáveis pela promoção de elevados padrões éticos e de integridade, e por estabelecer uma cultura dentro da organização que enfatiza e demonstra a todos os níveis do pessoal a importância dos controles internos. Todos os níveis do pessoal em uma organização bancária necessitam compreender seu papel no processo de controles internos e estar inteiramente engajados no processo.

Avaliação de risco

Princípio 4:

A administração sênior deve assegurar-se de que os fatores internos e externos que poderiam afetar adversamente a realização dos objetivos do banco estão sendo identificados e avaliados. Esta avaliação deve cobrir todos os vários riscos que o banco enfrenta (por exemplo, o risco de crédito, o risco do país e de transferência, o risco de mercado, o risco de taxa de juros, o risco de liquidez, o risco operacional, o risco legal e o risco de reputação).

Princípio 5:

A administração sênior deve assegurar-se de que os riscos que afetam a realização das estratégias e de objetivos do banco estejam sendo continuamente avaliados. Os controles internos podem demandar revisão de modo a abranger apropriadamente novos riscos ou riscos previamente não controlados.

Atividades de controle

Princípio 6:

As atividades de controle devem ser uma parte integral das operações diárias de um banco. A administração sênior deve estabelecer uma estrutura apropriada de controle para assegurar controles internos eficazes, definindo as atividades de controle em cada nível do negócio. Estes devem incluir: revisões de alto nível; controles apropriados da atividade de departamentos ou divisões diferentes; controles físicos; verificação periódica de aderência aos limites de exposição; um sistema das aprovações e autorizações; e, um sistema da verificação e reconciliação. A administração sênior deve periodicamente assegurar-se de que todas as áreas do banco estejam aderentes às políticas e procedimentos estabelecidos.

Princípio 7:

A administração sênior deve assegurar-se de que existe segregação de funções apropriada e que ao pessoal não foram atribuídas responsabilidades conflitantes. As áreas de conflitos de interesse potenciais devem ser identificadas, minimizadas, e com cuidado ser monitoradas. Informação e comunicação.

Princípio 8:

A administração sênior deve assegurar-se de que existem dados financeiros, operacionais e de conformidades internos adequados e detalhados, assim como informação do mercado externa sobre os eventos e as circunstâncias que são relevantes ao processo de tomada de decisão. A informação deve ser confiável, oportuna, acessível, e disponibilizada em um formato consistente.

Princípio 9:

A administração sênior deve estabelecer canais efetivos de comunicação para assegurar-se de que toda a equipe de funcionários esteja inteiramente ciente das políticas e dos procedimentos que afetam seus deveres e responsabilidades e que outras informações relevantes estejam alcançando o pessoal apropriado.

Princípio 10:

A administração sênior deve assegurar-se de que existem sistemas de informação apropriados em funcionamento que cobrem todas as atividades do banco. Estes sistemas, incluindo aqueles que mantêm ou que se utilizam de dados em formato eletrônico, devem ser seguros e testados periodicamente.

Monitoramento

Princípio 11:

A administração sênior deve monitorar continuamente a eficácia total dos controles internos do banco, a fim de auxiliar no atingimento dos objetivos da organização. O monitoramento dos riscos chaves deve ser parte das operações diárias do banco e deve incluir avaliações independentes, de acordo com o caso.

Princípio 12:

Deve existir uma auditoria interna ampla e eficaz do sistema de controles internos realizado composta por funcionários apropriadamente treinados e competentes. A auditoria interna, como a parte de monitoramento do sistema de controles internos, deve reportar-se diretamente ao conselho de diretores ou ao comitê de auditoria, e à administração sênior.

Princípio 13:

As deficiências identificadas nos controles internos devem ser relatadas de forma tempestiva ao nível apropriado da administração e ser cuidadas prontamente. As deficiências relevantes nos controles internos devem ser relatadas à administração sênior e ao conselho de diretores.

ANEXO C – RESOLUÇÃO Nº 2.554/98 DO BANCO CENTRAL DO BRASIL

Dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos.

O BANCO CENTRAL DO BRASIL, na forma do art. 9. da Lei n. 4.595, de 31.12.64, torna público que o CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL, em sessão realizada em 24.09.98, tendo em vista o disposto no art. 4., inciso VIII, da referida Lei, nos arts. 9. e 10 da Lei n. 4.728, de 14.07.65, e na Lei n. 6.099, de 12.09.74, com as alterações introduzidas pela Lei n. 7.132, de 26.10.83,

R E S O L V E U:

Art. 1. Determinar as instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil a implantação e a implementação de controles internos voltados para as atividades por elas desenvolvidas, seus sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais e o cumprimento das normas legais e regulamentares a elas aplicáveis.

Parágrafo 1. Os controles internos, independentemente do porte da instituição, devem ser efetivos e consistentes com a natureza, complexidade e risco das operações por ela realizadas.

Parágrafo 2. São de responsabilidade da diretoria da instituição:

- I - a implantação e a implementação de uma estrutura de controles internos efetiva mediante a definição de atividades de controle para todos os níveis de negócios da instituição;
- II - o estabelecimento dos objetivos e procedimentos pertinentes aos mesmos;
- III - a verificação sistemática da adoção e do cumprimento dos procedimentos definidos em função do disposto no inciso II.

Art. 2. Os controles internos, cujas disposições devem ser acessíveis a todos os funcionários da instituição de forma a assegurar sejam conhecidas a respectiva função no processo e as responsabilidades atribuídas aos diversos níveis da organização, devem prever:

- I - a definição de responsabilidades dentro da instituição;
- II - a segregação das atividades atribuídas aos integrantes da instituição de forma a que seja evitado o conflito de interesses, bem como meios de minimizar e monitorar adequadamente áreas identificadas como de potencial conflito da espécie;
- III - meios de identificar e avaliar fatores internos e externos que possam afetar adversamente a realização dos objetivos da instituição;

IV - a existência de canais de comunicação que assegurem aos funcionários, segundo o correspondente nível de atuação, o acesso a confiáveis, tempestivas e compreensíveis informações consideradas relevantes para suas tarefas e responsabilidades;

V - a contínua avaliação dos diversos riscos associados as atividades da instituição;

VI - o acompanhamento sistemático das atividades desenvolvidas, de forma a que se possa avaliar se os objetivos da instituição estão sendo alcançados, se os limites estabelecidos e as leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos, bem como a assegurar que quaisquer desvios possam ser prontamente corrigidos;

VII - a existência de testes periódicos de segurança para os sistemas de informações, em especial para os mantidos em meio eletrônico.

Parágrafo 1. Os controles internos devem ser periodicamente revisados e atualizados, de forma a que sejam a eles incorporadas medidas relacionadas a riscos novos ou anteriormente não abordados.

Parágrafo 2. A atividade de auditoria interna deve fazer parte do sistema de controles internos.

Parágrafo 3. A atividade de que trata o parágrafo 2., quando não executada por unidade específica da própria instituição ou de instituição integrante do mesmo conglomerado financeiro, poderá ser exercida:

I - por auditor independente devidamente registrado na Comissão de Valores Mobiliários - CVM, desde que não aquele responsável pela auditoria das demonstrações financeiras;

II - pela auditoria da entidade ou associação de classe ou de órgão central a que filiada a instituição;

III - por auditoria de entidade ou associação de classe de outras instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central, mediante convenio, previamente aprovado por este, firmado entre a entidade a que filiada a instituição e a entidade prestadora do serviço.

Parágrafo 4. No caso de a atividade de auditoria interna ser exercida por unidade própria, deverá essa estar diretamente subordinada ao conselho de administração ou, na falta desse, a diretoria da instituição.

Parágrafo 5. No caso de a atividade de auditoria interna ser exercida segundo uma das faculdades estabelecidas no parágrafo 3., devesse o responsável por sua execução reportar-se diretamente ao conselho de administração ou, na falta desse, a diretoria da instituição.

Parágrafo 6. As faculdades estabelecidas no parágrafo 3., incisos II e III, somente poderão ser exercidas por cooperativas de crédito e por sociedades corretoras de títulos e valores mobiliários, sociedades corretoras de câmbio e sociedades distribuidoras de títulos e valores mobiliários não integrantes de conglomerados financeiros.

Art. 3. O acompanhamento sistemático das atividades relacionadas com o sistema de controles internos deve ser objeto de relatórios, no mínimo semestrais, contendo:

I - as conclusões dos exames efetuados;

II - as recomendações a respeito de eventuais deficiências, com o estabelecimento de cronograma de saneamento das mesmas, quando for o caso;

III - a manifestação dos responsáveis pelas correspondentes áreas a respeito das deficiências encontradas em verificações anteriores e das medidas efetivamente adotadas para saná-las.

Parágrafo único. As conclusões, recomendações e manifestação referidas nos incisos I, II e III deste artigo:

I - devem ser submetidas ao conselho de administração ou, na falta desse, a diretoria, bem como a auditoria externa da instituição;

II - devem permanecer a disposição do Banco Central do Brasil pelo prazo de 5 (cinco) anos.

Art. 4. Incumbe a diretoria da instituição, além das responsabilidades enumeradas no art. 1., parágrafo 2., a promoção de elevados padrões éticos e de integridade e de uma cultura organizacional que demonstre e enfatize, a todos os funcionários, a importância dos controles internos e o papel de cada um no processo.

Art. 5. O sistema de controles internos devera estar implementado até 31.12.99, com a observância do seguinte cronograma:

I - definição das estruturas internas que tornarão efetivos a implantação e o acompanhamento correspondentes – até 31.01.99;

II - definição e disponibilização dos procedimentos pertinentes - até 30.06.99.

Parágrafo único. A auditoria externa da instituição deve fazer menção específica, em seus pareceres, a observância do cronograma estabelecido neste artigo.

Art. 6. Fica o Banco Central do Brasil autorizado a:

I - determinar a adoção de controles adicionais nos casos em que constatada inadequação dos controles implementados pela instituição;

II - imputar limites operacionais mais restritivos a instituição que deixe de observar determinação nos termos do inciso I no prazo para tanto estabelecido;

III - baixar as normas e adotar as medidas julgadas necessárias à execução do disposto nesta Resolução, incluindo a alteração do cronograma referido no art. 5..

Art. 7. Esta resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 24 de setembro de 1998.

Gustavo H. B. Franco

Presidente

ANEXO D – RESOLUÇÃO Nº 3.056

Dispõe sobre a auditoria interna das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

O BANCO CENTRAL DO BRASIL, na forma do art. 9º da Lei 4.595, de 31 de dezembro de 1964, torna público que o CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL, em sessão realizada em 19 de dezembro de 2002, com base nos arts. 3º, inciso VI, 4º, incisos VIII e XII, e 10, inciso XI, com a redação dada pelos arts. 19 e 20 da Lei 7.730, de 31 de janeiro de 1989, da referida lei, 2º da Lei 4.728, de 14 de julho de 1965, e 22 parágrafo 2º, e 26, parágrafo 3º, da Lei 6.385, de 7 de dezembro de 1976, com as redações dadas, respectivamente, pelos arts. 1º do Decreto 3.995, de 31 de outubro de 2001, e 14 da Lei 9.447, de 14 de março de 1997,

RESOLVEU:

Art. 1º Alterar o art. 2º da Resolução 2.554, de 24 de setembro de 1998, que passa a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 2º Os controles internos, cujas disposições devem ser acessíveis a todos os funcionários da instituição de forma a assegurar sejam conhecidas a respectiva função no processo e as responsabilidades atribuídas aos diversos níveis da organização, devem prever:

- I - a definição de responsabilidades dentro da instituição;
- II - a segregação das atividades atribuídas aos integrantes da instituição de forma a que seja evitado o conflito de interesses, bem como meios de minimizar e monitorar adequadamente áreas identificadas como de potencial conflito da espécie;
- III - meios de identificar e avaliar fatores internos e externos que possam afetar adversamente a realização dos objetivos da instituição;
- IV - a existência de canais de comunicação que assegurem aos funcionários, segundo o correspondente nível de atuação, o acesso a confiáveis, tempestivas e compreensíveis informações consideradas relevantes para suas tarefas e responsabilidades;
- V - a contínua avaliação dos diversos riscos associados às atividades da instituição;
- VI - o acompanhamento sistemático das atividades desenvolvidas, de forma a que se possa avaliar se os objetivos da instituição estão sendo alcançados, se os limites estabelecidos e as leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos, bem como a assegurar que quaisquer desvios possam ser prontamente corrigidos;
- VII - a existência de testes periódicos de segurança para os sistemas de informações, em especial para os mantidos em meio eletrônico.

Parágrafo 1º Os controles internos devem ser periodicamente revisados e atualizados, e forma a que sejam a eles incorporadas medidas relacionadas a riscos novos ou anteriormente não abordados.

Parágrafo 2º A atividade de auditoria interna deve fazer parte do sistema de controles internos.

Parágrafo 3º A atividade de que trata o parágrafo 2º, quando não executada por unidade específica da própria instituição ou de instituição integrante do mesmo conglomerado financeiro, poderá ser exercida:

I - por auditor independente devidamente registrado na Comissão de Valores Mobiliários (CVM), desde que não aquele responsável pela auditoria das demonstrações financeiras;

II - pela auditoria da entidade ou associação de classe ou de órgão central a que filiada à instituição;

III - por auditoria de entidade ou associação de classe de outras instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, mediante convênio, previamente aprovado por este, firmado entre a entidade a que filiada à instituição e a entidade prestadora do serviço.

Parágrafo 4º No caso de a atividade de auditoria interna ser exercida por unidade própria, deverá essa estar diretamente subordinada ao conselho de administração ou, na falta desse, à diretoria da instituição.

Parágrafo 5º No caso de a atividade de auditoria interna ser exercida segundo uma das faculdades estabelecidas no parágrafo 3º, deverá o responsável por sua execução reportar-se diretamente ao conselho de administração ou, na falta desse, à diretoria da instituição.

Parágrafo 6º As faculdades estabelecidas no parágrafo 3º, incisos II e III, somente poderão ser exercidas por cooperativas de crédito e por sociedades corretoras de títulos e valores mobiliários, sociedades corretoras de câmbio e sociedades distribuidoras de títulos e valores mobiliários não integrantes de conglomerados financeiros.

Parágrafo 7º Em qualquer das situações previstas neste artigo, a instituição deve manter à disposição e garantir o acesso irrestrito do Banco Central do Brasil aos papéis de trabalho, relatórios e quaisquer outros documentos elaborados pela auditoria interna da instituição.”(NR) · ”.

Art. 2º Esta resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 19 de dezembro de 2002.

Arminio Fraga Neto

Presidente

ANEXO E – RESOLUÇÃO Nº 3.198

Altera e consolida a regulamentação relativa à prestação de serviços de auditoria independente para as instituições financeiras, demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil e para as câmaras e prestadores de serviços de compensação e de liquidação.

O BANCO CENTRAL DO BRASIL, na forma do art. 9º da Lei 4.595, de 31 de dezembro de 1964, torna público que o CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL, em sessão realizada em 27 de maio de 2004, tendo em vista o disposto no art. 3º, inciso VI, e com base nos arts. 4º, incisos VIII e XII, e 10, inciso XI, da referida lei, com a redação dada pelos arts. 19 e 20 da Lei 7.730, de 31 de janeiro de 1989, 2º da Lei 4.728, de 14 de julho de 1965, e 22, § 2º, e 26, § 3º, da Lei 6.385, de 7 de dezembro de 1976, com as redações dadas, respectivamente, pelos arts. 1º do Decreto 3.995, de 31 de outubro de 2001, e 14 da Lei 9.447, de 14 de março de 1997,

R E S O L V E U:

Art. 1º Alterar e consolidar, nos termos do regulamento anexo, a regulamentação relativa à prestação de serviços de auditoria independente para as instituições financeiras, demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil e para as câmaras e prestadores de serviços de compensação e de liquidação.

Art. 2º Esta resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º Ficam revogadas as Resoluções 3.081, de 29 de maio de 2003, e 3.170, de 30 de janeiro de 2004.

São Paulo, 27 de maio de 2004.

Henrique de Campos Meirelles

Presidente

Regulamento anexo à Resolução 3.198, de 27 de maio de 2004, que altera e consolida a regulamentação relativa à prestação de serviços de auditoria independente para as instituições financeiras, demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil e para as câmaras e prestadores de serviços de compensação e de liquidação.

Capítulo I

DA OBRIGATORIEDADE

Art. 1º Devem ser auditados por auditores independentes registrados na Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e que atendam aos requisitos mínimos a serem fixados pelo Banco Central do Brasil:

I - as demonstrações contábeis, inclusive notas explicativas:

- a) das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, exceto as sociedades de crédito ao microempreendedor;
- b) das câmaras e prestadores de serviços de compensação e de liquidação;

II - as demonstrações contábeis previstas nos arts. 3º e 10 da Resolução 2.723, de 31 de maio de 2000;

III - o documento Informações Financeiras Trimestrais (IFT), de que trata o art. 1º da Circular 2.990, de 28 de junho de 2000, na forma de revisão especial.

Art. 2º O auditor independente pode ser pessoa física ou pessoa jurídica.

Capítulo II

DA RESPONSABILIDADE DA ADMINISTRAÇÃO

Art. 3º As instituições, câmaras e prestadores de serviços referidos no art. 1º devem fornecer ao auditor independente todos os dados, informações e condições necessários para o efetivo desempenho na prestação de seus serviços, bem como a carta de responsabilidade da administração, de acordo com as normas do Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

Parágrafo único. A responsabilidade dos administradores das instituições, câmaras e prestadores de serviços pelas informações contidas nas demonstrações contábeis ou outras fornecidas não exime o auditor independente da responsabilidade relativa à elaboração dos relatórios requeridos neste regulamento ou do parecer de auditoria, nem o desobriga da adoção de adequados procedimentos de auditoria.

Art. 4º Os administradores das instituições, câmaras e prestadores de serviços referidos no art. 1º serão responsabilizados pela contratação de auditor independente que não atenda aos requisitos previstos neste regulamento.

Parágrafo único. Constatada a inobservância dos requisitos estabelecidos neste regulamento, os serviços de auditoria serão considerados sem efeito para o atendimento às normas emanadas do Conselho Monetário Nacional e do Banco Central do Brasil.

Art. 5º As instituições, câmaras e prestadores de serviços referidos no art. 1º devem designar diretor, tecnicamente qualificado, para responder, junto ao Banco Central do Brasil, pelo acompanhamento, supervisão e cumprimento das normas e procedimentos de contabilidade previstos na regulamentação em vigor.

§ 1º Nas instituições que não possuam comitê de auditoria constituído nos termos deste regulamento, bem como nas câmaras e prestadores de serviços, o diretor deve responder, também, pelo acompanhamento, supervisão e cumprimento das normas e procedimentos de auditoria independente previstos na regulamentação em vigor.

§ 2º O diretor designado será responsabilizado pelas informações prestadas e pela ocorrência de situações que indiquem fraude, negligência, imprudência ou imperícia no exercício de suas funções, sem prejuízo da aplicação das penalidades previstas na legislação em vigor.

Capítulo III

DA INDEPENDÊNCIA DO AUDITOR

Art. 6º São vedadas a contratação e a manutenção de auditor independente por parte das instituições, das câmaras e dos prestadores de serviços referidos no art. 1º, caso fique configurada qualquer uma das seguintes situações:

I - ocorrência de quaisquer hipóteses de impedimento ou incompatibilidade para a prestação do serviço de auditoria independente previstas em normas e regulamentos da CVM, do CFC ou do Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (Ibracon);

II - participação acionária, direta ou indireta, do auditor independente, responsável técnico, diretor, gerente, supervisor ou qualquer outro integrante, com função de gerência, da equipe envolvida nos trabalhos de auditoria, na entidade auditada ou em suas ligadas;

III - existência de operação ativa ou passiva junto à entidade auditada ou suas ligadas, inclusive por meio de fundos de investimento por elas administrados, de responsabilidade ou com garantia do auditor independente, responsável técnico, diretor, gerente, supervisor ou qualquer outro integrante, com função de gerência, da equipe envolvida nos trabalhos de auditoria na instituição;

IV - participação de responsável técnico, diretor, gerente, supervisor ou qualquer outro integrante, com função de gerência, do auditor independente substituído nos termos do art. 9º, nos trabalhos de auditoria independente realizados pelo seu sucessor para a mesma entidade, em prazo inferior a um ano da substituição;

V - pagamento de honorários e reembolso de despesas do auditor independente, relativos ao ano-base das demonstrações contábeis objeto de auditoria, pela entidade auditada, isoladamente, ou em conjunto com suas ligadas, com representatividade igual ou superior a 25% (vinte e cinco por cento) do faturamento total do auditor independente naquele ano.

§ 1º A configuração das situações descritas, relativamente a empresa ligada do auditor independente, também implica vedação à contratação e à manutenção deste.

§ 2º A vedação prevista no inciso III não se aplica a operações de crédito e de arrendamento mercantil com prazo original igual ou superior a dois anos, realizadas anteriormente à contratação dos serviços de auditoria independente.

§ 3º O disposto neste artigo não dispensa a verificação, por parte das instituições, das câmaras, dos prestadores de serviços e dos auditores independentes, de outras situações que possam afetar a independência.

§ 4º Verificada, a qualquer tempo, a existência de situação que possa afetar a independência do auditor, as instituições, câmaras e prestadores de serviços devem providenciar sua regularização, que poderá implicar a substituição do auditor independente, sem prejuízo do previsto no art. 9º.

Art. 7º É vedada a contratação, por parte das instituições, das câmaras e dos prestadores de serviços referidos no art. 1º, de responsável técnico, diretor, gerente, supervisor ou qualquer outro integrante, com função de gerência, da equipe envolvida nos trabalhos de auditoria nos últimos doze meses para cargo relacionado a serviços que configurem impedimento ou incompatibilidade para prestação do serviço de auditoria independente, ou que possibilite influência na administração da instituição.

Art. 8º O auditor independente deve elaborar e manter adequadamente documentada sua política de independência, a qual deve ficar à disposição do Banco Central do Brasil e do comitê de auditoria da entidade auditada, quando instalado, evidenciando, além das situações previstas neste regulamento, outras que, a seu critério, possam afetar sua independência, bem como os procedimentos de controles internos adotados com vistas a monitorar, identificar e evitar as suas ocorrências.

Capítulo IV

DA SUBSTITUIÇÃO PERIÓDICA DO AUDITOR

Art. 9º As instituições, câmaras e prestadores de serviços referidos no art. 1º devem proceder à substituição do auditor independente contratado, no máximo, após emitidos pareceres relativos a cinco exercícios sociais completos.

§ 1º Para fins de contagem do prazo previsto no caput, são considerados pareceres relativos a exercícios sociais completos aqueles referentes às demonstrações contábeis da data-base de 31 de dezembro.

§ 2º A recontração de auditor independente somente pode ser efetuada após decorridos três anos, contados a partir da data de sua substituição.

Capítulo V

DO COMITÊ DE AUDITORIA

Art. 10. Devem constituir órgão estatutário denominado comitê de auditoria as instituições referidas no art. 1º, inciso I, alínea "a", que tenham apresentado no encerramento dos dois últimos exercícios sociais:

I - Patrimônio de Referência (PR) igual ou superior a R\$1.000.000.000,00 (um bilhão de reais); ou

II - administração de recursos de terceiros em montante igual ou superior a R\$1.000.000.000,00 (um bilhão de reais); ou

III - somatório das captações de depósitos e de administração de recursos de terceiros em montante igual ou superior a R\$5.000.000.000,00 (cinco bilhões de reais).

§ 1º As instituições líderes responsáveis pela elaboração das demonstrações contábeis consolidadas de conglomerados financeiros que se enquadrem nas disposições estabelecidas no caput devem constituir comitê de auditoria para cumprimento das atribuições e responsabilidades previstas neste regulamento, relativamente às instituições pertencentes a tais conglomerados que não possuam obrigatoriedade de constituição individual do referido comitê.

§ 2º A utilização do termo "comitê de auditoria" é de uso restrito de órgão estatutário constituído na forma deste regulamento.

§ 3º As instituições devem criar condições adequadas para o funcionamento do comitê de auditoria.

§ 4º As instituições devem ter o comitê de auditoria em pleno funcionamento até o dia 31 de março do exercício subsequente aos exercícios previstos no caput, cumprindo suas atribuições inclusive no que se refere às demonstrações contábeis daquela data base.

§ 5º Para as instituições que se enquadrem no disposto no caput ou no § 1º, relativamente aos exercícios de 2002 e 2003, o comitê de auditoria deve estar instalado e em pleno funcionamento até 1º de julho de 2004.

§ 6º A extinção do comitê de auditoria:

I - somente poderá ocorrer se a instituição não mais apresentar as condições contidas no caput ou no § 1º, pelo período ali especificado;

II - depende de prévia autorização do Banco Central do Brasil;

III - está condicionada ao cumprimento de suas atribuições relativamente aos exercícios sociais em que exigido o seu funcionamento.

Art. 11. Os conglomerados financeiros, alternativamente ao disposto no art. 10, podem constituir comitê de auditoria único, por intermédio das instituições líderes, para o cumprimento das atribuições e responsabilidades previstas neste regulamento, relativamente às instituições que o compõem.

§ 1º Nos casos em que a instituição líder seja de capital fechado e o conglomerado seja integrado por instituição que tenha ações negociadas em bolsa, a constituição do comitê de auditoria deve observar uma das seguintes alternativas:

I - comitê de auditoria único composto, além de, no mínimo, três diretores da instituição líder, por, no mínimo, mais três integrantes que atendam ao disposto no art. 13, inciso I e § 1º; ou

II - constituição de comitê próprio pela instituição com ações negociadas em bolsa, atendendo, todos os seus integrantes, ao disposto no art. 13, inciso I e § 1º, ficando o comitê de auditoria da instituição líder responsável pelo cumprimento das atribuições e responsabilidades no âmbito das demais instituições.

§ 2º A utilização da faculdade prevista neste artigo deve estar expressamente estabelecida em decisão de assembléia de cada instituição pertencente ao conglomerado.

Art. 12. O comitê de auditoria deve ser composto, no mínimo, por três integrantes, observado que o mandato máximo deve ser de cinco anos para as instituições com ações negociadas em bolsa de valores e sem mandato fixo para aquelas de capital fechado.

§ 1º O número de integrantes, critérios de nomeação, de destituição e de remuneração, tempo de mandato e atribuições do comitê de auditoria devem estar expressos no estatuto ou no contrato social da instituição.

§ 2º Pelo menos um dos integrantes do comitê de auditoria deve possuir comprovados conhecimentos nas áreas de contabilidade e auditoria que o qualifiquem para a função.

§ 3º O integrante do comitê de auditoria somente pode voltar a integrar tal órgão na mesma instituição após decorridos, no mínimo, três anos do final do seu mandato anterior.

§ 4º É indelegável a função de integrante do comitê de auditoria.

§ 5º Na hipótese de mandato inferior ao previsto no caput, esse poderá ser renovado até o limite de cinco anos mediante prévia autorização do Banco Central do Brasil.

Art. 13. Além do previsto na Resolução 3.041, de 28 de novembro de 2002, que estabelece condições para o exercício de cargos em órgãos estatutários de instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, são condições básicas para o exercício de integrante do comitê de auditoria:

I - nas instituições com ações negociadas em bolsa:

- a) não ser, ou ter sido nos últimos doze meses:
 - 1. diretor da instituição ou de suas ligadas;
 - 2. funcionário da instituição ou de suas ligadas;
 - 3. responsável técnico, diretor, gerente, supervisor ou qualquer outro integrante, com função de gerência, da equipe envolvida nos trabalhos de auditoria na instituição;
 - 4. membro do conselho fiscal da instituição ou de suas ligadas;
- b) não ser cônjuge, ou parente em linha reta, em linha colateral e por afinidade, até o segundo grau das pessoas referidas na alínea "a", itens 1 e 3;
- c) não receber qualquer outro tipo de remuneração da instituição ou de suas ligadas que não seja aquela relativa à sua função de integrante do comitê de auditoria;

II - nas instituições de capital fechado:

- a) que os integrantes do comitê de auditoria sejam também diretores da instituição, com pelo menos um ano de efetivo exercício no cargo, facultada a participação de, no máximo, mais três integrantes que atendam ao disposto no inciso I e § 1º;
- b) participação obrigatória do diretor referido no art. 5º, dispensada a exigência de tempo de efetivo exercício no cargo.

§ 1º Nas instituições com ações negociadas em bolsa e cujo controle seja detido pela União, estados ou Distrito Federal, são também condições básicas, além das previstas no inciso I:

I - não ser ocupante de cargo efetivo licenciado no âmbito dos respectivos governos;

II - não ser, ou ter sido nos últimos doze meses, ocupante de cargo efetivo ou função no âmbito dos respectivos governos.

§ 2º Caso o integrante do comitê de auditoria da instituição seja também membro do conselho de administração da instituição ou de suas ligadas, no caso das instituições com ações negociadas em bolsa, ou da diretoria, no caso das instituições fechadas, fica facultada a opção pela remuneração relativa a um dos cargos.

§ 3º Mediante solicitação devidamente fundamentada das instituições de capital fechado, o Banco Central do

Brasil pode dispensar a exigência do tempo mínimo de efetivo exercício no cargo prevista no inciso II, alínea "a".

Art. 14. O comitê de auditoria deve reportar-se diretamente ao conselho de administração ou, na sua inexistência, à diretoria da instituição.

Art. 15. Constituem atribuições do comitê de auditoria:

I - estabelecer as regras operacionais para seu próprio funcionamento, as quais devem ser aprovadas pelo conselho de administração ou, na sua inexistência, pela diretoria da instituição, formalizadas por escrito e colocadas à disposição dos respectivos acionistas ou cotistas;

II - recomendar, à administração da instituição, a entidade a ser contratada para prestação dos serviços de auditoria independente, bem como a substituição do prestador desses serviços, caso considere necessário;

III - revisar, previamente à publicação, as demonstrações contábeis semestrais, inclusive notas explicativas, relatórios da administração e parecer do auditor independente;

IV - avaliar a efetividade das auditorias independente e interna, inclusive quanto à verificação do cumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis à instituição, além de regulamentos e códigos internos;

V - avaliar o cumprimento, pela administração da instituição, das recomendações feitas pelos auditores independentes ou internos;

VI - estabelecer e divulgar procedimentos para recepção e tratamento de informações acerca do descumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis à instituição, além de regulamentos e códigos internos, inclusive com previsão de procedimentos específicos para proteção do prestador e da confidencialidade da informação;

VII - recomendar, à diretoria da instituição, correção ou aprimoramento de políticas, práticas e procedimentos identificados no âmbito de suas atribuições;

VIII - reunir-se, no mínimo trimestralmente, com a diretoria da instituição, com a auditoria independente e com a auditoria interna para verificar o cumprimento de suas recomendações ou indagações, inclusive no que se refere ao planejamento dos respectivos trabalhos de auditoria, formalizando, em atas, os conteúdos de tais encontros;

IX - verificar, por ocasião das reuniões previstas no inciso VIII, o cumprimento de suas recomendações pela diretoria da instituição;

X - reunir-se com o conselho fiscal e conselho de administração, por solicitação dos mesmos, para discutir acerca de políticas, práticas e procedimentos identificados no âmbito das suas respectivas competências;

XI - outras atribuições determinadas pelo Banco Central do Brasil.

Art. 16. O comitê de auditoria pode, no âmbito de suas atribuições, utilizar-se do trabalho de especialistas.

Parágrafo único. A utilização do trabalho de especialistas não exime o comitê de auditoria de suas responsabilidades.

Art. 17. O comitê de auditoria deve elaborar, ao final dos semestres findos em 30 de junho e 31 de dezembro, documento denominado relatório do comitê de auditoria contendo, no mínimo, as seguintes informações:

I - atividades exercidas no âmbito de suas atribuições, no período;

II - avaliação da efetividade dos sistemas de controle interno da instituição, com ênfase no cumprimento do disposto na Resolução 2.554, de 24 de setembro de 1998, e com evidenciação das deficiências detectadas;

III - descrição das recomendações apresentadas à diretoria, com evidenciação daquelas não acatadas e respectivas justificativas;

IV - avaliação da efetividade das auditorias independente e interna, inclusive quanto à verificação do cumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis à instituição, além de regulamentos e códigos internos, com evidenciação das deficiências detectadas;

V - avaliação da qualidade das demonstrações contábeis relativas aos respectivos períodos, com ênfase na aplicação das práticas contábeis adotadas no Brasil e no cumprimento de normas editadas pelo Banco Central do Brasil, com evidenciação das deficiências detectadas.

§ 1º O comitê de auditoria deve manter a disposição do Banco Central do Brasil e do conselho de administração da instituição o relatório do comitê de auditoria, pelo prazo mínimo de cinco anos, contados de sua elaboração.

§ 2º O comitê de auditoria deve publicar, em conjunto com as demonstrações contábeis semestrais, resumo do relatório do comitê de auditoria, evidenciando as principais informações contidas naquele documento.

Capítulo VI

DO EXAME DE CERTIFICAÇÃO

Art. 18. A contratação ou manutenção de auditor independente pelas instituições, pelas câmaras e pelos prestadores de serviços referidos no art. 1º fica condicionada à aprovação do responsável técnico, diretor, gerente, supervisor ou qualquer outro integrante, com função de gerência, da equipe envolvida nos trabalhos de auditoria, em exame de certificação organizado pelo CFC em conjunto com o Ibracon.

§ 1º O cumprimento da formalidade prevista neste artigo deve ser providenciado no prazo máximo de dois anos, contados a partir de 30 de maio de 2003.

§ 2º A formalidade prevista no caput deve ser renovada em periodicidade não superior a cinco anos, contados da data da última habilitação.

§ 3º Em se tratando de auditor que tenha deixado de exercer as atividades previstas no caput por período igual ou superior a um ano, a manutenção de sua habilitação fica sujeita à renovação da formalidade prevista neste artigo

em periodicidade não superior a dois anos, contados a partir do retorno às referidas atividades, observado o limite previsto no § 2º.

Art. 19. Fica o Banco Central do Brasil autorizado a admitir, a seu critério, a realização de exames de certificação por tipo de mercado ou conjunto de atividades.

Capítulo VII

DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PELO AUDITOR

Art. 20. O auditor independente deve observar, na prestação de seus serviços, as normas e procedimentos de auditoria estabelecidos pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e, no que não for conflitante com estes, aqueles determinados pela CVM, pelo CFC e pelo Ibracon.

Art. 21. O auditor independente deve elaborar, como resultado do trabalho de auditoria realizado nas instituições, câmaras e prestadores de serviços referidos no art. 1º, os seguintes relatórios:

I - de auditoria, expressando sua opinião sobre as demonstrações contábeis e respectivas notas explicativas, inclusive quanto a adequação às normas contábeis emanadas do Conselho monetário Nacional e do Banco Central do Brasil;

II - de avaliação da qualidade e adequação do sistema de controles internos, inclusive sistemas de processamento eletrônico de dados e de gerenciamento de riscos, evidenciando as deficiências identificadas;

III - de descumprimento de dispositivos legais e regulamentares, que tenham, ou possam vir a ter reflexos relevantes nas demonstrações contábeis ou nas operações da entidade auditada;

IV - demais requeridos pelo Banco Central do Brasil.

§ 1º Os relatórios do auditor independente devem ser elaborados considerando o mesmo período e data-base das demonstrações contábeis a que se referirem.

§ 2º As entidades auditadas, bem como os respectivos auditores independentes, devem manter à disposição do Banco Central do Brasil, pelo prazo mínimo de cinco anos, ou por prazo superior em decorrência de determinação expressa daquela Autarquia, os relatórios referidos neste artigo, bem como os papéis de trabalho, correspondências, contratos de prestação de serviços e outros documentos relacionados com os trabalhos de auditoria.

Capítulo VIII

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 22. Para os efeitos deste regulamento, entende-se por ligadas as entidades vinculadas direta ou indiretamente, por participação acionária ou por controle operacional efetivo, caracterizado pela administração ou gerência comum, ou pela atuação no mercado sob a mesma marca ou nome comercial.

Art. 23. O auditor independente e o comitê de auditoria, quando instalado, devem, individualmente ou em conjunto, comunicar formalmente ao Banco Central do Brasil, no prazo máximo de três dias úteis da identificação, a existência ou as evidências de erro ou fraude representadas por:

- I - inobservância de normas legais e regulamentares, que coloquem em risco a continuidade da entidade auditada;
- II - fraudes de qualquer valor perpetradas pela administração da instituição;
- III - fraudes relevantes perpetradas por funcionários da entidade ou terceiros;
- IV - erros que resultem em incorreções relevantes nas demonstrações contábeis da entidade.

§ 1º Para os efeitos deste regulamento, devem ser observados os conceitos de erro e fraude estabelecidos em normas e regulamentos do CFC ou do Ibracon.

§ 2º O auditor independente, a auditoria interna e o comitê de auditoria, quando instalado, devem manter, entre si, comunicação imediata da identificação dos eventos previstos neste artigo.

Art. 24. A diretoria da instituição, da câmara ou do prestador de serviços deve comunicar formalmente ao auditor independente e ao comitê de auditoria, quando instalado, no prazo máximo de 24 horas da identificação, a ocorrência dos eventos referidos no art. 23.

Art. 25. A realização de auditoria independente nas instituições, câmaras ou prestadores de serviços referidos no art. 1º não exclui nem limita a ação supervisora exercida pelo Banco Central do Brasil.

Art. 26. Deve constar cláusula específica, nos contratos celebrados entre as instituições, câmaras e prestadores de serviços referidos no art. 1º e os respectivos auditores independentes, autorizando o acesso do Banco Central do Brasil, a qualquer tempo, aos papéis de trabalho do auditor independente, bem como a quaisquer outros documentos que tenham servido de base ou evidência para emissão dos relatórios elaborados nos termos do art. 21, mediante solicitação formal, no âmbito das atribuições da referida Autarquia, observados os limites previstos na legislação em vigor.

Art. 27. O auditor independente, além do disposto neste regulamento, deve observar as normas, regulamentos e procedimentos da CVM, do CFC e do Ibracon no que diz respeito a:

- I - deveres e responsabilidades dos auditores independentes;
- II - exame de qualificação técnica;
- III - controle de qualidade interno;
- IV - controle de qualidade externo;
- V - programa de educação continuada, inclusive com previsão de atividades específicas relativas à auditoria independente em instituições financeiras.

Parágrafo único. As atividades relacionadas a controle de qualidade externo podem ser realizadas também pelo Banco Central do Brasil, sem prejuízo das diretrizes emanadas pelos organismos referidos no caput.

Na alínea "a", itens 1 e 3;

c) não receber qualquer outro tipo de remuneração da instituição ou de suas ligadas que não seja aquela relativa à sua função de integrante do comitê de auditoria;

II - nas instituições de capital fechado:

- a) que os integrantes do comitê de auditoria sejam também diretores da instituição, com pelo menos um ano de efetivo exercício no cargo, facultada a participação de, no máximo, mais três integrantes que atendam ao disposto no inciso I e § 1º;
- b) participação obrigatória do diretor referido no art. 5º,
- c) dispensada a exigência de tempo de efetivo exercício no cargo.

§ 1º Nas instituições com ações negociadas em bolsa e cujo controle seja detido pela União, estados ou Distrito Federal, são também condições básicas, além das previstas no inciso I:

I - não ser ocupante de cargo efetivo licenciado no âmbito dos respectivos governos;

II - não ser, ou ter sido nos últimos doze meses, ocupante de cargo efetivo ou função no âmbito dos respectivos governos.

§ 2º Caso o integrante do comitê de auditoria da instituição seja também membro do conselho de administração da instituição ou de suas ligadas, no caso das instituições com ações negociadas em bolsa, ou da diretoria, no caso das instituições fechadas, fica facultada a opção pela remuneração relativa a um dos cargos.

§ 3º Mediante solicitação devidamente fundamentada das instituições de capital fechado, o Banco Central do Brasil pode dispensar a exigência do tempo mínimo de efetivo exercício no cargo prevista no inciso II, alínea "a".

ANEXO F – RESOLUÇÃO Nº 2.099

Aprova regulamentos que dispõem sobre as condições relativamente ao acesso ao Sistema Financeiro Nacional, aos valores mínimos de capital e patrimônio líquido ajustado, à instalação de dependências e à obrigatoriedade da manutenção de patrimônio líquido ajustado em valor compatível com o grau de risco das operações ativas das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central.

O BANCO CENTRAL DO BRASIL, na forma do art. 9º da Lei nº 4.595, de 31.12.64, torna público que o CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL, em sessão realizada em 17.08.94, tendo em vista o disposto no art. 4º, incisos VIII, XI e XIII, da referida Lei nº 4.595/64, na Lei nº 4.728, de 14.07.65, no art. 20, parágrafo 1º, da Lei nº 4.864, de 29.11.65, no art. 6º do Decreto-Lei nº 759, de 12.08.69, na Lei nº 6.099, de 12.09.74, com as alterações introduzidas pela Lei nº 7.132, de 26.10.83, e no art. 7º do Decreto-Lei nº 2.291, de 21.11.86,

RESOLVEU:

Art. 1º Aprovar os regulamentos anexos, que disciplinam, relativamente às instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil:

- I - a autorização para funcionamento, transferência de controle societário e reorganização – Anexo I;
- II - os limites mínimos de capital realizado e patrimônio líquido, ajustado na forma da regulamentação em vigor – Anexo II;
- III - a instalação e o funcionamento de dependências no País - Anexo III;
- IV - a obrigatoriedade de manutenção de valor de patrimônio líquido, ajustado na forma da regulamentação em vigor, compatível com o grau de risco da estrutura de ativos - Anexo IV.

Art. 2º A observância dos padrões de capital e patrimônio líquido de que tratam os Anexos II e IV é condição indispensável para o funcionamento das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

Parágrafo 1º Constatado o descumprimento dos padrões de capital e/ou patrimônio líquido referidos neste artigo, o Banco Central do Brasil convocará representantes legais da instituição para informarem acerca das medidas que serão adotadas com vistas à regularização da situação.

Parágrafo 2º O comparecimento dos representantes legais da instituição deverá ocorrer no prazo máximo de 5

(cinco) dias contados da data da convocação, sendo formalizado mediante lavratura de termo específico por parte do Banco Central do Brasil.

Parágrafo 3º Deverá ser apresentado ao Banco Central do Brasil, no prazo de 15 (quinze) dias contados da lavratura do termo de comparecimento, para aprovação, plano de regularização referendado pela diretoria da instituição e pelo conselho de administração, se houver, contendo as medidas previstas para enquadramento e respectivo cronograma de execução, o qual não poderá ser superior a 6(seis) meses.

Parágrafo 4º A implementação do plano de regularização deverá ser objeto de acompanhamento por parte do auditor independente, o qual remeterá relatórios mensais ao Banco Central do Brasil.

Parágrafo 5º O não enquadramento da instituição nos padrões de capital e patrimônio líquido de que trata este artigo, bem assim a não apresentação do plano de regularização no prazo previsto, a não aprovação do plano pelo Banco Central ou o seu descumprimento, são pressupostos para a aplicação do disposto no art. 15 da Lei nº 6.024, de 13.03.74.

Art. 3º Para efeito do enquadramento do patrimônio líquido ao valor mínimo estabelecido no Anexo II, bem assim de sua compatibilização com o grau de risco da estrutura de ativos da instituição, segundo a metodologia definida no art. 2º do Anexo IV desta Resolução, admitir-se-á a manutenção, pelo prazo máximo de 90 (noventa) dias, de depósito em conta vinculada em montante suficiente para suprir a deficiência verificada.

Parágrafo único. O depósito em conta vinculada de que trata este artigo:

- I - será considerado como parte integrante do patrimônio líquido da instituição;
- II - poderá ser realizado em espécie ou em títulos de emissão do Tesouro Nacional e/ou do Banco Central do Brasil, desde que registrado no Sistema Especial de Liquidação e de Custódia - SELIC;
- III - deverá ser mantido em conta específica de custódia no Banco Central do Brasil e relacionado em mapa próprio;
- IV - somente será liberado mediante autorização expressa do Banco Central do Brasil.

Art. 4º A instituição somente poderá distribuir resultados, a qualquer título, em montante superior aos limites mínimos previstos em lei ou em seu estatuto, nas situações em que essa distribuição não venha a comprometer os padrões de capital e/ou patrimônio líquido referidos nos Anexos II e IV.

Art. 5º Incluir parágrafo único no art. 16 do Regulamento anexo à Resolução nº 1.914, de 11.03.92, que disciplina a constituição e o funcionamento das cooperativas de crédito, com a seguinte redação:

“Art. 16”.

Parágrafo único. A captação de depósitos à vista e a prazo mencionadas nas alíneas "a" e "b" do inciso I somente pode ser realizada junto a seus associados."

Art. 6º Continua vedada a instalação de agência por parte de bancos de desenvolvimento e cooperativas de crédito.

Art. 7º Fica o Banco Central do Brasil autorizado a baixar as normas e adotar as medidas julgadas necessárias à execução do disposto nesta Resolução.

Art. 8º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 9º Ficam revogados:

I - a partir da data de publicação desta Resolução:

a) as Resoluções nºs 156, de 10.09.70, 201, de 20.12.71, 246, de 16.01.73, 310, de 25.10.74, 341, de 15.08.75, 632, de 27.08.80, 658, 659 e 660, de 17.12.80, 792, de 11.01.83, 1.082, de 30.01.86, 1.493, de 29.06.88, 1.535, de 30.11.88, 1.602, de 27.04.89, 1.648 e 1.649, de 25.10.89, 1.687, de 21.02.90, 1.741, de 30.08.90, 1.776, de 06.12.90, 1.864, de 05.09.91, 2.056, de 17.03.94, 2.066, de 22.04.94, 2.070 e 2.071, de 06.05.94, as Circulares nºs 755, de 11.01.83, 867, de 17.07.84, 1.305, de 23.03.88, 1.328, de 06.07.88, 1.394, de 09.12.88, 1.404 e 1.408, de 29.12.88, 1.415, de 13.01.89, 1.551, de 07.12.89, 1.863, de 14.12.90, 1.974, de 14.06.91, 2.273, de 29.01.93, 2.289, de 18.03.93, 2.297, de 07.04.93, e 2.314, de 26.05.93, e as Cartas-Circulares nºs 1.927, de 16.05.89, e 2.465, de 21.06.94;

b) os itens III a VI da Resolução nº 20, de 04.03.66, o art. 2º do Regulamento anexo à Resolução nº 394, de 03.11.76, os itens II e III da Resolução nº 980, de 13.12.84, e os arts. 2º e 5º do respectivo Regulamento anexo, o item III da Resolução nº 1.120, de 04.04.86, e o art. 5º do respectivo Regulamento anexo, os itens II a IV da Resolução nº 1.428, de 15.12.87, os itens I a IV e VII a X da Resolução nº 1.524, de 21.09.88, e os arts. 1º, 2º, 5º, 6º, 7º, 8º, 10 e 13 do respectivo Regulamento anexo, os itens II a VIII da Resolução nº 1.632, de 24.08.89, o art. 6º do Regulamento anexo Resolução nº 1.655, de 26.10.89, o art. 2º da Resolução nº 1.770, de 28.11.90, e o art. 4º do respectivo Regulamento anexo, o art. 54 do Regulamento anexo à Resolução nº 1.914, de 11.03.92, os itens 2 a 4, alíneas "b" a "f" e "h" do item 5 e itens 6 a 13 da Circular nº 1.364, de 04.10.88, e o art. 1º da Carta-Circular nº 2.278, de 25.05.92;

c) o inciso XI do art. 2º do Regulamento anexo à Resolução nº 1.655, de 26.10.89, tão-somente no que se refere à emissão de cédulas pignoratícias de debêntures;

II - a partir de 31.12.94:

a) a Resolução nº 1.608, de 31.05.89, e as Circulares nºs 1.341, de 28.07.88, 1.524, de 10.08.89, e 1.849, de 21.11.90;

b) os itens I a III e as alíneas "a" e "b" do item V da Resolução nº 1.499, de 27.07.88, o item VII da Resolução nº 1.502, de 28.07.88, os arts. 2º e 3º da Resolução nº 1.949, de 29.07.92, o art. 2º da Circular nº 1.967, de 28.05.91, e o inciso II do art. 2º da Circular nº 2.402, de 13.01.94;

c) tão-somente no que se referem aos limites de endividamento o art. 1º da Resolução nº 1.949, de 29.07.92, e a Resolução nº 1.990, de 30.06.93;

d) exceto com relação aos limites de endividamento de cooperativas de crédito as Resoluções nºs 1.556, de 22.12.88, e 1.909, de 26.02.92, a Circular nº 2.211, de 05.08.92, e os arts. 1º e 2º da Carta-Circular nº 2.315, de 02.09.92.

III - a partir de 30.04.95:

a) as Resoluções nºs 1.339, de 15.06.87, 1.409, de 29.10.87, 1.523, de 21.09.88, 1.595, de 29.03.89, e 1.933, de 30.06.92, as Circulares nºs 1.364, de 04.10.88, 1.399, de 27.12.88, e 2.364, de 23.09.93, e a Carta-Circular nº 2.311, de 01.09.92;

b) os itens V e VI da Resolução nº 1.524, de 21.09.88, e os arts. 3º e 4º do respectivo Regulamento anexo, o art. 3º do Regulamento anexo à Resolução nº 1.770, de 28.11.90, o parágrafo 2º do art. 1º da Resolução nº 2.042, de 13.01.94, e o parágrafo único do art. 4º do Regulamento anexo à Circular nº 2.388, de 17.12.93.

Brasília, 17 de agosto de 1994.

Pedro Sampaio Malan

Presidente

REGULAMENTO ANEXO I À RESOLUÇÃO Nº 2.099, DE 17.08.94, QUE DISCIPLINA A AUTORIZAÇÃO PARA FUNCIONAMENTO, TRANSFERÊNCIA DE CONTROLE SOCIETÁRIO E REORGANIZAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS E DEMAIS INSTITUIÇÕES AUTORIZADAS A FUNCIONAR PELO BANCO CENTRAL DO BRASIL.

CAPÍTULO I

Da Autorização para Funcionamento e da Transferência do Controle Societário

Art. 1º A concessão, por parte do Banco Central do Brasil, de autorização para o funcionamento de bancos múltiplos, bancos comerciais, bancos de investimento, bancos de desenvolvimento, sociedades de crédito, financiamento e investimento, sociedades de crédito imobiliário, sociedades de arrendamento mercantil, sociedades corretoras de títulos e valores mobiliários, sociedades distribuidoras de títulos e valores mobiliários e sociedades corretoras de câmbio está condicionada a:

I - comprovação, pelos controladores, de situação econômica compatível com o empreendimento, observados os seguintes parâmetros:

a) em se tratando de pessoa jurídica, o patrimônio líquido respectivo, deduzida a parte referente ao investimento na nova instituição, deve corresponder a, pelo menos, 220% (duzentos e vinte por cento) desse investimento;

b) em se tratando de pessoa física, seu patrimônio, deduzida a parte referente ao investimento na nova instituição e eventual participação em pessoa jurídica referida na alínea anterior, deve corresponder a, pelo menos, 120% (cento e vinte por cento) desse investimento;

II - inexistência de restrição cadastral aos administradores e controladores, inclusive em razão da declaração de propósito de que trata o art. 2º deste Regulamento;

III - que o montante do capital integralizado corresponda, no mínimo, ao limite fixado para a instituição nos termos do Anexo II.

Art. 2º Os controladores da instituição a ser constituída deverão publicar declaração de propósito nos termos a serem estabelecidos pelo Banco Central do Brasil.

Parágrafo 1º Em se tratando da constituição de instituição por parte de pessoa física e/ou jurídica controladora de instituição da natureza daquelas de que trata este Regulamento, fica essa pessoa dispensada do cumprimento da exigência prevista neste artigo.

Parágrafo 2º A dispensa prevista no parágrafo anterior não se aplica aos controladores de sociedades distribuidoras de títulos e valores mobiliários, sociedades corretoras de títulos e valores mobiliários e sociedades corretoras de câmbio.

Art. 3º Aplicam-se à transferência, direta ou indireta, do controle societário as disposições deste capítulo.

CAPÍTULO II

Da Autorização para Reorganização

Art. 4º Dependem igualmente da autorização do Banco Central do Brasil, observado, no que couber, o disposto nos arts. 1º e 2º, os seguintes atos de reorganização das instituições de que trata este Regulamento:

I - transformação em banco múltiplo;

II - mudança do objeto social;

III - criação de carteira operacional, por banco múltiplo;

IV - mudança do tipo jurídico;

V - fusão, cisão ou incorporação.

Art. 5º As instituições controladas por pessoas físicas ou jurídicas residentes ou domiciliadas no exterior, integrantes ou não de conglomerado, poderão ser transformadas em banco múltiplo.

Parágrafo único. As instituições remanescentes de conglomerado referido neste artigo, na hipótese de transferência do controle societário para pessoas físicas ou jurídicas residentes ou domiciliadas no exterior, não poderão transformar-se em bancos múltiplos.

Art. 6º Às sociedades de arrendamento mercantil é vedada a transformação em banco múltiplo.

CAPÍTULO III

Do Banco Múltiplo

Art. 7º O banco múltiplo deverá constituir-se com, no mínimo, duas das seguintes carteiras, sendo uma delas obrigatoriamente comercial ou de investimento:

I - comercial;

II - de investimento e/ou de desenvolvimento, a última exclusiva para bancos públicos;

III - de crédito imobiliário;

IV - de crédito, financiamento e investimento; e

V - de arrendamento mercantil.

Parágrafo 1º As operações realizadas por banco múltiplo estão sujeitas às mesmas normas legais e regulamentares aplicáveis às instituições singulares correspondentes às suas carteiras, observado o disposto no art. 35, inciso I, da Lei nº 4.595, de 31.12.64.

Parágrafo 2º Não há vinculação entre as fontes de recursos captados e as aplicações do banco múltiplo, salvo os casos previstos em legislação e regulamentação específicas.

Parágrafo 3º É vedado ao banco múltiplo emitir debêntures.

CAPÍTULO IV

Das Disposições Gerais

Art. 8º A transformação de instituição autorizada a funcionar pelo Banco Central do Brasil em qualquer outro tipo de instituição implicará o cancelamento automático da autorização original para funcionar.

Art. 9º O percentual de participação estrangeira no capital social das instituições não poderá ultrapassar o nível verificado quando da promulgação da Constituição Federal, ressalvados os casos previstos no art. 52, parágrafo único, do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias.

Art. 10 As autorizações de que trata este Regulamento são concedidas em caráter inegociável, intransferível e sem ônus.

Art. 11 O Banco Central do Brasil:

I - indeferirá sumariamente, a seu critério, os pedidos relacionados com os assuntos de que trata este Regulamento, caso venham a ser apuradas irregularidades cadastrais contra os administradores e/ou controladores da instituição;

II - poderá solicitar quaisquer documentos e/ou informações adicionais que julgar necessários à decisão acerca da pretensão;

III - publicará no Diário Oficial sua decisão.

Art. 12 A prática de qualquer ato disciplinado por este Regulamento sem a devida autorização será considerada falta grave, sujeitando a instituição e seus administradores às penalidades previstas na legislação em vigor, sem prejuízo de seu imediato cancelamento e nulidade dos efeitos dele decorrentes.

REGULAMENTO ANEXO II À RESOLUÇÃO Nº 2.099, DE 17.08.94, QUE ESTABELECE LIMITES MÍNIMOS DE CAPITAL REALIZADO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO PARA AS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS E DEMAIS INSTITUIÇÕES AUTORIZADAS A FUNCIONAR PELO BANCO CENTRAL DO BRASIL.

Art. 1º Os limites mínimos de capital realizado e patrimônio líquido abaixo especificados devem ser permanentemente observados pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil:

I - R\$7.000.000,00 (sete milhões de reais): banco comercial ou carteira comercial de banco múltiplo;

II - R\$6.000.000,00 (seis milhões de reais): banco de investimento, banco de desenvolvimento, sociedade de crédito imobiliário, correspondentes carteiras de banco múltiplo ou caixa econômica;

III - R\$3.000.000,00 (três milhões de reais): sociedade de crédito, financiamento e investimento, sociedade de arrendamento mercantil ou correspondentes carteiras de banco múltiplo;

IV - R\$600.000,00 (seiscentos mil reais): sociedade corretora de títulos e valores mobiliários e sociedade distribuidora de títulos e valores mobiliários que administrem fundos de investimento nas modalidades regulamentadas pelo Banco Central do Brasil - exceto fundos de investimento em quotas de fundos de investimento -ou sociedades de investimento, bem assim que realizem operações compromissadas, de garantia firme de subscrição de valores mobiliários para revenda, de conta margem e/ou de "swap";

V - R\$200.000,00 (duzentos mil reais):

a) sociedade corretora de títulos e valores mobiliários e sociedade distribuidora de títulos e valores mobiliários que exerçam atividades não incluídas no inciso anterior;

b) sociedade corretora de câmbio.

Parágrafo 1º Em se tratando de banco múltiplo, o somatório dos valores correspondentes às carteiras terá redução de 20% (vinte por cento).

Parágrafo 2º Em se tratando de instituição que tenha sede e, no mínimo, 70% (setenta por cento) de suas dependências localizadas fora dos Estados do Rio de Janeiro e/ou de São Paulo, os valores de capital realizado e patrimônio líquido exigidos nos termos deste artigo terão redução de 30% (trinta por cento).

Parágrafo 3º Em se tratando de agência de instituição financeira domiciliada no exterior ou de banco comercial

ou banco múltiplo com carteira comercial sob controle estrangeiro direto ou indireto, os limites mínimos estabelecidos neste artigo terão acréscimo de 100% (cem por cento).

Parágrafo 4º Para a instituição operar em câmbio no mercado de câmbio de taxas livres devem ser adicionados R\$3000.000,00 (três milhões de reais) aos valores de capital realizado e patrimônio líquido estabelecidos neste artigo.

Parágrafo 5º Para efeito de verificação da observância do limite mínimo de capital realizado, será adicionado o valor correspondente ao resultado da correção monetária do capital realizado.

Parágrafo 6º Os valores referidos neste artigo serão atualizados, mensalmente, a partir de 1º.09.94, pelo mesmo índice estabelecido para efeito de correção monetária patrimonial.

Art. 2º Observados os limites mínimos de capital realizado e patrimônio líquido exigidos nos termos do art. 1º, as instituições referidas neste Regulamento podem pleitear a instalação, no País, de até 10 (dez) agências.

Parágrafo único. É facultada a instalação de agências além do número previsto neste artigo, desde que ao montante dos respectivos valores mínimos de capital realizado e patrimônio líquido, exceto para as agências pioneiras, sejam adicionados 2% (dois por cento) para os Estados do Rio de Janeiro e/ou São Paulo e 1% (um por cento) para os demais estados, por unidade.

Art. 3º É facultada a instalação de agências no exterior, desde que, observada a regulamentação específica, ao montante dos respectivos valores mínimos de capital realizado e patrimônio líquido sejam adicionados 30% (trinta por cento), por unidade.

Art. 4º A adaptação dos valores de capital realizado e patrimônio líquido aos limites mínimos fixados neste Regulamento deverá ocorrer até 30.04.95.

Parágrafo 1º Em se tratando de sociedade corretora de títulos e valores mobiliários, sociedade corretora de câmbio e sociedade distribuidora de títulos e valores mobiliários a adaptação de que trata este artigo deverá ocorrer da seguinte forma:

I - 60% (sessenta por cento), no mínimo, até 30.04.95;

II - 100% (cem por cento) até 30.04.96.

Parágrafo 2º A concessão de qualquer autorização prevista no Anexo I, a abertura de novas agências, bem assim a capacitação ou habilitação para o exercício de atividade para a qual haja previsão de capital realizado e patrimônio líquido, implicarão a necessidade de pronto atendimento dos limites mínimos fixados neste Regulamento.

Parágrafo 3º Permanece, para as instituições em funcionamento, até que esgotado o prazo previsto no "caput"

deste artigo, a necessidade de observância dos limites de capital realizado e patrimônio líquido fixados na regulamentação em vigor quando da publicação deste Regulamento.

REGULAMENTO ANEXO III À RESOLUÇÃO Nº 2.099, DE 17.08.94, QUE DISCIPLINA A INSTALAÇÃO E O FUNCIONAMENTO, NO PAÍS, DE DEPENDÊNCIAS DE INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS E DEMAIS INSTITUIÇÕES AUTORIZADAS A FUNCIONAR PELO BANCO CENTRAL DO BRASIL

CAPÍTULO I

Das Dependências

Art. 1º As dependências de instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil classificam-se em:

- I - Agência;
- II - Posto de Atendimento Bancário (PAB);
- III - Posto de Atendimento Transitório (PAT);
- IV - Posto de Compra de Ouro (PCO);
- V - Posto de Atendimento Bancário Eletrônico (PAE);
- VI - Posto de Atendimento Cooperativo (PAC).

CAPÍTULO II

Da Agência

Art. 2º Agência é a dependência de instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil destinada à prática das atividades para as quais a instituição esteja regulamentarmente habilitada.

Parágrafo único. As instituições de que trata este artigo poderão centralizar a contabilidade das agências de um mesmo município em agência da mesma praça, desde que comunicado previamente ao Banco Central do Brasil, que poderá adotar procedimentos específicos relativamente às operações de câmbio.

Art. 3º Agência pioneira é aquela instalada em praça desassistida de qualquer outra agência de banco múltiplo com carteira comercial, banco comercial ou caixa econômica, podendo ter horário de atendimento ao público diferente do horário estabelecido para a praça, desde que fixado de comum acordo com as autoridades municipais.

Parágrafo único. A contabilidade do movimento da agência pioneira pode ficar a cargo da sede ou de outra agência, que incorporará periodicamente os lançamentos, sendo obrigatório este procedimento por ocasião dos balancetes e balanços.

CAPÍTULO III

Do Posto de Atendimento Bancário (PAB)

Art. 4º Posto de Atendimento Bancário (PAB) é a dependência de banco múltiplo com carteira comercial, de banco comercial e de caixa econômica, com as seguintes características:

I - somente pode ser instalado em recinto interno de entidade da administração pública ou de empresa privada;
II - destina-se a prestar todos os serviços para os quais a instituição esteja regulamentarmente habilitada de exclusivo interesse:

a) do respectivo governo e de seus funcionários, quando instalado em entidade de administração pública;
b) da respectiva empresa, de seus empregados e administradores, quando instalado em dependência de empresa privada;

III - subordina-se à sede ou a uma agência instalada no mesmo município, a cuja contabilidade seu movimento diário deve ser incorporado na mesma data em que ocorrer;

IV - pode ter horário de atendimento diferente do horário da sede ou agência à qual está subordinado, condicionado às conveniências da instituição financeira e da entidade pública ou empresa beneficiada.

CAPÍTULO IV

Do Posto de Atendimento Transitório (PAT)

Art. 5º Posto de Atendimento Transitório (PAT) é a dependência de banco múltiplo, banco comercial, caixa econômica, banco de investimento, banco de desenvolvimento, sociedade de crédito imobiliário, sociedade de crédito, financiamento e investimento, sociedade de arrendamento mercantil, sociedade corretora de títulos e valores mobiliários, sociedade distribuidora de títulos e valores mobiliários e cooperativa de crédito, exceto as do tipo "Luzzatti", com as seguintes características:

I - somente pode ser instalado em:

a) recintos de feiras, de exposições, de congressos e de outros eventos de natureza semelhante;
b) locais de grande afluxo temporário de público;

II - destina-se a prestar os serviços permitidos à instituição, vedado seu funcionamento por mais de 90 (noventa) dias;

III - subordina-se à sede ou a uma agência da instituição, a cuja contabilidade seu movimento diário deve ser incorporado na mesma data em que ocorrer;

IV - pode ter horário de atendimento ao público diferente do horário de funcionamento da sede ou agência a que estiver subordinado;

V - pode ser fixo ou móvel.

CAPÍTULO V

Do Posto de Compra de Ouro (PCO)

Art. 6º Posto de Compra de Ouro (PCO) é a dependência de banco múltiplo com carteira comercial e/ou de investimento, banco comercial, banco de investimento, sociedade corretora de títulos e valores mobiliários e sociedade distribuidora de títulos e valores mobiliários, com as seguintes características:

I - destina-se, exclusivamente, à aquisição de ouro físico em regiões produtoras, vedada a realização de qualquer outro tipo de operação;

II - subordina-se à sede ou a uma agência, a cuja contabilidade seu movimento diário deve ser incorporado na mesma data em que ocorrer;

III - pode ter horário de atendimento ao público diferente do horário de funcionamento da sede ou agência a que estiver subordinado.

Parágrafo único. A instituição deverá, de acordo com os prazos e condições estabelecidos pelo Banco Central do Brasil:

I - comunicar a instalação, o encerramento ou a mudança de localização do PCO àquela Autarquia, à Secretaria de Fazenda Estadual e à respectiva Prefeitura Municipal;

II - informar mensalmente ao Banco Central do Brasil o volume de ouro adquirido diariamente.

CAPÍTULO VI

Do Posto de Atendimento Bancário Eletrônico (PAE)

Art. 7º Posto de Atendimento Bancário Eletrônico (PAE) é a dependência automatizada de banco múltiplo com carteira comercial, banco comercial e caixa econômica, com as seguintes características:

I - destina-se a prestar os seguintes serviços:

- a) saques;
- b) depósitos;
- c) pagamentos;
- d) saldos de contas;
- e) extratos de conta;
- f) transferências de fundos;
- g) fornecimento de talonário de cheques;

II - o atendimento ao cliente é efetuado por meio de transação acionada exclusivamente com inserção de senha privativa;

III - pode ser fixo ou móvel;

IV - deve estar vinculado a uma rede individual - pertencente a uma instituição financeira ou sua subsidiária - ou associada - pertencente a mais de uma instituição financeira ou de suas subsidiárias, sendo:

a) admitida, mediante convênio, a participação de outras instituições financeiras;

b) utilizado por clientes das instituições proprietárias e/ou das instituições convenentes;

V - não está sujeito ao horário fixado para o funcionamento das instituições financeiras.

Parágrafo 1º As redes devem manter centrais de controle e processamento que permitam o acompanhamento diário de cada posto, bem como a interrupção de suas operações quando necessário.

Parágrafo 2º No caso de rede associada ou ocorrendo a hipótese de participação por convênio, as centrais de controle devem ser capazes de executar os procedimentos mencionados no parágrafo anterior a nível de cada instituição participante.

Parágrafo 3º A criação de rede associada depende de prévia autorização do Banco Central do Brasil.

Parágrafo 4º A rede individual somente poderá ser instalada em município em que a instituição tenha sede ou agência.

CAPÍTULO VII

Do Posto de Atendimento Cooperativo (PAC)

Art. 8º Posto de Atendimento Cooperativo (PAC) é a dependência de cooperativa de crédito, exceto as do tipo "Luzzatti", destinada a prestar os serviços para os quais a instituição esteja regulamentarmente habilitada, com as seguintes características:

I - pode ser instalado exclusivamente no município da sede e nos municípios limítrofes;

II - o atendimento deve ser executado exclusivamente por funcionários da cooperativa;

III - não pode ter contabilidade própria, devendo seu movimento diário ser incorporado ao da sede na mesma data em que ocorrer;

IV - pode ter horário de atendimento ao público diferente do horário estabelecido para a praça.

CAPÍTULO VIII

Das Disposições Especiais

Art. 9º Os bancos múltiplos, os bancos comerciais, as caixas econômicas, os bancos de investimento, os bancos de desenvolvimento, as sociedades de crédito imobiliário, as sociedades de crédito, financiamento e investimento, as sociedades de arrendamento mercantil, as cooperativas de crédito, as sociedades corretoras de títulos e valores mobiliários, as sociedades distribuidoras de títulos e valores mobiliários e as sociedades

corretoras de câmbio podem manter Unidade Administrativa Desmembrada (UAD), destinada a executar atividades contábeis e administrativas de natureza interna, observado o seguinte:

- I - deve ser instalada no mesmo município da sede ou de agência da instituição;
- II - é vedado o atendimento ao público e a divulgação do endereço da UAD em impresso ou em qualquer tipo de propaganda.

Art. 10. Os bancos múltiplos com carteira de crédito, financiamento e investimento e as sociedades de crédito, financiamento e investimento podem manter, nas praças onde tenham agência, pessoas de seus quadros funcionais junto a estabelecimentos comerciais para a contratação de operações de financiamento ao consumidor final e respectiva cobrança.

CAPÍTULO IX

Das Disposições Gerais

Art. 11. É condição indispensável para a instalação de agências das instituições de que trata este Regulamento o cumprimento das disposições legais e regulamentares, em especial:

- I - níveis mínimos de capital realizado e patrimônio líquido ajustado, nos termos do art. 4º, parágrafo 2º, do Anexo II;
- II - valor de patrimônio líquido ajustado compatível com o grau de risco da estrutura de seus ativos;
- III - índice de immobilizações;
- IV - limites de diversificação de risco e demais limites operacionais;
- V - autorização prévia do Banco Central do Brasil.

Art. 12. A autorização por parte do Banco Central do Brasil para a instalação de agência poderá ser obtida de uma das seguintes formas:

- I - automaticamente, mediante transação específica do Sistema de Informações Banco Central (SISBACEN);
- II - por intermédio de solicitação por escrito, no caso de postulante que não tenha acesso ao SISBACEN.

Parágrafo 1º Caso não autorizado, o pleito efetuado nos termos do inciso I poderá ser reiterado na forma prevista no inciso II, devidamente fundamentado.

Parágrafo 2º O Banco Central do Brasil estabelecerá as condições a serem observadas para fins de obtenção da autorização de que trata este artigo.

Art. 13. Uma vez obtida a autorização de que trata o artigo anterior, a agência deverá entrar em funcionamento no prazo de até 360 (trezentos e sessenta) dias.

Parágrafo único. A não observância do prazo previsto neste artigo implicará o cancelamento automático da autorização.

Art. 14. Fica autorizada a instalação das demais dependências de que trata este Regulamento, observada a necessidade de:

- I - prévia comunicação ao Banco Central do Brasil;
- II - prévio atendimento dos seguintes limites operacionais:
 - a) níveis mínimos de capital realizado e patrimônio líquido ajustado;
 - b) valor de patrimônio líquido ajustado compatível com o grau de risco da estrutura de seus ativos;
 - c) índice de imobilizações;
 - d) limites de endividamento e de diversificação de risco.

Art. 15. O início de atividades, o encerramento ou a mudança de localização das dependências de que trata este Regulamento, inclusive UAD, deve ser objeto de igual comunicação ao Banco Central no prazo máximo de 5 (cinco) dias contados da data de sua ocorrência.

Parágrafo único. A comunicação de que trata este artigo pode ser efetuada mediante transação do SISBACEN.

Art. 16. A instalação de agência sem a devida autorização será considerada falta grave, sujeitando a instituição e seus administradores às penalidades previstas na legislação em vigor, sem prejuízo do imediato encerramento da agência constituída de forma irregular.

Art. 17. A abertura, no País, de agências de instituições financeiras domiciliadas no exterior ou sob controle, direto ou indireto, de capital estrangeiro que implique aumento do número existente em 05.10.88 fica condicionada à promulgação da lei complementar prevista no art. 192 da Constituição Federal, observado o disposto no parágrafo único do art. 52 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias.

Art. 18. Não será mais permitida a instalação de Posto de Atendimento Bancário (PAB) em município desassistido, Posto Bancário de Arrecadação e Pagamentos (PAP), Posto Avançado de Crédito Rural (PACRE), Loja de Poupança e Loja de Crédito ao Consumidor, observado, relativamente aos existentes na data da publicação deste Regulamento, que:

- I - deverão continuar prestando somente serviços para os quais foram criados;
- II - caso venham a ser encerrados, não poderão ser reabertos;
- III - não poderão mudar de endereço.

Art. 19. A autorização de que trata o art. 12 e a comunicação referida no art. 15 deste Regulamento deverão ser solicitada e efetuada, respectivamente, por escrito, enquanto não disponível as correspondentes transações do SISBACEN.

REGULAMENTO ANEXO IV À RESOLUÇÃO Nº 2.099, DE 17.08.94, QUE ESTABELECE A OBRIGATORIEDADE DE MANUTENÇÃO, PELAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS E DEMAIS INSTITUIÇÕES AUTORIZADAS A FUNCIONAR PELO BANCO CENTRAL DO BRASIL, DE VALOR DE PATRIMÔNIO LÍQUIDO, AJUSTADO NA FORMA DA REGULAMENTAÇÃO EM VIGOR, COMPATÍVEL COM O GRAU DE RISCO DA ESTRUTURA DE SEUS ATIVOS.

Art. 1º As instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, exceto as cooperativas de crédito, além dos limites mínimos de capital realizado e patrimônio líquido estabelecidos no Anexo II, devem manter valor de patrimônio líquido ajustado compatível com o grau de risco da estrutura de seus ativos.

Parágrafo único. A obtenção do valor de que se trata levará em consideração a ponderação das operações ativas da instituição pelo risco a essas atribuído.

Art. 2º O cálculo do valor de patrimônio líquido referido no artigo anterior obedecerá à seguinte fórmula:

$PLE = 0,08 (Apr)$, onde:

PLE = patrimônio líquido exigido em função do risco das operações ativas;

Apr = Ativo ponderado pelo risco = total do produto dos títulos do Ativo Circulante e Realizável a Longo Prazo (código 1.0.0.00.00-7 do COSIF) pelos fatores de risco correspondentes + produto do Ativo Permanente (código 2.0.0.00.00-4 do COSIF) pelo fator de risco correspondente + produto dos títulos de Coobrigações e Riscos em Garantias Prestadas (código 3.0.1.00.00-4 do COSIF) pelos fatores de risco correspondentes.

Parágrafo 1º Os riscos das operações serão classificados de acordo com os fatores constantes da tabela anexa a este Regulamento.

Parágrafo 2º Fica o Banco Central do Brasil autorizado a alterar a tabela referida no parágrafo anterior, bem como atribuir fatores de risco a novos títulos contábeis criados no COSIF.

Parágrafo 3º Qualquer alteração da metodologia de cálculo, dos fatores de risco ou inclusão de título na tabela mencionada no parágrafo 1º que resultar em maior exigência de patrimônio líquido implicará concessão de prazo de adaptação não inferior a 180 (cento e oitenta) dias.

Art. 3º Para efeito da verificação do atendimento da condição estabelecida no art. 1º deste Regulamento deverá ser deduzido do respectivo patrimônio líquido, ajustado na forma da regulamentação em vigor, o montante das participações no capital social de instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, bem como o valor dos investimentos realizados em participações societárias em instituições financeiras no exterior.

Art. 4º Às instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil integrantes de conglomerado fica facultada, alternativamente ao disposto no artigo anterior, a apuração do valor do patrimônio líquido de forma consolidada, ajustado na forma da regulamentação em vigor.

Parágrafo 1º Para os fins do disposto neste artigo deve ser utilizado o conceito de conglomerado adotado pelo Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional (COSIF).

Parágrafo 2º A opção pela utilização da faculdade de que trata este artigo deve ser objeto de deliberação em assembléia geral extraordinária de cada uma das instituições integrantes do conglomerado e:

- I - implica a obrigatoriedade de comunicação da decisão ao Banco Central do Brasil;
- II - ocorre sem prejuízo da obrigatoriedade de proceder-se às deduções de que trata o artigo anterior, relativamente às instituições não integrantes do conglomerado;
- III - somente poderá ser revista a partir do exercício seguinte ao da opção e desde que o teor da correspondente decisão seja comunicado ao Banco Central do Brasil com antecedência mínima de 1 (um) mês.

Art. 5º As instituições referidas no art. 1º terão prazo até 31.12.94 para a adaptação dos respectivos valores de patrimônio líquido às condições estabelecidas neste Regulamento.

TABELA ANEXA AO ANEXO IV DA RESOLUÇÃO Nº 2.099, de 17.08.94 TABELA DE CLASSIFICAÇÃO DOS ATIVOS

Fatores de Ponderação de Risco

RISCO NULO - Fator de Ponderação 0%

Valores em moeda corrente

1.1.1.00.00-9 Caixa

Reservas livres em espécie depositadas no Banco Central

1.1.3.00.00-5 Reservas Livres

Aplicações em operações compromissadas com recursos próprios - posição bancada - títulos públicos federais e de instituições financeiras ligadas

1.2.1.10.03-6 Letras Financeiras do Tesouro

1.2.1.10.05-0 Letras do Tesouro Nacional

1.2.1.10.07-4 Notas do Tesouro Nacional

1.2.1.10.10-8 Obrigações do Tesouro Nacional

1.2.1.10.12-2 Bônus do Tesouro Nacional

1.2.1.10.15-3 Letras do Banco Central

1.2.1.10.16-0 Notas do Banco Central

1.2.1.10.18-4 Bônus do Banco Central

1.2.1.10.30-4 CDB - Instituição Financeira Ligada

1.2.1.10.40-7 LC - Instituição Financeira Ligada

1.2.1.10.50-0 LI - Instituição Financeira Ligada

Aplicações em operações compromissadas com recursos de terceiros - posição financiada

1.2.1.20.00-2 Revendas a Liquidar - Posição Financiada

1.2.1.95.00-6 (-) Rendas a Apropriar de Aplicações em Operações Compromissadas

Aplicações em depósitos interfinanceiros com recursos próprios em instituições financeiras ligadas

1.2.2.10.10-1 Ligadas

1.2.2.10.30-7 Ligadas - Vinculados ao Crédito Rural

Depósitos voluntários no Banco Central de sociedades de crédito imobiliário

1.2.3.00.00-4 Aplicações Voluntárias no Banco Central

Aplicações em moedas estrangeiras no Banco Central - câmbio

1.2.6.10.30-9 Banco Central - Excesso de Posição

1.2.6.20.30-6 Banco Central - Excesso de Posição

Aplicações em títulos de renda fixa intermediados - títulos públicos federais e de instituições financeiras ligadas

1.3.1.05.03-3 Letras Financeiras do Tesouro

1.3.1.05.05-7 Letras do Tesouro Nacional

1.3.1.05.10-5 Obrigações do Tesouro Nacional

1.3.1.05.12-9 Bônus do Tesouro Nacional

1.3.1.05.15-0 Letras do Banco Central

1.3.1.05.30-1 CDB - Instituição Financeira Ligada

1.3.1.05.40-4 LC - Instituição Financeira Ligada

1.3.1.05.50-7 LI - Instituição Financeira Ligada

1.3.1.05.60-0 LH - Instituição Financeira Ligada

Aplicações em títulos de renda fixa - carteira própria - títulos públicos federais e de instituições financeiras ligadas

1.3.1.10.03-5 Letras Financeiras do Tesouro

1.3.1.10.05-9 Letras do Tesouro Nacional

1.3.1.10.07-3 Notas do Tesouro Nacional

1.3.1.10.10-7 Obrigações do Tesouro Nacional

1.3.1.10.12-1 Bônus do Tesouro Nacional

1.3.1.10.15-2 Letras do Banco Central

1.3.1.10.16-9 Notas do Banco Central

1.3.1.10.18-3 Bônus do Banco Central

1.3.1.10.30-3 CDB - Instituição Financeira Ligada

- 1.3.1.10.40-6 LC - Instituição Financeira Ligada
- 1.3.1.10.50-9 LI - Instituição Financeira Ligada
- 1.3.1.10.60-2 LH - Instituição Financeira Ligada

Aplicações em títulos de renda fixa vinculados a operações compromissadas - títulos públicos federais e de instituições financeiras ligadas

- 1.3.2.10.03-8 Letras Financeiras do Tesouro
- 1.3.2.10.05-2 Letras do Tesouro Nacional
- 1.3.2.10.07-6 Notas do Tesouro Nacional
- 1.3.2.10.10-0 Obrigações do Tesouro Nacional
- 1.3.2.10.12-4 Bônus do Tesouro Nacional
- 1.3.2.10.15-5 Letras do Banco Central
- 1.3.2.10.16-2 Notas do Banco Central
- 1.3.2.10.18-6 Bônus do Banco Central
- 1.3.2.10.30-6 CDB - Instituição Financeira Ligada
- 1.3.2.10.40-9 LC - Instituição Financeira Ligada
- 1.3.2.10.50-2 LI - Instituição Financeira Ligada

Títulos públicos federais depositados no Banco Central

- 1.3.4.00.00-6 Vinculados ao Banco Central

Valores depositados no Banco Central

- 1.4.2.10.00-6 Banco Central - Depósitos em Moedas Estrangeiras
- 1.4.2.15.00-1 Banco Central - Depósitos para Capital em Dinheiro
- 1.4.2.25.00-8 Tesouro Nacional - Recolhimento de Recursos do Crédito Rural
- 1.4.2.28.00-5 Reservas Compulsórias em Espécie no Banco Central
- 1.4.2.33.00-7 Banco Central - Recolhimentos Obrigatórios
- 1.4.2.35.00-5 Banco Central - Outros Depósitos
- 1.4.2.95.00-7 (-) Rendas a Apropriar de Créditos Vinculados

Valor do imposto incidente sobre quaisquer rendimentos que devam ser tributados na fonte e do imposto pago a título de antecipação e que a instituição tenha o direito de compensar

- 1.8.8.45.00-6 Imposto de Renda a Compensar
- 1.8.8.50.00-8 Imposto de Renda a Recuperar

RISCO REDUZIDO - Fator de Ponderação 20% Depósitos bancários de livre movimentação mantidos em bancos

- 1.1.2.00.00-2 Depósitos Bancários

Aplicações temporárias em ouro físico

1.1.4.00.00-8 Aplicações em Ouro

Depósitos e créditos, bem como cédulas e moedas em moedas estrangeiras

1.1.5.00.00-1 Disponibilidades em Moedas Estrangeiras

Cheques e outros papéis encaminhados ao serviço de compensação

1.4.1.00.00-6 Serviço de Compensação de Cheques e Outros Papéis

Créditos tributários decorrentes de despesas contabilizadas no período que sejam dedutíveis em exercícios subsequentes - prescrevem em 4 (quatro) anos

1.8.8.25.00-2 Créditos Tributários - Imposto de Renda e Contribuição Social

RISCO REDUZIDO - Fator de Ponderação 50%

Aplicações em operações compromissadas com recursos próprios - posição bancada - títulos estaduais e municipais e de instituições financeiras

1.2.1.10.20-1 Títulos Estaduais e Municipais

1.2.1.10.25-6 Certificados de Depósito Bancário

1.2.1.10.35-9 Letras de Câmbio

1.2.1.10.45-2 Letras Imobiliárias

Aplicações em depósitos interfinanceiros com recursos próprios em instituições financeiras, bem como suas rendas a apropriar e provisão

1.2.2.10.20-4 Não Ligadas

1.2.2.10.40-0 Não Ligadas - Vinculados ao Crédito Rural

1.2.2.20.00-5 Aplicações Interfinanceiras Próprias a Resgatar

1.2.2.30.00-2 (-) Aplicações Interfinanceiras Próprias a Liquidar

1.2.2.95.00-9 (-) Rendas a Apropriar de Aplicações em Depósitos Interfinanceiros

1.2.2.99.00-5 (-) Provisão para Perdas em Aplicações em Depósitos Interfinanceiros

Aplicações em depósitos de poupança pelas cooperativas de crédito

1.2.5.00.00-0 Aplicações em Depósitos de Poupança

Aplicações em moedas estrangeiras no exterior

1.2.6.10.10-3 Aviso Prévio

1.2.6.10.20-6 Prazo Fixo

1.2.6.20.10-0 Aviso Prévio

1.2.6.20.20-3 Prazo Fixo

Aplicações em títulos de renda fixa intermediados - títulos públicos estaduais e municipais e de instituições financeiras

- 1.3.1.05.20-8 Títulos Estaduais e Municipais
- 1.3.1.05.25-3 Certificados de Depósito Bancário
- 1.3.1.05.35-6 Letras de Câmbio
- 1.3.1.05.45-9 Letras Imobiliárias
- 1.3.1.05.55-2 Letras Hipotecárias

Aplicações em títulos de renda fixa - carteira própria - títulos públicos estaduais e municipais e de instituições financeiras

- 1.3.1.10.20-0 Títulos Estaduais e Municipais
- 1.3.1.10.25-5 Certificados de Depósito Bancário
- 1.3.1.10.35-8 Letras de Câmbio
- 1.3.1.10.45-1 Letras Imobiliárias
- 1.3.1.10.55-4 Letras Hipotecárias

Aplicações em cotas de fundos de investimento, em TDEs e em DER

- 1.3.1.15.00-9 Cotas de Fundos de Investimento
- 1.3.1.50.00-2 Títulos de Desenvolvimento Econômico
- 1.3.1.80.00-3 Aplicações em Depósitos Especiais Remunerados - Conversões da Lei nº 8.024/90

Rendas a apropriar de títulos de renda fixa - carteira própria

- 1.3.1.95.00-5 (-) Rendas a Apropriar de Títulos Livres

Aplicações em títulos de renda fixa vinculados a operações compromissadas - títulos públicos estaduais e municipais e de instituições financeiras

- 1.3.2.10.20-3 Títulos Estaduais e Municipais
- 1.3.2.10.25-8 Certificados de Depósito Bancário
- 1.3.2.10.35-1 Letras de Câmbio
- 1.3.2.10.45-4 Letras Imobiliárias

Rendas a apropriar e provisão

- 1.3.2.95.00-8 (-) Rendas a Apropriar de Títulos Vinculados a Operações Compromissadas
- 1.3.2.99.00-4 (-) Provisão para Desvalorização de Títulos Vinculados a Operações Compromissadas

Depósitos mantidos em bancos oficiais, vinculados a convênios para repasses de linhas de crédito ou de prestação de serviços

- 1.4.2.40.00-7 Bancos Oficiais - Depósitos Vinculados a Convênio

Valores vinculados ao SFH relativos a depósitos em fundo administrado pela CEF e saldos de créditos junto ao FGTS

- 1.4.2.55.00-9 SFH - Depósitos no FAHBRE

1.4.2.60.00-1 SFH - FGTS a Ressarcir

Créditos decorrentes de repasses de recursos a outras instituições financeiras

1.4.3.10.99-9 Outras Instituições

1.4.3.20.00-6 Devedores por Repasses de Recursos Externos

1.4.3.60.00-4 Devedores por Repasses a Agentes Financeiros

1.4.3.90.00-5 Devedores por Repasses de Outros Recursos

1.4.3.95.00-0 (-) Rendas a Apropriar de Repasses Interfinanceiros

Financiamentos habitacionais em situação normal

1.6.4.30.00-4 Financiamentos Habitacionais

1.6.4.60.30-4 Habitacionais

1.6.4.95.30-0 Habitacionais

Créditos adquiridos que contam com coobrigação de instituição financeira e com garantia real relativos a financiamentos habitacionais

1.6.7.10.00-9 Direitos Creditórios Adquiridos - Com Coobrigação

1.6.7.20.70-7 Financiamentos Habitacionais

1.6.7.60.00-4 Rendas de Direitos Creditórios Adquiridos a Incorporar

1.7.7.10.00-8 Créditos de Arrendamento Mercantil Adquiridos – Com Coobrigação

Operações de câmbio de compra/venda de moeda estrangeira e de ouro (não de importação e exportação), bem como dos respectivos adiantamentos

1.8.2.06.30-8 Financeiro

1.8.2.13.20-5 Ouro

1.8.2.13.50-4 Financeiro

1.8.2.14.40-0 (-) Ouro

1.8.2.25.20-0 Financeiro

1.8.2.26.20-9 (-) De Instituições Financeiras

1.8.2.33.20-9 Financeiro

1.8.2.33.30-2 Ouro

1.8.2.34.40-4 (-) Ouro

Valores em moedas estrangeiras referentes a fretes e prêmios de seguro sobre exportação pagos antecipadamente à liquidação da respectiva operação de câmbio de exportação

1.8.2.45.00-8 Valores em Moedas Estrangeiras a Receber

Valores a receber de operações realizadas em bolsas de valores, de mercadorias e de futuros

1.8.4.10.00-8 Caixas de Registro e Liquidação

1.8.4.40.00-9 Operações com Ativos Financeiros e Mercadorias a Liquidar

Valor das captações interfinanceiras a serem liquidadas e resgatadas posteriormente junto à CETIP por conta de outras instituições

1.8.4.70.00-0 Captações Interfinanceiras de Terceiros a Liquidar

1.8.4.75.00-5 Aplicações Interfinanceiras de Terceiros a Resgatar

Valor das cartas de crédito de exportação confirmadas, no País

3.0.1.20.00-8 Créditos de Exportação Confirmados

RISCO NORMAL - Fator de Ponderação 100%

Aplicações em operações compromissadas com recursos próprios - posição bancada - debêntures e outros títulos

1.2.1.10.65-8 Debêntures

1.2.1.10.99-5 Outros

Aplicações em títulos de renda fixa intermediados

1.3.1.05.65-5 Debêntures

1.3.1.05.70-3 Obrigações da Eletrobrás

1.3.1.05.75-8 Títulos da Dívida Agrária

1.3.1.05.99-2 Outros

Aplicações em títulos de renda fixa - carteira própria

1.3.1.10.65-7 Debêntures

1.3.1.10.70-5 Obrigações da Eletrobrás

1.3.1.10.75-0 Títulos da Dívida Agrária

1.3.1.10.91-8 Debêntures - SIDERBRÁS

1.3.1.10.95-6 (-) Rendas a Apropriar - Resolução 1.757

1.3.1.10.99-4 Outros

Aplicações em ações

1.3.1.20.00-1 Títulos de Renda Variável

Aplicações em títulos que tenham vinculação com produtos agrícolas, pecuários e agroindustriais

1.3.1.60.00-9 Aplicações em "Commodities"

Títulos de renda fixa de sociedades em regime especial

1.3.1.90.00-0 Títulos e Valores Mobiliários de Sociedades em Regime Especial

Provisão para desvalorização de títulos de renda fixa da carteira própria

1.3.1.99.00-1 (-) Provisão para Desvalorização de Títulos Livres

Títulos de renda fixa da carteira própria vinculados a operações compromissadas - debêntures e outros títulos

1.3.2.10.65-0 Debêntures

1.3.2.10.91-1 Debêntures - SIDERBRÁS

1.3.2.10.99-7 Outros

Operações vinculadas a bolsas de valores, de mercadorias e de futuros

1.3.3.00.00-3 Vinculados à Negociação e Intermediação de Valores

Títulos aceitos como moeda de privatização

1.3.5.00.00-9 Vinculados à Aquisição de Ações de Empresas Estatais

Valores vinculados ao SFH

1.4.2.45.00-2 SFH - Bônus - Adquirentes Finais - DL 2.164/84

1.4.2.50.00-4 SFH - Cotas do Fundo de Estabilização

1.4.2.57.00-7 SFH - Depósitos no FAL

1.4.2.65.00-6 SFH - Fundo de Compensação de Variações Salariais

1.4.2.70.00-8 SFH - Transferência de Depósitos de Poupança

Créditos decorrentes de repasses de recursos do crédito rural a cooperativa de crédito

1.4.3.10.10-2 Cooperativas de Crédito Rural

Créditos decorrentes de transações com correspondentes

1.4.4.00.00-5 Relações com Correspondentes

Operações de financiamento e empréstimos

1.6.1.00.00-4 Empréstimos e Títulos Descontados

1.6.2.00.00-7 Financiamentos

1.6.3.00.00-0 Financiamentos Rurais e Agroindustriais

1.6.4.10.00-0 Financiamentos de Empreendimentos Imobiliários

1.6.4.35.00-9 Financiamentos Sem Cobertura do FCVS – Decreto 97.222/88

1.6.4.40.00-1 Financiamentos Hipotecários

1.6.4.60.10-8 Empreendimentos Imobiliários - Anteriores ao DL 2.291/86

1.6.4.60.20-1 Empreendimentos Imobiliários - Posteriores ao DL 2.291/86

1.6.4.60.40-7 Hipotecários

1.6.4.90.00-6 Financiamentos Imobiliários em Atraso

1.6.4.95.10-4 Empreendimentos Imobiliários - Anteriores ao DL 2.291/86

1.6.4.95.20-7 Empreendimentos Imobiliários - Posteriores ao DL 2.291/86

1.6.4.95.40-3 Hipotecários

1.6.5.00.00-6 Financiamentos de Títulos e Valores Mobiliários

1.6.6.00.00-9 Financiamentos de Infraestrutura e Desenvolvimento

1.6.7.20.10-9 Empréstimos

- 1.6.7.20.15-4 Títulos Descontados
- 1.6.7.20.20-2 Financiamentos
- 1.6.7.20.25-7 Financiamentos à Exportação
- 1.6.7.20.30-5 Financiamentos com Interveniência
- 1.6.7.20.35-0 Financiamentos a Agentes Financeiros
- 1.6.7.20.40-8 Refinanciamentos de Operações de Arrendamento
- 1.6.7.20.45-3 Financiamentos Rurais
- 1.6.7.20.50-1 Financiamentos Agroindustriais
- 1.6.7.20.60-4 Financiamentos de Empreendimentos Imobiliários - Ant. DL 2.292/86
- 1.6.7.20.65-9 Financiamentos de Empreendimentos Imobiliários - Post. DL 2.292/86
- 1.6.7.20.75-2 Financiamentos Hipotecários
- 1.6.7.20.80-0 Financiamentos de Infraestrutura e Desenvolvimento
- 1.6.7.35.00-8 Direitos Creditórios Adquiridos Sem Cobertura do FCVS - Decreto 97.222/88
- 1.6.7.90.00-5 Direitos Creditórios Adquiridos em Atraso
- 1.6.7.95.00-0 (-) Rendas a Apropriar de Direitos Creditórios Adquiridos
- 1.6.9.00.00-8 Operações de Crédito em Liquidação

Operações de arrendamento

- 1.7.1.00.00-3 Arrendamentos a Receber
- 1.7.3.00.00-9 Subarrendamentos a Receber
- 1.7.5.00.00-5 Valores Residuais a Realizar
- 1.7.7.20.00-5 Créditos de Arrendamento Mercantil Adquiridos – Sem Coobrigação
- 1.7.7.90.00-4 Créditos de Arrendamento Mercantil Adquiridos em Atraso
- 1.7.7.95.00-9 Rendas a Apropriar de Créditos de Arrendamento Adquiridos
- 1.7.9.00.00-7 Créditos de Arrendamento Mercantil em Liquidação

Operações de avais e fianças honradas

- 1.8.1.00.00-2 Avais e Fianças Honrados

Operações de câmbio

- 1.8.2.06.10-2 Exportação - Letras a Entregar
- 1.8.2.06.20-5 Exportação - Letras Entregues
- 1.8.2.07.00-8 (-) Adiantamentos em Moedas Estrangeiras Recebidos
- 1.8.2.13.30-8 Exportação - Letras a Entregar
- 1.8.2.13.40-1 Exportação - Letras Entregues
- 1.8.2.14.90-5 (-) Outros
- 1.8.2.20.00-9 Cambiais e Documentos a Prazo em Moedas Estrangeiras
- 1.8.2.25.10-7 Importação
- 1.8.2.26.10-6 (-) De Clientes
- 1.8.2.33.10-6 Importação

1.8.2.34.90-9 (-) Outros

1.8.2.75.00-9 Rendas a Receber de Adiantamentos Concedidos

1.8.2.78.00-6 Rendas a Receber de Importações Financiadas

1.8.2.81.00-0 Rendas a Receber de Importações Financiadas – Taxas Flutuantes

1.8.2.85.00-6 Despesas a Apropriar de Adiantamentos Recebidos

Valores a receber relativos a rendas de comissões, corretagens e de outros serviços prestados

1.8.3.00.00-8 Rendas a Receber

Negociação e intermediação de operações em bolsas de valores, de mercadorias e de futuros

1.8.4.05.00-6 Bolsas - Depósitos em Garantia

1.8.4.15.00-3 Certificados de Investimento para Conversão

1.8.4.30.00-2 Devedores - Conta Liquidações Pendentes

1.8.4.35.00-7 Fundo de Garantia para Liquidação de Operações

1.8.4.48.00-1 Operações em Margem - Oscilações de Valores

1.8.4.50.00-6 Vendas a Termo a Receber

1.8.4.53.00-3 Operações de "Swap" - Diferencial a Receber

1.8.4.90.00-4 Outros Créditos por Negociação e Intermediação de Valores

Créditos específicos da CEF e BNDES

1.8.5.00.00-4 Créditos Específicos

Operações especiais do Banco do Brasil com o Tesouro Nacional

1.8.6.00.00-7 Operações Especiais

Valores específicos da CEF

1.8.7.00.00-0 Valores Específicos

Créditos diversos

1.8.8.03.00-0 Adiantamentos e Antecipações Salariais

1.8.8.05.00-8 Adiantamentos para Pagamentos de Nossa Conta

1.8.8.10.00-0 Adiantamentos por Conta de Imobilizações

1.8.8.15.00-5 Cheques a Receber

1.8.8.20.00-7 Créditos Decorrentes de Contratos de Exportação

1.8.8.30.00-4 Depósitos para Aquisição de Telefones

1.8.8.35.00-9 Devedores por Compra de Valores e Bens

1.8.8.40.00-1 Devedores por Depósitos em Garantia

1.8.8.60.00-5 Opções por Incentivos Fiscais

1.8.8.65.00-0 Pagamentos a Ressarcir

1.8.8.70.00-2 Participações Pagas Antecipadamente

1.8.8.80.00-9 Títulos e Créditos a Receber

- 1.8.8.85.00-4 Valores a Receber de Sociedades Ligadas
- 1.8.8.90.00-6 Devedores Diversos - Exterior
- 1.8.8.92.00-4 Devedores Diversos – País
- 1.8.8.95.00-1 (-) Rendas a Apropriar de Outros Créditos

Outros créditos em liquidação de créditos diversos

- 1.8.9.00.00-6 Outros Créditos em Liquidação

Investimentos temporários e bens não de uso próprio

- 1.9.0.00.00-8 Outros Valores e Bens

Ativo permanente menos as participações em instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central, no País e no exterior

- 2.1.1.20.20-6 Instituições não Financeiras
- 2.1.1.90.20-5 Instituições não Financeiras
- 2.1.1.99.30-9 Instituições não Financeiras
- 2.1.2.10.15-4 Outras Participações - MEP
- 2.1.2.10.55-6 Outras Participações
- 2.1.2.10.95-8 Ações de Empresas Privatizadas
- 2.1.2.99.15-1 Outras Participações
- 2.1.3.00.00-2 Investimentos por Incentivos Fiscais
- 2.1.4.00.00-5 Títulos Patrimoniais
- 2.1.5.00.00-8 Ações e Cotas
- 2.1.9.00.00-0 Outros Investimentos
- 2.2.0.00.00-2 Imobilizado de Uso
- 2.3.0.00.00-1 Imobilizado de Arrendamento
- 2.4.0.00.00-0 Diferido
- Coobrigações e riscos em garantias prestadas
- 3.0.1.10.00-1 Créditos Abertos para Importação
- 3.0.1.15.00-6 Créditos Abertos para Importação - Taxas Flutuantes
- 3.0.1.30.00-5 Beneficiários de Garantias Prestadas
- 3.0.1.90.00-7 Beneficiários de Outras Coobrigações

Obs: Retransmitida por ter havido incorreções no art. 9º, inciso I, alíneas "b" e "c", e inciso III, alínea "b", da Resolução.

ANEXO G – RESOLUÇÃO Nº 2.682/99

Dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa.

O BANCO CENTRAL DO BRASIL, na forma do art. 9º da Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, torna público que o CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL, em sessão realizada em 21 de dezembro de 1999, com base no art. 4º, incisos XI e XII, da citada Lei,

RESOLVEU:

Art. 1º Determinar que as instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil devem classificar as operações de crédito, em ordem crescente de risco, nos seguintes níveis:

- I - nível AA;
- II - nível A;
- III - nível B;
- IV - nível C;
- V - nível D;
- VI - nível E;
- VII - nível F;
- VIII - nível G;
- IX - nível H.

Art. 2º A classificação da operação no nível de risco correspondente é de responsabilidade da instituição detentora do crédito e deve ser efetuada com base em critérios consistentes e verificáveis, amparada por informações internas e externas, contemplando, pelo menos, os seguintes aspectos:

I - em relação ao devedor e seus garantidores:

- a) situação econômico-financeira;
- b) grau de endividamento;
- c) capacidade de geração de resultados;
- d) fluxo de caixa;
- e) administração e qualidade de controles;
- f) pontualidade e atrasos nos pagamentos;

- g) contingências;
- h) setor de atividade econômica;
- i) limite de crédito;

II - em relação à operação:

- a) natureza e finalidade da transação;
- b) características das garantias, particularmente quanto à suficiência e liquidez;
- c) valor.

Parágrafo único. A classificação das operações de crédito de titularidade de pessoas físicas deve levar em conta, também, as situações de renda e de patrimônio bem como outras informações cadastrais do devedor.

Art. 3º A classificação das operações de crédito de um mesmo cliente ou grupo econômico deve ser definida considerando aquela que apresentar maior risco, admitindo-se excepcionalmente classificação diversa para determinada operação, observado o disposto no art. 2º, inciso II.

Art. 4º A classificação da operação nos níveis de risco de que trata o art. 1º deve ser revista, no mínimo:

I - mensalmente, por ocasião dos balancetes e balanços, em função de atraso verificado no pagamento de parcela de principal ou de encargos, devendo ser observado o que segue:

- a) atraso entre 15 e 30 dias: risco nível B, no mínimo;
- b) atraso entre 31 e 60 dias: risco nível C, no mínimo;
- c) atraso entre 61 e 90 dias: risco nível D, no mínimo;
- d) atraso entre 91 e 120 dias: risco nível E, no mínimo;
- e) atraso entre 121 e 150 dias: risco nível F, no mínimo;
- f) atraso entre 151 e 180 dias: risco nível G, no mínimo;
- g) atraso superior a 180 dias: risco nível H;

II - com base nos critérios estabelecidos nos arts. 2º e 3º:

- a) a cada seis meses, para operações de um mesmo cliente ou grupo econômico cujo montante seja superior a 5% (cinco por cento) do patrimônio líquido ajustado;
- b) uma vez a cada doze meses, em todas as situações, exceto na hipótese prevista no art. 5º.

Parágrafo 1º As operações de adiantamento sobre contratos de câmbio, as de financiamento à importação e aquelas com prazos inferiores a um mês, que apresentem atrasos superiores a trinta dias, bem como o adiantamento a depositante a partir de trinta dias de sua ocorrência, devem ser classificados, no mínimo, como de risco nível G.

Parágrafo 2º Para as operações com prazo a decorrer superior a 36 meses admite-se a contagem em dobro dos prazos previstos no inciso I.

Parágrafo 3º O não atendimento ao disposto neste artigo implica a reclassificação das operações do devedor para o risco nível H, independentemente de outras medidas de natureza administrativa.

Art. 5º As operações de crédito contratadas com cliente cuja responsabilidade total seja de valor inferior a R\$50.000,00 (cinquenta mil reais) podem ter sua classificação revista de forma automática unicamente em função dos atrasos consignados no art. 4º, inciso I, desta Resolução, observado que deve ser mantida a classificação original quando a revisão corresponder a nível de menor risco.

Parágrafo 1º O Banco Central do Brasil poderá alterar o valor de que trata este artigo.

Parágrafo 2º O disposto neste artigo aplica-se às operações contratadas até 29 de fevereiro de 2000, observados o valor referido no caput e a classificação, no mínimo, como de risco nível A.

Art. 6º A provisão para fazer face aos créditos de liquidação duvidosa deve ser constituída mensalmente, não podendo ser inferior ao somatório decorrente da aplicação dos percentuais a seguir mencionados, sem prejuízo da responsabilidade dos administradores das instituições pela constituição de provisão em montantes suficientes para fazer face a perdas prováveis na realização dos créditos:

I - 0,5% (meio por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível A;

II - 1% (um por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível B;

III - 3% (três por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível C;

IV - 10% (dez por cento) sobre o valor das operações classificados como de risco nível D;

V - 30% (trinta por cento) sobre o valor das operações classificados como de risco nível E;

VI - 50% (cinquenta por cento) sobre o valor das operações classificados como de risco nível F;

VII - 70% (setenta por cento) sobre o valor das operações classificados como de risco nível G;

VIII - 100% (cem por cento) sobre o valor das operações classificadas como de risco nível H.

Art. 7º A operação classificada como de risco nível H deve ser transferida para conta de compensação, com o correspondente débito em provisão, após decorridos seis meses da sua classificação nesse nível de risco, não sendo admitido o registro em período inferior.

Parágrafo único. A operação classificada na forma do disposto no caput deste artigo deve permanecer registrada em conta de compensação pelo prazo mínimo de cinco anos e enquanto não esgotados todos os procedimentos para cobrança.

Art. 8º A operação objeto de renegociação deve ser mantida, no mínimo, no mesmo nível de risco em que estiver classificada, observado que aquela registrada como prejuízo deve ser classificada como de risco nível H.

Parágrafo 1º Admite-se a reclassificação para categoria de menor risco quando houver amortização significativa da operação ou quando fatos novos relevantes justificarem a mudança do nível de risco.

Parágrafo 2º O ganho eventualmente auferido por ocasião da renegociação deve ser apropriado ao resultado quando do seu efetivo recebimento.

Parágrafo 3º Considera-se renegociação a composição de dívida, a prorrogação, a novação, a concessão de nova operação para liquidação parcial ou integral de operação anterior ou qualquer outro tipo de acordo que implique na alteração nos prazos de vencimento ou nas condições de pagamento originalmente pactuadas.

Art. 9º É vedado o reconhecimento no resultado do período de receitas e encargos de qualquer natureza relativos a operações de crédito que apresentem atraso igual ou superior a sessenta dias, no pagamento de parcela de principal ou encargos.

Art. 10. As instituições devem manter adequadamente documentadas sua política e procedimentos para concessão e classificação de operações de crédito, os quais devem ficar à disposição do Banco Central do Brasil e do auditor independente.

Parágrafo único. A documentação de que trata o caput deste artigo deve evidenciar, pelo menos, o tipo e os níveis de risco que se dispõe a administrar, os requerimentos mínimos exigidos para a concessão de empréstimos e o processo de autorização.

Art. 11. Devem ser divulgadas em nota explicativa às demonstrações financeiras informações detalhadas sobre a composição da carteira de operações de crédito, observado, no mínimo:

I - distribuição das operações, segregadas por tipo de cliente e atividade econômica;

II - distribuição por faixa de vencimento;

III - montantes de operações renegociadas, lançados contra prejuízo e de operações recuperadas, no exercício.

Art. 12. O auditor independente deve elaborar relatório circunstanciado de revisão dos critérios adotados pela instituição quanto à classificação nos níveis de risco e de avaliação do provisionamento registrado nas demonstrações financeiras.

Art. 13. O Banco Central do Brasil poderá baixar normas complementares necessárias ao cumprimento do disposto nesta Resolução, bem como determinar:

I - reclassificação de operações com base nos critérios estabelecidos nesta Resolução, nos níveis de risco de que trata o art. 1º;

II - provisionamento adicional, em função da responsabilidade do devedor junto ao Sistema Financeiro Nacional;

III - providências saneadoras a serem adotadas pelas instituições, com vistas a assegurar a sua liquidez e adequada estrutura patrimonial, inclusive na forma de alocação de capital para operações de classificação considerada inadequada;

IV - alteração dos critérios de classificação de créditos, de contabilização e de constituição de provisão;

V - teor das informações e notas explicativas constantes das demonstrações financeiras;

VI - procedimentos e controles a serem adotados pelas instituições.

Art. 14. O disposto nesta Resolução se aplica também às operações de arrendamento mercantil e a outras operações com características de concessão de crédito.

Art. 15. As disposições desta Resolução não contemplam os aspectos fiscais, sendo de inteira responsabilidade da instituição a observância das normas pertinentes.

Art. 16. Esta Resolução entra em vigor na data da sua publicação, produzindo efeitos a partir de 1º de março de 2000, quando ficarão revogadas as Resoluções nºs 1.748, de 30 de agosto de 1990, e 1.999, de 30 de junho de 1993, os arts. 3º e 5º da Circular nº 1.872, de 27 de dezembro de 1990, a alínea "b" do inciso II do art. 4º da Circular nº 2.782, de 12 de novembro de 1997, e o Comunicado nº 2.559, de 17 de outubro de 1991.

Brasília, 21 de dezembro de 1999.

Armínio Fraga Neto

Presidente

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)