



FANESE – Faculdade de Administrações e Negócios de Sergipe

Núcleo de Pós-Graduação e Extensão – NPGE

MBA EM FINANCIAL BANKING

DANIELA SANTOS CRUZ

**CORRESPONDENTE BANCÁRIO: CONTROLE E COMPLIANCE NA
GESTÃO DE RISCOS.**

Aracaju/SE
6 de agosto de 2014

DANIELA SANTOS CRUZ

**CORRESPONDENTE BANCÁRIO: CONTROLE E COMPLIANCE NA
GESTÃO DE RISCOS.**

Artigo apresentado como pré-requisito final para conclusão do Curso de Pós-graduação em MBA em Financial Banking da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe - FANESE.

Avaliador:

Aracaju/SE
6 de agosto de 2014

CORRESPONDENTE BANCÁRIO: CONTROLE E COMPLIANCE NA GESTÃO DE RISCOS.

(Daniela Santos Cruz) ¹

RESUMO

Este trabalho visa demonstrar a importância do controle e *compliance* das atividades dos correspondentes bancários, como parte da gestão de riscos das instituições financeiras. O mapeamento dos riscos inerentes ao cenário bancário, associado às atividades destas empresas às quais são delegadas diversos produtos e serviços financeiros, implica num desafio aos bancos para o gerenciamento adequado de suas operações. Utilizaremos para tanto os princípios de *compliance* e controles internos, de forma a reduzir ou mitigar os possíveis riscos operacionais.

Palavras-chave: Correspondente bancário. *Compliance*. Risco operacional.

ABSTRACT

This paper demonstrates the importance of control and compliance of banking correspondents activities as part of the risk management of financial institutions. The mapping of the risks inherent in the banking scenario, associated with the activities of these companies which are delegated various financial products and services, constitutes a challenge to the banks for proper management of their operations. We will use the principles of compliance and internal controls to reduce or mitigate possible operational risks.

Keywords: Correspondent banking. *Compliance*. Operational Risk.

¹ Bacharel em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Sergipe e Pós Graduanda em Financial Banking pela Faculdade de Negócios de Sergipe.

1 INTRODUÇÃO

Os correspondentes bancários são empresas que desempenham a função não principal e não exclusiva de correspondente, agregando valor aos estabelecimentos comerciais e possibilitando a bancarização ou o maior acesso a serviços bancários no país.

As instituições financeiras têm investido no mercado de correspondentes com a finalidade de expandir mercado, principalmente o de baixa renda, utilizando-se da capilaridade para alcançar este nicho. Além disso, o correspondente bancário tem sido um dos canais de distribuição mais baratos e eficientes para tal estratégia, à medida que aumentando o fluxo de clientes nestes canais, o banco diminui suas filas e aumenta sua capacidade de efetivar negócios.

Em contrapartida, as instituições financeiras são legalmente responsáveis por controlar os riscos e a qualidade dos serviços prestados por sua rede de correspondentes. O gerenciamento de riscos da instituição deverá viabilizar estratégias de minimização de riscos também no ambiente dos correspondentes, sendo estes considerados uma extensão da organização.

Este trabalho propõe elaborar uma proposta de gerenciamento de riscos para correspondentes bancários, apontando as principais ameaças que este tipo de terceirização pode acarretar para os bancos, e como estes podem fortalecer as atividades associadas aos correspondentes, evitando ou diminuindo perdas, ao tornar os processos mais eficientes e ao melhorar o desempenho dos negócios realizados.

2 DESENVOLVIMENTO

Entende-se por risco operacional a possibilidade de ocorrência de perdas financeiras como decorrência de falhas, deficiências ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas, ou provenientes de eventos externos. Estão também abrangidas no risco operacional as perdas decorrentes do risco legal, entendido como a inadequação ou deficiência em contratos firmados pela instituição. Bem como as sanções em razão do descumprimento de dispositivos legais e a indenização por danos a terceiros decorrentes de atividades desenvolvidas pela instituição. Entre os eventos de risco operacional, incluem-se: fraudes internas, fraudes externas, demandas trabalhistas e segurança deficiente do local de trabalho, práticas inadequadas relativas a clientes, produtos e serviços, danos a ativos físicos próprios ou em uso pela instituição, danos que acarretem a interrupção das atividades da instituição, falhas em sistemas de tecnologia da informação, falhas na execução, cumprimento de prazos e gerenciamento das atividades da instituição. (FORTUNA, 2011, P.884).

Podemos observar que o risco operacional está inserido no cotidiano das atividades bancárias, no atendimento aos clientes, na elaboração dos contratos, no respeito aos direitos do consumidor. Com as atividades delegadas aos

correspondentes, estes riscos são transferidos para os atendentes deste canal, que deve respeitar todos os critérios de concessão de produtos e/ou serviços a seus clientes, e ainda, evitar possíveis ações judiciais e danos à imagem da instituição financeira à qual ele representa.

A organização financeira deve elaborar uma política de gerenciamento de riscos mapeando as ameaças, acompanhando e tratando os incidentes, de forma a manter um nível mínimo de segurança de suas operações.

No mapeamento dos riscos operacionais envolvendo as atividades dos correspondentes bancários podemos incluir o risco organizacional, o risco de pessoas, o risco de imagem e o risco legal.

Segundo MELLAGI FILHO (2007), o risco organizacional é aquele associado aos processos adotados pela instituição, às mudanças organizacionais e ao fluxo de informações. Nesta abordagem, a política deve tratar de quais atividades deverão ser delegadas para os correspondentes e como será o fluxo de informações entre estes e a instituição.

O risco de pessoas implica em perdas devido à qualidade do capital humano empregado (valores morais e qualificação) ou falha humana. Com a tentativa de minimizar este tipo de risco, o Banco Central determinou no artigo 12 da Resolução 3954/2011 que os integrantes da equipe do correspondente, que prestem atendimento em operações de crédito, sejam considerados aptos em exame de certificação organizado por entidade de reconhecida capacidade técnica.

A prova de certificação exige que o candidato tenha conhecimento sobre o Sistema Financeiro Nacional, operações de crédito, relacionamento com o consumidor, ética e matemática financeira. E se constitui numa medida de contenção do risco operacional já que atua na capacitação dos correspondentes e conseqüentemente no atendimento às normas e política de segurança da informação da instituição financeira.

Os bancos estão entre as empresas mais regulamentadas no cenário econômico, e seus produtos e negócios são gerenciados de acordo com uma estrutura legal diferenciada. Neste ponto, há a preocupação com o risco legal, associado ao atendimento das especificações contidas em leis e regulamentos.

O mercado financeiro no Brasil é fortemente regulado e controlado principalmente devido à complexidade dos negócios transacionados. As instituições financeiras devem cumprir várias regras e legislações, regulamentadas e fiscalizadas principalmente pelo Banco Central. São diversas regras e legislações estabelecidas no mercado interno e externo, tais como: Lei Sarbanes & Oxley, acordo da Basileia, controles internos e *compliance*, prevenção à lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo, governança corporativa, governança de TI, segurança da Informação, continuidade de negócios, gestão de riscos, entre outros. E se torna responsabilidade da instituição financeira que tais regulamentos sejam seguidos por seus funcionários, e principalmente, pelos correspondentes bancários, limitando e acompanhando sua atuação no mercado.

O risco de imagem ou de reputação é a possibilidade de perdas decorrentes de a instituição ter sua marca desgastada junto ao mercado em razão de publicidade negativa, e ainda, devido ao relacionamento conflituoso com clientes. Em geral, a gestão do risco de reputação é feita a partir do monitoramento de notícias divulgadas pela mídia e análise de sua influência sobre a reputação do banco. Os bancos líderes em valor de suas marcas detêm maior confiança dos seus tomadores de crédito e depositantes. Desta forma, os bancos tem investido cada vez mais na valorização de suas imagens, e combatido as reclamações dos clientes juntos aos órgãos reguladores.

Neste sentido, a instituição financeira contratante deve qualificar a equipe do correspondente, prestando esclarecimentos sobre seus produtos e serviços. E garantir que as informações corretas estão sendo repassadas aos clientes. E ainda, devem adequar o sistema de controles internos e auditoria para monitorar as atividades dos correspondentes de forma semelhante a que já ocorre nos atendimentos realizados diretamente nas agências. Com o objetivo de garantir a qualidade e conformidade dos atendimentos prestados pela rede parceira.

Todas estas ações visam estabelecer um plano de controle de qualidade das atividades dos correspondentes, de forma que sua atuação no mercado atenda às necessidades dos clientes, e evitem possíveis reclamações, que impliquem em futuras ações judiciais.

Os conceitos de controles internos e *compliance* estão intrinsecamente ligados à gestão dos riscos acima citados. Podemos conceituar *compliance*, segundo LIMA (2009, p. 242): como “um sistema de acompanhamento e controle de cumprimento das normas que cercam uma instituição, [...] prevenindo e controlando os riscos envolvidos na administração de ativos de terceiros”. Os controles internos, por sua vez, independente do porte da instituição, devem ser efetivos e consistentes com a complexidade e risco das operações por ela realizadas.

O acompanhamento das atividades do correspondente, sua padronização visual e de atendimento permitem que o cliente identifique o parceiro com a marca do banco ao qual ele está vinculado. E isso pode ser um ponto forte ou um ponto fraco, dependendo de como o parceiro está capacitado para atender os clientes bancários. Uma falha no atendimento prestado, ou uma exposição de dados sigilosos do cliente pode acarretar em riscos de imagem irreparáveis.

A instituição financeira deve zelar pelos dados dos seus clientes, ainda que estes sejam atendidos pela rede parceira, e ainda, deve estender a qualidade de atendimento a esta rede. O cliente deve perceber que se trata de um correspondente bancário, mas que em si, está sendo parte dos canais de atendimento de um banco. E a qualidade neste atendimento prestado trará a confiança do cliente em se relacionar com este correspondente e fortalecerá esta rede. Principalmente para aqueles clientes mais tradicionais, que buscam resolver seus problemas financeiros diretamente nas agências bancárias, e desconfiam de qualquer intermediário neste atendimento.

A função principal da rede de correspondentes bancários é a de alcançar aqueles clientes que uma agência bancária não consegue alcançar, seja pela sua localização, seja pelo perfil do cliente que não costuma ir a bancos, e muito menos

guardam seus recursos nestes. Estando inseridos nos locais frequentados por estes clientes, o correspondente tem maior alcance que a agência, e deve ter a preocupação de não só alcançar este cliente, mas fidelizá-lo ao banco ao qual está vinculado.

A utilização dos canais alternativos tem sido um caminho natural seguido por toda a rede bancária no Brasil. No sentido em que a população tem tido muito mais acesso à Internet, e tem recorrido cada vez mais aos bancos para buscarem recursos para financiar seus veículos, imóveis, e equipamentos para empresas, assim como para depositarem seus recursos e fazerem investimentos.

Neste cenário, as agências tem tido cada vez mais atendimentos, e por conta desta alta demanda, é frequente a reclamação pela espera pelo atendimento. Para solucionar este problema, os bancos tem investido em ferramentas para que os correspondentes tenham acesso às informações sobre seus produtos e serviços, e que possam recepcionar as propostas destes clientes, encaminhando-as para o banco apenas para a sua finalização.

Entretanto, há a preocupação em que o atendimento prestado ao cliente sobre o serviço seja amplamente conhecido pelos correspondentes bancários, e que estes tomem ciência da importância do seu papel na retenção do cliente. O atendimento às normas e a capacidade técnica dos funcionários farão toda a diferença no tocante aos aspectos legais.

Os clientes atendidos devem ser esclarecidos de todos os custos, direitos e obrigações com relação ao produto ou serviço adquirido, e ainda, deve assinar o contrato que será a garantia da operação junto à instituição financeira.

Diante disto, os bancos devem se precaver de possíveis fraudes ao credor, focando no treinamento de sua rede quanto às fraudes documentais, falsidade ideológica, e principalmente, dando diretrizes para concessão do crédito aos clientes.

O correspondente deve seguir um checklist com os principais documentos e formulários que devem constar no dossiê da operação pretendida, conferir os documentos apresentados pelo cliente à vista dos originais e entrevistar o cliente de forma a obter informações que ratifiquem a renda apresentada.

Com o dossiê pronto e entregue nas unidades do banco, deve ser estabelecido procedimento de conferência por empregado da organização, de todos os documentos constantes no dossiê, e se estes endossam a concessão do crédito.

Desta forma, com dupla checagem, os dossiês serão encaminhados para contratação com maior segurança da operação.

Um outro ponto a ser considerado pelas instituições financeiras são os contratos para credenciamento das empresas que serão correspondentes bancárias. Tais contratos deverão prever um acordo do nível de serviço e todas as responsabilidades, como compromisso com o sigilo da informação, além de permitir a aplicação de penalidades quando forem identificadas irregularidades.

Todas as operações da empresa contratada deverão ser monitoradas de forma que haja um acompanhamento do nível de serviço acordado, e de que se tenha um histórico estatístico dos maiores erros cometidos, e diante disto, seja providenciada uma ação de correção e minimização dos danos.

O contrato de prestação de serviços com a empresa deverá conter ainda, cláusula que permita a rescisão antecipada do contrato caso sejam identificadas reincidências nas ocorrências de irregularidades, com base no histórico estatístico já mencionado.

A gestão de risco e a *compliance* é responsabilidade de todos, e deve ser planejada e estimulada pela área estratégica da organização. O negócio deve estar completamente alinhado à gestão de risco, *compliance* e controle das operações.

Não é aconselhável que esta atribuição recaia sobre a área de auditoria da organização, em virtude da série de atividades com a qual a auditoria já está envolvida. Entretanto, isto não inviabiliza a atuação da auditoria junto aos processos da rede parceira, já que seus objetivos são complementares aos objetivos de *compliance*.

A criação de uma área ou função que dê suporte operacional e de conformidade aos correspondentes bancários é de fundamental importância. E será responsável pelo controle das operações quanto ao atendimento às normas e legislações, além da aplicação das penalidades às recorrências de erro e de falha na conduta. Todas essas questões deverão estar de acordo com as leis vigentes do país e as diretrizes do sistema financeiro nacional.

O fato de determinada atividade ser feita por um parceiro significa que a instituição financeira confia nesse prestador de serviço e que ele deve seguir os regulamentos existentes. Se a informação não for cuidada, pode ser disponibilizada indevidamente e provavelmente haverá impacto financeiro, de imagem ou operacional.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho permite concluir que a atividade dos correspondentes bancários das instituições financeiras, para atingir os resultados planejados, deve estar alinhado aos objetivos estratégicos da organização, e precisa ser monitorado para que sejam identificados problemas, e corrigidos erros e falhas de modo que a gestão do risco operacional desta atividade terceirizada seja acompanhada pelos bancos.

Com base nestes objetivos, verificamos a necessidade de criação de uma área específica de controle e *compliance* destes processos originados na rede parceira, de maneira que zelemos pelo cumprimento de leis, regulamentos, e normas internas dos bancos, e ainda a conformidade e a ética no tocante ao

atendimento e às atividades que possam causar riscos à instituição, promovendo a mitigação destes riscos e garantindo a evolução contínua dos negócios financeiros.

REFERÊNCIAS

FEBRABAN. Federação Brasileira de Bancos. *Funções de Compliance – documento consultivo*. São Paulo: FEBRABAN, 2004. Disponível em <www.febraban.org.br>. Acesso em 30 de maio de 2014.

FORTUNA, Eduardo. *Mercado Financeiro: produtos e serviços*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

LIMA, Iran Siqueira; GALARDI, Nei; NEUBAUER, Ingrid. *Mercado de investimentos financeiros*. 2. ed. São Paulo: 2009.

MELLAGI FILHO, Armando; ISHIKAWA, Sérgio. *Mercado Financeiro e de Capitais*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.