

INTRODUÇÃO

Em Junho de 2004 foi publicado o novo acordo de Basileia, conhecido como Basileia II, em que foi introduzida a exigência de capital para Risco Operacional. Em data anterior (2003), o BIS (Bank of International Settlements) publicou o documento "Melhores Práticas na Gestão do Risco Operacional", contendo uma série de recomendações e princípios para o gerenciamento desse risco em instituições financeiras. Em consonância às novas definições, o Conselho Monetário Nacional, através da Resolução 3.380, normatizou a implementação da estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional, a ser aplicada em todas as instituições financeiras, sob a supervisão do Banco Central do Brasil.

Em conformidade ao artigo 2º da Resolução 3.380, define-se como Risco Operacional a possibilidade de ocorrência de perdas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas, ou de eventos externos. Tal definição, ainda explicitada na mesma resolução, inclui o risco legal associado à inadequação ou deficiência em contratos firmados pelo Mercantil do Brasil, bem como sanções em razão de descumprimento de dispositivos legais e a indenização por danos a terceiros decorrentes das atividades desenvolvidas pelo Mercantil do Brasil. Em complemento, na definição do acordo de Basileia II, excluem-se do conceito os riscos estratégicos e de reputação.

ESTRUTURA DE GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL

Em conformidade com o parágrafo único do artigo 1º da Resolução 3.380, a Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil deve ser compatível com a natureza e com a complexidade dos seus produtos, serviços, processos e sistemas.

Para tal, a Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional está centralizada na Gerência de Gestão de Riscos, subordinada à Diretoria Executiva de Controladoria. Da mesma forma como acontece com os demais processos do Mercantil do Brasil, a gestão centralizada resulta em maior agilidade e assertividade na tomada de decisões.

Com o intuito de envolver todos os funcionários do Mercantil do Brasil e garantir a efetividade da atuação da área de Gerenciamento do Risco Operacional, a organização estrutural contempla, ainda, uma atuação compartilhada do controle do Risco Operacional, em que todos devem acompanhar a conformidade de seus processos e a exposição ao risco a que as atividades estão sujeitas para estabelecer e praticar controles internos e planos de ação que minimizem o risco e corrijam as deficiências.

A execução destas práticas, em conjunto e sob o monitoramento e controle da Gerência de Gestão de Riscos, tem como objetivo estimular o comprometimento de todos para com os resultados e a proximidade com o foco do risco, que possibilita uma interferência positiva e favorece uma gestão dinâmica e participativa.

Ressalta-se, neste contexto, a necessidade continuada em prever situações de risco, considerando que os mercados, as tecnologias e os negócios estão em constante evolução.



ABRANGÊNCIA DA ATUAÇÃO

A atuação da Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional contempla todas as empresas do Mercantil do Brasil. Para as empresas financeiras, que adotam o Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional – COSIF serão realizadas a identificação, a avaliação, o monitoramento e a mitigação dos riscos associados a cada uma. Para as demais empresas não-financeiras o Gerenciamento do Risco Operacional se constitui da identificação e do acompanhamento do Risco Operacional associado.

Atualmente, contempla as seguintes empresas:

EMPRESAS FINANCEIRAS

- BANCO MERCANTIL DO BRASIL S.A.
- MERCANTIL DO BRASIL FINANCEIRA S.A.
- BANCO MERCANTIL DE INVESTIMENTOS S.A.
- MERCANTIL DO BRASIL LEASING S.A.
- MERCANTIL DO BRASIL DISTRIBUIDORA S.A.
- MERCANTIL DO BRASIL CORRETORA S.A.

EMPRESAS NÃO-FINANCEIRAS

- ELETRODADOS CORRETORA DE SEGUROS E PREVIDÊNCIA PRIVADA S.A.
- MERCANTIL DO BRASIL ADMINISTRADORA E CORRETORA DE SEGUROS E DE NEGÓCIOS S.A.
- MERCANTIL ADMINISTRAÇÃO E CORRETAGEM DE SEGUROS S.A.
- SANSA SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS E NEGÓCIOS S.A.
- MERCANTIL DO BRASIL IMOBILIÁRIA S.A.

PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Os papéis e as responsabilidades da Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil estão distribuídos em diferentes níveis hierárquicos: Conselho de Administração; Comitês Diretivo e Executivo; Diretor responsável pelo Risco Operacional; Gerência de Gestão de Riscos; todos os demais funcionários; prestadores de serviços terceirizados, além das áreas acessórias de suporte e validação.

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO OU DIRETORIA

- Aprovar a Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil fixando e dispendo as atribuições, poderes e responsabilidades relacionadas ao Gerenciamento do Risco Operacional para os Comitês Diretivo e Executivo, e para o Diretor responsável pelo Risco Operacional;
- Fiscalizar a Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil e solicitar informações sobre a exposição ao risco e as medidas e planos adotados para sua prevenção ou mitigação;
- Manifestar-se sobre os relatórios de Risco Operacional em relação aos riscos operacionais identificados, oportunidades e retornos esperados;
- Ter ciência do processo de alocação de capital decorrente das perdas operacionais.



COMITÊ DIRETIVO (Presidente, Vice-Presidentes e Vice-Presidente Executivo) OU DIRETORIA

- Analisar e aprovar a Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil;
- Fixar as alçadas decisórias relacionadas à Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional;
- Garantir que os objetivos de controle do Risco Operacional, a tolerância a riscos e os limites estabelecidos estejam sendo considerados em todo o Mercantil do Brasil;
- Instituir o processo de acultramento do Risco Operacional, para que o tema seja difundido de forma ampla e completa entre todos os funcionários do Mercantil do Brasil;
- Acompanhar a implantação e a implementação das metodologias, dos modelos e das ferramentas de Gerenciamento do Risco Operacional, em conformidade com os dispositivos legais aplicáveis;
- Verificar o nível de aderência das metodologias e procedimentos de avaliação, mensuração e controle do Risco Operacional conforme descrito na Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil;
- Manifestar-se sobre os relatórios de Risco Operacional em relação aos riscos operacionais identificados, oportunidades e retornos esperados;
- Ter ciência do processo de alocação de capital decorrente das perdas operacionais.

COMITÊ EXECUTIVO (Vice-Presidente Executivo e Diretores Executivos) OU DIRETORIA

- Conhecer as diretrizes da Política Institucional de Gerenciamento de Risco Operacional do Mercantil do Brasil;
- Apoiar a Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional, objetivando o envolvimento de todo o Mercantil do Brasil, necessário para o cumprimento da Política Institucional estabelecida e a manutenção das boas práticas;
- Ajudar a promover o acultramento do Risco Operacional de forma ampla e completa entre todos os funcionários do Mercantil do Brasil;
- Aprovar mecanismos apropriados de Gerenciamento do Risco Operacional e assegurar a existência de processos que mitiguem, com eficácia, o risco de todas as fontes dentro do Mercantil do Brasil;
- Acompanhar pró-ativamente o Risco Operacional por meio do recebimento regular de informações que sinalizem aspectos qualitativos e quantitativos do risco;
- Garantir que os objetivos de controle do Risco Operacional, a tolerância a riscos e os limites estabelecidos estejam sendo considerados em todo o Mercantil do Brasil;
- Conhecer os relatórios de Risco Operacional em relação aos riscos operacionais identificados, oportunidades e retornos esperados;
- Ter ciência do processo de alocação de capital decorrente das perdas operacionais.



DIRETOR RESPONSÁVEL PELO RISCO OPERACIONAL

- Atender ao Órgão Supervisor quanto à Resolução 3.380 que dispõe sobre a implementação da Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional e cumprir as demais exigências regulatórias;
- Divulgar e fazer cumprir a Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil, com funções específicas, responsabilidades claramente definidas e instrumentos apropriados que possibilitem a identificação, a avaliação, a mitigação, o controle e o reporte do risco;
- Assegurar que o acultramento do Risco Operacional seja difundido de forma ampla e completa entre todos os funcionários do Mercantil do Brasil;
- Garantir que todos os processos críticos tenham seus riscos operacionais identificados, avaliados, monitorados e controlados por meio da implementação da Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional;
- Mensurar, reportar o grau de riscos assumidos pelo Mercantil do Brasil e submeter à Diretoria, aos Comitês Executivo e Diretivo e ao Conselho de Administração limites consistentes com a tolerância aos riscos e com a Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional;
- Analisar os relatórios de riscos que sinalizem os aspectos qualitativos e quantitativos do Risco Operacional, com o objetivo de acompanhar o plano de ação adotado para sua mitigação;
- Disponibilizar à Diretoria, aos Comitês Executivo e Diretivo e ao Conselho de Administração informações relacionadas a operações que possam expor o Mercantil do Brasil a perdas operacionais, o impacto resultante e a possibilidade de recuperação;
- Reportar à Diretoria, aos Comitês Executivo e Diretivo e ao Conselho de Administração o grau de aderência do Mercantil do Brasil à Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional;
- Responder, em conformidade com a Diretoria, os Comitês Executivo e Diretivo as informações sobre o Risco Operacional ao Órgão Supervisor;
- Acompanhar e validar o processo de alocação de capital decorrente das perdas operacionais;
- Analisar e decidir sobre a alocação de recursos necessários para a Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional.

GERÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS

- Adotar e praticar as diretrizes da Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional do Mercantil do Brasil;
- Difundir o conceito do Risco Operacional e consolidar o seu gerenciamento, que são únicos para o todo o Mercantil do Brasil;



- Documentar, divulgar, e disponibilizar as metodologias, os modelos e as ferramentas que proporcionem a efetividade no Gerenciamento do Risco Operacional, em conformidade com as melhores práticas;
- Implantar e gerenciar processos e procedimentos de controle, para garantir a aderência às políticas internas e às regulamentações externas sobre o Gerenciamento do Risco Operacional;
- Interagir com todas as áreas do Mercantil do Brasil para garantir a aplicação eficiente das metodologias, modelos e ferramentas adotados para o Gerenciamento do Risco Operacional;
- Avaliar a possibilidade de ocorrência das perdas operacionais, o impacto resultante e a possibilidade de recuperação, por meio da identificação dos riscos das atividades;
- Elaborar relatórios de riscos que sinalizem os aspectos qualitativos e quantitativos do Risco Operacional, com o objetivo de traçar plano de ação eficiente para sua mitigação;
- Suprir o Diretor Executivo responsável pelo Risco Operacional, tempestivamente, com informações precisas, rápidas, seguras e relevantes sobre os riscos operacionais, bem como o status do processo de gestão;
- Responder, em conformidade com o Diretor Executivo responsável pelo Risco Operacional pelas informações sobre o Risco Operacional ao Órgão Supervisor;
- Realizar treinamentos periódicos apropriados, sendo responsável pela disseminação da cultura, do conhecimento e das práticas sobre Risco Operacional no Mercantil do Brasil;
- Avaliar e recomendar a alocação de recursos necessários para a Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional.

TODOS OS DEMAIS FUNCIONÁRIOS (Superintendentes, Gerentes, Coordenadores, Supervisores, Analistas, Assistentes, Caixas, Escriturários e Outros)

- Cumprir as diretrizes da Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional do Mercantil do Brasil;
- Difundir a importância do Gerenciamento do Risco Operacional na sua área, atuando como agente de aculturação por meio da disseminação de responsabilidades e comprometimentos;
- Executar, de acordo com a estrutura hierárquica definida no sistema de controle do Risco Operacional, as atividades específicas de cada área para o Gerenciamento do Risco Operacional, possibilitando a integração com a Gerência de Gestão de Riscos, conforme abaixo:
 - Registrar, monitorar e manter atualizada a Matriz de Riscos, a descrição dos processos, os fluxos e os controles sob sua responsabilidade;
 - Analisar sistematicamente os processos com o objetivo de identificar riscos existentes ou potenciais e propor planos de ação de mitigação;
 - Coletar, registrar, quantificar e revisar os dados de perdas operacionais ocorridas nos processos;



- Assegurar a existência de informações abrangentes, adequadas, confiáveis, oportunas e acessíveis sobre o Risco Operacional, reportando-as tempestivamente à Gerência de Gestão de Riscos;
- Formalizar a conformidade de novos produtos, serviços e sistemas sob o enfoque do Risco Operacional.

PRESTADORES DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS

Conforme prevê o artigo 3º da Resolução 3.380, a elaboração e a disseminação da Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional devem incluir os serviços terceirizados prestados ao Mercantil do Brasil.

Além de inseri-los na abrangência do Gerenciamento do Risco Operacional, o Mercantil do Brasil deve estabelecer responsabilidade compartilhada aos gestores de todas as áreas, que devem comprometer-se como agentes de integração entre as necessidades do Mercantil do Brasil e as obrigações das empresas terceirizadas. Aos gestores das áreas competirá o controle dos serviços e o reporte à Gerência de Gestão de Riscos dos eventos de riscos operacionais a que estão expostos e das formas de mitigação e controle de sua materialização.

Esta atuação compreende, portanto, a qualidade dos controles adotados pelas empresas terceirizadas para continuidade dos serviços prestados, os planos de contingência, caso aconteça algum impedimento em sua operacionalização e as eventuais demandas cíveis e trabalhistas originadas pelas inconformidades legais dos contratos.

Considerando a exposição a riscos que os serviços terceirizados contratados apresentam por sua natureza, a dinâmica do Gerenciamento do Risco Operacional destinada a eles deve ser adjacente ao controle de todas as demais áreas do Mercantil do Brasil. Para isto deverá ser feita análise e acompanhamento das definições contratuais dos processos internos de operacionalização dos serviços, as responsabilidades e o Plano de Contingência adotado, utilizando-se dos mesmos instrumentos de controle admitidos pela Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional.

ÁREAS ACESSÓRIAS

ÁREA DE SUPORTE

A integração das atividades consideradas complementares ao Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil deverá constituir uma mobilização de esforços para que os objetivos sejam alcançados, trabalhados concomitantemente às atividades das demais áreas e permitindo o aprimoramento do assunto.

- Compliance: atuação conjunta com os gestores do negócio, buscando a conformidade com normas e a efetividade dos controles internos. Através da monitoração qualitativa dos processos, da realização de ações de melhoria e da adequação dos controles às atividades, os riscos operacionais também serão mitigados.
- Controladoria: cálculo da Alocação de Capital, auxílio no acompanhamento dos eventos de perdas e especificidade para as rubricas do Risco Operacional.
- Gerência de Marketing Corporativo e de Relacionamento: elaboração e divulgação dos assuntos referentes ao Gerenciamento do Risco Operacional do Mercantil do



Brasil, utilizando-se dos veículos internos de comunicação, para auxiliar na disseminação cultural do tema entre os funcionários e, também, informar regularmente o público externo.

- Capital Humano: elaboração, programação e auxílio na realização de treinamentos internos e externos para os funcionários do Mercantil do Brasil, colaborando com o processo de aculturação.
- Tecnologia: acompanhamento na implementação e na manutenção de *softwares* e de *hardwares* de Gerenciamento do Risco Operacional.

ÁREA DE VALIDAÇÃO

A Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional está sujeita à efetiva e abrangente Auditoria Interna, cuja atuação é independente, isenta e autônoma.

A Auditoria Interna poderá aconselhar ou até mesmo contestar e apoiar as decisões relacionadas ao Gerenciamento do Risco Operacional, sem tomar como sua responsabilidade, a qual é atribuída à Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional.

A revisão periódica da Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional pelas Auditorias Interna e Externa ajudará a assegurar a abrangência total das medidas de risco adotadas, a consistência de sua aplicação e a contabilização correta sob os princípios contábeis aceitos.

Além do trabalho conjunto de monitoração, a Auditoria Interna deve realizar revisões regulares com o objetivo de avaliar o ambiente de controle, testar a eficácia dos procedimentos implementados e assegurar que as atividades do Mercantil do Brasil estão sendo conduzidas em conformidade com a Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional.

GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL

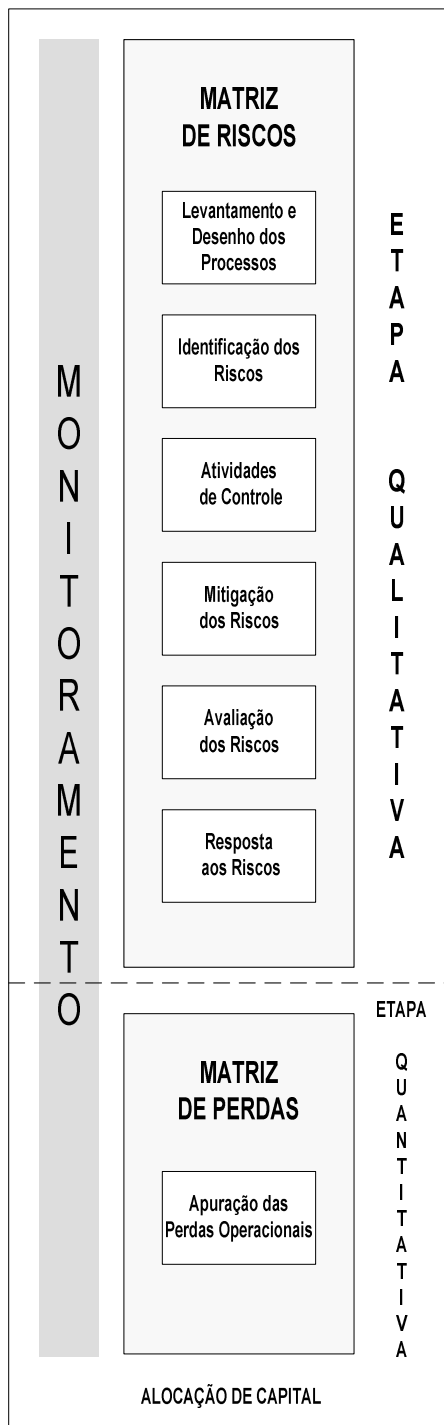
O Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil deverá integrar-se às estratégias e aos negócios de cada instituição integrante, com o intuito de alinhar todos os processos existentes e praticados com as políticas vigentes. A forma de atuação deverá possibilitar a identificação das áreas com maior potencial de risco e os cenários mais críticos para, por meio de uma gestão efetiva, estabelecer os indicadores chaves de risco, controlar e mitigar a exposição ao Risco Operacional a que o Mercantil do Brasil está sujeito.

A Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional favorecerá uma ação compartilhada e multidisciplinar, na qual os funcionários de cada área são os especialistas do processo e podem desempenhar importante papel na integração com a Gerência de Gestão de Riscos. Esta proximidade com o foco de risco possibilitará uma interferência positiva e favorecerá uma gestão dinâmica e participativa do Risco Operacional.

O Gerenciamento do Risco Operacional deve ser instrumento indispensável para os processos de tomada de decisão e fator de diferenciação competitiva, possibilitando a avaliação da relação risco-retorno. A agregação de valor que ele confere ao Mercantil do Brasil, à medida que dará suporte às áreas de negócios, auxiliará na manutenção de suas atividades e assegurará a otimização dos recursos e da alocação de capital em benefício dos acionistas e da sociedade.



MODELO DE GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL NO MERCANTIL DO BRASIL



METODOLOGIA APLICADA

O estabelecimento e a disseminação de políticas claras, métodos e técnicas padronizados e aplicáveis ao Mercantil do Brasil, bem como fluxos estruturados para avaliação, validação, formalização e monitoração de processos e sistemas têm como objetivo identificar, avaliar e mitigar as exposições a riscos operacionais nas diversas áreas e atividades.



DESCRIÇÃO DE PROCESSOS E RECURSOS CRÍTICOS

O Gerenciamento do Risco Operacional requer, para identificação dos riscos e recursos críticos, uma descrição formal dos processos essenciais do Mercantil do Brasil, atentando-se para que não sejam institucionalizadas as práticas atuais, uma vez que tais práticas podem apresentar padrões insuficientes. O mapeamento das combinações dos processos entre as áreas deverá explicar exatamente como as ações afetam outras e onde se encontram as verdadeiras fontes de muitas questões do dia-a-dia.

Uma vez que os processos e recursos tenham sido identificados, seguirá a necessidade de descrevê-los.

A técnica de Levantamento de Dados, também conhecida como Mapeamento dos Processos, considerada como a pesquisa aplicada, a coleta de todos os elementos causais necessários ao conhecimento qualitativo e quantitativo de um determinado processo, deverá possibilitar o conhecimento das suas peculiaridades, exigências, tendências e, principalmente, dos vínculos e interdependências.

CONTROLES INTERNOS

Mensurados os riscos e conhecidas as exposições que extrapolem a tolerância a riscos estabelecida pelo Mercantil do Brasil, planos de ação deverão ser adotados visando reduzir o Risco Operacional a um nível aceitável. Estas práticas visam priorizar as causas identificadas como grandes potencializadoras do risco e definem os procedimentos de controle que devem ser estabelecidos pelas áreas de negócios ou de apoio, podendo ser orientadas e assessoradas pela Gerência de Gestão de Riscos, sobre as diretrizes e práticas de mitigação de Risco Operacional.

Neste sentido, coerente com as designações da Resolução 2554 do Conselho Monetário Nacional e as orientações da Comissão de Organizações Patrocinadoras da Comissão de Comércio - COSO, cujo objetivo é auxiliar a alta direção das empresas para a melhoria dos controles internos, o Mercantil do Brasil definiu Controles Internos como instrumentos de medida, de avaliação ou de regulamentação dos desempenhos operacionais. Devem ser adotados em todas as suas áreas, com especial atenção àquelas que possam expor o Mercantil do Brasil a maiores riscos e, em consequência, gerar maiores perdas.

EVENTO DE RISCO OPERACIONAL

O evento de Risco Operacional descreve uma ocorrência ou um acontecimento. É o meio caminho entre a causa e o efeito. É um incidente ou ocorrência de origem interna ou externa que pode afetar negativa ou positivamente as estratégias do Mercantil do Brasil.

Deve ser bem definido, facilmente compreendido, claramente comunicado e ser batizado de maneira consistente. Os nomes não só descreverão o evento, como também deverão implicar parte da estrutura do evento.

Um evento de perda tem vários aspectos importantes, incluindo:

- a probabilidade de ocorrência em um período de tempo;
- o impacto (custos diretos, indiretos e de oportunidade), no caso de ocorrência;
- a criticidade do evento = probabilidade X impacto.



EVENTOS DE RISCO OPERACIONAL – BASILEIA II

EVENTOS DE RISCO		
CATEGORIA NÍVEL I	DEFINIÇÃO	CATEGORIA – NÍVEL II
Fraude Interna	Perdas devidas a atos com intenção de fraudar a Instituição, violar regulamentos, leis, políticas, que envolvam ao menos uma parte interna.	Atividade não autorizada
		Roubos e Fraudes
Fraude Externa	Perdas devidas a atos com intenção de fraudar a Instituição, apropriar-se indevidamente ou violar regulamentos, leis e políticas por um terceiro.	Roubos e Fraudes
		Segurança de Sistemas
Práticas Empregatícias e Segurança no Ambiente de Trabalho	Perdas devidas a atos inconsistentes com as relações empregatícias, as leis e os acordos de saúde e segurança para pagamento dos danos de acidentes de trabalho ou de ações de discriminação de qualquer tipo.	Relações Trabalhistas
		Segurança no ambiente de trabalho
		Diversidade e discriminação
Clientes, Produtos e Práticas Comerciais	Perdas oriundas de falhas não intencionais ou negligentes em cumprir obrigações profissionais com os clientes específicos (confiabilidade e conformidade) ou de estrutura, natureza e desenho de produtos.	Adequação, Divulgação e Confiabilidade
		Negócios ou Práticas de Mercado Inadequados
		Falha nos Produtos
		Escolha, Patrocínio e Exposição
		Atividades Consultivas
Danos a Ativos Físicos	Perdas oriundas de danos a ativos físicos de natureza de desastre ou outros eventos.	Desastres e outros eventos
Interrupção dos negócios e falhas nos Sistemas Tecnológicos	Perdas oriundas de interrupção dos negócios ou falhas de sistemas.	Sistemas
Gerenciamento da Execução, Entrega e Processos	Perdas por falhas em transação de processamento ou gerenciamento de processos, por relação de negócios com a contraparte, o vendedor e o fornecedor.	Registro, execução e manutenção das transações.
		Monitoramento e Apresentação de Relatórios
		Cadastro de Clientes e Documentação
		Gerenciamento da Conta do cliente
		Contrapartes Comerciais
		Vendedores e Fornecedores

Fonte: Tipos de Eventos e Perdas (Anexo 7 – Basileia II)

MITIGAÇÃO

Mensurados os riscos e estabelecidas as exposições que extrapolem o perfil de risco do Mercantil do Brasil, planos de ação devem ser adotados visando reduzir o risco a um nível aceitável. As ações planejadas devem priorizar as causas identificadas como grandes potencializadoras do risco.

Os procedimentos de controle da exposição e do nível do Risco Operacional deverão ser estabelecidos pelos gestores das áreas, podendo ser orientados e assessorados pela Gerência de Gestão de Riscos, sobre as diretrizes e práticas de mitigação de risco.



MATRIZ DE RISCOS

A análise de risco inerente a cada atividade traz consigo grande complexidade pelos fatores subjetivos envolvidos, como o julgamento de quem o avalia, a sua interferência nos resultados esperados e a estratégia de negócio do Mercantil do Brasil. Mesmo considerando a impossibilidade de uma percepção completa do risco, a estimativa dele será preponderante subsídio para o Gerenciamento do Risco Operacional.

Neste sentido, a elaboração e a implantação da Matriz de Riscos são essenciais para uma gestão eficiente, focada no planejamento detalhado dos aspectos de riscos a que o Mercantil do Brasil está sujeito e nas ações a serem tomadas para mitigá-los.

A sua elaboração e a sua aplicação têm como objetivos:

- Aprimorar a compreensão relativa da vulnerabilidade correspondente ao risco – complexidade, amplitude e relatividade;
- Reduzir o viés que envolve julgamentos individuais na avaliação do risco;
- Controlar, evitar e partilhar as conseqüências do risco;
- Propiciar oportunidade de melhoria nos Controles Internos.

A Matriz de Riscos deverá demonstrar o resultado das informações adquiridas no mapeamento dos processos, na identificação e categorização dos riscos, nos controles, na mitigação dos riscos e na aplicação dos Planos de Ação. As informações dela originadas serão o arcabouço para a formação da base de dados que fundamenta a análise e a avaliação de riscos do Mercantil do Brasil.

BASE DE DADOS DE PERDA OPERACIONAL

A criação de uma base de dados de perdas tem como objetivo registrar as informações relativas aos eventos decorrentes da exposição ao Risco Operacional, provendo ao Mercantil do Brasil informações consistentes, padronizadas e atualizadas. Além disso, será extremamente importante para o desenvolvimento de análise quantitativa na avaliação do Risco Operacional.

O Mercantil do Brasil adotará alguns critérios para a constituição de sua base de dados de perdas operacionais, considerando a necessidade de avaliar uma série de fatores:

Quanto ao desenho do modelo de coleta:

- Definir as categorias de Risco Operacional;
- Identificar preliminarmente as áreas e os responsáveis por categoria de perda;
- Determinar os campos necessários e seus respectivos conceitos;
- Estabelecer os valores a serem considerados.

Quanto aos procedimentos operacionais:

- Definir o processo e as formas de coleta (automática e manual);



- Definir os procedimentos para armazenamento, integridade e qualidade dos dados;
- Categorizar, registrar e revisar cada evento de perda;
- Determinar os critérios de validação.

DOCUMENTAÇÃO E ARMAZENAMENTO DAS INFORMAÇÕES DE RISCO OPERACIONAL

A documentação das informações sobre o Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil está elaborada eletronicamente, tanto para os assuntos referentes aos conceitos, à metodologia e aos modelos quanto àqueles relacionados ao sistema tecnológico adotado para sua implementação. Os documentos estarão à disposição para eventuais consultas internas e solicitação do Órgão Supervisor e serão revisados de acordo com as necessidades de correções ou melhorias detectadas.

Todas as informações constantes da Matriz de Riscos - processos, sub-processos, atividades, sistemas, riscos, controles e mitigação, considerando a matriz de eventos e as linhas de negócios definidas pelo Comitê de Basileia - serão armazenadas por cinco anos, para que, a partir do histórico de três anos, possibilite a formação e o tratamento da base de dados de perda, utilizada para gerenciamento e também, caso o Mercantil do Brasil venha a adotar a Abordagem de Mensuração Avançada (AMA), para cálculo de alocação de capital.

FERRAMENTAS DE GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL

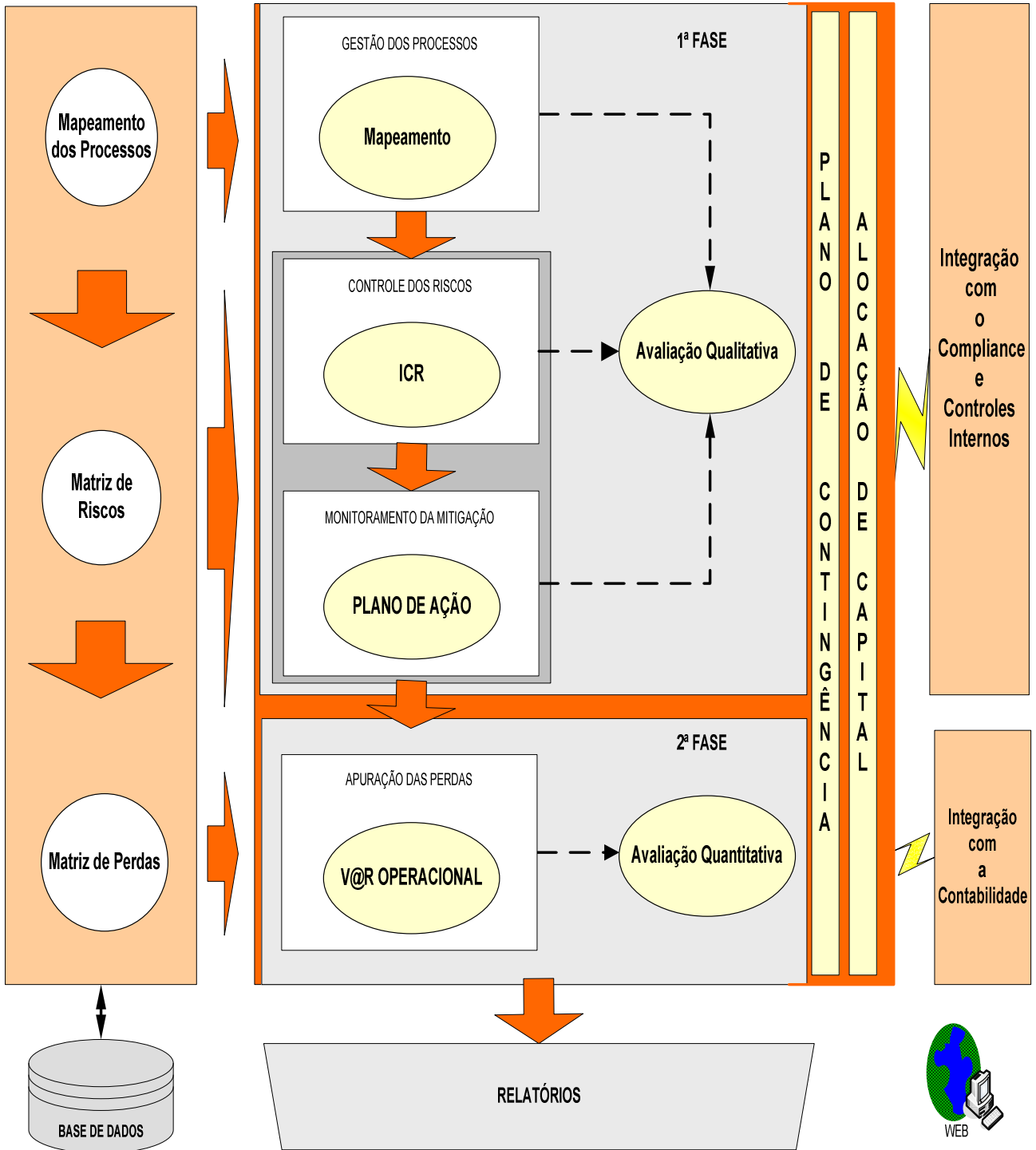
O sistema de Gerenciamento do Risco Operacional será segmentado sob duas abordagens: enfoque qualitativo e enfoque quantitativo.

A abordagem qualitativa será composta por metodologias, ferramentas de controle, ações de mitigação e relatórios gerenciais que especificarão o controle dos processos conduzidos em todas as áreas do Mercantil do Brasil. Esta fase compõe-se de: descrição e desenhos dos processos, identificação do risco, controle, mitigação e plano de ação para a correção das inconformidades.

Na abordagem quantitativa serão utilizados modelos de mensuração a fim de definir capital para suportar as perdas esperadas e não esperadas. As informações geradas deverão fornecer retorno da eficiência dos controles implementados, da dinâmica dos Indicadores Chaves de Risco - ICR, dos dados reais de perda operacional e da maturidade do Mercantil do Brasil em relação ao risco. Devem permitir, ainda, redirecionar ações no sentido de reduzir as perdas operacionais, bem como o capital a ser alocado.

SISTEMA DE GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL

MODELO DO SISTEMA DE GERENCIAMENTO DO RISCO OPERACIONAL – GRO





ACULTURAMENTO E TREINAMENTO

O processo de aculturação do Risco Operacional instituído no Mercantil do Brasil visa corresponder aos requisitos previstos pela Resolução 3.380 para a disseminação interna da Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional, utilizando-se dos instrumentos apropriados de comunicação, de informação e de treinamento.

Para tanto, sua difusão deverá ser introduzida pela Diretoria e pelos Comitês Diretivo e Executivo, e seu alcance compreenderá todos os funcionários do Mercantil do Brasil, com o intuito de sustentar a cultura de riscos e, simultaneamente, requerer um maior empenho no processo de Gerenciamento do Risco Operacional.

A Gerência de Gestão de Riscos, em parceria com as áreas de Marketing e de Capital Humano, deverão desenvolver e aplicar técnicas de disseminação dos conceitos, das metodologias e do sistema de Gerenciamento do Risco Operacional. Dessa forma estimulará o desenvolvimento do senso analítico e crítico dos funcionários diante de situações de riscos e do comportamento pró-ativo em relação à identificação e controle dos mesmos.

PLANO DE CONTINUIDADE DOS NEGÓCIOS - CORPORATIVO

Os princípios de Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil devem assegurar que todos os processos críticos tenham seus riscos identificados, avaliados, monitorados e controlados. No entanto, existe a possibilidade de fatores adversos, que não podem ser evitados, provocarem interrupções drásticas nestes processos. Para que estas interrupções não proporcionem sérias conseqüências, o Mercantil do Brasil adotará um Plano de Continuidade dos Negócios Corporativo que deverá ser composto de:

- Infra-estrutura de pessoal (pessoas e responsabilidades);
- Infra-estrutura física (local e recursos);
- Infra-estrutura tecnológica (*hardware e software*);
- Serviços terceirizados (essenciais).

A integração com a área de TI, em especial com a Gerência de Processamento, é preponderante para o estabelecimento do Plano de Continuidade dos Negócios Corporativo. Deverão ser desenvolvidos serviços de TI e acordos de nível de serviço que possam atender requisitos da disponibilidade dos negócios e garantir que estes serviços possam ser recuperados em consonância com as necessidades específicas, obedecendo às prioridades.

Além da Gerência de Processamento, as demais Gerências de TI serão responsáveis por manter a disponibilidade dos serviços e produtos críticos, assegurando os níveis de serviços acordados, bem como gerenciar a execução dos procedimentos, planos, testes dos recursos e componentes de TI em contingência.

É de suma importância que o Plano de Continuidade dos Negócios Corporativo seja sistematicamente testado. Para isso, o Mercantil do Brasil realizará, periodicamente, testes para avaliar a sua efetividade e a funcionalidade de seus recursos de contingência.

A natureza, o escopo e a freqüência dos testes serão determinados de acordo com a essencialidade dos produtos, serviços e negócios envolvidos, uma vez que possibilitarão a identificação de necessidades de atualização e alteração dos procedimentos alternativos, bem como melhorias nos processos do dia-a-dia.



DIVULGAÇÃO E RELATÓRIOS

Os relatórios de riscos adotados para o Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil poderão ser baseados em exceções ou periódicos. Os de exceção descreverão eventos de perdas críticos ou alterações de fatores de riscos importantes, suas causas, possíveis impactos e como esses eventos podem ser abrandados ou evitados no futuro. Este tipo deverá ser usado apenas para eventos não freqüentes com alto potencial de impacto.

Diferentes dos relatórios de exceção, que focam sobre um evento específico e mudanças no fator de riscos, os relatórios periódicos deverão captar as mudanças sistemáticas no estado dos processos e dos procedimentos, verificadas no decorrer do monitoramento.

A freqüência dos relatórios de Risco Operacional deverá refletir a variação das exposições de risco e o tempo necessário para as ações corretivas. Para a divulgação de acesso público terão periodicidade mínima anual e para a divulgação interna estarão submetidos à avaliação do diretor responsável pelo Gerenciamento do Risco Operacional.

APURAÇÃO DO REQUERIMENTO DE CAPITAL PARA RISCO OPERACIONAL

O novo acordo de capital, chamado de Basileia II, fixou regras de monitoramento de risco mais rígidas, incluindo no cálculo do Patrimônio de Referência Exigido (PRE) uma parcela, dentre outras, relativa ao risco operacional das instituições financeiras. Em conformidade com os princípios de Basileia II, o Conselho Monetário Nacional, através da Resolução Nº 3490 de 01-07-2008, estabeleceu exigências adicionais para alocação de capital incluindo novos elementos expostos a risco.

$$\text{PRE} = \text{Pepr} + \text{Pcam} + \text{Pjur} + \text{Pcom} + \text{Pacs} + \text{Popr}$$

De acordo com o disposto na Circular 3.383, de 30-04-2008, o cálculo dessa parcela (Popr) pode ser efetuado com base em uma das seguintes metodologias, a critério da instituição financeira:

- Abordagem do Indicador Básico;
- Abordagem Padronizada Alternativa;
- Abordagem Padronizada Alternativa Simplificada.

Além das três metodologias mencionadas acima, existe também a chamada Abordagem de Mensuração Avançada (AMA), que requer o desenvolvimento de métodos quantitativos e qualitativos por parte das instituições financeiras. Para isso, é necessário criar uma base histórica de perdas operacionais, possibilitando o cálculo da parcela do Popr de acordo com a realidade da instituição.

Destaca-se que, de acordo com as normas vigentes, o valor da parcela Popr deve ser apurado semestralmente, para as datas base de 30 de junho e 31 de dezembro, considerando a média dos últimos três períodos anuais. Eventual mudança da metodologia de apuração deve ser comunicada ao Banco Central (Desig), com antecedência mínima de noventa dias em relação à data-base de apuração.

No Mercantil do Brasil, o cálculo da parcela do Popr está a cargo da Gerência de Demonstrações Financeiras, na Diretoria Executiva de Controladoria. A metodologia de cálculo adotada é a Abordagem Padronizada Alternativa Simplificada, conforme



detalhamento contido no artigo 7º da circular 3383/08 e encontra-se devidamente documentada.

PERIODICIDADE DE ATUALIZAÇÃO

A revisão das diretrizes e dos procedimentos estabelecidos tem periodicidade mínima anual, podendo haver alterações, quando necessário. As exceções serão analisadas e aprovadas pelo Diretor responsável, para posteriormente compor a Política Institucional de Gerenciamento do Risco Operacional.

CONCLUSÃO

As diretrizes do Gerenciamento do Risco Operacional no Mercantil do Brasil, formalizadas pela aprovação da Política Institucional e praticadas com a adoção de procedimentos e metodologias específicas, fortalecem a prática do Mercantil do Brasil de tratar qualitativa e quantitativamente o Risco Operacional, identificando-o, avaliando-o, controlando-o e calculando seu impacto de uma forma integrada.

A Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional acompanha a variância dos diversos cenários de exposição a riscos a que o Mercantil do Brasil está sujeito, refletindo o ambiente de negócios, o comportamento da concorrência e os compromissos com os resultados que o Mercantil do Brasil tem para com clientes, acionistas, funcionários e a sociedade.

Por isto, o Gerenciamento do Risco Operacional é um processo dinâmico que impescinde de novas metodologias e que deverá ser continuamente aprimorado e integrado ao planejamento estratégico do Mercantil do Brasil.