



BDA

BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE ANGOLA

Uma visão de futuro.

**Política Global
de
Gestão do Risco**

NORMA DE SERVIÇO N.º 04/23	Entrada em vigor 26/12/23
Assunto: Política Global de Gestão do Risco	Data da publicação 26/12/23

ÍNDICE

1. Introdução
2. Acrónimos
3. Objectivos
4. Âmbito
5. Conceitos
6. Princípios Orientadores
7. Intervenientes
8. Documentos de Referência
9. Taxonomia do Risco
10. Estratégia de Risco
11. Governação do Risco
12. Modelo de Gestão do Risco
13. Processo de Gestão do Risco
14. Implementação, Cultura e Comunicação do Risco
15. Modelo de Gestão Específica do Risco
16. Revisão e Actualização da Política
17. Entrada em Vigor

Controlo de Revisões

Versão	Data	Descrição das Alterações	Aprovação
1.0	31/10/2018	-	CAD
2.0	21-12-2023	<p>Alterações:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ponto 2. 16. 3 17 - Inserção do ponto; • Ponto 3. Objectivos - Reajuste do ponto • Ponto 3. Âmbito - Reajuste do ponto • Ponto 4. Conceitos - Alteração da nomenclatura do ponto • Ponto 5. Princípios Orientadores - Alteração da nomenclatura do ponto • Ponto 7. Intervenientes - Alteração da nomenclatura do ponto • Ponto 8. Documentos de Referência - Alteração da nomenclatura • Ponto 9. Estratégia de Risco - Reajuste do ponto <p>Enquadramento Legal:</p> <p>Aviso n. ° 08-2021 de 05 de Julho) - Sistema Financeiro - Requisitos Prudenciais - Requisitos de Fundos Próprios - Processo de Supervisão e Gestão de Riscos - Disciplina de Mercado</p> <p>Aviso n. ° 01-2022 de 28 de Janeiro - Código Governo Societário</p> <p>Instrutivo n.º 14-2021 de 27 de - Risco de Liquidez</p> <p>Instrutivo n.º 25-2016 de 16 de Janeiro - Governação do Risco de Crédito</p> <p>Instrutivo n.º 26-2016, de 16 de Novembro - Governação do Risco de Liquidez</p> <p>Instrutivo n.º 27-2016 de 16 de Novembro - Governação do Risco de Mercado</p> <p>Instrutivo n.º 28-2016, de 16 de Novembro - Governação do Risco de Operacional</p> <p>3- Melhorias conformação da estrutura da política.</p>	CAD

1. Introdução

Tendo em conta a sua natureza e o objecto da sua actividade, o Banco de Desenvolvimento de Angola (doravante “Banco” ou “BDA”), está sujeito a influência de factores internos e externos, que tornam incerto o alcance de forma global dos seus objectivos. A incerteza na concretização desses objectivos deve-se naturalmente ao que chamamos de risco.

Segundo o n.º 1 do artigo 31.º do Aviso n.º 01/2022 do Banco Nacional de Angola (BNA), “as instituições devem estabelecer um sistema de gestão do risco, (assente) na aceção do conjunto integrado de políticas e processos, incluindo procedimentos, limites, controlos e sistemas, com (o) fim de, permanentemente, identificarem, avaliarem, monitorizarem, controlarem e prestarem informações dos riscos”.

Em obediência aos imperativos legais e as boas práticas internacionais ligadas a gestão de riscos corporativos, o BDA desenvolveu um modelo de gestão do risco que lhe permite alcançar um equilíbrio entre o desempenho da sua função primordial e a sustentabilidade do seu negócio, com a minimização de perdas, conforme estabelecido no seu apetite ao risco.

O modelo de gestão do risco do Banco consiste num processo interactivo constituído por várias fases que, quando realizadas em sequência, possibilitam a melhoria contínua da tomada de decisões e do seu desempenho. Este processo envolve o estabelecimento de uma infra-estrutura e cultura apropriadas e a aplicação de um processo lógico e sistemático das actividades de identificação, avaliação, mitigação, monitorização e reporte dos riscos, associados à sua actividade.

2. Acrónimos

BDA - Banco de Desenvolvimento de Angola

CAD - Conselho de Administração

CEX - Comissão Executiva

AOP - Comité de Gestão de Activos e Passivos

OGR - Comissão de Gestão de Riscos

GGR - Gabinete de Gestão de Riscos

GAI - Gabinete de Auditoria Interna

RAS - *Risk Appetite Statement*

RAF - *Risk Appetite Framework*

CRO - *Chief Risk Officer*

CF - Conselho Fiscal

Kpi - *key Performance Indicators*

KRI's - *Key Risk Indicators*

SREP - Processo de Avaliação e Revisão pelo Supervisor

ICAAP - Processo de Avaliação Interna da Adequação do Capital

ILAAP - Processo Interno de Auto-Avaliação da Adequação da Liquidez

FPR - Rácio de Fundos Próprios Regulamentares

3. Objectivos

Como prática indispensável para a solvabilidade e sustentabilidade, a Política de Gestão do Risco no BDA tem como principais objectivos:

1. Garantir o conhecimento geral da importância e funcionamento da gestão do risco no Banco, permitindo identificar tempestivamente os riscos, nomeadamente no que respeita à sua exposição e aos factores e impactos que lhes estão associados;
2. Indicar e estruturar a forma como é efectuada a avaliação dos riscos, designadamente através de análises quantitativas e qualitativas ajustadas à respectiva categoria de risco, utilizando parâmetros e fontes de informação fidedignas e métodos de cálculo consistentes;
3. Assegurar a acção de mitigação adequada para cada risco, de forma a potenciar a resiliência do Banco através do tratamento do risco que se considere mais eficiente;

4. Identificar as deficiências associadas ao sistema de gestão do risco, implementando medidas correctivas ou de melhoria nos diferentes processos com o intuito de evitar perdas financeiras, operacionais ou reputacionais significativas;
5. Acompanhar os riscos, através de actividades de monitorização, de forma a garantir continuamente que o Banco não se encontra exposto a riscos que coloquem em causa a concretização dos seus objectivos estratégicos; e
6. Informar o CAD acerca do perfil de risco e da eficácia da gestão do risco do Banco, com o intuito de suportar o desenvolvimento de objectivos estratégicos de risco sustentáveis que garantam a eficácia e controlo das práticas do Banco.
7. Alocação de responsabilidades relativas ao CAD, OGR, GGR, GAI, unidades operacionais e demais colaboradores;
8. Alinhamento da gestão do risco com o RAF, a RAS e as políticas específicas de risco;
9. Integração de princípios de controlo do risco e a responsabilidade e autoridade do GGR em avaliar e determinar resoluções específicas neste âmbito;
10. Garantia de que o GGR tem uma participação e opinião, tida como relevante, na definição e revisão da estratégia do Banco, contribuindo com uma visão em matéria de capital e liquidez;
11. Definição formal do papel do GGR na identificação, avaliação, mitigação, monitorização e reporte dos riscos incorridos;
12. Desenvolvimento dos principais procedimentos de controlo dos riscos, os quais devem estar apoiados em critérios objectivos garantindo que quaisquer desvios são sinalizados e a sua resolução acompanhada pelo GGR; e
13. Definição de um quadro de monitorização e reporte do risco que permita a tomada de acções preventivas em matéria de gestão do risco bem como decisões informadas e aconselhadas pelo CAD.

4. Âmbito

De forma a garantir a eficácia do sistema de gestão do risco, é importante que existam orientações que assegurem a integração das várias fases do modelo de gestão do risco desenvolvido pelo BDA. É neste âmbito que se insere a presente Política global de gestão do risco (doravante "Política"), enquanto documento orientador do sistema e das práticas de gestão do risco. Em particular, a Política (i) providencia o enquadramento completo à gestão do risco, (ii) define as estratégias, princípios e responsabilidades que se assumem como linhas orientadoras da gestão do risco e (iii) estabelece o processo de identificação, avaliação, mitigação, monitorização e reporte dos riscos através de uma análise consolidada e interligada entre os vários riscos a que o Banco se encontra exposto.

Adicionalmente a Política possibilita o alinhamento entre a estratégia e o apetite ao risco permitindo o seu desenvolvimento sustentável. Tal como definido na Política de Apetite ao Risco (doravante "RAF"), o modelo de apetite ao risco torna-se efectivo se for assegurada a sua integração na actividade do Banco, em particular através da implementação de políticas de gestão do risco que estabelecem os princípios e limites da gestão de cada risco e que são divulgadas e promovidas junto das unidades operacionais sob o controlo da função de gestão de risco, desempenhada no BDA pelo Gabinete de Gestão de RiscoS (GGR).

A Política funciona como uma directriz que guia todos os colaboradores do Banco e elementos externos como auditores e supervisores sobre todo o processo de gestão do risco e, em complemento com as demais políticas e normativos, constitui a base de verificação sobre a qual o Gabinete de Auditoria Interna (GAI) exerce as suas actividades de monitorização.

A Política é um documento aplicável a toda área, processo ou procedimento do Banco pelo que todo e qualquer órgão, função, unidade ou colaborador está sujeito e vinculado ao cumprimento das suas disposições, sendo que qualquer violação resulta em consequências proporcionais a essa mesma transgressão. O documento deve ser comunicado a todos os colaboradores e estar disponível a qualquer momento nos veículos de comunicação interna do Banco.

5. Conceitos

De forma a garantir a correcta aplicação da Política, existem determinados conceitos que devem ser observados de forma consistente pelo Banco. Para tal, são reunidos de seguida as definições-chave utilizadas para descrever e definir a gestão do risco do BDA.

Apetite ao risco: Tipos e níveis de risco que o Banco está disposto a aceitar dentro da sua capacidade de assumir risco, de forma a concretizar os seus objectivos estratégicos e plano de negócio sem comprometer a sua solvabilidade no longo prazo.

Perfil de risco: Avaliação a um dado momento da exposição líquida (após consideração dos mitigantes de risco) agregada e dentro de cada tipo de risco material com base em pressupostos prospectivos.

Taxonomia do risco: Enumeração e descrição dos principais tipos de riscos que o Banco enfrenta na sua actividade corrente.

Política de apetite ao risco ou RAF (*Risk Appetite Framework*): A nível geral, o RAF consiste nas políticas, processos, controlos e sistemas através dos quais o apetite pelo risco é estabelecido, comunicado e monitorizado, incluindo a definição de responsabilidades em matéria de estratégia, aplicação e controlo do apetite ao risco do Banco. A nível específico, trata-se do documento que enquadra e operacionaliza o apetite ao risco descrito e quantificado na RAS.

Declaração de apetite ao risco ou RAS (*Risk Appetite Statement*): Articulação por escrito do nível e tipos de risco agregados que o Banco está disposto a aceitar para cumprir os seus objectivos estratégicos, requisitos regulatórios e compromissos mais alargados com o seu accionista tanto em condições normais como em cenários adversos.

Parte interessada (ou *stakeholder*): Pessoa ou grupo que tem interesse no Banco, podendo ou não ter feito um investimento nele (e.g. accionista, devedores, reguladores, colaboradores, comunidade).

Unidades operacionais: Elemento ou segmento do Banco que representa e desempenha uma função de negócio ou de suporte específica.

Risco: Possibilidade de ocorrer um acontecimento futuro com impacto negativo na situação líquida do Banco.

Factor de risco: Elemento que, individualmente ou em combinação, tem o potencial intrínseco para dar origem a um evento de risco, podendo este ser tangível ou intangível.

Evento de risco: Incidente ou acontecimento que ocorre em determinado lugar dentro de um determinado intervalo de tempo e que se pode reflectir negativamente na consecução dos objectivos do Banco.

Risco inerente: Risco associado a um determinado evento antes de ser mitigado.

Risco residual: Risco associado a um determinado evento depois de ser mitigado.

Probabilidade: Possibilidade ou frequência de ocorrência de um dado evento, quer seja definida, medida ou determinada de forma objectiva ou subjectiva, qualitativa ou quantitativamente.

Impacto: Resultado da ocorrência de um evento que afecte de forma directa ou indirecta os objectivos do Banco.

Controlo: Medida que visa mitigar o risco inerente associado a um determinado evento, designadamente através da instauração de processos, políticas, práticas, ferramentas ou qualquer outra acção que diminua a probabilidade e/ou impacto desse risco para o Banco.

Gestão do risco: Processo de avaliação do impacto potencial de eventos de risco e de sistematização de decisões à luz desta avaliação.

Estratégia de gestão do risco: Conjunto de componentes que fornecem as bases e suporte organizacionais necessários para a concepção, implementação, monitorização, revisão e melhoria contínua da gestão do risco no Banco.

Política de gestão de risco: Declaração das intenções e directrizes globais do Banco no que respeita à gestão do risco, transversais a todo o órgão da estrutura e colaboradores.

Sistema de gestão dos riscos: Conjunto integrado de políticas e processos, com carácter permanente e transversal a todo o Banco, realizados pelo órgão de administração e demais colaboradores no sentido de dirigir e controlar a actividade no que ao risco diz respeito.

Governança dos riscos: Modelo de autoridade do Banco dentro da qual os seus objectivos institucionais são perseguidos e dentro dos quais a gestão de risco opera.

Processo de gestão dos riscos: Aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão às actividades de identificação, avaliação, mitigação, monitorização e reporte dos riscos.

Identificação dos riscos: Processo de reconhecimento, listagem e descrição dos diferentes eventos de risco, definindo-os e caracterizando-os nas diferentes categorias.

Avaliação dos riscos: Processo de compreensão da natureza do risco e determinação da sua magnitude, expressa ao nível da combinação entre a probabilidade e impacto, assim como a sua comparação com o apetite ao risco de forma a determinar se o risco e/ou a sua magnitude são aceitáveis.

Mitigação dos riscos: Processo de definição da necessidade e tratamento para a modificação do nível de risco, podendo passar pela sua eliminação, redução, transferência ou aceitação.

Monitorização dos riscos: Processo de verificação, supervisão, observação crítica e avaliação do estado de um risco, de modo a identificar continuamente alterações relevantes ao nível da exposição ao risco.

Reporte de riscos: Processo de reporte corrente e cíclico que visa comunicar o perfil de risco e alertar para quaisquer alterações potencialmente impactantes no sistema de gestão do risco.

6. Princípios Orientadores

A actividade de gestão do risco no BDA rege-se pelos seguintes princípios que devem ser tidos em consideração em todos os momentos e por todos os colaboradores envolvidos independentemente da sua função:

1. **Globalidade:** Deve ser desenvolvida uma cultura de gestão do risco, disseminada por todo o Banco, que garanta que todas as actividades são desenvolvidas de forma prudente pelos colaboradores através do seu conhecimento do funcionamento do sistema de gestão do risco;
2. **Adequabilidade:** O modelo de gestão do risco deve ser adaptado à dimensão, natureza e complexidade da actividade do Banco, ao seu perfil de risco, ao grau de centralização e ao nível de delegação de competências e responsabilidades existentes;
3. **Abrangência:** Devem ser identificados, avaliados, mitigados, monitorizados e reportados todos os riscos a que o Banco se encontra exposto.
4. **Consistência e objectividade:** O processo de gestão do risco deve ser realizado de forma consistente e objectiva, garantindo a homogeneidade e aplicação uniforme em todo o Banco e permitindo a sua execução pela generalidade dos colaboradores.
5. **Tempestividade:** As actividades no âmbito da gestão do risco devem respeitar as regras e prazos definidos, devendo ser todo e qualquer atraso ou deficiência imediatamente reportado e gerido com o intuito de evitar uma exposição indevida ao risco.
6. **Transparência e integridade:** Os procedimentos detalhados de gestão do risco devem estar formalizados de forma clara, de modos a que a informação não seja deturpada ao longo do processo e que seja explícita o seu significado para todos os níveis do Banco.
7. **Apetite ao risco:** O apetite ao risco deve ser definido formalmente para cada categoria de risco dentro do quadro de riscos identificados no Banco e disseminado por todo o Banco.

8. **Clareza das responsabilidades:** Em todos os níveis da organização, as responsabilidades devem ser claramente definidas assim como as consequências de não cumprimento de uma maneira oportuna e apropriada.
9. **Recursos:** Devem existir níveis adequados e suficientes de recursos humanos e técnicos para permitir o funcionamento eficaz do sistema de gestão do risco.
10. **Competência:** O Banco deve ter à sua disposição colaboradores com os conhecimentos e competências adequadas para executar as tarefas que lhes são atribuídas, adquiridos através da qualificação profissional e experiência.
11. **Formação:** O Banco deve encorajar todos os colaboradores a se manterem actualizados sobre os últimos desenvolvimentos das suas áreas de especialização, através de cursos, conferências e outros canais de formação e disponibilizar recursos adequados para que se materialize.
12. **Independência:** O Banco deve assegurar que, a todo o momento, sejam implementados controlos para assegurar uma governação eficaz e que o GGR e o GAI sejam independentes e reportem directamente ao CAD.
13. **Compensação:** Os colaboradores devem ser remunerados adequadamente pelas funções que desempenham num quadro que é consistente com o tipo de comportamento de risco esperado.
14. **Validação:** Todos os aspectos da gestão do risco devem ser periodicamente validados pelo GAI e por um órgão externo para assegurar a sua adequação com as políticas internas e os requisitos regulamentares.

7. Intervenientes

O primeiro responsável pela Política e pela supervisão e acompanhamento do sistema de gestão do risco operacional é o Conselho de Administração com o auxílio da Comissão de Gestão do Risco. O Conselho de Administração delega no Gabinete de Gestão de Risco, com o apoio do Administrador de Pelouro do Risco, a responsabilidade por elaborar a Política e garantir a sua aplicabilidade através da implementação e operacionalização de um modelo de gestão do risco operacional eficaz, eficiente e transversal ao BDA.

Contudo, é da responsabilidade de todos os Colaboradores contribuírem para o bom funcionamento do modelo de gestão do risco operacional do Banco respeitando, para isso, todas as disposições constantes na Política.

8. Documentos de Referências

Para efeito da presente Política são referenciados alguns documentos, que orientam o sistema de gestão do risco do BDA, nomeadamente:

1. Política de Appetite ao Risco;
2. Declaração de Appetite ao Risco;
3. Metodologia de Identificação do Risco; e
4. Manual de Gestão do Risco.

9. Taxonomia do Risco

A actividade de gestão do risco no BDA considera as seguintes categorias de risco, em conformidade com a Metodologia de identificação e avaliação dos riscos do Banco e com o disposto no Aviso n.º 08/2021 sobre Governação do Risco e no Aviso n.º 01/2022 sobre Controlo Interno do BNA.

Risco de crédito: Risco proveniente do incumprimento dos compromissos financeiros contratualmente estabelecidos, por parte de um mutuário ou de uma contraparte nas operações. Inclui o risco de concentração de crédito associado a concentrações relativas à detenção de várias posições em risco que estão correlacionadas e o risco de crédito de contraparte que provém do incumprimento pela contraparte de uma operação antes da liquidação final dos respectivos fluxos financeiros.

Risco de mercado: Risco proveniente de movimentos adversos nos preços de obrigações, acções ou mercadorias. Inclui o risco de taxa de câmbio, proveniente dos valores dos activos e passivos ou receitas serem afectados negativamente pelas mudanças das taxas de câmbio. Inclui o risco de taxa de juro, proveniente de movimentos nas taxas de juro resultarem em desfasamentos no montante, nas maturidades ou nos prazos de refixação das taxas de juro observados nos activos (juros a receber) e nos passivos (juros a pagar).

Risco de liquidez: Risco proveniente da incapacidade do Banco cumprir as suas responsabilidades quando estas se tornarem exigíveis.

Risco operacional: Risco proveniente da inadequação dos processos internos, pessoas ou sistemas, possibilidade de ocorrência de fraudes, internas e externas, bem como dos eventos externos. Inclui o risco de sistemas de informação que provém da inadequação das tecnologias de informação em termos de processamento, integridade, controlo, disponibilidade e continuidade e da inadequação de estratégias ou utilização inadequada. Inclui o risco de *compliance* que provém de violações ou incumprimento de leis, regras, regulamentos, contratos, práticas prescritas ou padrões éticos.

Risco de estratégia: Risco proveniente de alterações adversas no ambiente de negócios, da incapacidade de resposta a estas alterações e de decisões de gestão estratégica inadequadas.

Risco de reputação: Risco proveniente da percepção adversa da imagem do Banco por parte de devedores, contrapartes, accionista, supervisores e opinião pública em geral.

10. Estratégia de Risco

O BDA procura gerir o risco de forma eficaz e eficiente de forma a maximizar o alcance de objectivos e com o menor custo possível. Consoante definido na RAS, o Banco definiu a um primeiro nível os seguintes objectivos de desempenho:

1. **Solvabilidade:** Manter um nível de capital adequado para fazer face aos requisitos regulamentares e a perdas não esperadas.
2. **Sustentabilidade:** Assegurar uma actividade sustentável através de uma remuneração adequada do activo e do capital procurando sempre manter um retorno positivo, não obstante a dimensão do risco inerente ao objecto e a actividade core do Banco.
3. **Concentração:** Manter um nível de concentração adequado tanto ao nível do financiamento por sector e geografia como ao nível dos recursos financeiros utilizados na gestão da liquidez.

Consoante definido na RAS, o BDA definiu a um segundo nível os seguintes objectivos de risco:

1. **Risco de crédito:** Manter o foco na estratégia global do Banco de financiamento à economia, através da promoção de projectos estruturantes para o país, assegurando a qualidade do portfólio e níveis de cobertura adequados através de uma gestão criteriosa do risco e uma diversificação do risco através da limitação da exposição a contrapartes individuais.
2. **Risco operacional:** Controlar adequadamente todas as actividades e processos de forma a limitar perdas motivadas por eventos de risco operacional, promovendo uma cultura de risco forte e elevados padrões de respeito pelas normas internas, conformidade e integridade.
3. **Risco de mercado:** Limitar a exposição do Banco a potenciais desfasamentos em termos cambiais e de taxa de juro entre o activo e o passivo.
4. **Risco de liquidez:** Manter uma estrutura de financiamento estável e uma posição de liquidez segura e suficiente com base em activos líquidos e elegíveis para assegurar a sobrevivência em cenários adversos.

11. Governação do Risco

Com o intuito de garantir que o risco a que o BDA está exposto é gerido e controlado de forma adequada, é necessária uma estrutura de governação que assegure as diferentes necessidades de acção, desde o nível estratégico ao nível operacional. A organização da gestão do risco permite uma governação sólida através de uma variedade de estruturas e relações em consonância com as boas práticas internacionais e com os princípios de governação corporativa estipulados pelo BNA.

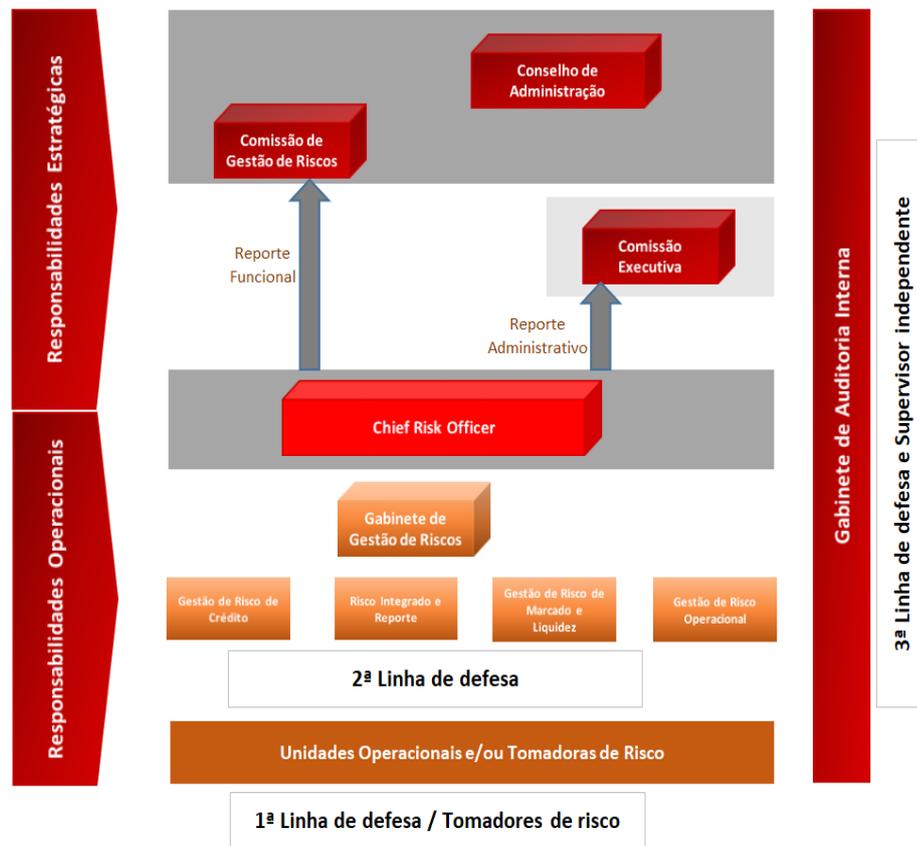


Figura 1. Modelo de Governação do Risco

11.1. Estrutura de Responsabilidades

Conselho de Administração

A Política é aprovada e promovida pelo CAD que dissemina uma cultura de risco integrada e baseada na compreensão dos diferentes riscos incorridos e a forma como os mesmos devem ser geridos no Banco. O CAD, enquanto órgão de gestão máximo do Banco, define a política, a estratégia e os objectivos de risco e, em particular, é responsável por:

1. Definir, implementar e rever periodicamente o modelo de gestão do risco, garantindo que, com carácter de permanência, seja assegurada;
2. A continuidade do negócio do Banco através da eficiente afectação dos recursos e execução das operações e dos controlos;

3. A existência de informação, contabilística e de gestão de natureza financeira e não financeira, completa, fiável e tempestiva, que suporta a tomada de decisão e os processos de gestão do risco;
4. O cumprimento das disposições legais, das directrizes internas e das regras deontológicas e de conduta no relacionamento com os clientes, contrapartes das operações, accionista e supervisor;
5. Delegar ao OGR a responsabilidade de acompanhamento/supervisão do sistema de gestão do risco;
6. Analisar atempadamente as actas da OGR e relatórios de risco do GGR, definindo eventuais acções necessárias para a salvaguarda da estratégia e sustentabilidade do Banco;
7. Elaborar e acompanhar a estratégia do Banco, tomando em consideração os riscos identificados e avaliados pelo sistema de gestão de risco;
8. Garantir o alinhamento da Política com a missão, visão e objectivos estratégicos do Banco;
9. Assegurar a definição e manutenção da Política, assim como a respectiva conformidade do modelo de gestão do risco em vigor; e
10. Certificar que todos os assuntos relacionados com o risco são identificados, atribuídos e escalados de forma apropriada e de acordo com o modelo estabelecido na Política.

Comissão Executiva

A CEX, juntamente com o CAD, tem responsabilidades por estabelecer padrões de comportamento e influenciar a cultura de risco do BDA. A CEX assegura que a governação e estrutura do risco estão incorporadas dentro das unidades operacionais e que todos os colaboradores compreendam os seus papéis e responsabilidades em relação ao risco. Em particular, a CEX é responsável por:

1. Supervisionar as actividades correntes de gestão do risco e a operacionalização dos controlos implementados, garantindo o seu funcionamento eficaz e eficiente;
2. Receber e analisar relatórios de risco produzidos pelo GGR acerca do desempenho das actividades, assim como outros assuntos que se demonstrem pertinentes;
3. Inquirir, quando apropriado, os responsáveis pelas funções de controlo em relação à gestão das suas áreas, designadamente no que respeita à adequação do âmbito e limitações de recursos; e
4. Equilibrar cuidadosamente os objectivos de geração de negócio das unidades operacionais com a mitigação do risco.

Comissão de Gestão de Riscos

O CAD delega à OGR as suas responsabilidades de supervisão do risco. A OGR é composto por um grupo dedicado de membros do CAD, que detêm e desenvolvem continuamente o conhecimento em matérias ligadas a gestão de riscos financeiros e não financeiros. A OGR deve garantir (i) a articulação e comunicação com o GGR; (ii) a revisão do processo de definição do apetite ao risco; e (iii) a elaboração de relatórios adequados para apoiar as decisões do CAD. Constitui também responsabilidade da OGR garantir que as questões de risco recebem suficiente peso nas deliberações do CAD e que as decisões do CAD são comunicadas e compreendidas ao nível da Comissão Executiva (CEX).

Em particular, a OGR é responsável por:

1. Aconselhar o CAD no que respeita à estratégia do risco, supervisionando a sua implementação;
2. Dar parecer e periodicamente rever:
3. O apetite ao risco e o perfil de risco;
4. As decisões estratégicas a partir de uma perspectiva de risco;
5. A estrutura de gestão do risco em relação ao perfil de risco;

6. Os reportes de riscos externos exigidos pelo regulador;
7. Os critérios e limites para classificação de operações relevantes tendo em consideração o montante, risco associado ou características especiais;
8. As políticas relacionadas com gestão do risco e delegação de poderes;
9. Supervisionar a actuação do GGR;
10. Solicitar, analisar e debater os relatórios de risco produzidos pelo GGR, analisando a evolução do perfil de risco do Banco;
11. Garantir a efectividade e eficácia do sistema de gestão do risco, nomeadamente através da detecção tempestiva de deficiências provenientes da sua concepção ou aplicação assegurando a sua imediata comunicação ao CAD;
12. Assegurar a definição, adequabilidade e comunicação de planos de acção de resposta aos riscos, garantindo que estes se encontram devidamente implementados e testados;
13. Confirmar que a Política se encontra alinhada com o apetite ao risco, o modelo de governação e a estratégia de negócio;
14. Validar a apropriação da Política no que respeita aos requisitos internos e externos a que o Banco se encontra sujeito;
15. Atestar que existam metodologias, processos e procedimentos detalhados no Banco que permitem concretizar os objectivos da gestão do risco estabelecidos na Política;
16. Apoiar a comunicação e divulgação da Política pelas unidades operacionais assegurando que a mesma é inteiramente compreendida; e
17. Considerar quaisquer questões de risco trazidas pelo GGR ou solicitar informações sobre questões de risco que identifique de forma independente.

Para além da OGR, existem outros órgãos auxiliares do CAD com intervenção no sistema de gestão do risco. O Comité de Auditoria e Controlos Internos intervém na fase específica da mitigação do risco sendo encarregue pela análise, acompanhamento, divulgação de estratégias e medidas de prevenção, eliminação e/ou redução dos riscos e acompanhar o estado de situação do sistema de controlo interno do BDA em termos da sua eficácia e do grau de cumprimento das recomendações emitidas pelas funções de controlo neste âmbito.

O Comité de Crédito e o Comité de Gestão de Activos e Passivos (OAP) têm intervenção na gestão de riscos específicos pelo que o âmbito da sua actuação consta das políticas específicas de risco.

Administrador com o Pelouro de Riscos (*Chief Risk Officer – CRO*)

O CRO, que reporta funcionalmente a Comissão de Gestão de Riscos e administrativamente à Comissão Executiva, é o responsável pela cabal execução da Política de Gestão de Riscos da Instituição. Enquanto membro da CEX, deve ser uma voz activa nos diferentes fóruns de decisão, devendo a sua opinião ser destacada nas actas. As suas atribuições gerais são:

1. Garantir a tomada de decisões avisadas por parte da Comissão Executiva, dando a conhecer permanentemente sobre a situação económica, financeira e de risco da instituição, para além dos impactos das decisões e dos riscos implicados;
2. Garantir a precisão, a abrangência e a completude dos registos do Banco, inclusive em matéria de riscos;
3. Garantir que o Banco mantém em vigor medidas adequadas e viáveis de identificação, avaliação, controle e mitigação de riscos;
4. Garantir o monitoramento efectivo e o reporte dos riscos tomados pela Instituição, de acordo com os limites e parâmetros pré-estabelecidos pelo Conselho de Administração;
5. Coordenar as reuniões ao nível dos órgãos de controlo interno e gestão de riscos, implicando a organização dos documentos e temas a serem abordados em articulação com o presidente de cada órgão;

6. Assessorar o Conselho de Administração e a Comissão de Gestão de Riscos em matérias e técnica relacionadas com a gestão de riscos;
7. Auxiliar o Conselho de Administração no estabelecimento e na comunicação da política, cultura, princípios e objectivos em matéria de gestão de risco aos funcionários e demais *stakeholders* do Banco;
8. Auxiliar o Conselho de Administração no desenvolvimento e implementação de medidas de identificação e mitigação dos principais riscos enfrentados pelo Banco e monitorar a eficácia das mesmas;
9. Auxiliar o/a PCE e a CEX nas decisões de alocação de recursos e capital da instituição mediante parecer independente;
10. Defender perante a CEX e a Comissão de Gestão de Riscos a implementação das melhores práticas de avaliação, gestão e registo de riscos;
11. Auxiliar o/a PCE e a Comissão de Gestão de Riscos a desenvolver e a divulgar a declaração de apetite e tolerância ao risco;
12. Apresentar directamente ao Conselho de Administração e/ou aos órgãos apropriados e o/a PCE, os relatórios que espelham a situação de Risco da Instituição;
13. Participar da avaliação e tomada de decisão da OGR sobre os vários riscos relevantes para a Instituição, incluindo, risco de crédito, risco de mercado e liquidez, risco operacional, risco de reputação, gestão de activos e passivos e sobre o risco de solvabilidade;
14. Trabalhar com as unidades de negócios para estabelecer, manter e melhorar continuamente a capacidade e as práticas de gestão de riscos, inclusive ministrando ou propondo formações ao nível técnico e de gestão;
15. Auxiliar o Conselho de Administração na integração das práticas de gestão de riscos no processo de planeamento estratégico e demais processos relevantes;

16. Auxiliar o Conselho de Administração na identificação dos principais riscos em actividades estratégicas, de negócio e operacionais e no monitoramento dos mesmos;
17. Emitir pareceres independentes, na visão de risco, sobre matéria de negócio e decisões de investimento;
18. Contribuir para a implementação de uma estratégia de Tecnologia de Informação que suporte todo o processo de gestão de riscos;
19. Propor ao Conselho de Administração o desenvolvimento e a implementação das melhores metodologias, ferramentas e técnicas de gestão de riscos empresariais;
20. Auxiliar o Conselho de Administração na implementação de uma estrutura global de gestão de riscos abrangente e transversal na Instituição, de acordo com as normas internacionais e as melhores práticas relacionados com a gestão de riscos; e
21. Questionar e potencialmente vetar decisões relacionadas com a CEX quando implicam a tomada de qualquer natureza risco fora dos limites ou com potencial danoso ao capital, liquidez, a estratégia, ou a imagem da instituição, ou que de alguma forma vão contra as normas e boas práticas de gestão, ou ainda contra a vontade do accionista ou outros *stakeholders* relevantes.

Gabinete de Auditoria Interna

Enquanto terceira linha de defesa do Banco, o GAI é responsável pelo processo de monitorização independente do sistema de gestão do risco através da examinação e avaliação da adequabilidade e eficácia do sistema de gestão do risco incluindo as suas políticas, processos e procedimentos. Os relatórios do GAI são independentes e permitem que as deficiências descobertas sejam escaladas de modo a serem tomadas medidas correctivas de forma apropriada e oportuna. Em particular, o GAI é responsável por:

1. Avaliar o cumprimento dos objectivos estratégicos do Banco bem como a exposição aos diferentes tipos de risco associada à sua concretização;

2. Avaliar os sistemas estabelecidos, garantindo a conformidade com políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentos que podem ter um impacto significativo no Banco;
3. Avaliar operações determinando se os resultados são consistentes com as metas e os objectivos do Banco e se essas operações estão a ser executadas de acordo com o planeado;
4. Avaliar os controlos internos estabelecidos para mitigação do risco, quer do ponto de vista da sua eficácia na redução do impacto e/ou probabilidade do risco, como da sua eficiência considerando o custo da sua manutenção e execução;
5. Avaliar e propor melhorias para a eficácia dos processos de gestão do risco do Banco bem como a eficácia e eficiência dos recursos neles utilizados; e
6. Elaborar relatórios periódicos para o CAD sobre as auditorias realizadas e conclusões delas retiradas, nomeadamente reportando exposições significativas ao risco e questões relacionadas com eventuais deficiências do sistema de gestão do risco.

Gabinete de Gestão de Riscos

Enquanto segunda linha de defesa, o GGR é responsável pela monitorização do sistema de gestão do risco. A gestão do GGR deve ser abrangente em termos dos tipos de risco e unidades operacionais. Dado o papel fundamental do GGR na gestão dos riscos enfrentados pelo Banco, o gabinete deve ser dotado de conhecimentos técnicos suficientes e relevantes, de uma compreensão, não apenas dos conceitos de risco mas também dos produtos e mercados monitorizados, e de recursos tecnológicos adequados. O GGR deve ser independente reportando de forma hierárquica à CEX e, em particular, ao Administrador com o pelouro do risco, e de forma funcional ao CAD através da OGR. Em particular o GGR é responsável por:

1. Propor um modelo de gestão do risco que permita a tomada de acções preventivas em matéria de gestão do risco bem como de decisões informadas e aconselhadas pelo CAD;

2. Documentar adequadamente os processos associados ao sistema de gestão do risco;
3. Identificar, avaliar, mitigar, monitorizar e reportar todos os riscos relevantes garantindo o seu enquadramento dentro dos limites definidos;
4. Desenvolver e formalizar uma metodologia interna de identificação e avaliação de riscos que permita identificar e avaliar os riscos numa base anual;
5. Contribuir para a determinação do apetite ao risco tendo uma participação e opinião relevantes na definição e revisão da estratégia e em matéria de capital e liquidez;
6. Recolher e analisar a informação necessária para a avaliação do risco proveniente dos sistemas internos do Banco, bases de dados, relatórios, informação das unidades operacionais e das outras funções de controlo e de fontes externas;
7. Rever periodicamente os modelos e as metodologias de avaliação do risco utilizados bem como os dados e as fontes de informação externa por eles utilizados;
8. Desenvolver os principais procedimentos de controlo do risco, os quais devem estar apoiados em critérios objectivos garantindo que os desvios são sinalizados e a sua resolução acompanhada;
9. Monitorizar o cumprimento de limites e políticas e reportar todas as exposições a riscos de forma periódica através de relatórios de risco;
10. Acompanhar a adequação e eficácia do sistema de gestão do risco face à actividade desenvolvida e promover as medidas necessárias à correcção das deficiências detectadas;
11. Dar parecer sobre operações e clientes com impacto significativo em termos de risco;

12. Integrar os princípios de gestão do risco em todas as actividades e unidades operacionais, comunicar os riscos às unidades e estabelecer com elas um diálogo regular de discussão dos relatórios de risco e de problemas relacionados com as exposições e o risco associado;
13. Elaborar relatórios periódicos de risco para o CAD, a CEX e a OGR com informação de risco e aconselhar sobre as políticas e práticas a adoptar na gestão do risco;
14. Colaborar com a OGR e fornecer-lhe informação fiável, completa e tempestiva para o exercício das suas competências;
15. Incluir no Relatório anual da função destinado a OGR e ao CAD com conhecimento do Conselho Fiscal (CF) uma visão global do sistema de gestão do risco contendo designadamente:
 - a. A identificação e avaliação das categorias de risco mais relevantes;
 - b. Os resultados da sua análise sobre a adequação e eficácia do sistema de gestão do risco; e
 - c. As recomendações para melhoria do sistema de gestão do risco.

Unidades Operacionais

Enquanto primeira linha de defesa, as unidades operacionais são responsáveis pela gestão diária do risco através do desenvolvimento de acções de controlo que mitigam o risco. As unidades operacionais trabalham em estreita colaboração com o GGR de forma a garantir que respeitam as decisões de nível superior sobre a estratégia, políticas e procedimentos de risco.

A consciencialização do risco e um nível adequado de formação devem ser fornecidos a todos os colaboradores, compatíveis com suas funções e níveis de responsabilidade. Em particular, as unidades operacionais são responsáveis por:

1. Cumprir integralmente todas as disposições constantes nos documentos reguladores da gestão do risco no BDA, respeitando constantemente os princípios orientadores da gestão do risco;

2. Identificar os principais riscos a que os seus processos e actividades estão expostos, avaliando-os atempadamente e estabelecendo em conjunto com o GGR, a resposta mais adequada;
3. Contribuir para a selecção, caracterização e avaliação de controlos, implementando-os e executando-os dentro de periodicidades acordadas fornecendo evidências sempre que necessário;
4. Reportar tempestivamente e propor planos de acção para qualquer desalinhamento sobre os riscos identificados e avaliados ou qualquer deficiência dos controlos implementados, para mitiga-los;
5. Definir processos e procedimentos internos e alocar responsabilidades que garantam a devida gestão corrente das fontes de risco principais que afectam a sua actividade;
6. Reportar à CEX e ao GGR a materialização de qualquer evento de risco que tenha resultado em perda ou dano relevante através da monitorização dos níveis de tolerância e limites definidos;
7. Responder com máxima prioridade a qualquer solicitação do GGR, fornecendo de forma adequada toda a informação necessária para a adequada gestão do risco; e
8. Sensibilizar os colaboradores e partes interessadas para a importância da gestão do risco na sustentabilidade do Banco.

12. Modelo de Gestão do Risco

O sucesso da gestão do risco depende do modelo de gestão. Este fornece as bases e práticas de gestão do risco a incorporar no Banco, permitindo: (i) a aplicação do processo de gestão do risco a diferentes níveis e dentro de contextos específicos; e (ii) que as informações sobre o risco derivadas do processo de gestão do risco sejam devidamente comunicadas e utilizadas como base para a tomada de decisões.

O modelo de gestão do risco no BDA é dividido em duas componentes. A primeira componente é relativa ao processo de gestão do risco o qual permite operacionalizar

um modelo homogéneo e eficiente da gestão do risco, definindo a forma como é realizada a sua identificação, avaliação, mitigação, monitorização e reporte e possibilitando uma análise periódica à consecução dos objectivos de risco.

Os procedimentos desta componente podem ocorrer em dois tipos de ciclos: (i) o ciclo intercalar onde são definidas e endereçadas as necessidades emergentes de identificação, avaliação e mitigação dos riscos; e (ii) o ciclo contínuo onde são monitorizados e reportados hierarquicamente e funcionalmente os riscos. A segunda componente é relativa à definição e revisão da estratégia, do apetite ao risco e das metodologias fundamentais da gestão do risco e coincide com o ciclo anual de gestão do risco. O seu propósito é garantir: (i) que o CAD tenha conhecimento sobre o perfil de risco do Banco; (ii) que os objectivos estratégicos a definir tenham em consideração a exposição vigente e que, por eles poderá ser originada; e (iii) que a Política se encontra continuamente adequada a estes objectivos e devidamente divulgada.

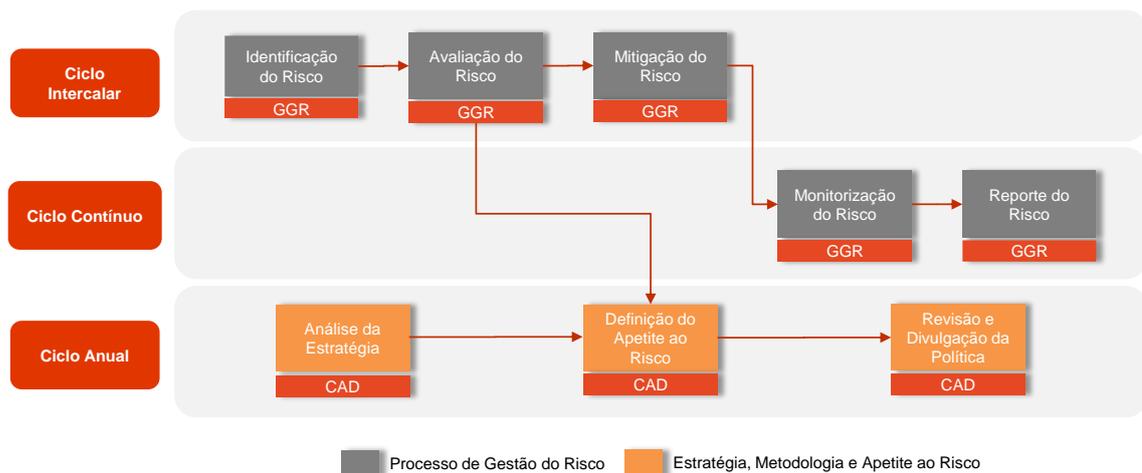


Figura 1. Modelo de gestão do risco

13. Processo de Gestão do Risco

Conforme referido anteriormente, a primeira componente do modelo é o processo de gestão do risco que detalha a identificação, avaliação, mitigação e monitorização do risco, bem como as principais obrigadoriedades de reporte no âmbito da gestão do risco. Fazem parte do ciclo intercalar as fases de identificação, avaliação e mitigação e do ciclo contínuo as fases de monitorização e reporte.

Ciclo intercalar: Este ciclo desencadeia-se ao nível do GGR com o auxílio das unidades operacionais e com a supervisão da OGR. Pretende-se neste ciclo analisar

a eficácia e eficiência dos processos e actividades da gestão do risco em vigor, definindo e implementando as alterações necessárias para garantir a sua contínua adequação. As propostas de riscos emergentes a analisar ou novos controlos a implementar devem ser consideradas neste âmbito.

Ciclo contínuo: Esse ciclo desencadeia-se, diariamente, sobretudo ao nível do GGR devidamente apoiado pelas unidades operacionais. Pretende-se neste ciclo que sejam monitorizados e comunicados os riscos a que o BDA está exposto.

13.1. Identificação do Risco

A fase de identificação dos riscos é a etapa inicial do processo de gestão do risco na qual se define o universo em que assenta a avaliação, mitigação, monitorização e reporte a realizar. Esta fase garante a identificação tempestiva de todos os riscos relevantes em termos de exposições, processos e factores de risco que lhes estão associados. Executando de forma errada a identificação, os riscos para os quais será efectivamente necessário dispor de planos de mitigação poderão não estar adequadamente classificados, expondo assim o Banco a um grau de risco elevado e desnecessário.

Desta forma, o BDA desenvolveu um processo de identificação de riscos que se encontra formalizado na Metodologia de identificação e avaliação de riscos, com especial atenção as seguintes categorias:

1. Risco de crédito;
2. Risco operacional;
3. Risco de mercado;
4. Risco de liquidez;
5. Risco de estratégia;
6. Risco de reputação; e
7. Risco de ESG.

A periodicidade do exercício de identificação dos riscos é no mínimo anual. Sem prejuízo do anterior, as categorias de risco consideradas acima podem ser ajustadas pelo GGR por sua iniciativa ou por indicação da OGR sempre que este, no âmbito das suas reuniões trimestrais, identifique alterações do risco do Banco que o justifiquem.

13.2. Avaliação do Risco

Os riscos identificados na primeira fase da identificação são posteriormente avaliados quanto à sua materialidade, no mínimo anualmente, recorrendo igualmente à Metodologia de identificação e avaliação de riscos desenvolvida pelo BDA. Dependendo do contexto externo e interno, com destaque para as características do negócio, o Banco pode estar mais ou menos, podendo mesmo não estar de todo, exposto a eventos de uma categoria de risco.

Neste âmbito, o BDA desenvolve, implementa e mantém um processo de avaliação dos factores, internos e externos, que, em relação a cada categoria de risco identificada, possam afectar a sua capacidade para implementar a estratégia ou atingir os objectivos definidos. O processo de avaliação deve nomeadamente:

1. Assentar em métodos e técnicas claramente definidos e abranger todos os produtos, actividades, processos e sistemas de modo a permitir a identificação efectiva de todos os factores de risco de impacto material;
2. Ser executado com uma periodicidade, no mínimo anual, que permita a identificação tempestiva de novos factores de risco e a revisão dos existentes; e
3. Permitir hierarquizar os riscos e identificar as actividades, sistemas, processos e tipologias de operação associados a esses riscos com o grau de detalhe adequado à natureza de cada risco.

A avaliação do risco encontra-se dividida nas fases descritas na Metodologia, nomeadamente:

Fase A: Avaliação do GGR - Através de análises quantitativas e qualitativas, o GGR avalia os riscos classificando os mesmos como materiais ou não materiais, consoante uma escala de notação definida e critérios de análise baseados nos factores de risco associados à actividade do Banco.

Fase B: Avaliação das unidades operacionais e outras funções de controlo – Através de entrevistas e/ou questionários de risco realizados pelo GGR, as unidades operacionais e as outras funções de controlo identificam e avaliam os riscos quanto

à sua materialidade e os principais factores de risco, associados à actividade do Banco. Esta avaliação resulta da percepção do nível de risco no Banco pelas unidades operacionais e pelas outras funções de controlo.

Fase C: Avaliação final de risco do GGR – O GGR realiza uma comparação entre as duas avaliações das fases A e B de forma a incorporar riscos e factores de risco que não tenha tido em conta na sua avaliação. Desta comparação resulta:

1. Consistência entre avaliações – ambas as avaliações estão alinhadas relativamente aos riscos materiais e aos principais factores de risco. A avaliação do GGR é final;
2. Inconsistência entre avaliações – não existe alinhamento relativamente aos riscos materiais e aos principais factores de risco. Assim, o GGR avalia o desalinhamento e, se necessário, revê a sua avaliação final.

Fase D: Parecer de risco da OGR - Após esta comparação e a realização de possíveis ajustamentos, a avaliação de risco do GGR é final e a mesma é apresentada à OGR. A OGR analisa os resultados da avaliação e sugere as alterações que considera necessárias, tendo igualmente em conta a avaliação independente realizada por um ente externo para a emissão do seu parecer final.

Fase E: Aprovação do CAD - A GGR incorpora as alterações e propõe o perfil de risco final para aprovação do CAD.

Os riscos identificados são avaliados um a um. A materialidade de cada risco é avaliada segundo duas componentes, a probabilidade de ocorrência e o impacto esperado, permitindo a sua adequada compreensão, priorização e categorização. Adicionalmente, quando não mencionado em contrário, a avaliação do risco é realizada sobre o risco residual o qual será geralmente inferior ao risco inerente.

Risco inerente (Ri): Risco intrínseco ao próprio evento de risco e não controlado, ou seja, a ocorrer terá de forma natural uma probabilidade (Pi) e impacto (Ii) associados.

$$\text{Risco Inerente (Ri)} = \text{Probabilidade(Pi)} \times \text{Impacto (Ii)}$$

Controlo (c): Representado por um vector negativo composto pelo impacto de redução da probabilidade e/ou o impacto de ocorrência de um determinado evento de risco (Pc, Ic).

Risco residual (Rr): Risco calculado como resultado da dedução do impacto do controlo (C) ao risco inerente (Ri), reduzindo a probabilidade de ocorrência de um evento, do seu impacto, ou de ambos. Nos casos em que não exista qualquer controlo, o risco residual é igual ao risco inerente ($R_r = R_i$).

$$Risco\ Residual\ (R_r) = (P_i + P_c) \times (I_i + I_c)$$

A avaliação das unidades operacionais e das outras funções de controlo baseia-se na percepção das mesmas sobre o risco, enquanto a avaliação do GGR baseia-se em instrumentos quantitativos e qualitativos que permitem obter uma visão retrospectiva e prospectiva do risco do BDA. Os instrumentos retrospectivos ajudam a analisar o perfil de risco numa óptica histórica, através da quantificação da materialização de perdas/exposições aos diversos riscos e os instrumentos prospectivos auxiliam a identificar exposições a riscos potenciais em diferentes circunstâncias adversas.

Para cada categoria de risco são identificados os factores de riscos e os respectivos critérios de análise assim como as métricas e respectivas escalas nas quais as notações de risco são atribuídas. A avaliação pode ser quantitativa, qualitativa ou uma combinação das duas, consoante as diferentes categorias de risco.

Categoria de Risco	Análise Qualitativa	Análise Quantitativa
Risco de Crédito	Sim	Sim
Risco de Mercado	Não	Sim
Risco Operacional	Sim	Não
Risco de Liquidez	Sim	Sim
Risco de Estratégia	Sim	Não
Risco de Reputação	Sim	Não
Risco de ESG	Sim	Não

Figura 2. Categoria de risco por metodologia de avaliação

As métricas quantitativas permitem ter uma maior objectividade na avaliação tendo por base indicadores calculáveis de risco e testes de esforço ou de sensibilidade que permitem a determinação da probabilidade do Banco cumprir com os seus compromissos perante uma situação de desenvolvimentos adversos num determinado horizonte temporal. As métricas qualitativas são igualmente relevantes

para conseguir perceber eventuais riscos prospectivos que ainda não se tenha observado e para colmatar eventuais deficiências na qualidade da informação disponível que não permitem avaliar os riscos de forma quantitativa. São apresentados na referida Metodologia, todos os factores de risco e métricas utilizadas na avaliação.

Para efeitos da classificação final de materialidade do risco e conforme a Matriz do risco abaixo, são considerados:

1. Materiais: riscos com notação final dentro do intervalo [3;5]; e
2. Imateriais: riscos com notação final dentro do intervalo [1;3].



Figura 3. Matriz do risco

Com base na avaliação efectuada é possível identificar o perfil de risco do BDA, nomeadamente quais as principais categorias e riscos que ameaçam os objectivos fundamentais do Banco. Para este conjunto de riscos devem ser definidas métricas de acompanhamento. Na RAS são definidos indicadores de desempenho ou KPI's (Key Performance Indicators) e indicadores de risco ou KRI's (Key Risk Indicators) que permitem acompanhar as causas/origens dos riscos. No RAF é definido adicionalmente o sistema de monitorização e reporte desses indicadores através do estabelecimento de níveis de tolerância e de limites que permitem, atempadamente, desenvolver planos de acção e reduzir os danos para o Banco associados à materialização do risco. Em particular, os indicadores definidos devem ser:

1. **Simples:** garantindo objectividade e fácil compreensão e acompanhamento;

2. **Mensuráveis:** sendo possível e linear a recolha de informação quantitativa para o seu cálculo;
3. **Assináveis:** sendo estabelecidos responsáveis claros pela obtenção dos dados necessários;
4. **Relevantes:** cobrindo as principais causas/origens que despoletam um evento de risco; e
5. **Tempestivos:** estando disponíveis rapidamente para que seja possível reagir antes do evento.

Na definição dos indicadores é indispensável que seja estabelecida a seguinte informação por indicador:

1. Descrição;
2. Objectivo;
3. Fórmula de cálculo;
4. Tipo de indicador (regulamentar ou interno);
5. Nível de tolerância e limite;
6. Fonte de informação;
7. Responsável pela obtenção/tratamento da informação.

13.3. Mitigação do Risco

O objectivo desta fase é garantir que todos os riscos relevantes para o Banco são devidamente tratados e classificados, para que os objectivos estratégicos e a sustentabilidade do BDA não sejam colocados em causa. No âmbito do tratamento dos riscos podem ser utilizadas quatro estratégias diferentes:

Eliminar: Interromper a actividade ou processo que gera a exposição com o intuito de que o risco deixe de existir o que, no limite, poderá exigir o fim de comercialização de um produto ou a descontinuação de um serviço. Este tratamento deve ser utilizado em situações onde o benefício para o Banco da actividade ou processo não justifique a magnitude do risco a ela/ele associado;

Transferir: Reduzir a probabilidade e/ou impacto da ocorrência de um risco através da partilha do risco com uma entidade externa. Este tratamento inclui a contratação de seguros ou a subcontratação de actividades;

Controlar: Estabelecer controlos que garantam a redução da probabilidade e/ou impacto (do risco residual avaliado) para níveis de risco residual dentro do apetite ao risco do Banco. Desta forma, podem ser desenvolvidos internamente métodos automáticos e/ou manuais que garantam a prevenção, detecção e/ou correcção de eventos de risco;

Aceitar: Não tomar nenhuma acção no sentido de reduzir a probabilidade e impacto do risco, uma vez que este é imaterial para a concretização da missão e dos objectivos do Banco.

A Matriz de mitigação do risco abaixo serve como princípio orientador da decisão de mitigação com base na avaliação dos riscos e encontra-se alinhada com o apetite ao risco do Banco. Na Matriz de mitigação do risco abaixo são assumidos três cenários possíveis:

1. **Aceitação (A):** Os riscos são considerados imateriais.
2. **Tratamento (T - eliminar, transferir ou controlar):** Os riscos são considerados materiais e os *KRI's* encontram-se abaixo do nível de tolerância definido na RAS.
3. **Plano de acção (PA):** Os riscos são materiais e os *KRI's* encontram-se acima do nível de tolerância ou do limite definidos na RAS. O plano de acção é despoletado consoante o modelo de monitorização e reporte formalizado no RAF. Alguns dos planos de acção podem abranger planos de contingência para capital e liquidez, de continuidade de negócio e de recuperação.

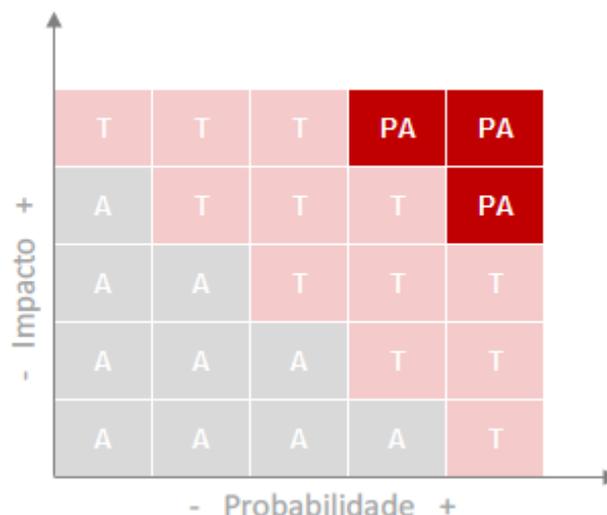


Figura 4. Matriz de mitigação do risco

A estratégia de mitigação dos riscos é revista anualmente ou sempre que necessário. A escala de utilização e eficácia de cada tipologia de tratamento deve ser analisada em sede da OGR, sendo efectuados ajustes à Matriz de mitigação do risco sempre que necessário. Quando existe um ajuste desta natureza, devem ser revistas as respostas e controlos estabelecidos para os riscos já avaliados e endereçados. Quando necessário, deve ser solicitado o apoio das unidades operacionais para a escolha da estratégia de mitigação mais adequada. Em particular, a estratégia de mitigação deve considerar:

Para os riscos já com controlos: o risco residual resulta da avaliação e considera as deficiências de controlo detectadas, podendo ser decidido: (i) manter o controlo; (ii) melhorar o controlo; (iii) criar outro controlo suplementar; ou (iv) eliminar o controlo e alterar a estratégia definida;

Para os riscos sem controlos: o risco inerente (igual ao residual) resulta da avaliação, podendo ser escolhida uma das quatro estratégias de mitigação definidas; e

Para os riscos a eliminar/transferir: devem ser estabelecidos planos de acção que garantam o acompanhamento da devida neutralização/redução da exposição.

Em relação aos controlos que podem ser considerados para mitigação do risco, devem ser avaliados para consequente implementação os seguintes controlos:

1. Exigência de recolha e manutenção de elementos que documentem de forma objectiva as decisões tomadas e as operações realizadas num formato facilmente acessível e perceptível por terceiros e que permita a sua reconstituição por ordem cronológica;
2. Existência de formulários padronizados e tipificação clara e objectiva de todos os elementos necessários para o processamento das operações;
3. Definição e aplicação de requisitos para aprovar ou renovar as operações com a identificação clara das condições que devem ser previamente verificadas e a atribuição de competências inequívocas para a aprovação e renovação;
4. Existência de um grau adequado de segregação de funções que envolvam responsabilidades conflitantes, nomeadamente, nas operações de crédito e de mercado, entre a autorização, a execução, o registo, a guarda de valores e outra documentação e o respectivo controlo;
5. Imposição de restrições de segurança no acesso a activos, a recursos e à informação, através de barreiras físicas ou informáticas, que garantam a protecção contra utilizações não autorizadas, intencionais ou negligentes;
6. Existência de obrigações de reporte, análise e decisão, sempre que ocorram desvios, erros, fraudes, incumprimentos e outras situações de excepção relativamente às políticas, aos procedimentos e aos limites estabelecidos;
7. Implementação e manutenção de indicadores de alerta e imposição de limites objectivos e prudentes;
8. Realização de verificações e reconciliações periódicas, devidamente consubstanciadas, à exactidão, autenticidade e validade das operações registadas;
9. Implementação de métodos adequados de valorização de activos, passivos e elementos extrapatrimoniais e da sua aplicação com uma periodicidade adequada; e
10. Definição, implementação e manutenção de planos de continuidade de negócio e/ou de recuperação em caso de catástrofe.

A Comissão de Auditoria e Controlos Internos é o órgão responsável pela supervisão do grau de cumprimento dos controlos implementados.

13.4. Monitorização do Risco

A monitorização dos riscos é uma actividade corrente do GGR que tem como objectivo centralizar a informação e acompanhar a devida implementação das técnicas de mitigação pelas unidades operacionais. No âmbito desta fase o GGR deve manter, para as categorias relevantes, um repositório central de riscos que inclua os dados de identificação, avaliação e mitigação, nomeadamente as acções em curso e controlos estabelecidos. Qualquer unidade operacional que detecte alguma alteração no âmbito da sua envolvente, nos planos de eliminação ou transferência do risco ou na eficácia dos controlos tem a obrigação de a reportar atempadamente.

No âmbito da monitorização dos riscos, o GGR tem como actividades as que se apresentam abaixo:

Análise do contexto interno e externo: No âmbito das suas práticas diárias, deve ser preocupação dos técnicos do GGR acompanharem as alterações no contexto do BDA. As alterações do contexto externo poderão ser de natureza política, económica, social, tecnológica, ambiental ou legal. Por outro lado, as alterações ao contexto interno poderão ter como base mudanças na liderança, cultura, estratégia, estrutura, sistemas ou recursos. O acompanhamento do GGR serve para detectar tempestivamente alterações que possam originar necessidades de:

1. Alteração da presente Política, do RAF e da RAS;
2. Actualização das metodologias de gestão do risco;
3. Alteração da probabilidade e/ou impacto associados a riscos já analisados;
e
4. Identificação de riscos emergentes (discussão em sede da OGR).

Monitorização do apetite ao risco: Dentro das funções do GGR inclui-se o acompanhamento, nas periodicidades definidas, dos indicadores de desempenho e de risco face aos níveis de tolerância e limites definidos conforme o modelo de monitorização e reporte do apetite ao risco formalizado no RAF. O modelo prevê três tipos de acompanhamento: permanente, periódico e casuístico.

Acompanhamento de planos de acção: É responsabilidade do GGR definir, exigir e acompanhar a implementação dos planos de acção decorrentes das quebras de nível de tolerância e de limite dentro do tempo previsto fornecendo pontos de situação sobre os planos ao OGR.

Acompanhamento de controlos e deficiências: Com base na monitorização e avaliação dos controlos (com o auxílio da Comissão de Auditorias e Controlos Internos), o GGR deve garantir a constante actualização do repositório central de riscos. O GGR deve registar a eficácia e eficiência dos controlos estabelecidos, tanto em termos de desenho como de operação, com análise do respectivo impacto sobre a avaliação realizada ao risco residual desejável. O GGR também deve registar as quebras de nível de tolerância e limite e a resposta dada aos mesmos em termos de prevenção, detecção e correcção, bem como os impactos verificados do ponto de vista financeiro, operacional e reputacional. Este registo deve contribuir para a afinação dos valores da avaliação do risco, devendo ser corrigidos os valores documentados sempre que exista evidência de que o risco residual registado não se encontra em linha com o verificado.

13.5. Reporte do Risco

O reporte do risco permite apresentar um resumo do estado actual da gestão do risco e possibilitar a discussão informada acerca da exposição ao risco do BDA, para a devida supervisão da gestão corrente e definição/aprovação de medidas necessárias. O reporte do risco é realizado a vários níveis tal como definido para o apetite ao risco no RAF, nomeadamente através de:

Acompanhamento permanente: No âmbito do desempenho das responsabilidades que lhe são alocadas, o GGR, em regime regular com o Administrador com o pelouro do risco, e nas interacções com o CAD e a OGR, presta informação oportuna sobre a posição e evolução dos indicadores e limites de risco. Ao nível das unidades operacionais, estas mantêm um diálogo aberto e contínuo com a CEX e o GGR.

Acompanhamento periódico: A situação de risco do Banco é partilhada e discutida periodicamente através dos seguintes reportes preparados pelo GGR com o auxílio das unidades operacionais, sempre que necessário.

Dashboard de risco: Mensalmente o GGR prepara um relatório sintético de risco para a CEX e para o CAD com o conhecimento dos directores das áreas operacionais de forma a dar conhecimento sobre o perfil de risco actual do Banco e

a sua adequação face ao apetite ao risco definido através da apresentação do quadro de risco do Banco com as métricas da RAS e respectivo ponto de situação.

Relatório integrado de risco: Trimestralmente o GGR prepara um relatório de risco para a OGR de forma a: **(i)** avaliar a actual situação de risco no que se refere aa RAS e à evolução de cada risco; **(ii)** avaliar a situação das métricas em quebra e aprovar planos de acção (discutir a quebra, causas subjacentes e ponto de situação dos planos); **(iii)** discutir o ponto de situação das métricas, alterando as métricas e limites se necessário; e **(iv)** verificar a eficácia e adequação do sistema de gestão do risco.

Relatório anual do GGR: No âmbito do seu relatório anual a submeter a OGR o GGR deve incluir a seguinte informação: **(i)** análise ao contexto do BDA, registando-se alterações relevantes que carecem de análise e deliberação superior (e.g. novas propostas de riscos, revisão da avaliação, adaptação da estratégia de resposta ou implementação/adaptação dos controlos); **(ii)** acompanhamento da evolução dos indicadores, sublinhando as quebras de nível de tolerância e limite; **(iii)** seguimento dos planos de acção que visam resolver as quebras, assegurando a sua consecução dentro dos prazos e parâmetros definidos; **(iv)** acompanhamento dos controlos implementados, nomeadamente no que respeita à sua eficácia e eficiência e contributo para a mitigação da probabilidade e/ou impacto de um determinado risco relevante; **(v)** identificação e categorização das deficiências detectadas no sistema de gestão do risco e sugestão/aprovação de acções correctivas, bem como análise ao impacto de eventos de risco relevantes para o Banco.

Relatório de ICAAP (Processo de Avaliação Interna da Adequação do Capital): No âmbito do SREP, o GGR prepara e reporta o relatório de ICAAP, numa base anual com o conhecimento do CAD e da CEX e submete ao órgão regulador (BNA), no âmbito do SREP.

Relatório de ILAAP (Processo Interno de Auto-Avaliação da Adequação da Liquidez): O GGR prepara e reporta o relatório de ILAAP, numa base semestral com o conhecimento do CAD e da CEX e submete ao órgão regulador (BNA), no âmbito do SREP.

Relatório de Resultados de Testes de Esforço: Semestralmente, o GGR prepara e submete ao BNA, com o parecer do GAI, um relatório de testes de esforço que

visa medir o impacto nos FPR e resultados do Banco, considerando variações nos factores de risco.

Relatório de Disciplina de Mercado: Anualmente, o GGR prepara e reporta o relatório de disciplina de mercado, com o conhecimento do CAD e da CEX e submete ao BNA, numa base na que visa comunicar de forma clara e exaustiva sobre a solvabilidade, processo de gestão de risco e de adequação do capital exigido às instituições financeiras, as quais são orientadas a primarem pela transparência nas informações de gestão, o que permite aos *stakeholders* incluindo os órgãos de supervisão tomarem decisões baseadas em uma avaliação mais criteriosa das actividades e do risco de cada instituição.

Acompanhamento casuístico: O acompanhamento casuístico é realizado pelas unidades operacionais e pelo GGR. Em conformidade com os limites estipulados na RAS e outros limites mais granulares estipulados em políticas e normativos, as unidades operacionais reportam quebras de níveis de tolerância e limites derivadas das suas actividades do dia-a-dia à CEX e ao GGR.

Para além dos reportes internos, existem reportes externos relacionados com a gestão do risco que o Banco deve submeter ao BNA. Não obstante os reportes externos definidos na regulamentação, o BDA deve responder de forma tempestiva a qualquer solicitação adicional de informação realizada pelo supervisor. Em relação ao reporte de informação para o mercado e para o público em geral, o BDA divulga a informação necessária sobre a gestão do risco à luz das normas internacionais de contabilidade no seu relatório e contas.

Reportes	Anual	Semestral	Trimestral	Mensal	Quinzenal	Referência Regulamentar
Relatório de Governação Corporativa e de Sistema de Controlo Interno	X					Aviso 10/21
Risco de Taxa de Juro da Carteira Bancária			X			Aviso 8/21 e Instrutivo 22/21
Risco de Liquidez				X	X	Instrutivo 14/21
Rácio de Solvabilidade			X			Aviso 8/21 e Instrutivo 19/21
Requisitos de Fundos Próprios Regulamentares para o Risco de Crédito e Risco de Crédito de Contraparte			X			Aviso 8/21 e Instrutivo 15/21
Requisitos de Fundos Próprios Regulamentares para o Risco de Mercado e Risco de Crédito de Contraparte na carteira de Negociação			X			Aviso 8/21 e Instrutivo 16/21
Requisitos de Fundos Próprios Regulamentares para o Risco Operacional			X			Aviso 8/21 e Instrutivo 13/21
Limites aos Grandes Riscos			X			Aviso 8/21
Processo Interno de Auto-Avaliação da Adequação do Capital (ICAAP)		X				Instrutivo 10/21
Processo Interno de Auto-Avaliação da Adequação Da Liquidez (ILAAP)			X			Instrutivo 11/21
Testes de Esforço	X	X				Instrutivo 3/22
Relatório de Disciplina de Mercado	X					Instrutivo 5/22

Figura 5. Tabela de reportes externos de risco

13.6. Estratégia, Metodologia e Apetite ao Risco

A segunda componente do modelo de gestão do risco, composta pelo ciclo anual, tem como finalidade a definição/revisão da estratégia e objectivos de risco. Esta componente é realizada na revisão anual do apetite ao risco suportado na RAS e encontra-se descrita no RAF. A RAS é o documento estratégico de risco que articula o nível e tipos de risco agregados que o Banco está disposto a aceitar para cumprir os seus objectivos estratégicos, requisitos regulatórios e compromissos mais alargados com o seu acionista e que inclui as directrizes gerais de apetite ao risco e, para cada tipo de risco, uma descrição qualitativa e métricas que expressam o apetite do BDA pelo risco em questão.

Com base na revisão da RAS, devem ser revistas a presente Política, o RAF e as metodologias fundamentais de gestão do risco de forma a se encontrarem em linha com a estratégia do Banco. Neste âmbito e, em particular, na fase de aprovação das directrizes de apetite ao risco formalizada no RAF devem ser executados os seguintes passos:

Análise estratégica: O CAD deve manter-se constantemente a par das actas da OGR e dos relatórios produzidos pelo GGR no âmbito da sua análise periódica à

gestão do risco. No exercício de revisão anual é da responsabilidade de todos os membros do CAD

analisar esta informação de forma a obterem um conhecimento apropriado sobre os riscos a que o Banco está exposto. Em particular o CAD deve avaliar o seguinte:

Contexto externo: (i) o ambiente social, cultural, político, jurídico, regulamentar, financeiro, tecnológico, económico, natural e competitivo, internacional, nacional; (ii) os principais condutores e tendências com impacto nos objectivos do Banco; e (iii) as relações com, e percepções e valores de partes interessadas externas.

Contexto interno: (i) governação, estrutura organizacional, funções e responsabilidades; (ii) políticas, objectivos e estratégias que estão em vigor para alcançá-los; (iii) capacidades, compreendidas em termos de recursos e conhecimentos (capital, tempo, pessoas, processos, sistemas e tecnologias); (iv) sistemas de informação, fluxos de informação e processos de tomada de decisão (formal e informal); (v) relações com, e percepções e valores de partes interessadas internas; (vi) cultura do Banco; (vii) padrões, directrizes e modelos adoptados; (viii) a forma e a extensão das relações contratuais; e (ix) os resultados dos testes de esforço.

Definição do perfil de risco: A partir das fases de identificação e avaliação do risco da primeira componente do modelo de gestão do risco, suportadas pela Metodologia de identificação e avaliação de riscos, o Banco apura os riscos materiais e imateriais e o perfil de risco do BDA.

Definição de objectivos: Com suporte no plano estratégico nacional, na análise estratégica e no perfil de risco referidos acima, o CAD define o plano estratégico do BDA o qual não deve ignorar os principais riscos a que o Banco está sujeito, procurando limitá-los através de iniciativas que diminuam a sua probabilidade de ocorrência e a materialidade dos impactos associados. A definição da estratégia de risco e dos objectivos encontra-se definida na RAS onde o Banco estabelece a sua disposição para aceitar cada uma das tipologias de risco na prossecução dos objectivos.

Revisão da Política: Na sequência da revisão da RAS, a presente Política, o RAF e as metodologias de gestão de risco, são revistas, garantindo que se mantêm actuais e apropriadas ao contexto interno e externo do Banco. As revisões das políticas são aprovadas pelo CAD.

13.7. Monitorização e Revisão do Modelo

Trimestralmente, a OGR reúne-se para analisar o Relatório integrado de risco produzido pelo GGR de forma a avaliar o desempenho global das várias componentes do modelo de funcionamento da gestão do risco. Como resultado desta análise, podem ser mandatadas acções correctivas ou de melhoria que assegurem a adequada gestão do risco face à estratégia definida pelo CAD. Quer os membros da OGR como outros que se considerem relevantes, tomando em consideração a agenda prevista, podem utilizar este fórum para apresentação das suas preocupações e pedido de aprovação de propostas de inclusão de novos riscos dentro do âmbito do sistema de gestão do risco sendo que qualquer alteração a realizar ao modelo, processo ou apetite ao risco devem ser aprovadas ao nível do CAD. Neste sentido, a monitorização e revisão do modelo de gestão do risco tem três componentes fundamentais:

Análise ao desempenho da gestão do risco: Uma primeira componente será a avaliação do modelo de gestão do risco e do desempenho do GGR. Com base no Relatório integrado de risco e no Relatório anual do GGR (ou outra informação solicitada), a OGR afere e melhora a efectividade e eficácia do sistema de gestão do risco, nomeadamente através da detecção tempestiva das deficiências provenientes da sua concepção ou utilização, assegurando a sua imediata comunicação ao CAD. Adicionalmente, a partir do Manual de Gestão do Risco do GGR, onde se encontram descritas as suas actividades de controlo, a OGR avalia o desempenho do GGR.

Análise a alterações ao apetite ao risco: Uma segunda componente, de maior granularidade, refere-se à análise detalhada ao RAF e a RAS. Nesse sentido, a OGR avalia pontos relevantes em termos de alterações do contexto, dos indicadores de desempenho e de risco, implementação de planos de acção, necessidades e deficiências no âmbito dos controlos.

Aprovação de propostas de acção: Como terceira componente, podem ser propostas alterações ao processo de gestão do risco, quer pelo GGR, quer por um membro da OGR através da análise ao contexto interno e externo do Banco. O âmbito deste ponto inclui:

1. Identificação dos riscos – Eventuais necessidades de actualização das categorias ou adição, alteração ou remoção de riscos;
2. Avaliação dos riscos – Eventuais necessidades de avaliação de novos riscos ou repetição da avaliação realizada;
3. Mitigação dos riscos – Eventuais necessidades de definição de novas respostas ao risco, face às limitações da resposta em vigor, quer em termos de eficácia quer em termos de eficiência; e
4. Caracterização e implementação de controlos – Eventuais necessidades de alteração e/ou implementação de controlos para riscos relevantes, por exemplo se se verificar que um risco se encontra acima do apetite ao risco ou que os controlos implementados são insuficientes para o objectivo de controlo estabelecido.

14. Implementação, Cultura e Comunicação do Risco

O BDA desenvolve de forma contínua uma cultura de compreensão do risco, reconhecendo a importância da gestão do risco no Banco. Para além da importância das políticas e estruturas adequadas da gestão do risco, a cultura do risco desempenha um papel importante para o sucesso do Banco. A construção de uma cultura consciente do risco, requer o reconhecimento - a todos os níveis e por todos os membros do Banco - da responsabilidade individual e da responsabilidade colectiva na gestão do risco, assim como requer *feedback* e alinhamento contínuo dos objectivos de negócio, processos de avaliação e incentivos dos colaboradores. De forma paralela ao apetite ao risco e aos procedimentos formais da gestão do risco, a cultura do risco deve-se estender a todas as unidades operacionais e englobar todos os riscos relevantes.

14.1. Responsabilidade, Divulgação e Transparência

A implementação de uma estrutura organizacional sólida, com independência e remoção de conflitos de interesses, a todos os níveis do Banco, não elimina a necessidade de comunicar responsabilidades claras. Os membros do CAD, OGR, CEX e unidades operacionais são claramente informados das suas responsabilidades e das consequências do não cumprimento de uma forma atempada e adequada.

A divulgação e transparência reflectem o melhor ambiente para a prestação de contas pelo que são fomentados através de requisitos formais, bem como através das interações diárias mais informais dentro do Banco e entre o Banco e as partes interessadas. Em particular, o CAD é o principal responsável por promover uma abordagem de divulgação e transparência, dando o exemplo através das políticas que estabelece, assim como de outro canal de comunicação.

14.2. Padrões Éticos

Até os mais amplos esforços para regular e estabelecer princípios e regras específicas, podem não cobrir exaustivamente as situações e comportamentos exigidos que garantam uma adequada governação do risco. Honestidade, confiança, justiça e preocupação com os interesses de outros devem ser invocados em situações onde os princípios são insuficientes. Os intervenientes envolvidos na aplicação da boa governação e gestão do risco devem respeitar os mais elevados padrões éticos de comportamento através das disposições constantes do Código de conduta do Banco.

14.3. Consciencialização do Risco

Uma cultura de risco positiva é expressa através de uma série de comportamentos rotineiros, os quais são promovidos através da realização de sessões de formação regulares e confirmados através de questionários aos colaboradores, nomeadamente:

- Todos os colaboradores do Banco estão conscientes dos riscos e tomam em conta as considerações de risco nas suas actividades do dia-a-dia;
- Existe respeito e apreciação pelo GGR, vontade de o apoiar nas suas actividades, de entender as suas conclusões e aprender com ele;
- Existe abertura e disposição para divulgar e discutir informações relacionadas com risco e desafiar visões e pressupostos estabelecidos;
- Todos os níveis do Banco se sentem responsáveis e aderem aos princípios da governação de risco numa colaboração que promove não só a supervisão de cima para baixo, mas também o envolvimento de baixo para cima das unidades operacionais;

- GGR vê-se e é visto como apoiando e contribuindo para o sucesso do negócio em vez de apenas impor controlo e restrição;
- As medidas e metodologias de risco são consistentes e bem integradas dentro do Banco;
- Existe uma boa coordenação entre o GGR e as unidades operacionais como parte de um quadro de riscos adequado para o planeamento do negócio e a estruturação de incentivos; e
- Existe um bom equilíbrio entre a avaliação quantitativa e qualitativa do risco – o Banco procura a sofisticação quantitativa - no entanto, compreende suas limitações, pressupostos, disponibilidade de dados e capacidade de sistemas.

14.4. Comunicação Efectiva

Uma robusta governação do risco exige uma comunicação altamente eficaz que inclui educar, recolher feedback, analisar relatórios e estabelecer um diálogo construtivo sobre risco. A comunicação de riscos é tão importante para a governação sólida do risco quanto a sua medição e controlo. O papel de todos os envolvidos no processo de risco deve incluir uma responsabilidade significativa para a comunicação de informações de risco em todo o Banco. Uma efectiva governação de risco requer uma discussão contínua que produz visões consistentes entre:

CAD (que define o apetite pelo risco e supervisiona o mesmo), a CEX e os directores das unidades operacionais (que executam) e o GGR (que concebe e executa a gestão do risco);

1. GGR e as unidades operacionais;
2. GGR, o GAI e o Gabinete de *Compliance*; e
3. Os colaboradores do GGR.

Uma variedade de métodos e ferramentas devem ser empregues para comunicar o risco, incluindo:

1. A presente Política, o RAF, a RAS e outras políticas e normativos sobre risco;
2. Relatórios de risco: *Dashboard* de risco, Relatório integrado de risco, Relatório de ICAAP, Relatório de ILAAP, Relatório de Resultados de Testes de Esforço, Relatório de Disciplina de Mercado e Relatório anual do GGR;
3. Fluxogramas e mapas de processos com controlos-chave; e
4. Discussões informais e briefings sobre tópicos rotineiros e especiais.

O Banco também deve desenvolver e implementar um mecanismo de comunicação com as partes interessadas externas, nomeadamente:

1. Envolver os intervenientes externos e assegurar um intercâmbio efectivo de informações;
2. Realizar os relatórios externos para cumprir os requisitos legais, regulatórios e de governação;
3. Usar a comunicação para construir confiança na organização; e
4. Comunicar com as partes interessadas em caso de crise ou contingência.

14.5. Função de Gestão do Risco Efectiva

A hierarquia organizacional e a alocação de poderes devem reflectir a importância do GGR ter um estatuto, autoridade e recursos adequados. As características para um GGR adequado incluem em particular:

1. Independência das unidades operacionais;
2. Acesso à CEX / CAD / OGR permitindo a influência directa na definição da estratégia de risco;
3. Capacidade de questionar e potencialmente vetar decisões relacionadas com a CEX;
4. Linha directa de relatórios para a OGR/CAD/CF;

5. Compensação financeira, escalão técnico e ocupacional privilegiado e não relacionada com resultados; e
6. Recursos financeiros e tecnológicos disponíveis adequados à complexidade do Banco.

14.6. Recursos e Competências

O Banco deve alocar recursos adequados para a gestão de riscos. Deve considerar-se o seguinte:

1. Pessoas, habilidades, experiência e competência;
2. Recursos necessários para cada etapa do processo de gestão do risco;
3. Processos, métodos e ferramentas a serem utilizados na gestão do risco;
4. Processos e procedimentos documentados;
5. Sistemas de gestão da informação; e
6. Programas de formação adequados incluindo certificações profissionais na matéria.

O Banco deve contratar e formar continuamente um número suficiente de profissionais de gestão do risco que tenham experiência adequada, sejam comunicadores competentes e sejam proficientes em todos os aspectos da teoria do risco. Para tal, o Banco deve desenvolver uma compreensão completa dos conhecimentos, habilidades e conhecimentos necessários para os envolvidos na gestão do risco desempenharem as suas funções com êxito, incluindo a prestação de assessoramento, expertise e consultoria aos órgãos de gestão e administração em matérias de interesse.

A gestão de risco é uma disciplina dinâmica e complexa, e a banca é uma indústria propícia ao desenvolvimento rápido de produtos e à inovação. Por ambas as razões, os envolvidos na gestão de risco devem actualizar continuamente suas competências e experiência com o auxílio do Banco, que deve organizar iniciativas de formação em grupo e deve encorajar e apoiar financeiramente os esforços

individuais dos colaboradores para se manter a par dos desenvolvimentos nas suas áreas de especialização através de cursos, conferências, revistas, associações e outros canais.

15. Modelo de Gestão Específica do Risco

A diversidade e complexidade dos diferentes riscos a que o Banco se encontra exposto, exige que uma efectiva gestão do risco reúna estruturas e procedimentos diferenciados para cada um dos riscos. Neste contexto, o Banco dispõe para cada risco material de uma política e modelo de procedimentos de gestão específicos, bem como controlos que asseguram que a política e os procedimentos associados são adequadamente aplicados e executados.

Os riscos para os quais é desenhada uma política específica são identificados segundo a Metodologia de identificação e avaliação de riscos sendo que não deve ser excluída à partida a hipótese do Banco elaborar políticas específicas para riscos não materiais. Para a gestão de cada um dos riscos, o BNA estabelece normativos específicos sobre governação, funções, políticas e processos de gestão do risco. São, portanto, elaboradas as seguintes políticas específicas de gestão do risco:

1. Política de gestão do risco de crédito, consoante o Instrutivo n.º 25/2016 do BNA;
2. Política de gestão do risco operacional, consoante o Instrutivo n.º 28/2016 do BNA; e
3. Política de gestão dos riscos de mercado e de liquidez, consoante os Instrutivos n.º 27/2016 e 26/2016 do BNA.

De acordo com os resultados provenientes do exercício anual de identificação dos riscos, pode surgir a necessidade de reavaliar os riscos que devem ser sujeitos a uma política específica. Ao contrário das outras políticas específicas, a Política de risco de *compliance* é desenvolvida e mantida pelo Gabinete de Compliance.

Para além das dimensões de gestão do risco já referidas, o apuramento dos requisitos de fundos próprios que alimentam o rácio de solvabilidade do BDA encontra-se realizado de acordo com o Aviso n.º 08/2021 do BNA sobre Fundos Próprios Regulamentares. Os requisitos de fundos próprios do BDA seguem as

metodologias específicas de cada tipo de risco constantes na regulamentação emitida pelo BNA, nomeadamente:

1. Aviso n.º 08/2021 e Instrutivo n.º 11/2023 para requisitos de fundos próprios regulamentares para risco de crédito e risco de crédito de contraparte;
2. Aviso n.º 08/2021 e Instrutivo n.º 14/2016 para requisitos de fundos próprios regulamentares para risco de mercado e risco de crédito de contraparte na carteira de negociação; e
3. Aviso n.º 08/2021 e Instrutivo n.º 16/2021 para requisitos de fundos próprios regulamentares para risco operacional.

16. Revisão e Actualização da Política

A Política deve ser revista numa base anual por forma a garantir que se mantém actual e apropriada para o cumprimento do seu propósito e que se encontra adequada ao contexto interno e externo do Banco. Sempre que se afigure como necessário, a actualização do documento poderá ocorrer de forma intercalar. Qualquer alteração à Política deve ser realizada pela área de Gestão de Riscos com a supervisão da Comissão de Gestão de Riscos e da Comissão Executiva, sendo que a aprovação compete ao Conselho de Administração.

17. Entrada em Vigor

A presente Política foi aprovada na 11ª Reunião Extraordinária do Conselho de Administração, realizada a 21 de Dezembro de 2023, actualiza a Norma de Serviço n.º 01/18 de 30 de Outubro, e entra em vigor na data da sua publicação.

Presidente do Conselho de Administração

João Salvador Quintas