



CULTURA DE RISCO

Uma cultura de risco saudável traduz-se na capacidade a nível empresarial para identificar e avaliar riscos actuais e futuros, discutir **abertamente** e tomar acções **imediatas**.

É esperado que todos os funcionários que se dedicam ou prestam apoio a actividades geradoras de receitas demonstrem o mais alto nível de **integridade**, com **transparência** e **proactividade** na divulgação e gestão de todos tipos de riscos. Os nossos colaboradores com funções de controlo devem adoptar uma abordagem **construtiva** e **cooperativa** nas actividades de supervisão e desafio, e tomar decisões de forma **clara** e **oportuna**. Esperamos que todos assumam a responsabilidade pelas suas decisões e que **sintam confiança** no exercício do seu julgamento profissional para tomada de decisões ponderadas.

Reconhecemos que assumir riscos é uma questão inerente à actividade bancária, com a ocorrência de maus resultados de tempos a tempos; no entanto, devemos aproveitar a oportunidade para **aprender** com a nossa experiência e **formalizar** o que podemos fazer para melhorar. Esperamos que os gestores demonstrem uma elevada **percepção** da abordagem aos riscos e controlos através da **auto-identificação** de questões e respectiva gestão de uma forma que **conduza a mudanças duradouras**.

TRÊS LINHAS DE DEFESA

O Banco aplica um modelo de três Linhas de Defesa (“LOD”) nas actividades quotidianas de gestão dos riscos e estrutura de controlo. As definições e responsabilidades são descritas a seguir:

Tabela 1: Três Linhas de Defesa

LOD	Definição	Principais responsabilidades
Primeira	Áreas de negócios e funções que se dedicam ou prestam apoio a actividades geradoras de receitas, com propriedade e supervisão sobre os riscos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propor os riscos necessários para realização das actividades geradoras de receitas. 2. Identificar, avaliar, monitorizar e proceder ao conhecimento de riscos e questões para a Segunda Linha e Administração. 3. Gerir os riscos dentro dos limites da Apetência ao Risco. 4. Definir e executar planos de correcção de riscos. 5. Assumir a propriedade e concepção de processos, controlos e normas para cumprimento das Estruturas de Tipo de Risco e Políticas definidas pela Segunda Linha. 6. Efectuar a validação e auto-avaliação do cumprimento das Estruturas de Tipo de Risco e Políticas, confirmar a qualidade da validação e fornecer evidência à Segunda Linha.



		<ol style="list-style-type: none"> 7. Assegurar que os sistemas e processos satisfazem os requisitos de agregação de dados de risco, reporte de riscos e qualidade dos dados, conforme definidos pela Segunda Linha. 8. Assegurar o cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis e proceder ao conhecimento de questões significativas e desenvolvimentos de incumprimento regulamentar para a Segunda Linha e Administração. 9. Promover uma cultura de risco saudável e uma boa conduta.
Segunda	Funções de controlo independentes da Primeira Linha, que efectuam a supervisão e desafio da gestão dos riscos para proporcionar confiança ao Grupo e conselho de Administração.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rever as propostas de risco da Primeira Linha e tomar decisões para aprovação ou rejeição, conforme adequado. 2. Supervisionar e desafiar as actividades de tomada de risco da Primeira Linha. 3. Assumir a propriedade sobre processos para a definição de estruturas de tipo de risco, políticas/normas, e acompanhar o seu cumprimento. 4. Assumir a propriedade e gestão sobre processos de supervisão e desafio. 5. Propor o apetite pelo Risco ao Conselho de Administração, bem como monitorizar e reportar o nível de observância da mesma. 6. Intervir para restringir actividades de negócios quando estas não são coerentes com o apetite ao Risco existente ou ajustada, ou em caso de incumprimento material dos requisitos da política ou quando os controlos operacionais não são eficazes na gestão do risco. 7. Assegurar a eficaz implementação das Políticas e Estruturas de Tipo de Risco e confirmar a mesma aos Proprietários das Estruturas de Risco. 8. Identificar, avaliar, monitorizar e proceder ao conhecimento dos riscos e questões para a gestão, Conselho ou comissões a nível do Conselho. 9. Efectuar a revisão e desafio dos planos de correcção de riscos definidos pela Primeira Linha para mitigar infracções ou questões de Apetite ao Risco. 10. Estabelecer requisitos para a agregação de dados de risco, reporte de riscos e qualidade dos dados e assegurar que os respectivos sistemas e processos cumprem tais requisitos. 11. Assegurar a existência de controlos adequados para o cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis, e proceder ao escalamento de questões significativas e desenvolvimentos de incumprimento regulamentar para a gestão, Conselho ou comissões a nível do Conselho. 12. Promover uma cultura de risco saudável e uma boa conduta.



Terceira	A função de auditoria interna fornece uma garantia independente da eficácia dos controlos que apoiam a gestão dos riscos das actividades empresariais pela Primeira Linha e processos mantidos pela Segunda Linha.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avaliar, de forma independente, se a gestão identificou os principais riscos nas actividades de negócios e se os mesmos são comunicados e governados de acordo com os processos estabelecidos para gestão do risco. 2. Avaliar, de forma independente, a adequação da concepção dos controlos e respectiva eficácia operacional.
-----------------	---	--

Nos casos em que as funções actuam em ambos os níveis, Primeira Linha para actividades operacionais e Segunda Linha para supervisão e desafio, é exigida a segregação das unidades operacionais e unidades de Segunda Linha, a fim de cumprir o requisito de independência da Segunda Linha. Caso não seja possível implementar uma separação de forma sólida, a supervisão e desafio devem ser efectuados pela Função de Risco Operacional.

TIPOS DE RISCOS PRINCIPAIS

Os Principais Tipos de Riscos (“PTR”) consistem nos riscos inerentes à nossa estratégia e modelo de negócio. Estes riscos são geridos através de diferentes Estruturas de Tipo de Risco que documentam a abordagem global da gestão de risco para o respectivo PTR. Os PTRs e apetite ao risco associado são aprovados pela Administração. Os PTRs são aprovados pelo Grupo.

As alterações propostas para os PTRs devem ter em conta o processo dinâmico de análise exploratória de riscos do Grupo e a análise de impacto dos riscos relativo a revisão da estratégia.

Tabela 2: Principais Tipos de Riscos e Responsáveis de Estrutura de Risco

PRINCIPAIS TIPOS DE RISCOS		PROPRIETÁRIOS DE ESTRUTURA DE RISCO
Crédito	Potencial de perda em resultado da falha de uma contraparte no cumprimento das suas obrigações de pagamento assumidas perante o Banco.	Director de Risco
Mercado	Potencial de perda em resultado das actividades realizadas pelo Banco nos mercados financeiros.	Director de Risco



Capital e Liquidez	<p>Capital: Potencial insuficiência do nível, composição ou distribuição do capital para apoiar as nossas actividades normais.</p> <p>Liquidez: Risco de podermos não dispor de suficientes fontes de financiamento estáveis ou diversificadas para cumprir as nossas obrigações à medida que estas vão vencendo.</p>	Administrador Executivo para área Financeira
Operacional e Tecnológico	Potencial de perda em resultado da inadequação ou falha de processos internos, ocorrências tecnológicas, erro humano, ou impacto de acontecimentos externos (incluindo riscos legais).	Director de Risco
Reputação e Sustentabilidade	Potencial de danos à franquia (tais como perda de confiança, receitas ou capitalização de mercado), devido a uma opinião desfavorável das partes interessadas face ao Banco, em resultado de acções ou inacções, reais ou percebidas, incluindo a incapacidade de manter uma conduta empresarial responsável ou falhas no nosso compromisso de não provocar danos ambientais e sociais significativos através das nossas relações com clientes, terceiros ou das nossas próprias operações.	Director de Risco
Compliance	Potencial de sofrer penalizações ou perdas para o Banco ou de um impacto adverso para os nossos clientes, partes interessadas ou para a integridade dos mercados em que operamos devido a uma falha da nossa parte no cumprimento de leis ou regulamentos.	Director de, Conduta, Crime Financeiro e Compliance
Segurança da Informação e Cibersegurança	Risco para os activos, operações e indivíduos do Banco devido ao potencial acesso não autorizado e indevida utilização, divulgação, perturbação, modificação ou destruição de activos de informação e/ou sistemas de informação.	Directora Coordenadora de Operações e Tecnologia
Crime Financeiro	Potencial de sofrer penalizações legais ou regulamentares, perdas financeiras relevantes ou danos à reputação em resultado de falha no cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis em matéria de Sanções Internacionais, Anti-branqueamento de Capitais e Anti-suborno e Corrupção, e Fraude.	Director de, Conduta, Crime Financeiro e Compliance



Para além dos PTRs, o Grupo pode ser exposto a determinados **riscos transversais** de natureza material e que se manifestam através dos PTRs relevantes. O GCRO pode direccionar estruturas de gestão de riscos e nomear RFOs para realizar actividades de segunda linha de defesa para os riscos transversais, conforme necessário. O Grupo reconhece actualmente o **Risco Climático** como um **risco transversal** material. O **Risco Climático** é definido como o potencial de sofrer perdas financeiras e prejuízos não-financeiros decorrentes de alterações climáticas e respectiva reacção da sociedade. O GCRO nomeia o Director Global de ERM para desempenhar as responsabilidades de supervisão de segunda linha em relação ao Risco Climático, incluindo obrigações regulamentares. O Director Global de ERM, em nome do GCRO, deve estabelecer Normas de Risco Climático para delinear a abordagem, requisitos e principais funções e responsabilidades para incorporação do risco climático nas práticas existentes de gestão de riscos para os PTRs relevantes. Ao longo do tempo, o Grupo irá considerar se os PTRs existentes ou riscos incrementais devem ser considerados como riscos transversais materiais.

ESTRUTURA DE CONTROLO, FUNÇÕES E RESPONSABILIDADES

Esta Estrutura é apoiada por PTRs, Políticas e Normas. Todas as estruturas e políticas devem ser sujeitas a revisão, no mínimo, anualmente. As revisões podem também ser desencadeadas por alterações significativas nas circunstâncias, quer decorrentes do ambiente interno ou externo.

Para todos os PTRs, são elaboradas PTRs que abrangem:

- Princípios de gestão de riscos;
- Subtipos de risco que correspondem a diferentes áreas de risco no âmbito do PTR. Estes podem ser geridos através do apetite ao risco, Política/Normas, podem exigir competências especializadas ou ainda surgir de áreas emergentes de regulamentação;
- Processos de supervisão e desafio da Segunda Linha;
- Principais funções e responsabilidades da Primeira e Segunda Linha;
- Autoridades para tomada de decisões e delegação de autoridades;
- Comissões a nível do grupo, regional e do país;
- Abordagem face às obrigações regulamentares do país de origem;
- Abordagem face ao apetite ao risco e cascata de informação do apetite ao risco do Grupo para o país;
- Abordagem para políticas de controlo e mitigação do PTR e respectivos subtipos de risco;
- Abordagem para processos de identificação de riscos da Segunda Linha;



- Abordagem para avaliações de riscos para monitorizar o desempenho da Primeira Linha em relação ao apetite ao risco, estruturas e políticas e métodos para avaliar a probabilidade e/ou materialidade dos impactos;
- Abordagem para a agregação de dados de risco, reporte de riscos e qualidade dos dados;
- Abordagem para determinar a adequação dos recursos de capital detidos para o PTR e respectivos subtipos de risco;
- Abordagem para avaliação de competências, desenvolvimento de competências e/ou programas de acreditação;
- Mecanismos de escalamento e planos de gestão de crises, conforme aplicável;
- Abordagem para Análise de Eficácia da Segunda Linha para confirmar a eficácia da PTR e qualidade da respectiva implementação a Administração;
- Abordagem para implementação local em sucursais e/ou subsidiárias bancárias.

As políticas são concebidas para controlo e mitigação de um risco crítico distinto ou conjunto de riscos críticos através de declarações de política obrigatórias. As declarações de política devem ser declarações baseadas em princípios que possam ser accionados através de requisitos-chave de controlo ou com resultados previstos. Estas declarações accionáveis devem ser definidas de forma a poderem ser razoavelmente sujeitas a auto-validação e/ou testadas quanto à sua eficácia. As declarações de política ou Políticas devem delinear claramente as funções e/ou famílias de funções responsáveis pelo cumprimento dos requisitos, devendo igualmente permitir o uso do critério e julgamento profissional. As Políticas devem identificar as áreas-chave de ligação e referência cruzada associadas a outras políticas. Adicionalmente, devem definir o respectivo âmbito geográfico, empresarial ou funcional. Todas as Políticas devem ser associadas a uma PTR ou a esta Estrutura e identificar claramente todas as Normas ligadas à Política.

As Normas consistem em documentos operacionais para implementação dos requisitos estabelecidos nesta Estrutura, PTRs ou Políticas. Embora possam ter proprietários de Primeira Linha ou Segunda Linha, devem ser aprovadas por responsável ou Proprietários de Políticas ou pessoas designadas identificadas nos PTRs ou Políticas. Em caso de discrepância entre as Políticas e normas subjacentes, prevalece o disposto nas Políticas.

Os Directores de Departamento podem desenvolver Instruções Operacionais Departamentais (“IODs”) para adopção das Políticas e Normas aplicáveis ao seu departamento. Os Directores de Departamento são responsáveis por assegurar que tais instruções são actualizadas e coerentes com as Políticas e Normas. Em caso de qualquer discrepância, os funcionários devem considerar as Políticas e Normas como autoridade final.