

11. Risco operacional

O Grupo apurou os requisitos de fundos próprios para risco operacional, com referência a 31 de dezembro de 2020 e de 2019, de acordo com o método *standard*, no seguimento da autorização recebida do Banco de Portugal, conforme anteriormente referido.

O apuramento dos requisitos de fundos próprios resulta da aplicação de um conjunto de ponderadores aos valores componentes do indicador relevante para os diferentes segmentos de atividade, diferenciados em função desses segmentos de atividade, de acordo com as definições regulamentares.

Este apuramento é definido no Título III do Regulamento (UE) n.º 575/2013 (CRR), considerando também alguns esclarecimentos adicionais prestados pelo Banco de Portugal, nomeadamente no que respeita às rubricas contabilísticas consideradas na determinação do indicador relevante.

11.1. Indicador relevante

O indicador relevante resulta do somatório da margem financeira, dos dividendos recebidos (com exceção dos rendimentos de imobilizações financeiras com a natureza de “quase capital” – suprimentos), das comissões líquidas, dos resultados em operações financeiras associados a operações de negociação e dos outros proveitos de exploração. Destes últimos excluem-se os decorrentes da alienação de participações financeiras e de outros ativos, os de operações descontinuadas e os devidos a diferenças de consolidação negativas. São ainda adicionadas ao indicador as recuperações de juros vencidos e despesas, que, em base consolidada, se encontram registados na rubrica de reversões de perdas de imparidade.

No entanto, nem as indemnizações recebidas decorrentes de seguros contratados nem os proveitos da atividade seguradora propriamente dita acrescem ao valor do indicador relevante. Finalmente, os outros custos de exploração não podem contribuir para reduzir o valor do indicador relevante, com exceção dos custos com *outsourcing* prestado por entidades exteriores ao Grupo ou por entidades que não estejam submetidas às disposições do CRR.

Os valores assim obtidos para as rubricas acima mencionadas são ajustados pelos montantes não correntes da atividade que eventualmente se encontrem ainda integrados no indicador relevante.

11.2. Risco operacional – método standard

Os requisitos de fundos próprios calculados de acordo com o método *standard* são determinados pela média dos últimos três anos da soma dos indicadores relevantes ponderados pelo risco, calculados em cada ano, relativamente aos segmentos de atividade e aos ponderadores de risco que se encontram definidos no artigo 317.º do CRR, cujo âmbito corresponde, genericamente, ao seguinte:

- Financiamento das Empresas (sujeito a um ponderador de 18%): atividades de tomada firme e serviços relacionados, análise de investimentos e outras atividades de consultoria financeira;
- Negociação e Vendas (sujeito a um ponderador de 18%): negociação por conta própria e atividades de intermediação nos mercados monetários e de instrumentos financeiros;
- Intermediação relativa à Carteira de Retalho (sujeito a um ponderador de 12%): colocação de instrumentos financeiros sem tomada firme e intermediação de ordens relativas a instrumentos financeiros, por conta de Clientes particulares e pequenos negócios;
- Banca Comercial (sujeito a um ponderador de 15%): receção de depósitos e concessão de crédito e de garantias e assunção de outros compromissos perante empresas;
- Banca de Retalho (sujeito a um ponderador de 12%): receção de depósitos e concessão de crédito e de garantias e assunção de outros compromissos perante Clientes particulares e pequenos negócios;
- Pagamento e Liquidação (sujeito a um ponderador de 18%): operações de pagamento e atividades de emissão e gestão de meios de pagamento;
- Serviços de Agência (sujeito a um ponderador de 15%): serviços associados à guarda e administração de instrumentos financeiros;
- Gestão de Ativos (sujeito a um ponderador de 12%): atividades de gestão de fundos de investimento e de carteiras individuais.

O indicador relevante por segmentos de atividade, em base consolidada, resultou da agregação dos valores obtidos para os perímetros de Portugal bem como de cada uma das operações do Grupo no estrangeiro, determinados com base em critérios homogêneos e comuns a todas as geografias.

O indicador relevante por segmentos de atividade para Portugal e para a Polónia foi calculado com base nas respetivas demonstrações financeiras, complementada com informação recolhida dos seus sistemas de informação de gestão, enquanto para as restantes operações no estrangeiro se recorreu à informação contabilística. No que respeita à subsidiária na Polónia, todo o processo de cálculo foi conduzido localmente, por se tratar de uma operação com uma atividade diversificada, que requer o contributo de sistemas de informação de gestão próprios. Em contrapartida, as restantes subsidiárias no estrangeiro, que têm uma atividade padronizada e concentrada no segmento de Retalho, foram tratadas centralmente.

A segmentação do indicador relevante da atividade em Portugal e na operação polaca baseou-se em informação por segmentos de negócio que é produzida para efeitos de gestão interna e de divulgação ao mercado. Numa primeira fase, os segmentos de negócio foram identificados com os segmentos de risco operacional que com eles apresentam maiores semelhanças de perímetro, tendo-se efetuado seguidamente as transferências necessárias entre os vários segmentos, de soma nula, para atingir um perímetro concordante com o exigido para efeitos do risco operacional, para cada um deles.

Paralelamente, o apuramento do indicador relevante por segmentos de atividade para as operações do Grupo no estrangeiro, com exclusão da Polónia, baseou-se nas demonstrações financeiras de cada uma das subsidiárias, tal como referido. Tendo em consideração que estas subsidiárias desenvolvem uma atividade de retalho, foram afetadas, numa primeira instância, ao segmento Banca de Retalho, com exceção dos valores registados pela rubrica de resultados em operações financeiras, que, pela sua natureza, são imediatamente colocados no segmento Negociação e Vendas, efetuando-se de seguida as transferências que permitem atingir uma segmentação concordante com o perímetro definido para o indicador relevante. Em 31 de dezembro de 2020, este cálculo foi efetuado para as operações da Suíça, de Moçambique, das Ilhas Caimão, para além do Banco ActivoBank, que, embora desenvolvendo a sua atividade em Portugal, verifica os mesmos pressupostos e, portanto, segue a mesma metodologia.

Concluídos estes procedimentos e a consolidação das atividades do Grupo, obteve-se o indicador relevante segmentado em conformidade com os requisitos definidos para efeitos do risco operacional, ao qual se aplicou a metodologia de cálculo e os ponderadores anteriormente referidos e se obtiveram os respetivos requisitos de capital.

Em 31 de dezembro de 2020, o Grupo reportou 321 milhões de euros de requisitos de fundos próprios para risco operacional, determinados em função da informação apresentada no Quadro 79, que comparam com 325 milhões de euros em 31 de dezembro de 2019.

QUADRO 79 – REQUISITOS DE FUNDOS PRÓPRIOS DE RISCO OPERACIONAL E MONTANTES DE EXPOSIÇÃO PONDERADA PELO RISCO

(Milhares de euros)

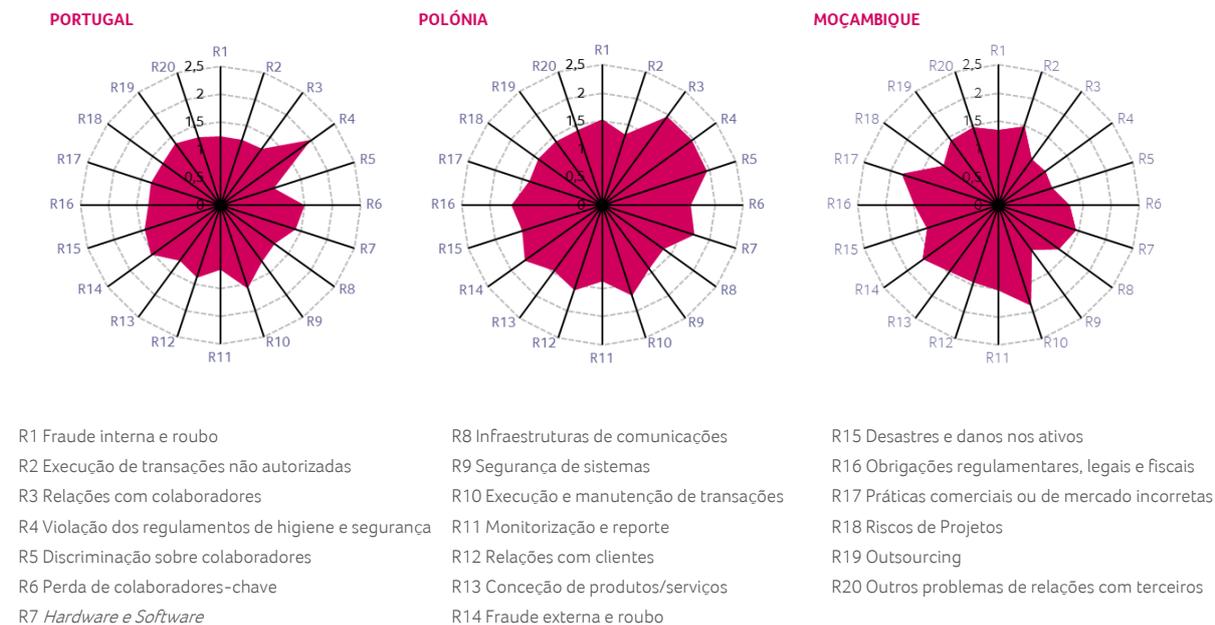
Segmentos	Valores para apuramento do Indicador relevante para 2020 (Gross income)			Requisitos de fundos próprios	Montantes de RWA
	2018	2019	2020		
1. MÉTODO DO INDICADOR BÁSICO (BIA)	-	-	-	-	-
2. MÉTODO STANDARD (TSA)	2,309,531	2,503,407	2,363,363	321,150	4,014,374
- Financiamento das empresas - <i>corporate finance</i>	17,941	10,757	20,603		
- Negociação e vendas	93,915	244,627	257,175		
- Intermediação relativa à carteira de retalho	19,428	15,596	24,492		
- Banca comercial	522,738	566,581	481,313		
- Banca de retalho	1,545,984	1,533,620	1,469,054		
- Pagamento e liquidação	79,583	82,735	76,661		
- Serviços de agência	15,963	36,643	18,554		
- Gestão de ativos	13,980	12,849	15,511		
3. MÉTODO DE MEDIÇÃO AVANÇADA (AMA)	-	-	-	-	-

11.3. Gestão do risco operacional

A gestão do risco operacional assenta numa estrutura de processos *end-to-end*, definida para cada uma das subsidiárias do Grupo, sendo a responsabilidade pela sua gestão sido atribuída a *process owners* que têm por missão: caracterizar as perdas operacionais capturadas no contexto dos seus processos; realizar a autoavaliação dos riscos (RSA); identificar e implementar as ações adequadas para mitigar exposições ao risco, contribuindo para o reforço do ambiente de controlo interno; e monitorizar os indicadores de risco (KRI - *Key Risk Indicators*).

Nos gráficos seguintes apresentam-se os resultados dos últimos RSA realizados em Portugal, na Polónia e em Moçambique, relativamente ao *score* médio de cada uma das 20 subtipologias de risco definidas para o risco operacional, no conjunto dos processos avaliados, sendo que a linha exterior representa um *score* de 2,5, numa escala de 1 (menos grave) a 5 (mais grave).

GRÁFICO 3 – RESULTADOS DO RISK SELF-ASSESSMENT



As perdas operacionais identificadas são registadas na aplicação de gestão de risco operacional do Grupo e relacionadas com o respetivo processo, sendo valorizadas e caracterizadas de acordo com a sua natureza. Sempre que aplicável, é associada a cada evento de perda uma dada ação de mitigação.

Os gráficos seguintes caracterizam o perfil das perdas operacionais registadas em 2020.

GRÁFICO 4 – PERDAS OPERACIONAIS POR CAUSA

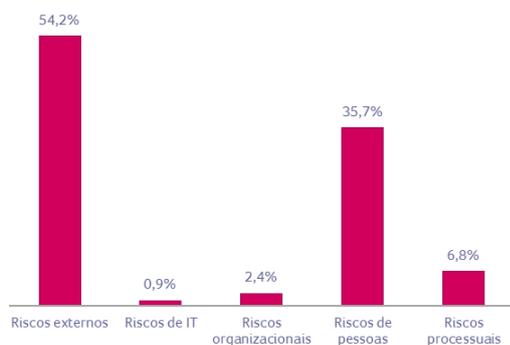
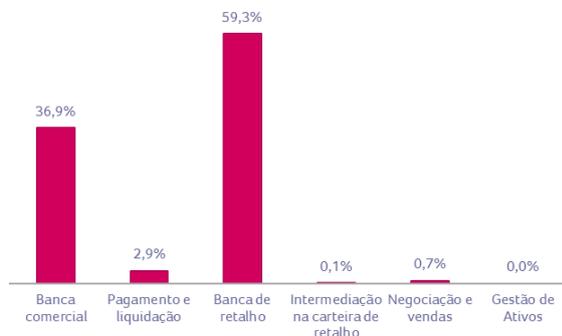


GRÁFICO 5 – PERDAS OPERACIONAIS POR CLASSE DE MONTANTE



GRÁFICO 6 – PERDAS OPERACIONAIS POR SEGMENTO DE ATIVIDADE BANCÁRIA



Está identificado um conjunto de KRI que são utilizados para monitorizar os riscos dos processos das diversas operações do Grupo. Estes KRI são instrumentos de gestão representados por métricas que visam identificar alterações no perfil dos riscos ou na eficácia dos controlos, de modo a permitir atuar preventivamente e evitar que situações de risco potencial se materializem em perdas efetivas. Na gestão dos processos são também utilizados indicadores de desempenho e de controlo (*Key Performance Indicators* e *Key Control Indicators*), cuja monitorização embora mais orientada para aferir a eficiência operativa, contribui também para a deteção de riscos.

A análise de cenários é um exercício em que participam todos os *macro-process owner*s e outros Diretores Coordenadores de Direções selecionadas, orientado para a avaliação de riscos potenciais de elevada severidade, que tem por finalidade quantificar o impacto de eventos extremos (baixa frequência / alta severidade) e relevantes, mesmo que nunca se tenham verificado no Banco. Os resultados deste exercício são incorporados no modelo de estimação de perdas anuais desenvolvido para determinar a adequação do capital interno (ICAAP) e a informação proporcionada é utilizada também na gestão e mitigação do risco, contribuindo para o reforço do ambiente de controlo interno.

Em 2020 continuaram a ser realizadas, pelos diversos intervenientes envolvidos na gestão do risco operacional as habituais atividades de gestão deste risco, visando uma eficiente e sistemática identificação, avaliação, mitigação e controlo das exposições, bem como as devidas tarefas de reporte, quer aos órgãos de gestão de Grupo, quer no domínio regulamentar.

Para além disto, a mobilização do Banco para reinventar a experiência bancária, assente nas novas tecnologias, acarreta desafios relevantes na gestão do risco operacional dos quais se destacam o reforço da segurança dos canais bancários digitais, o reforço dos mecanismos de prevenção e deteção de potenciais fraudes, a gestão responsável dos dados pessoais e o cumprimento dos deveres de informação legalmente previstos nas vendas através dos canais bancários digitais. Enquanto destaques da atividade em Portugal, relativamente à gestão e controlo do risco operacional em 2020, referem-se:

- A apresentação dos resultados do exercício de RSA realizado em 2019 para o conjunto dos processos operacionais e execução do exercício homólogo de 2020;
- Apuramento e apresenta dos resultados do exercício de RSA para riscos ICT (ICT – *Information and Communication Technology*);
- Adaptação e reforço do *framework* de acompanhamento do risco de outsourcing.

Paralelamente, o Grupo continuou a reforçar e aperfeiçoar a sua gestão de continuidade de negócio ao longo de 2020, com enfoque na atualização de estratégias, procedimentos e documentação existente e na realização de exercícios de simulação de recuperação de negócio, recuperação tecnológica e de gestão de crise, de forma a melhorar a sua capacidade de resposta a incidentes em articulação com todas as equipas envolvidas nas suas diferentes fases.

Esta temática, cujo objetivo é assegurar a continuidade da execução das principais atividades, de negócio ou suporte ao negócio, em caso de catástrofe ou de contingência importante, é abordada no Grupo por via de duas vertentes distintas, mas complementares:

- O *Disaster Recovery Plan*, para os sistemas e as infraestruturas de comunicações; e
- O Plano de Continuidade de Negócio, para as pessoas, instalações e equipamentos requeridos para o suporte mínimo dos processos selecionados, considerados como críticos.

De referir que a gestão desta área específica de risco operacional foi promovida e coordenada por uma unidade de estrutura específica.

Além disso, o Grupo mantém uma política de contratação de seguros como instrumento de mitigação dos potenciais impactos financeiros associados à ocorrência de riscos operacionais, através da transferência, total ou parcial, de riscos de natureza patrimonial, pessoal ou ligados a responsabilidades perante terceiros.

As propostas para novos seguros são submetidas pelos *process owners*, no âmbito das competências de gestão do risco operacional inerentes aos seus processos, ou apresentadas pelos responsáveis de área ou de unidade orgânica, sendo analisadas pelo Comité de *Compliance* e Riscos Operacionais e alvo de decisão da CE.

11.4. Risco operacional no contexto da pandemia COVID-19

O ano de 2020 ficou marcado pela pandemia COVID-19, uma situação de contingência global sem precedentes que afetou de forma significativa todas as atividades do Grupo.

Neste contexto, a operacionalidade do Grupo, a par da proteção de Clientes e Colaboradores, foi assegurada através da ativação dos planos de contingência para continuidade do negócio, que implicaram o recurso extensivo a teletrabalho - com reforço considerável da infraestrutura de informática e comunicações em Portugal, a par de medidas específicas e de uma vigilância redobrada na área da segurança de sistemas -, a distribuição/instalação de materiais de proteção e a regras de ocupação de espaços e de movimentação nos mesmos, com utilização de sinalética adequada.

Sob o ponto de vista transacional, importa também relevar o impacto – traduzido em esforço operativo e em risco operacional acrescido – que as moratórias sobre créditos concedidos a particulares e empresas (bem como as linhas de crédito com garantia mútua coberta pelo Estado, em Portugal) implicaram a partir do final do primeiro trimestre de 2020. Na operação doméstica, este impacto foi mitigado através da introdução, num muito curto espaço de tempo, de mecanismos de processamento automático e massificado que asseguraram uma resposta operativa não só eficaz, como também robusta (sob o ponto de vista do controlo do risco de erros na tramitação das operações).

Finalmente, importa referir que, com o devido enquadramento (e ainda que tal não afete o apuramento dos requisitos regulamentares de capital para risco operacional) foram registados como perdas operacionais os custos extraordinários resultantes da pandemia e da necessidade da manutenção da capacidade operacional do Banco que, em 31 de dezembro de 2020 ascendiam a c. de 5,7 milhões de euros (valor de Portugal Polónia e Moçambique), sendo relativos a reforço da infraestrutura de IT para suportar o teletrabalho massivo, a materiais de proteção e sinalética das instalações, a consumíveis de proteção pessoas (máscaras, gel desinfetante, luvas) e a custos extraordinários com limpeza e desinfecção das instalações e balcões.