

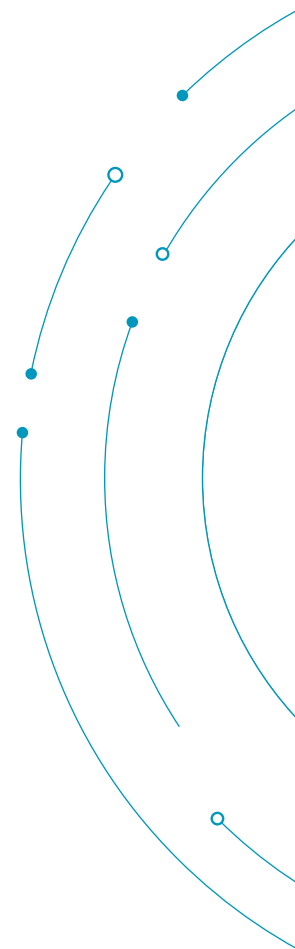


4.0



## Gestão do risco

4.1. Perfil de risco	P. 76
4.2. Risco de crédito	P. 77
4.3. Risco de mercado e liquidez	P. 79
4.4. Risco de solvabilidade	P. 81
4.5. Risco operacional	P. 81
4.6. <i>Cyber Security</i>	P. 83
4.7. <i>Compliance</i>	P. 83
4.8. Auditoria	P. 86



## 4.0. Gestão do risco

O ATLANTICO encara a gestão de risco como elemento central da sua visão estratégica, apoiando esta função numa estrutura de órgãos colegiais compostos por Comités e Comissões independentes das restantes estruturas de governação. Assim, a função de gestão de risco é independente das áreas geradoras de risco e apresenta mecanismos de decisão e controlo directamente dependentes da Administração do Banco.

Ao actuar de forma transversal na Organização, o Risk Office tem a capacidade de definir, identificar e quantificar e reportar os diversos riscos de forma individual e integrada. Desta forma, às políticas adoptadas para cada tipologia de risco identificada acresce uma análise conjunta de todos estes riscos, que garante a consistência da mensuração do risco e impõe limites globais que permitem fixar a gestão prudencial da instituição.

A gestão destes riscos é essencial para o desenvolvimento, rentabilidade e sustentabilidade do negócio, assegurando a conformidade com os requisitos e definições legais em total articulação com os pressupostos estratégicos do exercício orçamental, designadamente a correcta determinação de fundos próprios necessários e adequadas exposições ao risco de crédito, de liquidez e demais riscos decorrentes da actividade financeira.

A gestão de risco do Banco é realizada de acordo com estratégias e políticas definidas pelo Conselho de Administração, com a respectiva delegação de competências na Comissão Executiva – sendo o pelouro do Risk Office atribuído a um Administrador sem responsabilidade directa por direcções comerciais – e é o Risk Office, que é responsável pela implementação das estratégias e políticas definidas.

Na vertente organizacional, importa sublinhar a relevância do Comité de Gestão de Riscos, onde participam dois Administradores e os responsáveis pelas Direcções que gerem e controlam os riscos financeiros (crédito, taxa de juro, taxa de câmbio, liquidez e solvabilidade) e não financeiros (designadamente, risco operacional, risco de *compliance*, risco reputacional e risco dos sistemas de informação).

A governação da gestão de risco é articulada na actuação dos seguintes comités:

**Comité de Gestão de Riscos** – órgão colegial responsável pela supervisão dos riscos de crédito, mercado, liquidez, solvabilidade e riscos operacionais. Tem a responsabilidade de acompanhar, avaliar e propor medidas que permitam corrigir desvios às políticas e limites definidos para as várias tipologias de risco. Reúne-se com uma periodicidade trimestral.

**Comité de Gestão de Activos e Passivos (ALCO - *Assets and Liabilities Committee*)** – responsável por deliberar sobre medidas estruturais que permitam adequar o balanço à estratégia e objectivos do Banco, bem como analisar e discutir a evolução dos principais indicadores do balanço. Reúne-se com uma periodicidade bimestral.

**Comité de Crédito** – órgão com intervenção na gestão do risco de crédito. Tem como principais responsabilidades decidir sobre todas as operações que lhe são submetidas de acordo com as políticas e regras de concessão de crédito em vigor, as quais estão materializadas em regulamento específico. Reúne-se com uma periodicidade semanal.

Por forma a reforçar a independência das funções de controlo, encontra-se ainda instituída uma Comissão de Risco com competências delegadas directamente pelo Conselho de Administração e independente da Comissão Executiva. É apresentada a esta Comissão diversa informação de gestão, planeamento e os resultados das principais actividades, sendo a mesma responsável por monitorizar o nível geral de risco assumido pelo Banco e controlar o processo da sua gestão.

Nesta esfera de actuação, destacam-se os seguintes eventos como mais significativos ao longo do ano de 2018:

- No âmbito da definição da metodologia de criação e revisão do Perfil de Risco, conforme orientado pelo BNA no Aviso n.º 07/2016 – Governação do Risco, foi implementado de forma plena durante 2018 o plano de monitorização, reporte e exigência de planos de acção correctivos para os limites definidos

em Perfil de Risco quanto ao apetite, tolerância e capacidade de cada indicador de risco.

- Implementação de ferramenta informática que permite o automatismo dos cálculos dos requisitos regulamentares relativos aos reportes exigidos pelo BNA no âmbito do Novo Pacote Regulamentar, publicado em 2016, referente ao Rácio de Solvabilidade e Fundos Próprios Regulamentares, Risco de Liquidez, Limites Prudenciais aos Grandes Riscos e Risco de Taxa de Juro.
- Implementação da norma IFRS 9, tendo sido revisto o modelo de imparidade do crédito e outros activos, a par com um conjunto de outras decisões com impactos significativos nas metodologias contabilísticas e obrigações de reporte do ATLANTICO:
  - No âmbito da componente de Mensuração e Classificação, foi realizada a reclassificação da carteira de crédito e de títulos para cada uma das três classes de activos financeiros (custo amortizado, *fair value through other comprehensive income* [FVOCI], i.e. justo valor através de reservas e *fair value through profit and loss* [FVTPL], i.e. justo valor através do resultado do exercício) baseado no modelo de negócio e em características dos *cash flows* contratuais dos activos (testes SPPI).
  - No âmbito da revisão do modelo de imparidade do crédito: alocação por *stages*, revisão do conceito de *default*, adequação dos parâmetros de imparidade à perspectiva *lifetime* (com base na evolução de variáveis macroeconómicas e sua relação com o nível de incumprimento do crédito) e inclusão da cenarização na análise individual. Foram calculados e aprovados os impactos de transição a Janeiro de 2018 (com referência a 31 de Dezembro de 2017) e dos valores estimados na nova metodologia para Junho e Setembro de 2018, considerando os efeitos da reclassificação e mensuração e da evolução da metodologia de imparidade, tendo o primeiro reporte ao supervisor sido realizado com referência a Dezembro de 2018.
  - Alterações aos sistemas informáticos que suportam o cálculo de imparidade e da classificação e mensuração de activos, bem como da sua contabilização de forma a assegurar o necessário suporte aos cálculos e suas análises e resultados.
- Capacitação das áreas envolvidas no cálculo e análise de imparidade, realização de testes SPPI e cálculo de *fair value* e reporte contabilístico e de gestão.
- Investimento contínuo na criação de bases de dados robustas e integradas e automatização da produção de reportes críticos nos processos de análise e reporte da função de risco, com vista a aumentar a eficiência desses processos e a minimizar o risco operacional associado.
- Melhoria dos modelos de cálculo de *fair value* e análise de imparidade de títulos e outros activos.
- Revisão contínua e calibragem dos modelos de *rating* e *scoring* de forma a assegurar a aderência dos resultados dos modelos à avaliação de risco de crédito do Cliente.
- Concepção de modelo de *scoring* específico para suporte de decisão automática de crédito, considerando o perfil transaccional e comportamento financeiro da base de Clientes.
- Implementação plena do modelo de gestão de risco operacional do Banco.
- Monitorização do *governance* definido para o processo de concepção, aprovação e lançamento de Produtos e Serviços, que prevê a participação de várias direcções na viabilização de novos produtos, incluindo o da equipa de Controlo Interno, previamente à sua aprovação em Comité de Negócio.
- Melhoria contínua da cobertura e qualidade do reporte à CIRC do BNA.
- Melhoria da qualidade da informação que suporta a identificação dos Direitos Creditórios passíveis de utilização no cálculo de Reservas Obrigatórias.
- Revisão de limites de risco de Contrapartes Nacionais e Internacionais.
- Revisão do modelo de *pricing* de crédito.
- Implementação de ferramenta informática para o registo completo e gestão de colaterais das operações de crédito, suportando e promovendo a melhoria contínua da qualidade do registo de colaterais e da sua alocação a operações, com vista à optimização do consumo de capital.
- Implementação das diferentes fases contidas no Plano de Acção elaborado e enviado ao BNA, que visa a Implementação da Metodologia dos Testes de Esforço (Instrutivo n.º 02/2017).

## 4.1. Perfil de risco

Os princípios da governação do risco nas instituições financeiras, estabelecidos pelo Aviso n.º 7/2016 do Banco Nacional de Angola, assentam no princípio essencial que “atendendo a que a aceitação de riscos é uma parte fundamental da actividade das mesmas, estas devem encontrar um equilíbrio entre o risco que estão dispostas a assumir e os retornos que esperam atingir, de forma a assegurar uma situação financeira sólida e sustentável”.

No intuito de identificar, de entre os riscos inerentes à actividade e características da instituição, quais os riscos materialmente relevantes, o ATLANTICO definiu um conjunto de indicadores que permitem avaliar, para cada tipologia de risco financeiro e não financeiro, a exposição do Banco a esses riscos e a existência ou não de um potencial impacto significativo na estrutura de balanço ou na actividade do Banco.

Para garantir que todos os elementos são integrados na estratégia de negócio e de gestão, é assegurado o cumprimento dos limites e níveis de tolerância e a sua monitorização é reportada de forma sistemática. Deste modo, a adequação dos limites é testada de forma periódica, promovendo-se uma revisão pelo menos anual do perfil de risco da Instituição, aprovada pelo Conselho de Administração do Banco em simultâneo com a aprovação do orçamento.

O Risk Office é responsável pelo acompanhamento e monitorização do perfil de risco e pela comunicação dos principais resultados e conclusões, sendo igualmente responsável pela assessoria à Comissão Executiva e Conselho de Administração da Instituição no que respeita à sua revisão e actualização periódica, bem como na avaliação das acções ou medidas de remediação que devam ser implementadas sempre que ocorra um incumprimento dos limites estabelecidos que possa condicionar ou impactar negativamente a actividade do Banco.

Os limites que compõem o perfil de risco do ATLANTICO são estabelecidos em três níveis, derivando dos mesmos as responsabilidades de comunicação e desenvolvimento de acções correctivas.

- O apetite ao risco reflecte o nível de risco para o qual o ATLANTICO está preparado e se predispõe a aceitar, tendo em consideração a sua estratégia e a sua capacidade financeira para assumir perdas.
- A definição de uma zona de tolerância permite estabelecer um sistema de alerta tempestivo e accionar acções correctivas prévias ao Banco atingir a sua capacidade máxima de tomada de risco.
- O limite de capacidade refere-se ao montante máximo de risco que o Banco está disposto a aceitar no decurso da sua actividade, sem colocar em causa a sua estabilidade, posicionamento e/ou solvabilidade.

No âmbito do perfil de risco, estão associadas uma ou mais métricas de acompanhamento para cada tipologia de risco, que têm por sua vez associados limites específicos para apetite, tolerância e capacidade.

Desde a sua aprovação em 2017, este instrumento de gestão de risco tem vindo a ser implementado de forma plena no que respeita à sua dinâmica de monitorização e geração de acções correctivas de desvios, estando hoje totalmente integrado na gestão de planeamento estratégico e prudencial do Banco, em conformidade com o seu objectivo principal.

O reporte formal de acompanhamento do perfil de risco é realizado trimestralmente no Comité de Gestão de Riscos, pese embora, sempre que alguns dos indicadores calculados com periodicidade inferior a trimestral se encontrem fora dos limites estabelecidos, o mesmo seja devidamente comunicado e sejam estabelecidas acções subsequentes de forma tempestiva.

## 4.2. Risco de crédito

A gestão do risco de crédito é baseada num conjunto de políticas e orientações estabelecidas em função das estratégias de negócio e do perfil de risco da Instituição.

### Concessão de crédito

A actividade de concessão de crédito é desenvolvida e assente em regulamentos e normativos, revistos regularmente, que disciplinam a actividade e que estabelecem com clareza a delegação de competências, quer em valor, quer em rendibilidade, em função do risco implícito dos Clientes, segmentos e operações.

O Comité de Crédito é o órgão com intervenção na gestão do risco de crédito. Tem como principais responsabilidades decidir sobre todas as operações que lhe são submetidas de acordo com as políticas e regras de concessão de crédito em vigor, as quais estão materializadas em regulamento específico.

Para além dos normativos, a concessão de crédito é suportada pela avaliação e classificação do risco dos Clientes com o auxílio de modelos de *scoring* e de *rating*, e na avaliação do nível de cobertura dos colaterais das operações. Para as exposições mais significativas, é ainda analisado casuisticamente o consumo de capital e o impacto das mesmas nos limites aos Grandes Riscos.

A análise e parecer de crédito é da competência da Direcção de Crédito, sendo a atribuição de *rating* às empresas e de *scoring* aos particulares da competência da Unidade de Rating do Risk Office, com base nos modelos desenvolvidos internamente assentes em quatro vectores (dois qualitativos: Negócio e Accionistas/Gestão e dois quantitativos: Análise Económico-Financeira e Solvabilidade e Responsabilidades). Deste modo, a análise do risco de Cliente é realizada por uma unidade

distinta da Direcção de Crédito, assegurando o princípio da independência preconizado nas melhores práticas de gestão de risco.

Todas as operações de crédito são precedidas de uma análise de risco de crédito com a finalidade de avaliar a capacidade de reembolso e a melhor forma de cobertura do risco, estando os níveis de decisão definidos no regulamento interno.

A Direcção de Crédito formula um parecer ou uma decisão de crédito após estar devidamente esclarecida de todos os pressupostos, devendo até lá envidar todos os esforços para os obter junto da área comercial angariadora e esta, junto do Cliente.

As decisões de crédito “autorizadas”, “autorizadas com alterações” ou “recusadas” baseiam-se na indicação dos motivos que constam no parecer imediatamente anterior. São solidárias e responsabilizam de igual forma os Colaboradores, os balcões e os níveis de decisão intervenientes.

A análise das operações de crédito tem em conta quatro factores: liquidez, rentabilidade, segurança e concentração:

- **Liquidez:** a capacidade que o Cliente tem de cumprir com os seus compromissos financeiros nos prazos acordados.
- **Rentabilidade:** cada uma das operações de crédito deverá gerar retorno positivo para o Banco.
- **Segurança:** a operação deverá sempre cumprir com as regras definidas internamente e pelo enquadramento legal a que o Banco está sujeito. A obtenção de garantias adicionais pode aumentar a segurança creditícia da operação, mas não se deverá autorizar uma operação apenas pelas garantias prestadas.
- **Concentração:** dever-se-á sempre analisar a concentração do Cliente. Quanto mais dispersa a carteira de crédito, menor a probabilidade de perda ao nível da mesma.

## Acompanhamento do crédito

O acompanhamento do crédito é da responsabilidade de todos os intervenientes do processo de crédito e, em particular, das áreas comerciais, que devem assegurar a prestação de toda e qualquer informação sobre o Cliente, capaz de traduzir uma alteração das suas condições de solvência.

O objectivo global do processo de acompanhamento do crédito é a detecção atempada de sinais de deterioração das condições creditícias dos Clientes e a prossecução de acções adequadas à prevenção do risco de incumprimento, à regularização tão cedo quanto possível do incumprimento efectivo, à minimização da necessidade de constituição de provisões/imparidade e à criação de condições que potenciem os resultados da recuperação.

Em consequência da detecção de sinais de degradação da situação financeira do Cliente ou da existência de incumprimento efectivo e em função da gravidade da situação observada, os Clientes devem ser objecto de re-análise do respectivo grau de risco e da adopção de procedimentos complementares de acompanhamento.

A recuperação de crédito é da responsabilidade da Direcção de Recuperação de Crédito e da Direcção Jurídica. A Direcção de Recuperação de Crédito assegura o acompanhamento e a gestão das responsabilidades assumidas por Clientes que estejam em incumprimento há mais de 45 dias (descobertos), 75 dias (*leasing*) ou 90 dias (outros créditos). Um ano após a entrada na Direcção de Recuperação de Crédito, de acordo com a maturidade definida na alínea anterior, os processos transitam para a área de contencioso da Direcção Jurídica.

## Mensuração do risco de crédito

A monitorização do risco de crédito assenta no acompanhamento e controlo da evolução da exposição ao risco de crédito da carteira do Banco e na implementação de acções de mitigação para preservação da qualidade do crédito e dos limites de risco definidos.

É responsabilidade do Risk Office a definição e monitorização dos indicadores do Perfil de Risco para risco de crédito e risco de crédito de contraparte, bem como a comunicação dos mesmos à Administração no caso de extrapolar os limites de capacidade estabelecidos.

O Risk Office tem a responsabilidade de calcular e reportar mensalmente a imparidade do crédito, as provisões regulamentares, os limites prudenciais aos grandes riscos, os fundos próprios regulamentares e o rácio de solvabilidade tendo em conta os requisitos regulamentares.

A análise de imparidade de crédito incide na qualidade creditícia do devedor, bem como nas expectativas de recuperação da operação de crédito específica, atendendo designadamente aos fluxos de caixa libertos e evolução do plano de negócios, assim como os colaterais e garantias existentes, podendo ser baseada em modelos estatísticos de determinação de perdas esperadas ou na análise individual de operações e Clientes.

A avaliação de imparidade inclui também o cálculo de outros activos financeiros, designadamente os títulos, as participações no capital de empresas, aplicações financeiras no Mercado Monetário e outros valores activos, mediante modelos desenvolvidos internamente com base no risco aferido para as contrapartes.

## 4.3. Risco de mercado e liquidez

Os principais intervenientes na gestão diária do risco de mercado e liquidez são a Direcção de Tesouraria e Mercados e o Risk Office. A Direcção de Tesouraria e Mercados é responsável pela selecção e execução das operações com o mercado e pela gestão diária da liquidez tendo em conta os limites definidos no perfil de risco do Banco. É responsabilidade do Risk Office a identificação, medição e monitorização do risco, garantindo que os limites definidos são cumpridos.

O Comité de Gestão de Riscos e o Comité ALCO são os órgãos responsáveis pela supervisão destes riscos e tem a responsabilidade de acompanhar, avaliar e propor medidas que permitam corrigir desvios às políticas de gestão e limites estabelecidos para os riscos de liquidez e de mercado (cambial e de taxa de juro).

### Risco de liquidez

A avaliação do risco de liquidez baseia-se no cálculo e análise de indicadores que permitem identificar a evolução da situação de liquidez do Banco para horizontes temporais de curto prazo. A monitorização dos níveis de liquidez correntes e estruturais necessários, em função dos montantes e prazos dos compromissos assumidos e dos recursos em carteira, é efectuada através da identificação de *gaps* de liquidez, para os quais estão definidos limites de exposição. Estes indicadores têm como base a distribuição por intervalos temporais de fluxos passivos e activos existentes na data da análise, de acordo com pressupostos pré-estabelecidos.

A posição de liquidez do ATLANTICO é apurada regularmente, identificando-se os factores que justificam as variações ocorridas. Este controlo é reforçado com a execução de *stress tests* de forma a caracterizar o perfil de risco do Banco e a assegurar que são passíveis de ser cumpridas as suas obrigações num cenário de agravamento das condições de mercado.

Em Agosto de 2016, o Banco Nacional de Angola publicou o Instrutivo n.º 19/2016 – Risco de Liquidez, definindo a informação individual sobre a distribuição das posições de balanço e extrapatrimoniais por bandas temporais e análise desagregada em moeda nacional e moedas estrangeiras relevantes. O Banco acompanha de forma muito próxima o seu nível de cumprimento dos limites estabelecidos neste Aviso.

### Risco de taxa de juro

A avaliação do risco de taxa de juro é efectuada através de um processo de análise de sensibilidade ao risco, realizado para o universo de operações que integram o balanço do Banco. O risco de taxa de juro é calculado mediante a classificação de todas as rubricas do activo, do passivo e extrapatrimoniais, que pertençam à carteira bancária e que sejam sensíveis a oscilações das taxas de juro, por escalões de prazos marginais de refixação da taxa de juro. O Banco analisa diariamente as principais taxas de referência dos mercados nacional e internacional, nomeadamente a LUIBOR, a EURIBOR e a LIBOR, de forma a aferir o risco inerente a activos e passivos sensíveis às variações de taxas de juro.

Na sua análise, o Banco considera o Aviso n.º 8/2016 que regulamenta o risco de taxa de juro na carteira bancária, o qual considera um choque instantâneo positivo ou negativo de 2% nas taxas de juro e que resulta num movimento paralelo da *yield curve* na mesma magnitude, estimando-se o impacto sobre o valor actual dos fluxos de caixa e da margem financeira das instituições. A sua monitorização é feita numa base sistemática em função dos períodos de *repricing* dos activos e dos passivos.

O cálculo de justo valor dos títulos em carteira própria do Banco é também um mecanismo de acompanhamento do risco de taxa de juro. O justo valor de um instrumento financeiro corresponde ao montante pelo qual um activo ou passivo financeiro pode ser vendido ou liquidado entre partes independentes, informadas



e interessadas na concretização da transacção em condições normais de mercado. O Risk Office tem a responsabilidade de efectuar o cálculo mensal do justo valor dos títulos de rendimento fixo em carteira própria com recurso à metodologia dos *cash flows* descontados (segundo uma curva construída com base nas emissões de títulos com características de indexação e maturidades equivalentes).

## Risco de taxa de câmbio

O Banco monitoriza a sua exposição ao risco cambial pelo controlo e reavaliação diária da exposição das posições globais abertas

assumidas nas várias moedas e adopta estratégias globais de cobertura para assegurar que essas posições se mantêm dentro dos limites aprovados pela gestão.

A avaliação do risco de taxa de câmbio do Banco baseia-se na definição e controlo de limites estabelecidos para a exposição cambial curta e longa e na sua relação com os Fundos Próprios Regulamentares.

Para além do acompanhamento da posição e exposição cambial e da sua comparação com os limites estabelecidos pelo Banco, o Risk Office tem a responsabilidade de elaborar os testes de esforço onde avalia o impacto de uma eventual valorização ou desvalorização cambial na estrutura de activos, nos resultados e no rácio de solvabilidade do Banco.

## 4.4. Risco de solvabilidade

O apuramento dos fundos próprios regulamentares e do rácio de solvabilidade é realizado e reportado pelo ATLANTICO, desde Janeiro de 2018, com base no Novo Pacote Regulamentar publicado pelo Banco Nacional de Angola em Abril de 2016.

Com o intuito de alinhar a regulamentação às normas internacionais, o supervisor emitiu o referido conjunto de normativos estabelecendo as categorias de risco consideradas no cálculo do rácio de solvabilidade regulamentar e redefine as características de instrumentos financeiros considerados no apuramento dos fundos próprios regulamentares. O normativo define novas regras para o cálculo dos requisitos de fundos próprios regulamentares para o risco de crédito e risco de crédito de contraparte (Aviso n.º 3/2016), requisitos de fundos próprios para risco de mercado e risco de crédito de contrapartes na carteira de negociação (Aviso n.º 04/2016) e requisitos de fundos próprios para risco operacional (Aviso n.º 05/2016), reflectindo uma maior exigência na robustez da estrutura de capital dos Bancos.

Os Fundos Próprios Regulamentares correspondem à soma dos Fundos Próprios Base com os fundos próprios complementares. O Rácio de Solvabilidade corresponde ao rácio entre os fundos próprios regulamentares e o valor calculado para os requisitos de capital determinado pelo valor dos activos ponderados pelo risco somado dos requisitos para requisitos de mercado e risco operacional, sendo o valor regulamentar mínimo de 10%.

O Banco tem uma abordagem preventiva na gestão do risco de solvabilidade:

- Estão definidos em Perfil de Risco limites mínimos para o rácio de solvabilidade a partir dos quais o Risk Office realiza cálculos intercalares para mensurar o reflexo da evolução durante o mês das principais rubricas do balanço no valor do rácio, reconciliando com eventos detectados no âmbito da gestão de outros riscos, nomeadamente crédito, cambial, liquidez e operacional.
- As operações de investimento ou desinvestimento, bem com as operações de concessão ou liquidação de crédito, que tenham volumes significativos são previamente avaliadas pelo Risk Office quanto ao seu impacto na solvabilidade do Banco - via resultados e consumo de capital.

O valor final e detalhe do cálculo dos Fundos Próprios Regulamentares e do Rácio de Solvabilidade Regulamentar realizado pelo Risk Office é incluído na apresentação mensal de resultados ao Conselho de Administração e são apresentadas regularmente análises e projecções ao Comité de Gestão de Riscos.

Os impactos em Rácio de Solvabilidade resultantes de testes de esforço, bem como outros rácios que relacionem exposição a um determinado risco com o nível de Fundos Próprios do Banco, são reportados no âmbito do risco específico.

## 4.5. Risco operacional

A gestão do risco operacional do ATLANTICO está baseada num modelo organizacional assente nos processos/serviços, permitindo ao Banco adoptar uma perspectiva *end-to-end* da cadeia de valor de produtos e serviços na gestão do risco operacional, envolvendo toda a organização e potenciando a participação e responsabilização transversal.

Consciente da importância de uma monitorização e controlo eficaz do risco operacional, e de modo a alcançar os objetivos propostos, o ATLANTICO designou responsáveis pela gestão de risco operacional de cada processo - *process owners*. O perfil destes responsáveis contempla um forte domínio dos temas da sua

área de intervenção, designadamente ao nível do conhecimento dos processos de negócio e capacidade de sugestão de medidas de mitigação de risco e aumento de eficiência, assegurando o registo e acompanhamento de todos os eventos que possam ter originado perdas financeiras.

Na actividade quotidiana do Banco, cabe aos *process owners* de cada processo e aos responsáveis por cada Unidade Orgânica zelar pela correcta implementação das políticas e métodos de controlo de risco operacional, sendo da responsabilidade do Risk Office a monitorização complementar dos riscos incorridos, a centralização do registo dos eventos e das acções de mitigação, bem como da sua implementação.

A responsabilização das Unidades Orgânicas e dos *process owners* na identificação e gestão activa do risco operacional é central na metodologia.

Em 2018, verificou-se uma consolidação do modelo de risco operacional nas suas várias dimensões, abrangendo já mais de 50% dos processos representativos do ATLANTICO, com evidências firmes da implementação e dos seus resultados, nomeadamente nas apresentações trimestrais ao Comité de Gestão de Riscos, no acompanhamento de recomendações realizadas e na captura de eventos e nas revisões anuais de risco.

A metodologia seguida pelo ATLANTICO assenta em três instrumentos principais:

- Reuniões de autoavaliação de risco que permitem ao Banco ter uma abordagem qualitativa para a identificação de riscos potenciais através de uma análise da materialização de perdas no processo, considerando os piores cenários em cada categoria de risco e na definição da estratégia e planos de acção para a redução do risco inerente a cada processo para o nível máximo de risco aceitável;
- Identificação e quantificação de *Key Risk Indicators* (KRI), ou seja, métricas que alertam para alterações do perfil de risco ou da eficácia dos controlos dos processos, permitindo o lançamento preventivo de acções correctivas;
- Recolha de informação relativa a perdas resultantes de eventos de risco operacional.

Os três instrumentos de gestão do risco operacional são trabalhados com base em vinte categorias de risco, definidas pelo Banco de acordo com as recomendações do BNA no Instrutivo n.º 28/2016 e com as orientações do Comité de Basileia, agrupando-se nas seguintes categorias:

- Riscos de Pessoas;
- Riscos de sistemas de informação;
- Riscos processuais;
- Riscos externos;
- Riscos organizacionais.

Nos exercícios de autoavaliação de risco anual, cada processo representativo do Banco avalia na Matriz de Tolerância de Risco as vinte categorias

de risco, quanto ao nível de severidade (nível de impacto financeiro em caso de ocorrência do risco) e frequência (probabilidade de ocorrência do risco) com que determinados eventos de risco operacional poderão acontecer. As exposições do Banco aos riscos operacionais são classificadas como sendo insignificantes, baixas, médias, altas e/ou catastróficas, permitindo identificar os processos com mais riscos e as categorias de risco mais significativas para o Banco.

Também os eventos de risco operacional capturados são classificados quanto à categoria de risco a que se referem, permitindo mensurar as categorias em que o Banco incorreu em maiores perdas e, conseqüentemente, aquelas em que terá de envidar maiores esforços de mitigação de risco.

O modelo de gestão de risco operacional do ATLANTICO cobre também os riscos de *compliance*, reputacional e de sistemas de informação. O risco reputacional é avaliado nos exercícios de autoavaliação anuais, estando também contemplado no modelo de gestão.

A gestão corrente deste risco é efectuada numa base diária, através da identificação, análise, avaliação, quantificação, monitorização e controlo de eventos ou incidentes de risco operacional, identificados por toda a organização e reportados e geridos (quanto à sua classificação e proposta de acções de mitigação preventivas e correctivas) pelos *process owners*. Adicionalmente, o Risk Office recolhe informação a partir de outras fontes alternativas, p.e. a Direcção de Auditoria (fraudes), a Direcção de Processos e Organização (reclamações de Clientes), a Direcção de Contabilidade (multas, falhas de caixas e outros registos de perdas) e a Direcção de Serviços Gerais (eventos relacionados com segurança e património) que permitem assegurar a completude dos eventos capturados e reportados.

Trimestralmente, o Risk Office reporta ao Comité de Gestão de Risco o ponto de situação da implementação do modelo de gestão de risco operacional no Banco e a monitorização dos limites definidos no Perfil de Risco do Banco, bem como o nível de implementação das acções de mitigação e o resultado das mesmas no nível de risco operacional do Banco.

## 4.6. *Cyber Security*

A tendência de adopção de modelos de negócio assentes em plataformas digitais tem aumentado globalmente, acarretando um maior risco para as organizações. No ATLANTICO, a estratégia passa pela transformação digital, de forma a reforçar o compromisso com um dos seus pilares fundacionais: “Segurança e Confidencialidade”.

Como prioridade alta, o Banco estabeleceu o programa de *Cyber Security*, através de um modelo de governo rígido de acompanhamento à implementação do mesmo. Este programa tem como objectivo nuclear reforçar os controlos de *Cyber Security* alinhados com as *frameworks* internacionais, desenvolvendo iniciativas para aumentar o nível de maturidade nos vários domínios relacionados.

O aumento do nível de maturidade consubstancia-se em reforçar os mecanismos de gestão de vulnerabilidades dos activos de informação, integrando os princípios de *Cyber Security* em todo o ciclo de vida de desenvolvimento dos



sistemas de informação, para robustecer as defesas e melhorar a resiliência contra ameaças de *Cyber Security*, e uma forte aposta no aumento dos níveis de consciencialização das Pessoas para temas relacionados.

## 4.7. *Compliance*

No período correspondente ao exercício de 2018, o ambiente legal e regulamentar foi marcado pelo reforço dos mecanismos institucionais de monitorização dos riscos inerentes à actividade financeira bancária, bem como pressupostos e procedimentos a serem observados nas operações cambiais.

Esta tendência é decorrente do trabalho contínuo que vem sendo executado pelo Banco Nacional de Angola e demais reguladores de assegurar a implementação de um quadro regulamentar eficiente e eficaz, cujo principal desígnio consiste em robustecer o sistema financeiro bancário, fortalecer a regulação, assim como garantir a solidez das instituições financeiras assegurando o resgate da estabilidade e da credibilidade do Sistema Financeiro Angolano.

À luz da Lei de Bases das Instituições Financeiras, Lei n.º 12/15, de 17 de Junho, foi criado o Conselho Nacional de Estabilidade Financeira (CNEF) cujas atribuições se resumem na articulação entre os diferentes órgãos de supervisão, tendo este órgão estabelecido como principal iniciativa a captação do apoio internacional, em particular o esforço na reabilitação de relações com os bancos correspondentes internacionais.

Neste contexto, o executivo e as entidades reguladoras do sector financeiro (Banco Nacional de Angola e Comissão do Mercado de Capitais) fizeram publicar um conjunto de Normativos referidos no quadro seguinte:

Avisos	Instrutivos	Directivas	Legislação Complementar
<b>01/2018</b> - Limite de Posição Cambial.	<b>01/2018</b> - Política cambial: Leilões de Compra e venda de moeda estrangeira.	<b>01/DCC/2018</b> - Envio de informação relativo ao mapa de necessidades.	<b>Decreto Presidencial 139/18 de 4 de Junho</b> - Regime jurídico das taxas no Mercado de Valores Mobiliários.
<b>02/2018</b> - Adequação do capital social mínimo e dos fundos próprios regulamentares das Instituições Financeiras.	<b>02/2018</b> - Procedimentos a observar na execução de operações cambiais.	<b>01/DSI/DRO/DMA/2018</b> - Limite de posição cambial diária Bancos Comerciais.	<b>CMC - Instrução n.º 001/CMC/07-1</b> - Prestação de informação financeira pelos agentes de intermediação.
<b>03/2018</b> - Isenção de Comissões no âmbito dos serviços mínimos bancários.	<b>05/2018</b> - Política monetária - Reservas obrigatórias.	<b>3/DCC/2018</b> - Envio de informação relativo ao mapa de necessidades.	<b>Decreto Presidencial 02/18</b> - Aprova o Estatuto Orgânico da Unidade de Informação Financeira e revoga os Decretos Presidenciais 39/17 e 212/13.
<b>04/2018</b> - Alteração da redacção do artigo 12.º do Aviso 09/17- Prazo de execução das transferências.	<b>06/2018</b> - Política cambial - Limite de operações cambiais de ajuda familiar.	<b>04/DSP/DRO/2018</b> - Requisitos para o cálculo e cumprimento das reservas obrigatórias.	<b>Decreto Presidencial 04/18</b> - Alteração do Estatuto Orgânico do Fundo Soberano de Angola e artigo 8.º (composição e nomeação) do Decreto Presidencial 89/13.
<b>05/2018</b> - Regras e procedimentos aplicáveis às operações cambiais de importação e exportação de mercadorias.	<b>07/2018</b> - Criação da função independente de controlo cambial nas instituições financeiras.	<b>05/DMA/DRO/2018</b> - Requisitos de acesso à facilidade permanente de cedência de liquidez <i>Overnight</i> FCO.	<b>Lei 9/18 de 26 de Junho</b> - Repatriamento voluntário de recursos financeiros.
<b>06/2018</b> - Política Cambial - Limite de posição cambial.	<b>08/2018</b> - Suspensão temporária de licenciamento de operações cambiais de importação de mercadorias.	<b>02/DCC/2018</b> - Envio de mapa de necessidades separado para todos os pagamentos <i>trading</i> e <i>offshores</i> .	<b>Despacho 217/18 de 18 de Setembro</b> - Ministério das Finanças - Autoriza a constituição do Fundo de Pensões do banco Millennium Atlântico a ser gerido pela Fortaleza Seguros, S.A. e aprovação do seu contrato.
<b>09/2018</b> - Sistema Financeiro - Regras operacionais.	<b>09/2018</b> - Limites de operações cambiais de mercadoria.	<b>04/DMA/2018</b> - Taxa BNA - Aviso n.º 10/2011 de 20 de Outubro.	
<b>12/2018</b> - Política Cambial - Limite de posição cambial (revoga o Aviso 06/2018 de 15 de Agosto e toda a legislação que o contrarie).	<b>10/2018</b> - Reservas obrigatórias.	<b>04/DSI/10</b> de 28 de Dezembro - Reporte ao BNA das operações de importação e exportação de moeda estrangeira.	

(Continua)

(Continuação)

Avisos	Instrutivos	Directivas	Legislação Complementar
	<b>12/2018</b> - Pagamento de despesas hospitalares e escolares.	<b>04/DSP/DRO/2018</b> - Requisitos para o cálculo e cumprimento das reservas obrigatórias.	
	<b>13/2018</b> - Prevenção de Branqueamento de Capitais e de Financiamento ao Terrorismo nas operações de comércio internacional.	<b>03/DRO/2018</b> - Guia de implementação de programa de testes de esforço.	
	<b>14/2018</b> - Remuneração de depósitos colaterais associados a cartas de crédito.	<b>05/DSB/DRO/DMA/2018</b> - Limite da posição cambial - Informação diária (revoga a Directiva n.º 01/DSI/DRO/DMA/2018).	
	<b>15/2018</b> - Venda de moeda estrangeira às Casas de Câmbio e Sociedades Prestadoras de Serviços de Pagamento.	<b>06/DMA/2018</b> - Envio de informação do mercado cambial interbancário.	
	<b>17/2018</b> - Repatriamento de recursos financeiros - Regras operacionais.		
	<b>18/2018</b> - Conversão de créditos concedidos em moeda estrangeira a particulares.		
	<b>19/2018</b> - Leilões de compra e venda de moeda estrangeira. Procedimentos de organização e funcionamento.		
	<b>20/2018</b> - Taxas de câmbio de referência. Metodologia de cálculo. Taxas de câmbio das Instituições Financeiras Bancárias.		

## 4.8. Auditoria

A Direcção de Auditoria está focada em proporcionar um serviço independente e objectivo, destinado a acrescentar valor, na melhoria dos procedimentos que suportam as operações do Banco e assistir a Comissão Executiva do Banco na consecução dos objectivos, proporcionando uma abordagem sistemática e disciplinada, de forma a avaliar e melhorar a eficácia da gestão do risco, controlo e processo de governação, assegurando a adequação e a eficácia do Sistema de Controlo Interno.

Assim, as acções de auditoria visam, sobretudo, avaliar se a actividade desenvolvida pelo Banco está a ser conduzida de acordo com os princípios, regras e instruções definidas pelo *Global Internal Institute of Auditors* (IIA) e pelo Conselho de Administração.

Em alinhamento com o Aviso n.º 2/2013 de 19 de Abril, do Banco Nacional de Angola, a Direcção de Auditoria assegura a implementação de um sistema de controlo interno adequado à natureza, dimensão e complexidade da sua actividade, tendo por objectivos a eficiência na execução das operações, o controlo dos riscos, a fiabilidade da informação e o cumprimento dos normativos legais e das directrizes internas aplicáveis.

Compreendendo esta importância, o ATLANTICO não se limitou a ver a função de Auditoria como uma obrigação legal, mas como um aliado de gestão e um garante dos pilares fundamentais da Instituição.

### Estratégia DAU 2.1

A DAU está atenta a cada fase do crescimento e desenvolvimento do Banco e do mercado, conseguindo formar um modelo de actuação que proporciona um alcance positivo em acções de previsão e diagnóstico.

Assim, sendo uma das principais preocupações da DAU antecipar mudanças para garantir positivamente os seus efeitos sobre o Banco, em 2018, foi definido um plano estratégico

denominado “DAU 2.1”, em linha com os pilares estratégicos definidos pelo Banco em 2017.

A estratégia incidiu, fundamentalmente, nas seguintes vertentes:

- Universalidade;
- Afirmar-se como uma auditoria inovadora e digital;
- Ser uma auditoria ágil e orientada para o Cliente.

Além de outras medidas já implementadas com vista a materializar este objectivo, em 2018, a DAU realizou as seguintes acções:

- Alteração da sua estrutura orgânica com o objectivo de alinhar-se à estratégia definida;
- Fomento da temática “*data analytics*” com a alteração da Unidade de Auditoria Informática para Sistema de Informação e *Data Analytics* com o objectivo de agregar valor nesta matéria;
- Implementação das Auditorias Transversais por equipas multidisciplinares;
- Rotação contínua e gradual das equipas, de modo a desenvolver competências multivariadas;
- Elaboração de um programa de *Quality Assurance* com vista a avaliar periodicamente as acções realizadas pela DAU para garantia da melhoria contínua e adopção das melhores práticas internacionais de Auditoria Interna;
- Aprovação da Carta de Auditoria Interna que define a missão, os poderes e as responsabilidades da DAU;
- Materialização da Auditoria Regional e das abordagens à distância do Retalho, de forma a garantir uma maior eficiência e aumentar a agilidade no processo.

Estas medidas são importantes, pois, com a implementação frequente de novos paradigmas no mercado, impulsionados também pelo avanço da tecnologia, torna-se necessária uma visão ainda mais robusta da auditoria interna, com um trabalho de mensuração e prevenção que tem como objectivo buscar a melhoria para temas existentes e prevenir os futuros.

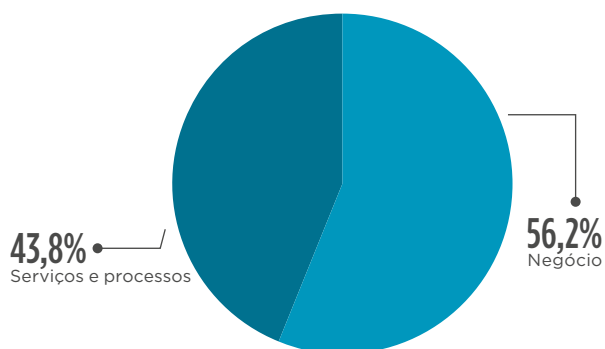
Assim, conforme o Banco se movimenta face às mudanças, o foco da DAU também varia. Visto que as mudanças acontecem rapidamente, detalhes importantes numa fase podem tornar-se menos significativos noutra, fazendo com que a DAU esteja sempre alinhada com os objectivos do Banco e o auxilie nas suas necessidades e expectativas.

## Planeamento e execução das actividades

O plano anual da DAU referente ao ano de 2018 continuou baseado nos riscos, de forma a determinar as actividades prioritárias, bem como a torná-lo consistente e em linha com os objectivos do Banco e em conformidade com os princípios de auditoria interna reconhecidos e aceites internacionalmente (*International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* - IPPF).

Assim, o número de actividades planeadas reflecte a percepção do risco, a capilaridade geográfica do Banco, a evolução/tendência do negócio bancário, bem como a *performance* das unidades auditadas obtida no ano anterior.

### Distribuição das auditorias por macroáreas



Apesar de terem existido alterações no plano ao longo do ano, o número de actividades planeadas excedeu em cerca de 20% o período anterior. Este facto deveu-se sobretudo ao aumento considerável dos controlos preventivos realizados pelas Unidades de Auditoria à Distância e Colaboradores, em função da estabilização das rotinas de base criadas ao longo de 2017.

Sem prejuízo do descrito acima, o plano continua a apresentar uma forte componente de auditorias ao negócio, de forma a manter o ambiente de controlo adequado e a presença da função de Auditoria junto destas áreas.

Por outro lado, foi também reduzido o programa de trabalho das auditorias presenciais, potenciando as auditorias à distância.

Em alguns casos, a concretização das acções planeadas foi condicionada pela necessidade de realização de intervenções prioritárias, aliadas à prudência ou adequação ao desenvolvimento estrutural do Banco e em linha com o *standard* n.º 2010 (Planeamento) da IPPF do IIA.

Destas acções resultaram recomendações e oportunidades de melhoria, cuja implementação procurou garantir a adequabilidade das medidas correctivas propostas, bem como contribuir de sobremaneira para o reforço do Ambiente de Controlo e, conseqüentemente, o fortalecimento do Sistema de Controlo Interno.

Foram realizadas igualmente acções de acompanhamento às auditorias efectuadas pelo Auditor Externo e pelo Banco Nacional de Angola, com a supervisão e acompanhamento da Comissão de Auditoria.

Neste enquadramento, durante o ano de 2018, a Direcção de Auditoria cumpriu com o plano previsto e fez o balanço da materialização dos objectivos definidos, cujas oportunidades de melhorias identificadas serviram de base para a elaboração do plano previsto para 2019.