



Ana Carolina de Oliveira e Silva Patrício

Prevenção do Branqueamento de Capitais
e
Combate ao Financiamento do Terrorismo

Relatório de estágio apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra para
cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão
janeiro/2014



FEUC FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Ana Carolina de Oliveira e Silva Patrício

Prevenção do Branqueamento de Capitais e Combate ao Financiamento do Terrorismo

Relatório de Estágio de Mestrado em Gestão apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de
Coimbra para obtenção do grau de Mestre

Orientador Académico: Professor Doutor José Manuel Bernardo Vaz Ferreira

Coimbra, 2014

*O **branqueamento do dinheiro** é todo prestidigitação. Um truque de magia para a criação da riqueza. É, possivelmente, o mais próximo que alguém já chegou da alquimia*

Robinson Jeffrey em *Os Branqueadores de Dinheiro*, 1995

Agradecimentos

A elaboração do presente relatório de estágio representa o culminar de um percurso académico e pessoal marcado pela vivência de toda a essência da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Assim, agradeço ao meu orientador por me exigir a audácia de escrever sobre “um tema que ainda não foi muito explorado”.

Porém, a vontade de escrever sobre este tema tão complexo surge também da convivência com todos os colaboradores da Direção de *Compliance* do Crédito Agrícola. Esses profissionais incansáveis, preocupados, exigentes e, a cima de tudo, meus amigos.

Agradeço também à minha família por me “branquear” a vida e aos “terroristas” de todos os meus amigos que em Coimbra ou em Lisboa me ensinaram a viver em conformidade com os regulamentos, normas e jurisprudência de se ser feliz.

Carolina Patrício

Resumo

Fluxos monetários permanentes fazem com que a economia mundial nunca pare. Numa atividade ininterrupta e constantemente aberta, que aumenta o número de ameaças ao sistema financeiro, com destaque para o Branqueamento de Capitais e o Financiamento do Terrorismo, dois crimes que geram danos profundos em toda a sociedade.

Uma vez que, os bancos são umas das vias preferenciais dos criminosos para fazer entrar quantias de dinheiro ilícito na economia legal, estes devem-se precaver, estabelecendo e administrando um processo centralizado para coordenar e aplicar as políticas e procedimentos que permitam deter os fluxos de capitais nocivos. Este programa tem de ser adequado às características intrínsecas de cada instituição financeira e à sua dimensão, promovendo o maior conhecimento possível dos seus clientes, de modo a reconhecer atempadamente os riscos relacionados com Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo e tomar as medidas de diligência necessárias para os mitigar.

Todavia, se por um lado esta estratégia significa uma diminuição dos riscos de reputação, legal, operacional e de concentração, por outro, pode resultar em custos incrementais significativos, bem como o desvio de tempo dos recursos operacionais para resolver questões legais. É esta dicotomia na escolha entre cumprir todos os requisitos legais ou minimizar os custos operativos bancários, que é a base do trabalho diário da função *Compliance*.

Palavras-Chave: Banco, Branqueamento de Capitais, Financiamento do Terrorismo, *Compliance*.

Abstract

Permanent cash-flows enable the world economy to work nonstop. In a constantly open and uninterrupted activity, which increases the number of threats to the financial system, most noticeably Money Laundering and Terrorist Financing, two crimes that generate profound damages to society.

Taking into account that banks are one of the most attractive ways for criminals to inject illegal money into the legal economy, these should take precautions by establishing and managing a centralized process, in order to coordinate and apply the politics and procedures that allow banks to put an end to harmful capital cash-flows. This program has to be adequate to the intrinsic features of each financial institution and their dimension, so as to obtain the most information possible on their clients and their business, with the purpose of detecting in advance the risks related to Money Laundering and Terrorist Financing, and take the necessary diligence measures to mitigate them.

Nonetheless, if on one hand this strategy implies a decrease on the risks regarding reputation, legality, operations and concentrations, on the other, it can result in significant incremental costs, as well as time deflections from operational resources to solve legal matters. It is this dichotomy between the choice of fulfilling all the legal requirements and the minimization of the minimize banks' operational costs, that is at the heart of Compliance's application.

Keywords: Bank, Compliance, Money Laundering, Terrorism Financing.

Índice

Índice de Ilustrações.....	xvi
Lista de Abreviaturas e Siglas	xviii
Glossário.....	xx
Enquadramento e Objetivos.....	1
Capítulo 1. A tipologia dos Crimes.....	3
1.1. Conceitos.....	4
1.1.1. Branqueamento de Capitais	4
1.1.2. Financiamento do Terrorismo	5
1.2. Identificação de Impactos	5
Capítulo 2. A Prevenção dos Crimes	7
2.1. Função <i>Compliance</i>	8
2.2. Gestão do risco de <i>Compliance</i>	10
2.3. Programa de Prevenção dos Crimes.....	11
Capítulo 3. A Prevenção no Crédito Agrícola	13
3.1. O Crédito Agrícola, um grupo em concordância.....	13
3.2. A Função <i>Compliance</i> no Crédito Agrícola.....	14
Capítulo 4. O Estágio	18
4.1. Estudo do Projeto de Aviso	19
4.1.1. Fase 1: Inventariar as necessidades de <i>Compliance</i>	19
4.1.2. Fase 2: Analisar necessidades de <i>Compliance</i>	20
4.1.3. Fase 3: Mapear necessidades de <i>Compliance</i>	21
4.1.4. Fase 4: Ajustamento da Organização e Monitorização	22
4.2. Custos da Prevenção	23
4.2.1. Custos Operativos Gerais.....	24
4.2.1.1. Custos Informáticos	24
4.2.1.2. Custos de Economato	25
4.2.1.3. Custos de soluções jurídicas/ <i>Compliance</i>	26
4.2.1.4. Custos de Front-Office	26
4.2.2. Custos operativos – formação	27
4.3. Outras Atividades.....	28
4.3.1. E-learning	28
4.3.2. Monitorização dos Bancos Correspondentes	29
Análise Crítica.....	32
Conclusão	37
Referências Bibliográficas	40
Lista de Quadros.....	42
Anexos.....	46

Índice de Ilustrações

Ilustração 1: Ciclo típico de um processo de Branqueamento de Capitais	4
Ilustração 2: Fluxo de tarefas de <i>Compliance</i>	9
Ilustração 3: Fluxo de tarefas de PBC/CFT	12
Ilustração 4: Matriz de valores do Grupo Crédito Agrícola	14
Ilustração 5: Organigrama da Direção de <i>Compliance</i> do Crédito Agrícola	15
Ilustração 6: Fase de inventariação das necessidades de <i>Compliance</i>	19
Ilustração 7: Fase de análise de necessidades de <i>Compliance</i>	21
Ilustração 8: Fase de Mapeamento das necessidades de <i>Compliance</i>	22

Lista de Abreviaturas e Siglas

BC	Branqueamento de Capitais
BC/FT	Branqueamento de Capitais/ Financiamento do Terrorismo
BdP	Banco de Portugal
CA	Crédito Agrícola
CCAM	Caixa de Crédito Agrícola Mútuo
DC	Direção de Compliance
FT	Financiamento do Terrorismo
GAFI	Grupo de Ação Financeira Internacional
GCA	Grupo Crédito Agrícola
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
PBC/CFT	Prevenção do Branqueamento de Capitais/ Combate ao Financiamento do Terrorismo
PEP	Pessoa Politicamente Exposta
PEST	Política, Económica, Social e Tecnológica
SICAM	Sistema Integrado de Crédito Agrícola Mútuo
SLEPT	Social, Legal, Económica, Política e Tecnológica
SWOT	Forças (<i>Strengths</i>), Fraquezas (<i>Weaknesses</i>), Oportunidades (<i>Opportunities</i>) e Ameaças (<i>Threats</i>).
UIF	Unidade de Informação Financeira

Glossário

Para efeitos do presente relatório, em concordância com a Lei n.º 25/2008, entende-se por:

- **“Beneficiário efetivo”**: qualquer pessoa singular por conta de quem é realizada uma transação ou atividade ou que, em última instância, detém ou controla o cliente, nos termos previstos no n.º 5) do artigo 2.º da Lei;
- **“Compliance”**: palavra originária do verbo, em inglês, *“to comply”*, e significa estar em conformidade com documentos legais, regras, normas e procedimentos;
- **“Relação de negócio”**: qualquer relação de natureza comercial ou profissional entre as instituições financeiras e os seus clientes que, no momento do seu estabelecimento se prevê que seja ou venha a ser duradoura, caracterizando-se, designadamente, pela prestação de serviços ou disponibilização de produtos pelas instituições financeiras aos seus clientes, de forma tendencialmente estável e continuada no tempo, independentemente do número de operações individuais que integrem ou venham a integrar o quadro relacional estabelecido;
- **“Toolkit”**: pequeno manual semelhante a um folheto informativo;
- **“Transação ocasional”**: qualquer transação efetuada pelas instituições financeiras fora do âmbito de uma relação de negócio já estabelecida;
- **“Unidade de Informação Financeira”**: a unidade central nacional com competência para receber, analisar e difundir a informação suspeita de branqueamento ou de financiamento do terrorismo, instituída pelo Decreto-Lei n.º 304/2002, de 13 de dezembro.

Enquadramento e Objetivos

As características de globalização do sistema financeiro estimulam, muitas vezes, atitudes imorais e antiéticas por parte de indivíduos e organizações que inevitavelmente penalizam a sociedade e os Estados.

Segundo um estudo realizado pela divisão das Nações Unidas para Drogas e Crime, os rendimentos dos fundos ilícitos gerados pelo tráfico de drogas e crime organizado, em 2009, somaram 3,6% do Produto Interno Bruto global. Todavia, as estimativas apresentadas devem ser olhadas criticamente pois, estes delitos, pela sua própria natureza, estão orientados para o sigilo e não se prestam a análises estatísticas. O mesmo se verifica com a identificação dos valores monetários totais e do número de redes utilizadas, dentro do sistema económico legal, para o financiamento do terrorismo.

Neste sentido, a comunidade internacional não se pode privar do combate a estes que são crimes muito graves. Esta severidade será demonstrada no capítulo 1 do presente relatório, através da explicitação dos conceitos de Branqueamento de Capitais (BC) e Financiamento do Terrorismo (FT), bem como do impacto que estas ações criminosas têm nas instituições financeiras.

Deve haver um esforço conjunto de legisladores, reguladores e entidades financeiras para eliminar lacunas na legislação ou nos procedimentos das instituições, que permitem o Branqueamento de Capitais ou a passagem de dinheiro destinado ao Financiamento do Terrorismo. Assim, o capítulo 2 apresenta a função *Compliance*, que foi criada nos bancos para garantir o cumprimento de leis, normas, regulamentos, entre os quais aqueles a que Prevenção do Branqueamento de Capitais e ao Combate ao Financiamento do Terrorismo (PBC/CFT) dizem respeito. Este capítulo encerra-se com uma exposição do programa de prevenção e combate a estes crimes seguido pela banca portuguesa.

Este programa, apesar de ser baseado sobretudo na Lei n.º25/2008, que é comum a todos os bancos, pode ter uma aplicação distinta dependendo da instituição de crédito onde é introduzido, pois é feito segundo uma abordagem baseada no risco de BC/FT que cada uma faz dos seus clientes. Desta forma, para perceber os procedimentos de PBC/CFT do Crédito Agrícola (CA), entidade de acolhimento, é necessário conhecer a

instituição e a sua Direção de *Compliance* (DC), na qual se insere a área responsável por esta temática. Por esta razão, no capítulo 3 será demonstrado que o CA é um banco constituído por vários bancos, o que lhe confere uma condição muito especial na luta contra estes crimes.

O capítulo 4 relata as atividades realizadas durante o período de estágio. É, por esta razão, uma abordagem empírica dos capítulos que lhe precedem. Entre as principais tarefas realizadas encontra-se o estudo e projeção da implementação de um Projeto Aviso do Banco de Portugal sobre Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo. Os requisitos exigidos por este documento serão também alvo de discussão, no presente, pois, após a orçamentação dos encargos resultantes da sua introdução, conclui-se que este nem sempre contempla um equilíbrio entre custos e benefícios. Assim, levantar-se-á a questão: Embora a imunização do sistema financeiro nacional face a estes crimes seja uma prioridade económica e ética, o excesso de exigências regulamentares não será uma forma de autodestruição?

Capítulo 1. A tipologia dos Crimes

A principal motivação dos indivíduos para cometerem atos criminosos é a criação de riqueza sustentada em capitais ilícitos. Todavia, para estas quantias monetárias gerarem benefícios reais os seus detentores têm que garantir que sua utilização é realizada sem atrair a atenção das autoridades. Para isso, procuram mascarar a origem deste dinheiro, isto é, os infratores “branqueiam” os produtos do crime antes de os despendem ou investir na economia legal.

É semelhante o raciocínio por parte dos sujeitos que querem programar um ato de terrorismo. O dinheiro, muitas vezes com origem também ela criminosa, tem que circular na economia de forma discreta para que o seu fim não seja detetado pelas autoridades.

O Branqueamento de Capitais e o Financiamento do Terrorismo são dois crimes, que usam o Sistema Financeiro para atingir toda a espécie humana. A sua complexidade é demonstrada pelo facto de, apesar de terem sido identificados e de estarem a ser tratados há vários anos, ainda apresentarem muitos constrangimentos para legisladores, reguladores e instituições financeiras. Estas dificuldades derivam, muitas vezes, das sofisticadas técnicas utilizadas, da rede de intervenientes, que pode ser extensa e/ou envolver entidades muito variadas como consultores financeiros, contabilistas, empresas de fachada, e das múltiplas operações e instrumentos financeiros a que os indivíduos que cometem estes crimes recorrem.

Desta forma, é determinante que os colaboradores das instituições financeiras, principalmente aqueles que executam tarefas de relevo nesta matéria estejam sempre em alerta para esta problemática do Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo, pois podem ser o primeiro nível de prevenção ou deteção destas transgressões.

1.1. Conceitos

1.1.1. Branqueamento de Capitais

Branqueamento de Capitais é o termo genérico usado para descrever o processo através do qual indivíduos mascaram a verdadeira origem de receitas geradas através de atos criminosos, fazendo com que estas aparentem derivar de uma fonte legítima. Entre as origens destes fundos destacam-se o abuso sexual de menores, extorsão, terrorismo, rapto, tráfico de substâncias psicotóxicas, tráfico de armas, tráfico de órgãos ou tecidos humanos, fraude fiscal e corrupção, entre outros atos ilegais puníveis com pena de prisão,

Este processo pode englobar três fases distintas e sucessivas, a fim de procurar ocultar a propriedade e a origem das vantagens ilícitas, manter o controlo das mesmas e dar-lhes uma aparência de legalidade:

- **Colocação:** os bens e rendimentos são colocados nos circuitos financeiros e não financeiros, através, por exemplo, de depósitos bancários ou de investimentos em atividades lucrativas e em bens de elevado valor;
- **Circulação:** os bens e rendimentos são objeto de múltiplas e repetidas operações (por exemplo, transferências de fundos), com o propósito de os distanciar ainda mais da sua origem criminosa, eliminando qualquer vestígio sobre a sua proveniência e propriedade;
- **Integração:** os bens e rendimentos, já reciclados, são reintroduzidos nos circuitos económicos legítimos, por exemplo, na aquisição de bens e serviços.

Este ciclo encontra-se esquematizado na seguinte imagem:



Ilustração 1: Ciclo típico de um processo de Branqueamento de Capitais

No ordenamento jurídico português, o Branqueamento de Capitais constitui crime - artigo 368º-A do Código Penal Português e pode ditar pena de prisão de 2 a 12 anos.

1.1.2. Financiamento do Terrorismo

A questão do combate ao financiamento do terrorismo ainda apresenta inúmeros obstáculos aos reguladores internacionais. Desde logo, aponta-se a própria definição do conceito terrorismo, uma vez que esta varia consoante a cultura, crenças religiosas e políticas, entre outros fatores.

Em Portugal, o Financiamento do Terrorismo é definido, no Artigo 5.º-A da Lei n.º 52/2003¹, de 22 de agosto, como a atividade exercida pelo agente que, direta ou indiretamente, fornece, recolhe ou detém fundos ou bens de qualquer tipo, bem como produtos ou direitos suscetíveis de serem transformados em fundos, com a intenção de serem utilizados ou sabendo que podem ser utilizados, total ou parcialmente, no planeamento, na preparação ou para a prática de crimes contra a vida, a integridade física ou a liberdade das pessoas, investigação e desenvolvimento de armas biológicas ou químicas, entre outros. Este crime implica a pena de prisão de 8 a 15 anos.

1.2. Identificação de Impactos

Não obstante as dificuldades que enfrentam, para as instituições financeiras é imperativo controlarem a possibilidade de exposição ao Branqueamento de Capitais ou ao Financiamento do Terrorismo, pois na eventualidade de se verificar uma ocorrência que não tenha sido detetada pela instituição, esta, além de ter que pagar a respetiva coima, sujeita-se a riscos legais, de reputação e operacionais que podem implicar variados custos. Entre estes, publicidade negativa, perda de negócios lucrativos, problemas de liquidez causados pela retirada de fundos, cancelamento de acordos de correspondência bancária, apreensão de ativos e diminuição do valor das suas ações.

¹ Lei n.º52/2003, Diário da República, 1.ª Série - A, 22 de agosto de 2003

O incumprimento/violação dos deveres, de prevenção e combate a estes crimes, consagrados na Lei n.º25/2008 faz incorrer a entidade financeira sujeita em responsabilidade contraordenacional, podendo ser posta em prática pelos seguintes encargos:

- As coimas aplicáveis às infrações cometidas no âmbito da atividade de uma entidade financeira são de € 25.000 a € 2.500.000, se o agente for uma pessoa coletiva, e de € 12.500 a € 1.250.000, se o agente for uma pessoa singular;
- A negligência é também punida, sendo reduzidos a metade os limites mínimos e máximos da coima;
- As pessoas coletivas respondem solidariamente pelo pagamento das coimas e das custas em que forem condenados os seus dirigentes, empregados ou representantes;
- Os titulares dos órgãos de administração das pessoas coletivas, que, podendo fazê-lo, não se tenham oposto à prática da infração, respondem individual e subsidiariamente pelo pagamento das coimas e das custas em que aquelas sejam condenadas.

Estão previstas ainda sanções acessórias:

- Inibição, até 3 anos, do exercício da profissão ou da atividade;
- Inibição, até 3 anos, do exercício de cargos sociais e de funções de administração, direção, chefia ou fiscalização em pessoas coletivas, quando o arguido é membro dos órgãos sociais, exerça cargos de direção, chefia ou gestão, ou atue em sua representação;
- Publicidade, pela autoridade de fiscalização ou supervisão, a expensas do infrator, da decisão definitiva.

Capítulo 2. A Prevenção dos Crimes

As técnicas utilizadas para branquear capitais são essencialmente as mesmas utilizadas para ocultar as origens e os fins para financiar o terrorismo. Mesmo que os fundos utilizados para apoiar o terrorismo surjam de fontes legítimas, os seus autores pretendem mantê-las ocultas, para garantirem o sucesso da iniciativa financiada e o suporte financeiro de ações criminosas futuras.

Tal facto permite que estas duas matérias sejam tratadas de forma muito semelhante pelo Grupo de Ação Financeira (GAFI), organismo criado em 1989, responsável pela elaboração de recomendações que constituem padrões internacionais no sentido de cada país, de acordo com as suas características específicas, realizar as seguintes ações:

- Identificar os riscos e desenvolver políticas e uma coordenação a nível nacional;
- Atuar contra o Branqueamento de Capitais e o Financiamento do Terrorismo;
- Aplicar medidas preventivas para o setor financeiro e outros setores designados;
- Dotar as autoridades dos poderes e responsabilidades necessários e implementar outras medidas institucionais;
- Reforçar a transparência e a disponibilidade de informação sobre os beneficiários efetivos das pessoas coletivas e das entidades sem personalidade jurídica;
- Facilitar a cooperação internacional.

Estas recomendações viriam a ser refletidas em vários documentos legais, entre eles a Lei n.º25/2008² (doravante designada por “Lei”), que é o diploma soberano a nível nacional no assunto da PBC/CFT.

Todos estes documentos têm implícita a mensagem de que o sucesso destas iniciativas criminosas depende, em grande medida, da capacidade de ocultar as origens dos fundos e dos produtos, movimentando-os através dos sistemas financeiros nacionais e internacionais. Assim, exige-se que as instituições financeiras detenham um sistema de

² Lei n.º25/2008, Diário da República, 1.ª Série - N.º 108, 5 de junho de 2008

controlo interno de PBC/CFT que torne o fluxo de comunicações e validações rápido e seguro, garantido a identificação, monitorização e impedimento de atividades de natureza criminosa. Para isso, nos bancos, esta tarefa de gestão do risco de BC/FT ficou entregue à Área de *Compliance*.

2.1. Função *Compliance*

Existe inquestionavelmente uma grande dependência entre o que ocorre diariamente no sistema financeiro e a vida dos cidadãos. O que atinge a economia, afeta inevitavelmente todo o quotidiano, e vice-versa. Por isso, reguladores e supervisores reconhecem a necessidade de reforçar a legislação e regulamentação dirigida a este setor.

Esta filosofia já havia sido prevista no Segundo Acordo de Basileia e no texto da Diretiva n.º2006/48/CE³, da União Europeia, que incentivam os supervisores a desenvolver processos de avaliação das instituições focalizados na natureza e magnitude dos riscos e na qualidade dos sistemas de controlo associados.

Seguindo os princípios apresentados pelo Comité de Basileia em “*Compliance and Compliance Function in Banks*”, o Banco de Portugal, através do Aviso n.º5/2008⁴, estipulou que os bancos deveriam estabelecer e manter uma função *Compliance* independente, permanente e efetiva, para controlar o cumprimento das obrigações legais e dos deveres a que se encontram sujeitos. Por estes motivos, a partir da edição deste Aviso, exige-se das instituições bancárias um controlo reforçado do cumprimento das leis e regulamentos, aliado a elevados padrões dos códigos de ética e conduta.

O artigo 17.º do Aviso do Banco de Portugal n.º 5/2008 determina claramente os objetivos desta função, dos quais se destacam os seguintes como rubricas de referência:

- Conformidade com leis e regulamentos, prevenindo a possibilidade de incorrer em perdas devido à não observância das normas que regulam a atividade da instituição;

³ Diretiva 2006/70/CE, Jornal Oficial da União Europeia, 1 de agosto de 2006

⁴ Aviso n.º5/2008, Diário da República, 1.ª série — N.º 10, 15 de janeiro de 2008

- Conformidade com códigos de conduta, práticas instituídas ou princípios éticos, eliminando a eventualidade de incorrer em perdas devido à violação de algum destes;
- Responsabilidade perante terceiros, antevendo o risco de incorrer em sanções por prejuízos causados a terceiros, nomeadamente devido a comportamentos negligentes ou dolosos, um relacionamento inapropriado com os clientes, incumprimento de contratos ou outro tipo de compromissos, incumprimento do dever de segredo;
- Garantia da transparência, calculando o risco associado a um menor grau de transparência na atividade da instituição;
- Prevenção do envolvimento em operações de Branqueamento de Capitais

Como se pode deduzir, o responsável de *Compliance* assume várias tarefas de supervisão prudencial e de supervisão comportamental, que podem incidir sobre inúmeras temáticas. Contudo, independentemente da matéria, o fluxo de tarefas tem sempre a configuração apresentada na seguinte figura:

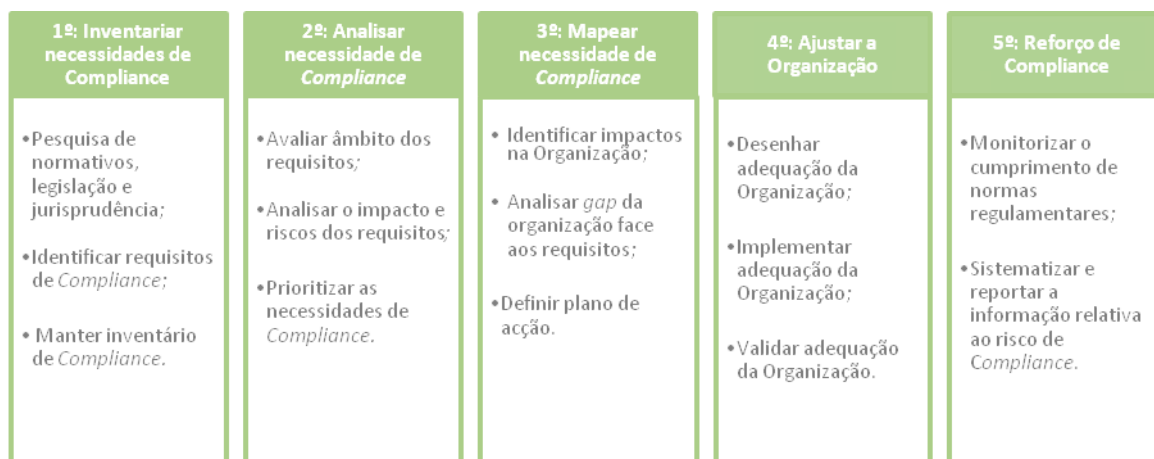


Ilustração 2: Fluxo de tarefas de *Compliance*

2.2. Gestão do risco de *Compliance*

As organizações, especialmente os bancos, atuam em ambientes nos quais certos fatores como globalização, tecnologia, mercados em fase de transição e diplomas regulamentares geram incerteza. Desta forma, o desafio da gestão de *Compliance* é determinar o nível de indeterminação que toda a estrutura está preparada para enfrentar, face ao risco legal.

O risco de *Compliance*, ou legal, consiste na probabilidade de ocorrência de impactos negativos nos resultados financeiros ou no capital, decorrentes de violações ou da não conformidade relativamente a leis, regulamentos, determinações específicas, contratos, regras de conduta e de relacionamento com clientes, práticas instituídas ou princípios éticos que se materializem em sanções de carácter legal, na limitação das oportunidades de negócio, na redução do potencial de expansão ou na impossibilidade de exigir o cumprimento de obrigações contratuais.

Tendo em conta que, a preservação/criação de valor de uma organização pode ser deteriorada por deficiência no seu sistema de controlo interno, é necessário ponderar os custos e a propensão da instituição ao risco, de forma a evitar a exposições a situações adversas.

No que diz respeito à gestão do risco de *Compliance*, denota-se que os custos que uma instituição financeira tem no âmbito da implementação da maioria das medidas regulamentares individuais podem ser reduzidos. Porém, o seu efeito cumulativo revela-se, muitas vezes, um problema real que pode desencorajar o crescimento e o emprego, desviando as energias e os recursos da essência do negócio da organização. Outra forma de compensar estes custos é transmiti-los aos clientes através de preços mais elevados. É também uma opção possível o incumprimento das medida, colocando as instituições desertoras numa aparente vantagem competitiva, mas que se pode transformar em coimas e elevada exposição a diversos riscos.

Adicionalmente verifica-se que, muitas vezes, não existe uma correlação entre os recursos necessários para atender a uma obrigação regulamentar e a dimensão da organização. Porém, muitas das dificuldades surgem também de características dos próprios regulamentos nomeadamente a complexidade do diploma, a falta de requisitos

de conformidade para adaptar a diferentes tipos de organizações, ou o facto da informação sobre as principais características do documentos, por vezes, ser insuficiente, inadequada ou inacessível.

As pressões sofridas pelas organizações em relação ao cumprimento das questões regulamentares têm servido de justificação para elevar os orçamentos em questões de segurança e prevenção de vários riscos. Contudo, também representam a fonte de outros problemas. No ímpeto de cumprir todos os requisitos no prazo estabelecido, são por vezes tomadas decisões precipitadas e, por isso, ocorrem falhas que podem comprometer seriamente determinadas políticas corporativas. Entre estas medidas onerosas, pode-se realçar a aquisição de produtos informáticos e outros serviços externos sem previamente ser realizado um levantamento das reais necessidades.

Torna-se, pois, indispensável para os colaboradores da área de *Compliance* realizar uma avaliação de riscos, considerando a sua probabilidade de ocorrência (inerentes ou residuais) e o impacto no negócio da organização. Neste contexto, é possível determinar a estratégia a adotar.

2.3. Programa de Prevenção dos Crimes

O programa de PBC/CFT assenta numa abordagem baseada no risco, ou seja, deve incluir a identificação e avaliação da exposição ao Branqueamento de Capitais e ao Financiamento do Terrorismo e, conseqüentemente, a definição dos controlos a serem estabelecidos. Neste sentido, a instituição financeira deve identificar e avaliar os clientes, entidades, produtos, serviços e localizações geográficas que representam um maior risco.

Não obstante uma avaliação inicial, é exigível uma permanente e contínua vigilância da clientela, no que consta à finalidade e natureza das relações financeiras que os clientes estabelecem, à origem e destino dos fundos quando se justifique e à atualização das fichas de informação individual.

Assim, a função *Compliance* é responsável por garantir que medidas adequadas de identificação e diligência estão a ser seguidas de acordo com o grau de risco atribuído ao cliente. Através dos meios disponíveis, um técnico especializado deve acompanhar as relações de negócio, detetando aquelas cujo padrão transacional se exclua do expectável para o perfil do cliente ou atividade comercial exercida.

Caso se verifique um comportamento ou transação anormal, deve ser exercido o Dever de Exame (Artigo 15º da Lei), que se traduz na obrigatoriedade de analisar com especial cuidado condutas, atividades ou operações. O cumprimento deste dever permitirá à instituição financeira concluir acerca da necessidade de comunicação à Procuradoria-Geral da República e à Unidade de Informação Financeira (UIF) as operações realizadas por um cliente suspeito de BC/FT.

Todo este processo, representado na imagem seguinte, de investigação e comunicação deve ser devidamente sustentado e mantido em completo sigilo.



Ilustração 3: Fluxo de tarefas de PBC/CFT

Simultaneamente a estas tarefas de acompanhamento de comportamentos dos clientes, o técnico de *Compliance* é responsável por monitorizar em permanência o sistema de controlo interno, avaliando a adequação, a suficiência e a atualidade das políticas, meios e procedimentos que o integram. Compete-lhe ainda participar na definição, acompanhamento e avaliação da política de formação interna em matéria de PBC/CFT (Dever de Formação: Artigo 22º da Lei).

Capítulo 3. A Prevenção no Crédito Agrícola

Ao analisar o desenho de uma “rede” de prevenção do Branqueamento de Capitais e do Financiamento do Terrorismo é possível verificar a existência de três intervenientes: os legisladores, que pretendem maximizar o bem-estar social, as instituições financeiras, que procuram maximizar as suas receitas privadas e, os supervisores, que regulam a harmonia dos objetivos públicos com os privados. Porém, todos eles têm o objetivo comum de prevenir e combater os fenómenos de BC/FT.

Uma vez que, segundo o número 3 do artigo 3.º da Lei n.º25/2008, “o sistema de controlo interno deve ser adequado à dimensão, natureza e complexidade da atividade, à natureza e magnitude dos riscos assumidos ou a assumir, bem como ao grau de centralização e delegação de autoridade estabelecido na instituição”, é relevante fazer, primeiramente, uma exposição da entidade em estudo.

3.1. O Crédito Agrícola, um grupo em concordância

O Crédito Agrícola é um grupo financeiro com características muito específicas que o tornam muito distinto da restante banca portuguesa. A sua génese deve-se à ação das várias Casas da Misericórdia que concediam crédito aos agricultores. Dada a frequência da cedência destes empréstimos, em 1866, o Ministro das Obras Públicas, Andrade de Corvo, fez publicar leis orientadas para a transformação das Confrarias e Casas da Misericórdia em instituições de crédito agrícola e industrial.

Porém, já desde o século XVI, os Celeiros Comuns constituíam estabelecimentos de crédito destinados a socorrer os agricultores em anos de escassa produção, através de um adiantamento em género mediante o pagamento de um determinado juro, também liquidado em géneros.

As características de regionalização, proximidade e cooperativismo das Casas da Misericórdias e Celeiros viriam a refletir-se num grupo bancário constituído por várias Caixas de Crédito Agrícola Mútuo (CCAM), todas elas com estatutos próprios.

Apesar de não renunciarem os valores da sua criação, as CCAM nunca se colocaram à margem da modernização. De entre as transformações destaca-se a adoção de um novo modelo organizativo, com a constituição da Caixa Central (1984), que passou

a exercer funções de liderança em matéria de orientação, fiscalização e representação financeira das Caixas Agrícolas que pretenderam unir-se num sistema integrado (SICAM).

A entidade histórica do Crédito Agrícola, associada a uma realidade de matriz cooperativa rural, foi sendo renovada e alargada a uma realidade urbana, numa comunhão entre o passado e o presente, projetando o futuro, como demonstra a figura seguinte.

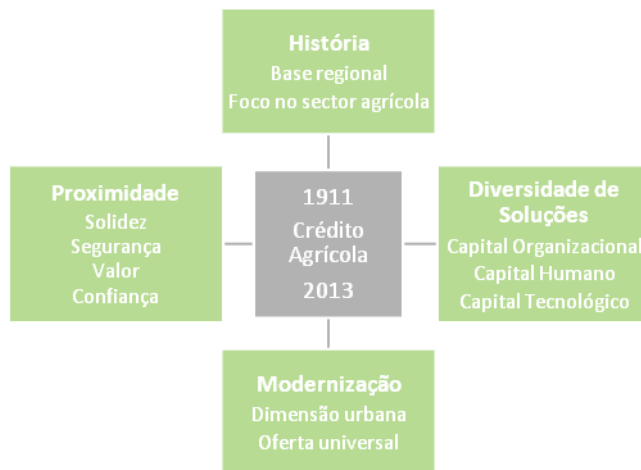


Ilustração 4: Matriz de valores do Grupo Crédito Agrícola

Com uma matriz de valores fortemente enraizada, o Grupo Crédito Agrícola consegue cumprir a sua missão de ir ao encontro e apresentar soluções para as necessidades financeiras dos seus clientes, dentro dos princípios do cooperativismo e da solidariedade, enraizamento local e autonomia de decisão no quadro dos limites legais e estatutários.

3.2. A Função *Compliance* no Crédito Agrícola

O processo de implementação da função que gere o risco legal na Caixa Central e no SICAM iniciou-se em 2008, em paralelo com os trabalhos preparatórios que conduziram ao Aviso n.º 5/2008 do Banco de Portugal (BdP).

Apesar de inicialmente ter tido moldes diferentes, a atual Direção de *Compliance* tem como missão gerir e controlar o risco de *Compliance*, garantindo o adequado cumprimento da regulamentação aplicável, e prevenir a Fraude, o Branqueamento de Capitais e o Financiamento do Terrorismo.

Dado o SICAM ser composto por um conjunto de instituições de crédito, com autonomia e características próprias, é exigida alguma flexibilidade nas soluções a adotar nos ajustamentos que, em cada momento, são necessários para satisfazer as exigências normativas. Esta particularidade refletiu-se também na forma como foi desenhado o modelo da Função *Compliance* no Grupo Crédito Agrícola, em que a Caixa Central assumiu a função de empresa mãe, que articula as tarefas que lhes são atribuídas, na perspetiva da gestão e controlo do risco de *legal* no Grupo, com os interlocutores de *Compliance* dos vários Departamentos da Caixa Central, das Caixas de Crédito Agrícola e restantes entidades do Grupo.

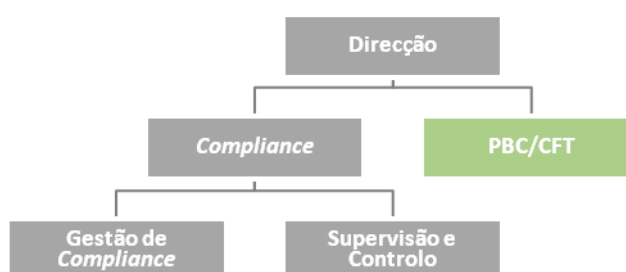


Ilustração 5: Organograma da Direção de *Compliance* do Crédito Agrícola

Como demonstra a imagem acima apresentada, a DC divide-se em duas áreas – *Compliance* e PBC/CFT. A primeira corresponde a todas as atividades de gestão do risco de *legal*, excetuando as que dão nome à segunda área.

Capítulo 4. O Estágio

O estágio objeto do presente relato desenvolveu-se entre 29 de abril e 29 de agosto de 2013. À data de início, estava em consulta pública o Projeto de Aviso do Banco de Portugal sobre Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo⁵ (doravante denominado Projeto de Aviso) sobre o qual, a Associação Portuguesa de Bancos, se pronunciou com a posição dos bancos portugueses.

Contudo, antes de realizar um trabalho dirigido àquele tema específico era necessário conhecer profundamente a instituição e a tarefa a desempenhar. Assim, numa primeira fase do estágio, iniciei o contacto com o CA e, mais especificamente, com a DC. Entendi a coordenação global da gestão do risco de *Compliance* no SICAM, designadamente a importância de garantir o respeito pelas disposições legais e regulamentares aplicáveis, bem como das normas e usos profissionais e deontológicos, das regras internas e estatutárias, das regras de conduta e de relacionamento com clientes, das orientações dos órgãos sociais e das entidades reguladores nacionais e internacionais, de modo a proteger a reputação do Grupo e evitar que este seja alvo de sanções.

Após a consolidação dos valores de conformidade no CA, estudei vários diplomas legais com destaque para o Projeto de Aviso. Ainda que este seja um documento para Consulta Pública, e a Associação Portuguesa de Bancos tenha sugerido várias correções ao seu conteúdo, as instituições bancárias devem-se preparar para a sua implementação. Assim, integrei uma equipa que estudou e delineou uma possível implementação do diploma que haverá de surgir resultado do Projeto de Aviso, seguindo as seguintes fases do fluxo de trabalho de *Compliance*:

- Fase 1: Inventariar as necessidades de *Compliance*;
- Fase 2: Analisar necessidades de *Compliance*;
- Fase 3: Mapear necessidades de *Compliance*;
- Fase 4: Ajustar Organização e Reforço de *Compliance*.

⁵ Consulta Pública do Banco de Portugal n.º 1/2013 - Site Oficial do Banco de Portugal, 7 de fevereiro de 2013

4.1. Estudo do Projeto de Aviso

4.1.1. Fase 1: Inventariar as necessidades de *Compliance*

O estudo do Projeto de Aviso iniciou-se no momento em que se realizou uma pesquisa de normativos, legislação e jurisprudência, com vista a identificar alterações ao quadro legal aplicável ao Grupo Crédito Agrícola (GCA), e, se verificou, no *site* do BdP, que aquele documento se encontrava em Consulta Pública.

Assim, de forma a responder à Consulta Pública, e para identificar os impactos do possível novo documento, realizei um estudo aprofundado do Projeto de Aviso, onde listei todos os seus requisitos (o índice dos requisitos deste documento encontra-se discriminado no Anexo n.º1). Esta tarefa permitiu a identificação das alterações normativas que poderão ser introduzidas por este diploma.

Posteriormente, procedi à atualização do “inventário dos requisitos de *Compliance*”. Esta é uma ferramenta, que permite manter os colaboradores do CA atualizados relativamente aos diplomas que estão em vigor, alterações recentes e as suas implicações. Este catálogo de exigências, entre outras, contém informação sobre os graus de risco associado a cada grupo de obrigações e sobre as áreas relativamente às quais estas têm impacto. Assim, para preencher estes campos é necessária uma leitura e análise muito exaustivas do documento que permitam um domínio das temáticas nele abordadas (encontram-se no Anexo n.º2 os dois principais quadros do Catálogo de Requisitos).

Nesta fase foi, então, seguindo o seguinte fluxo de tarefas:



Ilustração 6: Fase de inventariação das necessidades de *Compliance*

4.1.2. Fase 2: Analisar necessidades de *Compliance*

A fase de análise das necessidades é caracterizada pela identificação das implicações e impactos dos requisitos na instituição. Porém, visto que o SICAM é composto por várias instituições, também a questão da PBC/CFT tem que ser refletida de acordo com as características intrínsecas do Crédito Agrícola, sendo esta uma questão motivadora de grande debate.

De facto, por um lado, normas de sigilo bancário restringem o conhecimento de cada responsável de *Compliance* aos clientes da sua CCAM. Isto acontece porque cada Caixa Agrícola é uma entidade financeira independente, também com uma gestão do risco de BC/FT autónoma. Neste sentido, concluir-se-ia facilmente que esta problemática seria um assunto gerido por cada uma das entidades do GCA individualmente.

Contudo, se uma determinada Caixa Agrícola for utilizada como intermediária para cometer estes crimes, apesar de caber àquela instituição o dever de pagar a coima, existem custos que não são diretamente contabilizados, como o de reputação, que afetarão todas as instituições com o nome Crédito Agrícola. E, sendo assim, já se optaria pela tomada de uma estratégia comum e com regras dirigidas a todo o grupo.

Tornou-se, então, medida prioritária elaborar uma ação de formação, acerca do Projeto de Aviso, dirigida aos responsáveis de *Compliance* de todo grupo. O principal objetivo era estabelecer um plano de implementação de requisitos consonante entre as entidades do GCA.

Este momento de formação revelar-se-ia também importante pelo debate de questões levantadas pelos participantes. Nomeadamente acerca da dificuldade de cumprir o dever de abstenção. De facto, a não execução de uma operação por aparentemente apresentar risco e que, na realidade, seja apenas um falso positivo, representa um constrangimento para o cliente que pode ficar insatisfeito e tornar a sua relação com a Caixa menos colaborativa ou mesmo cessar relações de negócio.

Por toda esta troca de informação, dúvidas e experiências, a partir da formação, tornou-se mais fácil para a equipa da DC atribuir aos requisitos uma probabilidade de ocorrência de incumprimento e medir/apurar o respetivo impacto. Posteriormente foi possível recalcular a exposição do CA a este risco e, definir as prioridades de atuação de

acordo com a classificação dos requisitos (os requisitos com maior exposição devem ter prioridade).

O meu contributo para esta formação refletiu-se no apoio à composição dos seus conteúdos, e na elaboração de um pequeno manual (*toolkit*), contendo da informação mais relevante acerca desta matéria, para entregar a cada um dos participantes. Posteriormente, participei no grupo de trabalho que atribuiu as probabilidades de ocorrência dos riscos e definiu as prioridades de resposta.

O seguinte esquema resume os passos dados nesta segunda fase do fluxo de *Compliance*:

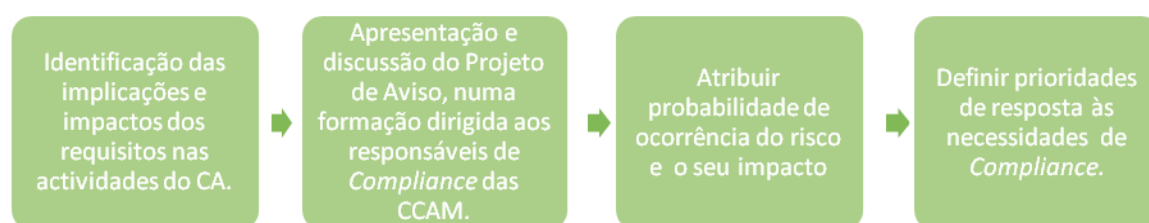


Ilustração 7: Fase de análise de necessidades de *Compliance*

4.1.3. Fase 3: Mapear necessidades de *Compliance*

De seguida, contribuí no mapeamento das necessidades de *Compliance* que haviam sido sinalizadas e analisadas na fase anterior. Neste sentido, inicialmente, foram identificados os impactos a nível organizacional, nomeadamente o grau de abrangência em termos de processos, pessoas e necessidades tecnológicas. Este trabalho permitiu concluir a necessidade de criar um grupo de trabalho transversal a várias áreas. Desta forma, foram identificadas as áreas a envolver, considerando todas as implicações a nível de análise, adaptações e implementação dos requisitos. Entre as áreas envolvidas, destaca-se a CA Serviços, empresa do GCA responsável pelo sistema informático, Direção de Retalho, responsável pela área comercial e o Gabinete de Operações e Processos, que detém o dever de atualizar, por exemplo, o manual de procedimentos de balcão ou a ficha de cliente.

Uma vez que, o documento em estudo ainda não se encontra em vigor, sendo possível várias alterações do diploma final relativamente ao Projeto de Aviso, as áreas a envolver na sua implementação esperam o momento de contribuírem. Por isso, ainda não

é possível indicar exatamente os pressupostos a serem alterados ou acrescentados por estas. Não obstante, e em conclusão das formações realizadas, foi feita uma divulgação pelos responsáveis de *Compliance*, do caderno de recomendações para ser difundido pelos restantes colaboradores, acerca do Projeto de Aviso. Como meio de divulgação foi utilizado o *e-mail* e a intranet do CA.

O esquema seguinte, resume as etapas percorridas nesta fase:

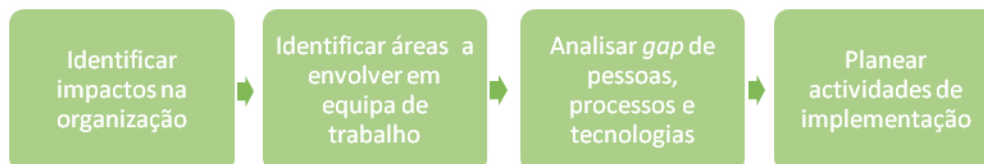


Ilustração 8: Fase de Mapeamento das necessidades de *Compliance*

4.1.4. Fase 4: Ajustamento da Organização e Monitorização

Todas as fases anteriores serviram para a equipa de trabalho antever o ajustamento da organização com vista ao cumprimento das necessidades de *Compliance*. Designadamente, adaptações ao nível de processos, pessoas, e tecnologia, a relação e a comunicação entre os mesmos e as responsabilidades de cada interveniente, e a escolha de meios de difusão das alterações implementadas por todo o grupo. Uma vez que o CA já se encontra em conformidade com a Lei, os requisitos impostos pelo Projeto de Aviso apenas exigem um ajustamento da instituição (estes requisitos que vêm criar a necessidade de ajustamento podem ser consultados na tabela do Anexo n.º93).

As etapas antecedentes permitiram também a projeção de um processo de monitorização. Este inclui avaliações autónomas periódicas, tendo em vista aferir a efetividade do Sistema de Controlo Interno em matéria de PBC/CFT. A natureza do sistema ou regime de monitorização irá depender do tamanho, natureza e complexidade de cada instituição do grupo e os respetivos níveis de riscos. A finalidade do sistema de monitorização é assegurar que o processo de tratamento de risco de identificação, mitigação e gestão da prevenção de BC/FT é eficaz. Assim, dever ser contínua, regular e seletiva.

4.2. Custos da Prevenção

Apesar das medidas de PBC/CFT serem de reconhecida necessidade para países e instituições bancárias, aquelas também significam elevados custos. De facto, várias das sugestões dadas pela Associação Portuguesa de Bancos, relativamente ao Projeto de Aviso, prendem-se justamente com os custos demasiado elevados de algumas medidas relativamente aos benefícios que podem trazer.

Visto que todos os procedimentos delineados incidem sobre um diploma que ainda não está em vigor, também o cálculo dos seus custos de implementação será realizado através de um plano orçamental. Esta é uma tarefa de grande relevo, porque permite ultrapassar constrangimentos que se verificam quando organizações pressionadas por prazos de *compliance*, tomam decisões muitas vezes com custos elevados desnecessários.

Assim, com o fim de determinar estas despesas, propus-me para a tarefa de adaptação, para o Projeto de Aviso, de um método de cálculo de custos construído pela Associação Portuguesa de Bancos, aquando da realização de inquéritos acerca do impacto sobre a rentabilidade de bancária de algumas medidas regulatórias em vigor.

O procedimento metodológico seguido consistiu primeiro na identificação das diversas tipologias de impactos quantificáveis que ficaram agrupados em duas secções:

- Custos Operativos Gerais: Custos de carácter geral ao nível das rubricas de custos com o pessoal, despesas gerais administrativas, depreciações e amortizações.
- Custos Operativos de Formação: Custos diretos e indiretos especificamente decorrentes de ações de formação incidentes sobre questões específicas do Projeto de Aviso.

Esta análise quantitativa assenta numa mensuração que visa capturar quer os custos iniciais, quer os custos recorrentes, numa base de custos incrementais, ou seja excluindo os custos que já são suportados, *ex-ante* à adoção do diploma originado pelo Projeto de Aviso. Os valores contabilizados nesta secção incluem o IVA suportado na aquisição dos bens e serviços que configuraram custos suportados pela instituição.

Uma vez que, a base salarial difere dependendo da categoria profissional, o custo médio hora interno foi obtido para cada rubrica segundo a seguinte expressão:

Considerando n categorias profissionais distintas,

$$\text{Custo médio} = \frac{\sum (\text{horas dos colaboradores } X_1 + \text{Base salarial } X_1) + \dots + (\text{horas dos colaboradores } X_n + \text{base salarial } X_n)}{\text{Número total de horas}}$$

Todavia, dado a informação salarial ser um direito reservado ao CA, para efeitos do presente relatório, o valor considerado para o custo total de uma hora de trabalho, será o indicado pelo *site* do *Eurostat* (relativos a indústria, construção e serviços, com atualização datada de 16 de agosto de 2013) para o ano mais recente daquele estudo (2012) em Portugal. Neste sentido, considerar-se-á um custo médio salarial por hora de €11,6. Também segundo aqueles dados do Eurostat, a média da variação salarial entre dois anos consecutivos de 2005 a 2012 foi de 0%, pelo que, tendo ainda em conta a imprevisibilidade dos dados macroeconómicos para os próximos anos, no presente estudo, apesar da alteração do ano de referência, o custo salarial por hora irá manter-se.

Como o cálculo é referente ao SICAM, existem algumas medidas que não se internalizam nos serviços da Caixa Central mas que são de cada agência do CA. Para estes casos, foram consideradas 84 Caixas Agrícolas (este número inclui a Caixa Central), que no seu conjunto se estendem por 680 balcões.

À semelhança do procedimento delineado pela Associação Portuguesa de Bancos, o horizonte temporal analisado foi de sete anos. Assim, as despesas incrementais com o Projeto de Aviso serão discriminadas entre os anos de 2013 e 2019, inclusive.

4.2.1. Custos Operativos Gerais

O cálculo dos custos operativos gerais subdivide-se em custos informáticos, de economato, de soluções jurídicas/*Compliance* e de *front-office*, isto é, de atendimento aos clientes.

4.2.1.1. Custos Informáticos

Relativamente a despesas suportadas no domínio das aplicações informáticas, foram considerados os custos incrementais diretos e indiretos associados à entrada em vigor do Projeto de Aviso. Custos de licenças de *software* e de aquisição de *hardware*, não foram

previstos pois os requisitos deste diploma apenas exigem ajustes nos programas informáticos já existentes.

Assim, foram atentadas despesas como as horas dedicadas a adaptar o *software*, tanto internas como correspondentes ao serviço prestado numa base de *out-sourcing*. Prevê-se que o apoio vindo dessa empresa não termine em 2014 pois, certamente, terão que haver ajustamentos no sistema, resultantes de deficiências na definição de requisitos informáticos apenas detetados com a sua utilização. Entre estes incluem-se, por exemplo, a perceção de novos riscos e a redefinição de operações que foram consideradas de perigo e que assim não se vieram a confirmar, e que representam um grande constrangimento devido ao elevado número de falsos alarmes que exigem muito tempo na sua análise pelos responsáveis de *Compliance*.

Segundo a estimativa de cálculos efetuada, os custos internos com desenvolvimento de *software* serão de aproximadamente €92.400 por ano de 2014 a 2019. Por sua vez, as despesas com a empresa de informática prestadora de serviço terão a importância de sensivelmente €50.000 em 2014 e deverão diminuir para €30.000 nos anos seguintes (o cálculo destes custos pode ser observado no quadro n.º1 da lista de quadros).

4.2.1.2. Custos de Economato

Sempre que é divulgado um novo normativo, são vários os custos em economato. Estes podem ser oriundos de comunicações em suporte físico que a DC tem que fazer para as restantes áreas da Caixa Central e Caixas Agrícolas, ou custos que, não sendo integrados em tarefas de comunicação, exigem despesas incrementais de economato, como por exemplo a cópia de exemplares do documento normativo ou de outros documentos de apoio ao seu estudo.

Os custos de economato em 2013 refletem sobretudo as impressões de apoio a atividade de *Compliance* e apoio jurídico, mas também, dos *toolkits* que preparei para serem entregues a todos os participantes nas ações de formação, que, uma vez que são impressões a cores têm um custo superior.

Em 2014, a origem das despesas em economato assemelha-se à do ano antecedente, no que a impressão de documentos informativos diz respeito. Isto acontece

pois, existe a crença que o documento normativo que resultará do Projeto de Aviso será divulgado neste ano. Assim, apesar de todos os procedimentos que já foram efetuados na antecipação dos possíveis requisitos do documento final, é exigido um estudo muito atento daquele que será o Aviso do BdP, para confirmar as suas semelhanças com o documento que o originou.

Ao valor destas impressões, adicionam-se os custos de impressões das agências do SICAM com as novas exigências de identificação dos clientes. Na previsão dos custos com dever de identificação, que se repercutem todos os anos depois de 2014, foram consideradas 6 páginas por processo de identificação, sendo que se espera que haja por mês mais 80 clientes a serem identificados por cada uma das 84 CCAM. Isto somado significa custos de €11.600 em 2013, reduzindo para aproximadamente €2.719 nos anos que lhe sucedem (esta contabilização é apresentada no quadro n.º2 da lista da quadros).

4.2.1.3. Custos de soluções jurídicas/*Compliance*

O tempo despendido na análise jurídica e de *Compliance* e na modificação de alguns dos documentos e procedimentos internos foram considerados na presente rúbrica. A contabilização do impacto é feita através do produto entre o número de horas utilizadas pelas áreas envolvidas, nomeadamente área de *Compliance* e área de assuntos jurídicos, e o preço-médio-hora dos colaboradores envolvidos.

Apesar do diploma gerado a partir do Projeto de Aviso poder não ser uma réplica exata deste, no cálculo dos custos foram tidas em conta todas as etapas de *Compliance*, incluindo as que foram de estudo e delineamento da implementação do Projeto de Aviso. Também se incluem aqui os custos com a análise à necessidade de Revisão da estrutura da ficha de cliente ou dos processos de identificação. Somando os valores que esta parcela apresenta em todos os anos em análise, estima-se que terá um peso orçamental total de €57.942. (este valor encontra-se desagregado pelos vários anos no quadro n.º3 da lista de quadros).

4.2.1.4. Custos de *Front-Office*

Na rúbrica dedicada a áreas de contacto direto com o cliente, foram registados os custos extraordinários suportados pelas agências do SICAM com a implementação deste diploma. Isto representa cerca de €20.029.952 por ano (este valor pode ser conferido no

quadro n.º4 da lista de quadros), resultado de novas exigência de identificação dos depositantes de quantias em numerário superiores a €1000 em contas de terceiros e dos agentes de operações ocasionais independentemente do seu montante.

Considerou-se que para o primeiro requisito seriam por mês 80 operações (maiores que €1000 e menores que o valor atualmente estabelecido) por cada uma das 84 CCAM e que o tempo despendido com este procedimento seria de 8 minutos por operação.

Relativamente ao segundo requisito, julgou-se que o número de operações ocasionais, das quais até agora não era necessária a execução do dever de identificação e que a partir da entrada em vigor do Projeto de Aviso passa a ser obrigatório, é cerca de 20 por mês em cada CCAM. Considerou-se que, neste caso, o tempo despendido, seriam 10 minutos.

4.2.2. Custos operativos – formação

Os custos operativos de formação foram divididos em custos diretos e indiretos. Isto é, entre despesas que foram atribuídas pela instituição como sendo para formação e, despesa que, sendo canalizadas para este efeito, não são espontaneamente classificadas como tal.

Neste sentido, como custos diretos de formação, foram contabilizadas as horas de formação ministradas. Uma vez que, o CA conta com colaboradores muito conhecedores da temática do Projeto de Aviso, não é necessária a contratação de serviços externos de formação.

Os custos indiretos de formação englobam despesas com os colaboradores da instituição adstritos totais ou parcialmente à formação (custos de oportunidade, deslocação e subsídios, tempo despendido pelos formadores a estudar e preparar as suas apresentações, e despesas ligadas à adaptação da Intranet).

Em 2013, os encargos totais de formação foram elevados porque a DC realizou várias ações de esclarecimento, dirigidas aos responsáveis de *Compliance* das CCAM, acerca do Projeto de Aviso. Em 2014, espera-se que estes custos sejam também elevados devido à entrada em vigor do Aviso efetivo. Assim, serão ministradas várias secções de elucidação aos responsáveis de *Compliance* mas também a outros colaboradores

relevantes nesta matéria. Em cada um dos anos, isto representa encargos de mais de €35.000.

Nos dois anos seguintes a 2014, os custos de formação ainda serão significativos devido a necessidades de ajustamento da intranet e a ações de esclarecimento presenciais destinadas a colaboradores que não foram incluídos nas formações dos anos anteriores, garantido, desta forma, que todos conhecem os deveres decorrentes deste diploma.

A partir de 2017 estas formações dirigem-se principalmente a indivíduos entretanto recrutados para o CA, por essa razão os encargos serão muito inferiores aos dos anos anteriores (todos estes custos estão discriminados nos quadros n.º5 e 6 da lista de quadros).

4.3. Outras Atividades

Uma vez que a PBC/CFT é já uma realidade no Crédito Agrícola, durante o período de estágio foram realizadas outras atividades relativamente a esta matéria. Nomeadamente um *e-learning* destinado a colaboradores que se estejam a iniciar na função de *Compliance* e monitorização de bancos correspondentes.

4.3.1. E-learning

O *e-learning* assume um papel cada vez maior no ensino e no desenvolvimento profissional. Por isso, este foi o método escolhido, pela DC, para elucidar novos responsáveis de *Compliance* acerca da temática da Prevenção do Branqueamento de Capitais e do Combate ao Financiamento do Terrorismo. Foi, assim, que colaborei, também, no cumprimento do Dever de formação, previsto na Lei e no Projeto de Aviso, elaborando o *e-learning* acima referido.

Esta formação é constituída por vários módulos, e entre os temas abordados encontra-se a explicitação dos conceitos, as coimas e riscos que estes podem gerar na instituição de crédito, a exposição pormenorizada de todos os deveres da Lei, o modelo de governação do CA e exemplificação de possíveis situações através de casos reais.

Foi este o método escolhido pois é de rápida atualização de conteúdos, flexibilidade nas formas de acesso, horários de utilização do sistema adequados a cada

formando, possibilidade de definição por cada indivíduo do seu ritmo de aprendizagem, os conteúdos encontram-se permanentemente disponíveis (o que se torna na maior vantagem neste caso, uma vez, que a mudança dos responsáveis de *Compliance* não é um processo rotineiro ou com periodicidade definida) e, representa menores custos relativamente à formação presencial.

Na sua elaboração procurei ultrapassar as desvantagens de uma formação em *e-learning*, nomeadamente a inexistência de interação presencial entre formador e formando. Assim, tive a preocupação de tornar os conteúdos muito explícitos e com toda a informação necessária para um colaborador que se inicia na função *Compliance*.

4.3.2. Monitorização dos Bancos Correspondentes

Uma vez que as instituições de crédito não conseguem ter uma representação física junto de todos os seus clientes no estrangeiro, recorrem a relações de correspondência. Isto é, firma-se um acordo ente bancos em que cada um efetua pagamentos e presta serviços aos clientes do outro banco.

Esta situação exige que as instituições, previamente ao estabelecimento de relações de correspondência com entidades de países terceiros e em complemento dos deveres previstos na Lei, apreciem, a sua correspondente, com base em conhecimento do domínio público, designadamente, a reputação e a qualidade da supervisão, incluindo eventuais antecedentes relacionados com suspeitas ou sanções em matéria de Branqueamento de Capitais ou Financiamento do Terrorismo.

Também é necessário que cada entidade bancária faça uma análise das suas próprias políticas, meios e procedimentos internos de prevenção destes crimes. Esta informação irá constar de um documento escrito com as responsabilidades respetivas de cada instituição.

Assim, outra das tarefas que realizei durante o estágio foi a certificação de que todos os Bancos Correspondentes tinham informação atualizada relativamente aos seguintes documentos:

- **Wolfsberg AML Questionnaire**: documento integrante de um repositório de informação das instituições bancárias. Este questionário sobre Prevenção do Branqueamento de Capitais foi projetado para fornecer uma visão geral das

políticas e práticas contra a lavagem de dinheiro de uma determinada instituição financeira;

- **USA Patriot Act:** lei dos Estados Unidos da América que impede e pune atos terroristas neste país e no mundo. Assim, exige-se que os bancos que mantêm relações de correspondência com instituições financeiras norte americanas, respondam a um certificado de como cumprem aquela lei;
- **Articles of Association:** os estatutos da instituição bancária;
- **Banking Licence:** licença de atividade bancária;
- **Corporate Registration Certificate:** Certificado de registo empresarial;
- **AML and KYC Policies and Procedures:** política e práticas de Prevenção do Branqueamento de Capitais e de medidas de Conhecimento do Cliente;
- **Compliance Statement:** documento redigido pela própria instituição emitente que especifica como se encontra em conformidade com os normativos relativamente a Prevenção do Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo;
- **Securities Commission Licence:** comprovativo de que a instituição está Licenciada pela Comissão do Mercado de Valores Mobiliários.

Para realizar esta tarefa confrontei o arquivo que a DC tinha sobre cada um dos seus bancos correspondentes, com os documentos que estes tinham nos seus *sites* oficiais e com dados de repositórios internacionais bancários.

Após verificar se cada banco tinha os documentos necessários, e se aqueles que se encontravam em arquivo pelo CA estavam atualizados, organizei um processo com pormenores dos pedidos que deveriam ser feitos às instituições cujos documentos estavam em falta.

Análise Crítica

A revisão teórica do presente documento e a experiência na Direção de *Compliance* do Crédito Agrícola testemunham os esforços da indústria financeira em cumprir todo o enquadramento legal e regulamentar.

No que respeita especificamente à PBC/CFT, deve sublinhar-se que os bancos mais do que o mero e formal cumprimento da regulamentação aplicável e sem prejuízo deste, têm como objetivo a implementação de um sistema eficiente e robusto que projete a necessária confiança e credibilidade no seu relacionamento externo.

Com esse fim, já foram feitos investimentos muito significativos, nomeadamente, em tecnologia de apoio. Contudo, os administradores dos bancos estão conscientes de que os encargos e a complexidade dos documentos normativos estão destinados a aumentar, o que leva à necessidade de prever esses custos com a maior antecedência possível.

Nesse sentido, procedendo-se ao cálculo prévio dos custos de colocar em vigor aquele que será o futuro Aviso do BdP relativamente a esta matéria, conclui-se que, mesmo em instituições que já contem com um programa de PBC/CFT concordante com a Lei, como é o caso do Crédito Agrícola, o processo de implementação deste normativo significará encargos muito avultados.

Na verdade, muitos destes custos adicionais advêm do facto de, ao contrário do que indica o GAFI que recomenda uma Abordagem Baseada no Risco, serem estabelecidas regras rígidas e detalhadas de procedimento em domínios onde deveriam ser privilegiadas soluções flexíveis.

Assim verifica-se que no Projeto de Aviso, nem sempre existe um justo equilíbrio de custos/benefícios entre os encargos originados por uma determinada imposição e as vantagens concretas que se podem esperar da observância da mesma.

Neste contexto destaca-se a exigência de identificação dos depositantes de quantias em numerário superiores a €1.000, em contas de terceiros, associada à obrigação da manutenção desse registo por 5 anos. Isto implica sérios custos e entraves nas relações com os clientes e nas relações destes com os terceiros depositantes. É, com efeito inesperado que, ao invés da aplicação do princípio da abordagem baseada no risco,

tendo em conta as características do cliente e do seu historial de movimentação da conta, ocorra uma redução brutal do limite de relevância, de €12.500 para €1.000, aumentando muito consideravelmente a frequência do procedimento.

Por último, não estando tal procedimento estabelecido na diretiva da União Europeia, isto significa um tratamento discriminatório dos bancos portugueses relativamente aos seus congéneres europeus. De facto, a competitividade da indústria financeira de um país depende de vários fatores, nomeadamente políticos, económicos, sociais e tecnológicos. Porém, a análise PEST, é muitas vezes substituída por uma análise SLEPT, acrescentando à primeira as variáveis do ambiente regulatório e o rigor com que os regulamentos são aplicados. Assim, este requisito, se por um lado diminui o risco de BC/FT, por outro acarreta outros riscos para os bancos portugueses que se tornam menos competitivos.

Igualmente desajustada é a imposição da prática do dever de identificação em todas as operações ocasionais independentemente do seu montante e, de um modo ainda mais irrazoável, a obrigatoriedade de manter um registo centralizado de todas essas transações, com o objetivo de deteção da ultrapassagem do limite agregado de €15.000. Na verdade, não é necessário este procedimento para os bancos perceberem que se tratam de operações relacionadas com risco de BC/FT. Assim, considera-se que esta medida é claramente desequilibrada entre custos e benefícios, que aumenta a complexidade e onerosidade do sistema.

Contrariamente a estas medidas demasiado excessivas, estão as questões dos Beneficiários Efetivos e das Pessoas Politicamente Expostas (PEP). De facto, o Banco de Portugal, como autoridade de supervisão bancária portuguesa, deveria dar orientações específicas para resolver estas questões.

Relativamente aos Beneficiários Efetivos, o que o Banco de Portugal sugere no Projeto de Aviso não parece viável, uma vez que, pode entrar em colisão com a lei de proteção de dados. Na verdade, o beneficiário efetivo pode não ser cliente do banco, pelo que o banco não tem o direito de deter esta informação. Esta é uma questão para a qual, apesar de muita reflexão, ainda não foi encontrada a melhor solução. Efetivamente, a necessidade de conhecer o beneficiário efetivo surge da constatação de que para

executarem estes crimes, os seus participantes, recorrem, muitas vezes a “testas de ferro”. A experiência na DC do CA proporcionou a verificação empírica dessa constatação. De facto, após a realização do Dever de Exame era de fácil perceção que o beneficiário efetivo das operações analisadas não era titular da conta, mas alguém que, na maioria das vezes mantinha uma relação próxima com este. Porém, para tal ser verificado é sempre necessária uma pesquisa que vai muito para além da observação de dados bancários.

No que a Pessoas Politicamente Expostas diz respeito, a principal dificuldade dos bancos advém de este ser um estado em permanente permuta, uma vez que, são vários os cargos considerados politicamente expostos e a rotatividade destes é variável. Atualmente os bancos optam por comprar listas internacionais de PEP's, mas estes *softwares* representam custos muito avultados e frequentemente não incluem pessoas que também devem ser consideradas tais como, membros próximos da família ou pessoas com reconhecidas e estreitas relações de natureza societária ou comercial. Assim, seria de imensa importância o próprio BdP construir e disponibilizar às instituições de crédito estas listagens.

Na segunda metade do estágio, foi-me possível a elaboração de uma matriz SWOT que identifica as principais Forças, Fraquezas, Ameaças e Oportunidades que constatei na área de PBC/CFT da CCCAM.

Como forças destaquei a experiência na investigação de casos suspeitos passados, a equipa ser muito empenhada e idónea e a especificidade de banco de proximidade, que faz com que os colaboradores do CA possam conhecer muito bem os seus clientes.

Relativamente a fraquezas, assinalo os poucos recursos humanos na equipa de PBC/CFT, as características intrínsecas do SICAM, que fazem com que se uma CCAM for usada, mesmo que inadvertidamente, para estes fins criminosos, o risco reputação de todo o CA seja afetado, e a necessidade de melhorias/desenvolvimentos no sistema informático no âmbito PBC/CFT.

O CA deve ainda ter em conta as ameaças designadamente, a existência de Caixas Agrícolas que não pertencem ao SICAM porém, se estiverem relacionadas com os

crimes de BC/FT, a reputação do Grupo Crédito Agrícola também poderá ser afetada, os criminosos estarem cada vez mais informados e os canais de comunicação internacionais serem cada vez mais eficazes e, que apesar dos esforços levados a cabo pelos colaboradores relevantes do Crédito Agrícola em matéria de PBC/CFT, pode sempre ocorrer uma inspeção do BdP que considere que o plano de ação adotado pelo GCA não é adequado à legislação e normas.

Porém o ambiente externo também proporciona oportunidades como, o empenho dos supervisores europeus e nacionais em criar um sistema de prevenção muito eficaz, a existência de entidades de apoio como a UIF e, a cooperação entre as várias instituições bancárias relativamente a PBC/CFT.

Uma das constatações mais felizes que tive no final do estágio foi a de que duas das características que identifiquei como fraquezas na análise SWOT foram, também reconhecidas pela Administração do banco como sendo necessidades de correção urgentes.

Neste contexto, ainda durante o estágio, ocorreu uma reestruturação na Caixa Central do Crédito Agrícola Mútuo que contemplou uma nova estratégia para a PBC/CFT que significará a curto prazo um aumento de recursos humanos dedicados exclusivamente a esta matéria.

Simultaneamente, iniciou-se um processo de auscultação de vários fornecedores de ferramentas informáticas com vista a adquirir aquela que se julgue mais adequada às características e necessidades do CA.

Conclusão

Apesar de todas as alterações ao longo dos anos, o principal papel dos bancos manteve-se desde a sua génese: receber depósitos e conceder empréstimos. Porém, concentrando-nos na primeira função, é possível verificar que esta evoluiu e avolumou-se. De facto, o número de depósitos é cada vez maior, a velocidade com que são movimentados é praticamente desmedida, contrastando com o conhecimento que os bancos têm dos clientes que é cada vez menor, facilitando, assim, as atividades criminosas de Branqueamento de Capitais e de Financiamento do Terrorismo. Esta é uma problemática que preocupa Estados, supervisores financeiros e as próprias instituições.

Ainda que as características atuais do sistema financeiro aumentem a criticidade da atividade de PBC/CFT, os bancos não se podem destituir deste papel, para se proteger, nomeadamente, dos riscos de reputação, legal, operacional e de concentração mas, principalmente por a luta face a estes crimes constituir um dever ético.

Uma gestão consolidada do risco da instituição ser utilizada para as práticas de BC/FT, significa estabelecer e administrar um processo centralizado para coordenar e aplicar as políticas e procedimentos uniformes com o objetivo, não apenas de cumprir rigorosamente todas as leis e regulamentos acerca desta matéria mas, de forma mais ampla, para identificar, monitorizar e mitigar o risco de todo o grupo financeiro.

Assim, é essencial que a instituição bancária identifique todos os riscos associados aos seus clientes, seja individualmente ou segmentando-os. Nesta avaliação, devem ser identificados todos os fatores de risco relevantes, tais como localização geográfica, padrões de atividade, exposição política, tipos de produto e serviços bancários, e estabelecer critérios para identificar os clientes que constituem maior perigo.

Todavia, se gerir estes riscos, evitando multas e sanções por reguladores, significa aumentar eficácia do processo de PBC/CFT, o mesmo pode não acontecer com eficiência global do banco pois, pode resultar em custos incrementais significativos, bem como o desvio de tempo dos recursos operacionais para resolver questões de *Compliance*.

É esta dicotomia, de por um lado cumprir todos os requisitos legais, mas por outro lado minimizar os custos operativos bancários, que tem que ser gerida diariamente pela função *Compliance*. Uma vez que o incumprimento não é solução para uma instituição financeira responsável, o que se espera é que esta tenha capacidade de se reinventar constantemente, definindo os seus pontos de ineficiência, olhando transversalmente para todas as áreas do banco.

Referências Bibliográficas

Araújo, Ricardo Azevedo (2006), *The Effects of Money Laundering and Terrorism on Capital Accumulation and Consumption*, Journal of Money Laundering Control, Volume 9, No. 3 , pp. 265-271.

Banco de Portugal “Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo”
<http://www.bportugal.pt/pt-PT/Supervisao/SupervisaoPrudencial/BranqueamentoCapitaisFinanciamentoTerrorismo/Paginas/default.aspx> [4 de janeiro de 2014]

Banco Mundial (2004), *Guia de Referência Anti-Branqueamento de Capitais e de Combate ao Financiamento do Terrorismo*. Washington, D.C. 20433, EUA: Banco Mundial.

Bis: Bank for International Settlements (2013), “Consultative Document-Sound management of risks related to money laundering and financing of terrorism”
<http://www.bis.org/publ/bcbs252.htm> [28 de dezembro de 2013].

Egmont Group “Library”
<http://www.egmontgroup.org/library/egmontdocuments:EngemontOperationalGuidance2013> [14 de dezembro de 2013].

European Commission “Financial Crime”
http://ec.europa.eu/internal_market/company/financial-crime/index_en.htm [6 de janeiro de 2014].

Eurostat “Hourly labour costs”
http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Hourly_labour_costs#Data_sources [4 de janeiro de 2014].

Godinho, Jorge (2001) *Do Crime de Branqueamento de Capitais: Introdução e Tipicidade*. Coimbra: Almedina Editora.

IMF: International Monetary Fund “About the IMF”

<http://www.imf.org/external/np/exr/facts/aml.htm> [14 de dezembro de 2013].

IMOLIN: International Money Laundering Information Network (julho de 2010) “Research and Analysis” https://www.imolin.org/pdf/imolin/Global_Threat_assessment.pdf [14 de dezembro de 2013].

IFB: Instituto de Formação Bancária (2007), *Manual do Curso de Branqueamento e Financiamento do Terrorismo – Medidas de Prevenção e Repressão*. Lisboa: IFB

OCDE/GAFI (2012) *Padrões Internacionais no Combate ao Branqueamento de Capitais e ao Financiamento do Terrorismo e da Proliferação, As Recomendações do GAFI*. Versão Portuguesa(2012).Paris: OCDE/GAFI

Portugal (2013) *Código Penal*. Coimbra: Edições Almedina. S.A..

Robinson, Jeffrey (1995) *Os Branqueadores de Dinheiro*. Tradução Samuel Soares. Lisboa: Livros do Brasil.

Schott, Paul Allan (2004) *Guia de Referência Anti-Branqueamento de Capitais e de Combate ao Financiamento do Terrorismo- Segunda Edição e Suplemento sobre a Recomendação Especial IX*. Washington, D.C. 20433, EUA : World Bank, 2004.

The Wolfsberg Group “Home” <http://www.wolfsberg-principles.com> [14 de dezembro de 2013]

Lista de Quadros

QUADRO 1: CUSTOS INCREMENTAIS COM DESENVOLVIMENTOS INFORMÁTICO	42
QUADRO 2: CUSTOS INCREMENTAIS DE ECONOMATO	42
QUADRO 3: CUSTOS incrementais DE COMPLIANCE E SOLUÇÕES JURÍDICAS	43
QUADRO 4: CUSTOS INCREMENTAIS DE FRONT-OFFICE	43
QUADRO 5: CUSTOS INCREMENTAIS DIRETOS DE FORMAÇÃO	43
QUADRO 6: CUSTOS INCREMENTAIS INDIRETOS DE FORMAÇÃO.....	44

Desenvolvimento de <i>Software</i>	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Custos Internos							
Horas de trabalho internas/ano		7.966	7.966	7.966	7.966	7.966	7.966
Preço médio hora (€)		11,60	11,60	11,60	11,60	11,60	11,60
Valor dos custos com o desenvolvimento de <i>software</i> (€)	0	92.400	92.400	92.400	92.400	92.400	92.400
Custos Externos	0	50.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000

Quadro 1: Custos incrementais com desenvolvimentos informático

Economato	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Número de unidades	1.000	485580	485280	485280	485280	485280	485280
Custo por unidade (€)	0,05	0,0056	0,0056	0,0056	0,0056	0,0056	0,0056
Valor total impressões (€)	11.600	2.719	2.718	2.718	2.718	2.718	2.718

Quadro 2: Custos incrementais de economato

<i>Compliance</i>	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Horas de trabalho /ano	1.000	1.200	975	500	440	440	440
Preço médio hora interna (€)	11,60	11,60	11,60	11,60	11,60	11,60	11,60
Total custos (€)	11.600	13.920	11.310	5.800	5.104	5.104	5.104

Quadro 3: Custos incrementais de Compliance e soluções jurídicas

<i>Front-office</i>	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Horas de trabalho /ano		1726720,00	1726720,00	1726720,00	1726720,00	1726720,00	1726720,00
Preço médio hora interna (€)		11,60	11,60	11,60	11,60	11,60	11,60
Total custos (€)	0	20.029.952	20.029.952	20.029.952	20.029.952	20.029.952	20.029.952

Quadro 4: Custos incrementais de front-office

<i>Projetos de formação</i>	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Custos Diretos							
Horas de formação ministradas	84	84	9	9	9	9	9
Custo médio hora formação (€)	11,60	11,60	11,60	11,60	11,60	11,60	11,60
Total projetos formação (€)	974	974	36	36	36	36	36

Quadro 5: Custos incrementais diretos de formação

Projetos de Formação	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Custo de oportunidade							
Horas de formação	2.897	1.552	1.034	10	5	5	5
Custo médio hora (€)	11,6	11,6	11,6	11,6	11,6	11,6	11,6
Total custo de oportunidade(€)	33.600	18.000	12.000	116	58	58	58
Deslocações e subsídios (€)							
	200	200	100	100	100	100	100
Elaboração de formações							
Horas gastas	30	20	6	6			
Preço médio hora (€)	11,6	11,6	11,6	11,6			
Total elaboração de formações (€)	348	232	70	70	0	0	0
Adaptação da intranet							
Horas gastas	6	775	775	775			
Preço médio hora (€)	11,6	11,6	11,6	11,6			
Total adaptação da intranet (€)	75	8.995	8.995	8.995	0	0	0
Total outros custos indiretos (€)							
	75	9.195	0	0	0	0	0

Quadro 6: Custos incrementais indiretos de formação

Anexos

Anexo 1: Índice do documento de requisitos do Projeto de Aviso	46
Anexo 2: Catálogo de Requisitos de Compliance	47
Anexo 3: Inventariação das Necessidades de Ajustamento da Organização.....	48

Anexo 1: Índice do documento de requisitos do Projeto de Aviso

ÍNDICE:	
TÍTULO I - DISPOSIÇÕES GERAIS	
Avaliação dos Riscos e Políticas	
TÍTULO II - DEVERES PREVENTIVOS	
CAPÍTULO I - Dever de Identificação	
Secção II - Relações de Negócio	
Relações de Negócio	Anexos Comprovativos de Identificação Utilização do comprovativos
• Abertura de Conta de Depósito	
• Operações com necessidade especiais de informação	
• Actualização da Informação	
Outras relações de negócio	
Secção III - Transacções Ocasionais	
Transacções Ocasionais	
CAPÍTULO II - Dever de Diligência	
Operações realizadas à distância	
Pessoas Politicamente Expostas	
Relações de Correspondência	
Outras Operações Justificativas	
CAPÍTULO III - Dever de Controlo	
Sistema de Controlo Interno	
Compliance	
Relação de grupo	
CAPÍTULO IV - Dever de Formação	
Formação	
Outros deveres 1	
Outros deveres 2	

Nota: No presente documento sempre que abreviadamente se designa "Lei", é referente à Lei n.º 25/2008, de 5 de junho, a qual estabelece medidas de natureza preventiva e repressiva de combate ao branqueamento de vantagens de proveniência ilícita e ao financiamento do terrorismo (BC/FT)

Anexo 2: Catálogo de Requisitos de Compliance

Catálogo de Requisitos: Caracterização do Normativo

ID:

Categoria: Referência: Origem:

Tema: Sub Tema:

Documentos relacionados Internos:

Normativo	Numero
[Redacted]	

Registo: de 1

Documentos relacionados Externos:

Normativo	Numero	Origem
[Redacted]		

Registo: de 1

Resumo:

Prevê um conjunto de regras que concretizam e densificam, entre outros, os deveres de informação, controlo, diligência e formação que resultam da Lei 25/2008, prevendo igualmente regras quanto à actividade de entidades estrangeiras em Portugal através de agentes.

Publicação: Estado:

Data de Publicação: (dd/mm/yyyy) Entrada em vigor: (dd/mm/yyyy)

Documento:

Catálogo de Requisitos: Discrição do Normativo

Descrição resumida:

Descrição:

Responsável: Áreas chave:

Prazo de Conclusão: (dd/mm/yyyy)

Estado:

Diploma: Área Funcional:

Actividades:

Anexo 3: Inventariação das Necessidades de Ajustamento da Organização

Âmbito	Requisitos atualmente em vigor	Requisitos introduzidos pelo Projeto de Aviso
Dever de identificação do beneficiário efetivo	Quando o cliente é uma pessoa coletiva ou um centro de interesses coletivos sem personalidade jurídica ou, quando há conhecimento que um cliente não atua por conta própria, deve ser solicitada informação acerca da identidade do beneficiário efetivo.	Sempre que o grau de risco seja considerado relevante, devem as instituições de crédito recolher documentos originais, em suporte físico ou eletrónico, ou cópias certificadas dos mesmos.
Depósitos em numerário em contas de terceiros	Exigência de identificação dos depositantes de quantias em numerário superiores a €12.500, para o exterior ou do exterior, em contas de terceiros.	Exigência de identificação dos depositantes de quantias em numerário superiores a €1.000 em contas de terceiros. Manutenção desse registo de por 5 anos.
Dever de identificação em Transações Ocasionais	Identificação do agente que efetua transações ocasionais de montante igual ou superior a € 15.000, independentemente de a transação ser realizada através de uma única operação ou de várias operações aparentemente relacionadas.	Identificação do agente em todas as operações ocasionais independentemente do seu montante. Manter esses dados num registo centralizado de todas essas transações com objetivo de deteção da ultrapassagem do limite agregado de €15.000.
Atualização dos elementos informativos	Deve ser mantida e atualizada, ao longo da relação de negócio, toda a informação de identificação dos clientes, representantes e beneficiários efetivos.	A priorização da atualização da informação deverá ser definida em função do grau de risco associado a cada cliente, variando os intervalos temporais na ordem inversa do grau de risco identificado, não devendo ser superior a 5 anos.