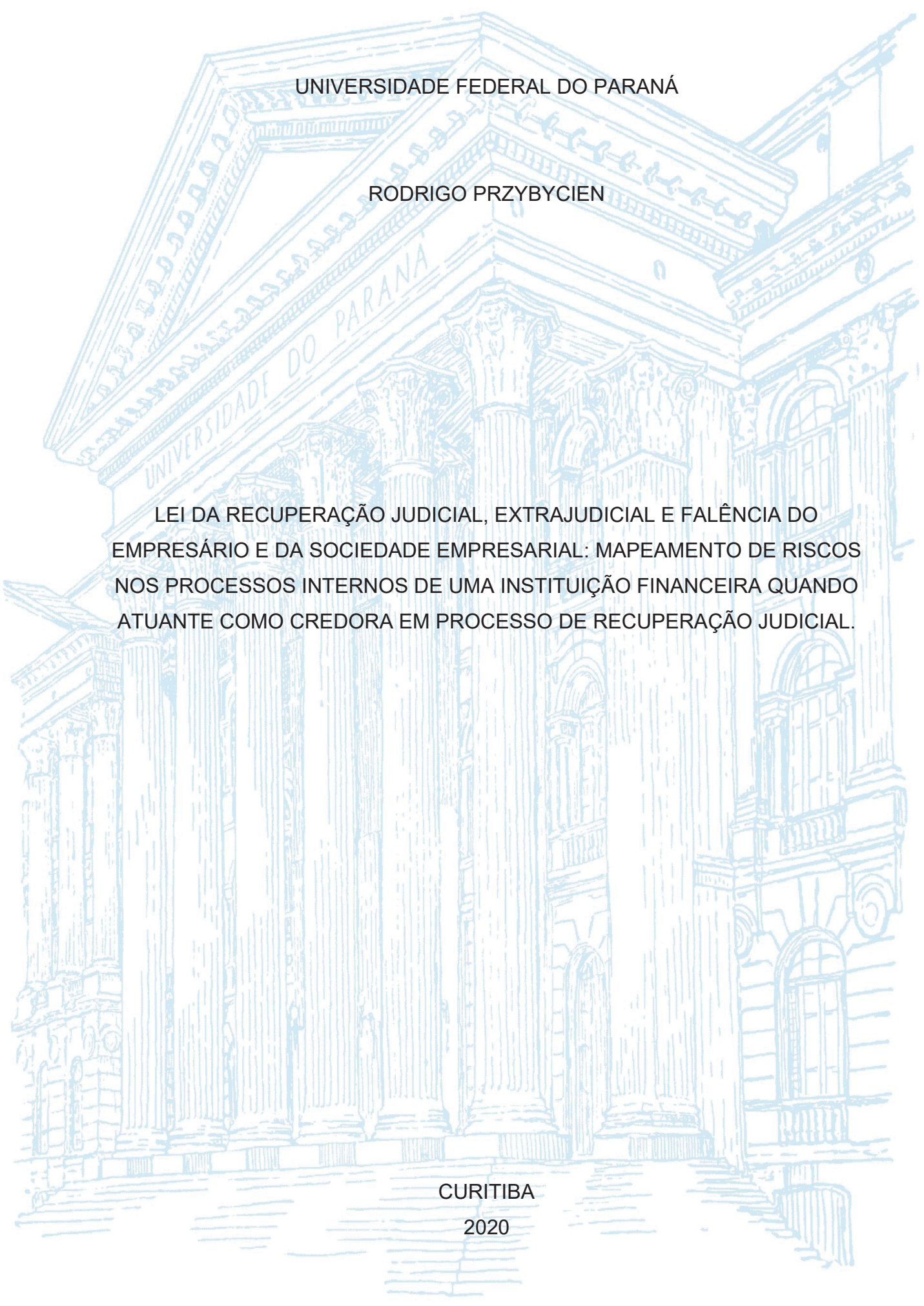




UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

RODRIGO PRZYBYCIEN

LEI DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL, EXTRAJUDICIAL E FALÊNCIA DO
EMPRESÁRIO E DA SOCIEDADE EMPRESARIAL: MAPEAMENTO DE RISCOS
NOS PROCESSOS INTERNOS DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA QUANDO
ATUANTE COMO CREDORA EM PROCESSO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

CURITIBA

2020

RODRIGO PRZYBYCIEN

LEI DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL, EXTRAJUDICIAL E FALÊNCIA DO
EMPRESÁRIO E DA SOCIEDADE EMPRESARIAL: MAPEAMENTO DE RISCOS
NOS PROCESSOS INTERNOS DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA QUANDO
ATUANTE COMO CREDORA EM PROCESSO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL.

Monografia apresentada ao Curso de MBA em Auditoria Integral, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Auditoria Integral.

Orientador: Prof. Dr. Blênio Cezar Severo Peixe.

CURITIBA

2020

RESUMO

Toda a atividade empresarial apresenta algum tipo de risco. A atividade de intermediação financeira, realizada por bancos, cooperativas de crédito e financeiras, apresenta riscos específicos que devem ser continuamente reconhecidos e avaliados. Isso porque, ao mitigar ou eliminar os riscos dessas instituições, o mercado em si está a se resguardar, já que a “quebra” de um banco acarreta em consequências generalizadas para toda a economia de um país. O objetivo deste estudo foi mapear os principais riscos internos de uma Instituição Financeira Pública quando inserida como credor no processo de Recuperação Judicial (Lei 11.101/05). Avaliando as consequências do gerenciamento de riscos de uma instituição financeira, o Conselho Monetário Nacional (CMN), alinhado às políticas de gerenciamento de riscos adotadas pelo Comitê de Supervisão Bancária da Basileia-BIS, determinou a implantação de sistemas de controles internos voltados para a averiguação das atividades das instituições financeiras, definindo ainda regras e normas de conformidade das operações bancárias para fiscalizar a atuação dessas instituições. Tais ações foram uma forma para mitigar as chances de descasamento de capital e insolvências dessas empresas, reduzindo consequentemente o risco de quebra do mercado. O mercado brasileiro por sua vez deteve de certa mitigação de risco depois da aprovação da nova Lei de Recuperação Judicial e Falência/2005. Isso porque a nova Lei focou na recuperação financeira de empresas viáveis para a economia, fortalecendo o processo produtivo e objetivando retirar do Mercado àquelas empresas não rentáveis, reduzindo a chance do estabelecimento de uma cadeia produtiva não sustentável a longo prazo e garantido desta forma emprego e renda para a maioria da população. A Lei, porém, se apresenta extremamente rígida frente ao cumprimento das obrigações de todos os entes envolvidos no processo de Recuperação Judicial; sendo que o descumprimento das normas, prazos e regras pode causar prejuízos irreversíveis, tanto para a empresa recuperada quanto para os credores. Conhecer os riscos envolvidos no processo de recuperação judicial, especialmente quando relacionados ao papel dos credores financeiros de uma empresa em Recuperação Judicial, é primordial a qualquer banco que realiza a intermediação financeira de terceiros. A medição dos riscos, sua avaliação e mensuração são condições de redução de ameaça geral para mercado, já que uma Instituição Financeira, recuperando seus ativos à contento e não prejudicando o processo de superação de crise de uma empresa em recuperação, tende a garantir não só sua liquidez a longo prazo como também irá assegurar a manutenção do sistema produtivo de maneira geral. Assim, as empresas envolvidas em crises econômico-financeiras conseguem se reerguer com auxílio do mercado financeiro, reestabelecendo o ciclo produtivo e alavancando a economia da nação.

Palavras-Chave: Gerenciamento de Riscos; Mapeamento de Riscos; Matriz de Riscos; Instituições Financeiras; Recuperação Judicial.

ABSTRACT

All business activity presents some type of risk. Financial intermediation, carried out by banks, credit unions and financial unions, presents specific risks that must be continually recognized and evaluated. This is because, by mitigating or eliminating the risks of these institutions, the market itself is protecting itself, since the “bankruptcy” of a bank tends to have widespread consequences for the entire economy of a country. The purpose of this study was to map the main internal risks of a Public Financial Institution when inserted as a creditor in the Judicial Recovery process (Law 11.101 / 05). Assessing the consequences of the adequate risk management of a financial institution, the National Monetary Council (CMN), in line with the risk management policies adopted by the Basel Committee on Banking Supervision of Basel-BIS, determined the implementation of internal control systems aimed at investigation of the activities of financial institutions, also defining rules and standards for the compliance of banking operations to supervise the performance of these institutions. Such actions are a way to mitigate the chances of capital mismatch and insolvencies of these companies, consequently reducing the risk of market failure. The Brazilian market, in turn, had some risk mitigation after the approval of the new Bankruptcy and Judicial Recovery Law / 2005. This is because the new Law focused on the financial recovery of companies that are viable for the economy, strengthening the production process and aiming to remove those unprofitable companies from the market, reducing the chance of establishing a long-term unsustainable production chain and thus guaranteeing employment and income for the majority of the population. The Law, however, is extremely rigid in view of the fulfillment of the obligations of all entities involved in the Judicial Recovery process; non-compliance with the rules, terms and rules can cause irreversible losses, both for the recovered company and for the creditors. Knowing the risks involved in the judicial reorganization process, especially when related to the role of the financial creditors of a company in RJ, is paramount to any bank that performs financial intermediation for third parties. The measurement of risks, their evaluation and measurement are conditions for reducing the general threat to the market, since a Financial Institution, recovering its assets to the satisfaction and not harming the process of overcoming a crisis of a recovering company, tends to guarantee not only its long-term liquidity but will also ensure the maintenance of the productive system in general. Companies involved in economic and financial crises are able to get back on their feet with the help of the financial market, reestablishing the production cycle and leveraging the nation's economy.

Keywords: Risk Management; Risk Mapping; Risk Matrix; Financial Institutions; Judicial Recovery.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – PROCESSO DE ADMINISTRAÇÃO DE RISCO.....	49
FIGURA 2 – MATRIZ DE PROBABILIDADE E IMPACTO DOS RISCOS.....	50
FIGURA 3 – FLUXO DECISÓRIO DO PLANO DE RJ	54

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL.....	16
QUADRO 2 – MEDIDAS DE CONSEQUENCIAS	47
QUADRO 3 – TIPIFICAÇÃO DE CONTROLES	51

LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANBIMA	- Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais
AUDIBRA	- Instituto dos Auditores Internos do Brasil
B3	- Bolsa de Valores e Mercados Futuros
BACEN	- Banco Central do Brasil
BCB	- Banco Central do Brasil
BIS	- <i>Bank for International Settlements</i>
CMN	- Conselho Monetário Nacional
CVM	- Comissão de Valores Mobiliários
LRFE	- Lei de Recuperação Judicial/ Extrajudicial e Falência de Empresas
IF	- Instituição Financeira
RJ	- Recuperação Judicial
SEC	- <i>Security and Exchange Commission</i>
SFN	- Sistema Financeiro Nacional
SPC	- Secretaria da Previdência Complementar
SUSEP	- Superintendência de Seguros Privados

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	CONTEXTO E PROBLEMA	9
1.2	OBJETIVOS	11
1.2.1	Objetivo geral	11
1.2.2	Objetivos específicos.....	11
1.3	JUSTIFICATIVA	11
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1	INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS	14
2.2	SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL	15
2.2.1	Estrutura do Sistema Financeiro Nacional	15
2.2.1.1	Conselho Monetário Nacional.....	17
2.2.1.2	Banco Central do Brasil	17
2.2.1.3	Instituições Financeiras Bancárias	18
2.3	REQUERIMENTO DE CAPITAL COMO FERRAMENTA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	19
2.3.1	Acordos de Basiléia.....	21
2.3.1.1	Basiléia I	22
2.3.1.2	Basiléia II	23
2.3.1.3	Basiléia III (Novo Acordo)	24
2.4	RISCOS.....	25
2.4.1	Riscos em Instituições Financeiras	26
2.4.1.1	Risco de Liquidez	26
2.4.2	Risco de Crédito.....	28
2.4.3	Risco Operacional	30
2.4.4	Risco de Mercado	31
2.4.5	Risco Soberano ou Risco País.....	32
2.4.6	Risco de Insolvência.....	33
2.4.7	Risco Legal.....	33
2.4.8	Risco de Imagem	34
2.5	ANALISE E GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	34
2.6	ASPECTOS CONCEITUAIS DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL	35

2.6.1 Processo de Recuperação Judicial	36
2.6.2 Plano de Recuperação Judicial	38
2.6.3 Assembleia Geral de Credores	39
2.6.4 Execução do Plano de Recuperação Judicial	40
2.6.5 Riscos do Processo de Recuperação Judicial para com o Credor da Recuperanda.....	41
3 METODOLOGIA DE PESQUISA.....	42
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS OBJETIVOS	42
3.2 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS	42
3.3 TIPOLOGIA DE PESQUISA QUANTO A ABORDAGEM DO PROBLEMA	43
3.4 LEVANTAMENTO DE DADOS E INFORMAÇÕES	44
4 MAPEAMENTO DOS PRINCIPAIS RISCOS QUANTO AO PROCESSO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA PÚBLICA.....	45
4.1 IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	45
4.2 QUANTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS RISCOS	46
4.3 RESPOSTAS AOS RISCOS E MEDIDAS DE CONTROLE	47
4.4 MAPEAMENTO DE RISCO.....	49
4.5 MAPEAMENTO DOS RISCOS DA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA QUANDO PARTICIPAR EM RECUPERAÇÃO JUDICIAL COMO CREDORA.....	51
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
REFERÊNCIAS.....	61
ANEXO 1 – MODELO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS	65
ANEXO 2 – MODELO DE ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCOS	66
ANEXO 3 – FLUXO INTERNO DE HABILITAÇÃO DE CRÉDITOS NA RECUPERAÇÃO JUDICIAL.....	67

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO E PROBLEMA

Conforme dados do Serasa Experian, em 2018 foram deferidos 1.408 pedidos de Recuperação Judicial no Brasil. O dado é um importante indicador de um instituto legal que vem sendo cada vez mais usado pelas empresas do país especialmente a partir do ano de 2014, em decorrência da recessão econômica e grave crise financeira que vive o Brasil desde então.

A Lei da Recuperação Judicial e Falência (LRFE) foi promulgada em 2005 em detrimento ao antigo Decreto-Lei da Concordada (de 1945), visando uma adequação do sistema doutrinário do instituto da falência para as novas exigências e realidade do mercado, deixando de apresentar o caráter punitivo à sociedade empresarial que detinha o Decreto e substituindo-o pelo princípio da manutenção da empresa bem como função social, objetivando garantir a empregabilidade do trabalhador e resguardar sua renda, traduzindo tal proteção como um paliativo para manutenção do sustento e consumo da sociedade.

Assim, a Lei de Recuperação Judicial tem como objetivo nortear os pagamentos de credores de uma empresa em grave situação econômica com a supervisão do Estado, fazendo isso quando o mercado já não apresenta alternativas ao devedor em renegociar a totalidade de suas dívidas. A recuperação judicial é embasada no soerguimento da empresa que está em crise temporária em detrimento àquela que não tem condições de sobreviver no mercado, ou seja, a RJ existe para adequar empresas que podem voltar a dar lucro e superar suas crises e encerrar as atividades daquelas que porventura não apresentam condições de fazê-lo, garantindo teoricamente a segurança econômica do país.

Quando apresentados estudos frente ao instrumento da Recuperação Judicial, muito enfoque se dá ao devedor – situação natural, uma vez que esse é o principal beneficiário e o objetivo maior do instrumento legal. Ocorre que, um plano de recuperação judicial apenas pode ser aprovado (e conseqüente dado prosseguimento na recuperação econômica de seu devedor) com anuência de seus credores – tornando tais credores entes primordiais e de extrema valia dentro do processo de RJ.

Colocando o foco no Credor de uma Recuperanda Judicial, verifica-se pela Lei que esse deve cumprir uma série de exigências para tornar-se apto a habilitar seus créditos dentro do processo de RJ, podendo, caso de não o fazer, perder o direito primordial de receber seus créditos do devedor, entrando o credor em situação de risco de liquidez e insolvência por conta dessa não habilitação. Dessa forma, objetivando o cumprimento do ciclo de crédito como um todo do credor para com a Recuperanda, é de extrema valia mensurar os riscos do processo de recuperação judicial junto aos Credores de empresas em RJ, a fim de garantir que esses, atuando também como pilares da economia, possam de fato receber os recursos que emprestaram ao devedor (mesmo recebendo-os em condições diferenciadas ou adversas ao primeiramente contratado), buscando dessa forma uma retroalimentação do mercado financeiro – para que o instituto de recuperação judicial não funcione como um instrumento legal de transferência de recursos que venha causar a “sangria” de certas empresas em favorecimento à outras.

Para que se analise a questão, será feita a exposição do instituto da Recuperação Judicial conforme prevê a Lei 11.101/05, transcrevendo suas fases e prazos processuais. Além disso, serão levantados os riscos que um credor em específico (no caso do presente estudo, uma Instituição Financeira Pública – pelo seu caráter de repasse financeiro a sociedade) pode sofrer de maneira geral na RJ e mais especificamente quais os riscos que o mesmo pode vir a incorrer caso não cumpra os prazos e exigências legais da LRFE – em especial quanto às fases de habilitação de créditos e votação do plano, fases primordiais no processo. Por fim, será realizado um mapeamento dos riscos desse processo para com tal credor financeiro para que, a partir de então, se possa firmar mecanismos que garantam o exercício do pleno direito do Credor dentro do processo da RJ, garantindo que esse de fato venha a receber seus créditos e consequentemente apresente o repasse de tais dividendos a sociedade brasileira.

Portanto, o presente estudo visa apresentar os riscos inerentes envolvidos a um credor financeiro arrolado em um processo de Recuperação judicial, buscando dirimir a seguinte questão: **enquanto credor, quais os principais riscos internos para uma Instituição Financeira Pública no processo de Recuperação Judicial segundo a Lei 11.101/05?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Mapear os principais riscos internos de uma Instituição Financeira Pública quando inserida como credor no processo de Recuperação Judicial (Lei 11.101/05).

1.2.2 Objetivos específicos

- (a) Levantar os principais riscos envolvidos nos processos de uma instituição financeira quando relacionados à crédito;
- (b) Identificar, por meio de revisão de literatura, as fases e procedimentos da Recuperação Judicial no Brasil, conforme Lei 11.101/05;
- (c) Identificar, por meio do mapeamento de riscos, os principais riscos nos processos internos de uma instituição financeira quando atuante como Credor em processo de Recuperação Judicial; e
- (d) Apresentar relatório consubstanciado no mapeamento de riscos dos processos internos de uma instituição financeira pública quando arrolada como credora em processo de Recuperação Judicial, considerando os aspectos da Lei 11.101/05.

1.3 JUSTIFICATIVA

A importância do tema escolhido se resulta da constatação de que o gerenciamento de riscos do credor para com o processo de Recuperação Judicial se tornou de grande valia para que esse garanta o recebimento de, ao menos, grande parte de seus recursos emprestados à devedora – completando assim, mesmo que não de maneira total – o ciclo de crédito ou ciclo produtivo, fazendo com que o ônus da inadimplência não acabe por afetar toda sua receita, solapando sobremaneira seus resultados.

O gerenciamento de riscos com vias de garantia de recebimento por parte do credor dentro do processo e prazos legais da Lei de Recuperação Judicial e Falências garante que, tal instituto, muito utilizado nos últimos anos por várias

empresas brasileiras inclusive sendo subterfugio dos maiores grupos empresariais do Brasil para renegociação de suas dívidas, não funcione como elemento de transferência de responsabilidade por parte da devedora/recuperanda para com seus credores – fazendo com que esses, em decorrência de não observação de prazos ou normas, assumam o ônus total da inadimplência do primeiro – ficando o devedor resguardado por amparo legal e ao credor restando apenas o “credito podre”, não detendo nem ao menos da expectativa de recebimento do mesmo.

O estudo e o mapeamento dos riscos do processo da RJ com enfoque no credor garantem a manutenção do direito deste de receber seus créditos da Recuperanda dentro das previsões legais. Mesmo que o credor não habilite a totalidade de seus créditos no Plano de Recuperação judicial, o monitoramento dos riscos envolvidos no processo da RJ objetiva que o mesmo consiga ao menos apresentar correto provisionamento de tais insolvências, não afetando dessa forma suas receitas e consequentemente seus resultados, o emprego de seus trabalhadores e etc.

O enfoque de tal estudo dentro dos processos de uma instituição financeira publica se dá pelo papel social que a mesma tem perante o Brasil. Ao contrário das Instituições financeiras de caráter privado, as IF de economia mista ou regime público tem por responsabilidade repassar grande parte de suas receitas à sociedade brasileira – não só repasses em forma de dividendos como também em forma de *funding* de crédito para financiamentos de projetos sociais, estruturais, grandes obras e etc. A garantia do direito de recebimento de créditos de IF pública não só traz benefícios diretos aos acionistas da mesma, como apresenta o retorno responsável dos recursos públicos empregados nela – fazendo com que o dinheiro de toda a sociedade brasileira seja utilizado e, quando decorrência de crises, recuperado – de maneira responsável e eficaz – não tornando o dinheiro dos brasileiros uma base de recursos baratos utilizados por poucos beneficiários em detrimento de muitos, e que ainda, quando se necessita recuperar, se torna de difícil retomada.

Por fim, a mensuração de riscos do processo de RJ na estrutura organizacional das instituições financeiras tende a garantir, ao longo prazo, a redução do *spread bancário*, trazendo dessa forma benefícios para o público consumidor em geral. Isso porque, conforme afirmam Schereiner e Dellien (2005) e

Pinheiro (2003) o custo da inadimplência nas carteiras dos bancos é o que mais onera a relação de juros ofertados e custo de captação dessas instituições. Os bancos, temendo os maus pagadores e receosos de terem seus direitos de crédito esvaídos em processos litigiosos (como a RJ) tendem a ser ainda mais rigorosos quanto à oferta de crédito, diminuindo inclusive suas carteiras e serviços ofertados, elevando dessa forma o custo das operações de crédito. Com o aumento da provisão financeira dos bancos para os chamados “devedores duvidosos”, o dinheiro disponível para o mercado fica ainda menor – aumentando o custo desse recurso para o público e elevando inclusive as exigências necessárias para a tomada de tal crédito. Logo, a inadimplência é diretamente ligada a concessão de crédito. Quanto mais resguardadas estiverem as IF frente seus créditos, mais seguras estarão para disponibilizar novas opções de recursos no mercado, diminuindo dessa forma o “custo do dinheiro” para o consumidor. Reduzir os riscos que uma Instituição Financeira tenha como credora em uma RJ é ao mesmo tempo garantir uma provável redução da provisão de recursos que essa irá realizar contra a devedora, traduzindo esse movimento em um maior número de divisas no mercado, barateando o crédito.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para que se atenda aos objetivos deste trabalho, se faz necessário o estudo dos conceitos referentes ao sistema financeiro do Brasil, à riscos das instituições financeiras, a política de mitigação de riscos para IF bem como se faz necessário conceituar a recuperação judicial e as diversas fases desse processo.

2.1 INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

Conforme destaca Saunders (2000), as instituições financeiras podem ser consideradas organizações de caráter diferenciado e regime único de atuação, as quais necessitam de regulamentação específica, uma vez que prestam serviços essenciais para com a economia de uma sociedade e, devido a isso, quaisquer perturbações ou interferências na dinâmica desses serviços podem ser prejudiciais não somente as instituições em si, mas para a economia como um todo – trazendo dificuldades financeiras para um país inteiro.

As empresas atuantes no sistema financeiro só irão funcionar como impulsoras do consumo e investimento se existir segurança para os membros atuantes em tal sistema. Entende-se como membros do sistema todos os participantes no processo de intermediação financeira, ou seja, tanto os credores quanto os tomadores de crédito ou recursos – passando pelas instituições financeiras, que nada mais são que as intermediadoras desse fluxo contínuo de pagamentos. Caso haja a desregulação financeira, instaura-se a inflação. A inflação impele características e situações econômicas capazes de desenvolver ou agravar desequilíbrios setoriais na medida que, segmentos econômicos mais desenvolvidos, conseguem, por meio da inflação, apropriar-se cada vez de mais recursos, em detrimento a outros setores produtivos que não conseguem fazer o mesmo, contribuindo desta forma para o desnivelamento da distribuição de renda e agravando os problemas sociais (SAUNDERS, 2000).

2.2 SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

O Sistema Financeiro Nacional, segundo Assaf Neto (2012), pode ser caracterizado como sendo a totalidade das instituições financeiras, sejam elas públicas ou privadas, que possuem representação no País e operam nos mercados financeiros – tanto localmente quanto internacionalmente, sendo necessária a autorização do Banco Central do Brasil para seu funcionamento.

Objetivando maior regulamentação do sistema financeiro no Brasil bem como a estabilidade do plano real, além da redução da taxa de inflação e por fim se buscando evitar que a economia brasileira entrasse em colapso pela atuação de agentes financeiros mal-intencionados ou não desenvolvidos, o Governo Brasileiro, por meio do Conselho Monetário Nacional (CMN), implantou alterações no Sistema Financeiro Nacional (SFN) a partir de 1994, objetivando a maior robustez do sistema contra crises internas e externas.

De acordo com Assaf Neto (2012) o Sistema Financeiro Nacional é compreendido por dois subsistemas interconectados: o subsistema de supervisão e o subsistema operacional. O primeiro, conforme classificação do autor, é responsável pela elaboração de regras e diretrizes necessárias para a garantia da atividade de intermediação financeira no país; e o segundo (operativo) tem como objetivo garantir e realizar a transferência de recursos entre tomadores e poupadores (superavitários-deficitários) além de centenas de outras atribuições.

2.2.1 Estrutura do Sistema Financeiro Nacional

Conforme definição do Banco Central do Brasil, O Sistema Financeiro Nacional – SFN é organizado por agentes normativos, supervisores e operadores. O SFN pode ainda ser subdividido em subsistema normativo e de intermediação. Os órgãos normativos determinam e desenvolvem a coordenação da política macroeconômica do Governo Federal. São eles o Conselho Monetário Nacional (CMN), o Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP) e o Conselho Nacional da Previdência Complementar (CNPC). O CMN é considerado o órgão normativo superior do Sistema Financeiro Nacional pois é ele o responsável pela definição de diretrizes da política monetária, de crédito e de câmbio do Brasil, com vistas no

progresso econômico do país e na estabilidade da moeda. Os demais órgãos normativos tratam especificamente de políticas as quais as entidades de previdência, seguro e resseguros do Brasil devem se nortear.

Os órgãos supervisores atuam como os aplicadores das regras definidas pelos órgãos normativos aos demais entes do SFN, atuando como fiscalizadores destes. Nesse interim o Banco Central do Brasil (BC ou BACEN) pode ser apresentado como um dos órgãos supervisores de maior relevância dentro do SFN, ao lado da CVM. É o BACEN por exemplo que executa, coordena e fiscaliza a política monetária e financeira interna e externa, definida pelo CMN. É do Banco Central ainda a responsabilidade de autorizar o funcionamento ou encerramento de instituições financeiras no Brasil, ser o captador dos valores compulsórios das IF e monitorar o fluxo financeiro de cobertura destas – causando dessa forma uma maior ou menor disponibilidade de crédito no mercado, estimulando inclusive os índices de inflação. Dentre as diversas outras funções do órgão está a de controlar o fluxo de capitais estrangeiros no país, determinando a política cambial a ser utilizada.

Outra autarquia supervisora do SFN (ligada ao Ministério da Fazenda, assim com o BC) é a Comissão de Valores Mobiliários. É da CVM a responsabilidade de controlar e fiscalizar o mercado de valores mobiliários no país, atuando como supervisora, sancionadora e auditora do mercado de capitais do Brasil, atuando como uma espécie de coordenação das instituições e entes voltados para o mercado de capitais nacional.

Por fim, existem os operadores, que nada mais são que as diversas instituições que ofertam o serviço de intermediação financeira – nos mais variados tipos de serviços. Cada ente operador apresenta uma classificação de atuação própria dentro do SFN, detendo cada qual uma especificidade técnica para a devida oferta de seus serviços. O Quadro 1 representa todos os entes classificados do SFN:

QUADRO 1 – O SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

<u>SFN</u>	<u>Moeda, Crédito, Capitais e Câmbio</u>		<u>Seguros Privados</u>	<u>Previdência Fechada</u>
<u>Órgãos Normativos</u>	CMN – Conselho Monetário Nacional		CNSP – Conselho Nacional de Seguros Privados	CNPC – Conselho Nacional de Previdência Complementar
<u>Órgãos Supervisores</u>	BC – Banco Central do Brasil	CVM – Comissão de Valores Mobiliários	SUSEP – Superintendência de Seguros Privados	PREVIC – Superintendência Nacional de

					Previdência Complementar
<u>Operadores</u>	Bancos e Caixas econômicas	Administradoras de Consórcios	Bolsa de Valores	Seguradoras e Resseguradoras	Fundos de Pensão
	Cooperativas de Crédito	Corretoras e Distribuidoras	Bolsa de Mercadorias e Futuros	Entidades abertas de Previdência	
	Instituições de Pagamento	Demais instituições não bancárias		Sociedades de Capitalização	

FONTE: Autor (2019).

Como o objetivo do estudo foi mapear os principais riscos internos de uma instituição financeira pública agindo dentro do processo de recuperação judicial de sociedade empresarial, a abordagem junto ao Sistema Financeiro Nacional se restringirá a apenas algumas instituições do SFN - as quais apresentam papel relevante sobre o objeto de pesquisa.

2.2.1.1 Conselho Monetário Nacional

De acordo com Fortuna (2010), o Conselho Monetário Nacional é responsável pela definição, desenvolvimento e fixação das políticas monetária, cambial e creditícia no Brasil, sendo considerado a entidade máxima de todo sistema financeiro. O CMN foi instituído pela Lei 4.595 de 31 de dezembro de 1964 e tem por objetivo a regulamentação da constituição, do funcionamento e da fiscalização das instituições financeiras operantes no país, sendo definido como um conselho de política econômica constituído pelos seguintes membros: Ministro da Fazenda (presidente), Ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão e pelo presidente do Banco Central (ANTONOVZ, 2012).

2.2.1.2 Banco Central do Brasil

Conforme dispõe Fortuna (2010) o Banco Central do Brasil é o órgão executivo central do Sistema Financeiro Nacional, sendo responsável pelo cumprimento e pela fiscalização do cumprimento das disposições e regulamentos dispendidos pelo Conselho Monetário Nacional, sendo considerado o órgão executor da política monetária nacional. É por meio do BACEN que o Estado intervém direta e indiretamente na economia.

Dentre as atribuições do BACEN podem ser elencadas como de extrema relevância: (a) fiscalização do funcionamento das instituições financeiras, (b) autorização de funcionamento de novas instituições financeiras, (c) estabelecimento das diretrizes operacionais de atuação dos participantes do SFN além de ser de escopo do BACEN o (d) recebimento do compulsório bancário – o qual se caracteriza como o percentual obrigatório que cada instituição financeira operante no Brasil deve manter como garantia de liquidez das suas operações no BACEN – traduzindo essa obrigatoriedade como um controle do Estado na liberação ou retenção de crédito ao mercado. Quanto maior o percentual de depósito compulsório exigido para os bancos e demais operadores pelo BACEN, menores são os recursos disponíveis no mercado para os tomadores de crédito (representando então a elevação das taxas de juros e aumento do custo do crédito disponível). O inverso se mostra verdadeiro (FORTUNA, 2010).

2.2.1.3 Instituições Financeiras Bancárias

A lei da Reforma Bancária – 4.595/1964, em seu artigo 17 define as Instituições Financeiras Bancárias como sendo as pessoas jurídicas (públicas e privadas) que têm como atividade principal (ou acessória) a coleta, intermediação ou aplicação de recursos, sendo esses próprios ou de terceiros, em moeda nacional ou estrangeira, caracterizados ainda pela atividade de custódia de valor de propriedade de terceiros. As mesmas podem ainda ser definidas como os agentes autorizados a realizar captação de recursos junto ao público em geral, sob forma de depósitos à vista, estando, portanto, capacitadas a criar moeda escritural (ANTONOVZ, 2012). A definição de bancos ou instituições financeiras bancárias pode ser descrita através da citação de Fortuna (2010), o qual resume que tais operadores são intermediários financeiros que recebem recursos dos agentes superavitários (tomadores), ou seja, daqueles que dispõe de crédito, e os distribuem seletivamente para quem necessita de recursos, denominados agentes deficitários ou tomadores, criando naturalmente moeda através do efeito multiplicador do crédito.

Conforme descreve Dermine (2010), devido a atividade de intermediação financeira gerar grande impacto sobre a sociedade e a economia nacional, as instituições financeiras devem atender não somente os marcos regulatórios como

também aos aspectos de carácter social de suas operações, seguindo regras que atendam ao interesse público. Sendo assim o BACEN tem papel fundamental na regulamentação do mercado, uma vez que tal atividade pode afetar a estabilidade econômica e financeira do país, alterando inclusive a trajetória nacional de crescimento bem como do desenvolvimento econômico e social.

As instituições financeiras bancárias detêm os seus rendimentos majoritariamente através da intermediação financeira, denominada de *spread bancário*. Conforme Freitas e Kohler (2009 apud DANTAS, MEDEIROS E PAULO, 2011)), o spread é composto de cinco componentes primordiais a saber: custo administrativo do recurso, prêmio pelo risco de inadimplência do tomador, custo do depósito compulsório exigido pelo BACEN, tributos e taxas além do denominado resíduo.

Elencados tais componentes do spread bancário, um dos fatores mais determinantes para a receita advindas dos recursos alocados na intermediação financeira dos bancos se caracteriza pelo risco de inadimplência dos tomadores. De acordo com Santos e Fama (2006) a probabilidade de inadimplência aumenta quando o valor dos ativos financeiros e patrimoniais do tomador de crédito são insuficientes para a cobertura de suas dívidas na data de amortização das mesmas – esse fato de incerteza é denominado de risco de crédito, ou seja, o risco do tomador não honrar com as obrigações assumidas.

O risco da inadimplência dos tomadores somado aos fatores de ambiente instáveis que as instituições financeiras operam, aliados ao risco de liquidez exigidos pelos órgãos controladores do SFN, obrigam os bancos a buscar o gerenciamento dos mais diversos riscos os quais estão sujeitos, objetivando dessa forma a rentabilidade de suas operações. A manutenção da liquidez de uma instituição financeira aliada à sua competitividade no mercado está intimamente ligada à sua atuação na mitigação dos riscos associados ao negócio.

2.3 REQUERIMENTO DE CAPITAL COMO FERRAMENTA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Conforme definem Koch e Macdonald (2000), a limitação de riscos de uma instituição financeira se baseia principalmente no intermédio de cálculos de

requerimentos de capital vinculados aos volumes dos ativos expostos negociados pela instituição. A atividade de intermediação financeira apresenta-se, portanto, vinculada basicamente na equação risco-retorno desses ativos negociados.

Devido a complexa inter-relação de dependência entre agentes superavitários e deficitários no sistema financeiro bem como os mais diversos eventos contemporâneos decorridos a partir da década de 70 e 80 (choques macroeconômicos, extinção do sistema Bretton Woods, liberação de taxas de câmbio, derrubada da política protecionista para econômica global e etc.), o mercado financeiro se apresenta significativamente mais volátil, e dessa forma, ficou ainda mais evidenciada a necessidade de adoção de ações para mensuração, gerenciamento e adequação dos riscos assumidos pelas instituições financeiras bem como o desenvolvimento de ferramentas que pudessem mensurar a capacidade de tais instituições estarem sujeitas a tais riscos.

Para Howels e Bain (2001), a regulamentação bancária detém sua razão de existir devido a duas características de risco básicas do setor: a primeira está relacionada a preocupação de uma perspectiva de contágio de crise, ou seja, a quebra de um banco leva à quebra de vários outros e com isso cria-se a possibilidade de prejuízos enormes para todo o setor financeiro – criando graves problemas econômicos e sociais dentro dos países onde estão operando tais instituições financeiras. A segunda característica está relacionada a falta de confiança dos depositantes no sistema financeiro como um todo. Esse risco deriva do fato de o público poder tornar-se discriminativo ao escolher os bancos que deseja operar. Nesse caso não haveria problema para atuação dos bancos considerados bem administrados, porém, poderia fazer com que muitos depositantes desejassem retirar seu dinheiro do sistema bancário em geral, gerando a denominada “corrida bancária”, causando prejuízos a diversos agentes do setor e criando uma quantidade expressiva de dívidas ruins para outros bancos. A inadimplência de um grande tomador ou de um grupo de tomadores inter-relacionados pode levar a inadimplência dos demais tomadores do sistema, causando dessa forma a ruptura do sistema bancário.

Os autores afirmam ainda que nas últimas décadas os mercados financeiros têm sofrido fortes influências da globalização e inovação financeira, com entrada inclusive de novas intermediações bancárias disruptivas no setor, causando

problemas para as autoridades reguladoras do mercado e gerando a necessidade de coordenação entre essas autoridades e as autoridades fiscalizadoras, a fim de definição de normas de regulação comuns para todo o mercado.

Derivado da necessidade de regulação dos mercados financeiros, bem como do desenvolvimento de ferramentas para mitigação de crises sistêmicas pelo mundo, criou-se então o chamado Acordo de Basiléia.

2.3.1 Acordos de Basiléia

Devido à grande exposição ao risco que as empresas participantes do mercado financeiro/bancário estão sujeitas, existe uma preocupação não só nacional como global de monitoramento desses riscos e regulamentação do mercado como um todo. Advento dessa necessidade de regulamentação especial, foi criado o acordo de Basiléia. Tendo sido firmado primeiramente em 1988, o Acordo de Basiléia pode ser definido, de forma sucinta, como um conjunto dos princípios essenciais de uma supervisão bancária eficaz, com tais princípios voltados para o monitoramento da gestão de riscos. Além disso, a principal definição do Acordo de Basiléia se traduz na necessidade de capital mínimo exigido para as instituições financeiras para que essas possam operar no mercado sem exposições severas a riscos de capital – mitigando as possibilidades de falência dessas instituições e trazendo maior segurança para o sistema econômico. De maneira geral, o Acordo de Basiléia pode ser compreendido como a determinação mínima da relação entre capital próprio de uma instituição financeira e seus ativos ponderados pelo risco. O último acordo assinado, denominado Basiléia III foi ratificado no final do ano de 2010 e está em vigência no Brasil desde 2013 – por determinação das resoluções n. 4192, 4193, 4194 e 4195 do CMN. Basicamente esse acordo aprimora seus antecessores quanto à mitigação de riscos nas instituições financeiras e aprimora regras para dar maior consistência, qualidade e transparência na formação de base do capital mínimo das Organizações financeiras, tornando dessa forma o sistema financeiro mais resiliente, reduzindo assim os custos de crises bancárias e amparando o crescimento sustentável da economia.

2.3.1.1 Basileia I

O primeiro acordo de Basileia foi desenvolvido em 1988 e propôs um conjunto mínimo de diretrizes para adequação de capital em bancos, com o objetivo de estabilidade do sistema bancário. A principal característica do Basileia I foi buscar a regulamentação da atividade bancária através da imposição do capital regulatório. Dessa forma o primeiro acordo focou apenas nos riscos de crédito. Conforme conceituação ANBIMA:

O primeiro Acordo focalizava apenas riscos de crédito (isto é, o risco de *default* de empréstimos). Isto se explica em grande medida pelo fato de resultar de demandas norte-americanas, quando nos Estados Unidos ainda era vigente a lei Glass-Steagall, pela qual bancos comerciais não tinham licença para operar em mercados de títulos (exceto de dívida pública, para viabilizar a implementação de política monetária através de operações de mercado aberto). Assim, apenas operações que caracterizassem empréstimos seriam atingidas pelas exigências de capital regulatório. ” (ANBIMA, 2010, p. 15).

De acordo com a ANBIMA (2010), o Acordo de Basileia I inicialmente era para ser adotado apenas por países mais avançados em referência a regulação bancária, tendo sua validade limitada apenas para bancos de atuação internacional. Porém, de forma até mesmo antagônica ao esperado, o Acordo se tornou o principal pilar de regulamentação bancária em mais de 120 países, se tornando então o principal critério para avaliação da solidez do sistema financeiro doméstico dos países membros do programa de padrões e códigos do Fundo Monetário Internacional – FMI.

No Brasil as exigências do acordo passaram a valer a partir da década de 1990 quando o Conselho Monetário Nacional definiu por Resolução Normativa os limites mínimos de capital realizado e patrimônio líquido para a operação das instituições financeiras atuantes no país.

Apesar de o Acordo ter representado uma revolução e um avanço na atividade de supervisão da atividade bancária, o mesmo apresentou diversas limitações com relação aos demais riscos incorridos pelos participantes do sistema financeiro, não conseguindo evitar as diversas falências e quebras de instituições financeiras ocorridas nas sucessivas crises financeiras de 1992 a 1997 – devido a isso, além de promulgada uma emenda ao Acordo em 1996 (exigindo capitais

mínimos para atuação no mercado de cambio e taxas de juros) iniciou-se uma ampla revisão do Acordo como um todo, revisão essa que se tornaria a base do Acordo de Basileia II, divulgado em 2004, após diversos adiamentos.

2.3.1.2 Basiléia II

O acordo de Basiléia II propõe uma nova estrutura para o requerimento e exigência de capital mínimo das Instituições financeiras, baseado essencialmente em três pilares fundamentais: o primeiro pilar se baseia no requerimento de capital com base nos riscos de mercado e de crédito. O objetivo é garantir a melhor alocação de capitais para cobrir as exposições das instituições financeiras, garantindo a manutenção de níveis saudáveis de capitalização.

O segundo pilar se baseia na capacidade dos supervisores bancários em avaliar e adaptar a necessidade de capital mínimo às condições individuais de cada sistema financeiro nacional e seus participantes. O objetivo deste Pilar é apresentar os procedimentos a serem realizados pelos supervisores do sistema para que estes possam garantir que cada instituição participante detenha de processos internos seguros de avaliação de suficiência de capital, adequando suas operações em seu perfil de risco e mantendo o ambiente de controle.

Por fim, o terceiro pilar se baseia na transparência e divulgação de informações como um papel importante no fomento à disciplina de mercado. Em resumo, conforme a ANBIMA (2010), o Basiléia II se baseia em três pilares de riscos: riscos de crédito, de mercado e operacional.

No momento em que o Acordo de Basiléia estava em implementação nos mais diversos países, instaurou-se a crise de 2007 e, devido às particularidades da mesma, sobretudo frente a divulgação de que diversos bancos internacionais estavam atuando sob pirâmides de crédito, o Comitê passou a examinar as motivações de tal crise internacional e através do estudo dos princípios da crise e por solicitação dos países líderes do G-20, foi desenvolvido o Acordo de Basiléia III (Novo Acordo).

2.3.1.3 Basiléia III (Novo Acordo)

O terceiro acordo de Basiléia foi divulgado em 2010 e tem por questão inerente reduzir a diferenciação excessiva entre os fatores de ponderação pelo risco utilizados nos acordos anteriores. Na prática, as instituições financeiras deverão avaliar internamente os riscos de uma contraparte e, se considerarem pertinente, deverão elevar a ponderação ao risco de uma determinada exposição além do que o *rating* externo indicaria.

De acordo com Leite e Reis (2013), com a vigência do Basileia III as instituições financeiras deverão aprimorar seus processos de gerenciamento de risco, apresentando ativos de alta qualidade como recursos base de segurança e ainda aumentar sua liquidez para cobrir os desencaixes em períodos de estresse do mercado. O objetivo dos ativos de segurança é garantir a manutenção de reserva de capital para serem utilizados em períodos de instabilidade.

Silva (2013) por sua vez, apresenta os principais aspectos desse Novo acordo:

(...) entre os principais aspectos de BASILÉIA III encontram-se: (1) a revisão dos instrumentos que compõem o capital dos bancos, para poder suportar perdas mesmo durante crises graves; isso leva a uma maior seletividade dos itens do ativo elegíveis para capital; (2) uma elevação progressiva do nível de capital que os bancos necessitam manter permanentemente comparado com o total e as características de seus ativos; (3) a constituição de “*buffers*” ou colchões de capital adicionais que podem ser exigidos pelo regulador durante períodos de expansão (moderando a euforia) para serem usados durante os períodos de contração do crédito (moderando o pessimismo); isso evita movimentos bruscos no crédito, suaviza o ciclo. Além disso, vários elementos técnicos completam o Acordo, para definir como aplicar essas regras a grandes conglomerados financeiros, como ter ativos suficientemente líquidos, e exigir mais capital para bancos sistemicamente importantes, etc. (...) (SILVA, 2013, p. 2).

A implementação do Novo Acordo no Brasil se iniciou através de quatro resoluções normativas emitidas pelo Conselho Monetário Nacional em 2013, as quais pode ser resumida conforme informativo do próprio BACEN:

As novas regras buscam aperfeiçoar a capacidade das instituições financeiras de absorver choques, fortalecendo a estabilidade financeira e a promoção do crescimento econômico sustentável. O aumento da quantidade e qualidade do capital regulamentar mantido por instituições financeiras visa a reduzir a probabilidade e a severidade de eventuais crises

bancárias, e os seus consequentes custos para a economia real. (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2013).

De acordo com Martins (2012), mesmo com a evolução dos acordos de regulamentação bancária através dos anos, o Basileia III ainda é de fato generalista quando aplicado para todos os entes do sistema financeiro, uma vez que desconsidera o fato da gestão de risco dos bancos públicos e de desenvolvimento ser diferente das gestões de instituições financeiras privadas. Isso porque os bancos públicos exercer a função de articuladores da política de desenvolvimento econômico do Estado, necessitando muitas vezes atuar nos segmentos de maior risco de mercado – segmento esse não explorado pelos bancos privados – o que exige uma estratégia de exposição de riscos diferenciada.

Mesmo com certas falhas na projeção de riscos, o Acordo de Basileia III se apresenta como modelo e diretriz a ser seguida pelos bancos centrais mundiais, já se prevendo inclusive emendas de adequação para o referido Acordo (implementado no Brasil fortemente em 2017 a 2019).

Ressalta-se que, quanto maior o índice de Basileia, ou seja, quanto maior o capital de reserva da instituição financeira alocado para cobertura de perdas inerentes de suas atividades, menor a chance de insolvência de tal instituição (LIMA, 2015).

2.4 RISCOS

Risco pode ser definido como sendo qualquer evento incerto que pode ocasionar perdas (BESSIS, 2002). Conforme o autor, as instituições financeiras são agentes inerentes e formadores de risco, pois além de assumirem riscos por conta de intermediações financeiras entre entes não fielmente conhecidos, ainda tendem a agregar riscos a atividade financeira devido aos inúmeros produtos e serviços que oferecem a seus inúmeros clientes.

Risco ainda pode ser conceituado como a incerteza do resultado associado a potencialidade de ganho ou perda no negócio (SOLOMON et al, 2000).

Indo ao encontro dos autores contemporâneos, Assaf (2003 *apud* Gonçalves, 2008) conceitua o risco da seguinte forma:

O conceito de risco pode ser entendido de diversas maneiras e, nessa abrangência do entendimento, a avaliação de uma organização delimita-se aos componentes de seu risco total: econômico e financeiro. As principais causas do risco econômico são de natureza conjuntural, de mercado e do próprio planejamento e gestão da organização. O risco financeiro, de outro modo, está mais diretamente relacionado com o endividamento (passivos) da empresa e com sua capacidade de pagamento. Dessa maneira, pode-se deduzir que o risco total é definido pela sua parte sistemática (risco sistemático ou conjuntural) e não-sistemática (risco específico e próprio).

2.4.1 Riscos em Instituições Financeiras

Conforme define Gil (2013) o risco para instituições financeiras pode ser caracterizado como a possibilidade de ocorrência de perda, sendo necessária à sua devida mensuração para fins de mitigação e gerenciamento do mesmo. De acordo com o autor, as instituições financeiras trabalham especificamente com a gestão de riscos em quaisquer de suas atividades primordiais, sendo, portanto, de extrema necessidade a gestão de riscos nas atividades bancárias, uma vez que a falta de administração de riscos e regulamentação do sistema ocasionará perdas irreversíveis para a sociedade como um todo.

Saunders (2000) enumera diversos riscos incorridos por uma instituição financeira de grande porte, sendo que, os principais riscos utilizados na análise de resultados dessas Organizações são: Risco de Liquidez, Risco de Crédito, Risco Operacional, Risco de Mercado, Risco Soberano ou Risco País e Risco de Insolvência. A recomendação do Comitê de Basileia trata dos mesmos riscos enumerados pelo autor (BIS, 1998).

2.4.1.1 Risco de Liquidez

De acordo com própria definição do Comitê de Supervisão da Basileia, o risco de liquidez de uma instituição financeira advém da incapacidade da mesma de promover adequações de seu passivo ou financiar seus ativos. Ou seja, o banco perde a capacidade de obter recursos, seja por meio de um aumento de seus exigíveis de curto, médio e longo prazo, seja pela não capacidade de prontamente converter seus ativos a custos razoáveis, afetando sua rentabilidade (BIS, 2003).

Bessis (2002) afirma que o risco de liquidez assume três vertentes: risco de liquidez de mercado, risco de fluxo de caixa (também denominado risco de *funding*) e risco de liquidez de ativos. O primeiro, como define o autor, pode ser considerado como o risco de falta de liquidez no mercado como um todo, ou seja, não se trata da incapacidade de uma instituição financeira por si só não conseguir captar recursos no mercado e sim de todas as instituições apresentarem a mesma dificuldade, o que acaba por gerar aumento generalizado dos preços pagos por essas captações, desnivelando o mercado interbancário. O risco de *funding* pode ser caracterizado como sendo a falta de recursos que uma instituição financeira tem para honrar seus compromissos assumidos anteriormente. Esse risco está associado ao descasamento dos ativos e passivos da empresa. De maneira geral, o risco de *funding* está associado à percepção que o mercado tem para emprestar recursos para determinada instituição. Se uma IF vai ao mercado com certa frequência e de maneira não usual, as demais instituições financeiras tendem a criar resistência a novos empréstimos à primeira – encarecendo as transações desta.

Por fim, como traz em sua própria definição, o risco de liquidez de ativos se refere a capacidade da instituição financeira de vender seus ativos para gerar caixa, ou seja, qual a velocidade que os ativos empregados pela empresa podem vir a se traduzir em recursos financeiros imediatos a ela em caso de necessidade de caixa.

Uma instituição financeira está sujeita ao risco de liquidez de forma contínua. Primeiramente devido ao atendimento as necessidades de caixa de seus depositantes, ou seja, quando estes resolvem transformar seus direitos financeiros em dinheiro – causando resgate antecipado dos seus depósitos bancários e influenciando assim no aumento da taxa de juros. Outro motivo do risco de liquidez ser contínuo para uma instituição financeira é que geralmente essa opera de forma descasada de caixa, ou seja, realiza empréstimos imediatos de recursos a tomadores com os recursos dos depósitos oriundos dos poupadores. Quando ocorre a captação de aplicações de poupadores antes do prazo acordado, a IF se vê obrigada a buscar no mercado tais recursos para honrar os empréstimos feitos, sendo que, na maioria das vezes, o valor desse recurso externo para “complementação de capital” é bem mais caro que quando o mesmo foi captado originalmente pela IF – reduzindo o caixa da instituição financeira (SAUNDERS, 2000).

A manutenção por parte da Instituição financeira de ativos extremamente líquidos em sua carteira de créditos funciona como o chamado “colchão de ativos” definido dessa forma no Acordo de Basiléia. Esse “colchão” age como uma proteção contra as flutuações do mercado, permitindo assim as instituições de saldarem suas obrigações de curto prazo sem necessidade de recorrerem a fontes externas e mais caras. Objetivando esse grau de autopreservação econômica bem como buscando a redução do risco de captação dos bancos e, com isso, a consequente redução na possibilidade de quebra das IF por falta de recursos próprios, é que os reguladores financeiros aprimoraram o acordo de Basiléia – obrigando as IF a cumprirem níveis mínimos de liquidez.

2.4.2 Risco de Crédito

Sinkey (1998) define que risco de crédito é a possibilidade de perda resultante do não recebimento de valores pactuados com tomadores de empréstimos ou contrapartes de contratos. Quando os tomadores deixam de honrar seus pagamentos eles optam por entrar em situação de inadimplência – sendo que o risco de crédito pode ser considerado o maior risco que as instituições financeiras tendem a enfrentar.

Segundo Dermine (2010), o risco de crédito pode ser definido como uma perda potencial da capacidade de uma das partes de honrar com os compromissos assumidos, não apresentando os pagamentos pontuais anteriormente assumidos. Fortuna (2010) expõe o risco de crédito como sendo àquele decorrente também da desvalorização do contrato de crédito do cliente devido a deterioração na classificação do risco do tomador, da redução de ganhos ou remunerações advindas de novas cláusulas contratuais então repactuadas, bem como sendo o risco proveniente do curso da recuperação de créditos de clientes inadimplentes.

O risco de crédito, portanto, pode ser considerado como o mais importante entre todos os riscos que a IF deverá mitigar – isso porque esse risco significa que os clientes da instituição financeira falharão com suas obrigações em relação aos débitos que adquiriram com a mesma – impossibilitando a empresa em atuar de forma primaria dentro do mercado (BESSIS, 2002). Devido ser o risco de maior

relevância para com as Instituições financeiras, BESSIS (2010) afirma que tal risco pode ser dividido em vários outros componentes de risco menores, a saber:

- (a) Risco de *Default*: Geralmente associado a atrasos de pagamentos superiores a 90 dias. É o risco que o credor detém de não reaver ou de ser extremamente difícil a recuperação total de seu crédito. BESSIS (2010) classifica como exemplos de tal risco a situação da falência ou liquidação do devedor.
- (b) Risco de Concentração: Possibilidade de perdas resultantes na concentração de crédito sobre determinados mutuários ou carteiras específicas, não apresentando diversificação entre grupos ou setores econômicos.
- (c) Risco de Degeneração das Garantias: Não considerado uma perda imediata, esse subgrupo de risco apresenta efeito colateral no crédito devido a ocorrência da perda da qualidade ou valor da garantia ofertada (ocasionada por avaliações externas) ou ainda do desaparecimento da mesma - não sendo possível a consolidação de sua propriedade a favor do credor.

A instituição financeira pode minimizar o risco de crédito diversificando suas políticas de empréstimo/financiamento dentro das carteiras de clientes. Além disso, a organização financeira tende a usar outros subterfúgios para minimizar suas perdas decorrentes da inadimplência de seus clientes, como o investimento em derivativos de crédito, por exemplo.

Como observado anteriormente, o risco de crédito é considerado um risco natural e indivisível da atividade de intermediação financeira, sendo que a sua gestão depende de estratégias de maximização de resultados frente a exposição à devedores duvidosos. A adequada mensuração do risco é determinante para uma avaliação geral da situação econômico-financeira do tomador em particular bem como avaliação da saúde da carteira de crédito da IF como um todo, garantindo assim o retorno esperado sob o recurso despendido (BCBS, 2000).

2.4.3 Risco Operacional

Coimbra (2006) define risco operacional como sendo a possibilidade de perdas inerentes à sistemas inadequados, má administração, controles internos defeituosos ou falha humana e ainda possibilidade de fraude e acesso não autorizado a sistemas de informação. Esse risco pode ser resumido como uma possibilidade de perdas em decorrência de falhas, deficiências ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas e ainda advindo de eventos externos.

Corroborando com a definição de Coimbra (2006), o Comitê da Basileia definiu o risco operacional como sendo a possibilidade direta ou indireta de perdas inerentes a inadequações ou falhas nos processos internos, pessoas ou sistemas dos entes financeiros (The New Basel Capital Accord, 2001). O risco operacional, afirma o Comitê, pode ser ainda redimensionado em duas categorias – os de natureza interna e os riscos de natureza externa a Instituição. A natureza interna se refere a deficiência nos controles internos da Organização, principalmente envolvendo pessoas e tecnologia. Os riscos operacionais de natureza externa são associados à eventos que não podem ser controlados pelas IF, mas sim gerenciados por elas – como por exemplo, o risco de aplicar recursos em demasia em determinados setores do mercado em volume não condizente à capacidade de captação e retorno deste segmento.

A mensuração e análise do risco operacional nas IF pode ser escalonado em 5 estágios de desenvolvimento dentro das Organizações (Risk Management Association, 2000):

- (a) Estágio 01 (Tradicional): Não existe estrutura formalizada para tratamento dos riscos operacionais. Cada gestor define o regramento e os principais riscos que deverá tratar, gerenciando os riscos isoladamente.
- (b) Estágio 02 (Conscientização): São definidas áreas específicas para tratamento dos riscos operacionais, com desenvolvimento de sistemas, normas e capacitação para tal gerenciamento. Nesta fase se inicia a criação de indicadores para mensuração a exposição ao risco.

- (c) Estágio 03 (Monitoramento): Apresentados os riscos, seus indicadores e a estrutura de mensuração e mitigação dos mesmos, a Organização passa a desenvolver ferramentas de acompanhamento da eficácia e eficiência do controle dos riscos mapeados. Existem funcionários especializados em cada área de atuação e são estabelecidos metas e objetivos quanto a exposição ao risco na maioria dos processos da empresa.
- (d) Estágio IV (Qualificação): Nesta fase a IF consegue compreender a sua situação de exposição frente aos riscos operacionais e passa então a quantificar tais eventos em uma base de dados objetivando um modelo preditivo para mitigação de eventos futuros.
- (e) Estágio V (Integração): O valor agregado da gestão de riscos operacionais é facilmente identificado entre as áreas da IF. Tem-se o foco frente a melhoria do processo como um todo e na qualidade da mensuração dos riscos mapeados e quantificados.

A divisão por fases quanto ao desenvolvimento de mitigação do risco operacional permite às Instituições financeiras um melhor acompanhamento de seus processos de gestão de riscos, conforme preconiza o Comitê da Basileia. (The New Basel Capital Accord, 2001).

2.4.4 Risco de Mercado

Para Duarte Júnior (2003), risco de mercado é definido como a possibilidade de perdas decorrentes dos retornos esperados de um investimento, perdas essas advindas por variações de fatores externos e ligados a macroeconomia, como por exemplo taxa de juros, taxas de câmbio, preços de commodities e variações nos preços das ações e derivativos financeiros.

Risco de mercado pode ser definido ainda como a possibilidade de perdas financeiras resultantes nas mudanças de condições de mercado, tais como preço de um ativo financeiro, volatilidade de mercado e liquidez – ou seja, pode ser resumido como a incerteza a respeito dos lucros de uma instituição financeira quando relacionados ao mercado (SANDERS, 2000). Salienta-se que o risco de mercado é

um risco o qual a IF opta livremente por se expor, em maior ou menor grau, de acordo com a alocação de recursos que essa faz em determinados mercados, visando maior ou menor retorno sobre os ativos frente ao risco (BESSIS, 2002).

Em definição contemporânea, o IFRS 7 (IASB, IFRS 7, 2005) afirmou que o risco de mercado pode ser conceituado em 03 tipos de riscos de acordo com seu tipo de flutuação financeira. São esses: Risco Cambial – definido como o risco de flutuação de um título de acordo com as taxas de câmbio praticadas; Risco de taxa de juros – risco da posição de títulos variar conforme as taxas de juros praticadas no mercado e Riscos de Preços – quando o valor de título tende a variar não vinculado a taxa de juros ou câmbio e sim devido a fatores específicos atrelados a um determinado título ou atrelados a títulos semelhantes a ele, como por exemplo, variação no preço de commodities. Essa definição tripla pode ser equacionada como o risco de perdas de posições dentro e fora do balanço financeiro das IF, resultantes do movimento dos mercados (BCBS, 2004).

2.4.5 Risco Soberano ou Risco País

Risco soberano pode ser conceituado como risco país, ou ainda como risco de crise em um determinado país (BESSIS, 2002).

Conforme Saunders (2000), risco Soberano pode ser considerado como risco de conjuntura econômica de um país, o qual decorre da possibilidade de perdas oriundas das mudanças nas condições políticas, culturais, sociais, econômicas e financeiras do mercado local ou do mercado externo. Uma IF que opera ativamente no mercado internacional está continuamente sujeita ao risco soberano. O risco soberano pode ser associado ainda às provisões relativas a empréstimos realizados para entidades estatais e governos, devido semelhança na mensuração do risco de tais créditos.

Para Claessens e Embrechts (2002), o risco soberano está associado a fatores que podem estar sob controle dos Governos, mas nunca das instituições privadas ou indivíduos. Tal risco se refere a todos os ativos financeiros de um Estado soberano, impondo a tais ativos um valor de prêmio sobre o retorno ofertado por eles. Como regramento geral, o risco soberano se refere a uma classificação geral para os credores de um determinado país, compartilhando o risco entre eles. A

agência Moody's classifica o risco soberano de uma empresa ou ativo de acordo com as seguintes premissas: i) probabilidade de moratória geral caso inadimplência do Governo; ii) valor de alavancagem de um título de acordo com as garantias pactuadas; iii) acesso pela Empresa à recursos provenientes de outros países, iv) existência ou não de uma rede de suprimentos ou produção globalizada, v) importância de determinados ativos para com a economia nacional (Moody's, 2001).

Quanto melhores os ratings de ativos apresentados pelas Agências internacionais de avaliação de crédito, menor é a aversão a risco dos investidores internacionais para alocarem recursos no país e maiores são os rendimentos dos ativos. Com a presença de investimentos externos, existe a redução não só do risco soberano como também do risco de liquidez do mercado, devido à presença vultuosa de crédito.

2.4.6 Risco de Insolvência

O risco de insolvência de uma instituição financeira se refere quando a mesma não apresenta recursos próprios para cobrir perdas provenientes de um ou mais riscos mensurados por sua gestão de risco (SAUNDERS, 2000) – riscos esses já descritos anteriormente. Portanto, pode-se definir o risco de insolvência como àquele resultante do mal gerenciamento de riscos realizados pela IF, fazendo a mesma incorrer em perdas involuntárias e não mensuradas.

2.4.7 Risco Legal

De acordo com Duarte Júnior (2003), o risco legal pode ser classificado como o risco de perdas financeiras decorridas de contratos da instituição que não possam ser amparados legalmente por falta de representatividade do negociador, falta de documentos ou ainda puramente devido insolvência e ilegalidade; além de categorizar os riscos de perdas decorrentes de ações judiciais movidas contra a Instituição Financeira.

2.4.8 Risco de Imagem

Também denominado risco de reputação, o Comitê de Basileia (2003) classifica o mesmo como sendo aquele originário de falhas operacionais e deficiências no cumprimento de leis e regulamentos relevantes, traduzindo tais ações e redução de confiança por parte dos clientes e do mercado em geral. O risco de imagem é extremamente danoso para instituições financeiras, uma vez que o negócio primordial das mesmas se baseia na confiança que seus depositantes têm em manter-se clientes delas.

2.5 ANALISE E GERENCIAMENTO DE RISCOS

Lima (2015) conceitua a análise e o gerenciamento de riscos como sendo o processo do qual são diagnosticadas, calculadas e analisadas as diversas exposições aos mais diferentes tipos de risco, gerando dessa forma controles para decisões financeiras dentro do ambiente de estresse que os riscos apresentam. Sales Jr (2010) afirma que o gerenciamento de riscos envolve a tomada de decisão em ambientes dinâmicos, incertos e complexos, objetivando a mitigação dos riscos envolvidos, sendo esses inerentes ou não ao processo de tomada de decisão:

O gerenciamento de riscos não é determinístico – não diz o que você deve ou não fazer, mas apenas dá um conjunto de informações para que você possa tomar melhores decisões. Mas a decisão continua sendo sua! Isto explica por que, diante do mesmo conjunto de informações, não existe uma resposta única, e pessoas diferentes, perante a mesma situação de incerteza (risco), poderão tomar decisões diferentes (SALLES JR., 2010, p.24).

Conclui-se, portanto, que a atuação dos órgãos reguladores e supervisão bancária auxiliam no desenvolvimento da gestão de risco dos participantes do sistema financeiro nacional, uma vez que a fragilidade de tal sistema pode ameaçar a estabilidade econômica de um país por si só e, com a evolução do cenário nacionalizado se traduzir em uma crise global, afetando todos os mercados, conforme explica Pereira (2004)

2.6 ASPECTOS CONCEITUAIS DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL

A lei 11.101/05 – Lei de Recuperação de Empresas e Falência (LRFE) veio em substituição ao Decreto-Lei 7.661/1945. Conforme afirma Gonçalves (2011) a criação da referida lei foi um marco jurídico para o direito empresarial brasileiro, uma vez que retirou o caráter punitivo do antigo Decreto-Lei de 1945 (denominado Lei da Concordata) e possibilitou novas formas da empresa devedora recuperar sua estabilidade financeira ao longo do tempo.

Conforme afirma o autor, a LRFE busca viabilizar a estruturação da empresa em crise com a superação desse momento com ajuda do Estado, uma vez que, em muitos casos, as soluções existentes no mercado se mostram ineficientes para atendimento da demanda da empresa recuperanda.

A função primordial da LRFE está no princípio da preservação da empresa e sua função social, preceito encontrado no art. 47 da Lei. Tal princípio preza pela continuidade da empresa devido sua importância dentro da sociedade a qual está inserida, primando pela manutenção do emprego e renda dos trabalhadores, garantindo dessa forma que a insolvência da pessoa jurídica gere os menores impactos possíveis no âmbito social e jurídico. O princípio de preservação da empresa, porém não é irrestrito, ou seja, o mesmo não defende a preservação geral e irrestrita de quaisquer empresas. A Lei afirma que deverão ser mantidas apenas aquelas organizações que se apresentarem viáveis do ponto de vista econômico, ou seja, apenas se manterão no mercado aquelas empresas que conseguirem dar prosseguimento em suas atividades – retirando do cenário aquelas que não mostrarem sustentáveis. O exame de viabilidade da empresa deverá ser realizado pelos credores e interessados na recuperação da mesma, devendo ainda se pautar de certas disposições legais da LRFE – como por exemplo os requisitos apresentados nos art. 48 e 51 da Lei. Caso a empresa se mostre inviável ou não cumpra os requisitos legais, o poder judiciário tem a autonomia e a responsabilidade de deixá-la falir, a fim de se buscar a melhor forma de satisfação dos credores e garantir a segurança e confiabilidade do mercado.

A própria Lei define no referido artigo os objetivos da mesma, os quais seriam: superação do estado de crise econômico-financeira da empresa, manutenção da força produtiva e preservação da função social da empresa. Porém,

para aprovação de sua Recuperação Judicial, é necessário que a empresa demonstre ao representante do Estado que possui condições reais de soerguimento, devendo seguir um rito processual todo definido dentro dos artigos da LRFE.

A LRFE regula três procedimentos frente a recuperação da empresa em dificuldade econômico-financeira: (a) a recuperação judicial; (b) a recuperação extrajudicial; e a (c) falência.

A LRFE, porém, não apresenta jurisdição sobre a regulamentação de recuperação e falência de empresas envolvidas em certas atividades, como por exemplo, planos de saúde e instituições financeiras, devido as particularidades de tais atividades. Para esses segmentos, cada agencia reguladora define normas próprias de recuperação das empresas. O art. 2ª apresenta os casos em que a Lei não poderá ser aplicada:

Art. 2o Esta Lei não se aplica a:

I – Empresa pública e sociedade de economia mista;

II – Instituição financeira pública ou privada, cooperativa de crédito, consórcio, entidade de previdência complementar, sociedade operadora de plano de assistência à saúde, sociedade seguradora, sociedade de capitalização e outras entidades legalmente equiparadas às anteriores

2.6.1 Processo de Recuperação Judicial

O processo de recuperação judicial de uma empresa em dificuldades econômico-financeiras pode ser formulado em três fases distintas: a fase postulatória – quando a empresa faz o requerimento da recuperação ao juízo e seus credores, a fase deliberativa – iniciada pelo deferimento da recuperação judicial pela vara de falências e que abrange a apresentação do plano de recuperação pela empresa e seu voto na assembleia por parte dos credores; e por fim, a fase de execução do plano, a qual pode ser traduzida como na averiguação do judiciário e dos credores frente ao cumprimento do plano aprovado.

Na fase postulatória, também denominada inicial, a empresa deve comprovar que apresenta os requisitos do art. 41 e 51 da Lei 11.101/05. Em caso de contestação e não comprovação do requisito legal, a empresa poderá ter sua falência decretada, uma vez que a ação de recuperação se apresenta conexa a de falência nesta fase. O pedido de recuperação judicial não pode ser desfeito, salvo se aprovado em assembleia geral de credores.

Na fase seguinte, denominada processamento ou fase deliberativa, a Lei assume os conteúdos do artigo 52 e subsequentes. Nessa fase é nomeado o administrador judicial (pessoa física ou jurídica que exercerá a função de supervisor do processo de Recuperação Judicial), é determinada a suspensão das ações de execução contra a empresa e seus sócios pelo período de 180 dias, não podendo o devedor onerar os bens do ativo permanente e ordena-se ainda a publicação do edital contendo a relação de credores, estabelecendo um prazo para os mesmos apresentarem as habilitações de seus créditos. Os créditos sujeitos à recuperação judicial são aqueles vencidos e vincendos até a data do pedido da RJ, ficando excluídos do processo créditos com garantia de alienação fiduciária, créditos originários de operação de câmbio e ainda compromisso mercantil. Esses créditos possuem regime especial devido sua natureza e garantias, podendo serem negociados à parte do processo de recuperação judicial, diretamente entre credor e empresa. Além de tais créditos, os credores que não se sujeitam a recuperação judicial são aqueles vinculados a dívidas fiscais: os chamados créditos tributários e a eles equiparados. Os créditos futuros, ou seja, àqueles assumidos pela empresa recuperanda após o deferimento do pedido da recuperação judicial não estarão sujeitos ao plano.

Por fim na fase deliberativa a recuperanda detém o prazo de 60 dias para apresentação do plano de recuperação para apreciação dos credores, conforme define o art. 53 da Lei. Existindo a objeção de quaisquer credores frente às especificações de pagamento definidas pela empresa no Plano ou outros itens do mesmo, é obrigatória a convocação, por parte da empresa e do administrador judicial, da assembleia de credores, objetivando a realização de votação para aprovação ou não do referido plano. Reprovado o plano o mesmo irá ao juízo que poderá conceder a convolação da falência da empresa devedora ou solicitar explicações frente a não aprovação do mesmo. Em caso de aprovação, o mesmo passará para homologação do judiciário – restando então a fase de execução do plano.

Logo após a homologação do plano pelo judiciário, na fase denominada execução do plano ou fiscalizatória, define o art. 59 da Lei 11.101/05 que ocorrerá a novação dos créditos sujeitos a recuperação judicial, a constituição de título

executivo judicial de tais créditos e a obediência às regras do art. 142 da referida Lei, o qual trata da venda das unidades produtivas da recuperanda.

A Recuperação Judicial, portanto, pode ser entendida como um acordo de vontades de devedores e credores intermediado pelo Estado. Assim, a proposta ofertada pela empresa devedora só produz efeitos práticos se a mesma for aceita por maioria dos credores da empresa, concedendo chance aos mesmos de participar ativamente de todo o processo de recuperação da sociedade empresarial (TOMAZETTE, 2014).

Desta forma, tendo o juízo determinado o deferimento da recuperação judicial, os credores terão seus créditos sujeitos a verificação na presente ação, a fim de garantir direito equânime entre os credores para participação no processo de recuperação da empresa. A regra geral estabelece que a recuperação judicial atinja todos os créditos existentes na data do pedido da RJ, existindo certas exceções que não serão tratadas no presente trabalho.

Ressalta-se que o plano de recuperação é o projeto o qual a sociedade empresarial irá descrever as formas e métodos que superará sua crise econômico-financeira, sendo considerado o projeto matriz de como o devedor irá pagar todos os seus credores e conseguirá se manter atuante em seu mercado de atuação.

2.6.2 Plano de Recuperação Judicial

Define Sergio Campinho (2010) que o plano de recuperação judicial deve conter, além da discriminação pormenorizada dos meios que a recuperanda pretende utilizar para superar a crise a qual enfrenta, a demonstração analítica de sua viabilidade econômico financeira (através de documentos contábeis), bem como o laudo econômico-financeiro da atividade da empresa e da avaliação de todos os seus ativos – documentos esses assinados por profissional ou sociedade especializada. Os diversos meios que a empresa pode se utilizar para recuperar suas atividades podem ser encontrados no art. 50 da Lei 11.101/05. O artigo tem caráter explanatório e não é de obrigação da recuperanda se utilizar de tais subterfúgios, podendo a mesma realizar a criação dos mais diversos métodos para superação da crise econômico-financeira que se encontra. Após distribuição do plano aos credores, a empresa ou o administrador judicial detém prerrogativa do

chamamento da Assembleia Geral no período mínimo de 15 dias corridos da entrega do documento. Comumente esse prazo é estendido por todas as partes envolvidas no processo a fim da realização de modificações no plano bem como de negociações extrajudiciais da empresa com os credores para melhor acerto das condições de pagamento presentes no documento.

2.6.3 Assembleia Geral de Credores

Com a apresentação do plano de recuperação judicial, quaisquer credores instados pela recuperanda como detentores de créditos dentro do processo poderão apresentar alguma objeção ao referido plano de pagamentos. Caso isso ocorra, o juízo se vê na obrigação de convocar uma Assembleia Geral de Credores para apreciação e consequente aprovação ou reprovação do plano de pagamentos e recuperação da empresa.

Sergio Campinho (2010) define a Assembleia Geral de Credores como:

A assembleia-geral de credores consiste na reunião dos credores sujeitos aos efeitos da falência ou da recuperação judicial, ordenados em categorias derivadas da natureza de seus respectivos créditos, com o fim de deliberar sobre as matérias que a lei venha exigir sua manifestação, ou sobre aquelas que possam lhes interessar. Revela um foro facultativo e não permanente de decisões dos credores, instalado e operado em estrita obediência das prescrições legais, para decidir situação específica eventualmente surgida no curso do processo.

O Art. 45 da LRFE apresenta os parâmetros exigidos pelo juízo para que se dê a aprovação do plano de recuperação judicial pela AGC. De maneira geral, é necessário que o plano seja aprovado pela maioria dos credores dentro das classes de crédito que esses estão inseridas, garantindo assim a gestão democrática da Assembleia. Ressalta-se que, caso aprovado pela maioria dos credores, o plano de recuperação é homologado pelo juízo e tem sua validade estendida para totalidade dos créditos presentes na Recuperação Judicial, não distinguindo os credores que foram contra ou a favor do plano – embarcando todos os credores nas mesmas condições aprovadas da proposta. Salienta-se que a AGC é dotada de soberania e cabe ao Estado, na figura do magistrado, apenas homologar a decisão dos credores frente situação da empresa em RJ.

Cabe ainda à AGC realizar a análise e votação de possíveis propostas aditivas ou modificativas ao plano de recuperação proposto pela recuperanda. Os modificativos existem para possibilitar melhor atendimento dos interesses dos envolvidos, sendo necessário pôr fim a anuência primeiramente do devedor e então de seus credores – não podendo haver nesses modificativos a diminuição de direitos entre todos os credores do plano.

Por fim, conforme Art. 56 da LRFE, caso haja a reprovação do plano de recuperação em AGC, tal rejeição terá como consequência a falência da empresa. Nesse sentido, Coelho (2010) afirma que, a empresas inviáveis de fato deverão ir à bancarrota ou falência, pois o estado não pode operar uma inversão de papéis quando atividade empresarial, ou seja, o Estado não pode transferir a responsabilidade do empresário e da sociedade empresária para seus credores. As empresas ruins deverão falir para que não prejudiquem os negócios das empresas saudáveis.

2.6.4 Execução do Plano de Recuperação Judicial

Conforme determinam os art. 57 e art. 59 Lei 11.101/05, pelo prazo de 02 anos o processo permanece sob cuidados do juízo a fim de regular seu correto andamento e dessa forma o mesmo ser efetivamente supervisionado pelo Estado. Se dentro desse prazo regulatório a empresa deixar de cumprir com suas obrigações previstas no Plano, o juiz profere sentença de falência – a qual assume-se como um título executivo. Após o período regulatório, caso a empresa esteja a pagar seus credores conforme plano, o juízo declara sentença de encerramento da recuperação judicial, atingindo o objetivo da LRFE que se trata da preservação da atividade empresarial. Ressalta-se que os planos de recuperação judicial geralmente abrangem obrigações que ultrapassam os dois anos exigidos pelo juízo para acompanhamento da Recuperação Judicial – tal situação não é proibitiva, porem nesse caso, após os 2 anos de prazo legal, faculta-se ao credor executar a empresa recuperanda para fins de solicitar sua falência apenas quanto aos créditos efetivamente novados no Plano.

2.6.5 Riscos do Processo de Recuperação Judicial para com o Credor da Recuperanda

Por se tratar de rito legal acompanhado pelo Estado, o processo de solicitação, deferimento, votação, aprovação e acompanhamento da Recuperação Judicial apresenta prazos pré-estabelecidos na LRFE objetivando dar agilidade no processo recuperacional da atividade econômica da Recuperanda bem como visa atingir os objetivos temporais da lei.

Com isso, existem prazos legais pré-estabelecidos que tanto Recuperanda quanto seus credores deverão se atentar para que não se vejam impossibilitados de atuar na RJ. No caso da recuperanda para gozar dos benefícios do processo de Recuperação Judicial e, no caso dos credores, no “benefício” de participar ativamente do processo.

A perda de prazos, a não habilitação dos créditos por parte do credor, a aprovação de planos que mazelem as oportunidades do mesmo em recuperar seus créditos e o não acompanhamento efetivo do plano em decorrência de falta de controle operacional trazem a necessidade do gerenciamento de risco dentro do processo, objetivando apontar quais os riscos incorridos por parte do credor quando seu cliente solicita a recuperação judicial.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

O presente capítulo busca demonstrar os métodos científicos necessários para o alcance dos objetivos gerais e específicos, bem como apresentar os métodos utilizados para abordagem do problema

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS OBJETIVOS

Conforme define Lakatos e Marconi (2001), pesquisa pode ser designada como uma atividade de busca de respostas e solução de problemáticas por meio da utilização de uma série de métodos científicos.

A pesquisa desenvolvida neste estudo pode ser definida como sendo de caráter exploratório, pois tem por objetivo fornecer maior conhecimento sobre o tema estudado a fim de torna-lo mais explícito.

A pesquisa exploratória pode ser descrita como uma forma de pesquisa que ajuda a estabelecer prioridades no momento de levantamento dos dados pesquisados (MATTAR, 1999). Ressalta-se que nesse tipo de pesquisa não são criadas hipóteses e sim são definidos objetivos para a busca de maiores informações sobre o assunto estudado (CERVO E BERVIAN, 1996).

Ressalta-se que a construção de hipóteses na pesquisa exploratória não pode ser descartada, uma vez que, uma ou mais hipóteses podem surgir durante ou no final da realização da pesquisa. Não obstante, devido seu caráter de sondagem, a pesquisa exploratória não tem o teste de hipóteses como característica primitiva (VERGARA, 2000).

3.2 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS

A pesquisa quanto aos procedimentos será bibliográfica e documental e estudo de casos, tendo por base a Lei 11.101/05 e publicações relacionadas à gerenciamento e classificação de riscos. A grande maioria das pesquisas exploratórias envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que se depararam com o problema pesquisado e análise de exemplos que provoquem a

compreensão e entendimento do problema. Portanto, conforme própria definição, o presente estudo pode ser classificado como um estudo de caso. (GIL, 2007).

A caracterização do tipo de pesquisa como estudo de caso dar-se-á também devido à complexidade do tema estudado, uma vez que se busca o exame dos pontos em comum e das diferenças frente a um objeto de estudo relativamente conhecido (Recuperação Judicial), objetivando com tal comparação a construção de uma teoria embasada na proximidade dos fatores em conjunto analisados (ROESCH, 1999).

Em relação à pesquisa bibliográfica, define Fonseca (2002) que a mesma é realizada através de referenciais teóricos já publicados e analisados, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Conforme define Vergara (2000), a pesquisa documental difere da pesquisa bibliográfica por conta da natureza da fonte de recursos – uma vez que essas fontes não precisamente necessitam terem passados por procedimentos analíticos para serem utilizadas. Tal definição é corroborada por Cellard (2008), o qual afirma que a pesquisa documental nada mais é que a técnica de se garimpar e buscar informações em documentos originais que ainda não receberam tratamento analítico por nenhum autor.

Para facilitar a distinção entre ambas as pesquisas (uma vez que as duas técnicas foram utilizadas no presente estudo), pode-se afirmar que, na pesquisa bibliográfica se apresentam como fontes de estudo apenas documentos de domínio científico, ou seja, não são buscados aqui obras de caráter empírico e sim apenas artigos ou outros documentos reconhecidamente de domínio científico. Já na pesquisa documental as informações não passaram por nenhum tratamento científico, como por exemplo reportagens de jornais, relatórios, revistas, fotografias e etc. A pesquisa documental é extremamente próxima a pesquisa bibliográfica, o que as difere é a natureza das fontes de informação para o estudo (OLIVEIRA, 2007).

3.3 TIPOLOGIA DE PESQUISA QUANTO ABORDAGEM DO PROBLEMA

A pesquisa qualitativa requer um exame nas teorias da pesquisa, um estudo em casos específicos contextualizando os mesmos por meio de dados primários e números já estabelecidos, iniciando a pesquisa através de fenômenos específicos

para buscar relacioná-los a outras situações generalistas, objetivando com isso esclarecer questões mais amplas discutidas no estudo (MAURCH E BIRCH, 1998).

Devido a pesquisa partir do pressuposto de ideias preconcebidas nas quais os conceitos estão relacionados, procurando fornecer uma descrição completa do fenômeno estudado em toda sua complexidade primando ainda pela utilização de contextos de uma situação natural como dados primários, considerando tais eventos como parte integrante dos dados, (MAUCH E BIRCH, 1998), a pesquisa pode ser considerada como qualitativa.

3.4 LEVANTAMENTO DE DADOS E INFORMAÇÕES

Primeiramente será realizada uma pesquisa documental para entendimento das obrigações dos credores frente ao disposto na Lei 11.101/05, a fim de identificar a responsabilidade dos mesmos perante o andamento do processo e a garantia de recebimento de seus créditos perante a lei.

Concomitante a pesquisa relacionada a LRFE, será realizado levantamento bibliográfico para melhor dispor os riscos inerentes a atividade de intermediação financeiras e as atividades relacionadas as instituições de crédito, objetivando inter-relacionar tais riscos com os apresentados dentro do processo de recuperação judicial para com o Credor.

O terceiro passo será um estudo de caso dentro do setor de Renegociação de créditos e recuperação judicial de uma instituição financeira pública do Brasil, a fim de levantar quais os procedimentos realizados por ela perante a recuperação judicial de um devedor presente em sua carteira de atuação e quais os riscos inerentes a tal atividade e a forma de atuação da empresa perante a esses créditos.

Por fim, com referencial teórico levantado através da consulta documental e bibliográfica, bem como por meio da análise do procedimento de recuperação de crédito em “Recuperação Judicial” dentro da Instituição financeira estudada – será realizada uma matriz de risco a fim de mensurar, classificar e mitigar os riscos encontrados no processo estudado.

4 MAPEAMENTO DOS PRINCIPAIS RISCOS QUANTO AO PROCESSO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA PÚBLICA

Segundo Downsett (2002), o conceito de administração e mapeamento de riscos pode ser desenvolvido como o processo sistemático de identificar, analisar e responder/mitigar aos riscos envolvidos no processo estudado. Administrar riscos inclui maximizar as probabilidades e consequências de eventos positivos e minimizar as probabilidades negativas e perdas advindas dos riscos frente aos objetivos do processo ou projeto estudado.

4.1 IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Existem as mais diversas técnicas já disseminadas para identificação de riscos em projetos e processos dentro de uma organização, podendo serem destacados o *brainstorming*, *checklists*, método Delphi, entrevistas e análises para identificação dos pontos fortes/fracos, ameaças e oportunidades do processo (SWOT) entre outros. A atividade de identificação e mapeamento dos riscos de um processo ou projeto dentro da empresa incluem como participantes os diversos entes envolvidos nas atividades estudadas, o quais podem ser caracterizados como sendo as equipes envolvidas no processo, a área de risco, especialistas de risco – tanto internos quanto externos à empresa, clientes e usuários finais, além dos próprios membros da auditoria. (PMI, 2000).

O processo de identificação de riscos no projeto ou processo deve apresentar como resultado as seguintes premissas:

- (a) Riscos: Definidos como condições ou eventos incertos que, ao ocorrerem, apresentam um efeito positivo ou negativo sobre os objetivos do processo/projeto;
- (b) Gatilho: Indicações ou premissas de que um evento de risco já ocorreu ou está prestes a ocorrer dentro do processo/projeto. Exemplo: Verificou-se não existir pontos de controle para averiguação de entrega de resultados dentro de um determinado projeto – o que pode ser

identificado como um gatilho ou alerta de que tal projeto poderá vir a sofrer com atrasos de cronograma devido a falha de monitoramento de prazos.

- (c) Entradas para outros processos: A análise de riscos poderá indicar que demais áreas correlatas ao processo/projeto executem ações futuras para acerto do mesmo, exercendo a gestão cooperativa com o departamento responsável por tal processo/projeto.

Após definição da lista de riscos identificados no processo/projeto, é necessário quantificá-los, a fim de correlacionar a probabilidade de ocorrência de cada risco dentro do processo com o impacto que esse risco, caso ocorra, poderá causar dentro da Organização.

4.2 QUANTIFICACAO E AVALIACÃO DOS RISCOS

Segundo a definição do PMI (2000), a quantificação de riscos é definida como uma etapa que envolve a medição dos riscos identificados, a fim de determinar o perfil dos riscos incorridos no processo. O objetivo fundamental da quantificação e avaliação de riscos é medir a importância relativa de riscos que habilitam decisões e dessa forma prioriza-los de maneira adequada para tratamento.

Podem ser utilizados diversos métodos para realizar tal atividade, sendo esses divididos em modelos qualitativos (modelos de riscos equiparados em escala de 1 a 5, por exemplo) ou quantitativos (modelo estatísticos como o “Valor em Risco”).

A quantificação dos riscos dentro de um processo necessita muitas vezes de um perito na atividade – aquele profissional que apresenta uma visão ampla e clara do perfil de risco da empresa bem como entende o processo analisado de forma integral, construindo assim um perfil de riscos aceitável para a atividade desenvolvida.

Os riscos podem ser categorizados de acordo com suas causas, eventos, impacto e estratégia de controle, podendo, neste caso, utilizar-se do modelo de *checklist* ou questionários de riscos para geração de informação a ser inserida no

modelo de risco, a fim de se desenvolver uma base consistente para avaliação dos mesmos.

Por fim, a avaliação dos riscos pode ser definida como a frequência de um risco e a tendência que este tende a ocorrer, além da medição das consequências deste risco para o processo/projeto e até mesmo para a organização como um todo. A probabilidade de o mesmo ocorrer pode ser classificada dentro de uma escala progressiva, partindo do “quase certo” para o “raro”, por exemplo. Já a medida de consequência pode ser listada em uma tabela qualitativa a qual parte do risco insignificante até o risco catastrófico, conforme exemplo abaixo:

QUADRO 2 – MEDIDAS DE CONSEQUÊNCIAS

01	Insignificante – Impacto mínimo ou sem impacto
02	Secundário – Impacto Limitado
03	Moderado – Requer ação de mitigação ou acerto do risco
04	Principal – Perda de capacidade operacional
05	Catastrófico – Risco Inaceitável

FONTE: CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO – CGU (2017)

4.3 RESPOSTAS AOS RISCOS E MEDIDAS DE CONTROLE

Define Bardy (2001) que as respostas aos riscos envolvidos e identificados no processo/projeto podem ser enquadrados em uma das categorias a seguir:

- (a) Evitar o Risco: Não existe a possibilidade de eliminação do risco de um processo ou projeto como um todo, porém pode-se eliminar alguns eventos de risco dentro do processo como um todo. Esse conceito se apresenta como a eliminação de uma ameaça específica dentro do processo, geralmente eliminando sua causa.
- (b) Mitigar o Risco: Reduzir a probabilidade de ocorrência do risco, reduzir o valor causado do evento de risco ou reduzir ambos, a fim de reduzir a perda com o risco incorrido.
- (c) Aceitar o Risco: Aceitar as consequências e eventuais perdas com o risco assumido. Essa aceitação poderá ser ativa – utilizando-se de um modelo de contingência quando ocorrência do risco – ou passiva, a qual

significa aceitar os resultados inerentes do risco assumido. Ocorre quando o risco está dentro do nível de tolerância da organização.

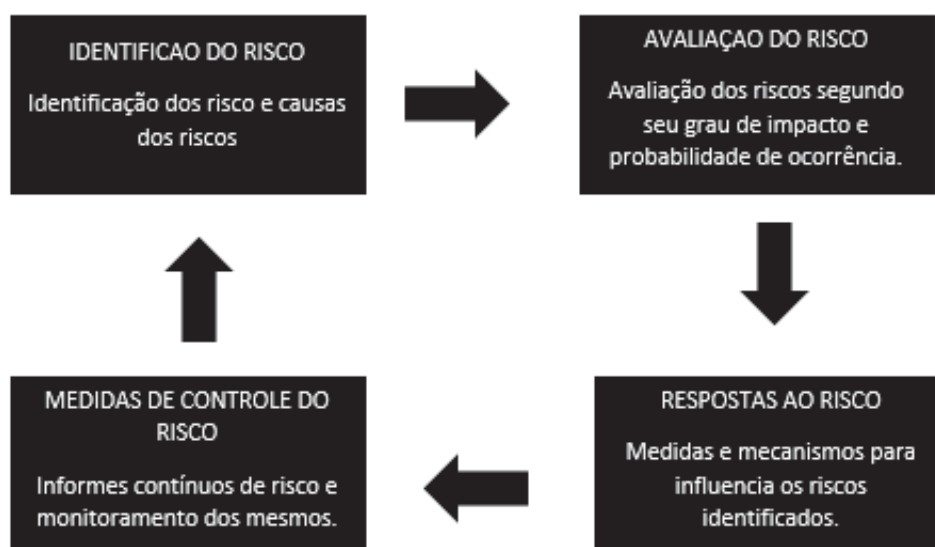
- (d) Transferir o Risco: Medida utilizada para repassar a responsabilidade de administração do risco à terceiro, a fim de que o agente externo assuma a maior parte ou a totalidade do risco relacionado ao projeto/processo.

Existe ainda a possibilidades de ignorar os riscos identificados – modalidade essa não tão usual dentro da administração dos riscos, e que por tal motivo não será tratada no escopo deste trabalho.

Ressalta-se que a maioria das organizações realiza a identificação dos riscos incorridos em seus processos/projetos, mas não mantêm a ampla abordagem de atividades relacionadas ao gerenciamento desses riscos, não recebendo dessa forma os benefícios que o correto gerenciamento efetivo de riscos pode trazer para todas as fases do processo. As medidas de controle aos riscos envolvem a execução do plano de gerenciamento de risco em todas as fases do processo/projeto, a fim de responder à incidência de riscos de forma integral, garantindo dessa forma a análise e controle das interações de riscos no decorrer da atividade, mitigando assim as possíveis perdas da organização com o projeto/processo desenvolvido. (DOWNSETT, 2002).

O objetivo geral do processo de administração de riscos pode ser caracterizado como o de aperfeiçoamento da relação de risco/retorno de um processo ou projeto, rejeitando, controlando ou mitigando os riscos identificados nestes, a fim de garantir maior controle no desenvolvimento das atividades. Conforme descrito acima, o processo pode então ser assim resumido:

FIGURA 1 – PROCESSO DE ADMINISTRAÇÃO DE RISCO



FONTE: Autor (2020)

4.4 MAPEAMENTO DE RISCO

O método comumente usado pela auditoria para mapeamento de riscos se trata da denominada matriz de riscos, ferramenta que permite avaliar e mensurar de forma eficaz os riscos envolvidos no processo/projeto, selecionando de forma objetiva as prioridades da auditoria de acordo com a criticidade e prioridade de tratamento dos riscos envolvidos (AUDIBRA, 2002). Existem os mais diversos modelos de matriz de risco inseridos na administração de riscos, sendo que cada um deles pode ser adaptado para melhor atender as necessidades de cada organização.

Para desenvolvimento da referida matriz, os riscos devidamente identificados e classificados (através de medidas qualitativas) são analisados dentro de uma chamada grade de probabilidade e impacto, a qual permite a distribuição de cada risco baseado em seu nível de consequência e critérios de classificação.

A utilização de uma escala com graus alto/médio/baixo/muito baixo para probabilidade e impacto pode ser suficiente, vinculando cada nível a uma pontuação de referência. A avaliação de probabilidade de um risco ocorrer pode ser desenvolvida na escala conforme abaixo:

- (a) Muito Baixa: Baixíssima possibilidade de o evento ocorrer;
- (b) Baixa: O evento ocorre raramente.

- (c) Médio: O evento já ocorreu algumas vezes e pode voltar a ocorrer;
- (d) Alta: O evento já ocorreu repetidas vezes e provavelmente voltará a ocorrer.

A avaliação de impacto do risco no processo/projeto, dada a ocorrência do mesmo, pode ser verificada conforme a seguinte escala:

- (a) Muito Baixo Risco: Consequências insignificantes caso o evento ocorra;
- (b) Baixo Risco: Consequências menores em atividades ou processos que não sejam considerados prioritários;
- (c) Médio: Consequências relevantes em atividades e processos que não sejam considerados prioritários, ou consequências menores em atividades e processos prioritários.
- (d) Alto: Consequências relevantes em atividades e processos prioritários.

FIGURA 2 – DIAGRAMA DE PROBABILIDADE E IMPACTO DOS RISCOS

NÍVEL DE RISCO			IMPACTO			
			1	2	3	4
			Muito baixo	Baixo	Médio	Alto
PROBABILIDADE	1	Muito baixa		MUITO BAIXO		
	2	Baixa			BAIXO	
	3	Média			MÉDIO	
	4	Alta			ALTO	

FONTE: CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO – CGU (2017)

A pontuação referenciada por escala de probabilidade x impacto possibilita organizar os riscos em níveis, resultando dessa forma em uma ordem de prioridade de análise de riscos: quanto maior a pontuação do risco, mais crítico e, portanto, maior prioridade deve ser dada no tratamento do referido risco.

Por fim, ainda que não apresentada na figura 3, existe ainda a classificação quanto a maturidade dos controles da organização em relação ao gerenciamento de riscos. O controle de riscos pode ser preventivo, detectivo ou corretivo, indicando a confiabilidade dos controles de riscos. O grau de maturidade e eficácia do controle de riscos pode ser classificado conforme quadro 3:

QUADRO 3 – TIPIFICAÇÃO DE CONTROLES

Eficácia do Controle	Descrição
Inexistente	Ausência de controle do risco
Fraco	Controle aplicado individualmente, identificando caso a caso – existindo maior probabilidade de erro por conta do monitoramento manual.
Insatisfatório	O controle não consegue mitigar o risco por completo, apenas nuances do mesmo. Tal situação decorre da ineficiência das ferramentas utilizadas ou pelo controle não contemplar todos os aspectos do risco.
Satisfatório	Embora possa ser aperfeiçoado, o controle consegue mitigar o risco de forma eficaz, estando sustentado em ferramentas de gestão e monitoramento adequadas.
Forte	Pode ser enquadrado como melhor prática de gestão de riscos, mitigando o risco associado em todos seus aspectos relevantes.

FONTE: AUTOR (2020).

A formalização de todos os conceitos listados acima em uma só análise se apresenta como a referenciada matriz de risco.

4.5 MAPEAMENTO DOS RISCOS DA INSTITUICAO FINANCEIRA QUANDO PARTICIPACÃO EM RECUPERAÇÃO JUDICIAL COMO CREDORA.

O mapeamento foi delimitado à identificação, avaliação e classificação dos riscos envolvidos nos processos internos da Instituição financeira quando nas fases de habilitação dos créditos e avaliação dos planos de recuperação judicial de empresas os quais a mesma é credora – sendo tal mapeamento realizado apenas para os processos iniciados no ano de 2019, com montantes de crédito habilitados pela Instituição financeira até o limite de R\$ 5.000.000.000 (cinco milhões de reais).

A instituição financeira estudada controla, monitora e mitiga as exposições aos riscos relevantes que tende a sofrer com base na relação de custo benefício decorrente da implantação dos controles internos. Os sistemas, procedimentos e os diversos modelos utilizados no processo de gerenciamento de riscos são previamente validados e monitorados de forma sistemática e criteriosa a fim de garantir a conformidade destes às normas internas e externas da Organização.

Um modelo simples adotado na IF para o gerenciamento de riscos e controles se baseia no princípio da clareza das responsabilidades para com o risco de cada unidade da Organização, denominado de modelo de Linhas de defesa. O modelo adotado é composto por três linhas que desempenham um papel distinto no controle de riscos dentro da estrutura da organização, conforme descrito abaixo:

(a) 1º Linha de Defesa: é composta por todos os empregados da Instituição Financeira. Pode ser traduzida como o controle e verificação das rotinas diárias da IF. É responsável por identificar, monitorar e mitigar os riscos inerentes aos processos sob sua gestão. Tem por obrigatoriedade realizar reportes à 2º Linha de defesa;

(b) 2º Linha de Defesa: corresponde às gerências de riscos. Tem como responsabilidade o monitoramento dos controles da 1º linha de defesa, bem como a avaliação da efetividade de ações mitigadoras de riscos;

(c) 3ª Linha de Defesa: é executada pela Auditoria Interna, a qual realiza o processo de auditar tanto os processos das Unidades de 1º linha de defesa, quanto os de 2º linha de defesa. Desta forma, avalia a eficácia do gerenciamento de riscos e dos controles internos.

O modelo de linhas de defesa está intimamente ligado ao Apetite por Riscos da IF, o qual pode ser definido como sendo o quanto a instituição está disposta a assumir de risco e aceitar seus impactos, a fim de cumprir o seu plano de negócios e alcançar seus objetivos estratégicos

No processo de habilitação dos créditos realizado pela Instituição financeira ao pleito da Recuperanda, estão envolvidas diretamente com tal processo três áreas internas da IF, representando apenas uma das linhas de defesa: Gerência jurídica, Gerência de adimplência e Gerência de Produtos – todas designadas de 1º Linha de Defesa.

Publicado o edital contendo a decisão de deferimento do processo da RJ (contendo a relação de credores), ou quando verificado por outros meios a publicação de tais documentos, a Gerência jurídica da Instituição financeira cadastra o processo em um sistema departamental de evolução das fases dos autos processuais e demanda a Gerência de Adimplência para que a mesma realize em todo o sistema do banco a busca de créditos dos CNPJ/CPF envolvidos na Recuperação Judicial. É de responsabilidade da Gerência de Adimplência ainda solicitar às Agências de vinculação das operações, os contratos, as CCBS ou quaisquer outros documentos necessários para a comprovação dos créditos da IF,

bem como eventuais temos de garantia/cessão de créditos para comprovação dos créditos extraconcursais ao pleito. A Gerência de Adimplência realiza ainda a identificação dos tipos de classe de crédito que cada um dos valores levantados deverá se apresentar na RJ e emite e encaminha ao departamento jurídico as notas e demonstrativos de evolução de dívida dos créditos da IF (ou documento equivalente) posicionados na data de pedido da RJ – quando os sistemas da IF estão aptos a fazê-lo.

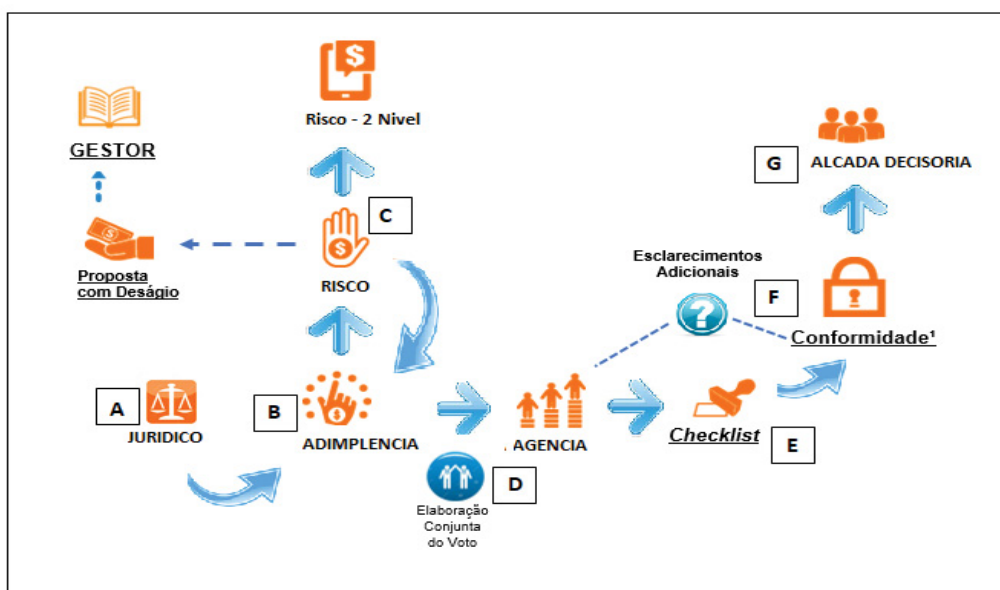
Quando a tecnologia disponível não possibilita a emissão de planilhas de débito pela Gerência de Adimplência, essa solicita à Gerência de Produtos – que detém de prazo de 05 dias úteis (contatos do recebimento do pedido) para apresentar documentos equivalentes aos solicitados pelo administrador judicial. Ressalta-se que pela Lei 11.101/05, os credores detêm de prazo de 15 dias corridos (contados do deferimento do pedido de RJ pelo juízo) para apresentação de seus créditos à recuperanda e ao Administrador Judicial, sob pena de não habilitação dos valores devidos ou habilitação retardatária e incompleta. O fluxo do processo de habilitação na IF se encontra no Anexo 03.

Na análise de informações obtidas após realização de trabalhos de mapeamento de riscos executados pela 2ª Linha de Defesa conjuntamente com a Auditoria (3ª Linha de Defesa), constatou-se a concentração de riscos de grau Alto e médio no referido processo. Os principais riscos identificados nesta fase se referem a possibilidade da IF não habilitar seus créditos ou ficar impedida de participar do certame judicial em decorrência de perdas de prazo ou apresentação de documentação falha. Pode-se afirmar que os itens que mais influenciaram no resultado obtido referem-se a falhas nos sistemas tecnológicos da IF e má elaboração de normativos e fluxos internos para atendimento do processo de acordo com os prazos legais. Os riscos evidenciados da atividade podem ser categorizados como o Risco de Crédito – uma vez que a Instituição Financeira pode não vir receber os valores pactuados contratualmente devido não habilitação dos mesmos no certame – e Risco Operacional, já que muitas das falhas do processo decorrem essencialmente de sistemas e tecnologia inadequados e falha humana. A ideia da administração da IF é mitigar 90% dos riscos evidenciados e compartilhar os demais com escritórios jurídicos terceirizados. O tipo de controle dos riscos do processo se mostra majoritariamente satisfatório para o apetite de risco da IF, uma vez que os

sistemas de controle interno atualmente aplicados conseguem mitigar o risco de forma eficaz, embora possa deter de aperfeiçoamento em seus sistemas,

O processo de deliberação quanto aos aspectos negociais do Plano de Recuperação Judicial apresentado pela Recuperanda, por sua vez, é extremamente complexo dentro da IF, apresentando um fluxo decisório envolvendo as mais diversas áreas da empresa a saber: Gerência Jurídica; Gerência da Adimplência; Gerência de Riscos e sua Gerência de Supervisão de Riscos (Chamada de Riscos 2º Nível); Gestores dos Produtos; Agência de vinculação dos contratos; Gerência de Conformidade e pôr fim a Alçada Decisória. Essas áreas englobam tanto a 1º como a 2º Linhas de Defesa da IF, conforme modelo já explicado anteriormente. O fluxo do processo está descrito de forma resumida conforme figura 3:

FIGURA 3 – FLUXO DECISÓRIO DO PLANO DE RJ



FONTE: AUTOR (2020).

- (a) – A Gerência Jurídica obtém o Plano em Juízo e manifesta obrigatoriamente sua objeção. Emite Nota Jurídica quanto os aspectos legais do Plano e encaminha o PRJ, o quadro de credores e a NJ à Gerência de Adimplência;
- (b) A Gerência de Adimplência recebe a nota jurídica, o quadro geral de credores, o plano de recuperação judicial e (teoricamente) os documentos contábeis da recuperanda do Jurídico, realiza então sua análise e apresenta parecer conclusivo frente aos aspectos negociais da proposta. Disponibiliza

em pasta pública para a Gerência de Riscos o seu parecer conclusivo e os demais documentos exigidos legalmente e conforme normas internas da Instituição Financeira.

- (c) A Gerência de Riscos realiza análise de viabilidade econômico-financeira da proposta de acordo com os documentos disponibilizados pela área de Adimplência. Essa análise tem base fundamentalista, com ênfase no estudo dos balanços dos últimos exercícios financeiros encerrados e das demonstrações de resultados da Recuperanda, além de avaliar as condições de pagamento propostas nos planos.

Antes da formalização de seu parecer, a Gerência de Riscos deve submeter o mesmo ao crivo de sua Supervisão de Riscos, para fins de validação. Além disso, deverá existir obrigatoriamente a manifestação dos gestores dos produtos envolvidos quanto às condições de pagamento presentes no plano avaliado.

- (d) Após as referidas análises, a proposta é reencaminhada a Gerência de Adimplência que consolida os posicionamentos recebidos e adota, em conjunto com as unidades responsáveis (Agências de vinculação dos contratos), as providências para elaboração de Voto para deliberação das alçadas decisórias;
- (e) Com todos os documentos apresentados nos processos anteriores, somando-se ao voto padrão elaborado em conjunto pela Gerência de Adimplência e Agência de vinculação dos contratos, a primeira reúne os documentos em um modelo de Checklist e os disponibilizam em pasta pública para a conferência das unidades de conformidade da Instituição Financeira, antes dos pleitos serem enviados ao Comitê Decisório;
- (f) Além dos documentos dispostos no Checklist, as unidades de conformidade podem solicitar outras demais informações e documentos complementares para o devido embasamento da proposta, retroalimentando o fluxo;

- (g) A Proposta é pautada pelo Comitê Decisório para fins de aceite ou não das condições presentes no Plano de Recuperação Judicial.

A identificação dos riscos nesse processo pode ser resumida na possibilidade da IF sofrer perdas financeiras ainda maiores com aprovação de planos extremamente prejudiciais a ela, devido a não possibilidade de negociação previa ou atendimento tempestivo das necessidades e requerimentos da Recuperanda. A análise dos riscos auferidos no referido processo indicou que o mesmo apresenta 57% destes de impacto elevado, podendo ocasionar graves perdas financeiras para a Instituição financeira. Os demais riscos mapeados foram categorizados como sendo de impacto mediano, demonstrando assim a necessidade de efetivos controles internos para mitigação de tais riscos, a fim de reduzir o impacto do processo no balanço da IF.

As principais causas de tais riscos são decorrentes da falta de segregação entre alçadas decisórias, ou seja, a existência de uma única alçada para deliberar frente aos Planos de Recuperação Judicial e seus modificativos, traduzindo em um alongamento do fluxo decisório e morosidade nas decisões; inexistência de uma esteira definida do processo, com sistemas de acompanhamento e monitoramento, refletindo em uma incessante troca de mensagens eletrônicas entre as áreas envolvidas no processo, causando muitas vezes a perda de informações e a necessidade de complementação de documentação entre uma fase e outra do processo – com isso se refletindo no tempo de deliberação. Por fim, os riscos são consequência da falta de capacidade técnica das equipes envolvidas em entender o processo da recuperação judicial em sua esfera legal, apegando-se apenas aos aspectos da norma interna da IF para o processo – norma essa que se encontra defasada frente aos prazos e procedimentos da Lei.

Os riscos do processo de análise do PRJ, além de serem categorizados como riscos de crédito e operacional (devido perdas já explicitadas anteriormente), podem ser delineados como de Risco Legal, uma vez que o juízo da RJ pode mover ações e aplicar multas à IF devido a inobservância da mesma em apresentar certos documentos e contratos exigidos pelo administrador judicial. Na média, os controles realizados pela IF para com esse processo podem ser considerados de fraco a insatisfatórios, ou seja, apesar de existir certos mecanismos de controles internos, o

os mesmos não conseguem mitigar o risco a contento, devido ineficiência das ferramentas disponíveis para tal, sendo que grande parte dos controles e procedimentos são realizados de forma pontual, aplicados individualmente e de controle manual.

Com o conhecimento do grau de risco envolvido em cada processo, as linhas de defesa da Instituição financeira poderão atuar de forma mais assertiva na mitigação de tais ameaças, relatando os processos, procedimentos e constatações que implicam maiores riscos para a Empresa. Com tal mapeamento, a 3º Linha de Defesa (representada pela Auditoria interna) poderá realizar um trabalho mais eficaz na mitigação e controle dos riscos envolvidos no processo de Recuperação Judicial dentro da IF, recomendando rotineiramente ações para melhorias contínuas da atividade e melhores práticas a serem adotadas pelos entes envolvidos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quanto ao primeiro objetivo específico deste trabalho, ora identificado como sendo o de “levantar os principais riscos envolvidos nos processos de uma instituição financeira quando relacionados à crédito”; o mesmo se apresenta cumprido, pois na seção dois se apresentam identificados e tipificados os principais riscos recorrentes às instituições financeiras, conforme explicação dos teóricos do assunto.

Sobre o segundo objetivo específico, o qual se retrata como sendo o de identificar, por meio de revisão de literatura, as fases e procedimentos da Recuperação Judicial no Brasil, conforme Lei 11.101/05, o mesmo foi amplamente amparado conforme subitem 2.6 da seção dois, no qual são apresentados os objetivos do processo de recuperação judicial para empresas em crise econômico financeira bem como são detalhadas nesse subitem as fases do processo de recuperação judicial, contextualizado conforme Lei 11.101/05.

Com relação aos terceiro e quarto objetivos específicos, esses podem ser analisados conjuntamente e se apresentam cumpridos na seção quatro deste trabalho. No subitem 4.6, por meio da análise da matriz de probabilidade e riscos desenvolvida pelo autor com base em relatórios da 2ª Linha de Defesa da Instituição Financeira, é possível identificar e tipificar os principais riscos do processo interno de da IF estudada quanto sua atuação em determinadas fases da Recuperação Judicial, bem como, na análise de tal relatório, são apresentadas as conclusões quanto à natureza de tais riscos no processo e quais as formas de mitigá-los.

Conclui-se portanto que foi atendido o objetivo geral de mapear os principais riscos internos de uma Instituição Financeira Pública quando inserida como credor no processo de Recuperação Judicial, uma vez que, considerando a legislação vigente, verificando ainda as fontes analisadas e investigando as práticas internas adotadas pela Instituição Financeira no processo de RJ, foi possível observar que o risco está presente no processo como um todo, estando as fases do processo normatizadas ou não, e que não existe forma de eliminar o risco e sim mitigá-lo. A identificação, o controle, o monitoramento dos riscos apenas é possível por meio do gerenciamento de riscos e controles internos adequados.

O estudo elaborado propôs apresentar o mapeamento de riscos como uma ferramenta eficiente e eficaz na identificação e monitoramento de riscos de um processo específico dentro de uma Instituição Financeira Pública, descrevendo os principais riscos que a mesma tende a receber mesmo quando relacionados a uma atividade extremamente regulamentada e com processos rígidos como é a Recuperação Judicial no Brasil. O processo de Recuperação Judicial foi escolhido por representar uma atividade relativamente nova dentro do escopo de atuação das instituições financeiras (e demais credores de empresas como um todo), sendo necessário o levantamento de dados e informações de tal processo devido ao comumente uso de tal subterfúgio pelas Organizações empresariais dos mais diferentes segmentos e porte presentes em território nacional na superação das crises econômico-financeiras vivenciadas recentemente.

Foi observado no estudo que os principais riscos advindos de tal processo dentro da IF são referentes aos riscos de crédito, risco operacional e risco Legal, sendo esses em ampla maioria causadores de grande impacto e prejuízo à Instituição se não forem mitigados.

O risco de crédito advém do risco inerente da Recuperação Judicial, uma vez que é certo que a Instituição Financeira terá prejuízo na recuperação de seus créditos – seja devido ao deságio nos valores habilitados, nas alterações contratuais que favoreçam a empresa recuperanda ou por consequência da liberação de garantias pactuadas.

O risco operacional se apresenta em todas as fases do processo uma vez que ficou evidente na empresa por não apresenta sistemas adequados para controle e mitigação de tais ameaças, sendo realizados diversos controles manuais e não existindo automação para com o acompanhamento das fases da Recuperação Judicial do credor dentro da Instituição Financeira.

Por último se observou que o Risco Legal impera na totalidade do processo, inclusive, devido à natureza jurídica da recuperação judicial no Brasil. A judicialização da negociação da empresa para com seus credores faz com que o descumprimento de quaisquer termos ou prazos legais ocasione em multas e débitos para a Instituição Financeira – sendo esses geralmente se caracterizando como somas vultuosas de recursos, reduzindo ainda mais a chance do banco em

recuperar seus investimentos junto a empresa devedora. O detalhamento do mapeamento pode ser observado no item 4.5 da seção quatro.

Ressalta-se, no entanto, que o estudo em questão propõe apenas uma reflexão sobre o assunto, não sendo pretensão definir uma teoria geral para o assunto discutido. Devido ao escopo do trabalho, o mapeamento de riscos do processo dentro da Instituição financeira não englobou todas as fases da Recuperação Judicial (ressalvando a fase de homologação e acompanhamento de pagamentos da RJ, por falta de dados precisos disponibilizados pela IF) – o que demonstra a necessidade de maiores apontamentos e estudos para tentar realizar o esgotamento das verificações sobre o mesmo.

Não obstante às limitações do estudo, ratificou-se com os resultados apresentados, a importância da metodologia do mapeamento e gerenciamento de riscos dentro dos fluxos de processos das instituições financeiras. Tal exposição acaba por agregar valor aos processos de auditoria, demonstrando ainda a necessidade de uma supervisão bancária eficiente e estruturada, a fim de, não só atender as regulamentações nacionais e internacionais, como também garantir instituições financeiras mais seguras para o mercado como um todo, fortalecendo a economia de todo o país.

REFERÊNCIAS

ANBIMA. **Basiléia III: Novos Desafios para adequação da regulação bancária**. Rio de Janeiro: 2010.

ANTONOVZ, T. **Contabilidade das Instituições Financeiras**. Curitiba: IESDE, 2012.

ASSAF NETO, A. **Mercado Financeiro**. São Paulo: Atlas, 2012.

AUDIBRA, Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Procedimentos de auditoria interna, organização básica da auditoria interna**. São Paulo: AUDIBRA, 2002.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Sistema Financeiro Nacional**. Disponível em: <http://bcb.gov.br/sfn>. Acesso em 01 jul. 2019.

BARDY, L.P.C. **Competitividade e desenvolvimento tecnológico**. São Paulo: Visões Estratégicas, 2001.

BASEL COMMITTEE ON BANKING SUPERVISION - BCBS. **Amendment to the capital accord to incorporate Market risks**. Basiléia: BIS, 2004. Disponível em: <http://bis.org/publ/bcbs24>. Acesso em: 09 out. 2019.

BESSIS, J. **Risk Management in Banking**. Chichester: John Wiley & Sons Ltda, 2002.

BRASIL, **Conselho Monetário Nacional**. Resolução 3.721 de 30 de abril de 2009. Dispõe sobre a implementação de estrutura de gerenciamento de risco de crédito e capital. Disponível em: http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res2009/pdf/res_3721.pdf. Acesso em 01 jul. 2019.

BRASIL, **Lei 11.101, de 09 de fevereiro de 2005**. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresaria. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20042006/2005/Lei/L11101.htm. Acesso em: 01 jul. 2019.

BRASIL, Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União – CGU. **Metodologia de Risco da CGU**. Brasília: 2017. Disponível em: <http://cgu.gov.br/publicacoes/arquivos/cgu-metodologia-riscos2018.pdf>. Acesso em 01 mar. 2020.

CAMPINHO, S. **Falência e Recuperação Judicial**. Rio de Janeiro: Saraiva, 2010.

CELLARD, A. **A análise documental**. In: POUPART, J. et al. A pesquisa qualitativa: Enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2008

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Makron Books, 1996.

CLAESSENS S; EMBRECHTS. **BASEL II: An Economic Assessment**. Basiléia, Bank for International Settlements, 2002.

COELHO, F. U. **Comentários à Nova Lei de Falências e de Recuperação de Empresas: (Lei n. 11.101, de 9-2-2005)**. São Paulo: Saraiva, 2010.

COIMBRA, F. C. **Estruturação de unidade de gestão de risco operacional em bancos: um estudo de caso**. 2006. 137 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 2006.

Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-23042007-164724/pt-br.php>. Acesso em: 01 jul. 2019.

DANTAS, J.A; MEDEIROS O.R; PAULO, E. Relação entre concentração e rentabilidade no setor bancário brasileiro. **Revista Contabilidade e Finanças FIPECAFI – FEA – USP**, São Paulo, v.22, n.55, p.5-28, 2011. Disponível em: <http://revistas.usp.rcf/issue/view/2792>. Acesso em 01 mar. 2020.

DERMINE.J. **Avaliação de Bancos e Gestão baseada no Valor**: Apreçamento de depósitos e de empréstimos, avaliação de desempenho e gestão de riscos. São Paulo: Atlas, 2010.

DOWNSETT. T. **Project Risk Mitigation**: A holistic approach to Project Risk management. New York City: Ernst & Young, 2002.

DUARTE JR, A.M. **Gerenciamento de riscos corporativos, classificação, definições e exemplos**. Disponível em: <http://www.risktech.com/pdfs/riscosdef.pdf>. Acesso em 01 mar. 2020.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UCS, 2002.

FORTUNA, E. **Mercado Financeiro**: Produtos e Serviços. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, M. G. V. P. R; GONÇALVES, V. E. R. **Direito falimentar**. São Paulo: Saraiva, 2011.

HOWELLS, P.G.A; BAIN, K. **Economia monetária**: Moedas e Bancos. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

IFRS 7. **Norma Internacional de Relato Financeiro n.º 7**: Instrumentos Financeiros: Divulgação de Informações; 2005. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/content/estabilidadefinanceira/Documents/convergencia_nor

[mas/IFRS 7 Evidenciacao de Instrumentos Financeiros.pdf](#). Acesso em: 18 out. 2019.

KOCH, T; MACDONALD, S. **Bank Management**. EUA: Harcourt Publishers, 2000.
LAKATUS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório publicações e trabalhos científicos. São Paulo: Atlas, 2001.

LEITE, K.V.; REIS, M. **O Acordo de Capitais de Basiléia III**: Mais do Mesmo. Rio de Janeiro: ANPEC, 2013.

LIMA, F.G. **Análise de Riscos**. São Paulo: Atlas, 2015.

MARTINS, N.M. **Basiléia III**: Novas Medias, Velhos Problemas. Rio de Janeiro, UFRJ, 2012. Disponível em: http://ie.ufrj/index.php?option=com_content&view=article&id=9428. Acesso em 01 mar. 2020.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**: metodologia, planejamento. São Paulo: Atlas, 1999.

MAUCH, J. E.; BIRCH, J. W. **Guide to the successful thesis and dissertation**: a handbook for students and faculty. Nova Iorque: Marcel Dekker, 1998.

MOODY'S I.S. **Introdução ao rating da Moody's**. Nova York: Moody's Investors Services, 2005.

OLIVEIRA, M.M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis: Vozes, 2007.

PINHEIRO, A.C. **O componente judicial dos spreads bancários**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2003.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE – PMI. **Project Risk Management**. PMBok. EUA: 2000.

RISK MANAGEMENT ASSOCIATION – RMA. **Operational Risk**: The next frontier. Disponível em: <http://maweb.mahq.org/publications/oprisk_execution>. Acesso em 10 out. 2019.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. São Paulo: Atlas, 1999.

SALLES JR, C.A.C. **Gerenciamento de Riscos em Projetos**. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

SANTOS J.O; FAMA, R. **Avaliação de Estratégias para Redução de Riscos de Inadimplência**: Carteiras de crédito bancário. Disponível em: <http://revistas.usp.br/rcf/issue/2279>. Acesso em 10 out 2019.

SAUNDERS, A. **Administração de Instituições Financeiras**. São Paulo: Atlas, 2000.

SILVA, J.P. **Gestão e Análise de Risco de Crédito**. São Paulo: Atlas, 2013.

TOMAZETTE, M. **Curso de direito empresarial: falência e recuperação de empresas**. São Paulo: Atlas, 2014.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

ANEXO 1 – MODELO DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

PROCESSO	SUBPROCESSO	IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS				
		Nº	Descrição dos Riscos	Causa dos Riscos	Consequência dos Riscos	Categoria do Risco

ANEXO 2 – MODELO DE ANALISE E AVALIACAO DE RISCOS

ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCOS					
PROBABILIDADE	IMPACTO	NIVEL DE RISCO (PXI)	CONTROLES EXISTENTES		
			MEDIDAS DE CONTROLE	TIPOS DE CONTROLE	MATURIDADE
					Inexistente
					Fraco
1 – BAIXA	1 – BAIXA	1 – BAIXA		Preventivo	Insatisfatório
2 – MÉDIA	2 – MÉDIA	2 – MÉDIA		Detectivo	Satisfatório
3 – ALTA	3 – ALTA	3 – ALTA		Corretivo	Forte

ANEXO 3 – FLUXO INTERNO DE HABILITACAO DE CREDITOS NA RECUPERAÇÃO JUDICIAL

