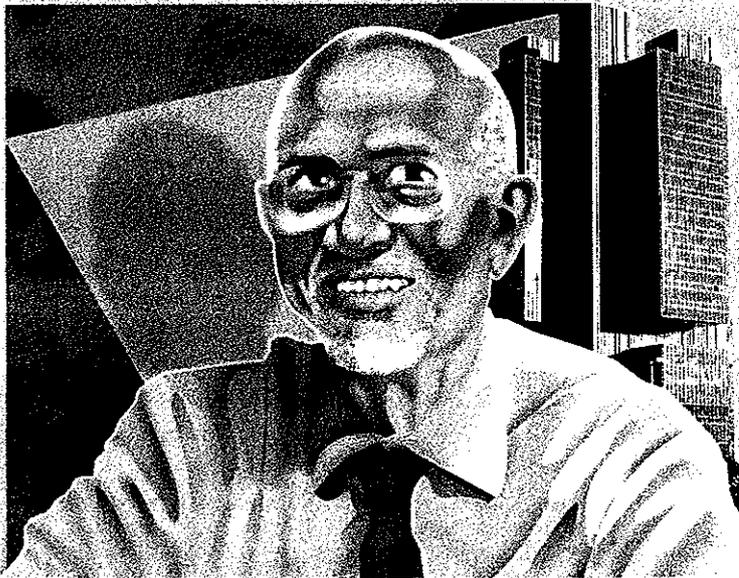


“Se você não tiver normas eficientes, não adianta nada fiscalizar”

No 21º andar do emblemático prédio do Banco Central, Paulo Cavalheiro, à frente da poderosa Diretoria de Fiscalização (Difis) do órgão, recebeu a revista Por Sinal para uma entrevista de mais de três horas. Interessado em esclarecer alguns fatos que por sua natureza polêmica geram dúvidas e desconfiança tanto dentro da instituição como na sociedade, Cavalheiro não deixou de responder a qualquer pergunta dentro do perímetro de sua área de atuação. O Diretor comentou os abalos sísmicos provocados pelos bancos Rural e Santos. Transferiu para o COAF (Conselho de Controle de Atividades Financeiras) e o Ministério Público a responsabilidade de investigar casos de lavagem de dinheiro e admitiu que o sistema financeiro não está imune a novas liquidações bancárias decorrentes de gerenciamento fraudulento. Assegurou que o BC agiu corrente em ambos os casos, embora reconheça ser difícil avaliar qual o momento certo de intervir em uma instituição por causa de elementos subjetivos que interferem na avaliação técnica da fiscalização. Cavalheiro acredita que a imagem do BC junto à opinião pública não é positiva por conta de medidas aparentemente antipáticas que adota, como a manutenção da taxa Selic nos patamares atuais. Sobre a mudança no sistema de atendimento ao público, ele revelou que realmente houve problemas na sua implementação, mas defendeu a mudança, para ele, favorável para o público.



LUIS CARRIJO

■ Qual o papel da fiscalização do BC?

Na missão do BC, encontram-se descritas duas atividades fundamentais para o país: preservar o poder de compra da moeda nacional e assegurar a estabilidade do sistema financeiro nacional. Esse último nos remete à supervisão de bancos e de outras instituições financeiras. Ademais, na área de fiscalização, o Banco Central tem outras atividades não descritas na sua missão, mas que decorrem de leis específicas, como a fiscalização de administradoras de consórcios, das operações de câmbio e do registro de capitais internacionais.

A Difis é responsável, também, por supervisionar o atendimento pelas instituições financeiras das denúncias e das reclamações apresentadas pelos cidadãos. É uma atividade estratégica da área, razão pela qual estamos investindo muitos recursos para melhorar ainda mais esse serviço prestado ao cidadão.

Além disso, cabe a Difis atuar em um conjunto de normas decorrentes de lei ou de decisões do Conselho Monetário Nacional, circunstância que torna o universo da área de fiscalização, ou supervisão bancária, bastante diversificada.

Específico ao papel do supervisor bancário, gostaria de

fazer referência a um importante preceito internacional, presente em vários textos emitidos pelo Comitê de Basileia, segundo o qual o seu objetivo primordial é assegurar e estimular a estabilidade do sistema financeiro. Independentemente disso, a fiscalização atua fortemente no sentido de detectar, o mais cedo possível, problemas que possam afetar a continuidade de instituições financeiras, e de adotar medidas para as correções devidas. Porém, segundo esse preceito, não se pode atribuir ao supervisor o papel de impedir que bancos quebrem,

ou esperar que ele dê garantias de que bancos não irão quebrar, uma vez que essa possibilidade integra o risco existente no funcionamento do mercado.

Gostaria de mencionar, com relação à estabilidade do sistema financeiro, que a Difis é responsável apenas pela fiscalização, existindo, em outras diretorias do Banco, atividades relacionadas com esse aspecto da missão do BC. A supervisão é apenas parte do processo. Há o processo regulador. Se você não tiver normas eficientes não adianta nada fiscalizar. Isso é consequência.

■ Você acha que o BC cumpre com eficiência o seu papel?

Sim. Sem dúvida alguma, está cumprindo adequadamente o seu papel, tanto com relação à supervisão do sistema financeiro, quanto com relação às demais atividades de supervisão. É importante ressaltar que uma quebra aqui, outra ali, não significa que o BC não esteja atuando adequadamente. Uma situação mais grave seria, por exemplo, a ocorrência de problemas que afetassem a estabilidade do sistema financeiro como um todo ou em parte. Esse risco está afastado por ora, principalmente, graças ao eficaz trabalho desenvolvido pelas equipes de supervisão.

No que se refere ao cumprimento de normas, ressalta-

se que existem dispositivos regulamentares destinados a coibir práticas irregulares, inclusive aquelas destinadas a utilizar o sistema financeiro para fins de lavagem de dinheiro. Esse aspecto também tem sido objeto de atuação da fiscalização, seja no monitoramento das instituições, seja na aplicação das punições previstas nas normas.

Por outro lado, existem as normas de caráter prudencial, como a regulamentação sobre classificação e constituição de provisões em operações de crédito. Em âmbito internacional não se discute especificamente como deve ser uma norma de crédito, o que se discute é o processo de gerenciamento dos riscos pelas instituições financeiras. A premissa é que, se a empresa for bem administrada, naturalmente ela vai operar bem. Se a administração for deficiente, a consequência direta é a exposição a um risco maior. Nesse aspecto, a fiscalização tem atuado intensamente avaliando os sistemas de gerenciamento das instituições financeiras, com o objetivo de evitar que elas cheguem a uma situação tal que a sua continuidade se torne inviável, levando à necessidade de intervenção do Banco Central. Essa é a razão de termos adotado a supervisão focada em riscos, a exemplo de outros países.

■ **Recentemente, falou-se muito do Banco Rural. Em certos momentos, chegou-se até mesmo a mencionar uma possível ocorrência de falha de supervisão. O senhor considera que o BC foi eficiente na supervisão dessa instituição?**

Sim. Sem dúvida foi. Não gostaria de me aprofundar nessa conversa sobre uma instituição específica, tendo-se em conta que lidamos com informações protegidas por leis de sigilo, mas é importante notar que uma coisa é a divulgação que se dá à situação daquele banco. Outra coisa é a avaliação técnica realizada pelas equipes de fiscalização e as conclusões daí advindas. Concordo que o que se divulga, efetivamente, pode afetar a percepção das pessoas a respeito do que tem sido a supervisão realizada pelo Banco Cen-

tral naquela instituição, porém estou convicto que, no caso, todas as providências cabíveis ao Banco Central foram adotadas tempestivamente.

■ **Não havia uma movimentação estranha, uma anomalia de saque?**

Como procedimento de rotina da fiscalização, também no caso do Rural, tudo que foi detectado e considerado fora de padrão foi reportado ao COAF. Sobre essa questão da lavagem de dinheiro, é importante notar que a função do BC é a de depositário das informações recebidas das instituições financeiras, que são colocadas à disposição daquele Conselho. Enfatizo frisar que a lei não atribui ao BC, em situações dessa natureza, a função de investigar. Não confere poderes ao Banco Central para, por exemplo, chamar um cidadão aqui e inquiri-lo sobre as suas operações financeiras e sobre o que fez com os recursos por ele movimentados. Isso não é nossa função, razão pela qual não há que se falar em combate à lavagem de dinheiro pelo BC, mas sim em prevenção.

De acordo com a lei, o COAF é o responsável por coordenar as ações visando o início das investigações. Ao Banco Central cabe a tarefa de receber as informações e fiscalizar se os bancos estão informando adequadamente, nos termos das normas em vigor. E isso foi feito, tempestiva e corretamente.

■ **Então é o COAF que tinha que ter tomado atitude?**

O simples fato de um cidadão fazer elevados saques, possuindo saldo, por si só não constitui indício de crime. Porém, se os saques elevados são realizados em espécie, sim. Isso é um fato que compete ao COAF, ao Minis-



“De acordo com a lei, o COAF é o responsável por coordenar as ações visando o início das investigações. Ao BC cabe a tarefa de receber as informações e fiscalizar se os bancos estão informando adequadamente, nos termos das normas em vigor.”

"Independentemente de apurações no âmbito do Congresso, ou no de outros entes do poder público, o BC realiza, rotineiramente, o trabalho de supervisão das instituições financeiras, o que inclui a prevenção à lavagem de dinheiro."



Central realiza, rotineiramente, o trabalho de supervisão das instituições financeiras, o que inclui a prevenção à lavagem de dinheiro. Para isso, temos a programação anual de supervisão.

■ **O BC agiu no tempo certo no caso do Banco Rural?**

Sim. Com certeza, agimos no tempo certo, realizando os trabalhos de fiscalização e de avaliação considerados necessários, bem como tomando as medidas devidas nos momentos oportunos.

Na prática, ocorre que a fiscalização do BC vai aos bancos, examina os controles das operações, conclui a respeito e adota as ações devidas. No caso do Rural, segundo o que foi divulgado pela mídia, teria havido utilização de estruturas operacionais para fins políticos.

Na verdade, nem sempre temos como apurar exposições decorrentes de um eventual uso político de qualquer instituição financeira. Contudo, não é lícito ao BC intervir numa instituição somente por ela estar em evidência na mídia, principalmente se essa instituição estiver enquadrada nos limites operacionais, não apresentando problema de liquidez, cumprindo as normas e recolhendo corretamente o compulsório.

■ **Mas boatos podem quebrar um banco.**

Podem quebrar... ou não.

Ressaltar que a função primordial do supervisor não é fechar banco. O papel do supervisor é avaliar cuidadosamente a situação e, a partir dela tentar encontrar uma solução, sempre buscando preservar, da melhor forma possível, os direitos dos depositantes. É importante notar que, com o fechamento de um banco, o grande prejudicado é o depositante e não o acionista ou o controlador.

■ **E as fusões?**

Efetivamente, fusões foram utilizadas com sucesso no passado recente. Quando se detecta uma situação patrimo-

tério Público e a outros órgãos averiguarem uma possível ocorrência de ilícito.

■ **A atribuição legal de o BC identificar irregularidade então é limitada?**

Não é isso. O que ocorre é que o Banco Central é responsável legalmente pelos procedimentos de prevenção à lavagem, atuando também como receptor e transferidor de informações sobre operações financeiras, especialmente aquelas de valor igual ou superior a R\$ 100 mil reais ou aquelas consideradas suspeitas. No aspecto prevenção, o BC tem a responsabilidade de verificar e agir para que os bancos tenham controles internos adequados para identificar e comunicar essas situações. É importante notar que o BC deve se submeter aos ditames da lei sobre sigilo bancário (Lei Complementar 105/2001), não sendo agente responsável por sua aplicação. Em tal circunstância, não é lícito ao inspetor acessar dados de clientes dos bancos sem motivação que justifique essa ação. A própria lei estabelece que o acesso, pelo BC, a dados de clientes só é possível se for para condução das atividades de supervisão do SFN (Sistema Financeiro Nacional). Qualquer coisa diferente disso configuraria quebra ilegal de sigilo bancário.

■ **Sobre o Banco Rural, essa é a terceira CPI em que o banco está envolvido. Do ponto de vista do BC existe, neste momento, alguma apuração (sobre lavagem de dinheiro)?**

Independentemente de apurações no âmbito do Congresso, ou no de outros entes do poder público, o Banco

rial de maior gravidade, resta ao controlador encontrar a melhor solução para dar continuidade às operações da Instituição Financeira (IF), seja capitalizando, seja encontrando um comprador. Na verdade, houve vários casos em que a compra de bancos-problema por outras instituições financeiras (IFs), ou a fusão, foi utilizada com sucesso nos últimos anos. Isso era possível porque havia muitos bancos estrangeiros interessados em ingressar no mercado bancário brasileiro e a única alternativa possível, à época, era a compra de uma instituição que já operasse no mercado brasileiro. Hoje, o ingresso de banco estrangeiro depende apenas de autorização do presidente da República, a qual pode ser concedida de acordo com os interesses do país.



“Como regra geral, devo admitir que é muito difícil definir o momento certo de se intervir numa instituição-problema. Estou aqui há 30 anos e nunca vi um caso sobre o qual se dissesse que foi no momento certo.”

■ **Em relação ao Banco Santos, a intervenção do BC aconteceu no momento certo?**

Sim. Também com relação àquele banco, não gostaria de me estender muito, por envolver a questão de informações protegidas por sigilo.

Porém, como regra geral, devo admitir que é muito difícil definir o momento certo de se intervir numa instituição-problema. Estou aqui há 30 anos e nunca vi um caso sobre o qual se dissesse que foi no momento certo. A solução de um problema só ocorre satisfatoriamente quando essa solução não acarreta prejuízo para qualquer cidadão, conforme foi possível em várias situações ocorridas no passado recente. Nesse aspecto, a liquidação sempre deve ser a solução de última instância, quando não houver alternativa. Essa questão é tão complicada que, em fóruns internacionais, muitos dos quais participei, até hoje não se chegou a uma conclusão definitiva sobre o momento mais apropriado de se intervir em uma instituição financeira. A questão não é matemática, requerendo o julgamento do supervisor caso a caso. Essa é a razão desenvolvermos treinamentos específicos para vários servidores nessa competência.

■ **Então essa questão é mais subjetiva?**

Não. As decisões da área de fiscalização sempre são técnicas, embora, nos casos de intervenção e em várias outras situações, sempre estejam presentes elementos de subjetividade. É uma percepção muito complexa, que depende da capacidade de julgamento de quem está fazendo a avaliação e tomando a decisão.

■ **No caso do Banco Santos teve fraudes. Elas não foram detectadas por uma falha na fiscalização ou porque não se conseguiu apurá-las por motivos que extrapolam a área de atuação do Banco Central?**

Não houve falha da fiscalização, uma vez que a equipe responsável realizou todo o trabalho e as avaliações devidas. Com zelo e competência. Quanto a isso, não há o que se falar.

As avaliações são realizadas com base em documentos das instituições financeiras que também são examinados por auditores externos. O trabalho do auditor externo inclui a circularização de informações. Desse modo, o auditor pode, por exemplo, solicitar confirmação de saldos, inclusive de operações de crédito. Ao Banco Central, cabe analisar a suficiência do trabalho do auditor externo, podendo concluir pela necessidade de se recomendar reforço na circularização.

Ao BC não cabe realizar trabalho de circularização. Imagine o que aconteceria caso alguém recebesse uma carta do BC perguntando: você realmente deve X ao banco? A interpretação imediata de quem recebesse a carta seria a

de que o banco estaria com problemas. Chegamos a examinar possibilidade de realizar esse tipo de procedimento, porém, existem problemas jurídicos e inconveniências de ordem prática que nos impedem de implementar esse tipo de procedimento.

É importante notar que nos últimos anos, houve casos em que o Banco Central, como resultado de avaliações técnicas, determinou ajustes e provisões e recomendou injeção de capital ao Banco Santos. Tudo foi cumprido pela instituição. Depois da intervenção é que se descobriu que os recursos eram oriundos de operações de crédito concedidas pelo banco, tendo a ele retornado como aumento de capital, após passar por vários caminhos. Nesse caso, fica patente a existência de fraude no sentido de enganar o poder público. Dentro desse contexto, em que o auditor faz o trabalho de confirmação de saldo de dívidas em operações de crédito, o devedor confirma sua existência e, posteriormente, vem alegar que parte dos recursos foi aplicada em empresas do grupo a título de reciprocidade no negócio, torna a situação muito mais complicada.

Mais uma vez, é importante ressaltar que, havendo esquemas de fraude, é realmente muito difícil para o supervisor apurar fatos que podem levar à quebra de instituição financeira. Em tais casos, somente depois de detectar indício de fraude, é possível solicitar averiguações mais amplas aos poderes competentes e, assim, confirmar a real extensão do problema.

Depois da empresa liquidada é mais fácil identificar a extensão das fraudes e os artifícios para a sua prática, por

se tratar de trabalho que pode ser realizado pelas comissões de inquérito designadas pelo Banco Central e pelo próprio liquidante. E a experiência mostra que os valores apurados posteriormente, em razão dessa possibilidade de se realizarem trabalhos com maior abrangência, são sempre maiores do que os valores apurados nos processos de supervisão normais.

■ Pode o inspetor propor a intervenção em um banco?

Não. O trabalho de supervisão é conduzido em equipe, atuando os inspetores sob a supervisão direta de um coordenador. Nos casos de instituição-problema, o trabalho é conduzido pelas gerências técnicas, em conjunto com os gabinetes dos departamentos, para avaliação da situação e das medidas corretivas devidas. As propostas de intervenção são elaboradas pelos departamentos de supervisão de IFs e são levadas para discussão com o Diretor de Fiscalização, o qual tem a responsabilidade de apresentá-las para decisão da Diretoria Colegiada. Todas as intervenções em IFs passam pelo exame da Diretoria Colegiada.

■ O inspetor tem proteção legal e do BC para agir com tranqüilidade?

Tem. Em decorrência de previsão legal, o inspetor não pode ser responsabilizado pessoalmente por atos praticados no exercício de suas funções, desde que, naturalmente, pautar sua atuação pelas normas em vigor. Em tal circunstância, responde o BC por eventuais questionamentos feitos em relação a decisões tomadas pelos seus servidores.

« Mas na inspetores que reclamam que, quando são chamados para depor em processos no Ministério Público, falta-lhes respaldo legal do BC.

A Procuradoria Geral do Banco Central presta o necessário suporte jurídico aos seus servidores, sempre que isso seja necessá-

“No caso do Banco Santos, só depois da intervenção é que se descobriu que os recursos eram oriundos de operações de crédito concedidas pelo banco, tendo a ele retornado como aumento de capital, após passar por vários caminhos.”



rio. Porém, no caso de depoimentos em que o servidor é convocado como testemunha não se admite a presença ou a assistência de advogado, é um depoimento pessoal. Naturalmente, quando convocado como testemunha, é dever do cidadão dizer o que sabe.

■ Como funciona e como reage o BC a pressões políticas?

A pressão ocorre a partir da manifestação de interesses junto ao Banco Central. Esses interesses sempre existem e é um fato normal em qualquer país. Cabe ao Banco Central saber lidar com isso, sem prejuízo da qualidade das decisões tomadas no dia-a-dia.

Na verdade, busca-se equacionar interesses da sociedade como um todo e não de segmentos específicos. Por exemplo, há pressão de segmentos da sociedade brasileira para a redução da taxa Selic. A fiscalização também não está imune a esse tipo de ocorrência. Porém, o trabalho é sempre realizado segundo parâmetros técnicos compatíveis com as atribuições do BC.

De qualquer forma, gostaria de mencionar que estou há mais de três anos na Diretoria, não tendo observado nenhuma situação em que pressão constituiu fator determinante para qualquer decisão.

■ Dá para evitar casos como o do Banco Santos? Condições de dar o alerta mais cedo, intervir mais cedo? É preciso rever a legislação em relação à liquidação? O Brasil está sujeito ainda a ter casos como esse?

Não falando especificamente sobre o Banco Santos, mas para compreender melhor o que ocorre, considere importante separar as questões envolvidas. O primeiro ponto que quero mencionar é que as instituições não estão imunes a fraudes e as fraudes são sempre muito difíceis de serem detectadas. O que se busca é exigir que as IFs disponham de ins-



trumentos de gestão eficientes, incluindo controles internos adequados e sistemas apropriados de detecção de fraudes. Ademais, sempre há inovação nesse ponto, sempre surgem novas formas de perpetrar fraudes, constituindo-se a cada novo caso, em aprendizado para a área de fiscalização. Por exemplo, a partir do caso Nacional, o BC adotou uma série de procedimentos inovadores de supervisão.

O segundo ponto é que, de forma alguma, podemos assumir culpa por ocorrência de quebras em razão de fraudes. Nesse tipo de situação, cabe ao banqueiro ou ao responsável responder por elas junto ao poder público. No caso, a Justiça.

O terceiro ponto diz respeito à falha de supervisão, que se caracteriza pelo erro de avaliação da situação econômico-financeira e operacional de uma instituição financeira. Ou seja: avaliarmos, como boa, a situação de uma instituição financeira, embora ela esteja mal. Esse, sim, é o tipo de ocorrência que se pode imputar ao supervisor bancário.

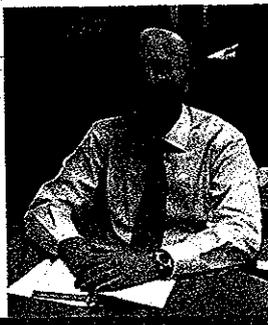
■ O sistema financeiro é bem criativo quando faz falcatruas?

Não digo o sistema financeiro. Mas, sem dúvida, uma ou outra instituição pode realizar operações fraudulentas de maneira bastante original, conforme já ocorreu no passado.

Em nível internacional, a questão da fraude não é considerada tão primordial no trabalho de supervisão. Existe, sim, uma preocupação muito forte quando há deficiência na supervisão em termos de regulamentação ou na capacidade de análise da qualidade do banco. Quando se monta um esquema fraudulento muito complicado, aí não

“De forma alguma, podemos assumir culpa por ocorrência de quebras em razão de fraudes. Nesse tipo de situação, cabe ao banqueiro ou ao responsável responder por elas junto ao poder público. No caso, a Justiça.”

"Nas décadas de 80 e 90 houve várias crises em sistemas financeiros em todos os continentes. Segundo dados do FMI, dos 180 países membros, 160 tiveram crises, culminando com o fechamento de muitos bancos."



É normal. Nas décadas de 80 e 90, houve várias crises em sistemas financeiros, em todos os continentes. Segundo dados do FMI, dos 180 países membros, 160 tiveram crises em seus sistemas financeiros nas últimas décadas, culminando com o fechamento de muitos bancos.

tem muito jeito. Qual seria a solução para evitar ou detectar com alguma antecedência a fraude? A resposta seria rastrear os recursos correspondentes a todos empréstimos do banco. Por exemplo, pegando-se a conta da empresa e verificando o que ela fez com o dinheiro. Pode ser que num banco pequeno isso seja viável, mas quando se transporta isso para um banco com dezenas de milhões de operações de crédito ou de contas de depósitos, essa medida se torna impraticável.

■ Não tem que ter uma forma melhor de fiscalizar as operações, em caso de fraude?

Na ótica da supervisão, a melhor forma de lidar com fraudes é a implementação de sistemáticas adequadas de avaliação dos processos de gestão das instituições financeiras, aí incluídos a governança corporativa, os controles internos (considerando procedimentos de detecção de fraudes) e os sistemas de gestão de riscos. Com isso, tem-se uma clara noção da qualidade do gerenciamento da instituição financeira. É importante ter em mente que o trabalho de detecção de fraudes é, antes de tudo, tarefa da instituição e não propriamente do supervisor. A ele cabe verificar se ela dispõe de instrumentos adequados para tal. Evidentemente, se a instituição não dispõe de tais instrumentos, cabe ao supervisor adotar os procedimentos de correção necessários. Para tanto, deve ele ter o poder de exigir capital adicional para cobrir riscos de fraudes, em se verificando debilidades nesse aspecto.

■ É normal quebrar um banco em outros países?

■ Mas tem dinheiro público que entra para evitar quebras....

No passado, teve. Atualmente, essa opção não é possível, porque não existe autorização legal para tal.

■ Quais são as dificuldades que o BC enfrenta para fazer a fiscalização? O que dá para melhorar? Depende do BC? É preciso integração entre os outros órgãos?

As dificuldades são próprias da atividade de supervisão e decorrem de sua complexidade. A Difis vem implementando, ao longo dos últimos anos, importantes aperfeiçoamentos nos sistemas e nas metodologias de fiscalização, com resultados satisfatórios.

Quanto à integração com outros órgãos, dividiria o tema em três tópicos. Primeiro, com relação ao Judiciário e ao Ministério Público, acho que, se olharmos a questão do ponto de vista jurídico, não existe necessidade de integração maior com essas entidades. O BC realiza o seu trabalho e provê o Ministério Público e o Judiciário com as informações de que dispõe. O relacionamento com o Judiciário não apresenta problemas, sendo o BC um grande colaborador para o bom funcionamento desse poder. As atividades desenvolvidas para atendimento de demandas de circularização de decisões do Poder Judiciário são evidências do nível de colaboração prestada pelo BC.

Em segundo lugar, em relação a outros supervisores do setor financeiro no país, o BC tem tido um relacionamento muito proveitoso com entidades como a CVM, a Susep e a SPC. Devo, porém, admitir que a interação com algumas delas apresenta dificuldades em razão das naturais diferenças de abordagem

em relação ao processo de supervisão.

Finalmente, com relação aos supervisores do exterior, o BC tem interação para fins de supervisão bastante acentuada com instituições responsáveis por relevantes tarefas de supervisão de bancos estrangeiros no País ou de bancos brasileiros no

exterior. Como exemplos: Banco de Espanha; FSA, da Inglaterra; Banco da Holanda; Fed e OCC, dos Estados Unidos. Em termos de integração com outros órgãos do país e do exterior, já conseguimos um grau de evolução bastante satisfatório.

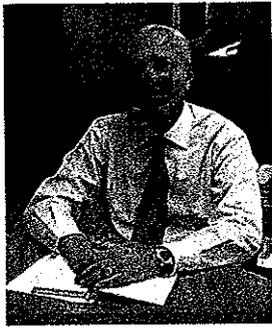
■ Deveria ter alguma mudança na legislação?

Na parte de liquidação, sim. Existe um projeto que está sendo coordenado pelo BC. Em verdade, temos uma lei, de 1974, que se encontra bastante defasada em relação às necessidades atuais.

■ O déficit de pessoal no BC também não acarreta atraso na fiscalização e nas análises?

Se olharmos o número de pessoas que tem a fiscalização, a conclusão é a de que a quantidade é suficiente. São 1.300 servidores ao todo. Contudo, há problemas relacionados com a distribuição da força de trabalho. Basicamente, existe deficiência nos quantitativos de Brasília e de São Paulo. Essa deficiência pode, eventualmente, acarretar atraso na execução de tarefas a cargo dos componentes de fiscalização dessas praças. Para contornar esse problema, ainda que de forma paliativa, alocamos determinadas atividades em praças onde há disponibilidade de pessoal na fiscalização. Porém, é preciso ficar claro que esse tipo de medida tem alcance limitado, uma vez que a maioria das atividades de fiscalização requer a locação das pessoas nas praças mais próximas de onde estão as instituições. O ideal seria que pudéssemos alocar as pessoas onde está o trabalho e não o contrário.

■ Como é que se resolve isso?



“Se olharmos o número de pessoas que tem a fiscalização do BC, a conclusão é a de que a quantidade é suficiente. São 1.300 servidores ao todo. Contudo, há problemas relacionados com a distribuição da força de trabalho.”

Em curto prazo, não vejo solução. A menos que fizéssemos o que foi feito em 1999, com transferência de pessoal para as praças em que há carência. Mas essa medida está afastada no momento, em razão dos problemas decorrentes à adoção dessa medida naquele ano.

■ Até que ponto é possível descentralizar?

O trabalho de fiscalização já é todo descentralizado. A supervisão das IFs é toda realizada pelas gerências técnicas, estando na sede dos departamentos apenas as atividades de coordenação e de supervisão. Estamos redistribuindo algumas atividades para regionais, naqueles casos em que isso é possível. Como exemplos, transferimos a atividade de atendimento ao Judiciário para Fortaleza e estamos transferindo algumas atividades de instauração de PAs (processos administrativos) para Salvador. Porém, esse tipo de redistribuição de trabalho de certa forma contraria o princípio da descentralização, uma vez que, na prática, estamos centralizando em algum local do país atividades que deveriam ser realizadas em locais mais próximos de onde estão os interessados.

■ A instauração de um processo se inicia na inspeção?

Exatamente. Assim que detectadas situações que podem ensejar a instauração de processo administrativo punitivo, a medida mais recomendável é que as equipes de supervisão delimitem o fato a ser pesquisado e já iniciem a coleta da comprovação necessária. Na fase de elaboração dos relatórios, deve-se cuidar da descrição da tipificação do fato e da juntada da documentação necessária. Assim procedendo, fica muito mais fácil e mais ágil a instauração do

PA e, em consequência, a punição dos envolvidos.

■ Há funcionários que querem sair de São Paulo?

Sim. Em menor quantidade, de Brasília também. O que acontece é que cidades como o Rio de Janeiro e Belo Horizonte dispõem de uma ótima estrutura universitária, formando, todos os anos, profissionais de alta qualificação, sem a correspondente oferta de empregos. Essa realidade permite a aprovação de muitas dessas pessoas e de outras praças em concursos destinados a atender a necessidades de pessoal do Banco em Brasília e em São Paulo. Uma vez ingressados no Banco, começam as pressões desses servidores para mudança de praça. Porém, o atendimento desse tipo de pleito está cada vez mais difícil, à medida que o processo de mobilidade não pode, de forma alguma, acarretar prejuízos para as atividades do Banco. Hoje, existem áreas da fiscalização, em São Paulo, por exemplo, que já estão no risco de não poderem continuar realizando a contento suas atividades, por falta de pessoal. A minha avaliação é que não é possível liberar servidores em Brasília e em São Paulo, nas atuais circunstâncias, em razão do elevado risco de continuidade de importantes atividades de fiscalização.

■ Você acha que a opinião pública tem uma imagem positiva do BC?

O que acontece é que o BC, em razão de suas atribuições legais, tem de tomar medidas às vezes antipáticas, contrariando interesses de algumas pessoas. Talvez essa circunstância possa levar à percepção negativa sobre a atuação do BC.

■ Tem uma questão que também contribui para essa antipatia do BC que é o problema das CAPs (Centrais de Atendimento ao Público). Quais são os planos em relação às CAPs?

Recentemente, houve alterações na estrutura de atendimento ao público. Foram mantidas na Secretaria de Relações Institucionais (Surel) as atividades de atendimento primário ao cidadão, incluindo os pedidos de informações, transferindo-se para a supervisão o atendimento prestado pelas instituições financeiras com respeito a denúncias e a reclamações. Nesse aspecto, a mudança foi no sentido de melhorar esse importante serviço à sociedade.

Previa-se a centralização em Brasília, do atendimento primário, de forma a liberar servidores imediatamente para dar um tratamento melhor na área da fiscalização das questões apresentadas pelos cidadãos. Porém, tivemos problemas na implementação do novo sistema. A Administração do BC, juntamente com a Fiscalização e a Surel, estão cuidando da solução. Deveremos ter notícias em breve sobre as soluções encontradas.

■ Tirando a questão do atendimento telefônico, essa transferência é favorável? Vai agilizar o trânsito das informações?

Sim, a transferência é favorável. As pessoas são as mesmas. Quem veio para a Difis já trabalhava com isso. Porém, a principal mudança está na abordagem relativa ao atendimento pelas IFs das denúncias e das reclamações. Se não trabalharmos no sentido de reduzi-las, ficaria muito difícil ter sucesso nessa atividade. O que se pretende fazer é baixar norma para obrigar os bancos a terem estrutura tipo ouvidoria. Além disso, induzir as pessoas a que, primeiramente, dirijam-se às ouvidorias das instituições, reduzindo-se, no BC, o atendimento primário. Dessa forma, viriam para o BC apenas as questões não resolvidas pelas IFs. A Susep (Superintendência de Seguros Privados) já fez isso com sucesso.

Manter atendimento primário, antes de o cliente recorrer à estrutura apropriada das IFs, seria duplicar indevidamente aqui, no BC, as estruturas mantidas pelo setor financeiro para esse fim. Ademais, os clientes são das instituições e não do BC, razão pela qual se afigura racional exigir que dêem tratamento adequado a essa questão.

■ Algumas pessoas da própria área de fiscalização reclamam da excessiva ênfase na supervisão indireta, em prejuízo dos trabalhos de fiscalização direta nas IFs.

O BC adota modelo de supervisão recomendado internacionalmente, qual seja: supervisão focada em riscos, conduzida por meio da combinação de supervisão indireta e supervisão direta. Não existe ênfase excessiva em nenhuma dessas formas. Naturalmente, pelas características do tipo de atividade, a supervisão indireta requer o emprego de muito menos pessoas do que a supervisão direta. Hoje, temos menos de 5% do quadro envolvido na supervisão indireta. 