

Capítulo 1: Visão Geral da Instituição Financeira - FinBank

1.1 Descrição Global da Instituição

A FinBank é uma instituição financeira de médio porte, fundada em 1998, com sede em São Paulo, Brasil. Atua tanto no mercado nacional quanto internacional, oferecendo uma gama diversificada de serviços financeiros, incluindo conta corrente, empréstimos, financiamentos, gestão de investimentos e seguros.

Além de sua sede em São Paulo, a FinBank possui 12 filiais distribuídas nas principais capitais do Brasil (Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Brasília, Salvador, Porto Alegre) e três filiais internacionais localizadas em Nova York, Londres e Buenos Aires. Essas filiais internacionais facilitam as transações globais de clientes e oferecem suporte ao crescimento internacional da instituição.

1.2 Missão

"Oferecer soluções financeiras inovadoras e seguras que promovam o desenvolvimento sustentável de nossos clientes e parceiros, garantindo eficiência e excelência no atendimento."

1.3 Visão de Futuro

"Ser a instituição financeira referência na América Latina em transformação digital e responsabilidade socioambiental, assegurando a confiança e a satisfação de nossos clientes por meio de uma operação ágil, transparente e ética."

1.4 Estrutura Funcional Detalhada

Sede

A sede em São Paulo abriga a maioria dos departamentos centrais da FinBank. Estes departamentos estão organizados de forma tradicional, com uma estrutura funcional clara. A organização está dividida nas seguintes áreas principais:

Diretoria Executiva: Responsável pela governança geral, definindo a estratégia e políticas corporativas.

Financeiro: Gestão de fluxo de caixa, contabilidade, e análise financeira.

Recursos Humanos: Gerenciamento de talentos, treinamento, recrutamento e benefícios.

Tecnologia da Informação (TI): Responsável pela infraestrutura tecnológica, segurança de dados e inovações digitais.

Jurídico: Cuidando de questões legais e conformidade regulatória.

Marketing e Vendas: Envolvido na promoção de produtos financeiros e aquisição de novos clientes.

Operações: Suporte ao processamento de transações diárias e atividades bancárias de back-office.

Gestão de Processos: Área responsável por mapear, modelar, e otimizar os processos internos da instituição.

Filiais Nacionais e Internacionais

As filiais nacionais replicam parcialmente a estrutura da sede, focando em atividades voltadas ao atendimento ao cliente, operações locais e oferta de produtos financeiros de acordo com a região. As filiais internacionais, por sua vez, atuam com um enfoque mais globalizado, oferecendo suporte a transações internacionais e produtos de investimento global.

1.5 Gestão de Processos e Estratégias

Nos últimos cinco anos, a FinBank adotou uma abordagem híbrida para sua gestão. A organização começou com uma estrutura essencialmente funcional, em que cada departamento operava de maneira independente, com processos internos fortemente voltados à sua própria funcionalidade e com pouca integração entre áreas.

No entanto, diante do crescimento e da necessidade de maior eficiência operacional, a FinBank passou a adotar práticas de gestão por processos, principalmente nas áreas de atendimento ao cliente, operações e TI. Com a implementação de BPM (Business Process Management), a FinBank passou a reestruturar suas principais atividades para um modelo mais orientado a processos, com foco em otimização, redução de redundâncias e melhoria na experiência do cliente.

Ainda prevalente um modelo de gestão funcional nas áreas de suporte, como Recursos Humanos, Jurídico e Financeiro. Essas áreas são geridas de forma tradicional, com fluxos de trabalho internos e com pouca integração imediata com outras áreas da instituição.

Entretanto, há implementação nas áreas de Operações, TI e Atendimento ao Cliente. A adoção de metodologias ágeis e a otimização de processos permitiram a essas áreas maior flexibilidade e eficiência na execução de atividades interdepartamentais. Por exemplo, o processo de abertura de conta, que anteriormente passava por diversos setores de forma separada, foi reestruturado para garantir maior integração entre TI, Operações e Atendimento, reduzindo o tempo de resposta e aumentando a satisfação do cliente.

1.6 Objetivos Estratégicos

A FinBank definiu os seguintes objetivos estratégicos para os próximos cinco anos:

Transformação Digital: Investir fortemente na digitalização dos serviços financeiros, com o objetivo de que 80% das operações sejam realizadas via canais digitais até 2027.

Crescimento Sustentável: Expandir a presença internacional com foco em mercados emergentes da América Latina, África e Ásia.

Eficiência Operacional: Continuar a implementação de gestão por processos, visando a redução de custos operacionais em 15% até 2025.

Responsabilidade Socioambiental: Aumentar o portfólio de investimentos sustentáveis e implementar políticas internas que garantam a neutralidade de carbono até 2030.

Excelência no Atendimento ao Cliente: Elevar os índices de satisfação dos clientes, com foco na personalização de produtos e serviços.

Capítulo 2: Visão Geral dos Processos da FinBank

2.1 Introdução

A FinBank, uma instituição financeira em expansão, depende da eficiência e eficácia de seus processos internos para sustentar suas operações e garantir uma boa experiência aos seus clientes. Em uma instituição financeira, os processos desempenham um papel crucial em áreas como atendimento ao cliente, gestão de riscos, operações financeiras, e infraestrutura tecnológica. Para manter a competitividade e o crescimento, é vital que esses processos sejam bem estruturados, eficientes e alinhados com os objetivos estratégicos da organização.

A seguir, serão apresentados 10 processos críticos da FinBank, cada um com suas características de importância, disfunção e viabilidade. Alguns são típicos processos primários, outros, de suporte ou de gerenciamento.

2.2 Processos da FinBank

2.2.1 Abertura de Conta

Descrição: A abertura de conta é o processo pelo qual a FinBank recebe novos clientes. Abrange várias etapas, desde a solicitação inicial, verificação de documentos e análise de crédito, até a ativação da conta e fornecimento de acesso aos serviços bancários digitais, como o internet banking e aplicativos móveis. Grande parte desse processo é automatizada, o que permite maior

agilidade, mas ainda envolve a participação de funcionários para a verificação final.

O processo possui alta importância. Abertura de conta é a porta de entrada para novos clientes, sendo essencial para o crescimento da base de clientes da FinBank.

Quanto à disfunção, potenciais problemas incluem atrasos devido à verificação manual de documentos, falhas na comunicação entre áreas e dificuldades técnicas no processo de integração dos sistemas.

A implementação do processo possui alta viabilidade. Já automatizado em grande parte, o processo pode ser ainda mais otimizado com melhorias nos sistemas de TI e maior integração de dados.

2.2.2 Concessão de Empréstimos Pessoais

O processo de concessão de empréstimos envolve várias etapas: solicitação do cliente, análise de crédito, verificação da capacidade de pagamento, aprovação e, finalmente, a liberação do crédito. Esse processo requer a colaboração de diversas áreas, como operações, crédito e atendimento ao cliente, além de um sistema de TI robusto para a análise de dados.

O processo possui alta importância. Os empréstimos são uma das principais fontes de receita do banco e são fundamentais para os clientes que necessitam de crédito.

Disfunção: erros na avaliação de crédito ou atrasos na aprovação podem prejudicar a experiência do cliente e expor o banco a riscos financeiros.

Possui média viabilidade de implantação. Embora parte do processo já seja automatizada, a complexidade das análises de crédito ainda requer interações humanas, tornando sua otimização mais desafiadora.

2.2.3 Folha de Pagamento dos Funcionários

A folha de pagamento envolve o cálculo de salários, benefícios, descontos e encargos trabalhistas para todos os funcionários da FinBank. O processo é repetido mensalmente e exige alta precisão para evitar erros que possam prejudicar o relacionamento com os colaboradores.

O processo é considerado de média importância. É um processo essencial para garantir a satisfação dos colaboradores, mas não impacta diretamente os clientes ou a receita da instituição.

Atualmente apresenta erros no cálculo de salários ou na aplicação de descontos, o que pode gerar insatisfação entre os funcionários, além de impactos negativos na motivação da equipe.

Possui alta viabilidade de implementação. A integração de sistemas de RH e financeiro pode minimizar erros e reduzir a necessidade de correções manuais, aumentando a eficiência.

2.2.4 Relacionamento com Clientes VIP

Esse processo envolve a gestão personalizada de clientes de alta renda, oferecendo serviços financeiros exclusivos, assessoria em investimentos e acompanhamento contínuo. A FinBank possui um departamento dedicado ao atendimento desses clientes, que busca identificar suas necessidades e apresentar soluções financeiras customizadas.

O processo possui alta importância. Os clientes VIP representam uma parte significativa da receita da FinBank e, portanto, a personalização e excelência no atendimento são fundamentais.

Quanto à disfunção, uma abordagem genérica ou falta de personalização pode levar à perda de clientes VIP para concorrentes, afetando diretamente a receita da instituição.

Possui média viabilidade de implantação. Embora o atendimento seja altamente personalizado, o uso de ferramentas digitais pode melhorar o processo, oferecendo soluções ainda mais adequadas ao perfil do cliente.

2.2.5 Auditoria Interna

A auditoria interna garante que as operações e os processos da FinBank estejam em conformidade com as leis e regulamentos, além de verificar a integridade das operações financeiras e administrativas. A auditoria é realizada de acordo com um plano anual, que abrange áreas críticas da organização.

Possui alta importância. A conformidade regulatória é essencial para evitar penalidades e proteger a reputação da FinBank.

Atualmente o processo evidencia falhas de comunicação ou integração entre os departamentos auditados, que podem resultar em uma auditoria ineficaz, deixando lacunas nos controles internos.

Possui alta viabilidade de implantação. Com a utilização de ferramentas automatizadas e maior integração entre sistemas, o processo de auditoria pode se tornar mais eficiente e menos sujeito a erros.

2.2.6 Manutenção da Infraestrutura de TI

Esse processo é responsável pela manutenção e operação da infraestrutura de TI da FinBank, incluindo servidores, redes, segurança de dados e sistemas internos que suportam as operações bancárias e o atendimento ao cliente.

Possui altíssima importância. Destaca-se dos demais. A infraestrutura de TI é a espinha dorsal da instituição, e sua falha pode comprometer todos os processos operacionais e de atendimento ao cliente.

Apresenta falhas na infraestrutura de TI que podem levar à interrupção dos serviços, perda de dados sensíveis ou vulnerabilidade a ataques cibernéticos.

Possui média viabilidade de implantação. A manutenção exige investimentos constantes em tecnologia e equipe especializada, mas o monitoramento proativo e a automação podem melhorar a eficiência.

2.2.7 Captação de Recursos no Mercado Financeiro

A FinBank realiza operações no mercado financeiro para captar recursos que financiem suas operações e projetos de expansão. Esse processo envolve a emissão de títulos, negociação com investidores institucionais e análise de mercados financeiros para definir o melhor momento para captação.

Possui importância alta. Essencial para a saúde financeira da FinBank e para o suporte às operações e investimentos da instituição.

Quanto à disfunção, a falta de planejamento estratégico ou má execução das negociações pode resultar em custos elevados ou captação insuficiente de recursos.

Média viabilidade de implantação. Depende das condições de mercado e da capacidade de análise da equipe de tesouraria, mas pode ser melhorado com uso de ferramentas analíticas.

2.2.8 Desenvolvimento de Novos Produtos Financeiros

O desenvolvimento de novos produtos financeiros, como linhas de crédito e seguros, é conduzido pela equipe de produtos e envolve pesquisa de mercado, planejamento, desenvolvimento, testes e lançamento no mercado.

Possui elevada importância. A inovação constante é essencial para manter a FinBank competitiva e atrativa para novos clientes.

Apresenta falhas no desenvolvimento podem resultar em produtos inadequados às necessidades do cliente ou produtos que não sejam competitivos no mercado.

Apresenta média viabilidade de implantação. O ciclo de desenvolvimento envolve várias áreas e exige coordenação eficaz entre elas, além de um processo de testes robusto.

2.2.9 Gestão de Riscos

Esse processo é responsável por identificar, analisar e mitigar riscos que possam afetar as operações da FinBank, incluindo riscos operacionais, financeiros e de mercado.

Possui importância altíssima. A sobrevivência da instituição está diretamente ligada à sua capacidade de gerenciar riscos de forma eficaz.

Atualmente verifica-se subavaliação de riscos pode levar a perdas financeiras significativas e à perda de confiança dos clientes e do mercado.

Possui viabilidade alta de implantação. Com ferramentas de análise de dados e sistemas de monitoramento em tempo real, o processo pode ser otimizado e mais eficaz.

2.2.10 Seleção e Recrutamento de Novos Colaboradores

O processo de recrutamento envolve a triagem de candidatos, entrevistas e seleção de novos colaboradores para integrar as diferentes áreas da FinBank. É coordenado pelo departamento de recursos humanos e utiliza ferramentas de automação para filtrar os currículos recebidos.

Média importância. O recrutamento adequado é essencial para garantir que a FinBank tenha colaboradores qualificados e alinhados com seus objetivos estratégicos.

É um processo de seleção mal estruturado que pode levar a contratações inadequadas ou à demora na ocupação de vagas críticas.

Possui viabilidade alta de implementação. Com a automação de parte do processo de triagem e entrevistas virtuais, a eficiência pode ser elevada, permitindo maior rapidez na contratação de talentos.

Capítulo 3: Arquitetura de Processos da FinBank

3.1 Introdução

Na FinBank, são produtos e serviços ofertados ao cliente: abertura de contas, concessão de empréstimos e gestão de clientes VIP. Eles impactam diretamente a experiência do cliente e a qualidade do atendimento.

Outros produtos e serviços entregues por processos de suporte possibilitam que processos primários sejam realizados da forma adequada, como, por exemplo, folha de pagamento e manutenção da infraestrutura de TI. Alguns outros, asseguram a gestão dos níveis operacional, tático e estratégico, como auditoria e gestão de riscos.

Cada tipo de caso tem propriedades específicas que permitem sua classificação.

3.2 Relação dos produtos/serviços com as unidades funcionais

O processo de abertura de conta na FinBank envolve uma série de etapas, desde a recepção dos documentos até a validação e aprovação final. Esse processo lida com diferentes tipos de contas, como contas correntes, contas poupança e contas digitais, e é altamente dependente de diversas áreas da instituição.

O envolvimento das unidades funcionais é essencial para garantir a fluidez do processo. O Atendimento ao Cliente é responsável por receber a documentação inicial, enquanto a Análise de Crédito avalia o perfil do cliente para evitar riscos. O TI suporta o sistema de abertura de contas e garante que a integração digital funcione corretamente. Já a Operações processa a abertura propriamente dita.

Este é um processo interfuncional, pois envolve diversas áreas, cada uma desempenhando um papel específico. Por ser um dos primeiros pontos de contato com o cliente, pode ser classificado como finalístico, uma vez que serve diretamente ao cliente, impactando sua primeira experiência com a FinBank.

O processo de concessão de empréstimos abrange uma série de etapas que visam assegurar que a FinBank conceda crédito com base em uma análise precisa da capacidade de pagamento do cliente. Os tipos de empréstimos variam entre empréstimos pessoais, crédito consignado e refinanciamentos.

A Análise de Crédito desempenha um papel central, garantindo que o cliente tenha condições de pagar o empréstimo. O Atendimento ao Cliente é responsável por receber o pedido, enquanto o TI assegura que os sistemas de análise e aprovação de crédito funcionem corretamente. A Operações libera o crédito aprovado, enquanto o Jurídico pode ser acionado para questões contratuais.

Também é um processo interfuncional e finalístico, envolvendo múltiplas áreas da organização e cujo produto final (o empréstimo) é destinado diretamente ao cliente, afetando sua experiência e satisfação com o banco.

O processo de folha de pagamento é responsável por garantir o cálculo correto dos salários, benefícios e encargos trabalhistas de todos os funcionários da FinBank. Esse processo é realizado mensalmente e inclui também o pagamento de bônus e o cumprimento de obrigações fiscais.

O Recursos Humanos coleta as informações necessárias, como as horas trabalhadas e os benefícios aplicáveis, enquanto o Financeiro processa os pagamentos e deduz as obrigações fiscais. O TI mantém o sistema de folha de pagamento funcionando corretamente.

O processo envolve as áreas de RH e Financeiro e não serve diretamente ao cliente, embora seja fundamental para a operação interna da instituição e a motivação dos colaboradores.

A FinBank oferece um serviço exclusivo para seus clientes de alta renda, os chamados VIPs, estabelecendo um processo de relacionamento com clientes VIP. Esse processo envolve a personalização do atendimento e a oferta de produtos financeiros adaptados às necessidades desses clientes, como investimentos personalizados e assessoria financeira.

A área de Atendimento VIP gerencia o relacionamento direto com esses clientes, enquanto a Gestão de Investimentos desenvolve produtos financeiros exclusivos para esse público. O TI suporta a integração dos sistemas necessários para garantir que o atendimento seja ágil e eficaz.

O processo requer a colaboração de várias áreas diferentes da organização. É também finalístico, já que o seu objetivo é diretamente voltado ao cliente, com foco na retenção e satisfação dos clientes VIP.

O processo de auditoria interna é essencial para garantir que a FinBank esteja em conformidade com as leis e regulamentos, além de assegurar a integridade dos seus processos internos. A auditoria abrange tanto aspectos financeiros quanto operacionais.

A unidade de Auditoria executa o processo, realizando revisões periódicas dos controles internos e das operações financeiras. O Financeiro e o Jurídico são frequentemente consultados para fornecer dados a fim de avaliar conformidade das suas respectivas áreas. A área de TI é responsável por monitorar a segurança dos sistemas e assegurar que os dados sejam acessados de forma segura e precisa.

O processo serve à alta gestão e tem o objetivo de assegurar que a instituição funcione de maneira eficiente e em conformidade com as exigências regulatórias.

A infraestrutura de TI da FinBank é crítica para o funcionamento de todas as operações da instituição. O processo de manutenção envolve o monitoramento dos servidores, segurança de dados e atualizações de sistemas que sustentam as atividades bancárias.

A unidade de TI é a responsável por este processo, realizando manutenção preventiva e corretiva. A Operações e o Atendimento ao Cliente dependem diretamente da infraestrutura de TI para executar suas funções, mas não desempenham um papel direto na sua manutenção.

A ação da unidade de TI não serve diretamente ao cliente, pois há um serviço terceirizado pela instituição que se encarrega do atendimento ao cliente.

O processo de captação de recursos no mercado financeiro envolve a emissão de títulos e a negociação com investidores para captar os recursos necessários para o crescimento e expansão da FinBank. A captação de recursos é uma atividade altamente estratégica e depende de uma análise detalhada do mercado.

A Tesouraria é a principal área envolvida, liderando as negociações no mercado financeiro. O Financeiro integra as operações de captação aos fluxos internos da instituição, enquanto o Jurídico revisa contratos e garante que tudo esteja em conformidade. O TI oferece suporte aos sistemas de negociação.

Esse processo é interfuncional e finalístico, pois serve diretamente à organização, garantindo que ela tenha os recursos necessários para sustentar suas operações e expansão, no entanto não serve diretamente ao cliente.

A FinBank investe constantemente no desenvolvimento de novos produtos financeiros, como linhas de crédito, seguros e fundos de investimento. Este processo (Desenvolvimento de Novos Produtos Financeiros) é conduzido pela área de Produtos, com o suporte de outras áreas funcionais.

A unidade de Produtos Financeiros lidera o desenvolvimento, com o apoio do Marketing para criar campanhas de lançamento. O Financeiro realiza estudos de viabilidade econômica e o TI garante que os novos produtos sejam integrados ao sistema bancário. O Atendimento ao Cliente também é treinado para vender e oferecer esses produtos.

Os produtos desenvolvidos são oferecidos diretamente ao cliente, impactando a competitividade da FinBank no mercado.

A gestão de riscos é fundamental para identificar, avaliar e mitigar os riscos que podem impactar a operação da FinBank. Esses riscos podem ser operacionais, financeiros ou relacionados a questões de conformidade.

A área de Gestão de Riscos lidera esse processo, com o suporte da Operações, Financeiro e TI, que fornecem dados e informações para a análise dos riscos. O Jurídico também pode ser envolvido para questões regulatórias.

O processo de Seleção e Recrutamento de Novos Colaboradores envolve a triagem, seleção e integração de novos colaboradores para a FinBank. O Recursos Humanos lidera o processo, com o apoio dos Gestores de Departamentos para entrevistas e a tomada de decisão final. O TI é responsável por manter o sistema de recrutamento e integrar os novos colaboradores às plataformas da empresa.

O processo não serve diretamente ao cliente. Seus resultados garantem que a organização mantenha uma equipe qualificada e alinhada com seus objetivos estratégicos.

Capítulo 4. Descrição detalhada dos processos

4.1 Descrição Detalhada do Processo de Abertura de Conta na FinBank

O processo de abertura de conta na FinBank tem início quando o cliente manifesta interesse em abrir uma conta, seja presencialmente em uma agência ou através dos canais digitais (site ou aplicativo móvel). Nesta etapa, o **Atendimento ao Cliente** é a unidade funcional responsável por registrar os dados iniciais do cliente, como nome, CPF, e-mail e telefone. Caso o processo ocorra via agência, um **Agente de Atendimento** faz o registro das informações no sistema, enquanto, nos canais digitais, o próprio sistema automatizado executa essa função.

Após a solicitação inicial, o cliente é orientado a fornecer os documentos exigidos, como RG, CPF e comprovante de residência. Esse envio pode ser realizado digitalmente, por meio de upload nos canais online, ou presencialmente, nas agências. Se o cliente optar pela agência, o **Agente de Atendimento** digitaliza os documentos e os insere no sistema. Se a solicitação for feita de maneira digital, o cliente realiza o upload diretamente, e o sistema registra o envio. Esse é o primeiro **evento intermediário**, conhecido como "Envio de Documentação". Aqui, o **Atendimento ao Cliente** continua sendo a unidade funcional responsável pelo acompanhamento dessa etapa, tanto presencialmente quanto remotamente.

Em seguida, a tarefa de **verificação dos documentos** é conduzida pela equipe de **Operações**, ou automaticamente por um sistema integrado de verificação de documentos. O sistema ou a equipe verifica a autenticidade dos documentos para garantir que estão corretos e completos. Se os documentos estão corretos, o processo avança para a próxima etapa. Caso contrário, um ponto de decisão direciona o processo para a solicitação de correção dos documentos, notificando o cliente para reenviá-los. O processo então volta à etapa de envio de documentação até que todos os requisitos sejam atendidos.

Com os documentos devidamente validados, o processo segue para a **análise de crédito**, que é conduzida pela unidade de **Análise de Crédito**. Essa etapa envolve a verificação do perfil financeiro do cliente, utilizando bases de dados externas, como Serasa e SPC, além dos dados internos da FinBank. A análise de crédito tem como objetivo avaliar o risco de conceder produtos financeiros ao cliente. Nesse momento, um ponto de decisão garante que todas as verificações necessárias sejam completadas antes do avanço. Se a análise de crédito for negativa, o cliente é informado da rejeição do pedido, e o processo é encerrado. Caso contrário, a análise positiva permite que o processo continue.

A etapa seguinte é a **aprovação interna**, realizada automaticamente pelo sistema de gestão de crédito ou, em casos específicos, por um **Gestor da Equipe de Operações** ou **Gestor de Crédito**. Aqui, a análise de crédito já validada é

revisada, e o sistema autoriza a abertura da conta, a menos que haja pendências, como restrições de crédito ou questões contratuais, que exigem intervenção manual. Se houver pendências, um novo ponto de decisão pausa o processo, permitindo que a equipe de operações entre em contato com o cliente para resolução. Uma vez que todas as questões estejam resolvidas, a conta é aprovada.

Após a aprovação, o **sistema de operações bancárias** realiza a **ativação da conta**. Este é um processo automatizado no qual a conta é criada no sistema da FinBank, e os serviços associados, como internet banking e aplicativo móvel, são configurados. Durante essa etapa, um ponto de decisão verifica se o cliente deseja serviços adicionais, como cartão de crédito ou cheque especial. Caso o cliente opte por esses serviços, eles são vinculados imediatamente à conta; do contrário, o processo segue com a ativação básica.

A última etapa do processo é a **notificação ao cliente** sobre a conclusão da abertura da conta. Essa tarefa é realizada por meio de sistemas de comunicação automatizados que enviam e-mails, SMS ou notificações pelo aplicativo móvel. A notificação inclui o número da conta, a agência e as instruções de acesso ao internet banking. O **Atendimento ao Cliente** é responsável pela configuração final e pelo suporte ao cliente, caso ele tenha dúvidas ou precise de mais informações. Este é o **evento de término**, conhecido como "Conta Ativada e Cliente Notificado".

Ao longo de todo o processo, diversas **bases de dados** são consultadas, incluindo o sistema de cadastro de clientes da FinBank, o sistema de análise de crédito (integrado com órgãos externos, como Serasa e SPC), além dos sistemas internos de operações e comunicação. Essas bases de dados são essenciais para garantir a integridade do processo e assegurar que todas as etapas sejam conduzidas de forma eficiente e segura.

4.2 Descrição Detalhada do Processo de Concessão de Empréstimos Pessoais na FinBank

O processo de concessão de empréstimos pessoais na FinBank tem início quando o cliente, interessado em obter crédito, solicita um empréstimo, seja presencialmente em uma agência ou por meio dos canais digitais, como o site ou o aplicativo da FinBank. Durante essa solicitação, o cliente fornece informações básicas, como o valor do empréstimo desejado, o prazo de pagamento, além de dados pessoais, como nome, CPF, e-mail e telefone. Essas informações são registradas no sistema pelo **Agente de Atendimento**, no caso de abertura presencial, ou automaticamente, no caso de solicitação pelos canais digitais.

Após a solicitação inicial, o cliente é solicitado a fornecer documentos complementares, como comprovante de renda e extratos bancários recentes. Esses documentos podem ser enviados digitalmente por upload ou entregues presencialmente. O **Atendimento ao Cliente** é responsável por gerenciar essa etapa, garantindo que todos os documentos sejam recebidos e digitalizados, caso a solicitação seja feita presencialmente. O sistema da FinBank registra os documentos enviados digitalmente pelos canais online. Esse é o primeiro **evento intermediário**, denominado "Envio de Documentação".

Em seguida, a **verificação dos documentos** é realizada pela equipe de **Operações**, ou de maneira automatizada pelos sistemas de TI. Durante essa etapa, a autenticidade e a integridade dos documentos são verificadas para assegurar que estão corretos e completos. Um ponto de decisão é usado para determinar se os documentos atendem aos requisitos. Se houver inconsistências ou documentos faltantes, o cliente é notificado e deve fornecer novos documentos. O processo volta, então, à etapa de envio de documentação até que os requisitos sejam cumpridos.

Com os documentos validados, o processo segue para a **análise de crédito**, conduzida pela unidade de **Análise de Crédito**. Esta etapa avalia o perfil financeiro do cliente, cruzando informações com bases de dados externas, como Serasa e SPC, além de dados internos do banco, como o histórico de relacionamento do cliente com a FinBank. A análise de crédito avalia a capacidade do cliente de honrar o pagamento do empréstimo, levando em conta sua renda e eventuais compromissos financeiros já existentes. Um ponto de decisão aqui garante que todas as verificações necessárias sejam concluídas antes do prosseguimento. Se o cliente não atender aos critérios de crédito estabelecidos, ele é notificado da rejeição do pedido e o processo é encerrado.

Se a análise de crédito for positiva, o processo avança para a **aprovação interna**, que é realizada pelo sistema de gestão de crédito, com validação automática, ou pela revisão manual de um **Gestor da Equipe de Operações** ou **Gestor de Crédito**, em casos mais complexos. Nesta etapa, além da avaliação do risco financeiro, são revisadas questões contratuais e legais para assegurar a conformidade com as normas regulatórias. Caso haja pendências ou condições específicas a serem resolvidas, como restrições de crédito ou ajustes nos termos do contrato, o processo é pausado, e a equipe responsável entra em contato com o cliente para resolução. Um ponto de decisão permite que o processo avance após a resolução dessas questões, conduzindo à aprovação do empréstimo.

Após a aprovação, a equipe de **Operações** libera o crédito solicitado. A etapa de **liberação do crédito** é conduzida de forma automatizada, em que o sistema realiza a transferência dos fundos para a conta do cliente, ou, em alguns casos, de

forma manual, dependendo das especificidades do contrato. Antes da liberação, há um ponto de decisão em que é verificado se o cliente deseja que o crédito seja liberado em uma única parcela ou dividido em múltiplas parcelas, de acordo com suas preferências.

Finalmente, a tarefa de **notificação ao cliente** sobre a aprovação e liberação do empréstimo é realizada por meio de sistemas automatizados, que enviam e-mails, SMS ou notificações no aplicativo móvel. A notificação inclui os detalhes do empréstimo, como o valor liberado, as parcelas e os prazos de pagamento. O **Atendimento ao Cliente** fica disponível para fornecer qualquer suporte adicional ou esclarecer dúvidas que o cliente possa ter. Este é o **evento de término**, denominado "Empréstimo Aprovado e Crédito Liberado".

Durante todo o processo, são utilizadas diversas **bases de dados**, incluindo o sistema de cadastro de clientes da FinBank, sistemas de consulta a órgãos externos de crédito, como Serasa e SPC, além dos sistemas internos de análise de risco e operações financeiras. Esses dados são essenciais para garantir que o processo de concessão de crédito seja conduzido de forma segura e eficiente, assegurando a qualidade e a precisão da avaliação de crédito.

4.3 Descrição Detalhada do Processo de Folha de Pagamento de Funcionários na FinBank

O processo de folha de pagamento na FinBank inicia-se no final de cada mês, quando o **Recursos Humanos (RH)**, responsável por gerenciar as informações dos funcionários, inicia o cálculo dos salários, benefícios e descontos aplicáveis. Este processo envolve a coleta e consolidação de diversas informações relacionadas aos funcionários, como horas trabalhadas, benefícios recebidos (como vale-transporte e vale-alimentação), horas extras e possíveis faltas. O **RH** utiliza o sistema interno de gestão de recursos humanos para reunir essas informações. Esse é o **evento de início**, denominado "Coleta de Dados dos Funcionários".

Após a coleta de dados, o **RH** realiza a **verificação de conformidade**, assegurando que todas as informações inseridas no sistema estejam corretas e completas. A verificação inclui o cálculo correto de encargos, como INSS e FGTS, além de contribuições específicas que variam de acordo com a categoria de cada funcionário. Um ponto de decisão é utilizado para verificar se os dados estão corretos. Se houver inconsistências ou informações faltantes, o processo é pausado para que o **RH** faça os ajustes necessários antes de prosseguir.

Em seguida, o processo avança para o **cálculo da folha de pagamento**, que é realizado automaticamente pelo sistema de folha de pagamento da FinBank, gerenciado pelo **RH**. Esse sistema utiliza os dados coletados e calculados na

etapa anterior para determinar o valor total que cada funcionário deve receber, incluindo os devidos descontos e benefícios. Durante essa etapa, o sistema também calcula os impostos e contribuições a serem pagos pela FinBank às autoridades fiscais, com base nas informações salariais de cada colaborador.

Após o cálculo automático da folha, o sistema gera um relatório detalhado que é revisado pela equipe de **Recursos Humanos** e pelo **Financeiro**, a fim de garantir que não haja erros no processamento. Se o relatório for aprovado, o processo continua para a etapa de pagamento. Caso sejam detectados erros, um ponto de decisão é acionado para retornar à etapa de ajustes e correção. Nessa fase, o **Financeiro** tem papel crítico, especialmente na validação dos cálculos de impostos e contribuições.

A próxima etapa é a **liberação dos pagamentos**. O **Financeiro** se encarrega de transferir os valores devidos para as contas bancárias dos funcionários. Este processo é automatizado e realizado através do sistema de pagamentos do banco, que utiliza as informações do cálculo da folha de pagamento para processar as transferências. Antes da liberação, um ponto de decisão verifica se todos os funcionários têm contas bancárias registradas corretamente e se os valores calculados estão dentro dos parâmetros esperados. Em caso de inconsistências, o processo é pausado para correção antes da execução dos pagamentos.

Após a liberação dos pagamentos, o **RH** é responsável por **notificar os funcionários** sobre o recebimento de seus salários. As notificações são feitas através do sistema de comunicação interna da FinBank, via e-mail ou portal de recursos humanos. Essa comunicação inclui o demonstrativo de pagamento, detalhando todos os valores recebidos, descontos aplicados e o valor líquido depositado. Neste momento, os funcionários também têm acesso aos seus contracheques, disponíveis no portal do colaborador.

Como parte do processo final, o **Financeiro** também realiza o **pagamento dos impostos e contribuições** devidos à Receita Federal e outros órgãos competentes. Esses valores, já calculados durante a etapa de processamento da folha, são transferidos para as contas dos órgãos responsáveis dentro dos prazos estabelecidos por lei. Este é o **evento de término**, denominado "Pagamentos Concluídos e Impostos Quitados".

Durante o processo de folha de pagamento, diversas **bases de dados** são acessadas, como o sistema de gestão de funcionários (para informações de horas trabalhadas e benefícios), o sistema de folha de pagamento (para cálculos automáticos), além dos sistemas fiscais e bancários, que garantem o pagamento correto e em conformidade com as leis trabalhistas.

4.4. Descrição Detalhada do Processo de Relacionamento com Clientes VIP na FinBank

O processo de relacionamento com clientes VIP na FinBank começa com a **identificação de clientes de alta renda** ou de grande potencial financeiro, seja por meio de análises de perfil de clientes atuais ou pela captação de novos clientes no mercado. Esse processo é gerido pela equipe de **Atendimento VIP**, especializada em lidar com clientes de alto valor. O processo se inicia quando um cliente é identificado ou um cliente VIP solicita atendimento exclusivo. A equipe de **Atendimento VIP** acessa as informações pessoais e financeiras do cliente utilizando sistemas de CRM (Customer Relationship Management), que integram informações de diversas bases de dados da FinBank. Esse é o **evento de início**, denominado "Identificação e Captação de Cliente VIP".

Após a identificação do cliente, a equipe de **Gestão de Investimentos e Atendimento VIP** se reúne para traçar o perfil financeiro do cliente. O objetivo desta etapa é entender as necessidades e os interesses do cliente em termos de produtos financeiros, investimentos e serviços bancários exclusivos. A equipe coleta dados adicionais, como expectativas de retorno, apetite ao risco e objetivos financeiros de longo prazo. O sistema de CRM da FinBank, alimentado por informações sobre o perfil de investimentos e histórico de transações, é utilizado para apoiar essa análise. Caso o cliente esteja interessado em algum produto específico ou serviço financeiro exclusivo, o atendimento avança. Se não houver interesse imediato, um ponto de decisão determina que o processo continue em stand-by, aguardando um novo contato ou proposta.

Com o perfil definido, a **Gestão de Investimentos** elabora uma **proposta de soluções financeiras personalizadas**, que pode incluir desde planos de investimentos customizados até consultoria financeira exclusiva. Essa proposta é cuidadosamente estruturada para atender ao perfil e às expectativas do cliente VIP, e geralmente envolve produtos como carteiras de investimento diversificadas, fundos de alto retorno, seguros patrimoniais, entre outros. As propostas são revisadas e aprovadas internamente pela equipe de **Gestão de Investimentos** antes de serem apresentadas ao cliente. O cliente recebe a proposta de maneira formal, seja por meio de uma reunião presencial ou uma videoconferência, onde as opções são discutidas em detalhe.

Na sequência, a equipe de **Atendimento VIP** organiza uma **reunião de apresentação** das soluções financeiras propostas. Esse encontro pode ocorrer em um dos escritórios VIP da FinBank ou via videoconferência, dependendo da conveniência do cliente. Durante essa reunião, a equipe detalha as soluções e produtos recomendados, explicando como esses serviços podem atender às necessidades e expectativas do cliente. Se o cliente aceitar a proposta, o

processo segue para a formalização do contrato e a implementação das soluções financeiras. Se o cliente solicitar ajustes ou mudanças, o processo retorna à equipe de **Gestão de Investimentos** para revisão e elaboração de uma nova proposta. Esse ponto de decisão garante que as necessidades do cliente sejam atendidas de forma precisa.

Uma vez que a proposta é aceita, a equipe de **Atendimento VIP** coordena a **implementação das soluções financeiras**. Esta etapa envolve a criação de contas de investimentos, alocação de ativos e configuração de serviços bancários adicionais, como consultoria financeira contínua ou gerenciamento de patrimônio. A equipe de **TI** da FinBank apoia essa etapa, garantindo que todos os serviços estejam devidamente configurados nos sistemas internos e acessíveis ao cliente. Aqui, o sistema automatizado da FinBank garante a integração de todas as informações necessárias para a execução da solução proposta.

Com os produtos implementados, o **Atendimento VIP** mantém um **monitoramento contínuo** do relacionamento com o cliente, garantindo um acompanhamento regular e personalizado. Essa etapa inclui contato frequente para avaliar a satisfação do cliente, ajustes nas estratégias de investimento quando necessário, e a oferta de novos produtos financeiros à medida que surgem oportunidades de mercado. O sistema de CRM registra todas as interações e permite à equipe VIP manter uma visão 360 graus do cliente, possibilitando uma resposta proativa e altamente personalizada.

O processo é concluído, temporariamente, quando o **Atendimento VIP** realiza uma **avaliação periódica** dos resultados alcançados com o cliente VIP, seja em termos de crescimento patrimonial, retorno sobre investimentos ou satisfação geral com os serviços oferecidos. As reuniões periódicas de revisão garantem que a FinBank continue alinhada aos objetivos financeiros do cliente. Esse é o **evento de término**, denominado "Revisão de Relacionamento e Resultados".

4.5 Descrição Detalhada do Processo de Auditoria Interna na FinBank

O processo de auditoria interna na FinBank tem como objetivo garantir a conformidade das operações e processos com as leis, regulamentos e normas internas da instituição. Ele também assegura a integridade das operações financeiras e administrativas, além de identificar áreas de melhoria e riscos operacionais. Esse processo é conduzido pela equipe de **Auditoria Interna**, que trabalha em conjunto com outras unidades funcionais, como **Financeiro**, **Operações**, **TI** e **Jurídico**, dependendo da área a ser auditada.

O processo começa com a **elaboração de um plano de auditoria anual**, desenvolvido pela equipe de **Auditoria Interna**. Esse plano define os objetivos da auditoria, as áreas a serem revisadas, o escopo e os critérios de avaliação. O

plano também prioriza as áreas de maior risco, estabelecendo um cronograma de auditorias ao longo do ano. Durante essa etapa, a equipe de auditoria utiliza informações de gestão de riscos e relatórios financeiros para identificar as áreas críticas que devem ser auditadas. Esse é o **evento de início**, denominado "Planejamento da Auditoria".

Após a definição do plano, a equipe de **Auditoria Interna** realiza a **coleta de dados preliminares** das áreas a serem auditadas. Esses dados incluem registros financeiros, relatórios operacionais, informações de conformidade e dados de performance. A coleta pode envolver o acesso a sistemas de gestão financeira, bancária e operacional da FinBank, além de entrevistas com gestores das áreas auditadas. O objetivo dessa etapa é fornecer uma base sólida para a auditoria, permitindo que a equipe identifique possíveis áreas de risco ou não conformidades.

Com os dados preliminares em mãos, a equipe de auditoria inicia a **execução da auditoria**, que envolve uma análise detalhada dos processos e transações. A auditoria pode abranger diferentes áreas, como conformidade legal, controle financeiro, segurança da informação ou eficiência operacional. Durante a auditoria, a equipe verifica a aderência aos procedimentos internos e normativos, o correto registro das transações e a eficiência dos controles internos. Se forem encontradas discrepâncias ou áreas com alto risco, um ponto de decisão é utilizado para determinar se ações corretivas devem ser tomadas de imediato ou se a auditoria segue para revisão mais aprofundada.

Conforme a auditoria avança, a equipe de **Auditoria Interna** gera **relatórios parciais** para documentar suas descobertas, pontos de atenção e recomendações iniciais. Esses relatórios são revisados com as áreas envolvidas para validar as informações e discutir as correções necessárias. Se uma não conformidade crítica for encontrada, a auditoria pode recomendar uma ação imediata e notificar a alta gestão. O ponto de decisão aqui indica se a correção precisa ser realizada de forma urgente ou se pode aguardar o relatório final.

Com a execução completa, a equipe de auditoria compila todas as descobertas em um **relatório final de auditoria**, que inclui as não conformidades identificadas, as áreas de risco, as falhas nos processos, além de recomendações para melhoria. Esse relatório é apresentado à **alta gestão** da FinBank e, em casos específicos, ao **Conselho de Administração**. O relatório final também define os prazos para a implementação das ações corretivas e medidas preventivas sugeridas pela auditoria.

Após a apresentação do relatório, a **implementação das ações corretivas** é conduzida pelas áreas responsáveis, com o acompanhamento da equipe de auditoria para garantir que as recomendações sejam implementadas

corretamente. A equipe de **Auditoria Interna** monitora essas implementações por meio de revisões periódicas, certificando-se de que os problemas foram resolvidos e que os riscos foram mitigados. Em alguns casos, uma auditoria de follow-up pode ser realizada para confirmar que as correções foram eficazes.

O processo de auditoria se encerra com a **revisão final e avaliação dos resultados** pela equipe de auditoria e pela alta gestão. Esse é o **evento de término**, denominado "Conclusão da Auditoria e Implementação das Ações Corretivas". Aqui, a auditoria avalia o impacto das correções implementadas e se os riscos foram adequadamente mitigados. Se necessário, novos ajustes podem ser recomendados para garantir a conformidade contínua.

Ao longo do processo, diversas **bases de dados** são acessadas, como o sistema de gestão financeira da FinBank, o sistema de controle de riscos, e as plataformas de conformidade e segurança da informação. Esses dados são essenciais para garantir a precisão das análises e recomendações da auditoria.

4.6 Descrição Detalhada do Processo de Manutenção da Infraestrutura de TI na FinBank

O processo de manutenção da infraestrutura de TI na FinBank é essencial para garantir a disponibilidade, segurança e desempenho dos sistemas que suportam as operações bancárias e o atendimento aos clientes. Esse processo é gerido pela equipe de **Tecnologia da Informação (TI)**, que é responsável pela execução de tarefas de monitoramento, atualizações de sistemas, backups e correções de falhas.

O processo começa com o **monitoramento contínuo dos sistemas e servidores**. A equipe de **TI** utiliza ferramentas especializadas de monitoramento para acompanhar o desempenho dos servidores, redes, sistemas de armazenamento e bancos de dados. Esses sistemas monitoram a integridade e a capacidade dos recursos de TI, alertando a equipe em caso de problemas, como alta utilização de CPU, baixa disponibilidade de memória ou falhas em conexões de rede. Esse monitoramento é realizado 24 horas por dia e é o **evento de início** do processo, denominado "Monitoramento da Infraestrutura".

Quando o sistema de monitoramento detecta um possível problema, a equipe de **TI** realiza uma **análise preventiva** para identificar a causa do alerta. Essa análise pode envolver a verificação de logs de eventos, o diagnóstico de falhas de hardware ou a análise de desempenho dos sistemas. Caso o problema identificado não represente uma ameaça imediata à operação do banco, a equipe planeja uma manutenção corretiva para ser realizada em um momento de menor impacto, como durante a madrugada ou nos finais de semana. Um ponto de

decisão é utilizado aqui para determinar se a manutenção pode ser agendada ou se é necessária uma intervenção imediata.

Se for detectado um problema crítico que possa afetar a continuidade das operações, a equipe de **TI** executa uma **manutenção emergencial**. Esse tipo de manutenção envolve a correção imediata de falhas em hardware ou software que podem causar a indisponibilidade de sistemas críticos, como os servidores que suportam as operações bancárias ou as plataformas de internet banking. Durante essa manutenção, a equipe pode substituir componentes físicos, reiniciar sistemas ou aplicar correções de software. A equipe de **TI** trabalha em colaboração com as áreas de **Operações** e **Atendimento ao Cliente** para garantir que os impactos sejam minimizados e que os serviços sejam restabelecidos o mais rápido possível.

Além das correções emergenciais, a equipe de **TI** realiza **manutenções preventivas** regularmente. Esse processo inclui a atualização de software, a aplicação de patches de segurança e a otimização dos recursos de infraestrutura. As atualizações de software e segurança são aplicadas para garantir que os sistemas estejam protegidos contra vulnerabilidades e que as últimas melhorias de desempenho estejam instaladas. A equipe de **TI** também realiza backups regulares dos dados críticos, utilizando sistemas de backup automatizados, para garantir que as informações possam ser recuperadas em caso de falhas. Essa etapa envolve o planejamento cuidadoso para garantir que os backups não interfiram nas operações normais da FinBank.

Outro componente importante do processo é a **verificação da segurança de rede e sistemas**. A equipe de **TI** monitora continuamente a infraestrutura para detectar possíveis ameaças cibernéticas, como tentativas de invasão, malware ou atividades suspeitas na rede. Caso uma ameaça seja identificada, a equipe executa protocolos de segurança, como a interrupção de acessos não autorizados, a análise forense dos incidentes e a implementação de novas políticas de segurança. Essa etapa é crítica para garantir a integridade dos sistemas e dos dados dos clientes da FinBank.

Durante o processo de manutenção, a equipe de **TI** gera **relatórios de desempenho e manutenção**, que documentam as atividades realizadas, os problemas encontrados e as soluções aplicadas. Esses relatórios são revisados pela gestão de TI e utilizados para melhorar os processos de manutenção e otimização da infraestrutura. Os relatórios também são compartilhados com as áreas de **Operações** e **Alta Gestão**, para garantir que todos os setores estejam cientes das melhorias e correções aplicadas.

O processo de manutenção de TI se encerra com uma **revisão final dos sistemas** para garantir que todas as correções e atualizações tenham sido aplicadas com

sucesso e que a infraestrutura esteja funcionando de maneira otimizada. Esse é o **evento de término**, denominado "Revisão da Infraestrutura e Confirmação de Estabilidade". Se necessário, a equipe de TI programa verificações adicionais para garantir que a manutenção realizada tenha resolvido todos os problemas detectados.

Durante todo o processo, diversas **bases de dados e sistemas** são utilizados, como o sistema de monitoramento de servidores, logs de eventos, sistemas de backup e as plataformas de segurança da informação. Esses recursos são fundamentais para garantir que a infraestrutura de TI da FinBank opere de maneira eficiente e segura, sem interrupções nos serviços bancários e de atendimento ao cliente.

4.7 Descrição Detalhada do Processo de Captação de Recursos no Mercado Financeiro na FinBank

O processo de captação de recursos no mercado financeiro na FinBank é fundamental para garantir a liquidez e financiar as operações estratégicas de expansão e investimento da instituição. Esse processo é liderado pela **Tesouraria**, com apoio das equipes de **Financeiro, Jurídico e TI**, para assegurar que todas as operações sejam realizadas de forma eficiente e em conformidade com as regulamentações.

O processo se inicia com a **análise das necessidades de captação**. A equipe de **Tesouraria** analisa as condições financeiras da FinBank, considerando o fluxo de caixa atual, as necessidades de liquidez e os projetos de investimento que demandam financiamento. Essa análise inclui uma revisão do planejamento financeiro da instituição e uma avaliação das condições de mercado. O objetivo é determinar o valor a ser captado e os prazos para essa captação, além de definir os instrumentos financeiros mais adequados, como emissão de títulos, debêntures ou captação por meio de linhas de crédito com instituições financeiras. Esse é o **evento de início**, denominado "Avaliação das Necessidades de Captação".

Com a decisão sobre o montante e os instrumentos financeiros definidos, a **Tesouraria** inicia a **avaliação das condições de mercado**. Nessa etapa, a equipe analisa fatores externos, como taxas de juros, inflação, volatilidade do mercado e apetite dos investidores por instrumentos financeiros semelhantes. Para isso, a equipe utiliza dados de plataformas de mercado financeiro, além de relatórios econômicos fornecidos por consultorias especializadas. A análise das condições de mercado permite à FinBank escolher o momento mais apropriado para lançar seus títulos ou negociar com investidores institucionais.

Após a análise de mercado, a **Tesouraria** elabora uma **proposta de captação**, que inclui as condições do título ou instrumento financeiro a ser emitido, como taxa de juros, prazo de vencimento e garantias associadas. Essa proposta é revisada pela equipe de **Jurídico**, que verifica a conformidade legal do processo e assegura que todos os contratos e documentos regulatórios estejam em ordem. O ponto de decisão aqui determina se a proposta está adequada ou se precisa ser ajustada para garantir o melhor retorno e o cumprimento de todas as normas legais.

Com a proposta aprovada, a equipe de **Tesouraria** inicia a **negociação com investidores institucionais** e instituições financeiras. Essa fase envolve a apresentação das condições de captação a potenciais investidores, que podem incluir fundos de pensão, seguradoras, bancos ou até investidores estrangeiros. As negociações podem ocorrer por meio de roadshows (apresentações para investidores) ou diretamente via plataformas de negociação financeira. A equipe de **TI** dá suporte técnico, garantindo que as plataformas de negociação e os sistemas internos da FinBank estejam preparados para suportar as operações e transações.

Uma vez que os termos de captação são aceitos pelos investidores, a equipe de **Tesouraria** executa a **formalização das operações financeiras**. Essa etapa inclui a emissão dos títulos, registro nos sistemas financeiros e a transferência dos recursos captados para as contas da FinBank. O **Jurídico** valida os contratos e termos de emissão, garantindo que todos os requisitos regulatórios sejam atendidos, e o **Financeiro** é responsável por registrar as operações nos sistemas contábeis da instituição.

Após a formalização, a equipe de **Financeiro** realiza a **integração dos recursos captados** no fluxo de caixa da instituição, destinando-os às áreas previstas no planejamento financeiro, como projetos de expansão ou reforço de liquidez. O **Financeiro** também gerencia o pagamento de juros e o cumprimento das obrigações associadas à captação, como o pagamento de parcelas de amortização de dívidas ou os retornos aos investidores.

O processo se encerra com a **avaliação dos resultados da captação**, realizada pela equipe de **Tesouraria** e pela **Alta Gestão** da FinBank. Essa avaliação inclui a análise do impacto da captação no fluxo de caixa, o custo efetivo da operação e o nível de sucesso da estratégia adotada em termos de prazos e taxas negociadas. A equipe pode, então, ajustar sua estratégia de captação para operações futuras, baseando-se nos resultados obtidos e nas condições de mercado. Esse é o **evento de término**, denominado "Conclusão e Avaliação da Captação".

Ao longo de todo o processo, diversas **bases de dados** são utilizadas, incluindo sistemas de monitoramento de mercado, plataformas de negociação financeira e sistemas contábeis internos. Esses dados são essenciais para a tomada de

decisões durante as etapas de análise, negociação e formalização da captação de recursos, assegurando que a operação seja conduzida de maneira precisa e eficiente.

4.8 Descrição Detalhada do Processo de Desenvolvimento de Novos Produtos Financeiros na FinBank

O processo de desenvolvimento de novos produtos financeiros na FinBank é estratégico para garantir a competitividade da instituição no mercado, oferecendo soluções inovadoras que atendam às demandas dos clientes e às tendências do setor financeiro. Esse processo envolve as equipes de **Produtos Financeiros, Marketing, Financeiro, Jurídico e TI**, e segue uma sequência estruturada desde a concepção da ideia até o lançamento do produto.

O processo começa com a **identificação de oportunidades de mercado**, conduzida pela equipe de **Produtos Financeiros** em colaboração com **Marketing**. Essa etapa envolve a análise de tendências do setor, pesquisa de mercado e coleta de feedback dos clientes e dos canais de atendimento. A equipe utiliza dados de relatórios financeiros, tendências econômicas e concorrência para identificar lacunas no portfólio de produtos da FinBank e propor novas soluções que atendam às necessidades dos clientes. Esse é o **evento de início**, denominado "Identificação de Oportunidades de Desenvolvimento".

Após identificar uma oportunidade, a equipe de **Produtos Financeiros** realiza uma **análise de viabilidade do novo produto**. Essa análise envolve a avaliação de aspectos técnicos, financeiros e de mercado para determinar se o produto proposto pode ser implementado de forma rentável e sustentável. A equipe de **Financeiro** participa dessa etapa, fornecendo projeções de receita e custo, além de realizar uma análise de rentabilidade. O ponto de decisão aqui indica se o produto é viável financeiramente ou se ajustes são necessários antes de seguir para o desenvolvimento.

Se o produto for considerado viável, a próxima etapa é a **elaboração de um plano de desenvolvimento**. A equipe de **Produtos Financeiros** define o escopo do produto, suas funcionalidades, características, e o público-alvo. Nesse momento, a equipe de **TI** também é envolvida para garantir que o produto possa ser integrado aos sistemas bancários e plataformas digitais da FinBank. A equipe de **Jurídico** revisa as características regulatórias, garantindo que o novo produto esteja em conformidade com as normas do mercado financeiro e que todos os aspectos legais sejam contemplados. O plano de desenvolvimento é revisado e aprovado internamente antes de avançar.

Com o plano de desenvolvimento aprovado, a equipe de **TI** inicia a **implementação técnica do produto** nos sistemas da FinBank. Isso inclui a

programação e configuração do novo produto nas plataformas digitais do banco, como internet banking, aplicativos móveis e sistemas internos de gerenciamento. A equipe de **TI** garante que o produto esteja plenamente funcional, integrando-o aos processos já existentes e preparando-o para o lançamento. Durante essa etapa, são realizados testes técnicos para validar o desempenho e a funcionalidade do produto.

Simultaneamente, a equipe de **Marketing** desenvolve uma **estratégia de lançamento**, que inclui a definição da comunicação e das campanhas promocionais para o novo produto. O marketing é responsável por definir o posicionamento do produto no mercado, o público-alvo e os canais de divulgação. A estratégia de lançamento pode incluir campanhas em mídias digitais, publicidade tradicional, além de treinamentos para as equipes de vendas e atendimento. A equipe de **Atendimento ao Cliente** também participa dessa fase, garantindo que os funcionários estejam preparados para esclarecer dúvidas dos clientes e oferecer o novo produto.

Após a finalização dos testes técnicos e a preparação das estratégias de marketing, a equipe de **Produtos Financeiros** e **Marketing** coordenam o **lançamento do novo produto**. Nessa etapa, o produto é disponibilizado ao público, e a estratégia de marketing é colocada em prática. A equipe de **TI** monitora o desempenho do produto nos sistemas digitais, garantindo que não haja falhas operacionais e que os clientes possam acessar o produto sem dificuldades. A equipe de **Financeiro** monitora os primeiros resultados financeiros para avaliar se o produto está gerando a receita esperada.

Após o lançamento, o processo entra na fase de **monitoramento e avaliação de desempenho**. A equipe de **Produtos Financeiros** acompanha o comportamento do mercado em relação ao novo produto, coletando feedback dos clientes e monitorando indicadores-chave de desempenho (KPIs), como adoção do produto, volume de vendas e rentabilidade. A equipe de **Marketing** também avalia a eficácia das campanhas promocionais, ajustando as estratégias conforme necessário para maximizar o impacto no mercado.

O processo se encerra com uma **revisão dos resultados do novo produto**, conduzida pela **Alta Gestão** em conjunto com as equipes de **Produtos Financeiros, Marketing e Financeiro**. Essa revisão avalia se o produto atingiu os objetivos financeiros e de mercado estabelecidos no início do processo e se ajustes são necessários. Com base nesses resultados, a FinBank pode decidir sobre melhorias no produto ou o desenvolvimento de novas versões. Esse é o **evento de término**, denominado "Revisão de Desempenho do Produto".

Durante todo o processo, diversas **bases de dados** são utilizadas, como relatórios financeiros, sistemas de CRM para análise de comportamento de clientes,

plataformas de monitoramento de mercado e os sistemas internos da FinBank. Essas informações são fundamentais para garantir que o novo produto seja desenvolvido de forma alinhada às necessidades do mercado e aos objetivos estratégicos da instituição.

4.9 Descrição Detalhada do Processo de Gestão de Riscos na FinBank

O processo de gestão de riscos na FinBank é essencial para identificar, avaliar, monitorar e mitigar os riscos que podem afetar a operação da instituição. Esse processo garante a segurança e a estabilidade das operações, minimizando potenciais impactos financeiros, operacionais, regulatórios ou de mercado. A gestão de riscos é liderada pela equipe de **Gestão de Riscos**, com o apoio das áreas de **Financeiro**, **Operações**, **TI** e **Jurídico**, conforme a natureza do risco identificado.

O processo se inicia com a **identificação de riscos**, que pode ocorrer de maneira contínua ou como parte de uma avaliação específica de projetos, novos produtos ou operações em andamento. A equipe de **Gestão de Riscos** utiliza informações coletadas de diversas fontes, como relatórios financeiros, auditorias internas, resultados de testes de segurança e avaliações de conformidade. Essas informações são cruzadas com dados de mercado e com os históricos de incidentes internos e externos para identificar potenciais ameaças à organização. Esse é o **evento de início**, denominado "Identificação de Riscos".

Após a identificação, a equipe de **Gestão de Riscos** realiza a **avaliação de riscos**, na qual cada risco identificado é classificado de acordo com sua probabilidade de ocorrência e impacto potencial. A avaliação de riscos envolve o uso de modelos quantitativos e qualitativos, que incluem análise estatística e projeções financeiras. Os riscos são avaliados de acordo com sua criticidade: riscos de alta criticidade podem impactar diretamente o fluxo de caixa, a conformidade legal ou a reputação da FinBank. A equipe de **Financeiro** e **Jurídico** participa dessa etapa para validar os impactos financeiros e as implicações legais. Um ponto de decisão é utilizado aqui para determinar se o risco é aceitável ou se precisa de ações corretivas imediatas.

Se o risco for considerado significativo, a equipe de **Gestão de Riscos** define **estratégias de mitigação**. Essas estratégias podem incluir a implementação de controles internos adicionais, como procedimentos operacionais aprimorados, novos mecanismos de segurança em TI ou a contratação de seguros. Dependendo da natureza do risco, a equipe de **TI** pode implementar medidas de segurança cibernética ou sistemas de monitoramento mais robustos para prevenir fraudes e ataques. Para riscos financeiros, o **Financeiro** pode criar provisões ou reestruturar operações para reduzir a exposição da instituição. O **Jurídico** também pode

ajustar contratos ou rever conformidades regulatórias para garantir que a FinBank esteja protegida contra riscos legais.

Após definir as estratégias de mitigação, a equipe de **Gestão de Riscos** implementa um sistema de **monitoramento contínuo** para acompanhar a evolução dos riscos e garantir que as medidas de mitigação estejam funcionando conforme o planejado. O monitoramento inclui a análise de indicadores de risco (Key Risk Indicators - KRIs), auditorias periódicas, simulações de cenários de crise e a análise de dados em tempo real. Esses indicadores permitem à FinBank identificar rapidamente se algum risco está se materializando ou se novas ameaças estão surgindo.

Ao longo do processo, a equipe de **Gestão de Riscos** elabora **relatórios periódicos**, que são revisados pela **Alta Gestão** e, em alguns casos, pelo **Conselho de Administração**. Esses relatórios incluem as principais áreas de risco, as estratégias adotadas para mitigar esses riscos e os resultados obtidos. A partir desses relatórios, a alta gestão pode ajustar as políticas de risco da FinBank ou determinar a adoção de novas medidas preventivas. O ponto de decisão nesta fase define se as ações adotadas são suficientes ou se o processo deve voltar a etapas anteriores para ajustes adicionais.

O processo de gestão de riscos se encerra com uma **revisão das ações implementadas**. Esse é o **evento de término**, denominado "Avaliação e Conclusão da Gestão de Riscos". Aqui, a equipe avalia a eficácia das estratégias de mitigação, monitora se o risco foi efetivamente neutralizado ou minimizado, e decide se novas ações preventivas precisam ser implementadas. Essa revisão finaliza o ciclo de gestão de riscos, mas também abre espaço para novos ciclos de monitoramento e identificação contínua de ameaças.

Durante todo o processo, a equipe de **Gestão de Riscos** utiliza diversas **bases de dados e ferramentas** de monitoramento e análise de riscos, como sistemas de gestão de risco corporativo (Enterprise Risk Management - ERM), dados financeiros e operacionais, e sistemas de controle de compliance e segurança cibernética. Esses dados são fundamentais para que a FinBank gerencie os riscos de maneira eficaz e assegure a continuidade de suas operações.

4.10 Descrição Detalhada do Processo de Seleção e Recrutamento de Novos Colaboradores na FinBank

O processo de seleção e recrutamento de novos colaboradores na FinBank é essencial para garantir que a instituição atraia e contrate profissionais qualificados e alinhados com seus objetivos estratégicos. Esse processo é gerido pelo departamento de **Recursos Humanos (RH)**, que trabalha em conjunto com

os **Gestores das Unidades Funcionais** e a equipe de **TI** para garantir a eficiência das etapas e a adequação dos candidatos às necessidades da organização.

O processo começa com a **identificação da necessidade de contratação**, que pode ser gerada pela abertura de novas vagas ou pela substituição de funcionários. Essa identificação é feita pelos **Gestores das Unidades Funcionais**, que avaliam suas equipes e determinam as habilidades e competências necessárias para preencher as vagas. Em conjunto com o **RH**, é definido o perfil ideal do candidato, incluindo qualificações técnicas, experiência e soft skills. Esse é o **evento de início**, denominado "Identificação da Necessidade de Contratação".

Com o perfil definido, o **RH** elabora uma **descrição detalhada da vaga**, que inclui as responsabilidades, qualificações exigidas e condições de trabalho. A descrição é então publicada em portais de emprego, plataformas de recrutamento e no site da FinBank. A equipe de **TI** garante que o sistema de recrutamento online da FinBank esteja funcionando corretamente para receber as candidaturas. Candidatos interessados podem enviar seus currículos diretamente pela plataforma digital ou por meio de outros canais indicados na divulgação da vaga.

Após o recebimento das candidaturas, o **RH** realiza a **triagem inicial dos currículos**. Nessa etapa, o sistema de recrutamento digital pode aplicar filtros automáticos para selecionar currículos que atendam aos requisitos básicos da vaga. A equipe de **RH** revisa os currículos selecionados para garantir que eles estejam alinhados com o perfil desejado. Caso o currículo não atenda aos critérios definidos, ele é descartado. Um ponto de decisão é utilizado para determinar quais candidatos avançam para a próxima fase.

Os candidatos aprovados na triagem inicial são convidados para a **etapa de entrevistas**, que pode ser conduzida de forma presencial ou virtual. O **RH** é responsável pela organização das entrevistas, enquanto os **Gestores das Unidades Funcionais** participam do processo de avaliação técnica dos candidatos. As entrevistas podem envolver perguntas comportamentais, avaliação de habilidades técnicas e discussão sobre a cultura organizacional da FinBank. Dependendo da complexidade da vaga, a equipe de **TI** pode realizar testes técnicos para avaliar as competências dos candidatos em áreas específicas.

Após a realização das entrevistas, a equipe de **RH** e os **Gestores das Unidades Funcionais** se reúnem para **avaliar os candidatos**. Essa avaliação considera não apenas as qualificações técnicas, mas também o alinhamento com os valores e objetivos da FinBank. Um ponto de decisão é utilizado para selecionar o candidato mais adequado à vaga. Caso nenhum candidato seja considerado ideal, o processo pode retornar à etapa de divulgação da vaga ou triagem de novos currículos.

Uma vez que o candidato ideal é selecionado, o **RH** realiza a **proposta de contratação**. Essa proposta inclui o pacote de remuneração, benefícios e outras condições de trabalho, como horários e políticas de home office. A proposta é enviada ao candidato, que pode aceitar ou negociar os termos. Se o candidato aceitar a oferta, o processo segue para a formalização. Caso haja necessidade de ajustes na proposta, a equipe de **RH** pode renegociar os termos com o candidato. Esse ponto de decisão garante que ambas as partes estejam de acordo antes de prosseguir.

Com a proposta aceita, o **RH** conduz a **formalização da contratação**, que inclui a assinatura do contrato de trabalho e a entrega de documentos necessários. O **Jurídico** pode ser envolvido nesta etapa para garantir que os contratos estejam em conformidade com as leis trabalhistas e as políticas internas da FinBank. A equipe de **TI** também atua aqui para garantir que o novo colaborador tenha acesso aos sistemas e ferramentas necessárias no primeiro dia de trabalho.

Após a formalização, o novo colaborador é integrado à equipe da FinBank por meio do **programa de integração**. O **RH** organiza treinamentos introdutórios, apresenta a estrutura organizacional da FinBank e oferece suporte para que o novo colaborador se familiarize com suas responsabilidades e com a cultura organizacional. O **Gestor da Unidade Funcional** é responsável por acompanhar o novo colaborador durante os primeiros meses de trabalho, garantindo sua adaptação e alinhamento com as expectativas da função.

O processo de seleção e recrutamento se encerra com a **avaliação inicial do desempenho do novo colaborador**, que é realizada pelo **Gestor da Unidade Funcional** em conjunto com o **RH**. Essa avaliação ocorre após o período de experiência, geralmente três meses, e permite à FinBank verificar se o colaborador está desempenhando conforme esperado e se há necessidade de ajustes ou treinamentos adicionais. Esse é o **evento de término**, denominado "Avaliação de Desempenho Inicial".

Ao longo de todo o processo, são utilizadas diversas **bases de dados e sistemas**, como o sistema de gestão de recrutamento, o portal de candidatos e as plataformas de TI que suportam os processos de entrevistas e avaliação de desempenho. Esses dados são essenciais para garantir a eficiência e a transparência do processo de seleção e recrutamento.