



Fernando Resina da Silva

Partner, Vieira de Almeida e Associados

O outsourcing não deve ser encarado somente como um contrato de prestação de serviços

«*O tema de que venho falar não é sexy*» - foi desta forma que Fernando Resina da Silva, partner da firma Vieira de Almeida e Associados, deu início à sua interessante intervenção no workshop. O advogado referia-se ao enquadramento legal dos serviços de outsourcing e à necessidade de garantir que a ligação contratual entre a empresa contratante e a companhia de prestação de serviços – neste caso, de Recuperação de Crédito – se caracteriza por total legalidade e transparência. Fernando Resina da Silva começou por defender o outsourcing, referindo que «*as empresas devem limitar-se ao que fazem bem e deixar para terceiros as atividades acessórias*». Ganhos de qualidade, de flexibilidade e redução de custo são apenas algumas das vantagens enumeradas pelo advogado, que sublinha que, na sua opinião, «*tudo o que pode ser feito em regime de outsourcing deve, pelo menos, ser considerado*». Para Fernando Resina da Silva, a recuperação de crédito ainda está “presa” a uma estratégia de utilização de um departamento de advogados, que gerem a relação com os devedores munindo-se, em última instância, das armas consagradas pela lei. Mas essa realidade tende a mudar. Da mesma forma que os bancos deixaram de ter – como acontecia há anos - todos os serviços centralizados na empresa e

começaram a exteriorizar competências, também a recuperação de crédito tem um caminho a trilhar fora do perímetro físico da banca, e em regime de outsourcing com empresas especializadas, como a Reditus. Para tal, todavia, há que garantir que a ligação entre a empresa contratante e a contratada é legítima perante a lei, mas também que o contrato prevê uma série de condicionantes e elementos que devem ser estipulados no início da relação entre as duas companhias.

«*Muito embora a recuperação de crédito não seja uma atividade core nos bancos, ela é crítica*», refere Fernando Resina da Silva, pelo que esta área deve ser encarada com a importância que merece.

Enquadramento legal da recuperação de crédito

Existem vários modelos de recuperação de crédito através de terceiros. A cessão de créditos prevê a venda do crédito a uma entidade que fica responsável pela sua cobrança. A utilização de um advogado ou solicitador pressupõe a existência de uma procuração que autoriza este responsável a fazer a cobrança do crédito junto da instituição devedora, recorrendo aos meios legais ao seu dispor. O Business Process Outsourcing

(BPO) é a terceira abordagem, e baseia-se na transferência do processo de cobrança de créditos para uma empresa especializada em regime de outsourcing. Mas para recorrer a uma estratégia de BPO, as empresas devem ter em consideração as limitações legais. A lei estabelece algumas restrições, nomeadamente a exclusividade de exercício do mandato forense e a negociação tendente à cobrança de créditos (de terceiros), atos que só podem ser feitos por advogados e solicitadores. «*Não é qualquer entidade que pode apresentar na sua atividade a prestação de serviços com componente jurídica de cobrança de créditos de terceiros*», sublinha, referindo ainda que é à primeira fase do processo de cobrança – pré-judicial – que as empresas de outsourcing e as empresas contratantes devem prestar particular atenção. A razão? Nesta fase, as empresas de outsourcing de recuperação de crédito podem operar com alguns cuidados, já que não é ato próprio de advogado ou solicitador se constituir uma transferência do processo de recuperação de crédito. Quer isto dizer que o outsourcer pode criar um processo de cobrança que não seja o ato de negociação (exclusivo aos advogados). Tarefas como por exemplo a impressão, a envelopagem e o envio de cartas são permitidas, assim como as tarefas de recuperação realizadas em nome do credor – se o outsourcer «agir sempre em nome do credor, seguindo as suas instruções». Todo o processo de outsourcing deve assegurar que existe a manutenção do credor do poder de fixação das condições negociais.

Elementos a considerar para o contrato de outsourcing

Aquando da elaboração do contrato de outsourcing para recuperação de crédito, há determinadas matérias que devem ser contempladas na redação do documento. Para Fernando Resina da Silva, e fazendo a ressalva que existem variáveis consoante a natureza do negócio e os perfis das empresas envolvidas, não devem ser esquecidos alguns elementos. No caso da recuperação de crédito, assume particular importância a identificação dos serviços a transferir para o outsourcer. É fundamental identificar quais os serviços que vão ser exteriorizados, «*sob pena de haver uma expectativa gorada*». A descrição pormenorizada dos serviços é muito importante, para que não haja pontos de estrangulamento aquando da execução dos processos, fruto de determinadas tarefas que não foram enumeradas e que a empresa contratante assume que o outsourcer irá cumprir, mas o outsourcer não o faz uma vez que não estavam contratualizadas.

A estipulação dos beneficiários do serviço também é essencial. Quando o outsourcer é contratado, deve saber-se que créditos vão ser geridos – se apenas os do banco contratante ou outros créditos de outras instituições e companhias de seguros. Além disso, é necessário estabelecer uma fase de transição dos serviços para o outsourcer, altura em que são definidas responsabilidades, SLAs, tarefas, prazos, ativos a transferir, de recursos humanos, etc.

Entre os restantes elementos a considerar encontra-se a fixação de preços (detalhados e compreendendo serviços adicionais), a fixação de níveis de qualidade dos serviços, as penalidades e os bónus (como estímulo ao incremento da qualidade), o prazo do contrato e os meios de denúncia por conveniência do cliente mediante o pagamento de uma termination fee, os detalhes da reversão de serviços (o recebimento dos serviços no final do contrato) são alguns dos itens que não devem falta no contrato. Além disso, e tendo em consideração que no caso específico da recuperação de crédito se geram processos que envolvem propriedade intelectual, *«é necessário saber exatamente quem é o dono do que está a ser criado»*, para saber quem é a entidade detentora do software desenvolvido, das imagens, dos scripts, etc.

Os contratos devem ainda prever mecanismos internos de resolução de litígios dentro de cada uma das entidades ou de recurso a terceiros – arbitragem técnica ou geral ou tribunais – bem como a segurança e confidencialidade de dados pessoais, nomeadamente através de implementação de soluções de segurança e de disaster recovery, entre outras.

Fernando Resina da Silva conclui, referindo que *«o outsourcing só tem interesse quando tem valor acrescentado, porque o outsourcer tem experiência e faculta um processo transformacional que o torna mais eficiente, mais rápido e menos dispendioso»*.