

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO
MBA EM GESTÃO DE NEGÓCIOS COM ÊNFASE EM
GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

VICTOR TÉOFILO DA COSTA

**ANÁLISE DO MÉTODO DE GESTÃO DE RISCOS PARA CONCESSÃO
DE CRÉDITO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

LONDRINA/PR

2021

VICTOR TEÓFILO DA COSTA

**ANÁLISE DO MÉTODO DE GESTÃO DE RISCOS PARA CONCESSÃO
DE CRÉDITO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios com Ênfase em Gerenciamento de Projetos da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Londrina.

Orientador: Prof. Dr. Rafael Henrique Palma Lima

LONDRINA/PR

2021



TERMO DE APROVAÇÃO

ANÁLISE DO MÉTODO DE GESTÃO DE RISCOS PARA CONCESSÃO DE CRÉDITO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

por

VICTOR TEÓFILO DA COSTA

Este Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização foi apresentado em dezoito (18) de maio (05) de dois mil e vinte e um (2021) como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios com Ênfase em Gerenciamento de Projetos. O(a) candidato(a) foi arguido(a) pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

Dr. Rafael Henrique Palma Lima
Prof. Orientador

Me. Jose Luis Dalto
Membro titular

Dr. Marco Antonio Ferreira
Membro titular

- O Termo de Aprovação assinado encontra-se na Coordenação do Curso –

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer aos meus pais que me apoiaram nessa jornada de especialização, pois sem o apoio deles não teria conseguido chegar até aqui. Eles têm sido meus heróis, dedicando do seu tempo e das suas vidas para que eu consiga obter o conhecimento necessário para dar um conforto que minha família necessita. O exemplo de cada um deles faz com que eu continue e persista até conseguir. Não tem sido um caminho fácil, mas ninguém disse que seria, graças à DEUS eu os tenho presente comigo para me apoiar e me orientar quando necessito, mesmo que eles não tenham dito uma boa educação escolar, chegando apenas no ensino fundamental. Então eu dedico tudo a eles.

Agradeço também aos meus colegas de sala que contribuíram com suas experiências vividas seja no âmbito pessoal e profissional, e o quanto a nossa sala era diversificada.

Enfim, a todos que de alguma forma me ajudou a chegar até aqui, me fazer ser quem eu sou e estar onde estou. Grato pelos ensinamentos e por concluir esta pesquisa.

EPÍGRAFE

Um dos maiores benefícios para as organizações é a qualidade da informação para a tomada de decisão [...] a decisão estratégica é – finalmente – embasada na capacidade REAL dos processos e o seu alinhamento com os objetivos do negócio, e não mais apoiada em suposições funcionais e percepções múltiplas e desconectadas do todo” (CAPOTE, Gart, 2012)

RESUMO

COSTA, Victor T. da. **Análise do Método de Gestão de Riscos para Concessão de Crédito em uma Cooperativa de Crédito**. 2021. 40 páginas. Monografia (Especialização em MBA em Gestão de Negócios com Ênfase em Gerenciamento de Projetos) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Londrina, 2021.

Esta pesquisa tem como finalidade apresentar a importância do gerenciamento do risco de crédito através do processo de concessão de crédito por uma cooperativa de crédito e como é seu tratamento após sua concessão para que o índice de inadimplência seja o menor possível. Conhecer o risco é imprescindível na tomada de decisão para que seu impacto seja o mais brando possível, mesmo quando esse risco venha a se tornar uma oportunidade, por isso é destacado as seis etapas do gerenciamento de riscos conforme cita o PMBoK, bem como os riscos inerentes à uma cooperativa de crédito. A pesquisa partiu de um estudo da literatura sobre a gestão de riscos e encaminhou para um estudo de caso realizado em uma cooperativa de crédito, afim de entender os riscos envolvidos durante o processo de concessão do crédito. Para isso, foram utilizadas as normas internas vigentes, um documento de planejamento anual de controles internos, formulários/checklists e também houveram diversos diálogos com os responsáveis pelo processo (área de crédito e área de riscos) para conseguir uma melhor amostra possível. Realizou-se também uma pesquisa bibliográfica como complemento ao trabalho de conclusão de curso. A pesquisa também apresenta também como funciona o processo de concessão de crédito e como é realizado o gerenciamento de risco de crédito pelo departamento de Controles Internos da cooperativa após a concessão do crédito a fim de mitigar os riscos e garantir a perenidade do negócio. Através de um estudo de caso é possível ver como o processo de concessão de crédito necessita de um gerenciamento de risco assertivo e bem estruturado para que o credor consiga ter de volta o crédito cedido ao tomador.

Palavras-chave: Risco. Crédito. Concessão. Cooperativa de Crédito. Gerenciamento de Risco.

ABSTRACT

COSTA, Victor T. da. **Analysis of the Risk Management Method for Granting Credit in a Credit Cooperative**. 2021. 40 pages. Completion of Course Work (Specialization in MBA in Business Management with Emphasis on Project Management) - Federal Technology University - Paraná. Londrina, 2021.

This research intends to introduce the importance of credit risk management through the process of granting credit by a credit union and how it is treated after its granting so that the default rate is as low as possible. Knowing the risk is essential in decision making so that its impact is as mild as possible, even when that risk becomes an opportunity, that is why the six stages of risk management as highlighted by the PMBoK are highlighted, as well as the risks inherent to a credit union. The research started from a study of the literature on risk management and referred to a case study carried out in a credit cooperative, in order to understand the risks involved during the process of granting credit. For that, the current internal rules, an annual internal control planning document, forms / checklists were used and there were also several dialogues with those responsible for the process (credit area and risk area) to obtain the best possible sample. A bibliographic research was also carried out as a complement to the course conclusion work. The survey also presents how the credit granting process works and how credit risk management is carried out by the cooperative's Internal Controls department after the credit is granted in order to mitigate risks and ensure the continuity of the business. Through a case study it is possible to see how the credit granting process requires an assertive and well-structured risk management so that the creditor is able to get back the credit assigned to the borrower.

Keywords: Risk. Credit. Concession. Credit Cooperative. Risk management.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1 GESTÃO DE RISCOS	10
2.1.1 Risco e Incerteza	10
2.1.2 Analisar Riscos é Importante nos Projetos e Processos	11
2.1.3 Gerenciamento de Risco em Projetos e/ou Processos.....	12
2.1.4 As 6 Etapas do GRP	12
2.1.4.1 Etapa 1: planejamento do gerenciamento de riscos	12
2.1.4.2 Etapa 2: identificação de riscos	13
2.1.4.3 Etapa 3: análise qualitativa de riscos	14
2.1.4.4 Etapa 4: análise quantitativa de riscos	14
2.1.4.5 Etapa 5: planejamento de respostas aos riscos.....	15
2.1.4.6 Etapa 6: monitoramento de respostas a riscos	15
2.2 RISCOS EM CONCESSÃO DE CRÉDITO.....	16
2.2.1 Risco de Crédito	16
2.2.2 Risco de Mercado.....	17
2.2.3 Risco de Liquidez.....	18
2.2.4 Risco de Capital	19
2.2.5 Risco Operacional	20
2.2.6 Risco Socioambiental.....	20
2.2.7 A Cooperativa de Crédito.....	20
2.2.8 Concessão de Crédito.....	21
3 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DOS RISCOS ANTES E APÓS A CONCESSÃO DE CRÉDITO	24
3.1 CONCESSÃO DE CRÉDITO.....	24
3.1.1 Proposta de Concessão de Crédito	24
3.1.2 Documentação para Concessão de Crédito	25
3.1.3 Garantias	26
3.1.4 Decisão.....	26
3.1.5 Liberação.....	28
3.2 GERENCIAMENTO DO RISCO DE CRÉDITO APÓS A CONCESSÃO DE CRÉDITO	30
4 CASO ILUSTRATIVO	33
5 CONCLUSÃO.....	38
REFERÊNCIAS	39

1 INTRODUÇÃO

A discussão sobre a gestão de riscos tem apresentado grande destaque no que rege o cenário empresarial. Com a crescente da dependência mútua dos mercados, as organizações tornaram-se mais expostas as diversas fontes de riscos. Fatores financeiros, econômicos e até mesmo as atividades competitivas se espalharam muito rápido, que podem atingir, consideravelmente, os resultados das empresas.

Atualmente, com o mercado tão competitivo tornou-se tamanha dificuldade para as cooperativas de crédito, onde forçou para que elas se dedicassem a bendita excelência empresarial. Com a movimentação em crescimento do cenário e também os órgãos reguladores exigindo cada vez mais, está fazendo com que as cooperativas de crédito busquem novas estratégias bem refinadas e complexas. Vista disso, o gerenciamento do crédito se tornou uma condição imprescindível para as cooperativas de créditos. Encarar dessa forma é fundamental para obter vantagem competitiva e estratégica, elevando a produtividade das cooperativas de crédito. Durante a concessão de crédito a uma determinada pessoa, diversos riscos se destacam, iremos apresentar quais são os riscos envolvidos no processo e após a sua concessão, bem como seu gerenciamento pelas cooperativas de crédito.

Para deter os riscos envolvidos na concessão de crédito é necessário conhecer o que é risco, a definição correta na visão do PMBOK (2015), “o risco é um evento ou condição incerta que, se ocorrer, terá um efeito positivo ou negativo sobre pelo menos um objetivo do projeto”. Dito isto, se faz necessário saber como tratá-lo, para isso separamos as seis etapas do gerenciamento de risco em projetos (GRP) do PMBOK.

A presente pesquisa visa mapear o processo de gestão de riscos de crédito em uma cooperativa de crédito e analisar os pontos positivos e negativos por meio de um caso ilustrativo. Pois, uma vez que concedido o crédito ao tomador, o credor não pode ficar apenas na “fé” que terá seu retorno. Tem que buscar meios para identificar o melhor tomador e a perenidade de seu negócio.

A pesquisa partiu de um estudo da literatura sobre a gestão de riscos e encaminhou para um estudo de caso realizado em uma cooperativa de crédito, afim de entender os riscos envolvidos durante o processo de concessão do crédito. Para isso, foram utilizadas as normas internas vigentes, um documento de planejamento anual de controles internos, formulários/checklists e também houveram diversos diálogos com os responsáveis pelo processo (área de crédito e área de riscos) para conseguir uma melhor amostra possível.

Realizou-se também uma pesquisa bibliográfica como complemento ao trabalho de conclusão de curso.

Nesta pesquisa será possível conhecer brevemente e entender como funciona a gestão de riscos, bem como os riscos envolvidos no processo de concessão de crédito. Será possível também conhecer o processo de concessão de crédito e como é gerenciado os riscos após a sua concessão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE RISCOS

No meio ambiente corporativo o fator que têm se colocado em evidência é o risco, dentro de todos os processos possíveis, ele faz com o que o papel do gestor de risco seja imprescindível para ter um maior controle deste fator. As organizações têm dedicado boa parte de seu faturamento para prevenção ou redução dos riscos que podem ser gerados ao longo de seu exercício. Para o gestor hoje, o risco não precisa mais ser temido, gerenciá-lo tem se tornado sinônimo de desafio e oportunidade.

O uso do termo risco no panorama corporativo exige em síntese estabelecer indicadores de desempenho, agregados a níveis de volatilidade, ou seja, à oscilação dos resultados em volta de uma média. Essas chances, de perda ou ganho, que facilmente pode ser manipulada por fatores externos (ambiente de competitividade, regulatório e financeiro) ou de fatores internos (tecnologias, controles, capacitações, condutas) são procedentes da forma que cada organização atual. (IBCG, 2007)

2.1.1 Risco e Incerteza

Segundo Abraham (2012) a palavra risco é derivada do latim *riscu* ou *risicu*, que tem como sua tradução ousar, oriundo de um raciocínio seguido de algo negativo ou de que pode dar errado, no entanto, nos dias de hoje essa concepção foi alterada de forma que houve a inclusão da qualificação e quantificação dos riscos e as possibilidades de perdas ou ganhos num planejamento seja ele em no quesito pessoal ou profissional.

De acordo com o IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2007, p.12) o termo de risco tem tal definição:

O risco é inerente a qualquer atividade na vida pessoal, profissional ou nas organizações, e pode envolver perdas, bem como oportunidades. Em finanças, a relação risco-retorno indica que quanto maior o nível de risco aceito, maior o retorno esperado dos investimentos. Esta relação vale tanto para investimentos financeiros como para os negócios cujo “retorno” é determinado pelos dividendos e pelo aumento do valor econômico da organização.

A incerteza pode favorecer diretamente para o risco de um projeto. Uma vez que a incerteza direciona para uma ausência de informações relacionado ao projeto e a certeza define a existência da totalidade de tais informações, contudo, raramente um gerente de risco terá todas as informações ao seu dispor, assumindo a responsabilidade e dando seguimento ao projeto uma vez que firmou compromisso com os clientes e fornecedores. (NASCIMENTO, 2003)

Kerzner (2006, p. 335) acreditava que a importância do GRP tem como justificativa:

Os princípios do gerenciamento de riscos podem ser aplicados a todos os aspectos de um negócio, não apenas a projetos. Assim que uma empresa começa a utilizar práticas de gerenciamento de riscos, pode identificar outras aplicações para esses processos.

O autor Kerzner (2006, p. 335) quis abordar o conhecimento da criação de oportunidades por meio do gerenciamento de risco, onde compreende que ser uma das mais valiosas para a empresa, pois além de atenuar os riscos, o seu gerenciamento permite ter uma flexibilidade maior, abrangendo não somente os projetos, mas também uma reordenação dentro de qualquer outro processo, potencializando a geração de resultado.

2.1.2 Analisar Riscos é Importante nos Projetos e Processos

Há existência de um paradoxo dentro do gerenciamento de riscos que estimula curiosidade e interesse naqueles que estão associados com o tema gerenciamento de risco, mesmo que seja uma área que possua uma enorme quantidade de técnicas e ferramentas de análise, a mesma ainda sofre um déficit em relação aos estudos com uma relevância maior. (JR., RABECHINI, 2009)

Vieira (2003, p.4) assume que analisar riscos é importante, pois:

Toda gestão de projeto é um gerenciamento de riscos, alegando ainda que “o gerenciamento dos riscos é o trabalho principal de uma gestão de projetos”, baseado na visão em que as técnicas de gestão são também técnicas de prevenção de riscos (algumas reduzem o risco de atrasos; outras reduzem o risco de estourar o orçamento, etc.). Na prática, os gerentes devem começar a identificar os riscos associados aos projetos desde a sua fase inicial.

2.1.3 Gerenciamento de Risco em Projetos e/ou Processos

O trabalho do gerenciamento de riscos é agir nas incertezas dos projetos e/ou processos, ajudando a com a diminuição das ameaças, ou efeitos negativos, e maximizar as oportunidades, ou os efeitos positivos, de maneira sistêmica e em todo ciclo de vida do projeto. A fase de planejamento dentro das empresas é de extrema importância para o seu sucesso, disto isto, mesmo trazendo muitos benefícios com a execução do Gerenciamento de Risco em Projeto (GRP), infelizmente muitas empresas ainda não o implementaram durante sua fase de planejamento. A diante serão abordadas as etapas do GRP do PMI.

2.1.4 As 6 Etapas do GRP

Segundo o PMBoK do PMI (2008), as seis etapas do GRP se consistem em: 1) planejamento do gerenciamento de riscos; 2) identificação de riscos; 3) análise qualitativa de riscos; 4) análise quantitativa de riscos; 5) planejamento de respostas aos riscos; 6) monitoramento de respostas a riscos. Em cada etapa, tem a disposição as suas entradas para o seu desenvolvimento, as suas ferramentas e técnicas utilizadas e as suas saídas produzidas. Disposto na figura 1 logo abaixo, tem-se uma visão geral dessas etapas.

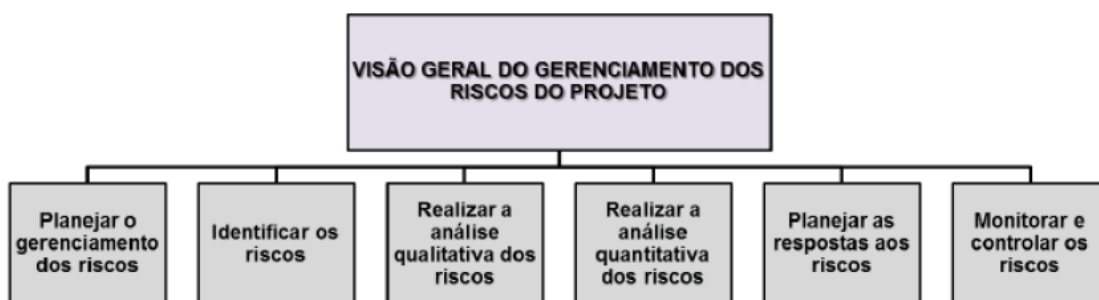


Figura 1 – Etapas do Gerenciamento de Riscos PMBOK

Fonte: PMBOK, 2008.

2.1.4.1 Etapa 1: planejamento do gerenciamento de riscos

Segundo o PMBOK (2008) o planejamento do gerenciamento dos riscos é o processo fundamental para se atingir o sucesso das cinco etapas posteriores, pois oferece recursos e o tempo necessário para todas as atividades do gerenciamento dos riscos, ressaltando ainda que o processo de planejar o gerenciamento dos riscos tem por obrigação iniciar na concepção do

projeto e ser finalizado ainda nas etapas iniciais do planejamento do projeto. A figura 2 a seguir demonstra as Entradas, Ferramentas/Técnicas e Saídas do Processo de Planejamento do Gerenciamento dos Riscos em Projetos.

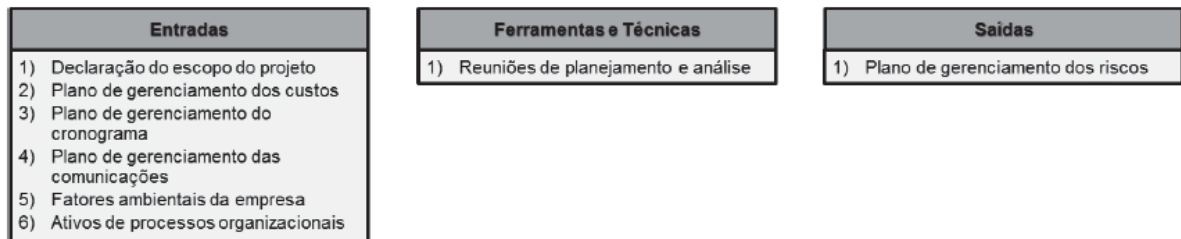


Figura 2 – Entradas, Ferramentas e Saídas do Processo de Planejamento do Gerenciamento de Risco
 Fonte: PMBOK, 2008, p.277.

2.1.4.2 Etapa 2: identificação de riscos

Durante a fase de identificação Scofano (2011) diz que deve colocar em destaque os fenômenos incertos que tem um grau de representação que podem ameaçar ou criar oportunidades no projeto, com a utilização de inúmeras metodologias para identificar os riscos. Quando surgem as ideias, elas não são criticadas, são registradas, a fim de estimular o envolvimento de todos que participam do projeto. Ao longo do projeto deverá ser feito desta forma, pois os riscos podem mudar durante o seu período de execução, ressaltando que nessa fase serão definidos os riscos prováveis e todos serão registrados a fim de documentar as principais particularidades de cada um deles.

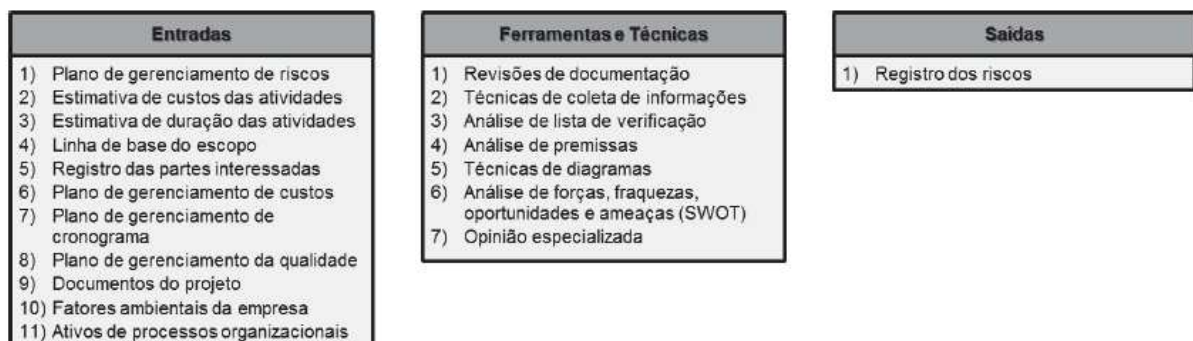


Figura 3 – Entradas, Ferramentas e Saídas do Processo de Identificação dos Riscos
 Fonte: PMBOK, 2008, p.282.

2.1.4.3 Etapa 3: análise qualitativa de riscos

No processo da Análise Qualitativa de Riscos, a fase avalia a frequência de sua ocorrência e o impacto que cada risco identificado nos objetivos do projeto pode trazer e a priorização dos riscos conforme seus respectivos impactos dentro dos objetivos, manifestando por meio de um sistema de medição regular. Definir uma prioridade de riscos a ser analisados ou o que pode ser feito posteriormente, considerando a realização da avaliação e a concordância de frequência de sua ocorrência e seus potenciais impactos. (PMBOK, 2008). Na figura 4 a seguir, apresenta as Entradas, Ferramentas/Técnicas e Saídas do Processo de Realização da Análise Qualitativa dos Riscos.

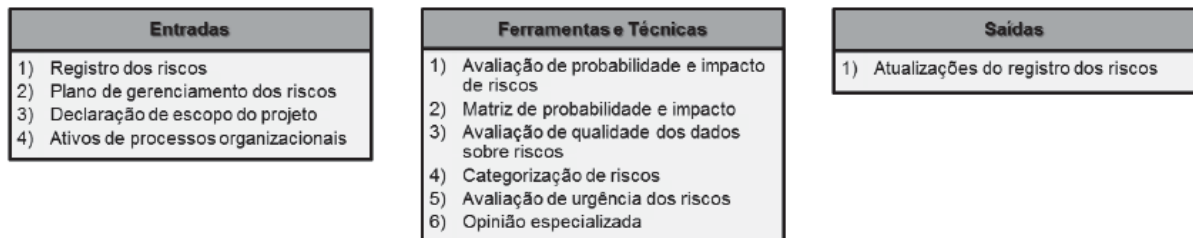


Figura 4 – Entradas, Ferramentas e Saídas – Análise Qualitativa dos Riscos

Fonte: PMBOK, 2008, p.289.

2.1.4.4 Etapa 4: análise quantitativa de riscos

No processo da etapa Análise Quantitativa de Riscos de acordo com o PMBoK (2008) é feita a análise do efeito numérico dos riscos conforme os objetivos dos projetos, orientando em suas tomadas de decisões, objetivando na conjunção de consequências e na geração do impacto global dos riscos, analisando apenas os riscos priorizados de impacto substancial. Na ilustração a seguir, figura 5, as Entradas, Ferramentas/Técnicas e Saídas do Processo de Realização da Análise Quantitativa dos Riscos são colocadas em evidência.

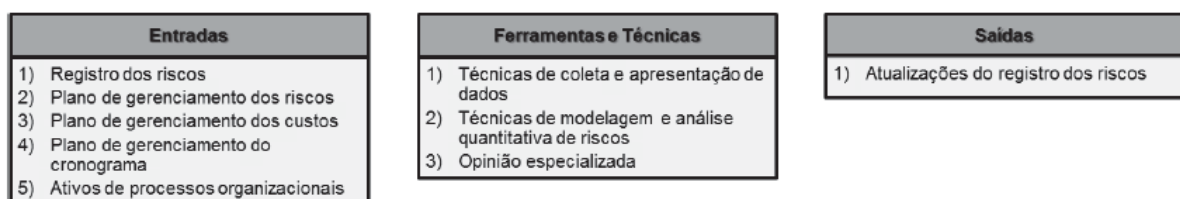


Figura 5 – Entradas, Ferramentas e Saídas – Análise Quantitativa dos Riscos

Fonte: PMBOK, 2008, p.295.

2.1.4.5 Etapa 5: planejamento de respostas aos riscos

PMBoK (2008) evidencia que nesta etapa baseia na elaboração de opções e ações disponíveis para gerar um aumento das oportunidades (riscos positivos) e também reduzir as ameaças (riscos negativos) do projeto, dito isto tem-se a necessidade identificar e designar um responsável que se encarregue da responsabilidade, tendo o patrocinador do projeto da execução, fornecendo as respostas aos riscos previamente acordados e financiados. Utilizando o mapeamento realizado anteriormente, o plano de execução das respostas aos riscos que tem alta prioridade, deve ser escolhido coerentemente e executado por meio dos recursos do projeto e quais as ações serão desenvolvidas para minimizar as ameaças e maximizar as oportunidades de acordo com os objetivos do projeto.

A figura 6 mostra as Entradas, Ferramentas/Técnicas e Saídas do Processo de Planejar as Respostas aos Riscos.

Entradas	Ferramentas e Técnicas	Saídas
1) Registro dos riscos 2) Plano de gerenciamento dos riscos	1) Estratégias para riscos negativos ou ameaças 2) Estratégias para riscos positivos ou oportunidades 3) Estratégias de respostas de contingência 4) Opinião especializada	1) Atualizações do registro dos riscos 2) Decisões contratuais relacionadas a riscos 3) Atualizações do plano de gerenciamento do projeto 4) Atualizações dos documentos do projeto

Figura 6 – Entradas, Ferramentas e Saídas – Planejamento de Respostas a Riscos

Fonte: PMBOK, 2008, p.302.

2.1.4.6 Etapa 6: monitoramento de respostas a riscos

Por fim, essa fase do Gerenciamento dos Riscos em Projeto fundamenta na implementação da fase anterior, os Planos de Respostas aos Riscos, supervisionar os riscos identificados, monitorar os riscos que restaram, identificar os novos potenciais riscos e, por último, avaliar a eficácia e eficiência de todo o processo relacionado a riscos durante todo o projeto. De modo a ressaltar a importância de que os trabalhos relacionados a riscos têm por obrigação ser monitorados de forma contínua, visto que o GRP requer muita atenção devido à probabilidade de ocorrência de potenciais novos riscos e a carência de modificar e atualizar os riscos anteriormente mapeados. (PMBOK, 2008). Na figura 7 a seguir, mostra as Entradas, Ferramentas/Técnicas e Saídas do Processo de Monitoramento e Controle dos Riscos.

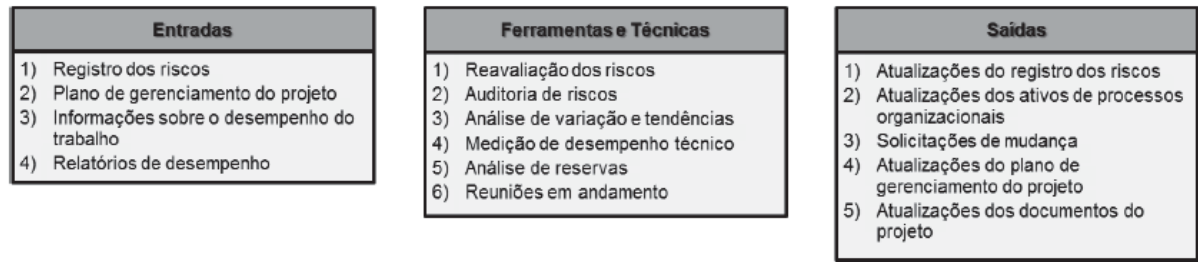


Figura 7 – Entradas, Ferramentas e Saídas – Monitoramento de Respostas a Riscos

Fonte: PMBOK, 2008, p.308.

2.2 RISCOS EM CONCESSÃO DE CRÉDITO

Primeiramente sobre a concessão do crédito é necessário definir e entender os riscos envolvidos e quais os tipos de riscos são inerentes ao processo.

2.2.1 Risco de Crédito

Pinho et al. (2011:249) salientam que os empréstimos são uma das mais antigas atividades financeiras, estando o risco de crédito associado à perda por ausência de pagamento (ou incumprimento do contrato) pela contraparte. A definição utilizada pelo autor é consistente com a definição prevista por Alcarva (2011:67) entendendo que corresponde ao risco de a contraparte no financiamento incumprir com a sua obrigação numa data específica.

Ainda na mesma linha de pensamento, mas tendo em consideração a avaliação do risco de crédito, Caiado (1998:226) refere que os mutuários podem vir a não pagar o crédito mutuado e os respetivos juros, pelo que se torna imprescindível avaliar, com muita atenção, antes da concessão do crédito, as condições que lhes devem ser fixadas, incluindo a prestação de garantias reais, pessoais ou outras e o envio de elementos sobre a sua situação e atividade.

Para Bessis (2010:28-31) o risco de crédito é o risco mais importante no setor bancário, e vai ao encontro das definições dos anteriores autores, definindo como o risco da contraparte em incumprir o pagamento da sua obrigação. Refere ainda, que o risco de crédito se divide em várias componentes de risco, das quais se destacam as seguintes:

Risco de incumprimento (default): é o risco de o mutuário não cumprir com o serviço da dívida de um empréstimo resultante de um evento de default, em certo período de tempo. O autor cita como exemplos, o atraso no pagamento; a reestruturação de uma operação e a

falência ou liquidação do devedor, que podem provocar uma perda total ou parcial do valor emprestado à contraparte;

Risco de concentração: possibilidade de perdas em função da concentração de empréstimos elevados a um pequeno número de mutuários e/ou grupos de risco, ou em poucos setores de atividade;

Risco de degradação da garantia (colateral): não resulta em uma perda imediata, mas sim na probabilidade de ocorrer um evento de default pela queda da qualidade da garantia oferecida, ocasionada por uma desvalorização do colateral no mercado, ou pelo desaparecimento do património pelo mutuário.

Os conceitos utilizados por estes autores confirmam as definições difundidas pelas entidades internacionais de regulação bancária e normalização contabilística. Neste contexto, o Comité de Supervisão Bancária de Basileia – CSBB, encara o risco de crédito como a possibilidade que o mutuário do banco ou contraparte possa não cumprir com as suas obrigações em conformidade com os termos acordados (CSBB, 2000:1). O IASB, na Norma Internacional de Relato Financeiro - IFRS2 7 – Instrumentos Financeiros: Divulgação de Informações (IFRS 7, 2005: Apêndice A) define o risco de que um participante de um instrumento financeiro não venha a cumprir uma obrigação, provocando deste modo uma perda financeira para o outro participante. O risco de crédito é considerado como o principal risco subjacente à atividade bancária, sendo que a sua gestão consiste na execução de estratégias de maximização de resultados face a exposição dos riscos assumidos nas operações de crédito concedidas, respeitando sempre as exigências regulamentares dos supervisores.

2.2.2 Risco de Mercado

Existe uma diversidade de conceitos do risco de mercado por vários autores. Para Caiado et al. (2008:76) no desenvolvimento da sua atividade, as instituições estão sujeitas aos riscos de mercado, quer se situem em posições constantes do balanço, quer em posições extrapatrimoniais. Para este autor, o risco de mercado consiste na possibilidade de ocorrerem perdas derivadas de situações adversas aos preços de mercado, como é o caso das alterações de taxas de juro, taxas de câmbio, de preços do mercado acionista e mercadorias (commodities). De forma convergente, os autores Ameer (2009) e Othman e Ameer (2009) (apud Alves et al., 2013:165), identificam o risco de mercado como o risco de perda decorrente das mudanças adversas nas taxas de mercado e preços, como as taxas de juros, de

câmbio, preços de mercadorias, ou as cotações das ações. Deste modo, pode-se afirmar que o risco de mercado deriva de potenciais perdas nas carteiras de negócios (trading book) ou investimentos, decorrentes das alterações às condições económicas e financeiras do mercado. Na abordagem às carteiras de investimento, Neves e Quelhas (2013:54) referem que, na composição de uma carteira de títulos (portfolio), este risco não pode ser totalmente eliminado através da diversificação, uma vez que o risco de mercado afeta o comportamento de todos os títulos e, bem assim, de todas as carteiras.

Por sua vez, a IFRS 7 (IASB, IFRS 7, 2005:Apêndice A) define o risco de mercado como o risco de que o justo valor ou o fluxo de caixa futuro de um instrumento financeiro venha a flutuar devido a alterações nos preços de mercado, podendo englobar três tipos de riscos, a saber:

Risco cambial: o risco de que o justo valor ou o fluxo de caixa futuro de um instrumento financeiro venha a flutuar devido a alterações das taxas de câmbio;

Risco de taxa de juro: o risco de que o justo valor ou o fluxo de caixa futuro de um instrumento financeiro venha a flutuar devido a alterações das taxas de juro no mercado;

Outros riscos de preços: o risco de que o justo valor ou o fluxo de caixa futuro de um instrumento financeiro venha a flutuar devido a alterações nos preços de mercado (que não associados a riscos de taxa de juro ou riscos cambiais), quer essas alterações sejam causadas por fatores específicos do instrumento individual ou do seu emitente, quer por fatores que afetem todos os instrumentos similares negociados do mercado (podemos associar ao risco das commodities, das cotações de títulos, e o risco do setor imobiliário).

Esta definição é consistente com a utilizada pelo CSBB (CSBB, 1998:1) que refere como o risco de perdas de posições dentro e fora do balanço, resultantes dos movimentos dos preços de mercado, que podem incluir os riscos com as taxas de juro, taxas de câmbio, *commodities* e *trading book*.

2.2.3 Risco de Liquidez

A gestão de um adequado grau de liquidez é uma das preocupações centrais das instituições financeiras. Um dos aspetos críticos no negócio bancário é precisamente o processo de transformar os fundos de curto prazo e colocá-los a médio e a longo prazo. Uma adequada gestão de liquidez representa a capacidade de as instituições continuarem a financiar a sua atividade creditícia e fazer frente ao vencimento das suas responsabilidades. Ou, num sentido mais lato, pode-se afirmar que o risco de liquidez é o resultado do

desajustamento entre os padrões de maturidade dos ativos e dos passivos dos bancos (Alcarva, 2011:70).

Na mesma concordância, Bessis (2010:270) refere que o risco de liquidez resulta da descompensação da dimensão e maturidade entre ativos e passivos.

Pinho et al. (2011:270), salientam que o conceito de liquidez pode ser usado em diferentes contextos. Pode ser usado para descrever instrumentos financeiros e os seus mercados. Um mercado líquido é composto por ativos líquidos, onde transações normais podem ser facilmente executadas. E pode ser também utilizado no sentido da solvência de uma empresa. Uma das lições importantes a reter dos acontecimentos da recente crise financeira, que emergiu em meados de 2007 nos EUA com a crise do subprime, foi a evidência do nível de fragilidade do sistema financeiro mundial quanto à sua exposição ao risco de liquidez. Neste contexto, Martins et al. (2012:121) referem que num momento em que grandes instituições financeiras se deparam em situação de insolvência, pode-se verificar o esforço despendido por vários bancos para manter níveis adequados de liquidez, os quais eram exigidos pelos bancos centrais dos seus países, a fim de sustentar as operações desses bancos e, principalmente, do sistema financeiro como um todo. Deste modo, a crise financeira global alertou para a importância do risco de liquidez nas instituições financeiras e ao mesmo tempo para a necessidade de o regular. Assim sendo, o Comité de Basileia, com o intuito de complementar o documento emitido em 2008 – *Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision*, (CSBB, 2008:1)4 , apresentou, em 2010, o documento designado por o Basel III: *International Framework for Liquidity Risk Measurement, Standards and Monitoring* (CSBB, 2010:8-9) no qual consta o novo enquadramento regulamentar internacional em matéria de liquidez, e no qual introduz standards quantitativos para o financiamento da liquidez, através da definição de dois novos indicadores que permitem responder no curto e longo prazo a ruturas de liquidez.

Por sua vez, a IFRS 7 (IASB, IFRS 7, 2005: Apêndice A) define o risco de liquidez como sendo o risco de que uma entidade venha a encontrar dificuldades para satisfazer compromissos associadas aos instrumentos financeiros.

2.2.4 Risco de Capital

Risco de Solvência ou de Capital: possibilidade de não sobrevivência da instituição, devido à incapacidade de cobrir, com capital disponível, as perdas geradas pelos outros riscos (CSBB, 2012:44).

2.2.5 Risco Operacional

Risco Operacional: decorrentes de falhas na análise, processamento das operações, de fraudes internas e externas e da existência de recursos humanos insuficientes ou inadequados [BdP (Banco de Portugal):Aviso n.º 5/2008, Art.º 11º].

2.2.6 Risco Socioambiental

Risco socioambiental: são os riscos identificados riscos, subsidiando a tomada de decisão, bem como estabelecem condicionantes a serem trabalhadas junto aos clientes e ou partes interessadas, sempre que necessário. (Ursaia, 2015).

2.2.7 A Cooperativa de Crédito

A política econômica brasileira dos últimos anos prioriza o crédito e a geração de trabalho e renda para a população carente, estimulando fortemente o empreendedorismo, a expansão do microcrédito cooperativo e a formalização de micro e pequenas empresas.

Estimula, também, para milhões de brasileiros que vivem próximos da linha de pobreza, a renovação da esperança de uma vida melhor em um Brasil menos desigual. PINHO e PALHARES (2004).

A Resolução 3106, de 25/06/2003 do Banco Central do Brasil apresenta as condições para constituição, autorização e alteração de funcionamento das cooperativas de crédito no Brasil e, devido a essa normatização, são equiparadas às demais instituições financeiras em todos os seus direitos, deveres e obrigações.

O fortalecimento dessas empresas é, em geral, uma dinâmica desejável, pois elas permitem a geração de novos empregos, contribuem com a mobilidade social e com o aumento da competitividade e eficiência econômica. Essas empresas são vistas como agentes de mudança, exercendo papel crucial na inovação tecnológica; além disso, é por meio desses estabelecimentos que milhões de pessoas chegam ao mercado de trabalho. PINHO E PALHARES (2004).

2.2.8 Concessão de Crédito

As Cooperativas de Crédito têm buscado alternativas e estratégias para competir com as demais instituições financeiras, principalmente com os bancos. Nas cooperativas, o cliente/associado também é dono, já que o dispositivo legal previsto na Resolução 3106, de 25/06/2003, para que a pessoa física ou jurídica possa participar das Cooperativas de Crédito, exige que se tenha adquirido quota do capital social da cooperativa.

A escassez de crédito é um dos grandes problemas da economia brasileira, afetando principalmente as pequenas e médias empresas. O custo do crédito é muito alto e muitas vezes responsável por um endividamento que pode levar à inviabilidade de manutenção do negócio ou até mesmo a morte prematura de empresas. PINHO e PALHARES (2004).

De acordo com Schardong (2002), a instabilidade macroeconômica do Brasil e a ausência de uma cultura de crédito vêm prejudicando o desenvolvimento de um mercado de capitais sustentável que suporte o financiamento para o setor produtivo nacional.

A liberação de crédito consiste em colocar à disposição do associado, determinado valor monetário em determinado momento, em contrapartida à promessa de pagamento em data futura efetuada por meio do Contrato de Empréstimo, mediante o pagamento de uma taxa de juros acordada.

Crédito corresponde a credibilidade e confiança. Credibilidade que um recurso financeiro confiado a um associado hoje, mediante a contratação de uma operação de crédito, retorne, são e salvo, na data prevista conforme contrato, sem ocorrer a inadimplência e/ou adoção de medidas judiciais ou extrajudiciais, tornando o retorno do crédito mais duvidoso e complicado. SCHRIKEL (2000).

Segundo Schrikel (2000, p.25):

Crédito é todo ato de vontade ou disposição de alguém de destacar ou ceder, temporariamente, parte do seu patrimônio a um terceiro, com a expectativa que esta parcela volte a sua posse integralmente, após decorrido o tempo estipulado.

Em sua essência o crédito, ou mais propriamente a operação de crédito, é uma operação de empréstimo que sempre pode ser considerada dinheiro, ou caso comercial equivalente a dinheiro, sobre o qual incide uma remuneração que denominamos juros. SECURATO (2002).

A análise de crédito feita pelas Cooperativas nas solicitações de seus cooperados tem como objetivo reduzir riscos de inadimplência, uma vez que é impossível eliminá-los por

completo, devido às imprevisibilidades que ocorrem nas atividades econômicas e financeiras dos proponentes do crédito.

O principal objetivo da análise de crédito numa instituição financeira (como para qualquer prestador) é o de identificar os riscos nas situações de empréstimo, evidenciar conclusões quanto à capacidade de repagamento do tomador, e fazer recomendações relativas à melhor estruturação e tipo de empréstimo a conceder, à luz das necessidades financeiras do solicitante, dos riscos identificados e mantendo, adicionalmente, sob perspectiva, a maximização dos resultados da instituição. SCHRICKEL (2000).

A Resolução 2682, de 21/12/1999, definiu critérios para apurar a caracterização do grau de inadimplência dos créditos liberados aos associados, que variam de 0,00% até 100,00% do saldo devedor atualizado, ou seja, do montante dos recursos disponibilizados, atualizado à taxa de contrato até a data base de mensuração do risco. Portanto, afeta substancialmente o patrimônio das Cooperativas que têm que redobrar cuidados na concessão de créditos e, por conseguinte, adotar uma metodologia adequada para a liberação de recursos.

Segundo Schrickel (2000), é preferível não emprestar a um cliente, e eventualmente perdê-lo, a perdê-lo de qualquer forma, mas junto com nosso crédito. Numa análise de crédito, se a possibilidade de retorno do capital emprestado ao associado for de difícil mensuração ou de complicada capacidade de pagamento, é preferível que não haja a concessão do empréstimo, do que a certeza de que aquele recurso será classificado como um crédito de difícil pagamento; o que afetará negativamente o patrimônio líquido por meio da constituição de Provisão para Operações de Crédito de Liquidação Duvidosa.

De acordo com Silva (2003), risco de crédito é a probabilidade de que o recebimento não ocorra, ou seja, é igual a 1 (um) menos a probabilidade de recebimento. A imprevisibilidade do recebimento do valor liberado ao cliente é que apontam para o risco do crédito, ou seja, o retorno do capital liberado está focado na capacidade do devedor honrar seus compromissos nos prazos estipulados e na natureza da operação, quando a mesma se tornar uma operação com garantia de maior facilidade de liquidez.

Risco trata-se atividades profissionais que são executadas pelos gerentes em que é mensurado para eventos que poderão ocorrer ou não no futuro. Na análise de crédito, sempre se corre risco de alguma maneira.

Risco de inadimplência consiste na avaliação objetiva da verossimilhança de inadimplência da contraparte ou probabilidade de inadimplência combinada com a perda dada a inadimplência. JORION (2003).

Conforme BACEN (2008), o Sistema Central de Risco mostrou-se de grande utilidade no âmbito das atividades de supervisão bancária efetuadas por esta autarquia bem como, ainda que em caráter secundário, em atividades de comportamento de Crédito para o

Sistema Financeiro Nacional. Dentre os benefícios esperados na reestruturação do sistema, destacam-se:

- Aumento da capacidade de monitoramento de riscos de crédito, auxiliando a antever e prevenir crises no Sistema Financeiro Nacional;
- Desenvolvimento de ferramentas que possibilitem detectar potenciais problemas nas carteiras de crédito das instituições financeiras pela área de supervisão;
- Provimento de informações mais detalhadas sobre crédito, como subsídio das análises e pesquisas realizadas pelos diversos departamentos do Banco Central;
- Disponibilização, para o Sistema Financeiro Nacional, de informações de crédito de melhor qualidade, o que permitirá o aprimoramento das decisões de concessão e gerenciamento de crédito, podendo contribuir para a diminuição da inadimplência do sistema e do spread bancário.

O gerenciamento do crédito é cada vez mais utilizado pelas cooperativas de crédito, por ser uma ferramenta de trabalho extremamente eficiente no processo de acompanhamento e controle dos créditos concedidos. Ele permite adequar às operações medindo o grau do risco e retorno. Algumas cooperativas têm adotado a utilização de ferramentas estatísticas para gerenciamento dos riscos, como medida de controle dos créditos. Do ponto de vista do administrador, uma de suas funções mais importantes é decidir. SECURATO (1996).

A tomada de decisões no gerenciamento do risco é uma maneira natural de agir para os administradores, e a qualidade das decisões torna-se um fator preponderante na maneira pela qual a alta administração visualiza o desempenho dos níveis inferiores.

De acordo com cada cooperativa de crédito, existem níveis de alçadas, que significam até que ponto o avaliador de crédito tem autonomia para tomar decisão. Caso o valor do crédito seja superior ao nível de alçada, o mesmo depende também da autorização do nível hierárquico superior ao do avaliador de crédito. SILVA (2003).

3 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DOS RISCOS ANTES E APÓS A CONCESSÃO DE CRÉDITO

Estruturar um processo de gerenciamento de riscos, além de atender às normatizações dos órgãos reguladores, traz os seguintes benefícios à Cooperativa de Crédito:

- Identificação e avaliação das fragilidades que podem trazer perdas à Cooperativa, de forma a evitar surpresas desagradáveis;
- Auxílio na tomada de decisões e melhoria do desempenho da Cooperativa;
- Implementação de planos de ação com responsabilidades e prazos definidos;
- Diminuição do retrabalho decorrente de erros;
- Redução dos custos da Cooperativa;
- Maior segurança aos cooperados;
- Monitoramento dos riscos relevantes;
- Disseminação da cultura de mitigação de riscos que podem afetar os objetivos e a missão da Cooperativa;
- Maior qualidade na descrição dos riscos;
- Centralização das informações a respeito dos riscos;
- Possibilidade de criação de informações quantitativas e qualitativas sobre os riscos.

3.1 CONCESSÃO DE CRÉDITO

3.1.1 Proposta de Concessão de Crédito

Proposta é o processo de recebimento e registro de uma demanda de crédito que, em geral, pode ocorrer:

- a) via canais de autoatendimento: especialmente nas operações que utilizam limites pré-aprovados e nos casos em que, normalmente, não são exigidos documentos complementares;
- b) via sistema integrado da Cooperativa de Crédito, por meio da Plataforma de Crédito e dos módulos dos produtos: para os casos determinados no manual do produto poderão ser utilizados formulários padronizados, devidamente

assinados e acompanhados da documentação exigida para o negócio e, quando for o caso, de documentos relativos aos bens oferecidos em garantia.

O processo de concessão de crédito inicia no cadastro da proposta e na coleta dos dados para análise e enquadramento da necessidade de crédito aos produtos disponíveis.

A pedido do proponente ou por iniciativa do responsável pelo atendimento poderá ser realizada simulação da operação com o intuito de analisar a compatibilidade da renda (quando o proponente for pessoa física) ou a receita operacional (quando o proponente for pessoa jurídica), com o valor das parcelas obtidas no resultado da simulação.

No caso de incompatibilidade entre a situação econômico-financeira do proponente e o valor das parcelas, o responsável pelo atendimento poderá sugerir alteração no valor ou no prazo da operação de crédito proposta.

A entrada dos dados para registro da solicitação de crédito deve ocorrer nos módulos de crédito do sistema integrado da Cooperativa de Crédito, conforme o produto desejado. A proposta também poderá ser acolhida por meio dos canais de atendimento, a depender dos tipos de produtos disponíveis ao cooperado.

Previamente à iniciação da proposta de crédito, a cooperativa deverá certificar-se do cumprimento das seguintes obrigações:

- a) o tomador deve ser legalmente associado à cooperativa;
- b) a cooperativa deve obter do associado documentação compatível à modalidade do crédito solicitado e evidenciar que esse procedimento foi adotado adequadamente;
- c) o cadastro do associado tomador deve estar atualizado conforme o Manual de Instruções Gerais (MIG) - Cadastro;
- d) o tomador deverá ter classificação e limite disponível nos sistemas de riscos de crédito.

3.1.2 Documentação para Concessão de Crédito

Após a identificação do produto que melhor atende ao associado, deverá ser apresentada a documentação recomendada para contratação da linha de crédito.

Ao receber as cópias dos documentos, inclusive as autenticadas em cartório, o empregado responsável pelo atendimento deverá verificar a autenticidade das cópias com os originais e assegurar que estão legíveis e em perfeito estado de conservação.

3.1.3 Garantias

O objetivo da vinculação de garantias às operações com risco de crédito é assegurar o retorno dos capitais emprestados, nos casos de eventuais dificuldades de recebimento dos tomadores, conforme contratualmente previsto.

As garantias são livremente pactuadas entre as entidades financiadoras da Cooperativa de Crédito e os tomadores e devem ser ajustadas conforme a linha de crédito, características da operação (finalidade, prazo e valor), do bem (natureza e valor) e das despesas para correta formalização (emolumentos, taxas etc.).

Os bens vinculados em garantia podem ser de propriedade dos tomadores de crédito ou de terceiros (intervenientes garantidores), salvo os casos em que a lei ou a regulamentação aplicável não permita que terceiros ofereçam bens em garantia.

3.1.4 Decisão

Considerando que a concessão de crédito requer qualidade nas aprovações, a composição e os limites de atuação das alçadas são definidos com base em parâmetros que garantam:

- a) segurança e equilíbrio financeiro das entidades da Cooperativa de Crédito;
- b) minimizar riscos inerentes à concessão de crédito;
- c) manter adequada segregação de funções.

A delegação de alçadas é competência atribuída, exclusivamente, pelo Conselho de Administração, na ausência desse pela Diretoria da entidade aos diversos cargos ou níveis hierárquicos para decisão, tendo por finalidade:

- a) celeridade no processo decisório;
- b) participação efetiva dos gestores na tomada de decisão;
- c) mitigação de conflito de interesses;
- d) reforço na segregação de funções.

As alçadas são divididas em 4 (quatro) grupos, as quais representam níveis de hierarquia de poderes de decisão, conforme as imagens 8 e 9 a seguir:

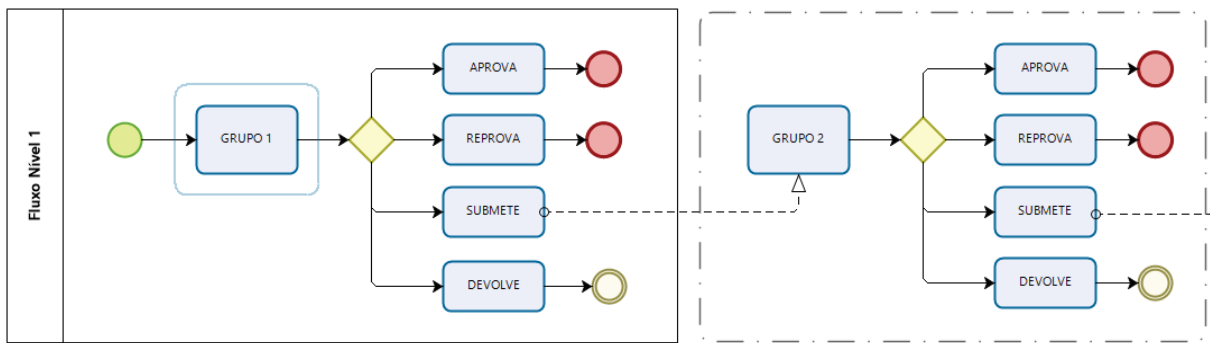


Figura 8 - Alçada de Primeiro Nível
Fonte: Cooperativa de Crédito (2020).

Conforme a figura 8 o fluxo 1 demonstra o enquadramento da proposta de crédito no primeiro nível de decisão, representado pelo Grupo de Alçada 1, sendo facultado a este grupo submeter o poder de decisão ao grupo hierarquicamente superior e assim sucessivamente.

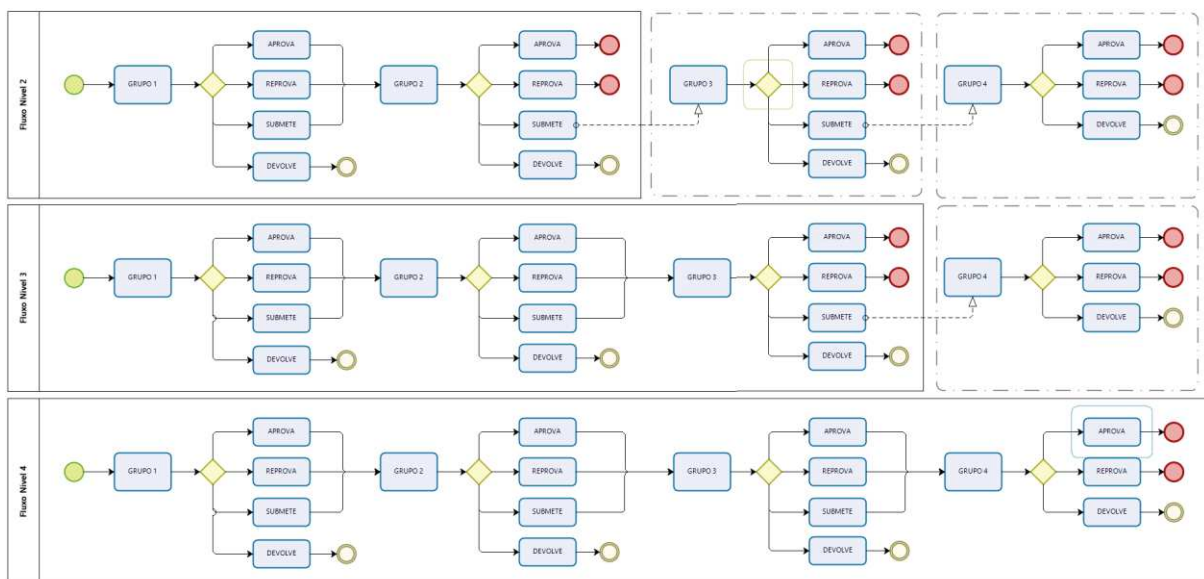


Figura 9 – Alçadas Superiores (Níveis 2, 3 e 4)
Fonte: Cooperativa de Crédito (2020).

Segundo a figura 9 os fluxos 2, 3 e 4 demonstram a quantidade de níveis de decisão, representados por grupos de alçadas, obrigatórios para que a proposta de crédito seja aprovada. Contudo, é facultado ao grupo em que a proposta foi enquadrada, submeter o poder de decisão ao grupo hierarquicamente superior, exceto o Grupo 4.

Compete ao Conselho de Administração, e na falta desse à Diretoria, aprovar a composição dos grupos, podendo os membros figurar em mais de um grupo.

Os grupos 1, 2, 3 e 4 do menor para o maior poder de decisão podem devolver a proposta para alterações, aprovar, reprová-la ou submetê-la à alçada superior (delegação forçada). É facultado submeter, pelos 3 (três) primeiros grupos, a responsabilidade de deliberar sobre propostas de crédito enquadradas nos seus limites.

O sistema adota o encadeamento de dependência entre alçadas, ou seja, a deliberação da alçada superior somente ocorre com a manifestação das alçadas antecedentes.

Os grupos pertencentes às alçadas inferiores são corresponsáveis pelas operações encaminhadas à alçada superior, cabendo aos componentes zelar pela qualidade das informações e julgamento das análises.

3.1.5 Liberação

A liberação será efetuada automaticamente pelo sistema na conta mantida pelo tomador na entidade da Cooperativa de crédito responsável pela operação. O recurso é creditado, imediatamente ou no fechamento do movimento, na conta do tomador, conforme parâmetro do critério para lançamento online das operações de crédito.

A liberação do crédito será efetuada por empregado da área responsável, mediante adoção das seguintes providências:

- a)** conferir se o instrumento de crédito está devidamente assinado pelas pessoas legitimadas (outorgadas);
- b)** relativamente às garantias, é necessário verificar se foram devidamente formalizadas e registradas (no caso de garantia real).

Para operações com recursos repassados, a liberação do crédito somente ocorrerá após a disponibilização do recurso pelo(a) órgão/entidade repassador(a).

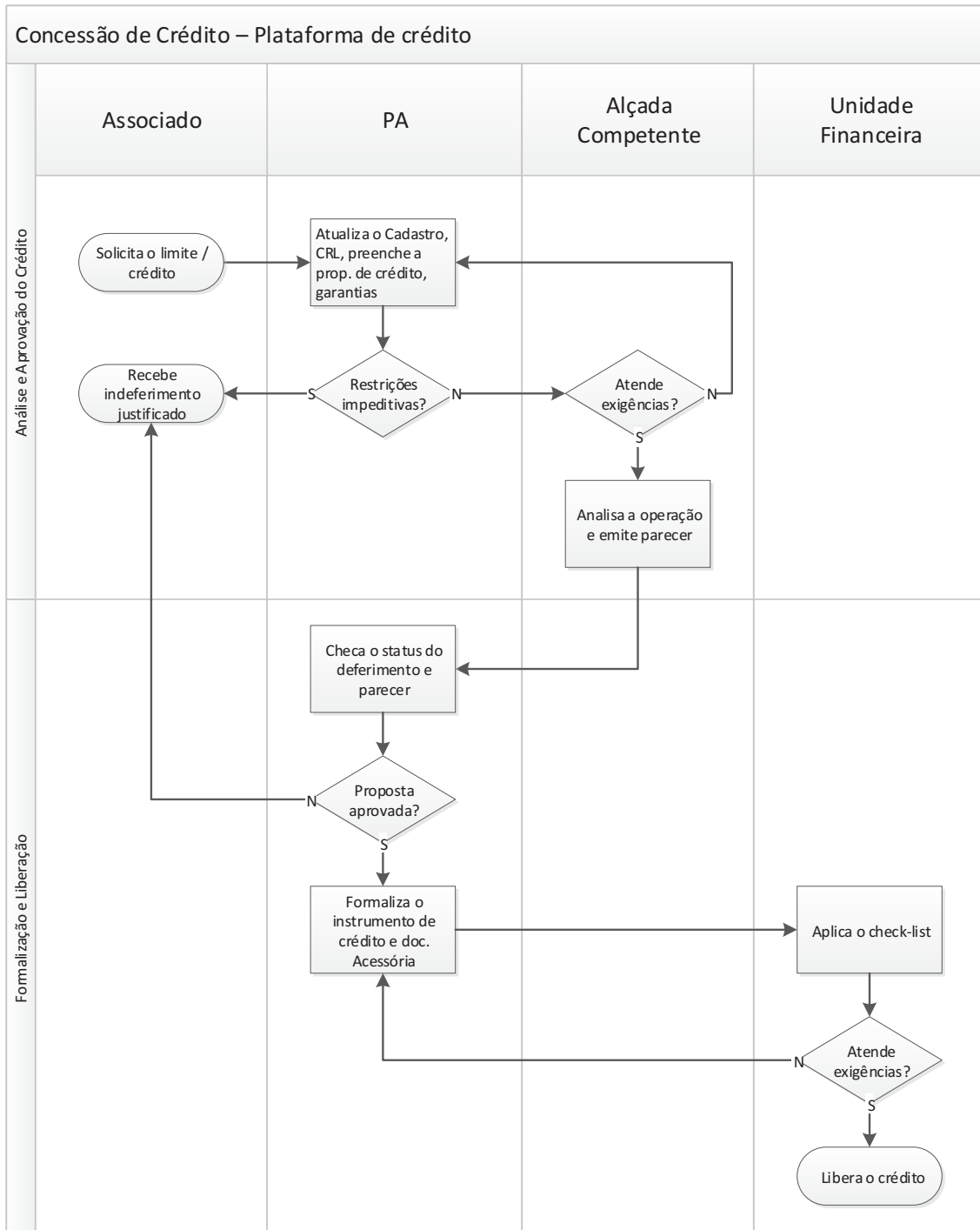


Figura 10 – Fluxo do Processo de Concessão de Crédito de um Cooperado
Fonte: Autoria própria (2021).

3.2 GERENCIAMENTO DO RISCO DE CRÉDITO APÓS A CONCESSÃO DE CRÉDITO

O gerenciamento de risco de crédito dentro da cooperativa de crédito é imprescindível, dito isto, é analisado seis fatores (Monitoramento das Operações de Crédito, Evolução da carteira de crédito, Análise do INAD 15-90 e INAD 90, Concentração dos dez maiores devedores, Limite de exposição por cooperado ou grupo econômico e Índice de AD/Operações de Crédito) e dentro de três vertentes (Critérios de análise, Evidência e Periodicidade) que fazem com que a informação analisada seja assertiva.

Tabela 1 – Gerenciamento de Risco de Crédito (Fatores x Vertentes)

(continua)

VERTENTES				
	Critérios de análise	Evidência	Periodicidade	
F A T O R E S	Monitoramento das Operações de Crédito	<p>Monitoramento por amostragem de no mínimo 10 <u>operações de crédito liberadas</u> no período anterior ao mês de análise, com objetivo de verificar se atendem as regras dos normativos vigentes.</p> <p>- <u>Ativos Problemáticos/Renegociação</u>: analisar se há indício de ativos problemáticos e/ou <u>renegociação na operação liberada</u> e se essas operações foram realizadas pelo módulo de repactuação;</p> <p>- Grupo econômico: analisar se o cooperado compõe <u>grupo econômico</u> e se o grupo está cadastrado no sistema integrado da Cooperativa de Crédito;</p> <p>- Atualização cadastral: analisar se o <u>cadastro</u> do cooperado está devidamente <u>atualizado</u>.</p>	Monitoramento realizado por amostragem do dossiê completo de no mínimo 10 operações de crédito liberadas no período anterior.	Trimestral.
	Evolução da carteira de crédito	Demonstrar aos Órgãos de Administração e Fiscal da cooperativa, a <u>evolução de endividamento</u> dos maiores tomadores da cooperativa em um histórico de tempo.	Relatório da carteira de crédito emitido na PAD.	Trimestral.
	Análise do INAD 15-90 e INAD 90	Realizar o acompanhamento dos índices <u>INAD 15-90</u> e <u>INAD 90</u> por PA, verificando sua conformidade em relação a Política de Sanções.	Relatório emitido através do sistema integrado da Cooperativa de Crédito Analítico através do seguinte caminho: Números e Negócios > Relatórios > Sintético > Crédito > CRED 005 – Inadimplência 15 e 90 por PA.	Trimestral.

Tabela 1 – Gerenciamento de Risco de Crédito (Fatores x Vertentes)

(conclusão)

VERTENTES				
	Critérios de análise	Evidência	Periodicidade	
F A T O R E S	Concentração dos dez maiores devedores	Realizar o acompanhamento dos dez <u>maiores devedores</u> da cooperativa, verificando a sua conformidade em relação a Política de Sanções da Cooperativa de Crédito de São Paulo.	Balancete e Relatório de COR-041 e planilhas internas de controle.	Trimestral.
	Limite de exposição de cooperado ou grupo econômico	Verificar se o <u>limite de exposição</u> por cooperado ou grupo econômico é <u>inferior a 25% do PR</u> .	Através de relatórios desenvolvidos por meio do sistema integrado da Cooperativa de Crédito Analítico.	Trimestral.
	Índice de AD/Operações de Crédito	Monitorar o índice de utilização de <u>adiantamento a depositantes em relação a carteira de crédito</u> , verificando sua conformidade em relação a Política de Sanções.	Balancete da cooperativa e planilhas internas de controle.	Trimestral.

Fonte: Planejamento Controles Internos 2021 (Adaptado Autor).

Esta tabela 1 foi retirada de um documento chamado Planejamento de Controles Internos de uma cooperativa de crédito de um determinado exercício, com intuito de analisar fatores e vertentes relacionados ao gerenciamento de risco ao crédito.

Na tabela acima estão destacados os riscos que são analisados após a concessão de crédito por uma cooperativa de crédito, para que possa ter o controle do que está emprestando, para quem está emprestando, de que forma está emprestando e se está recebendo de volta o que foi emprestado.

No primeiro fator monitoramento das operações de crédito tem por objetivo analisar quais são os créditos emprestados e quem são os seus tomadores. No segundo fator analisa-se aqueles que tomaram uma maior quantia de crédito da cooperativa e como está sendo sua evolução de pagamento, se está em adimplente ou inadimplente. Já no terceiro fator temos a análise dos cooperados que tornaram-se inadimplentes (INAD), por isso é separado por uma régua de cobrança, INAD 15-90 significa que o cooperado está atrasado com suas obrigações entre quinze e noventa dias, já o INAD 90 são os cooperados que estão atrasados com suas obrigações e que por algum motivo não tem a capacidade de cumprir com suas obrigações, muita das vezes nesses casos passa a tratar na esfera jurídica. Quarto fator analisa a concentração dos maiores tomadores de crédito da cooperativa, se tomarem mais crédito irá impactar na liquidez da instituição. Quinto fator verifica o impacto de um cooperado ou um

determinado grupo econômico tomar uma quantia de crédito a cooperativa sobre o patrimônio referencial (PR). E por último não menos importante o sexto fator analisa se o que está sendo aplicado (entradas) está em equilíbrio com o que está sendo emprestado (saídas).

4 CASO ILUSTRATIVO

Um cooperado associado a uma Cooperativa de Crédito, necessita realizar a reforma de sua casa, porém, não tem fundos o suficiente para cobrir os custos do investimento.

Após receber uma mensagem sobre empréstimos de sua instituição, decidiu simular uma proposta de crédito no qual verificaria se atende à sua necessidade.

O cooperado então, foi até sua agência da cooperativa de crédito no qual está associado e conversou com um dos atendentes solicitando a quantia que necessitava durante sua visita. O atendente muito prestativo logo perguntou qual seria o motivo pelo qual necessitava daquela quantia específica. Cooperado respondeu-lhe que era para realizar a reforma de sua residência e se fosse aprovado a simulação de empréstimo a realizaria.

Como a cooperativa de crédito tem alguns procedimentos a serem seguidos e para dar continuidade no processo de concessão de crédito, o atendente solicitou ao Cooperado a atualização cadastral de alguns dados, tais como comprovante de endereço (não excedendo o período de 90 dias) e um comprovante de renda recente (último mês vigente). Após o Cooperado providenciar esses documentos para atualização, o atendente deu continuidade no processo.

Realizou a simulação com base nas informações recebidas e que tem arquivado em seu sistema, inseriu o valor solicitado pelo Cooperado de R\$10.000,00 (dez mil reais) gerando então um novo CRL (Cálculo de Riscos e Limites). Foi aplicado o seguinte formulário:

DOCUMENTOS PARA ANÁLISE DE CRÉDITO		
<i>Todos os documentos abaixo deverão fazer parte do dossiê físico</i>		
Cooperado: Associado		
Nº da Conta: 00.001-0		
Linha de Crédito: Empréstimo pessoal	Valor proposto (R\$): 10.000,00	
INFORMAÇÃO		
OK	*NP	INFORMAÇÕES PRÉVIAS AO INÍCIO DA PROPOSTA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Foi identificado pelo PA se o associado possui características de contrapartes conectadas junto a outros tomadores? ("grupo econômico", tratado no MIG Cadastro - Capítulo 6 – Seção 1). Se sim, efetuar análise prévia. A criação de grupos econômicos "manuais" são realizadas pelo setor de Cadastro.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cadastro atualizado? (PF, PJ, sócios, avalistas) - documentação pertinente deve estar anexada no Capes.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cooperado, empresa e sócios possuem saldo mínimo de Capital Social integralizado conforme exigido no Estatuto Social?
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Proposta visa liquidação (parcial ou total) de operação mantida na Cooperativa? Se sim submeter via Plataforma de Repactuação.
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Cooperado elegível ao risco socioambiental? Se sim, verificar a validade do documento imposto em sistema (possui validade de 01 ano da sua emissão). Se for elegível e não estiver imposto o PA deverá aplicar o questionário direcionado (PF ou PJ).
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Contratação de seguro prestamista.
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Proposta possui margem de pagamento negativa? Se sim constar justificativa no parecer.
DOCUMENTAÇÃO EXIGIDA		
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Perfil do cliente.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Consulta ao quadro de sócios (QSA).
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Súmula do CRL.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Comprovante de renda atualizado.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	CND tributos estaduais - dívida ativa estadual (operação ou endividamento superior a R\$ 50 mil).
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	CND tributos federais - dívida ativa da União (Receita Federal).
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Carta de solicitação/autorização para majoração de limite para modalidade de cartão de crédito.
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Documento demonstrando margem consignável (para operações de crédito consignado municipal e privado).
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Documento informando se o funcionário possui restrição funcional (exclusivo para o setor público).
DOCUMENTAÇÃO EXIGIDA - EXCLUSIVA PARA OPERAÇÕES DE CRÉDITO RURAL		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Proposta rural.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Projeto técnico devidamente assinado pelas partes.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Declaração do proponente sobre o montante de crédito (Pronaf, Pronamp, RO).
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Declaração de contratação de assistência técnica.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Declaração de contratação para Proagro/ Proagro Mais (obrigatória para Pronaf).
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Proposta de contratação de seguro particular (quando não Proagro).
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	CND de tributos federais.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Extrato DAP válido (apenas para Pronaf).
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Contrato de parceria com fornecedor (cana-de-açúcar, mandioca, etc.).

Figura 11 – Formulário de Análise de Crédito (página 1)

Fonte: Cooperativa de Crédito (2020).

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Consulta operações Sicor.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	De acordo do cooperado em documento denominado "proposta demonstrativo de plano de pagamento".
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	CND de ITR de imóveis oferecidos em garantia.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	CCIR de imóveis oferecidos em garantia.
DOCUMENTAÇÃO EXIGIDA - GARANTIAS		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Para garantias novas constar parecer do jurídico + documentos mencionados na instrução normativa.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cédula Mãe ("Guarda-chuva") devidamente registrada.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Laudo de avaliação dos bens oferecidos em garantia.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Certidão de matrícula dos imóveis oferecidos em garantia.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Quando alienação de veículo conter documento original do mesmo (DUT) ou cópia autenticada em cartório.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Quando alienação de veículo conter recibo original do mesmo ou cópia autenticada em cartório (digitalizado frente e verso).
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Quando alienação de veículo conter laudo de avaliação do mesmo (tabela Fipe / Molicar).
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	CND de inexistência de débitos condominiais, se apartamento, shopping center, galerias e similares.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	CND de inexistência de ônus de IPTU, se imóvel urbano.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Consulta situação do IPVA e Licenciamento no site do Detran.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Para financiamento de veículo zero km conter orçamento em papel timbrado emitido por concessionária.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Para veículo adquirido de PJ conter contrato social ou requerimento de empresário (original ou cópia autenticada em Cartório).
FASE DE LIBERAÇÃO		
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Súmula da operação - emitida obrigatoriamente após aprovação das alçadas competentes.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Contrato assinado.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Contrato assinado e registrado.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	DPS/ proposta de adesão ao seguro prestamista assinado.
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Apólice de seguro de bem oferecido em garantia ou outro documento que comprove a existência de seguro.
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Recibo do veículo (original ou cópia autenticada em Cartório) preenchido em nome do cooperado com firma reconhecida.
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	NF em nome do proponente (se veículo zero km).
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Documentos comprobatórios de condicionantes constantes no estudo (anotações de analistas ou alçadas de despacho).
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Autorização para desconto em folha de pagamento (para operações de consignado municipal e privado).
<p>*NP= Não Pertinente</p> <p>A ausência de qualquer documentação que componha o dossiê cadastral e de crédito IMPEDE o deferimento da operação pela alçada competente.</p> <p><i>Este checklist deve ser anexado ao dossiê da operação quando da solicitação de liberação de crédito.</i></p> <p>Data: 18/05/2021</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">(Assinatura e Carimbo) Responsável pelo preenchimento</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">(Assinatura e Carimbo) Gerente de PA</p>		

Figura 12 – Formulário de Análise de Crédito (página 2 - Final)

Fonte: Cooperativa de Crédito (2020).

Após ter realizado estes procedimentos, o atendente encaminha para o comitê de crédito realizar análise da proposta de crédito e verificar as seguintes condicionantes para concessão do crédito:

- Pessoa Física (PF) - Renda Atualizada;
- Endereço atualizado;
- Sem restritivo relevante SERASA/SFN;
- Limite Atribuído CRL.
- Risco Operação: Até "C" (Tabela Risco Crédito);
- Garantias (Dispensado para esta alçada).

O analista de crédito após analisar a proposta de crédito conforme as condicionantes, encaminha para alçada competente deliberar sobre a proposta.

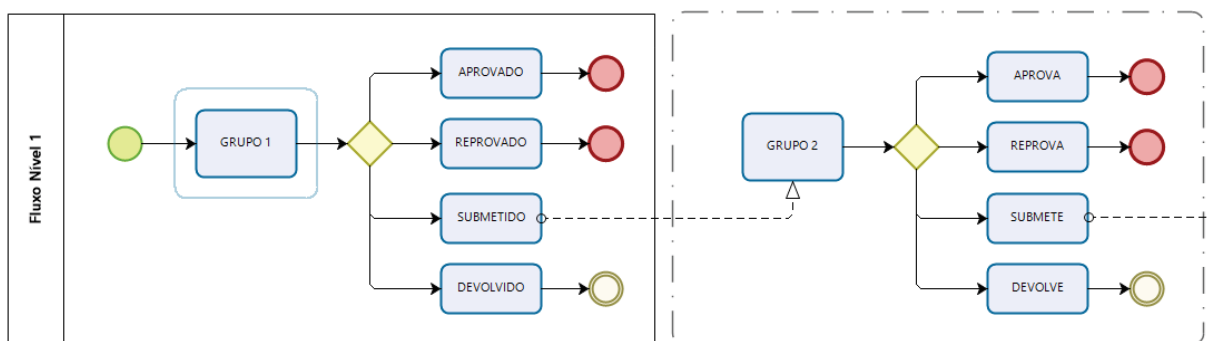


Figura 13 – Alçada Aprovada em nível 1

Fonte: Cooperativa de Crédito (2020).

Como a proposta em questão é de nível 1 volta para o gerente da agência aprovar a operação, onde deve aprovar e emitir o seu parecer na operação.

O atendente após receber a aprovação necessita realizar a formalização da operação. Junto com o Cooperado solicita a sua assinatura no documento CCB (Cédula de Crédito Bancário) para deixar registrado a transação entre credor e tomador.

Uma vez que formalizado a operação de crédito, é aplicado um checklist de conformidade do processo de concessão de crédito e suas formalísticas, atendendo todas os requisitos, acionam a unidade financeira para realizar a liberação do crédito na conta do cooperado ou na forma acordada anteriormente durante a proposta.

E por fim entram em contato com o cooperado para notificar que o crédito já está disponível para sua utilização.

Após todo esse processo de concessão é realizado o acompanhamento da carteira de crédito afim de verificar se o cooperado está em dia com suas obrigações, uma vez que o cooperado deixa de cumprir com as obrigações, no primeiro dia ele recebe uma notificação via SMS para quitar seus débitos vencidos. Persistindo o débito, até o décimo quinto dia do vencimento o departamento de recuperação de crédito entra em contato com o cooperado para entender sua situação e o motivo da sua inadimplência, para que possa convencer o cooperado a quitar seus débitos vencidos. Após o contato e a permanência do débito, passa para a cobrança administrativa terceirizada, no qual é feito o intermédio com o cooperado para quitar os débitos. Chegando o débito na sua régua de noventa dias, é acionado a esfera jurídica para as devidas providencias para que este débito vencido não impacte a cooperativa de crédito.

5 CONCLUSÃO

O desafio de compreender como funciona a concessão de crédito a uma determinada pessoa é imprescindível na hora da tomada de decisão e garantia de que terá o retorno daquele crédito emprestado. A presente pesquisa mostrou de forma resumida o passo a passo de como conceder o crédito de forma a não se expor aos riscos inerentes ao mercado.

As cooperativas de crédito buscam em sua essência seguir os setes princípios baseados no estatuto da cooperativa de consumo de Rochdale (1844), que continha sete artigos, os primeiros princípios – designados de “regras de ouro” – tinham o seguinte enunciado, em 1885: 1 – adesão livre; 2 – controle democrático: “um homem, um voto”; 3 – devolução do excedente ou retorno sobre as compras; 4 – juros limitados ao capital; 5 – neutralidade política, religiosa e racial; 6 – vendas a dinheiro e à vista; e 7 – fomento do ensino em todos os graus. Citando esses princípios fica nítido que o cooperativismo é a chave para termos uma sociedade onde todos buscam se ajudar de forma mútua, contudo, tem que tomar alguns cuidados, cuidados esses que se fazem necessário principalmente durante a concessão de crédito, pois com os riscos envolvidos não garantem o retorno daquilo que fora emprestado para a pessoa no qual está “ajudando”.

O processo de concessão de crédito deve ser visto como estratégia principal de uma cooperativa crédito, apresentamos nesta pesquisa cada tipo de risco envolvido na concessão de crédito, como utilizar do gerenciamento de riscos para mitigar os riscos inerentes ao processo e como o acompanhamento após a sua concessão é importante para saber da saúde do seu negócio e também mensurar o impacto que uma pessoa inadimplente pode fazer com seu negócio.

Deixo a disposição dois trabalhos onde acredito ser interessante a leitura como complemento a pesquisa aqui realizada, eles ajudarão a entender ainda mais como funciona o processo de concessão de crédito e como gerenciar os riscos nele envolvido, seja numa cooperativa de crédito ou qualquer outra instituição financeira. Francisco, J. R. D. S., Amaral, H. F., & Bertucci, L. A. (2013) e Trapp, A. C. G., & Corrar, L. J. (2005).

REFERÊNCIAS

ABRAHAM, Erick. **Gestão de Risco em Projetos: Uma análise do projeto COR da Infoglobo**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de Empresas). Orientado pela professora Ms. Claudia Rosana Felisberto Scofano. Centro Universitário Metodista Bennett, Rio de Janeiro, 2012.

AMARAL, Marcos. Tipos de riscos na atividade bancária. **Revisores & Auditores**, v. 69, p. 36-41, 2015.

AMBIENTE LEGAL. **Análise do Risco Socioambiental em investimentos e empréstimos**. Disponível em: <http://www.ambientelegal.com.br/analise-do-risco-socioambiental-em-investimentos-e-emprestimos/#:~:text=As%20an%C3%A1lises%20socioambientais%20identificam%20riscos,aos%20clientes%2C%20sempre%20que%20necess%C3%A1rio>. Acesso em: 17 abr. 2021.

BLATT, Adriano. **Avaliação de Risco e Decisão de Crédito** – Um Enfoque Prático/Adriano Blatt. São Paulo: Ed. Nobel, 1999.

CHAPMAN, Chris; WARD, Stephen. **Project risk management: processes, techniques and insights**. John Wiley, 1996.

Ênio Meinen e Márcio Port. **Cooperativismo Financeiro, percurso histórico, perspectivas e desafios**. Editora Confabras, 2014.

FRANCISCO, José Roberto de Souza; AMARAL, Hudson Fernandes; BERTUCCI, Luiz Alberto. **Risco de Crédito em Cooperativas: Uma análise com base no perfil do cooperado**. Sociedade, Contabilidade e Gestão, v. 7, n. 2, 2013.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos**. Coordenação: Eduarda La Rocque. São Paulo, SP: IBGC, 2007 (Série de Cadernos de Governança Corporativa, 3). Disponível em: www.icts.com.br/new/arquivos/IBGC-orientacaogerriscoscorporativos.pdf. Acesso em: 15 de agosto de 2013.

JORION, Philippe. **Value at risk**. 2000.

JUNIOR, Roque Rabechini, and Marly Monteiro de Carvalho. "**Relacionamento entre gerenciamento de risco e sucesso de projetos.**" *Production* 23.3 (2013): 570-581. (http://www.scielo.br/pdf/prod/2012nahead/aop_t6_0005_0757.pdf)

MCNEIL, Alexander J. et al. **Quantitative risk management: Concepts, techniques and tools.** Princeton: Princeton university press, 2005.

PEDOTE, Cristiane de Freitas Salto. **Análise e gerenciamento de risco: gestão do risco operacional em instituições financeiras.** 2002. Tese de Doutorado.

POWER, Michael. The risk management of everything. **The Journal of Risk Finance**, v. 5, n. 3, p. 58-65, 2004.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos - Guia PMBOK.** 4a ed. Newtown Square, Pennsylvania, USA: Project Management Institute, 2008.

SCOFANO, CRF, et al. "**Gestão de risco em projetos: análise das etapas do PMI-PMBOK (Project Management Institute).**" XI Congresso Online de Administração. 2013. (http://convibra.com/upload/paper/2013/36/2013_36_8214.pdf)

STULZ, René M. Rethinking risk management. **Journal of applied corporate finance**, v. 9, n. 3, p. 8-25, 1996.

TRAPP, Adriana Cristina Garcia, and Luiz J. Corrar. "**Avaliação e gerenciamento do risco operacional no Brasil: análise de caso de uma instituição financeira de grande porte.**"

Revista Contabilidade & Finanças 16.37 (2005): 24-36.
(http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1519-70772005000100002&script=sci_arttext)