



COOFAB

Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Empregados da Funarbe

MANUAL DE CONTROLE INTERNO

COOPERATIVA DE ECONOMIA E CRÉDITO
MÚTUO DOS EMPREGADOS DA
FUNDAÇÃO ARTHUR BERNARDES LTDA.

Sumário

1. Introdução.....	4
2. A COOFAB.....	4
2.1. Histórico.....	4
2.2. Missão.....	5
2.3. Visão.....	5
2.4. Organograma funcional.....	5
2.5. Enquadramento.....	6
2.6. Peculiaridades.....	6
2.7. Gestão atual.....	7
2.8. Produtos e Serviços.....	7
2.9. A Resolução nº 2.554/1998.....	7
3. Objetivo.....	9
4. Identificação dos riscos.....	9
4.1. Risco de crédito.....	9
4.1.1. Conceito.....	9
4.1.2. Exemplo.....	10
4.1.3. Gerenciamento.....	10
4.2. Risco de mercado.....	10
4.2.1. Conceito.....	10
4.2.2. Exemplo.....	11
4.2.3. Gerenciamento.....	11
4.3. Risco de liquidez.....	11
4.3.1. Conceito.....	11
4.3.2. Exemplo.....	11
4.3.3. Gerenciamento.....	12
4.4. Risco operacional.....	13
4.4.1. Conceito.....	13
4.4.2. Exemplo.....	13
4.4.3. Gerenciamento.....	13
4.5. Risco legal.....	14
4.5.1. Conceito.....	14
4.5.2. Exemplo.....	15
4.5.3. Gerenciamento.....	15

4.6.	Risco de imagem.....	15
4.6.1.	Conceito.....	15
4.6.2.	Exemplo.....	15
4.6.3.	Gerenciamento do Risco.....	16
5.	Avaliação dos riscos.....	16
5.1.	Riscos de Crédito	16
5.2.	Risco de Mercado	17
5.3.	Risco de Liquidez	17
5.4.	Risco Operacional.....	18
5.5.	Risco Legal	19
5.6.	Risco de Imagem	20
6.	Monitoramento dos riscos	21
6.1.	Auditoria	21
6.2.	Ouvidoria	21
7.	Mitigação do risco.....	22
7.1.	Atendimento.....	22
7.1.1.	Filiação	22
7.1.2.	Desligamento	23
7.1.3.	Pessoas Politicamente Expostas	23
7.1.4.	Atendimento	23
7.1.5.	Atualização cadastral.....	24
7.1.6.	Cobrança.....	24
7.1.7.	Política de crédito	24
7.1.8.	Risco de crédito	24
7.1.9.	Classificação do risco de crédito	25
7.1.10.	Modalidades.....	25
7.1.11.	Limites de alçada	26
7.2.	Cobrança	26
7.2.1.	Atendimento	27
7.2.2.	Relatórios.....	28
7.3.	Comitê de crédito.....	28
7.3.1.	Atribuições	28
7.3.2.	Reuniões	29
7.3.3.	Propostas.....	29

7.3.4.	Parecer e liberação.....	29
7.4.	Financeiro	30
7.4.1.	Atribuições	30
7.5.	Gestor da Cooperativa	31
7.5.1.	Atendimento	31
7.5.2.	Comunicação e publicidade.....	31
7.5.3.	Despesas	31
7.5.4.	Diárias.....	31
7.5.5.	Devolução do capital de ex-associados	31
7.5.6.	Eventos	32
7.5.7.	Convênios	32
7.6.	Conselhos fiscais.....	32
7.6.1.	Atribuições	32
7.6.2.	Reuniões/pareceres	32
7.7.	Segurança.....	33
7.7.1.	Sistema de segurança.....	33
7.7.2.	Senhas.....	33
7.7.3.	Backup.....	33
7.7.4.	Segurança da informação.....	33
7.7.5.	Risco de mercado.....	34
7.7.6.	Risco de liquidez	34
8.	Considerações Finais.....	34
9.	Referências Bibliográficas	35

1. Introdução

O conselho de administração da COOFAB – Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Empregados da Fundação Arthur Bernardes, no uso e suas atribuições, institui o presente Manual de Controle Interno.

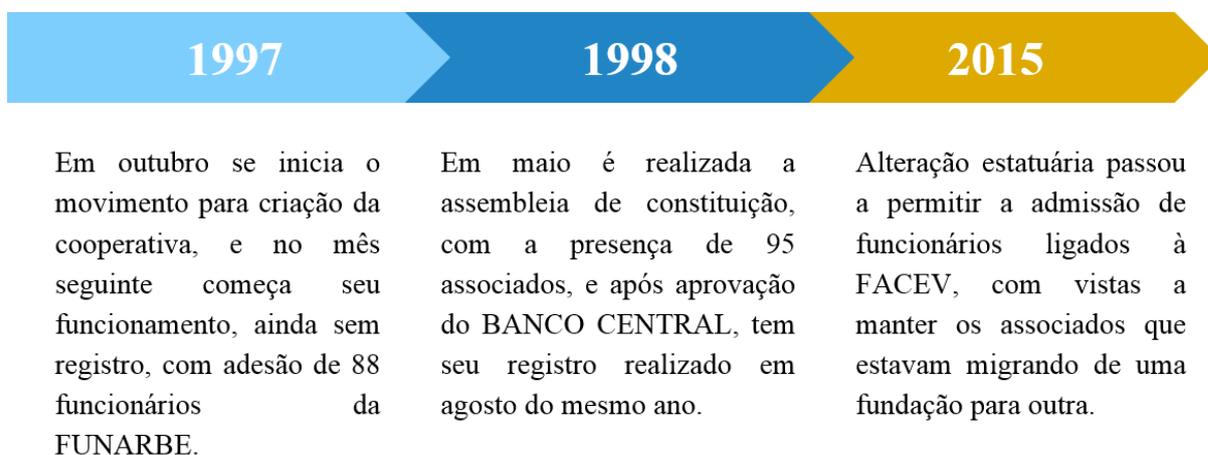
O objetivo deste manual é estabelecer diretrizes e procedimentos para compor o sistema de controle interno da instituição, voltado para as atividades desenvolvidas, sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais e o cumprimento das normas legais e regulamentares aplicáveis. Dessa forma, as diretrizes estabelecidas foram com base em estudos de governança, sempre resguardando a natureza, complexidade e risco das operações da cooperativa, visto que o porte e o enquadramento da COOFAB difere de grande para das instituições financeiras do mercado.

Para elaboração de tal manual, observou-se as legislações que regem as cooperativas, as instituições financeiras e tomou como base a Resolução nº 2.554/1998 do Banco Central do Brasil, que dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos.

2. A COOFAB

2.1. Histórico

A COOFAB foi constituída, de forma legal, no dia 01 de maio de 1998 com o objetivo de atender os funcionários da FUNARBE - Fundação Arthur Bernardes. Atualmente seu quadro social engloba também os funcionários da FACEV - Fundação Artística, Cultural e de Educação para a Cidadania de Viçosa e da UFV - Universidade Federal de Viçosa, desde que prestem serviços contínuos à FUNARBE ou FACEV. Segue abaixo uma breve linha que mostra a evolução histórica da instituição:



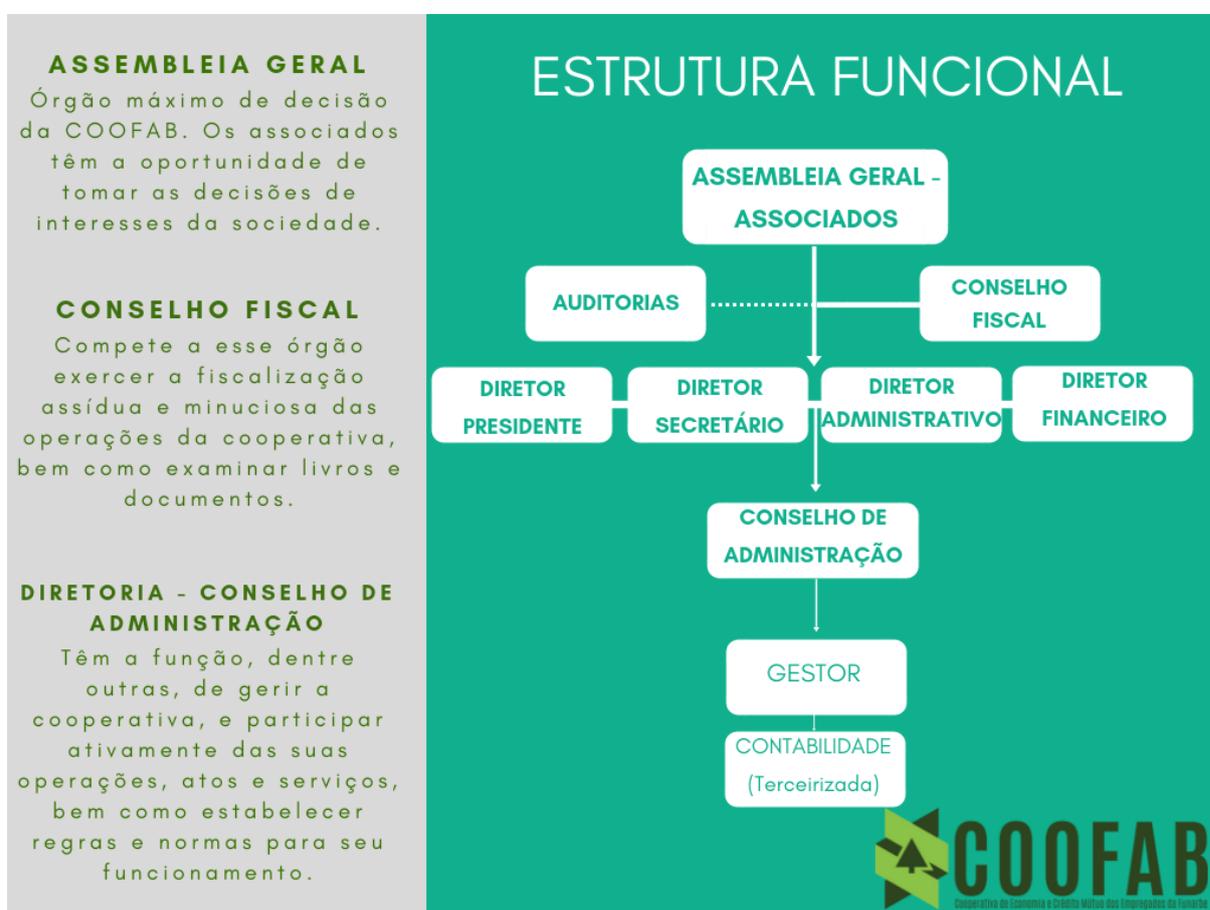
2.2. Missão

“Prestar serviços de assistência financeira aos associados, através da economia sistemática e o uso adequado do crédito, dentro das normas legais.”

2.3. Visão

“Se reconhecida pela comunidade onde atua, por sua excelência no atendimento, com sustentabilidade, satisfazendo sempre as necessidades dos associados.

2.4. Organograma funcional



Assembleia Geral Ordinária: Órgão máximo de decisão da COOFAB, onde os associados têm a oportunidade de tomar as decisões de interesses da sociedade.

Conselho Fiscal: Formado por 6 (seis) membros, 3 (três) efetivos e 3 (três) suplentes eleitos pela assembleia, compete a esse órgão exercer a fiscalização assídua e minuciosa das operações da cooperativa, bem como examinar livros e documentos.

Conselho de Administração/Diretoria Executiva: Os associados eleitos para esse órgão têm a função, dentre outras, de gerir a cooperativa como um todo, participando ativamente das suas operações, atos e serviços, bem como estabelecer regras e normas para seu

funcionamento, observando os dispositivos legais e as decisões da assembleia. Atualmente, são eleitos 10 (dez) membros para o Conselho de Administração, sendo que desses, 4 (quatro) compõem a Diretoria Executiva (Presidente, Secretário, Administrativo e Financeiro).

Gestor: O gestor responde pelo desenvolvimento dos negócios, pelo atendimento aos requisitos de segurança e pela organização do quadro social. Além disso, o gestor deve avaliar o desempenho dos serviços ofertados e os resultados socioeconômicos dos mesmos e assim buscar informações úteis para a tomada de decisões gerenciais.

Contador: Serviço terceirizado para atuar com a área financeira, econômica e patrimonial da Cooperativa.

2.5. Enquadramento

A COOFAB é uma instituição cooperativa sem fins lucrativos pautada pelos preceitos do cooperativismo, gerida de forma democrática e participativa pelos sócios, que tem na assembleia geral sua instância máxima. Dentre outros aspectos, a cooperativa visa prestar assistência financeira, social e educativa. Além dos princípios e doutrinas que balizam o movimento cooperativo, alguns enquadramentos legais ajudam a entender a tipologia da COOFAB:

- **Singular:** são as cooperativas constituídas pelo número mínimo de 20 (vinte) pessoas físicas, sendo excepcionalmente permitida a admissão de pessoas jurídicas que tenham por objeto as mesmas ou correlatas atividades econômicas das pessoas físicas ou, ainda, aquelas sem fins lucrativos. (Art. 6º, Lei 5.764/1971).
- **Crédito mútuo:** Diz respeito às condições para admissão de associados. Neste caso, a COOFAB é formada por profissionais e trabalhadores dedicados a uma ou mais profissões e atividades definidas no estatuto.
- **Capital e empréstimo:** As cooperativas são classificadas conforme o nível de risco das suas operações. (Resolução nº 4.434/2015).

2.6. Peculiaridades

Por se tratar de uma cooperativa de economia e crédito mútuo, de pequeno porte, que possui a maior parte da sua carteira de crédito consignada, a Coofab possui um histórico de inadimplência muito abaixo do que se encontra no mercado financeiro.

2.7. Gestão atual

De acordo com o estatuto da cooperativa, a gestão da cooperativa é composta por um conselho de administração formada por 10 membros, sendo 4 diretores executivos, 4 conselheiros efetivos e 2 suplentes. A gestão atual eleita na assembleia geral de 2018 tem mandato até a posse dos eleitos na assembleia de 2022, e é formada pelos seguintes associados:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO – 2018/2022		
Diretoria executiva	Conselheiro efetivos	Conselheiros suplentes
Presidente - Ivanir Loiola Carneiro	Damaris Nara Pires Silva	Raquel Alves de S. Lopes
Secretário - Jefferson Soares Carvalho	Wanda E. R. Silva Garcia	Sérgio Roberto Pinheiro
Administrativo - Alisson dos Santos	Everton da Silva Correa	
Financeiro - Angélica C. L. Cassimiro	Liesse Evangelista da Costa	

2.8. Produtos e Serviços

- **Empréstimo pessoal consignado:** Taxas mais atrativas bem abaixo do que as praticadas no mercado, bom prazo de pagamento, pouca burocracia e análise diferenciada por levar em conta a situação do funcionário. Taxas de juros especifica de acordo com a modalidade do empréstimo.
- **Adiantamento do 13º salário:** Uma modalidade muito utilizada, permite que os funcionários adiante tanto a primeira quanto a segunda parcela do décimo terceiro.
- **Material Escolar/IPVA:** Essa modalidade fica disponível nos meses de janeiro à março, período em que os associados demandam pequenos valores para pagamento de documentos de automóveis e compra de itens escolares.
- **Remuneração do capital:** O esforço empreendido pelos cooperados é compensado pela remuneração do capital, que além de capital de giro, possui rendimentos superiores ao da poupança.

2.9. A Resolução n° 2.554/1998

Conforme já mencionado, tal resolução dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos voltados para as atividades desenvolvidas, seus sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais e o cumprimento das normas legais e regulamentares aplicáveis.

Nesse sentido, os controles internos devem ser efetivos e consistentes com a natureza, complexidade e risco das operações realizadas pela cooperativa. Além disso, devem ser

periodicamente revisados e atualizados, de forma a que sejam a eles incorporadas, medidas relacionadas a novos riscos ou riscos não abordados anteriormente.

Assim, compete a diretoria da cooperativa, a implantação e a implementação de uma estrutura de controles internos efetiva mediante a definição de atividades de controle para todos os níveis de negócios da instituição; o estabelecimento dos objetivos e procedimentos pertinentes aos mesmos; verificação sistemática da adoção e do cumprimento dos procedimentos definidos.

As disposições contidas no presente manual devem ser acessíveis aos colaboradores, diretores e conselheiros de forma a assegurar que todos conheçam sua função no processo e as responsabilidades atribuídas aos diversos níveis da organização. Dessa forma é importante: devem prever:

- A definição de responsabilidades dentro da instituição;
- A segregação das atividades atribuídas aos integrantes da instituição, de forma que seja evitado o conflito de interesse, bem como os meios de minimizar e monitorar adequadamente áreas identificadas como de potencial conflito da espécie;
- Meios de identificar e avaliar fatores internos e externos que possam afetar adversamente a realização dos objetivos da instituição;
- A existência de canais de comunicação que assegurem aos funcionários, segundo o correspondente nível de atuação, o acesso a confiáveis, tempestivas e compreensíveis informações consideradas relevantes para suas tarefas e responsabilidades;
- A contínua avaliação dos diversos riscos associados às atividades da instituição;
- O acompanhamento sistemático das atividades desenvolvidas, de forma a que se possa avaliar se os objetivos da instituição estão sendo alcançadas, se os limites estabelecidos e as leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos, bem como a assegurar que quaisquer desvios possam ser prontamente corrigidos;
- A existência de testes periódicos de segurança para os sistemas de informações, em especial para os mantidos e meio eletrônicos.

O responsável pela execução dos controles internos deve reportar-se diretamente ao conselho de administração. O acompanhamento sistemático das atividades relacionadas com o sistema de controles internos deve ser objeto de relatórios, no mínimo semestrais, contendo:

- As conclusões dos exames efetuados;
- As recomendações a respeito de eventuais deficiências, com o estabelecimento de cronograma de saneamento das mesmas, quando for o caso;

- A manifestação dos responsáveis pelas correspondentes áreas a respeito das deficiências encontradas em verificações anteriores e das medidas efetivamente adotadas para saná-las.

As conclusões, recomendações e manifestações referidas devem ser submetidas ao conselho de administração, a auditoria externa da instituição e permanecer á disposição do Banco Central do Brasil pelo prazo de 5 (cinco) anos.

A diretoria da instituição é responsável pela promoção de elevados padrões éticos e de integridade e de uma cultura organizacional que demonstre e enfatiza, a todos os funcionários a importância dos controles internos e o papel de cada um no processo. A auditoria externa da instituição deve fazer menção específica, em seus pareceres, á observância do cronograma estabelecido para a implantação do sistema.

3. Objetivo

O objetivo principal deste manual é traçar diretrizes que guiem as atividades de controles internos, por meio da identificação, monitoramento, avaliação, e controle de possíveis perdas resultantes de falha ou ineficiência de pessoas, sistemas, processos internos ou eventos externos. Visa também identificar cada risco que envolve o mercado financeiro e a atividade da cooperativa e, assim, estabelecer métodos para avaliação dos riscos existentes e futuros.

O manual estabelece padrões para que todos os envolvidos no processo possam receber as informações adequadas para o cumprimento de suas funções, bem como reforçar a promoção da ética, integridade e cultura organizacional.

4. Identificação dos riscos

Para a gestão eficaz dos riscos, o processo de identificação e avaliação deve ser adequado a natureza, a complexidade e aos riscos das atividades desenvolvidas. Dessa forma, este manual contempla: o risco de crédito, de mercado, de liquidez, operacional, legal e o de imagem. Cada risco identificados abaixo representam ameaças ás áreas específicas das cooperativas.

4.1. Risco de crédito

4.1.1. Conceito

É a possibilidade de ocorrência de perdas associadas ao não cumprimento pelo tomador ou contraparte de suas respectivas obrigações financeiras nos termos pactuados, à

desvalorização de contrato de crédito decorrente da deterioração na classificação de risco do tomador, à redução de ganhos ou remunerações, às vantagens concedidas na renegociação e aos custos de recuperação. (Resolução nº 4.457/2017).

É importante ressaltar que toda e qualquer operações de crédito oferece risco, visto que as condições ora acordadas podem não ser cumpridas, levando a inadimplência e consequentemente à perdas.

4.1.2. Exemplo

De forma bem simplista, podemos tomar como exemplo de risco de crédito: Se a cooperativa concede um empréstimo à um associado e o mesmo não honra com o estabelecido em contrato.

4.1.3. Gerenciamento

As solicitações de crédito apresentadas deverão ter seus riscos avaliados de acordo com procedimentos internos estabelecidos para cada modalidade. Todas as informações necessárias são repassadas ao comitê de crédito/diretoria. As avaliações envolvem uma análise técnica da capacidade do cooperado em honrar os compromissos, das garantias apresentadas, da sua situação junto a empresa ao qual tem vínculo e outros aspetos que o comitê julgar importante.

Dessa forma, para o devido gerenciamento se faz necessário adotar políticas e estratégias do risco de crédito claramente documentadas; que estabeleçam limites operacionais, mecanismos de mitigação de risco e procedimentos destinados a manter a exposição ao risco de crédito em níveis considerados aceitáveis pela administração da instituição. Devem ser aprovadas e revisadas, no mínimo anualmente, pela diretoria da instituição a fim de determinar sua compatibilidade com os objetivos da instituição e com as condições de mercado. A documentação relativa à implementação da estrutura de gerenciamento de risco de crédito e às políticas e estratégias adotadas deve ser mantida na instituição à disposição do Banco Central do Brasil.

4.2. Risco de mercado

4.2.1. Conceito

É a possibilidade de ocorrência de perdas resultantes da flutuação nos valores de mercado de posições detidas por uma instituição financeira. (Resolução nº 4.557, de 23/02/2017).

4.2.2. Exemplo

Os exemplos mais básicos que levam ao risco de mercado são: taxa de juros, câmbio, preço de *commodities*, bolsa de valores e dentre outros. Ou seja, em outras palavras, esse risco está atrelado a vulnerabilidade da cooperativa frente à essas mudanças, que podem acarretar no descasamento de moedas, prazos e taxas.

4.2.3. Gerenciamento

Por se tratar de uma cooperativa de pequeno porte e com operações de baixa complexidade, a COOFAB não possui risco relevante decorrente de variação cambial, das taxas de juros, dos preços de ações e dos preços de *commodities*. Nesse sentido, o gerenciamento deste risco acontece por meio do controle e acompanhamento das volatilidades e correlações que venham impactar a dinâmica da cooperativa. Entende-se que é importante, então, garantir que a instituição esteja adequadamente capitalizada, segura e que tenha pleno conhecimento das vantagens e desvantagens em termos de retorno e risco.

É interessante ainda que as políticas e estratégias adotadas para o gerenciamento do risco de mercado sejam aprovadas, documentadas e revisadas, bem como estabeleçam limites operacionais e procedimentos destinados a manter a exposição ao risco de mercado em níveis considerados aceitáveis pela instituição.

4.3. Risco de liquidez

4.3.1. Conceito

É a possibilidade de a instituição não ser capaz de honrar eficientemente suas obrigações esperadas e inesperadas, correntes e futuras, incluindo as decorrentes de vinculação de garantias, sem afetar suas operações diárias e sem incorrer em perdas significativas. É ainda, a possibilidade de a instituição não conseguir negociar a preço de mercado uma posição, devido ao seu tamanho elevado em relação ao volume normalmente transacionado ou em razão de alguma descontinuidade no mercado. (Resolução nº 4.557, de 23/02/2017).

4.3.2. Exemplo

Pode assumir a forma de risco de liquidez de mercado, quando existe a possibilidade de incapacidade de realização de uma transação, como por exemplo a dificuldade de vender um determinado ativo. Pode considerar também o risco de liquidez de fluxo de caixa, pela

possibilidade de falta de recursos para honrar compromissos assumidos em função do descasamento entre ativos e passivos; pagamento e recebimento; captações e aplicações. Como exemplo podemos citar uma situação em que a cooperativa necessite de saídas de caixas repentinas e inesperadas, comprometendo sua capacidade de pagamentos.

4.3.3. Gerenciamento

A COOFAB sempre optou pelo crédito consignado, com vistas a assegurar-se com ativos de boa liquidez uma vez que é garantido pelo desconto em folha de pagamento dos cooperados. Outra estratégia é adotar limites de caixa mínimo que dê suporte para manutenção das atividades normais, que sem sua grande maioria são empréstimos de valores baixos, se atentando sempre para eventuais ocorrências de desequilíbrio monetário.

Sendo assim a estrutura de gerenciamento é compatível com a natureza e baixa complexidade das operações da cooperativa, por meio do equilíbrio entre as entradas de recursos com os prazos de saídas, com a supervisão contínua da diretoria.

Apesar da estrutura enxuta da cooperativa, o gerenciamento e acompanhamento deste risco se torna de fundamental importância, visto que fatores inesperados podem ocorrer e comprometer as atividades da organização. Assim, estabeleceu-se algumas medidas de monitoramento e mitigação:

- Elaborar análises econômico-financeiras que permitam avaliar o impacto dos diferentes cenários na condição de liquidez de seus fluxos de caixa, levando em consideração, inclusive fatores internos e externos a instituição;
- Elaborar relatórios que permitam o monitoramento dos riscos de liquidez assumidos;
- Realizar periodicamente testes de avaliação dos sistemas de controles implantados, incluindo testes de estresse de aderência e quaisquer outros que permitam a identificação de problemas que, de alguma forma, possam comprometer o equilíbrio econômico-financeiro da instituição;
- Promover a imediata disseminação das informações e análises empreendidas sobre o risco de liquidez detectado aos diversos setores diretivos e gerenciais da instituição, bem como das conclusões e providências adotadas; estabelecer plano de contingência contendo estratégias de administração de situações de crise de liquidez.

4.4. Risco operacional

4.4.1. Conceito

É a possibilidade da ocorrência de perdas resultantes de eventos externos ou de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas ou sistemas. (Resolução nº 4.557, de 23/02/2017).

4.4.2. Exemplo

O risco operacional é caracterizado pela difícil mensuração, o que pode provocar prejuízos financeiros e de imagem à cooperativa, e pode acontecer por coisas simples como a digitação incorreta até por coisas mais complexas como a má interpretação das políticas e normas internas e externas. Outros exemplos clássicos, como fraudes internas e externas; demandas trabalhistas e insegurança do local de trabalho, práticas inadequadas relativas ao cooperado, produtos e serviços; danos a ativos e físicos próprios ou em uso pela instituição; aqueles que acarretem a interrupção das atividades da instituição; falhas em sistemas de tecnologia da informação; falhas na execução, cumprimento de prazos e gerenciamento das atividades na instituição.

4.4.3. Gerenciamento

O gerenciamento deste risco perpassa por boas práticas de gestão e governança corporativa, tanto nos níveis estratégicos, quanto operacionais. Algumas atividades podem contribuir para o monitoramento, identificação, avaliação e controle dos riscos, quais sejam:

- Mapeamento de processos onde são realizados levantamento das atividades de todas as áreas demandantes da cooperativa. Por mais que a COOFAB tenha uma estrutura reduzida, sem definições específicas de setores, o mapeamento auxilia na operação das atividades e na identificação de possíveis gargalos, otimizando assim o tempo de trabalho e evitando o retrabalho.
- Elaboração dos fluxogramas com todo o escopo dos processos;
- Elaboração dos manuais definindo todos os objetivos, processos, regras gerais, responsabilidades das áreas envolvidas e condições de cada produto ou procedimento;
- Documentar e armazenar informações referentes a perdas associadas ao risco operacional;
- Elaborar, no mínimo anualmente, relatórios que permitam identificar e corrigir deficiências do gerenciamento do risco. Submetê-los á diretoria que por sua vez devem manifestar-se acerca das ações a serem implementadas para correção das deficiências

apontadas. As eventuais deficiências, que possam vir ter impactos relevantes nas demonstrações contábeis ou nas operações da instituição, devem compor relatórios de avaliação de qualidade e adequação do sistema de controles internos;

- Realizar, no mínimo anualmente, teste de avaliação do sistema de controles de riscos implantado;
- Elaboração e comunicação da política de gerenciamento de risco ao pessoal da instituição, estabelecendo papéis e responsabilidades, inclusive dos terceirizados;
- Implantação de um plano de contingência;
- A política de gerenciamento do risco deve ser aprovada e revisada, no mínimo anualmente, pela diretoria. Evidenciar, por meio de relatórios de acesso público, a estrutura do gerenciamento do risco, no mínimo anualmente. Deve constar a responsabilidade da diretoria ou do conselho administrativo pelas informações do relatório;

4.5. Risco legal

4.5.1. Conceito

Assim como o risco operacional, o risco legal está associado à inadequação ou deficiência em contratos firmados pela instituição, às sanções em razão de descumprimento de dispositivos legais e às indenizações por danos a terceiros decorrentes das atividades desenvolvidas pela instituição. (Resolução nº 4.557, de 23/02/2017).

O risco legal pode ser definido também como uma medida numérica da incerteza dos retornos de uma instituição caso seus não possam ser legalmente amparados por falta de representatividade por parte de um negociador, por documentação insuficiente, insolvência ou ilegalidade. Decorre do potencial questionamento jurídico ou sentenças contrárias ou adversas que afetem negativamente os processos operacionais e/ou a organização da instituição.

As principais subáreas do risco legal são:

- Risco de Legislação: pode ser definido como o risco de perdas decorrentes de sanções por reguladores e indenizações por danos a terceiros por violação da legislação vigente.
- Risco Tributário: pode ser definido como o risco de perdas devido à criação ou nova interpretação da incidência de tributos.
- Risco de Contrato: Este pode ser definido como o risco de perdas decorrentes de julgamentos desfavoráveis por contratos omissos, mal redigidos ou sem o devido amparo legal.

4.5.2. Exemplo

Através dos riscos de contrato, tributário e de legislação, vários exemplos que permeiam uma cooperativa de crédito podem ser citados, tais como: multas por não cumprimento de alguma exigibilidade; indenizações pagas a diversos atores por não cumprimento da legislação; e a criação de novos impostos sobre ativos e/ou produtos.

4.5.3. Gerenciamento

O gerenciamento do risco legal pode ser efetuado entendendo o mesmo como componente do risco operacional. Apesar disso, em termos práticos, é importante algumas medidas básicas que diferencie as ações sobre a existência destes riscos, tais como as citadas por Blake Dawson Waldron Lawyers (2005, p.3) e adaptados por Zeno (2007, p.42):

Avaliação do risco legal	Regular, sistemática e independente; e estimação do risco legal e de seu impacto na organização como um todo.
Educação e treinamento	Gerentes têm pleno conhecimento dos riscos legais mais importantes e de formas de prevenção.
Gestão da rotina diária e de incidentes	Medidas de prevenção melhoram a gestão; e planos de ação para casos de crise.
Melhoria contínua	Evidências de melhoria contínua; Práticas de prevenção são atualizadas e melhoradas pelo menos anualmente, com base na performance e em mudanças sociais, na legislação ou no negócio.

4.6. Risco de imagem

4.6.1. Conceito

É a possibilidade de ocorrência de um desgaste do nome e imagem da cooperativa, em razão de publicidade, notícias e atividades negativas, independente da veracidade dos fatos. Geralmente este risco está associado à problemas na reputação da entidade, na ausência de qualidade do atendimento, nas falhas de comunicação interna/externa, com associados e público em geral; na participação de diretores em situações não recomendáveis, entre outros.

4.6.2. Exemplo

Nos últimos anos uma das questões mais em voga é o respeito ao meio ambiente. A ausência de compromisso da empresa com os recursos naturais é um dos grandes exemplos de possibilidade de risco de imagem.

4.6.3. Gerenciamento do Risco

Torna-se necessário um alto nível de envolvimento e conscientização do conselho de administração com a gestão da imagem da instituição. Disseminação da política de gerenciamento do risco de imagem ao pessoal da instituição. Uma constante apuração do grau de satisfação dos associados em relação ao tratamento dado às suas demandas e reclamações.

Adequação das políticas e procedimentos estabelecidos para prevenção e combate á lavagem de dinheiro e ao financiamento ao terrorismo, conforme detalhado abaixo:

5. Avaliação dos riscos

5.1. Riscos de Crédito

No processo de concessão de crédito, a cooperativa deve lembrar-se que ao vender um crédito, compra um risco com todos os problemas e os benefícios que envolvem a transação e, por esse motivo, torna-se essencial adotar política de crédito compatível ao risco que deseja assumir.

É necessário, portanto que a determinação de crédito seja realizada por meio de análise adequada, de forma que seja proporcional à confiança que se tem do tomador e à ponderação do risco decorrente da operação a ser pactuada. O risco de crédito envolve a incerteza do pagamento e não propriamente a perda, portanto, está presente em todas as operações de crédito da cooperativa, em maior ou em menor grau.

Para tanto, a análise de crédito deve envolver o histórico do tomador e as regras contidas em resoluções e no manual de crédito, que se fundamentam no contexto regulatório do Banco Central do Brasil.

Na análise do risco de crédito avalia-se o risco de Concentração da Carteira de Crédito, o risco individual da Carteira de Crédito em relação ao PR, analisa Percentual de Perdas Possível da Carteira de Empréstimos, a Capacidade de Renegociação e da Cobrança da Cooperativa. Para isso, alguns índices usados na avaliação de cada Risco de Crédito:

- **Concentração da carteira de crédito** (Dez maiores devedores x Carteira de Crédito);
Fórmula: Saldo dos 10 maiores devedores – saldo contábil / (Empréstimo).

- **Carteira de crédito em relação ao PR** (Maior Devedor x PR);
Fórmula: Saldo do maior devedor – saldo contábil / (Patrimônio de Referência). Resultado esperado menor que 10% do PR.

▪ **Percentual de perdas possíveis da carteira de empréstimos** Provisão de Risco x Carteira de Crédito);

Fórmula: (Provisão para Operações de Crédito + Provisão para Outros Créditos de Liquidação Duvidosa) / (Empréstimos e Títulos Descontados + Financiamentos + Títulos e Créditos a Receber com características de Crédito)

Resultado esperado menor que 7% da carteira de empréstimos.

5.2. Risco de Mercado

Risco de mercado pode ser dividido em quatro grandes áreas: risco do mercado acionário, risco do mercado de câmbio, risco do mercado de juros e risco do mercado de commodities. Consiste, então, na vulnerabilidade de uma cooperativa a mudanças de taxas de mercado (juros, câmbio, commodities). Onde as consequências negativas em função da alteração das taxas de mercado, podem acarretar no descasamento de moedas, prazos e taxas.

O risco de mercado nas operações da COOFAB, por ser uma cooperativa pequena de capital e empréstimo, é mais direcionado para o risco do mercado de juros (Selic, Taxa Referencial, IOF) pois influencia diretamente no Spread da cooperativa. Na avaliação do risco de mercado pode ser usado o Percentual de imobilização em relação do PR, conforme o índice descrito abaixo:

▪ **Percentual de imobilização em relação ao PR**

Fórmula: Permanente / PR.

Resultado esperado menor que 50% do Patrimônio de Referência.

5.3. Risco de Liquidez

O Risco de Liquidez envolve a não capacidade da instituição em cobrir suas obrigações devido ao não recebimento de seus direitos. Operações de longo prazo e diminuição da captação de recursos podem ocasionar dificuldades em cumprir obrigações financeiras.

O risco de liquidez é real e presente nas instituições financeiras, envolve a qualidade de suas aplicações, o controle da política de crédito de crédito e o devido monitoramento dos resultados dos trabalhos do setor de cobrança.

Assim a COOFAB não foge à regra, mantém seus recursos em aplicações de baixo risco e de fácil liquidez, e segue as regras deste manual e de futuras resoluções quanto ao devido monitoramento da liquidez da instituição. Para a devida avaliação da situação de liquidez da instituição pode ser usado os índices abaixo:

- **Liquidez geral**

Analisa a disponibilidade dos recursos visando garantir o volume de retiradas.

Fórmula: $(\text{Circulante e Realizável a Longo Prazo}) / (\text{Circulante e Exigível a Longo Prazo} - \text{Fates} + \text{Capital Social});$

Resultado esperado maior que 110%.

- **Liquidez corrente x obrigações a terceiros**

Analisa a disponibilidade de recursos para pagamento a terceiros.

Fórmula: $(\text{Disponibilidade} + \text{Títulos e Valores Mobiliários} + (\text{Operações de Créditos} \times 10\%) + \text{Títulos e Créditos a Receber} - \text{Provisão para Outros Créditos de Liquidação Duvidosa} (\text{Depósitos} \times 10\%) / (\text{Obrigações por Empréstimos e Repasses} + \text{Outras Obrigações} - \text{Fates}).$

Resultado esperado maior que 115%

5.4. Risco Operacional

O Risco Operacional decorre da possibilidade de perdas decorrentes de falhas no sistema operacional, seja por meio de sistemas, processos internos, eventos externos ou por falha humana.

Perdas decorrentes de falhas são percebidas a todo o momento em instituições financeiras ou não. Porém em uma cooperativa de crédito, perder dinheiro, tempo ou informações, trata-se principalmente de perder patrimônio de terceiros, pois trabalhamos na gestão de recursos dos cooperados que compõe a cooperativa.

Processos seguros e um sistema de comunicação afinado pretendem manter a parte operacional da COOFAB funcionando com o Risco Operacional em níveis aceitáveis. Este manual estabelece padrões eficientes para a rotina operacional da cooperativa, e se seguido de forma correta, manterá os Riscos Operacionais em nível moderado.

A análise operacional é feita utilizando índices que medem a eficiência do desempenho da cooperativa, como os custos, o retorno financeiro, o crescimento, a média entre as despesas e as receitas. Abaixo segue a descrição dos índices utilizados:

- **Despesas administrativas x ativo total**

Analisa o custo de administração em relação aos ativos.

Fórmula: $\{[(\text{Despesas Administrativas} - \text{Despesas Tributarias}) / \text{meses do período}] \times 12\} / (\text{Circulante e Realizável a Longo Prazo} + \text{Permanente}).$

Resultado esperado menor que 10% (Percentual maior que média de mercado – que é 7% - uma que a despesa está anualizada, podendo distorcer a informação).

- **Retorno sobre o patrimônio líquido**

Analisa o retorno financeiro sobre os recursos dos cooperados.

Fórmula: $[(\text{Contas de Resultados Credoras} - \text{Contas de Resultado Devedoras} + \text{Juros sobre o Capital}) / \text{meses de período} \times 12] / \text{Patrimônio Líquido}$.

Obs: Resultado anualizado, podendo distorcer a informação.

Resultado esperado maior que 15%.

- **Eficiência operacional**

Analisa a eficiência operacional, confrontando despesas administrativas às receitas operacionais líquidas.

Fórmula: $\{[(\text{Despesas Administrativas} - \text{Despesas Tributarias} - \text{Rendas de Serviços} - \text{Recuperação de Encargos e Despesas}) / \text{meses do período}] * 12\} / \{[\text{Recitas de Operações de Crédito} + \text{Rendas de Aplicações Financeiras de Inter liquidez} + \text{Rendas de Títulos de renda fixa} + \text{Ingressos de Depósitos Intercooperativos} - \text{Despesas de Deposito a Prazo} - \text{Dispêndios de Depósitos Intercooperativos} - \text{Despesas de Repasse}) / \text{meses do período}] * 12\}$.

Resultado esperado menor que 55%.

- **Associados ativos x potencial de associados**

Analisa a quantidade de sócios em relação ao potencial.

Fórmula: $\text{Associados ativos} / \text{potencial de crescimento}$.

Resultados esperado, maior que 80% de adesão.

5.5. Risco Legal

O Risco Legal é o risco de perda decorrente de uma base legal (leis ou regulamentação) mal fundamentada, isto é, não condizente com o funcionamento dos sistemas de liquidação de títulos, principalmente no que se referem a contratos, direitos e outras garantias. Envolve a possibilidade de perdas ocasionadas por decisões judiciais desfavoráveis, devido a contratos mal fundamentadas com as normas ou legislação vigente.

A cooperativa segue deve seguir a regulamentação do Banco Central no intuito de minimizar ao máximo as perdas decorrentes de não cumprimento da legalidade exigida. O devido monitoramento é feito também através de índices que indicam a segurança dos

recursos aplicados, o risco de concentração da carteira de crédito, os recursos aplicados o mercado, a adequação ao Índice da Basileia, o grau de imobilização, as provisões o uso excessivo de adiantamentos a depositante e cheque especial. Abaixo a descrição dos índices:

- **Maior devedor x PR**

Analisa o risco de concentração individual da carteira de crédito.

Fórmula: Saldo do maior devedor / (Patrimônio Líquido + Receitas - Despesas) - Investimentos em Ações e Cotas.

Resultado esperado menor que 15%.

- **Recursos em bancos comerciais x PR**

Analisa a pulverização dos recursos aplicados no mercado.

Fórmula: (Títulos e Valores Mobiliários - Cotas de Fundos de Investimentos) / (Patrimônio Líquido + Receitas - Despesas) - Investimentos em Ações e Cotas.

Resultado esperado menor que 25%.

- **Índice da Basileia**

Analisa a adequação de capital próprio frente aos riscos dos ativos.

Fórmula: (Patrimônio Líquido + Receitas - Despesas) / Ativo ponderado pelo risco.

Resultado esperado maior de 11%.

- **Imobilização**

Analisa o grau de imobilização dos recursos financeiros.

Fórmula: Ativo Permanente / (Patrimônio Líquido + Receitas - Despesas).

Resultado esperado menor de 50%.

5.6. Risco de Imagem

Risco de publicidade negativa e desgaste do nome ou marca da cooperativa, verdadeira ou não. Isto envolve a reputação da instituição, mau atendimento aos cooperados, falhas no sistema de comunicação com os associados ou com a central, participação de dirigentes, conselheiros ou funcionários em situações não recomendáveis.

Por envolver situação pouco tangível requer um esforço maior na apuração de possíveis riscos a imagem da cooperativa, assim não sendo possível medir, o meio utilizado para o acompanhamento no risco de imagem será principalmente o componente de imagem.

Ainda assim requer cuidado e o devido monitoramento como estabelecido neste manual. O gestor e a Diretoria da Cooperativa são responsáveis pela manutenção da qualidade da imagem da cooperativa junto ao seu público.

6. Monitoramento dos riscos

Identificados e avaliados os riscos, é importante expor a forma que será feito o devido monitoramento dos mesmos.

6.1. Auditoria

- **Cooperativa:** Sobre os preceitos da Resolução nº 4.454, de 17/12/2015 que dispõe sobre auditoria cooperativa no segmento de cooperativas de crédito, a COOFAB deverá ser objeto de auditoria cooperativa, com periodicidade mínima anual, a ser executada por empresa de auditoria independente registrada na Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

- **Interna:** A recente Resolução nº 4.588, de 29/06/2017 dispõe sobre a atividade de auditoria interna nas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

A resolução citada diz que a cooperativa deve implementar e manter atividade de auditoria interna compatível com a natureza, o porte, a complexidade, a estrutura, o perfil de risco e o modelo de negócio da instituição. Sendo assim, fica estabelecido o acompanhamento arquivos 4010, 10 Maiores Devedores, 10 Maiores Credores e informações sobre o número de associados ativos e potencial de crescimento.

- **Externa**

As cooperativas de crédito de capital e empréstimo são dispensadas da contratação dos serviços de auditoria externa (Res. 4.434, art. 43, § 3º, com a redação dada pela Res. 4.454/2015).

6.2. Ouvidoria

Ouvidoria é um canal de comunicação simples e ágil entre os associados e a direção da cooperativa. Através das manifestações dos associados à ouvidoria consegue detectar também em formas de melhorar os processos internos da cooperativa.

Atua no pós-atendimento e na mediação de conflitos entre filiados e a instituição, por meio de atendimento personalizado, de forma a promover a satisfação do usuário. Trata, principalmente, de assuntos que eventualmente possam causar transtorno ou danos aos

cooperados, à instituição, aos dirigentes e aos funcionários, assegurando pleno exercício dos direitos das partes envolvidas.

A ouvidoria não substitui serviço prestado pelos demais canais de atendimento oferecidos pela cooperativa e deve agir de forma autônoma, imparcial e sigilosa, contribuindo para o aperfeiçoamento do relacionamento mantido com os usuários e dos processos internos da cooperativa.

7. Mitigação do risco

Com vistas a mitigação máxima dos riscos operacionais que envolvem as atividades da COOFAB, nesta seção será descrita diretrizes e ações que devem ser adotadas, por todos, nas mais diversas situações cotidianas.

7.1. Atendimento

7.1.1. Filiação

Para associar na cooperativa, além de cumprir os requisitos estatutários, o candidato deverá preencher uma proposta de admissão que será submetida à aprovação do Conselho de Administração. No ato da associação deverão ser apresentados os seguintes documentos para fins de composição da ficha cadastral: RG, CPF, Comprovante de Renda e de Residência, todos originais e em perfeito estado de conservação.

Sendo efetuada a filiação de um novo cooperado, cópias dos documentos apresentado juntamente com a proposta de admissão/ficha cadastral assinada devem compor o dossiê do associado, que deve ser devidamente identificado e arquivado, o quanto antes possível, junto ao arquivo de cooperados.

A entrada no novo sócio deverá ser comunicado à empresa a qual ele faz parte, visto que tanto as quotas partes quanto o capital e possíveis empréstimos futuros serão consignados em folha de pagamento.

Durante o período de movimentação do associado na cooperativa, a cada contato o funcionário obrigatoriamente deverá atualizar o cadastro do associado, solicitando cópias dos documentos que versarem sobre atualização salarial e alteração de residência, sempre que necessário, assim a documentação comprobatória da alteração deve ser arquivada sempre junto ao dossiê.

7.1.2. Desligamento

As solicitações de desligamento devem ser protocolizadas e encaminhadas ao gestor/responsável que entrará em contato com o associado no intuito de fazer com que este continue a integrar o quadro de associados. No caso de o gestor/responsável não lograr êxito, que deve relatar o contato por escrito e encaminhar a solicitação de desligamento ao Conselho de Administração, que poderá autorizar o desligamento do associado.

Já nos casos de perda do vínculo e nas situações em que o associado deixa de atender os requisitos estatutários para permanência no quadro social da cooperativa, o desligamento poderá ser efetuado imediatamente, ressaltando os compromissos assumidos pelo mesmo.

7.1.3. Pessoas Politicamente Expostas

A Resolução nº 29, de 07/12/2017 dispõe sobre os procedimentos a serem observados pelas pessoas reguladas pelo COAF, na forma do § 1º do artigo 14 da Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, relativamente a pessoas expostas politicamente.

Tal legislação acima citada estabelece regras próprias para o registro e guarda de documentos relativos a transações financeiras de pessoas politicamente expostas e seu familiares, portanto, neste manual estabelece: O cadastro de uma Pessoa Politicamente Exposta e seus familiares deve seguir as mesmas regras contidas neste manual, deve constar a identificação como Pessoal Politicamente Exposta e sua filiação requer aprovação da Diretoria.

7.1.4. Atendimento

O atendimento ao cooperado deverá ser realizado de forma cortês e eficiente. Nenhum associado deve esperar mais do que o necessário para ser atendido. Além disso, o mesmo deverá ser sempre informado da situação do seu atendimento, se por algum acaso houver atrasos.

As solicitações que se enquadrarem nos requisitos de cada modalidade de crédito serão liberadas de imediato, sempre observados os limites de alçada de cada funcionário. As propostas que não se enquadrarem nos requisitos de cada modalidade de crédito deverá ser repassada do gestor ao Comitê de Crédito, que funcionará de acordo com este manual no item Comitê de Crédito.

7.1.5. Atualização cadastral

Um cadastro completo e atualizado fornece informações mais adequadas e fidedignas, facilitando assim, a comunicação entre a cooperativa e cooperado. Dessa forma, em todo atendimento o cadastro do associado deve ser atualizado.

Para as modalidades de crédito se é importante a apresentação da documentação comprobatória de rendimentos e endereços.

- Entende-se como documentos de comprovação de renda: (comprovante de rendimento original, comprovantes de outros rendimentos, os três últimos extratos bancários com vencimento dos proventos).
- Entende-se como documento de comprovação de residência: (comprovante de rendimentos que conste endereço, fatura da conta de energia, e outros comprovantes que tenha chegado pelo correio em nome do associado).

7.1.6. Cobrança

Os atendimentos de cobrança serão priorizados pelo gestor da cooperativa, visto que pela estrutura enxuta, as atividades ficam mais centralizadas. Na impossibilidade deste efetuar o atendimento, o comitê de crédito poderá seguir o atendimento seguindo as especificações deste manual com as devidas orientações do gestor.

7.1.7. Política de crédito

A política de crédito é o meio pelo qual a administração direciona as atividades de concessão de empréstimos e refinanciamentos. Para que os ativos possuam qualidade e liquidez, é, portanto necessário definir níveis de tolerância ao risco de forma que as atividades de crédito alcancem o planejamento estratégico definido para a instituição.

A política de crédito deve estar em conformidade com a legislação aplicável em vigor e ser estabelecidas de acordo com os padrões, diretrizes e procedimentos que podem variar em virtude de fatores como localização geográfica, condição socioeconômica da região ou objetivo da carteira. As exceções, quando aceitáveis devem ser identificadas e documentadas.

7.1.8. Risco de crédito

O risco de crédito é o risco primário do setor financeiro e está presente na maioria das atividades geradoras de receitas. Identificar e classificar o risco de crédito constitui etapa essencial para a eficácia da administração. Dessa forma, é necessário que as instituições

financeiras implantem sistemas de gestão de risco que produzam classificações precisas e atualizadas.

Como já mencionado, o risco de crédito é a possibilidade da contraparte não honrar o compromisso contratado e, também da degradação da qualidade do crédito, nas instituições financeiras este risco está presente nas operações em que existem liberações de dinheiro para os clientes ou naquelas em que existe apenas a possibilidade do uso desse dinheiro, o que se qualifica, atualmente como a concessão de limites.

O risco de crédito tem papel relevante na composição da carteira de riscos das instituições e sua mensuração numa operação indica situações de comprometimento da capacidade de liquidação, pelo associado, dos compromissos assumidos, fato que auxilia na decisão de concessão de crédito.

7.1.9. Classificação do risco de crédito

Para a classificação do risco de crédito, é interessante observar duas resoluções instituídas pelo Banco Central do Brasil. A Resolução nº 2.682 que dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa; e a Resolução nº 2.697 dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e divulgação de informações em nota explicativa às demonstrações financeiras.

Além das disposições citadas anteriormente, podem ocorrer remanejamento entre as alíneas ou reclassificação manual de risco de cada associado, desde que em casos autorizados pela diretoria e devidamente documentados. Assim poderá ser autorizado o remanejamento para a alínea A (sem atraso) nos casos em que o associado amortizar 50% da dívida e apresentar meio seguro de recebimento do restante das prestações.

Os débitos dos associados que se encontrem na situação de inadimplência por 360 dias, deverão ser baixados para a conta de compensação, onde deverão permanecer pelo prazo mínimo de 5 anos e enquanto não esgotados todos os procedimentos para ao cobrança estipulados neste manual. O gestor da cooperativa é responsável pelo remanejamento dos débitos para a conta de compensação.

7.1.10. Modalidades

Toda e qualquer modalidade de crédito deve ser vinculada a uma alínea de crédito, que será criada pela diretoria, por meio de resolução, que definirá todos os critérios de cada modalidade, sendo assim cadastrada no sistema operacional utilizado pela cooperativa.

Cabe exclusivamente a diretoria definir as taxas de juros praticadas pela COOFAB, além dos valores aplicados como: taxas, tarifas, juros de mora, juros de remuneração, multas, rendimento do capital e todo e qualquer valor cobrado dos associados pelos serviços prestados, assim como a isenção das referidas cobranças. Assim, é vedado a qualquer funcionário alterar os valores definido pela diretoria ou isentar qualquer associado da cobrança de serviços e dos juros devidos.

É permitida a concessão simultânea de empréstimos parcelados, desde que o associado apresente condições de quitação das parcelas e que as mesmas não ultrapassem o percentual de 30% do salário líquido do associado.

Em qualquer renovação de empréstimo deverá ser recebido do associado todo o contrato renovado no ato de liberação de novo empréstimo. Deve-se deixar de fora apenas a prestação que já tenha sido comprovadamente paga pelo associado, constante ainda no sistema devido a pendência de importação e lançamento no sistema operacional dos arquivos retornados das empresas conveniadas, nas modalidades de crédito para recebimento das prestações em folha de pagamento.

7.1.11. Limites de alçada

As propostas de liberação de crédito para funcionários, membros do Conselho Fiscal e do Conselho de Administração/Diretoria devem ser encaminhados diretamente ao Comitê de Crédito, que analisará sobre sua liberação. Mesmo com proposta aprovada pelo comitê, fica vedada a liberação do crédito pelo próprio tomador.

Os limites de alçada deverão ser definidos pela Diretoria, por meio de resolução, que estipulará os limites para cada função, sendo o limite definido parametrizado para cada perfil no sistema operacional utilizado pela COOFAB.

7.2. Cobrança

O responsável designado pela diretoria para efetuar o trabalho de cobrança de associados inadimplentes e deverá seguir todas as orientações dispostas neste Manual.

Não havendo o recebimento por parte da cooperativa dos débitos devidos pelos associados na data pactuada, tem-se assim iniciado imediatamente o trabalho de cobrança. Em não sendo possível o contrato telefônico, este será substituído por uma carta de cobrança encaminhada via correio ou e-mail.

7.2.1. Atendimento

▪ **Pessoalmente:** O atendimento na COOFAB deve ocorrer de forma atenciosa e responsável. O associado deve ser informado de seu débito de forma clara e respeitosa. Deve-se ainda, esgotar todas as possibilidades de acordo no contato pessoal com o associado, seguindo a Resolução Interna para o setor de cobrança.

▪ **Por Telefone:** O contato telefônico deve ocorrer a partir do primeiro dia de atraso. Deve-se respeitar os horários adequados para contato. Quando não for o próprio associado que atender, não se deve identificar o motivo da ligação, apenas deixe seu nome e o telefone para devido retorno da ligação.

Sendo possível o contato, será agendada uma data para que o mesmo compareça na sede da cooperativa para pagamento, possível acordo ou refinanciamento de seus débitos. A data agendada não poderá exceder o prazo de 10(dez) dias.

Não havendo o comparecimento do associado na data marcada, será efetuado novo contato com o mesmo e agendada nova data, não podendo exceder o prazo de 5 (cinco) dias.

▪ **Por Correspondência:** As correspondências de cobranças devem seguir modelo pré-estabelecido, aprovado pelo gestor e com ciência da diretoria. A forma de cobrança por correspondência deve sempre ser usada quando for apurado um atraso além do estipulado pelo Manual.

A primeira carta deve ser enviada a partir de 30 (trinta) dias de atraso, e indicar a necessidade do pagamento e a possibilidade de inclusão do registro do débito em bancos de dados específicos.

A segunda carta deve ser enviada a partir de 30 (trinta) dias a partir da data da primeira correspondência, e desde que não haja manifestação por parte do associado em débito, acionar os avalistas que são 100% (cem por cento) solidários. Devido ao alto custo, inviabilidade financeira e a baixo histórico inadimplência, a cooperativa tem optado pela não inclusão em banco de dados e nem cobrança judicial. Entretanto, tais medidas poderão ser aplicadas, se a diretoria julgar necessário.

Toda correspondência deve ser enviada com “Aviso de Recebimento” (AR) e nele deve constar preenchido o campo “Declaração de Conteúdo” onde deve ser identificado como “1º Contato ou Carta” ou “2º Contato ou Carta”, deve ser arquivado no dossiê do associado assim que houver o seu retorno”. O contrato do retorno dos AR’s e o seu devido arquivamento são de responsabilidade de quem enviou a correspondência. No preenchimento do AR, no campo “Endereço para devolução” onde se preenche o remetente, deve constar na

parte inferior do cartão o nome do responsável pelo contato para facilitar a identificação no retorno do mesmo.

7.2.2. Relatórios

O gestor da cooperativa deverá mensalmente apresentar, em forma de relatório gerencial, a evolução dos trabalhos no setor. Os débitos em atrasos e as tentativas de cobranças serão debatidos em reuniões do Conselho, para pleno conhecimento da administração, e lavrados em ata. Deve manter o registro diário dos trabalhos de cobrança, incluindo as ligações efetuadas, as correspondências enviadas e os atendimentos pessoalmente. Esses registros devem ser feito de forma simples e objetiva, constando apenas informações estatísticas, como quantidade de ligações ou correspondências e atendimentos pessoais que tiveram sucesso pelo prazo de 30 (trinta) dias a disposição da diretoria.

7.3. Comitê de crédito

7.3.1. Atribuições

O comitê de crédito será formada pelos conselheiros administrativos que fazem parte da diretoria executivas, que poderão sempre que necessário solicitar a presença do gestor, para que sejam prestadas informações que auxiliem a análise do crédito.

Caberá ao Diretor Presidente convocar a reunião do comitê de crédito, que se reunirá sempre que houver pleitos a serem analisados. Na ausência do Diretor Presidente, segue a hierarquia prevista pelo estatuto. As aprovações deve acontecer com a anuência de pelo menos 2 (dois), dos 4 (quatro) diretores executivos. Esses assinarão o contrato de empréstimo e aprovarão o pagamento. Ao Diretor Presidente cabe o voto de minerva, caso não haja acordo.

A cada mês será elaborado um relatório mensal com as decisões que emanarem do Comitê de Crédito, que será arquivado e mantido por 5 (cinco) anos. O comitê poderá solicitar garantias que julgarem necessárias para a concessão do crédito. É facultada ao comitê interferir em qualquer proposta de crédito, mesmo aquelas que estiverem dentro do limite de alçada do gestor.

As análises efetuadas pelo Comitê de Crédito levarão em consideração, basicamente, os seguintes pontos: situação econômico-financeira do associado; grau de endividamento do associado perante a cooperativa; Pontualidade e atrasos nos pagamentos; Capacidade para quitação dos débitos; situação junto a empresa; histórico de movimentações na cooperativa.

Ao analisar o crédito, comitê poderá solicitar documentos, tais como: contra cheques referentes há meses específicos; extratos bancários com movimentação de meses específicos; declarações diversas junto à unidade pegadora do associado; comprovantes diversos de créditos a receber; e outros documentos necessários à análises do crédito.

7.3.2. Reuniões

As solicitações de empréstimos podem chegar a qualquer momento. Nesse sentido, propostas em que o cooperado não precise análise imediata, poderão ser analisadas no dia seguinte. As reuniões do comitê devem ocorrer sempre, antes de começar o atendimento ao público pela cooperativa. As respostas ou pareceres deverão ser lançadas no sistema operacional da cooperativa assim que estiver disponível.

7.3.3. Propostas

O gestor deve instituir a proposta com os documentos que previamente julgar necessárias, visando assim facilitar o trabalho do Comitê de Crédito. Ao repassar a proposta de empréstimo para o comitê, o gestor deverá descrever a motivação da solicitação, bem como o valor solicitado. Basicamente, deve constar: valor solicitado; limite de crédito; capital social; débitos; salário; margem disponível; data de admissão; e avalistas (caso já possua). Entretanto, toda e qualquer informação relevante que possa facilitar a análise do crédito deve ser repassada ao Comitê de Crédito.

As propostas de associados que estejam em situação de inadimplência com mensalidades de capital e empréstimo, deverão ser encaminhados ao Comitê de Crédito com as observações das cobranças efetuadas. O comitê, por sua vez, deverá objetar, primordialmente, a quitação dos débitos existentes. A proposta de associado que apresentou atrasos dentro de 90 (noventa) dias receberão o mesmo tratamento das propostas dos associados que se encontrem inadimplentes.

7.3.4. Parecer e liberação

O associado tomará conhecimento da decisão em até 24 horas após a entrega da resposta da análise. A liberação do crédito será efetuada imediatamente após a aprovação da proposta. Será acordado com o associado sobre a melhor forma de liberação, podendo ser utilizado: Transferência bancária (somente para associados correntistas do Banco do Brasil); ou cheque.

Caso o montante das solicitações de empréstimos sejam superiores à disponibilidade financeira da cooperativa, será observado a seguinte ordem de prioridade na concessão do empréstimo:

- 1º Ordem de data de solicitação do crédito;
- 2º ao associado que tiver liquidado o seu último empréstimo há mais tempo;
- 3º Aquele que receba a menor remuneração.

Entretanto, os trabalhos do gestor devem direcionar a cooperativa para uma boa capacidade de giro, evitando a falta de recursos para prestação dos serviços aos associados.

As parcelas do empréstimo concedido de forma parcelada serão agendadas para recebimento em no máximo após 60 (sessenta) dias de liberação, coincidindo sempre com a data de recebimento do salário do associado. Prazos maiores de carência para pagamento da primeira parcela deverão ser aprovados pelo comitê.

A legislação vigente normatiza procedimentos para a Prevenção à lavagem de dinheiro assim este manual estabelece.

- Em todo contrato de crédito com associado verificar e registrar a identidade, representação, domicílio, capacidade legal, ocupação ou objeto social dos clientes, assim como os outros dados de identificação, através de documentos oficiais previstos em normas internas. Estes dados devem ser objeto de atualização permanente.
- Colher informações do mandatário, quando o cooperado estiver representado.
- Verificar se a natureza do negócio ou atividade do cliente não se opõe as regras sobre a prevenção à lavagem de dinheiro, estabelecida nesta norma.
- Dentro dos limites de alçadas, comunicar transações financeiras que ultrapassem os limites fixados pelo Banco Central do Brasil.

7.4. Financeiro

7.4.1. Atribuições

O gestor da cooperativa é responsável pelo setor financeiro e encarregado de obter a autorização para os pagamentos, agendadas previamente por meio de gerenciador financeiro. É responsável ainda por acompanhar a efetivação dos pagamentos e imprimir seus devidos comprovantes, que comporão o livro de movimentos mensais.

Com vista ao efetivo controle, mensalmente, o gestor deve abastecer a planilha de controle de despesas, e outras necessárias para o desenvolvimento do setor contábil. Manter a conciliação diária entre as contas da cooperativa por meio do acompanhamento sistemático de sua movimentação.

Efetuar os lançamentos diariamente de toda movimentação financeira. Acompanhar os saldos das contas bancárias e caixa. Preparar mensalmente a documentação financeira para o envio ao setor contábil, de acordo com as orientações do mesmo. Fornecer, auxiliar e prestar todas as informações necessárias aos trabalhos dos Auditores Externo e Interno. Abastecer informações necessárias ao Conselho Fiscal e seus representantes.

7.5. Gestor da Cooperativa

7.5.1. Atendimento

O gestor da cooperativa é a responsável pela gestão de todas as atividades envolvidas no funcionamento da cooperativa, pelas que foram citadas neste manual e pelas que não foram.

7.5.2. Comunicação e publicidade

O gestor deve providenciar, sempre que houver necessidade, a afixação de comunicados no ambiente da cooperativa que sejam de interesse dos associados. Dentre as principais formas de comunicação com o associado, a COOFAB utiliza os diversos murais espalhados pela empresa dos funcionários, avisos anexados aos contra cheques de cada associado, intranet, e informativos, que fornecem notícias da cooperativa, divulgação de novos produtos, convênios e outros assuntos.

7.5.3. Despesas

Qualquer aquisição de imobilizado deve ser precedida de autorização da Diretoria, que ocorrerá mediante apresentação pelo gestor de, no mínimo, 3 (três) orçamentos. As demais despesas operacionais podem ser efetuadas pelo gestor, sendo monitoradas pela Diretoria mediante os relatórios em reunião mensal, e fiscalizadas pelo Conselho Fiscal.

7.5.4. Diárias

Fica a critério da Diretoria a autorização para que membros do corpo funcional, conselheiros ou cooperados viagem para participar de eventos representando a cooperativa, definindo os valores de diárias e todas as demais despesas.

7.5.5. Devolução do capital de ex-associados

A Diretoria avaliará antes da realização da assembleia geral ordinária de cada ano os critérios para a devolução do capital integralizado por associados que se desligaram da

cooperativa. As solicitações de associados que requerem a devolução integral de seu capital fora dos critérios estabelecidos, devem ser encaminhadas a Diretoria, contendo um relato dos motivos que ensejam o pedido, que decidirá sobre as solicitações se valendo das prerrogativas asseguradas no estatuto social vigente.

7.5.6. Eventos

Os eventos organizados pela Cooperativa devem ser geridos pela gestor, sob a supervisão da Diretoria. Entende-se as assembleias gerais como eventos de importantíssimo grau, pois é a instância máxima de decisão.

7.5.7. Convênios

O gestor deve tomar conhecimento de possíveis convênios que visem o bem estar dos cooperados e dos funcionários e levar a conhecimento da Diretoria para o devido estudo.

7.6. Conselhos fiscais

7.6.1. Atribuições

Compete ao Conselho Fiscal, dentre outros aspectos legais e estatutários, fiscalizar minuciosamente a movimentação financeira, as disponibilidades de recursos, as despesas os investimentos e a regularidades de sua efetivação. Além disso, os conselheiros devem analisar demonstrações contábeis e tomar conhecimento dos relatórios de auditorias. Apresentar parecer do Conselho a Diretoria, e cobrar da Administração soluções das pendências apresentadas pelas auditorias, quando for o caso.

7.6.2. Reuniões/pareceres

O Conselho Fiscal irá se reunir regularmente 1 (uma) vez por mês, e de forma eventual sempre que necessário. É responsabilidade do gestor, preparar a documentação necessária para a reunião do conselho.

O parecer do conselho será emitido por meio da Ata da Reunião que deve ser assinado por todos os integrantes da reunião.

7.7. Segurança

7.7.1. Sistema de segurança

A COOFAB tem sua sede dentro da Funarbe, e é contemplada por todo sistema de segurança estabelecido por ela. Apesar disso, outras medidas de segurança poderão ser adotadas, caso necessário.

7.7.2. Senhas

As senhas de acesso à conta corrente da COOFAB podem ser utilizadas pelo gestor, desde que habilitados por procuração assinada pelo Diretor Presidente ou Diretor Financeiro, necessitando que a procuração seja registrada em cartório e uma via desta seja arquivada na agência detentora da conta corrente.

As senhas de acesso e controle de outros sistemas utilizados pela cooperativa serão entregues mediante termo de entrega assinado pelo gestor, que fica responsável pela guarda das senhas como qualquer execução de atividades dos sistemas citados.

Para fins exemplificativos, não esgotando o rol, segue a lista de outros sistemas/plataformas/dispositivos, que contém senhas, utilizados na cooperativa: Faccred, Sispdgc, Gerenciador Financeiro, Cofre, Oracle, Unicad, Gmail, Skype, token, Jucemg.

É recomendável que as senhas sejam renovadas a cada 60 (sessenta) dias, sendo que alguns sistemas já tem suas próprias medidas de segurança. Cabe a cada usuário zelar pela guarda da senha recebida.

O sistema de vigilância da Funarbe mantém o histórico de entrada e saída de pessoas, sendo necessário a solicitação formal para entrada fora do horário de expediente.

7.7.3. Backup

Os backups do banco de dados retirado do sistema operacional utilizado pela cooperativa serão gravados diariamente, sendo salvas no próprio computador e em pelo menos dois dispositivos móveis (um ficará guardado no cofre da cooperativa e outro ficará sob responsabilidade do gestor). Será utilizada em cada estação uma pasta para cada dia da semana e serão gravados dois backups, sendo um antes da abertura para o atendimento e outra após o encerramento do atendimento, em máquinas distintas.

7.7.4. Segurança da informação

O acesso as informações financeiras dos associados será feito através de senhas pessoais, pautando sempre, pelo sigilo bancário.

Fica expressamente proibida a retirada de qualquer documento, relatório ou comprovantes para fins que não esteja estritamente ligado com a realização do seu trabalho. Todos que tenham acesso as informações sigilosas devem estar ciente de suas responsabilidades, de seu compromisso com a ética profissional e com a possibilidade de responder judicialmente pelo uso indevido destas informações.

7.7.5. Risco de mercado

As eventuais aplicações financeiras da cooperativa deverão seguir a Resolução 4.434/2015 do Banco Central do Brasil, art.36, Inciso I, e manter seu recurso em no mínimo quatro instituições diferente, concentrando não mais de 25% em cada uma delas.

7.7.6. Risco de liquidez

O gestor da cooperativa, conforme já mencionado, deverá apresentar relatórios gerenciais para serem levados a conhecimento da Diretoria mensalmente, além de serem arquivados e mantidos a disposição do Banco Central.

8. Considerações Finais

Cientes da exposição ao risco e de que existe a probabilidade de eventos que afetem os objetivos da cooperativa, o presente manual buscou detalhar cada ação que visem prever, monitorar e mitigar os riscos.

Por se tratar de uma cooperativa de pequeno porte, que mantém poucas movimentações financeiras, a COOFAB tem conseguido alcançar resultados interessantes, principalmente quanto ao risco de crédito, mantendo sempre uma ótima relação com os associados, mesmo quando o mesmo é desligado.

É importante salientar que toda e qualquer ação nesse sentido requer um esforço e engajamento de todos os envolvidos no processo de administração da cooperativa.

9. Referências Bibliográficas

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Resolução nº 2554, de 24 de setembro de 1998. **Dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos.** Brasília/DF, 1998.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Resolução nº 2682, de 21 de dezembro de 1999. **Dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa.** Brasília/DF, 1999.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Resolução nº 2697, de 24 de fevereiro de 2000. **Dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e divulgação de informações em nota explicativa às demonstrações financeiras.** Brasília/DF, 2000.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Resolução nº 4434, de 05 de agosto de 2015. **Dispõe sobre a constituição, a autorização para funcionamento, o funcionamento, as alterações estatutárias e o cancelamento de autorização para funcionamento das cooperativas de crédito e dá outras providências.** Brasília/DF, 2015.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Resolução nº 4454, de 17 de dezembro de 2015. **Dispõe sobre auditoria cooperativa no segmento de cooperativas de crédito.** Brasília/DF, 2015.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Resolução nº 4457, de 23 de fevereiro de 2017. **Dispõe sobre a estrutura de gerenciamento de riscos e a estrutura de gerenciamento de capital.** Brasília, DF/2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Resolução nº 4588, de 29 de junho de 2017. **Dispõe sobre a atividade de auditoria interna nas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.** Brasília, DF/2017.

COAF. Resolução nº 29, de 07 de dezembro de 2017. **Dispõe sobre os procedimentos a serem observados pelas pessoas politicamente expostas.** Brasília/DF, 2017.

ZENO, José Miguel da Cunha. **Risco Legal: uma introdução ao seu gerenciamento no atual cenário corporativo.** 2007. 76 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Programa de Pós graduação em Administração e Economia, Faculdade de Economia e Finanças Ibmec, Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <<http://livros01.livrosgratis.com.br/cp059338.pdf>>. Acesso em: 26 jul. 2018.