

## **POLÍTICA DA SWADHAAR DOBRE COBRANÇA DE PAGAMENTOS DEVIDOS POR CLIENTES INADIMPLENTES E OUTRAS POLÍTICAS DE RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO**

### **Conheça a Swadhar FinServe Pvt. Ltd**

A Swadhaar FinServe Pvt. Ltd. (SFPL) é uma Empresa Financeira Não Bancária indiana que atende os estados de Maharashtra e Gujarat. Com sede em Mumbai, a SFPL atende populações pobres urbanas do oeste da Índia, procurando ampliar seu acesso a serviços financeiros para que elas possam aumentar sua capacidade econômica e desenvolver um futuro financeiro mais seguro. A SFPL oferece atualmente dois produtos de crédito: um empréstimo em grupo com responsabilidade solidária voltado a mulheres economicamente ativas e um empréstimo empresarial individual voltado a microempreendedores homens e mulheres. Em março de 2010, a SFPL tinha 27.391 clientes ativos e uma carteira de 195,64 milhões de rúpias indianas (US\$ 4,34 milhões).

### **Por que a SFPL foi selecionada como uma vencedora**

A SFPL foi selecionada como uma vencedora nesta convocatória de ferramentas porque sua candidatura atende aos critérios de avaliação da Smart Campaign para o Princípio Três: Práticas de cobrança apropriadas. A política de cobranças da SFPL inclui um código de conduta para cobrança que descreve comportamentos aceitáveis e não aceitáveis para funcionários ou qualquer pessoa autorizada a representar a IMF nas cobranças. As políticas da SFPL são compatíveis com as práticas de cobrança apropriadas da Smart Campaign e instruem claramente os funcionários e agentes envolvidos nas cobranças a tratar os clientes com dignidade, mesmo quando eles deixam de cumprir suas obrigações contratuais. As políticas são apoiadas por procedimentos que incluem etapas e intervalos de tempo claros e detalhados para as cobranças. Para completar, elas não conflitam com os outros cinco princípios da Smart Campaign.

### **Organização da ferramenta**

1. **As páginas 2-3 contêm o *Código de Conduta e Diretrizes Gerais para Cobranças da SFPL***, que se destinam a regular a conduta em todas as cobranças, tanto para clientes de empréstimos em grupo como individuais, feitas pela SFPL ou em seu nome. Baseados no código de conduta da Micro Finance Institutions Network (MFIN) da Índia e nas políticas e diretrizes do Reserve Bank of India (RBI), o código e as diretrizes orientam os agentes de cobrança da SFPL a evitar qualquer tratamento abusivo e não ético dos clientes.

2. **As páginas 4-5 apresentam o *Quadrante de Inadimplência da SFPL***, que é uma matriz que define as estratégias de recuperação apropriadas com base na disposição e capacidade de pagamento do cliente, em comparação com as possíveis razões para o atraso nos pagamentos. Essa matriz é aplicável tanto para clientes de empréstimos em grupo como individuais e deve ser usada pelos funcionários da SFPL.

3. **As páginas 6-10 descrevem a *Recuperação de crédito para empréstimos com 1-30 dias de atraso para o produto de Empréstimo em Grupo da SFPL***. Estes são os procedimentos específicos que os funcionários de empréstimos em grupo devem seguir para recuperação de empréstimos. Nota: as posições específicas dos funcionários, intervalos de tempo e atividades apresentadas nos procedimentos são específicos para o produto de crédito, para a instituição e para o marco jurídico do país. Eles podem não ser aplicáveis a todos os produtos e instituições.

## **1. Um Código de Conduta para cobranças**

O Código de Conduta da Micro Finance Institutions Network (MFIN) afirma que:

- a. Embora cada IMF procure garantir o recebimento pontual dos pagamentos devidos, é fundamental que elas não usem nenhum método abusivo, violento e não ético de cobrança, e as atividades de recuperação de crédito devem estar alinhadas com as diretrizes emitidas de tempos em tempos pelo Reserve Bank of India (RBI).
- b. Um recibo válido (na forma que for decidida por cada membro) deve ser fornecido para cada pagamento do mutuário.

Assim, as diretrizes da política de recuperação de crédito e cobrança de dívidas da própria Swadhaar foram estabelecidas de acordo com as políticas do RBI e o Código de Conduta da MFIN:

A política de cobrança de dívidas da Swadhaar é construída em torno de dignidade e respeito pelos clientes. A Swadhaar não seguirá políticas que sejam indevidamente coercivas na cobrança de pagamentos devidos. A política apoia-se em cortesia, tratamento justo e persuasão. A Swadhaar acredita em seguir práticas justas para a cobrança de pagamentos devidos e, desse modo, construir a confiança do cliente e relacionamentos de longa duração. Todas as práticas adotadas pela Swadhaar para o acompanhamento e recuperação de pagamentos devidos estarão de acordo com a lei.

### **Diretrizes gerais:**

Todos os funcionários ou qualquer pessoa autorizada a representar a Swadhaar em procedimentos de cobrança e recuperação de crédito devem seguir as diretrizes descritas abaixo:

1. O cliente deve ser contatado normalmente no lugar de sua escolha e, na ausência de um lugar especificado, no local de sua residência e, se não encontrado em sua residência, no local de trabalho.
2. A identidade e a autoridade de pessoas autorizadas a representar a Swadhaar para acompanhamento e recuperação de pagamentos devidos devem ser informadas ao mutuário no primeiro contato. Funcionários da Swadhaar ou qualquer pessoa autorizada a representar a Swadhaar na cobrança de pagamentos devidos deve se identificar e mostrar o cartão de identificação emitido pela Swadhaar quando solicitado.
3. A Swadhaar respeitará a privacidade de seus mutuários.
4. A Swadhaar tem o compromisso de garantir que toda a comunicação escrita e oral com seus mutuários seja feita em idioma local e linguagem simples e a Swadhaar tratará seus mutuários com cortesia.
5. Normalmente, os representantes da Swadhaar contatarão o mutuário entre as 7 e as 19 horas, a menos que circunstâncias especiais do negócio/ocupação do mutuário requeiram que a Swadhaar o contate em um horário diferente. Isso deve ser documentado.

6. Solicitações do mutuário para evitar contatos em um determinado horário ou em um determinado local devem ser respeitadas tanto quanto possível.
7. A Swadhaar documentará as iniciativas adotadas para a recuperação de pagamentos devidos e as cópias de comunicações enviadas a clientes, se houver, serão mantidas em arquivo.
8. Toda assistência será dada para a solução de conflitos ou diferenças quanto aos pagamentos devidos de forma organizada e mutuamente aceitável.
9. Ocasões impróprias, como luto na família ou outras ocasiões calamitosas, devem ser evitadas para fazer contatos/visitas de cobrança de valores em atraso.
10. A Swadhaar contrata seus próprios agentes de cobrança e, assim, controla rigidamente as visitas aos clientes. No entanto, no caso de indicar terceiros para cobrança de dívidas, a Swadhaar garantirá que esses agentes evitem ações que possam prejudicar a integridade e a reputação da Swadhaar e que observem estritamente a confidencialidade dos clientes. Todas as cartas emitidas por agentes de cobrança conterão o nome e endereço de um responsável sênior da Swadhaar, que poderá ser contatado pelo cliente.
11. A Swadhaar não recorrerá a intimidação ou assédio de nenhum tipo, seja verbal ou físico, contra qualquer pessoa em suas atividades de cobrança de dívidas, incluindo atos destinados a humilhar publicamente ou intrometer-se na privacidade de familiares e amigos do cliente, fazer ligações ameaçadoras ou anônimas ou fazer declarações falsas ou enganosas.
12. Aviso prévio aos mutuários: Comunicações escritas, lembretes por telefone ou visitas de representantes da Swadhaar ao local de residência ou trabalho dos mutuários serão usados como medidas de acompanhamento de empréstimos, porém a Swadhaar não iniciará processos de cobrança judicial ou outros sem antes notificar o mutuário por escrito.

## 2. Quadrante de inadimplência

Quadrante	Explicação (de disposição e capacidade do cliente para pagar)	Tipo de cliente <sup>1</sup>	Razões possíveis (para inadimplência)	Estratégia de recuperação
I	Tem disposição e capacidade para pagar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bom cliente. Essa prestação específica atrasou devido a redução temporária no fluxo de caixa do cliente ou de membro da família.</li> <li>Espera-se que pague quando receber o dinheiro em 1-2 dias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salário/pagamento atrasado</li> <li>Despesa repentina não planejada na família, etc. (ocorrência pontual)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cobrança de campo por AC</li> <li>Incentivar pagamentos parciais</li> <li>Envolver co-signatário e fiador na recuperação</li> <li>Lembrar das vantagens de um bom histórico de cliente</li> </ul>
II	Tem disposição, mas não capacidade para pagar	<ul style="list-style-type: none"> <li>A situação do cliente mudou depois da avaliação OU</li> <li>Problemas com a família que tenham efeito sobre o cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Problemas no negócio (fracasso nos negócios, consertos, mudança, danos, desalojamento do local do negócio)</li> <li>Gastos domésticos inesperados e altos</li> <li>Possível má avaliação pelo AC</li> <li>Superendividamento do cliente e, assim, incapacidade de pagar nas condições atuais</li> <li>Morte de membro da família</li> <li>Ferimento do cliente- incapacidade/ dificuldade para trabalhar</li> <li>Cliente tem problema de saúde</li> <li>Doença de familiar</li> <li>Roubo de mercadorias/dinheiro do cliente</li> <li>Perda de emprego</li> <li>Desastre natural ou agitação política (tumultos, etc.), para o qual pode ser feito reescalonamento dentro de 60 dias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustar as condições de pagamento para que o cliente possa continuar a pagar valores menores que sejam acessíveis</li> <li>Recomendar para reescalonamento</li> <li>Comprovar a disposição a pagar por meio do pagamento de parcelas regulares menores</li> </ul>

<sup>1</sup> A categorização em diferentes tipos de clientes deve ser feita pelo Agente de Crédito (AC) e pelo Agente de Recuperação de Crédito (AR) para clientes que estejam com 1-30 dias de atraso e com > 30 dias de atraso, respectivamente. O AC/AR interpretará a qual categoria o cliente pertence com base na razão para o atraso, no comportamento/reação geral do cliente às ações de cobrança, nas opiniões do co-signatário e do fiador, na experiência prévia com o cliente, etc.

<b>Quadrante</b>	<b>Explicação</b> (de disposição e capacidade do cliente para pagar)	<b>Tipo de cliente</b>	<b>Razões possíveis</b> (para inadimplência)	<b>Estratégias de recuperação</b>
<b>III</b>	Não tem disposição nem capacidade para pagar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A situação do cliente é diferente da mostrada no formulário de avaliação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação ruim – Renda/vendas superestimadas</li> <li>• Aprovação de quantia que é mais alta do que a capacidade do cliente</li> <li>• Desaparecimento do cliente (ou cliente muda de residência sem informar à IMF ou o cliente voltou à cidade de origem)</li> <li>• Passou o empréstimo para outra pessoa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transferência para o departamento de recuperação de crédito.</li> <li>• Usar pressão sobre co-signatário e fiador para pagamento</li> <li>• Caso a ser notificado para os departamentos de Monitoração e Treinamento</li> </ul>
<b>IV</b>	Não tem disposição a pagar, mas tem capacidade para pagar/ Inadimplência intencional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inadimplente intencional</li> <li>• O cliente não vê valor em continuar com os serviços da Swadhaar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação inadequada de indicadores não financeiros</li> <li>• Empréstimo usado para outros objetivos que não a razão informada à IMF</li> <li>• Fraude</li> <li>• Cliente recusa-se a pagar</li> <li>• Cliente mentiu durante a avaliação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tentar avaliar a razão</li> <li>• Usar a ajuda da equipe de Iniciativas Sociais</li> <li>• Usar tática de persuasão gentil, passando para manejo mais severo/firme</li> <li>• Pôr pressão sobre co-signatário e fiador</li> <li>• Se possível, entrar com ação judicial</li> </ul>

### **3. Recuperação de crédito para empréstimos com atraso de 1 a 30 dias (para empréstimos em grupo)**

#### **Introdução**

Esta seção trata das políticas e processos de recuperação de um empréstimo inadimplente. Um empréstimo inadimplente é um empréstimo que tem algum pagamento em atraso, isto é, um empréstimo é considerado inadimplente se qualquer parte do valor da prestação estiver em atraso, a partir do primeiro dia depois da data de vencimento.

As ações de recuperação envolvem diferentes departamentos, dependendo da atividade necessária para recuperar os pagamentos atrasados. No nível da agência, os Agentes de Crédito conduzirão o processo com orientação e apoio do **Líder da Equipe (LE)** e assistência do **Assistente Administrativo (AA)**. Além disso, há unidades dedicadas, como o Departamento de Recuperação de Crédito e o Departamento Jurídico, para atividades específicas. O processo também precisa de apoio constante dos sistemas de SIG e TI para fornecer informações que permitam a realização de acompanhamento, gestão e análise da carteira oportunos e efetivos.

#### **Políticas de gestão de inadimplência e recuperação de crédito**

##### **Diretrizes para ações de recuperação**

Os pontos a seguir devem ser considerados ao fazer uma visita a um cliente/grupo inadimplente e ao determinar o tipo de ação a ser tomada:

1. O número total de dias de atraso
2. O valor total em atraso
3. O número de prestações em atraso
4. A atitude do cliente durante a visita
5. A atitude do grupo durante a visita
6. Razão apresentada para a inadimplência
7. Há quanto tempo a pessoa é cliente da Swadhaar
8. O histórico de crédito do cliente
9. Se o empréstimo foi concedido para financiamento de um negócio, o tipo de negócio
10. Circunstâncias familiares
11. A taxa de inadimplência na área ou zona em que o cliente mora/tem seu negócio

Os dois aspectos mais importantes a ter em mente no acompanhamento de um empréstimo inadimplente são a Disposição e a Capacidade do cliente para pagar o empréstimo sob as condições atuais. A matriz no anexo XX (página 8-9) dá orientações sobre a ação a ser tomada com base nesses dois aspectos.

**Todos os funcionários responsáveis pela recuperação do crédito devem sempre tratar o cliente profissionalmente e com respeito durante esse processo de recuperação.**

Os processos de recuperação de crédito devem ser seguidos sem ressalvas conforme apresentados no manual; **qualquer desvio do processo prescrito deve ser registrado, juntamente com a razão** para o desvio e a autorização adequada da autoridade aprovadora.

Uma das principais tarefas dos agentes de crédito é incentivar os clientes a fazer pagamentos em dia. Os agentes de crédito devem lembrar continuamente os clientes das vantagens de pagamentos pontuais: um possível aumento no valor do empréstimo em empréstimos futuros, acesso a produtos adicionais, tratamento de cliente preferencial, etc. **Deve-se recorrer tanto quanto possível à garantia social de grupos de responsabilidade solidária no processo de recuperação.** Os clientes não podem receber um novo empréstimo se o empréstimo anterior não tiver sido totalmente pago.

## **Políticas de visitas preventivas**

Na data de vencimento, ou antes dela, o Agente **de Crédito em Grupo (ACG)** telefonará ou visitará o 'membro autorizado' para lembrá-lo da proximidade da data de vencimento da prestação.

Os seguintes clientes devem ser incluídos para uma "visita/telefonema preventivo":

1. Clientes que estejam pagando a primeira prestação de seu empréstimo (independentemente do ciclo de empréstimos) e
2. Clientes que tenham atrasado o pagamento da prestação anterior.

O ACG terá que tomar sua decisão caso a caso. O objetivo da "visita de lembrete" é adotar medidas preventivas para minimizar o potencial de inadimplência.

Os ACGs devem aconselhar o 'membro autorizado' e os membros sobre os pontos a seguir, com o objetivo de evitar dificuldades e atrasos na hora do pagamento:

- Estar pronto com a quantia correspondente do pagamento e dispor do tipo de moeda, troco, etc., necessários.
- Fazer os pagamentos nas datas de vencimento.
- Conferir se o valor no recibo da transação está de acordo com o valor pago.
- Insistir em receber recibos para qualquer pagamento feito.

## **Multas e encargos**

Juros e outros encargos por pagamentos em atraso foram especificados na Planilha do Produto Swahit.

## **Liquidação de empréstimos inadimplentes**

A liquidação de empréstimos é o último recurso da Swadhaar para encerrar o empréstimo tomado por um cliente. Liquidações só devem ser feitas caso a caso, pois poderiam ser prejudiciais para a cultura de pagamentos de empréstimos de uma área. Liquidação significa a negociação e acordo com o cliente para pagar apenas parte do empréstimo, seja parte do principal, juros ou multas, em troca de uma carta de encerramento da Swadhaar. A Swadhaar deve continuar a incentivar o cliente a pagar o seu empréstimo integral usando a garantia de grupo ou lembrando o cliente da necessidade de pagar a quantia total do empréstimo. É possível que, se um empréstimo for liquidado, o cliente venha a influenciar outros mutuários a não pagar até que a Swadhaar concorde em reduzir e liquidar o empréstimo pendente. Liquidações devem acontecer na agência ou no campo com o líder de equipe/gerente de conta presente; essa medida visa a evitar mau uso ou manuseio indevido do dinheiro coletado em liquidações no campo.

Crítérios para seleção de clientes com os quais podemos concordar em liquidar o empréstimo:

- a) Cliente que demonstra disposição a pagar parte do empréstimo de uma só vez, por não ter a capacidade de pagar todo o empréstimo pendente.
- b) Cliente que avisa que está de mudança ou fechando sua casa/negócio e está disposto a pagar parte do empréstimo.
- c) Clientes que têm um grande empréstimo pendente, mas não se mostram dispostos a pagar o valor inteiro.
- d) Clientes cujo empréstimo é tão pequeno que o custo da recuperação seria muito mais alto do que o valor devido.

## **Gestão e análise de inadimplência**

- a) A troca de informações e o feedback entre diferentes ACGs e AR/Departamento jurídico devem ser promovidos com o objetivo de manter a qualidade da carteira da agência.
- b) Será responsabilidade do LE fazer uma análise semanal da carteira da agência para determinar causas específicas e implementar estratégias preventivas de gestão de inadimplência.

- c) Os detalhes dos empréstimos inadimplentes são atualizados no sistema automaticamente todos os dias no Relatório de *Pagamentos em Atraso de Clientes de cada ACG*.
- d) Todos os empréstimos cujo pagamento de uma prestação estiver em atraso de um dia ou mais aparecem no Relatório de *Pagamentos em Atraso de Clientes*.

### Controle

- a) O LE é responsável por assegurar diariamente que as políticas e procedimentos de gestão de insolvência sejam implementados de forma correta e completa na agência.
- b) O LE é responsável por assegurar que as planilhas de acompanhamento do ACG sejam preenchidas diariamente. O LE pode pedir para ver as planilhas de acompanhamento do AR diariamente (o formato da Planilha de Acompanhamento de Inadimplência está no **Anexo XX**).
- c) O Departamento de Recuperação de Crédito é responsável por assegurar que as planilhas de acompanhamento do AR sejam preenchidas diariamente.
- d) O LE manterá a planilha de acompanhamento de cada cliente inadimplente em uma pasta. Enquanto o cliente estiver inadimplente, a planilha de acompanhamento permanecerá com o LE e será preenchida cada vez que o cliente ou grupo for contatado por meio de uma visita ou telefonema. Tentativas fracassadas de contatar o cliente e o grupo devem ser incluídas. Quando o cliente tiver pagado o empréstimo em sua totalidade ou o arquivo for enviado para o Departamento de Recuperação de Crédito, a planilha de acompanhamento será arquivada no arquivo do cliente.
- e) Similarmente, o AR manterá a planilha de acompanhamento de cada cliente em atraso em uma pasta separada até que o arquivo seja encaminhado ao Departamento Jurídico ou que o cliente termine de pagar o empréstimo; a planilha será, então, arquivada no arquivo do cliente.
- f) O ACG e o AR envolvidos na gestão da recuperação do crédito devem protocolar um relatório sobre as medidas e ações adotadas para a recuperação, em particular sobre o comportamento do cliente para ter uma ideia mais clara de sua intenção e disposição de pagar.

### Procedimento para gestão de inadimplência (para empréstimos com atraso de 1 a 30 dias)

A razão da inadimplência deve ser registrada nas planilhas de acompanhamento e confirmada na medida do possível. Para todos os empréstimos inadimplentes, o ACG em questão continua a visitar os respectivos clientes a partir da data de vencimento, para coletar um possível pagamento (consultar Pagamento de Empréstimos, Capítulo 5, Seção 5.3.3 para mais detalhes). Os dias são calculados como dias de calendário, NÃO como dias úteis.

Quem?	Passo	O quê?
AA	1	Imprime o Relatório de <b>Pagamentos em Atraso de Clientes</b> diário, faz o número apropriado de cópias (uma para cada agente de crédito) e providencia o relatório agregado para o LE no máximo em meia hora após o início do horário de expediente.
LE	2	Revisa o Relatório de <b>Pagamentos em Atraso de Clientes</b> diário (para LE) e toma nota de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Novos inadimplentes</li> <li>• Pagamentos parciais e totais que foram feitos</li> <li>• Compromissos verbais que não foram cumpridos</li> </ul>
LE ou AC sênior	3	Reúne-se com os agentes de crédito em turnos (mínimo de duas vezes por semana) para discutir e examinar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• As <b>planilhas de acompanhamento</b> de cada cliente inadimplente</li> <li>• O plano de ação para cada cliente/grupo inadimplente</li> <li>• As atividades de gestão de inadimplência realizadas por cada agente de crédito no dia anterior</li> <li>• As atividades de gestão de inadimplência que cada agente de crédito deve realizar naquele dia</li> </ul>
AC e LE	4	Conduz atividades de acompanhamento seguindo o <b>plano de ação de gestão de inadimplência</b> elaborado abaixo

Quem?	Passo	O quê?
	5	Preenche a <b>planilha de acompanhamento</b> no final de cada contato (inclusive tentativas de contato) com o cliente e/ou grupo (o contato pode ser por visita ou por telefone)
LE	6	Se o cliente/grupo não tiver pagado até o dia 25, o AC e o LE visitam o cliente e o grupo uma última vez (ver <b>Plano de Ação de Gestão de Inadimplência: Seção 6.4.1</b> ) e pedem que o cliente faça o pagamento total até o Dia 30, ou a conta será transferida para o Departamento de Recuperação de Crédito. Dá a ordem para preparar o caso para entrega ao Departamento de Recuperação de Crédito.
	7	Se nenhum pagamento for recebido até o dia 30, o AC transfere o arquivo para o Departamento de Recuperação de Crédito.

### Plano de Ação de Gestão de Inadimplência no nível da agência

Número de dias de atraso	Quem?	O quê?
1 dia de atraso	ACG	<p><b>Visita 1:</b> ao cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determina as razões para o atraso do pagamento</li> <li>• Informa o cliente das vantagens de fazer pagamentos em dia</li> <li>• Informa o cliente que juros e tarifas por atraso serão cobrados a partir da data de início do atraso</li> <li>• Pede um compromisso verbal do cliente de que pagará a quantia pendente em uma data determinada</li> <li>• Preenche a planilha de acompanhamento</li> </ul>
3-5 dias de atraso	ACG	<p><b>Visita 2:</b> aos membros do grupo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investiga mais as razões para o atraso do pagamento</li> <li>• Informa o cliente e o grupo das vantagens de fazer pagamentos em dia</li> <li>• Visita os membros do grupo</li> <li>• Pede um compromisso verbal do cliente e/ou grupo de que pagará a quantia pendente em uma data determinada</li> <li>• Preenche a planilha de acompanhamento</li> </ul>
6-9 dias de atraso	ACG	<p><b>Visita 3:</b> em uma reunião do grupo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investiga mais as razões para o atraso do pagamento</li> <li>• Convoca uma reunião do grupo</li> <li>• Informa o cliente e o grupo das desvantagens de não fazer pagamentos em dia</li> <li>• Torna-se mais incisivo com o cliente e grupo</li> <li>• Se o cliente e/ou grupo não tiver capacidade para pagar: pede que o cliente/grupo faça pelo menos pequenos pagamentos regulares para mostrar sua disposição a pagar</li> <li>• Pede um compromisso verbal do cliente e/ou grupo de que pagará a quantia pendente em uma data determinada</li> <li>• Preenche a planilha de acompanhamento</li> </ul>

Número de dias de atraso	Quem?	O quê?
10-15 dias de atraso	LE e ACG	<p><b>Visita 4:</b> em uma reunião do grupo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investiga mais as razões para o atraso do pagamento</li> <li>• Informa o cliente das desvantagens de não fazer pagamentos em dia</li> <li>• Pede um compromisso por escrito do cliente de que pagará a quantia pendente em uma data determinada</li> <li>• Preenche a planilha de acompanhamento</li> </ul>
16-24 dias de atraso	ACG	<p><b>Visitas continuadas:</b> (visitas regulares ao cliente e membros do grupo)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faz acompanhamento da inadimplência continuada do cliente e grupo</li> <li>• Pede um compromisso por escrito do cliente e grupo de que pagará a quantia pendente em uma data determinada</li> <li>• Preenche a planilha de acompanhamento</li> </ul>
25 a 30 dias de atraso	LE, ACG e AR	<p><b>Última visita:</b> ao cliente e/ou grupo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informa o cliente e os membros do grupo das ações que a Swadhaar pode tomar contra o grupo no caso de não pagamento</li> <li>• Entrega em mãos a primeira carta: Tipo A (ver formato no Anexo XX) ao cliente. A mesma carta é postada do escritório também, para ter um comprovante da entrega.</li> <li>• Informa o grupo que o arquivo será transferido para o Departamento de Recuperação de Crédito se o pagamento não for feito até o Dia 30</li> </ul>
		Se o cliente não estiver em casa/no local de trabalho, deixa carta na casa/local de trabalho

Se o ACG determinar que o cliente não tem disposição a pagar, o caso deve ser encaminhado ao LE, que deve fazer uma visita (ver visita 4) e determinar a ação a ser tomada contra o cliente. Essa ação pode consistir na aplicação continuada de pressão em nível de agência OU na transferência imediata para o Departamento de Recuperação de Crédito. A agência deve receber aprovação por escrito do próximo nível de autoridade para transferir um caso com menos de 30 dias de atraso para o Departamento de Recuperação de Crédito.

#### Formulários de acompanhamento para gestão de cobranças e insolvência

Nome do Anexo/Formulários	Número do Anexo
Disposição e capacidade para pagar	19
Planilha de acompanhamento de cliente inadimplente	20
Carta de aviso padrão: Carta tipo A	21
Reescalamento 1	22
Reescalamento 2	23