ALM: perguntas que novas cooperativas de seguros e administradoras de proteção patrimonial mutualista precisam responder

Por Felipe Sambatti Crema (*)

O novo marco regulatório das sociedades cooperativas de seguros e das administradoras de proteção patrimonial mutualista no Brasil inaugura uma etapa de maior formalização, supervisão e responsabilidade financeira. A partir da Lei Complementar nº 213/2025 e das normas editadas pelo CNSP, a sustentabilidade dessas estruturas passa a depender não apenas de governança associativa, mas também de disciplina técnica na gestão de ativos, obrigações, liquidez e riscos.

É nesse ponto que o ALM — Asset-Liability Management, ou gestão integrada de ativos e passivos — deixa de ser um conceito distante, típico de grandes seguradoras e instituições financeiras, e passa a ocupar o centro da agenda dos administradores. Em termos práticos, ALM significa responder a uma pergunta simples, mas essencial: os recursos financeiros estarão disponíveis pelo valor adequado e no prazo necessário quando os compromissos e obrigações precisarem ser honrados?

A resposta, no entanto, é mais complexa do que parece. Para entidades recém-chegadas ao ambiente regulatório, pode haver a tentação de tratar os recursos financeiros como caixa empresarial comum: buscar a melhor rentabilidade disponível, diversificar de forma intuitiva ou aplicar os recursos usando a mesma lógica do investimento pessoal. No mercado supervisionado, porém, essa abordagem é insuficiente. Recursos vinculados a obrigações com associados, segurados, participantes ou grupos mutualistas exigem um tratamento diferente. Rentabilidade importa, mas não vem antes de liquidez, adequação regulatória, segurança, rastreabilidade e compatibilidade com os compromissos assumidos.

A Resolução CNSP nº 416/2021 oferece uma referência importante ao tratar de controles internos, estrutura de gestão de riscos e auditoria interna. A norma contempla políticas de investimentos, liquidez e ALM, com foco na compatibilização entre ativos, obrigações, fluxos de caixa e cenários de estresse. Mesmo quando sua aplicação direta dependa do enquadramento de cada instituição, a mensagem prudencial é clara: decisões financeiras devem ser formalizadas, monitoradas, testadas e integradas à governança.

Esse ponto merece atenção especial das cooperativas de seguros. A Resolução CNSP nº 492/2026 estabelece normas gerais para essas sociedades e prevê a aplicação subsidiária das disposições relativas às operações de seguro e às sociedades seguradoras, salvo regra específica em contrário. Assim, a natureza cooperativa não elimina a necessidade de gestão técnica dos compromissos securitários. Ao contrário: torna ainda mais relevante demonstrar que o interesse econômico dos associados está protegido por políticas consistentes de provisões, capital, investimentos e liquidez.

Apesar das administradoras de proteção patrimonial mutualista não serem seguradoras, e os grupos de PPM não realizarem operação de seguro, a regulamentação atribui à administradora funções que envolvem gestão operacional e financeira dos grupos, administração do patrimônio comum, cálculo e cobrança de rateios, constituição de provisões técnicas dos grupos e, quando cabível, contratação de seguro ou resseguro em benefício do próprio grupo. Isso significa que o ALM, nesse ambiente, não deve copiar mecanicamente o modelo das seguradoras, mas adaptar a suficiência dos recursos mutualistas à dinâmica dos rateios e equilíbrio de cada grupo.

Diante desse nível de complexidade, cooperativas de seguros e administradoras de proteção patrimonial mutualista precisam estruturar suas decisões financeiras com base em conhecimento técnico especializado e experiência em mercados regulados. A gestão de investimentos e de liquidez, quando associada a obrigações coletivas, exige familiaridade com práticas prudenciais, leitura de risco, compreensão de instrumentos financeiros e integração com áreas atuariais, contábeis e de compliance. Não se trata de substituir a gestão associativa, mas qualificá-la com

suporte técnico compatível com a responsabilidade assumida.

Perguntas chaves devem fazer parte das discussões e definições estratégicas desde o início. Elas irão nortear as políticas de investimentos, apetite e gestão de riscos, respondendo questões como: Há clareza sobre quais ativos são permitidos, adequados ou incompatíveis com a regulamentação aplicável? O prazo das aplicações conversa com o prazo provável dos pagamentos? Quais indicadores deverão ser monitorados e o que fazer se houver desenquadramento? A entidade sabe o que acontece com sua posição financeira em um cenário de aumento de sinistros, elevação de eventos indenizáveis, inadimplência de participantes, desvalorização de ativos ou necessidade de liquidação antecipada?

Isso tudo pode parecer distante, mas imagine a seguinte situação: um grupo mutualista construiu um excedente financeiro que, em tese, aumenta a sua capacidade de pagamento futura. Os gestores, buscando maximizar o retorno desses recursos, investe em produtos financeiros de maior prazo, menor liquidez ou remuneração variável. Passado algum tempo, uma combinação de aumento de furtos e colisões eleva o volume de indenizações, pressionando o caixa. Apesar do grupo possuir ativos financeiros, se a liquidação antecipada desses investimentos ocorrer em condições desfavoráveis, o valor recuperado pode ser menor que o montante aplicado, e até mesmo ser insuficiente para honrar os compromissos devidos.

O mesmo raciocínio se aplica, com as devidas adaptações, às cooperativas de seguros. Aqui o problema pode acontecer muito antes da necessidade de venda dos ativos financeiros pois a sua contabilização pode impactar tanto o resultado da operação como os indicadores regulatórios. Sem contar que fragilidades relevantes de liquidez, concentração ou prazo demandam controles específicos, além de monitoramento contínuo em virtude do seu caráter dinâmico. Ou seja, em ambientes regulados a gestão financeira vai muito além da taxa de retorno, demandando capacidade de resistir a choques e eventos adversos.

Por isso, o ALM deve ser entendido como uma disciplina contínua, e não como exercício pontual. Ele envolve políticas formais de investimento, limites de risco, testes de estresse, projeções de fluxo de caixa, acompanhamento de provisões, integração atuarial e alinhamento com a governança. Mais do que isso, exige uma estrutura de decisão que combine direção institucional com profissionais experientes em gestão financeira e investimentos no contexto de mercados regulados — seja por estrutura interna qualificada, seja por apoio técnico externo.

ALM não é um luxo metodológico. É uma disciplina para sustentabilidade e sobrevivência institucional. Para cooperativas de seguros e administradoras PPM, sua adoção ajuda a transformar boas intenções mutualistas em estruturas financeiramente sólidas. Em um mercado que passa a operar sob maior supervisão, alinhar ativos, obrigações e riscos não é apenas uma boa prática: é uma condição para preservar confiança, cumprir responsabilidades e assegurar a continuidade do modelo.

(*) **Felipe Sambatti Crema** é especialista em gestão financeira e diretor financeiro da Conhecer Seguros.

Fonte: Conhecer Seguros, em 20.08.2026