

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**DÁLIA RAYSSA DA COSTA CARNEIRO**

**ROTEIRO ESTRUTURANTE DE GESTÃO FINANCEIRA PARA  
AUTOSSUSTENTABILIDADE DOS BANCOS COMUNITÁRIOS  
DE DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE BRASILEIRO**

**Florianópolis  
2017**

DÁLIA RAYSSA DA COSTA CARNEIRO

**ROTEIRO ESTRUTURANTE DE GESTÃO FINANCEIRA PARA  
AUTOSSUSTENTABILIDADE DOS BANCOS COMUNITÁRIOS  
DE DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE BRASILEIRO**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC para a obtenção do Grau de Mestre em Administração.

Área de concentração: Finanças e Desenvolvimento Econômico

Orientador: Prof. Dr. Gilberto de Oliveira Moritz

Florianópolis  
2017

DÁLIA RAYSSA DA COSTA CARNEIRO

**ROTEIRO ESTRUTURANTE DE GESTÃO FINANCEIRA PARA  
AUTOSSUSTENTABILIDADE DOS BANCOS COMUNITÁRIOS  
DE DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE BRASILEIRO**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de Mestre em Administração e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade Federal de Santa Catarina. Área de concentração: Finanças e Desenvolvimento Econômico.

Florianópolis, 13 de julho de 2017.

---

Cibele Barsalini Martins

Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Administração

**Apresentada à Comissão Examinadora composta pelos professores:**

---

Prof. Gilberto de Oliveira Moritz, Dr. (Orientador)  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Marcus Vinicius Andrade de Lima, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. José Alonso Borba, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Maurício Andrade de Lima, Dr.  
Universidade do Sul de Santa Catarina

Aos grandes amores de minha vida:  
Minha mãe, Jesus Carneiro, mulher forte e batalhadora, fonte de inspiração para minhas lutas;  
Meu pai, Darlan Carneiro, *in memoriam*, maior admirador de meu sucesso;  
Minha irmã, Layssa Ingrid, carinho e cumplicidade em todos os momentos.  
Ao povo sofrido do Nordeste, que tem pouco acesso ao básico para a dignidade humana e, ainda assim, acredita no ser humano como a solução para as mazelas do mundo.

## AGRADECIMENTOS

A gratidão é uma forma singular de reconhecimento e eu reconheço que sozinha jamais conseguiria alcançar voos tão altos em busca do conhecimento acerca da Administração Financeira. A coragem e persistência com as quais luto para alcançar minhas metas originaram-se das relações tecidas em prol de meu crescimento intelectual, por isso, meu coração está repleto de gratidão:

A Deus pela presença constante em meu viver, pelas bênçãos recebidas e pela fé com a qual me capacita a atingir com êxito as metas traçadas. Obrigada, Senhor!

À Universidade Federal de Santa Catarina por possibilitar meu avanço acadêmico e científico. E a todos os professores do programa do mestrado, bem como aos meus companheiros, que contribuíram direto e/ou indiretamente, para a conclusão deste projeto;

Um agradecimento especial ao meu orientador, Gilberto Moritz, que acatou meu desejo e aguçou minha curiosidade com informações, atividades e exigências que me proporcionaram grande busca e profundo conhecimento;

À minha família, meu porto seguro, sol que me ilumina e no qual recarrego minhas energias, encho-me de luz, de sabedoria e motivação para continuar a labuta do dia a dia, especialmente meu pai, Darlan Carneiro, *in memoriam*, porque mesmo não estando mais neste plano material, sinto sua presença espiritual acalmando meu coração e guiando-me os passos; a minha irmã, Layssa Ingrid, por toda cumplicidade e afeto que nos une e minha mãe, Jesus Carneiro, fonte na qual bebo amor, segurança e o incentivo que necessito para minhas realizações;

Agradeço aos meus tios, primos e minha vó Nazaré, pelo carinho e por acreditar no meu potencial;

Aos amigos que conquistei e que estiveram ao meu lado nos momentos mais difíceis desta jornada, quando me encontrava distante de meus familiares, carente de carinho e atenção;

E a todos que, de uma forma ou de outra, deu uma parcela de contribuição para a concretização do meu sonho.

**Muito Obrigada!!!**

## RESUMO

As Microfinanças Solidárias, por meio dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento, configuram-se uma alternativa à exclusão financeira da população carente junto aos bancos tradicionais. Os BCDs funcionam como agentes impulsionadores do crescimento de pequenos territórios, uma vez que a maioria dos municípios com baixo IDH sofre com a falta de acesso ao crédito e isso, muitas vezes, diminui a circulação de dinheiro nos municípios, comprometendo o tecido econômico. O Instituto Banco Palmas de Desenvolvimento e Socioeconomia Solidária foi o precursor dessa atividade no Brasil, atua diretamente na disseminação dos BCDs pelo território nacional assistindo-lhes em suas atividades iniciais. Dessa forma, este trabalho objetiva estudar as práticas de gestão financeira executadas pelo Banco Palmas e propor um roteiro estruturante de gestão financeira, que possa viabilizar a sua autossustentabilidade e aos demais Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste brasileiro. Para a obtenção do objetivo proposto realizou-se um estudo de caso no Banco Palmas por meio de visita *in loco*, visualização, entrevistas e análise documental. Além desses procedimentos aplicou-se questionário em 36 BCDs nordestinos para a confrontação das informações colhidas no Banco Palmas. Os resultados reunidos neste trabalho indicam que o Banco Palmas influencia significativamente os Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste e que uma gestão financeira correta é imprescindível para a autossustentabilidade desse tipo de instituição microfinanceira, principalmente na gestão da carteira de clientes e na redução da inadimplência, mediante aplicação do roteiro estruturante proposto. É perceptível que as microfinanças contribuem significativamente para o desenvolvimento de territórios empobrecidos e uma gestão financeira eficiente contribui para o desenvolvimento e manutenção dessas instituições. Fortalecendo sua ação social.

**Palavras-chave:** Economia Solidária. Microfinanças Solidárias. Instituto Banco Palmas. Bancos Comunitários de Desenvolvimento. Autossustentabilidade. Práticas de Gestão Financeiras.

## ABSTRACT

Solidary Microfinance, through the Community Development Banks, is an alternative to the financial exclusion of the poor population with the traditional banks. CDBs work as boosters of the growth of small territories of most municipalities with low HDI suffer from a lack of access to credit, and this often reduces the circulation of money in municipalities, compromising the economic structure. The Banco Palmas Institute for Development and Solidary Socioeconomics was the pioneer of this activity in Brazil and acts directly in the dissemination of CDBs for the national territory, helping them in their initial activities. Thereby, this work aims to study the financial management practices implemented by Banco Palmas and formulate a management model that can make its self-sustainability and the other Community Development Banks of the Brazilian Northeast. To obtain the proposed objective, a case study was carried out at Banco Palmas through an *in loco* visit, visualization, interviews and documentary analysis. Beside this procedures, questionnaires were applied to 36 northeast CDBs for the comparison of information collected at Banco Palmas. The results of this study indicate that Banco Palmas has a significant influence on the Northeast Community Development Banks and that a correct financial management is essential for the self-sustainability of this type of microfinance institution, especially in the management of the cliente list and in reducing default, through the implementation of the proposed structuring route. It is perceived that microfinanças contributes significantly to the development of impoverished territories and efficient financial management contributes to the development and maintenance of these institutions, strengthening their social action.

**Keywords:** Solidarity economy. Solidary microfinance. Banco Palmas Institute. Community Development Banks. Self-sustainability. Financial management practices.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Rede Local de Prosumatores.....	53
Figura 2 – Rede de Bancos Comunitários .....	57
Figura 3 – Delineamento da Pesquisa .....	87
Figura 4 – Sequência de Estruturação do Público, Diretrizes e Empréstimos.....	106
Figura 5 – Processo de Gestão e Aprovação do Crédito .....	116
Figura 6 – Processo de Gestão de Pagamento .....	117
Figura 7 – Processo de Gestão de Inadimplência .....	118



## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 – Evolução Quantitativa/Temporal da Rede de Bancos Comunitários no Brasil.....	58
Gráfico 2 – Perfil do Empreendedor por Gênero .....	96
Gráfico 3 – Perfil do Empreendedor por Faixa Etária.....	97
Gráfico 4 – Perfil do Empreendedor por Faixa de Renda .....	97

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Modelo de Balanço Patrimonial para o Banco Palmas.....	124
Quadro 2 – Modelo de Demonstração do Superávit ou Déficit para o Banco Palmas .....	125
Quadro 3 – Modelo de Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos para o Banco Palmas.....	125
Quadro 4 – Modelo de Demonstração das Mutações do Patrimônio Social para o Banco Palmas .....	126
Quadro 5 – Modelo de Demonstração de Fluxo de Caixa para o Banco Palmas .....	129

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Coleta de Dados da Pesquisa.....	90
Tabela 2 – Taxa de Juros do Banco Palmas por Valor Financiado .....	94
Tabela 3 – Classificação dos Clientes Inadimplentes.....	95
Tabela 4 – Liberação de Crédito pelo Banco Palmas.....	99
Tabela 5 – Liberação de Crédito pelo Banco Palmas nos Anos de 2015 e 2016.....	101
Tabela 6 – Características das OSCIPS.....	107

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABCRED	Associação Brasileira de Entidades Operadoras de Microcrédito e Microfinança
AE	Custos Administrativos
ADS	Agência de Desenvolvimento Solidário
ANEFAC	Associação Nacional dos Executivos de Finanças Administração e Contabilidade
ANTEAG	Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária
ASCOOB	Associação das Cooperativas de apoio à Economia Familiar
ASMOCONP	Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras
BESS	Break – Even Self Sufficiency
BCB	Banco Central do Brasil
BCD	Banco Comunitário de Desenvolvimento
BNDES	Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social
CAMEL	Capital Adequacy, Asset Quality, Management, Earnings and Liquidity
CAC	Conselho de Avaliação de Crédito
CER	Carteira em Risco
CF	Custos de Fundos de Empréstimos
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CGAP	Consultive Group to Assist the Poor
CUT	Central Única dos Trabalhadores
DA	Despesas Administrativas
DF	Despesas Financeiras
DFC	Demonstração do Fluxo de Caixa
DMPS	Demonstração das Mutações do Patrimônio Social
DOAR	Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos

EAF	Entidades de Apoio e Fomento à Economia Solidária
EES	Empreendimentos Econômico-Solidário
FBES	Fórum Brasileiro de Economia Solidária
FMS	Fórum Social Mundial
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IFAT	Associação Internacional do Comércio Justo
II	Renda dos Investimentos Financeiros
IMF	Instituição Microfinanceira
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IRPJ	Imposto de Renda Pessoa Jurídica
K	Taxa de Capitalização
LL	Perdas com Empréstimos
MINEP	Ministério do Poder Popular para a Economia Popular
MPO	Microcrédito Produtivo e Orientado
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NEF	Nouvelle Economie Fraternelle
OMF	Organização de Microfinanças
ONG	Organização Não Governamental
ONU	Organizações das Nações Unidas
ONUBR	Nações Unidas no Brasil
OSCIP	Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público
PDD	Provisões para Devedores Duvidosos
PEARLS	Protection Effective Financial Structure, Asset Quality, Rates of Return, Liquidity, Signs Of Growth
PI	Perdas por Inadimplência
PNMPO	Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPA	Plano Plurianual
R	Taxa de Juros Anualizada
RI	Retorno dos Investimentos

ROA	Retorno sobre o Ativo
ROE	Retorno sobre o Patrimônio
SCM	Sociedade de Crédito ao Microempreendedor
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio ao Micro e Pequeno Empreendedor
SEEP	Small Enterprise Education Promotion Network
SENAES	Secretaria Nacional de Economia Solidária
SERASA	Centralização de Serviços dos Bancos
SIES	Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária
SPC	Serviço Nacional de Proteção ao Crédito
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UF	Unidade da Federação
UNITRABALHO	Fundação Universitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho
WOCCU	Conselho Mundial das Cooperativas de Crédito

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>17</b>
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA .....	22
1.2 OBJETIVOS.....	22
<b>1.2.1 Objetivo Geral.....</b>	<b>22</b>
<b>1.2.2 Objetivo Específico.....</b>	<b>23</b>
1.3 JUSTIFICATIVA.....	23
1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	24
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	25
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>27</b>
2.1 GLOBALIZAÇÃO E CONTEXTO FINANCEIRO.....	27
2.2 MICROFINANÇAS SOLIDÁRIAS: ASPECTOS CONCEITUAIS E CARACTERÍSTICOS .....	34
<b>2.2.1 Finanças Solidárias no Contexto Internacional .....</b>	<b>42</b>
<b>2.2.2 Finanças Solidárias no Brasil .....</b>	<b>45</b>
<b>2.2.3 Bancos Comunitários de Desenvolvimento no Brasil .....</b>	<b>54</b>
2.2.3.1 Metodologias dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento .....	59
2.2.3.1.1 <i>Microcrédito</i> .....	59
2.2.3.1.2 <i>Moeda Social</i> .....	60
2.2.3.1.3 <i>Empréstimos em Grupo</i> .....	61
2.2.3.1.4 <i>Agente de Crédito</i> .....	62
2.2.3.1.5 <i>Frequência de Pagamentos</i> .....	63
2.2.3.1.6 <i>Empréstimos Progressivos</i> .....	63
<b>2.2.4 Bancos Comunitários e Políticas Públicas .....</b>	<b>64</b>
2.3 GESTÃO FINANCEIRA E O DESAFIO DA AUTOSSUSTENTABILIDADE .....	66
<b>2.3.1 Desafios de Gestão Financeira Enfrentados pelas Organizações de Microfinanças e Autossustentabilidade .....</b>	<b>69</b>
2.3.1.1 Contabilidade na OSCIPs.....	79
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>84</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DE PESQUISA .....	84
3.2 CONTEXTO DA PESQUISA.....	88
3.3 COLETA DE DADOS .....	89
3.4 ANÁLISE DE DADOS.....	91
<b>4 RESULTADOS.....</b>	<b>82</b>
4.1 GESTÃO DO BANCO PALMAS E DOS BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO NORDESTINOS .....	92
4.2 PROPOSTA DE UM ROTEIRO ESTRUTURANTE DE GESTÃO FINANCEIRA PARA AUTOSSUSTENTABILIDADE DO	

BANCO PALMAS E DEMAIS BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE BRASILEIRO.....	104
<b>4.2.1 Determinação do Público-Alvo.....</b>	<b>105</b>
<b>4.2.2 Forma Jurídica .....</b>	<b>107</b>
<b>4.2.3 Produtos Creditícios.....</b>	<b>110</b>
<b>4.2.4 Conselho Gestor, Administração e Agente de Crédito.....</b>	<b>111</b>
<b>4.2.5 Sistema de Informação.....</b>	<b>113</b>
<b>4.2.6 Operações de Avaliação e Liberação de Crédito .....</b>	<b>113</b>
<b>4.2.7 Indicadores de Gestão .....</b>	<b>119</b>
<b>4.2.8 Contabilidade para o Banco Palmas.....</b>	<b>124</b>
<b>4.2.9 Proposta de um Modelo de Gestão para Autossustentabilidade do Banco Palmas e demais Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste Brasileiro – Tópicos Básicos.....</b>	<b>130</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>133</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>136</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>149</b>
ANEXO A: Número de Bancos Comunitários de Desenvolvimento nordestino no Brasil, 2017. ....	150
ANEXO B: Moedas Sociais do Banco Palmas, 2017. ....	154
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>156</b>
APÊNDICE A: Levantamento de dados e de avaliação de estratégia financeira no Banco Palmas .....	157
APÊNDICE B: Levantamento de dados e de avaliação de estratégia financeira nos Bancos nordestinos .....	159



## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho versa sobre Microfinanças/Finanças Solidárias, Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs), políticas públicas, que viabilizam a oferta de crédito aos menos favorecidos e gestão financeira, além de apresentar uma proposta de roteiro estruturante de gestão financeira para a problemática da autossustentabilidade dessas instituições, estudando mecanismos de gestão que proporcione desenvolvimento e longevidade, por considerá-las imprescindíveis ao desenvolvimento econômico/social e em especial a redução da pobreza em populações marginalizadas.

Nos últimos anos as microfinanças têm estado em evidência ocupando espaços cada vez mais significativos, pois representam uma perspectiva de desenvolvimento para regiões pobres do planeta, proporcionando empoderamento à população que está à margem dos interesses econômicos tradicionais. Coelho (2003) apresenta a microfinança como uma possibilidade de inclusão social e econômica.

A microfinança é o desenvolvimento das finanças a serviço de uma população excluída deste sistema, criando condições de garantia deste acesso e se constituindo numa engenharia financeira orientada para produtos que respondam a necessidade desta população excluída da indústria financeira tradicional. Deste modo, a microfinança tem sua origem na ideia de democratização do recurso financeiro (COELHO, 2003, p.03).

As finanças solidárias são uma forma de democratizar o crédito promovendo uma inclusão financeira. Algumas localidades brasileiras as promovem isoladamente, aliadas às políticas públicas para desenvolver a economia local. Dentre os fatores para o fortalecimento das ferramentas das finanças solidárias estão: assessoria técnica e canais de socialização, conciliação das necessidades de padronização normativa, conexão com o Sistema Financeiro Nacional e políticas de desenvolvimento nacional.

Uma das principais experiências de finanças solidárias é o Grameen Bank, fundado por Muhammad Yunus, que tinha por objetivo ofertar crédito para a população carente de Bangladesh. No Brasil, a

expansão das microfinanças resulta da maior atuação das OSCIPs, que são Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, regulamentadas pela lei nº 9.790/99.

O Instituto Palmas de Desenvolvimento e Socioeconomia Solidária, criado com o estímulo da Secretaria Nacional de Economia Solidária (Senaes), com sede em Fortaleza, constitui-se, juridicamente, como uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), que contribui para a superação da pobreza urbana e rural, na qual a comunidade desenvolve produtos e serviços solidários assegurando o desenvolvimento sustentável dos territórios de baixa renda.

Reportando-se ao Instituto Palmas, pode-se afirmar que:

É uma OSCIP de Microcrédito, fundada em 2003 pela ASMOCONP (Associação de Moradores do Conjunto Palmeira). A principal função do Instituto Palmas é fazer a difusão tecnológica do Banco Palmas, ajudando a criar outros Bancos Comunitários no Brasil (e em outros países), integrando-os em rede. O Instituto Palmas serve como um guarda-chuva para os novos Bancos oferecendo crédito, correspondente bancário e microsseguro. O Banco Palmas se relaciona com o Instituto Palmas do mesmo jeito que os outros Bancos Comunitários: utilizando as linhas de crédito, correspondente bancário e microsseguro do Instituto Palmas. (INSTITUTO PALMAS DE DESENVOLVIMENTO E SOCIOECONOMIA SOLIDÁRIA, 2016).

No contexto das finanças solidárias encontram-se os Bancos Comunitários de Desenvolvimento, instituições que disponibilizam serviços financeiros em rede, de natureza associativa e comunitária, que visa à geração de trabalho e renda, reorganizando economias locais, utilizando os princípios da Economia Solidária.

Os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) podem ser definidos como uma prática de finanças solidárias de apoio às economias populares situadas em territórios com baixo índice de desenvolvimento humano. Estruturados a partir de dinâmicas associativas locais, os BCDs

apóiam-se em uma série de ferramentas para gerar e ampliar a renda no território. Para tanto, articulam-se em quatro eixos centrais de ações em seu processo de intervenção: fundo de crédito solidário, moeda social circulante local, feiras de produtores locais e capacitação em economia solidária (FRANÇA FILHO e SILVA JUNIOR, 2009, p. 31).

A criação do Banco Comunitário ocorre a partir da decisão da comunidade na qual ele será instalado e por quem será gerido. Sua principal função é oferecer microcrédito tanto na moeda oficial do país, o real, como em moeda social circulante. A criação e circulação da moeda social tem sido um dos principais mecanismos de atuação dos BCDs, entretanto, é necessária uma série de atividades educativas e sensibilizadoras com o objetivo de propagá-la na comunidade.

A aceitação da moeda social pelos comerciantes não é um processo fácil, e exige esforço por parte dos agentes de crédito para sensibilizá-los a aceitá-la. Esses bancos atuam principalmente em territórios caracterizados por alto grau de exclusão, vulnerabilidade e desigualdade social. Estimulam a criação de uma rede local de produção e consumo, promovendo o desenvolvimento do território e apoiando os empreendimentos locais. No entanto, depende de recursos públicos e de parcerias para realizar suas atividades e consequente divulgação. Principalmente no que se refere ao lastro e a circulação da moeda social.

Além do microcrédito os Bancos Comunitários de Desenvolvimento procuram desenvolver serviços de micropoupanças e microsseguros, um conjunto de serviços fundamental ao estabelecimento de um modelo de microfinanças autossustentáveis, viabilizando inclusão bancária e avanços sociais.

Rigo e Cañado (2015, p. 05) ressaltam a relevância dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento nos território onde se instalam.

No intuito de estimular a produção e o consumo local, o BCD cria e mantém no território um instrumento de incentivo ao consumo denominado moeda social circulante local, ou simplesmente moeda social. O uso da moeda social, ao se tornar legítimo no território, desempenha papel importante não apenas na circulação interna da

riqueza (notadamente econômico), mas também social, identitário, político e pedagógico.

Para França Filho (2010), as finanças solidárias de proximidade como os Bancos Comunitários de Desenvolvimento devem atuar em territórios pequenos, sob o risco de perder sua característica. Pois em territórios maiores existe a dificuldade de controlar o desenvolvimento comunitário e monitorar o crédito concedido.

As microfinanças estão voltadas para o público excluído do sistema financeiro tradicional, mas é importante considerar as diversas peculiaridades de cada região do Brasil, justificando a unicidade da gestão de um Banco Comunitário, uma vez que se destina a atender uma comunidade específica. Assim instituir mecanismos de constituição e formalização dos Bancos Comunitários é necessário, mas deve-se evitar padronização e instrumentalização dessas instituições. Aperfeiçoar a gestão desses bancos é fundamental, mas sempre considerando suas distinções.

As microfinanças são vistas pela Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego (Senaes/MTE) como mecanismos de inserção das pessoas mais pobres no sistema financeiro, tendo acesso ao crédito. Cabe lembrar que as principais discussões teóricas relacionadas aos BCDs no Brasil estão no seio da economia solidária (FRANÇA FILHO, 2008).

Rigo, França Filho e Leal (2015, p. 82) também caracterizam os Bancos Comunitários de Desenvolvimentos.

São vistos como um mecanismo mais efetivo de inclusão financeira para as pessoas mais pobres por se apoiarem nas relações sociais do território e se basearem em valores como solidariedade e confiança que permeiam as operações financeiras reguladas comunitariamente.

A inclusão financeira provoca empoderamento da classe pobre, conseqüentemente a inclusão social e a melhoria na qualidade de vida. Os Bancos Comunitários auxiliam no desenvolvimento das regiões onde se instalam, com gestão igualitária e social. As finanças solidárias buscam democratizar o sistema financeiro, adequando produtos financeiros às necessidades básicas da população, procuram fortalecer o trabalho social ao priorizar os excluídos do sistema financeiro tradicional, elas propõem uma relação mais duradoura entre economia e

sociedade, onde a ética e a solidariedade são extremamente importantes (COELHO, 2003, p. 153).

Para Menezes e Crocco (2009), a exclusão financeira representa a precariedade ou ausência de acesso a serviços financeiros à população pobre, que não possui garantias que a torne interessante para o sistema tradicional.

[...] Ela decorre (...) do cálculo de risco feito pelos bancos em suas decisões de operações. Como as instituições financeiras assumem que o risco de prejuízo ou inadimplência é inversamente proporcional à renda e à riqueza de seus clientes, ocorre que, especialmente, a oferta de serviços é menor em locais economicamente mais atrasados e para indivíduos desprovidos (MENEZES E CROCCO, 2009, p. 4).

Os Bancos Comunitários de Desenvolvimento possuem uma real significância para o desenvolvimento regional de comunidades pobres e conseqüentemente para o desenvolvimento brasileiro. Representam alternativas de desenvolvimento distintas da economia de mercado, com ênfase no desenvolvimento igualitário. No entanto ainda há extensas melhorias a serem regulamentadas para que essas instituições atinjam seus objetivos e tornem-se autossustentáveis.

O Brasil tem potencial para garantir uma carteira de microcrédito de R\$ 60 bilhões, baseado no universo de empreendedores brasileiros. Em um momento de crise econômica o crédito poderia ser um fator de grande desenvolvimento (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ENTIDADES OPERADORAS DE MICROCRÉDITO E MICROFINANÇA – ABCRED, 2017).

O Banco Palmas possui atualmente 1.800 empreendedores. Foram mais de R\$ 1 milhão emprestado entre 2015 e 2016. Em 2015 a inadimplência ficou em 2,5% e em 2016 foi para 4,5%. Mesmo assim, as taxas ainda são mais baixas que os demais tipos de operação de empréstimo. Pois, além da viabilidade econômica, pretende-se reorganizar a sociedade onde esta instituição atua (INSTITUTO BANCO PALMAS DE DESENVOLVIMENTO E SOCIOECONOMIA SOLIDÁRIA, 2017).

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Dentre as dificuldades enfrentadas pelos Bancos Comunitários de Desenvolvimento está o estabelecimento de mecanismo que possibilite reduzir a exclusão social e financeira atingindo os mais pobres e ao mesmo tempo tornarem-se autossustentáveis. O Banco Palmas, como precursor da atividade microfinanceira no Brasil, é campo de estudo por influenciar a constituição dos demais BCDs brasileiros.

Existe um *trade-off* entre a sustentabilidade e a capacidade das instituições de atingirem os mais pobres. Estudos afirmam que na África Subsariana as instituições com foco maior nos mais pobres tiveram rentabilidade mais baixa, embora cobrassem taxas de juros mais altas e tivessem melhores indicadores de eficiência. Verificou-se que o desempenho financeiro dessas organizações estava associado à produtividade e à otimização da relação entre os *outputs* gerados e os *inputs* necessários. Já as instituições com estrutura financeira inferior, apresentaram menor capacidade para atrair depósitos, mas detinham autonomia financeira superior às demais que lhe asseguram sustentabilidade financeira (JUNQUEIRA; ABRAMOVAY, 2005).

Reportando-se à autossustentabilidade dos Bancos Comunitários, percebe-se que não tem sido fácil assegurarem essa característica. Diante dessa situação de fragilidade, demanda-se a necessidade de descobrir as possíveis causas e o interesse em reverter o quadro negativo. Perante essa situação, surge o seguinte problema de pesquisa: **Que práticas de gestão financeira, tendo como base de pesquisa o Banco Palmas, podem auxiliar na autossustentabilidade e, conseqüentemente, na longevidade dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento nordestinos?**

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Com vistas a contribuir para atenuar a problemática da autossustentabilidade dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento, este trabalho de pesquisa tem como objetivo geral:

- Propor um roteiro estruturante de gestão financeira que possa viabilizar a autossustentabilidade do Banco Palmas e

dos demais Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste brasileiro.

### **1.2.1 Objetivos Específicos**

De forma a complementar o objetivo geral e corroborar com a relevância da pesquisa constituiu-se os seguintes objetivos específicos:

- Estudar o processo de constituição de um Banco Comunitário de Desenvolvimento;
- Analisar as práticas de gestão do Banco Palmas;
- Elencar as principais diretrizes de gestão financeira, que viabilize a autossustentabilidade dos BCDs do Nordeste.

### **1.3 JUSTIFICATIVA**

O fascínio por esta temática surgiu a partir da percepção de que os estudos acerca das microfinanças/finanças solidária ainda são escassos no Brasil. No entanto, Costa (2013) afirma que o interesse pela temática evoluiu ao longo dos anos, que esse assunto vem aguçando a curiosidade de estudiosos, ampliando os estudos e pesquisas na área. Portanto, torna-se extremamente relevante conhecer a metodologia de criação dos Bancos Comunitários, os serviços prestados à comunidade e as dificuldades pelos quais passam para se manterem no mercado.

Os Bancos Comunitários podem oferecer serviços como crédito para financiamento de empreendimentos solidários, crédito para consumo pessoal e familiar, circulação de moeda social, abertura de conta corrente, emissão de cartão magnético, pagamento de contas e títulos e pagamento de servidores públicos. Sua filosofia de existência visa um bem comum e o desenvolvimento comunitário de forma solidária com princípios de cooperação, autogestão e solidariedade.

Dessa forma, os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) se destacam entre as práticas de finanças solidárias no Brasil, pois buscam estimular a economia local, por meio da oferta de serviços financeiros no campo das microfinanças. Tais iniciativas vislumbram promover uma dinâmica financeira diferenciada, embasada na solidariedade, com formação de fundos solidários, oferta de microcrédito e circulação de moeda social. O financiamento dos

empreendimentos passa pela ressignificação das finanças na economia, valorizando práticas sociais.

Além dos benefícios institucionais das microfinanças, há que se considerar também o desempenho social. Os objetivos sociais dessas instituições estão alinhados com valores sociais que incluem servir um crescente número de pessoas pobres e socioeconomicamente excluídas, ofertar serviços financeiros adequados e de qualidade, melhorar suas condições econômicas e sociais.

Os programas de microcrédito têm impacto positivo sobre a vida material dos mais pobres, permitindo-lhes enfrentar melhor os riscos, retirar vantagem de suas oportunidades de emprego e renda, reduzindo-lhes a sua vulnerabilidade diante das incertezas do mercado. Conforme Ledgerwood (2013), as melhores práticas de mercado nas microfinanças seriam as ligadas a finanças responsáveis, como a promoção de serviços de forma transparente, inclusiva e equitativa.

A viabilidade econômica mesmo não sendo o foco principal das instituições de microfinanças deve ser sempre analisada, pois apenas 12% dos bancos médios e pequenos e 35% dos bancos de investimento possuem políticas de sustentabilidade. Nas cooperativas de crédito e nas agências de fomento, este tema se desenvolveu de forma mais rápida e significativa do que nas instituições microfinanceiras (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2010).

Dessa forma é necessário entender os princípios de uma gestão financeira eficiente, que promova a sustentabilidade dos BCDs aprimorando a capacidade de ação mais atuante e o alargamento da ação social destas instituições tão importante para o desenvolvimento das regiões empobrecidas do país.

#### 1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

As instituições de finanças solidárias possuem uma significativa importância para o desenvolvimento econômico e social de uma comunidade. Partido dessa premissa, este trabalho delimita-se nas OSCIPs representadas pelos Bancos Comunitários de Desenvolvimento, em especial o Banco Palmas, práticas voltadas para territórios empobrecidos. O arcabouço desta dissertação é teórico-empírico, tendo em vista que os BCDs são uma prática recente e um instrumento de política pública em delineamento. Mesmo com a evolução da temática, acredita-se que novos estudos possam aperfeiçoar sua ação social desenvolvendo as comunidades onde estão inseridos.



Sem ferir as teorias fundamentais da economia solidária, mas considerando a importância da gestão financeira para as instituições e o real desafio da autossustentabilidade das organizações de microfinanças, este trabalho propõe-se tanto analisar as atuais práticas de gestão financeira do Banco Palmas, através de indicadores financeiros próprios aos BCDs, quanto apresentar proposta de modelo de gestão financeira que contribuirá para minimização da problemática da autossustentabilidade do próprio Banco Palmas assim como dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento da região Nordeste do Brasil.

Assaf Neto e Lima (2010, p.08) discorrem sobre administração financeira demonstrando sua responsabilidade.

A administração financeira é um campo de estudo teórico e prático que objetiva, essencialmente, assegurar um melhor e mais eficiente processo empresarial de capacitação e alocação de recursos de capital. A administração envolve-se tanto com a problemática da escassez de recursos quanto com a realidade operacional e prática da gestão financeira das empresas.

É considerando essa concepção que este trabalho aposta na aplicabilidade dos mecanismos da gestão financeira para garantir autossustentabilidade aos Bancos Comunitários de Desenvolvimento nordestinos e assim assegurar, por mais tempo, o atendimento aos que buscam auxílio nessas instituições financeiras.

Nesse contexto, a autossustentabilidade significa a capacidade de gerar, com recursos próprios, sustentabilidade financeira (DICIONÁRIO INFOPÉDIA DA LÍNGUA PORTUGUESA, 2017).

## 1.5 ESTRUTURA DE TRABALHO

Esta pesquisa está estruturada em cinco seções dissertativas. A primeira, a introdução, faz uma abordagem acerca do tema de pesquisa, as finanças solidárias, as instituições de microfinanças e a importância dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento; a segunda seção apresenta o arcabouço teórico do trabalho que fundamenta as finanças solidárias e a constituição dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento pelo Brasil, em especial o Banco Palmas, aborda a Gestão Financeira dessa instituição, expõe as Metodologias dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento além dos

desafios da autossustentabilidade; a terceira traz os procedimentos metodológicos em busca de alcançar os objetivos propostos e responder ao problema de pesquisa; a quarta seção apresenta a análise dos resultados da pesquisa em evidência e a proposta de um roteiro estruturante de gestão financeira para autossustentabilidade do Banco Palmas e demais Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste brasileiro; a quinta e última seção traz as considerações finais; posteriormente encontram-se as referências bibliográficas, os apêndices e os anexos.

Esta dissertação, cujo referencial teórico é as considerações alusivas às microfinanças solidárias, torna-se importante porque, além de propor um modelo de gestão financeira que garanta autossustentabilidade aos BCDs do Nordeste brasileiro e alargar o nível temático e quantitativo da UFSC no que tange ao tema, oferecerá, aos acadêmicos e a comunidade em geral, amplo embasamento teórico que os norteie e os estimule a enveredarem por caminhos que os conduzam a investigações e entendimentos mais consistentes no âmbito das finanças solidárias no Brasil e suas repercussões na gestão financeira nos Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 GLOBALIZAÇÃO E CONTEXTO FINANCEIRO

O termo Globalização designa um conjunto de transformações econômicas, políticas, sociais e culturais que vêm atravessando as sociedades contemporâneas, constituindo novas realidades e novos desafios. Ela está inserida no capitalismo e na economia de mercado. Mas não é um fenômeno puramente econômico e tecnológico e sim um processo complexo e multidimensional. Ela representa uma “[...] mudança ou transformação na escala da organização social que liga comunidades distantes e amplia o alcance das relações de poder nas grandes regiões e continentes do mundo” (HELD; MCGREW, 2001 p. 13).

Para Held e McGrew (2001 p. 13) a globalização possui diversas dimensões, dentre elas estão: Globalização Financeira, que se relaciona com a desregulamentação dos sistemas financeiros, liberalização da circulação de capitais, desenvolvimento de novos serviços e novos mercados financeiros e o movimento de fusões e aquisições; Globalização da Produção e dos Mercados, que aborda a integração das redes mundiais das empresas multinacionais; Globalização da Tecnologia, que aborda as inovações tecnológicas; Globalização das capacidades reguladoras; Globalização dos modos de vida e padrões de consumo, que expressa os desejos, aspirações e padrões de consumo das populações permitindo o lançamento de marcas, produtos e campanhas publicitárias e Globalização das Percepções e da Consciência, resultante da perspectiva que os recursos naturais são finitos e devem ser preservados.

Para Nascimento (2016, p. 48) “chamamos de globalização o processo de intercâmbio econômico, político, social e cultural, oriundo da internacionalização das economias capitalistas”.

Já para Rebelo (2016, p. 8) “o processo de globalização cria um cenário em que assistimos a uma crescente interdependência entre eventos, pessoas e governos, cada vez mais interligados por uma economia e política mundial, mas também por uma liberalização de mercados”.

Partindo do conceito de Globalização, é perceptível a evidência do sistema financeiro. Na visão de Samuelson e Nordhaus (1992) a sociedade contemporânea necessita de um mercado que responda ao questionamento de como criar riqueza na presença de escassez e como distribuir de forma eficiente a riqueza criada e os bens

e serviços produzidos para consumo. Pensa-se em um novo sistema financeiro que contribua para o combate à pobreza, uma vez que ele é corresponsável pelos desequilíbrios na distribuição da riqueza.

De acordo com Martins Barata (1998) essa capacidade de alocar eficientemente os recursos relaciona-se com economia de escala; gestão do risco, acompanhamento dos investimentos e promoção da liquidez dos mercados.

O mercado financeiro globalizado proporcionou o desenvolvimento de novos instrumentos financeiros, o crescimento de bancos internacionais, o surgimento de novas instituições financeiras. No entanto a globalização financeira não desenvolveu de forma igualitária todas as regiões do planeta. Sen (2001) assegura que a globalização, com o capitalismo contemporâneo dos países ocidentais da Europa e América do Norte, tem imposto regras nas relações comerciais e globais que oprimem os mais pobres e se preocupam mais com a expansão das relações de mercado, do que com a democracia, a educação e as oportunidades sociais.

Nem todos os países ou regiões puderam acompanhar o desenvolvimento global e conseqüentemente o progresso desses ficou abalado. Dessa forma, o desenvolvimento humano ficou aquém. As diferenças de desenvolvimento entre países ricos e pobres aumentaram. Os progressos na redução da pobreza foram parciais e diminuíram a partir dos anos 1990.

Conforme Mishkin (2004) a importância e o impacto dos sistemas financeiros na economia global e na sociedade é significativo uma vez que esse sistema é um componente fundamental do funcionamento das sociedades e tem efeito sobre a riqueza dos indivíduos, o comportamento das empresas e a eficiência econômica.

Ainda conforme Mishkin (2004), sua relevância é tal que justifica o fato do setor financeiro ser um dos mais regulados da economia. O desenvolvimento do sistema financeiro sempre acompanhou o crescimento econômico. No contexto econômico, intermediários financeiros centralizam fundos de agentes deficitários para agentes superavitários e sua qualidade e eficiência promovem uma melhor alocação dos recursos de uma economia, e, conseqüentemente, o crescimento econômico.

Mesmo os mais pobres, de forma reduzida, utilizam serviços financeiros. Eles representam uma parcela de clientes que buscam formas mais simplificadas de financiamento, poupança e seguros.

[...] A vida econômica das famílias situadas perto da linha de pobreza, da mesma forma que seus negócios, consiste num imenso esforço para atenuar os efeitos das variações de sua renda durante o ano, por meio da utilização de diversos serviços financeiros que obtêm junto a atores sociais que lhes são próximos. Se os custos do acesso a estes serviços são muito mais baixos que os apresentados pelas agências bancárias – praticamente inacessíveis – os juros pagos são tão altos que comprometem seriamente sua capitalização e ameaçam sua própria sobrevivência (CARVALHO E ABRAMOVAY, 2004, p. 17).

Na concepção de Prahalad (2005) há mais de 4 bilhões de seres humanos pobres na base da pirâmide. No mundo em desenvolvimento mais de um terço da população urbana vive em favelas e cortiços. Um terço dessa população sobrevive com menos de 1 dólar. É necessário reconhecer essas pessoas como empreendedores e consumidores conscientes e deixar de tratá-las como vítima abrindo novas oportunidades de desenvolvimento. Mas para explorar este contingente humano, é necessário desenvolver produtos e serviços acessíveis e esta tarefa demanda tecnologia e mudanças nos modelos de negócios. As empresas necessitam estabelecer parcerias estratégicas com organizações da sociedade civil e governo. É preciso trabalhar para mudar a base da pirâmide, reduzindo o número de pobres.

Nas últimas duas décadas houve um aumento das desigualdades entre países ricos e países pobres. Segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD, 2005) em 1990 um americano era 38 vezes mais rico que um tanzaniano. Em 2005 essa diferença passou para 61 vezes. O rendimento das 500 pessoas mais ricas é superior ao rendimento dos 416 milhões de pessoas mais pobres. As desigualdades internas de cada país também estão em crescimento, 53 países que comportam mais de 80% da população mundial viram a desigualdade de rendimentos crescerem, enquanto apenas 9 países, que representam apenas 4% da população, viram a desigualdade de rendimentos diminuir (CAMPOS; CANAVEZES, 2007).

Para sanar as dificuldades advindas da Globalização começa-se a desenvolver outros mecanismos financeiros. Seguindo o pensamento de Armendáriz e Morduch (2005) na década de 1970, as

microfinanças ficaram conhecidas como os mecanismos do sistema financeiro que contribuí para o acesso ao crédito às pessoas pobres.

Segundo Barr (2005) o processo de crescimento de uma economia pode promover uma exclusão social e financeira extrema. Mas os agentes que ficam excluídos do sistema possuem necessidades financeiras a suprir. Essas necessidades não se prendem apenas no acesso ao crédito, mas também à instrumentos de poupança, seguros ou meios de pagamento, que no seu conjunto constituem o que se pode denominar de Microfinança.

As microfinanças exercem um importante papel no processo de transformação da base da pirâmide, através da prestação de serviços financeiros adequados e sustentáveis para a população de baixa renda, tradicionalmente excluída do sistema financeiro, com a utilização de produtos, processos e gestão diferenciados (SOARES; SOBRINHO, 2008).

Nesse processo evolutivo é necessário o envolvimento do Estado para o desenvolvimento de políticas mais igualitárias, para Giambiagi (2008) existe a necessidade de um sistema regulador eficiente, pois, o mercado não pode desempenhar sozinho todas as funções econômicas, tornando imprescindível a atuação governamental para guiar, corrigir e suplementar os resultados gerados pelo mercado.

As instituições de microfinanças vieram, portanto, suprir uma carência deixada pelos bancos tradicionais, que se preocupam com as elevadas taxas de inadimplências, assim regiões e cidades mais desprovidas financeiramente são excluídas das diversas formas de serviços de financiamento. Essa exclusão tem como consequência a elevação da pobreza e baixo nível de desenvolvimento e migração da população para grandes centros.

[...] A existência de infraestrutura financeira é fundamental para o desenvolvimento regional, pois possibilita aos produtores incrementar sua produtividade através da realização de investimentos e atribui bem-estar aos indivíduos, que podem tomar decisões de consumo e poupança não só no curto como no longo prazo, além de serem mais capazes de se proteger de flutuações econômicas como recessões e inflação. Sem esse acesso, a conduta da vida cotidiana numa sociedade capitalista contemporânea é bastante problemática. Assim sendo, a exclusão

financeira gera um processo circular vicioso, já que a falta de acesso aos serviços bancários entrava o desenvolvimento, o que por sua vez leva a uma posição ainda mais reticente por parte do sistema financeiro. O resultado é a exclusão não apenas financeira, mas também social e econômica (MENEZES E CROCCO, 2009, p.5).

A inclusão financeira deve ser vista como um passo importante para a inclusão social, inserindo as pessoas no contexto financeiro, através do acesso aos serviços financeiros, e no contexto econômico, com a geração de emprego e renda, possibilitando acesso à educação, saúde e cidadania.

Na visão de Servet (2009), o microcrédito, é apenas uma alternativa ao desenvolvimento de comunidades mais pobres e deve ser visto como um direito social a que a população tem.

[...] Apoiar as capacidades daqueles que desejarem criar merece todo apoio, por se tratar de uma questão de direito. Estabelecer incentivos para os economicamente excluídos que queiram criar representa uma política inovadora; fazer disso uma solução quase única é uma estratégia distorcida de desmantelamento dos sistemas de autodefesa dos assalariados e de interdição da usura, os quais levaram quase dois séculos para se consolidar (SERVET, 2009, p. 246).

No Brasil o público das microfinanças varia desde micro e pequenos empresários formais, trabalhadores informais e população de baixa renda. Mesmo com os avanços das metodologias de microfinanças o acesso aos serviços financeiros continua limitado, e o atendimento às necessidades dos excluídos também. Singer (2009) enfatiza a necessidade de atenção aos mais pobres:

[...] Muitos dos excluídos são pessoas humildes, que se encontram à margem não só do sistema financeiro, mas de todas as instituições públicas. Seu trabalho é informal, sua habitação está situada em loteamentos irregulares, como favelas ou “invasões”, o nascimento de seus filhos não é registrado e tampouco os óbitos familiares. Passam a vida como “indocumentados”,

integrados a comunidades em que quase totalidade dos membros está na mesma condição (SINGER, 2009, p. 70).

Melo Neto Segundo e Magalhães fazem uma análise sobre a relação direta entre a exclusão bancária e a extrema indigência no Brasil, ressaltando que as regiões onde o acesso aos serviços bancários é mais baixo são aquelas que apresentam um maior índice de extrema indigência e vice-versa:

Maranhão, Piauí e Alagoas, em 2006, foram os três estados que, proporcionalmente, apresentaram maiores índices de população em condições de extrema indigência (consoante a pesquisa da UFC) e, também proporcionalmente, as três Unidades da Federação (UFs) com menor número de agências bancárias (de acordo com o documento do Ipea). No mesmo ano, proporcionalmente, Santa Catarina e São Paulo foram os dois estados com menores índices de extrema indigência (dados da UFC) e, também, os que possuíam mais agências bancárias (números do Ipea). Fica evidenciada, portanto, a importância de sistemas financeiros e bancários para a promoção do desenvolvimento e da inclusão social (MELO NETO SEGUNDO; MAGALHÃES, 2009, p. 29).

Corroborando o que foi relatado anteriormente, Maranhão, Piauí, Alagoas, Pará e Ceará são os estados com menor presença de agências bancárias no conjunto da população. Já dentro dos estados, percebe-se a concentração de agências bancárias nas capitais. As 27 capitais estaduais responderam, em 2006, por 34% do total de agências existentes em todos os 5.565 municípios brasileiros, embora as capitais somassem apenas 24% da população nacional (CARE BRASIL, 2011).

Para Bourguignon (2015) a diminuição da desigualdade a nível mundial é, acima de tudo, o resultado da diminuição das desigualdades entre os países, particularmente entre os ricos e os pobres. Apesar da diminuição das desigualdades a nível mundial, evidencia-se um aumento das desigualdades dentro dos países.

A Globalização e a evolução dos sistemas financeiros proporcionaram desenvolvimento de inúmeras regiões do planeta, mas



houve um aumento das diferenças sócio/econômicas entre países ricos e pobres. Não se pode negar o intenso desequilíbrio de concentração de riquezas entre as nações e a importância do processo de inclusão social e financeira das pessoas que estão à margem. É necessário repensar o contexto econômico atuante e promover desenvolvimento igualitário.

A região da América Latina e do Caribe exige um foco renovado na política pública para lidar com os desafios atuais, assim como para apoiar, consolidar e continuar conquistas. Entre os desafios principais estão uma reduzida inclusão produtiva, financeira e social da maioria da população (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO/PNUD, 2016, p.18).

Atualmente procura-se uma relação entre produtores e consumidores, que ultrapasse as dificuldades produtivas, aumente o acesso ao mercado e promova o processo de desenvolvimento sustentável. Esse comércio mais justo procura criar meios para melhorar as condições de vida e de trabalho dos produtores, especialmente os pequenos. Procura promover a equidade social, a proteção do ambiente, segurança econômica e diminuição dos custos com os intermediários na comercialização dos produtos (ASSOCIAÇÃO INTERNACIONAL DE COMÉRCIO JUSTO, 2016).

De acordo com a IFAT (Associação Internacional de Comércio Justo), o comércio justo envolve mais de um milhão de pequenos produtores e trabalhadores, acomodados em 3.000 organizações. Essas organizações devem obedecer aos seguintes princípios: a preocupação e o respeito pelas pessoas e pelo ambiente, colocando as pessoas acima do lucro; a criação de meios e oportunidades para os produtores melhorarem as suas condições de vida e de trabalho, incluindo o pagamento de um preço justo; abertura e transparência quanto à estrutura das organizações e todos os aspectos da sua atividade; envolvimento dos produtores, voluntários e empregados nas tomadas de decisão; a proteção dos direitos humanos, das mulheres, das crianças e dos povos indígenas; a promoção da igualdade de oportunidades para mulheres e homens enquanto produtores e comerciantes; a promoção da sustentabilidade através do estabelecimento de relações comerciais estáveis de longo prazo; a educação e a participação em campanhas de sensibilização.

É necessária uma atuação direta para a redução das desigualdades, pois segundo Banco Mundial o Brasil deverá testemunhar um aumento de 2,5 milhões até 3,6 milhões no número de pessoas vivendo na miséria. Isto é resultado da prolongada crise

econômica que o país vem passando (NAÇÕES UNIDAS NO BRASIL/ONUBR, 2017).

Não se pode negar a relevância da Globalização para o desenvolvimento mundial, mas é necessário procurar meios de combater a pobreza e a exclusão financeira. Nesse sentido, os capítulos a seguir deste trabalho abordará as microfinanças/finanças solidárias e sua significância para a população de baixa renda do país.

## 2.2 MICROFINANÇAS SOLIDÁRIAS: ASPECTOS CONCEITUAIS E CARACTERÍSTICAS

Diferentes termos designam um mesmo segmento voltado para a prestação de serviços financeiros às populações de baixa renda. França Filho (2013) considera as finanças solidárias, também denominadas microcrédito, microfinanças, microfinanças solidárias, finanças solidárias de microcrédito, poupança solidária, finanças de proximidade e outras, como instituições que procuram construir outro tipo de relação com o dinheiro, cujos objetivos são permitir às pessoas excluídas do sistema bancário a criação do próprio emprego, a democratização do acesso ao crédito e o desenvolvimento local. Essas instituições tornaram-se importantes e reconhecidas, nacional e internacionalmente, por promoverem a descentralização e acessibilidade financeira.

De acordo com Parente (2003), as microfinanças partem do princípio de que, as pessoas pobres aceitam e podem pagar juros de mercado para ter acesso ao crédito e, para elas, o acesso oportuno e ágil ao crédito é mais relevante que a taxa de juros cobrada. Ela apresenta tecnologias de produtos financeiros mais adequados (com prazo, valor, finalidade, periodicidade de pagamento, garantia) à realidade dos clientes de baixa renda. Essas tecnologias além do risco analisam a capacidade de pagar, a vontade de pagar e a construção de garantias não convencionais baseadas no compromisso pessoal ou solidário.

Sendo assim, o objetivo principal das microfinanças é ampliar o alcance dos financiamentos, buscando abranger aqueles sujeitos que não interessam ao sistema financeiro tradicional (JUNQUEIRA, 2003).

Junqueira e Abramovay (2005, p. 20) declaram ser o microcrédito a mais antiga das denominações empregada para definir uma operação de empréstimo de pequenos montantes de recursos.

Para Neri (2008) as microfinanças são uma série de serviços financeiros de baixo valor concedidos às pessoas e famílias de baixa renda, tanto do meio rural quanto urbano. Ressalta que sua ação vai além de pequenos empréstimos, englobam, também, uma gama de serviços como micropoupanças, microsseguros, crédito imobiliário e remessas de imigrantes, dentre outros.

Soares e Sobrinho (2008) corroboram o que os autores afirmaram anteriormente ao se referir às microfinanças como a prestação de serviços financeiros adequados e sustentáveis para a população de baixa renda, tradicionalmente excluída do sistema financeiro convencional, com produtos, processos e gestão diferenciados.

Passos (2008) relaciona o conceito das microfinanças ao campo da economia solidária, sendo um exemplo de finanças solidárias. O conceito de finanças solidárias resgata e amplia a ideia inicial das microfinanças, designando formas de democratização do sistema financeiro que priorizam os excluídos do sistema bancário tradicional, pautados na ética e na solidariedade, contribuindo para o desenvolvimento humano integrado e sustentável.

Para Muñoz (2009, p. 209), as microfinanças são:

(...) serviços financeiros dirigidos às unidades econômicas de pequena escala, levados a cabo por meio de uma multiplicidade de arranjos institucionais, baseados em relações de proximidade e utilizando mecanismos inovadores para atingir altas taxas de devolução e dar suporte ao manejo da liquidez e dos riscos das unidades socioeconômicas atendidas, estabelecendo relações duradouras baseadas, porém em atividades de curto prazo.

Essas iniciativas buscam responder às necessidades básicas de determinada comunidade. Além disso, fortalecem o trabalho social inserido na economia solidária, reformulando relações de poder entre produtores, intermediários e consumidores.

Após a conceituação de microfinanças cabe ressaltar a relevância da sociedade para obtenção do objetivo de inserção das pessoas pobres ao sistema financeiro. E para ratificar Putnam (2000, p. 177) ressaltar que “o capital social diz respeito à característica da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuam

para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas”.

Nas microfinanças, o elemento fundamental das relações econômicas não é o capital, mas o trabalho individual e o coletivo, além da relação com a comunidade e com o desenvolvimento local. Possui uma visão de integração comunitária, como ressalta Coelho (2003, p. 163):

A organização de base popular constitui redes locais que, por relações de vizinhança, pela história comum do lugar e pela proximidade, constroem identidades territoriais e criam relações de pertencimento. A consolidação e sustentabilidade destes grupos produtivos locais necessitam tanto criar elos com redes solidárias mais amplas como, também, constituir uma ambiência produtiva capaz de contribuir para a sustentabilidade destes grupos.

Dessa forma, Andion (2005, p. 82) ressalta o fortalecimento da sociedade civil e sua ativa participação na economia solidária.

O fortalecimento da sociedade civil é um fenômeno central para a compreensão do surgimento e da legitimação da chamada economia solidária em diferentes países. Neste contexto de profundas ressignificações políticas, mas também econômicas e sociais, emergem com toda a força as organizações “solidárias” em diferentes regiões do mundo.

Ao estudar microfinanças percebe-se que elas estão inseridas em um contexto muito maior denominado Economia Solidária. Atualmente existem três formas de economias que estão relacionadas à produção e distribuição de riquezas. São elas: Economia mercantil, fundada no princípio do mercado autorregulado. Trata-se de um tipo de troca marcado pela impessoalidade e pela equivalência monetária, limitando a relação a um registro puramente utilitário. A outra é a Economia não mercantil fundada na redistribuição. Isto é, marcada pela verticalização da relação de troca e pelo seu caráter obrigatório, pois

aparece a figura do Estado, que se apropria dos recursos, a fim de distribuí-los. E a última é a Economia não monetária fundada na reciprocidade. Isto é, um tipo de sistema de relação de trocas igualitárias. Ao se sobressair, a economia de mercado mascarou a pluralidade inerente à economia, promovendo uma inversão no modo de vida de sociedades inteiras. A economia de mercado passou a exercer o comando, tomando lugar central nas sociedades havendo um processo de mercantilização da vida. Acontece que, em realidade, embora comunidades distintas sejam movidas por diferentes interesses, em qualquer delas, o sistema econômico está inserido nas relações sociais (ALVES; BURSZTYN, 2009).

Cruz e Santos (2011) apresentam quatro vertentes de compreensão sobre economia solidária. A primeira relaciona-se com a inclusão social, cuja função das iniciativas solidárias é diminuir os efeitos da produção voltada para a elite e a flexibilização do trabalho, principalmente após a década de 1990, sendo desenvolvidas por movimentos sociais, organizações não governamentais e poderes públicos.

A segunda linha define a economia solidária como uma forma de desenvolvimento local que se coloca como alternativa ao capitalismo contemporâneo. Destacam-se os complexos cooperativos, como as experiências da região basca da Espanha de Mondragón em que um conjunto de organizações cooperativas contribuiu para melhorar as condições sociais e econômicas dessa localidade.

A terceira perspectiva afirma que economia solidária é uma forma de reproduzir o capitalismo adaptando-o ao meio. A quarta vertente ressalta que as organizações buscam um modelo alternativo de desenvolvimento, centradas na autogestão, na participação e na democracia. No Brasil, a quarta perspectiva é a mais difundida.

As formas organizativas da economia solidária também são diversas, envolvendo cooperativas de diferentes ramos, grupos produtivos, clubes de trocas, redes de consumo, bancos comunitários de desenvolvimento, entre outros. O que determina se tais iniciativas compõem ou não a economia solidária são seus objetivos e formas de gestão. Dentro do contexto da economia solidária encontram-se as finanças solidárias que envolvem iniciativas de microcrédito, circulação de moedas sociais e outros serviços que se diferenciam dos sistemas bancários convencionais, em nível de exemplo dessas atividades cita-se os Bancos Comunitários de Desenvolvimento, principal foco deste estudo.

Nas últimas décadas, com o advento de tecnologias, houve mais acesso ao crédito a milhões de indivíduos excluídos do setor financeiro tradicional. Essas tecnologias consideradas inovadoras e adequadas levam em consideração a necessidade de liquidez de populações mais pobres.

Essa necessidade de liquidez auxiliou na formação de um conjunto muito variado de organizações capazes de emprestar para pessoas pobres montantes tão pequenos que seriam incompatíveis com os custos das organizações bancárias convencionais (JUNQUEIRA, 2003).

Para Ferrary (2003) dentre as tecnologias que possibilitam a oferta de crédito aos pobres está empréstimos solidários ou empréstimos com aval solidário. O pressuposto principal dessa filosofia é a de que os pobres têm capacidade de investir e empreender negócios, mas faltam-lhes garantias para acessar capital financeiro para investimentos, o aval solidário surge como uma forma de concessão de crédito em Organizações de Microfinanças, onde grupos de indivíduos pegam por empréstimos uma quantia e, posteriormente, esses mesmos grupos pagam a conta. O aval é solidário porque todos são avalistas de todos e, solidariamente, comprometem-se com o grupo.

Abramovay (2004) explana que os serviços financeiros são concebidos como parte das estratégias de desenvolvimento social das famílias pobres. Com a manutenção das fontes de financiamento as famílias tendem a se esforçar para pagar os empréstimos e passam a realizar poupanças. O crédito na hora certa, em quantidade suficiente e a um preço acessível são instrumentos de promoção de atividades produtivas e de melhoria da qualidade de vida de populações carentes, especialmente no meio rural.

Abramovay (2004) também ressalta que nas últimas décadas, as populações de baixa renda vêm se tornando cada vez mais um nicho de mercado rentável para serviços financeiros formais. Essa constatação busca referência na ampliação dos programas de microcrédito oferecidos por Bancos Públicos e Privados, e edifica-se sob as tecnologias creditícias utilizadas, baseadas nas experiências de microfinanças. Tais tecnologias conciliam as garantias formais e individuais por formas de empréstimos solidários, avalizados coletivamente e não por bens materiais.

Já Schröder (2005) argumenta que é preciso considerar o processo de diferenciação social entre os bancos tradicionais e a população de baixa renda, pois dificilmente integram circuitos sociais

semelhantes. A oferta bancária de serviços financeiros não é condizente com a população mais pobre, principalmente por estas desenvolverem atividades produtivas em menor escala, além de possuírem pouca ou nenhuma garantia patrimonial. Continua Schröder (2005) os arranjos institucionais bancários apresentam limites para o atendimento das famílias de baixa renda pelas barreiras culturais, organizacionais e institucionais que os separam e por não possuírem tecnologias financeiras adequadas.

Conforme Melo Neto e Magalhães (2006) para atingir a população mais pobre e desenvolver a comunidade as finanças solidárias precisam instituir que o sistema de crédito seja mais igualitário. Isso significa tratar cada caso de maneira específica. A propriedade e o controle do sistema de crédito devem ser da comunidade. Os empréstimos pagos, juros, taxas e recursos devolvidos devem ficar com a comunidade, mantendo a circulação financeira produtiva, os investimentos comunitários e o desenvolvimento local. A análise de crédito deve ser feita mediante outros indicadores diferentes dos tradicionais.

Para Oliveira (2008) o acesso ao crédito mais facilitado por parte dessa população carente proporcionaria desenvolvimento e inclusão financeira. Uma vez que é palpável a situação de “agonia financeira” para uma parcela significativa da sociedade, a qual fica à margem dos circuitos financeiros formais e sujeita a relações de exploração pelo crédito, acarretando mais desigualdades sociais.

A atuação das organizações financeiras tradicionais com populações de baixa renda possui elevados custos fixos para operações de baixos montantes, e isso representa um problema que pode ser sanado por instituições de finanças solidárias. Dentre as atitudes dos bancos tradicionais que auxiliam no engessamento da relação com pessoas pobres estão: o distanciamento social e o desconhecimento da capacidade de pagamento do tomador beneficiado.

Dentre os fatores que dificultam a relação das intuições financeiras tradicionais com a população de baixa renda estão: altas taxas de juros praticadas no mercado, *spreads* elevados e número reduzido de operações; estrutura de gestão verticalizada, na qual o processo decisório depende dos imperativos de competitividade nos mercados financeiros, que estimulam processos de fusão, privatização e concentração bancária; a existência de elevados custos de transação que leva a incorporarem determinados elementos ao seu *modus operandi*, como a exigência de garantias patrimoniais.

As consequências desses fatores são o elevado custo do crédito bancário que, em conjunto com sua oferta reduzida, ampliam e reforçam as restrições para seu acesso; estimulam a distância entre a gestão e seus clientes; restringem, ainda mais, o crédito pela falta de garantia da população carente e por não conhecerem a dinâmica econômica e produtiva dessa população.

Neri (2008) também reforça a dificuldade de acessar a camada mais pobre da sociedade pelas instituições bancárias tradicionais citando como causas principais: o alto custo operacional, a representação de alto risco no manejo de pequenas operações de crédito para tais populações e as fragilidades metodológicas de natureza informacional que resultam em dificuldades de monitoramento e exigência de garantias patrimoniais e de histórico de crédito. Para o autor as técnicas convencionais de avaliação do risco e da capacidade de pagamento tornam o processo de concessão do crédito algo bastante oneroso.

Mesmo o setor financeiro brasileiro sofrendo importantes transformações nos últimos anos, os bancos tornaram-se mais eficientes na intermediação financeira, obtiveram melhores resultados e conseguiram a preservação de elevados níveis de rentabilidade. No entanto os bancos têm se mostrado ineficientes no que compete à integração de uma parcela importante da população pobre ao mercado de serviços financeiros (OLIVEIRA, 2008).

A inovação das metodologias de microfinanças está nos canais para a operacionalização do crédito na busca de redução dos elevados custos fixos e os custos operacionais presente em pequenos empréstimos, o que, dificulta a concessão de crédito a populações de baixa renda. Essas metodologias são significativas para evitarem falhas provenientes de sua atuação na sociedade. Os empréstimos coletivos auxiliam na substituição de exigências, como propriedade e renda comprovadas, pois a própria pressão social do grupo, ligada à reputação de seus membros, age funcionalmente como mecanismo de monitoramento e controle.

A dinâmica social dos grupos facilita o controle da inadimplência, pois permite a coação de ações oportunistas por parte de pessoas que não estão comprometidas com as ações de desenvolvimento e investimento consciente e controle sobre os possíveis não pagadores. Esse monitoramento social tem garantido o sucesso das operações de microcrédito. Esse tipo de metodologia foi, inicialmente, operado pelo *Grammen Bank* (YUNUS, 2008), e resultou numa capilaridade



surpreendente do banco, além de baixa taxa de inadimplência dos tomadores.

Neri (2008, p. 37) aponta outro fator de controle dos microcréditos denominado de “incentivos dinâmicos”. Essa metodologia explora interações entre tomadores e credores, criando uma estrutura de incentivos ao pagamento e uma ordem progressiva de créditos a serem liberados ocorrendo o seguinte processo: o banco fornece empréstimos crescentes ao longo do tempo (*progressive lending* ou *step lending*), condicionados ao pagamento dos anteriores, e não renovação do contrato com os tomadores no caso de não pagamento (*default*), o fato dos financiamentos iniciarem com pequenos montantes permite ao banco testar os tomadores antes de expandir o valor separando os maus tomadores antes da expansão do crédito. Aliado a essas metodologias citadas anteriormente, instaurou-se também a figura do agente de crédito.

Essas metodologias combinadas são um diferencial das Organizações de Microfinanças sobre os formatos tradicionais de concessão de crédito dos bancos comerciais. As microfinanças criam uma nova lógica de funcionamento para tornarem-se, ao mesmo tempo, financeiramente viáveis e socialmente úteis. As OMFs também utilizam do rigor da análise de crédito, mas usam os vínculos de confiança e as relações de proximidade como mecanismos sociais de avaliação e monitoramento assim como apontam estudos de Oliveira e Silva (2012).

Pacheco (2016, p. 104) por sua vez ressalta os passos para a redução da exclusão financeira no Brasil:

Investigar as particularidades de cada localidade, identificando as necessidades dos indivíduos, não só com relação ao crédito, mas também, de outros serviços; o acesso a informações bancárias que possibilitem ao público demandante excluído, as condições de confrontar os serviços oferecidos pelas instituições financeiras e as suas reais necessidades; averiguar os impactos das ações e programas governamentais de apoio à inclusão financeira, são alguns dos passos importantes para a redução da exclusão financeira no Brasil.

As peculiaridades de cada região brasileira e as relações sociais e culturais estabelecidas são de extrema importância para o desenvolvimento das microfinanças. É necessário analisar o contexto onde os Bancos Comunitários de Desenvolvimento serão inseridos. Em

nível de pesquisa, este estudo incumbir-se-á apenas da região Nordeste do Brasil, a preferência se dá, principalmente, pelas elevadas taxas de exclusão financeira e social, além da grande incidência de miséria encontrada nessa região.

As finanças solidárias foram experiências vivenciadas em diversos lugares do mundo. O seguinte tópico deste capítulo fará alusão ao contexto internacional desse tipo de metodologia.

### **2.2.1 Finanças Solidárias no Contexto Internacional**

A principal experiência com repercussão internacional de microfinanças é o *Grammen Bank*, em Bangladesh. A proposta do *Grameen Bank* era ofertar pequenos empréstimos (microcrédito) produtivos e orientados, investindo no empreendedorismo de seus clientes.

Bangladesh, um dos países mais populosos do mundo, com cerca de 160 milhões de habitantes, enfrenta diversos problemas socioeconômicos e convive com frequentes catástrofes naturais que assolaram o país, aumentando a fragilidade e a miséria da população. Na década de 70, o professor Yunus e seus alunos identificaram que grande parcela da população, que vivia em plena miséria na periferia de Chittagong, fazia parte de um ciclo de dependência de agiotas que a impediam de obter maiores ganhos e poupar recursos para aumentar o seu capital. As pessoas tomavam empréstimo para adquirir a matéria prima, produziam, vendiam o produto com um pequeno lucro e tinham que acertar as contas com o agiota no fim do dia. O professor percebeu o potencial da economia local e as demandas de financiamento para suprir necessidades básicas, limitadas pelas condições de pobreza e exclusão financeira. (YUNUS, 2008).

Alves e Soares (2006) associam o microcrédito utilizado pelo *Grammen Bank* ao empreendedorismo e a geração de trabalho e renda:

(...) a atividade de microcrédito é definida como aquela que, no contexto das microfinanças, dedica-se a prestar serviços exclusivamente a pessoas físicas e jurídicas empreendedoras de pequeno porte, diferenciando-se dos demais tipos de atividade microfinanceira essencialmente pela metodologia utilizada, bastante diferente daquela adotada para as operações de crédito tradicionais.

É comumente entendida como a principal atividade do setor de microfinanças pela importância que nas políticas públicas de superação da miséria pela geração de trabalho e renda. (ALVES; SOARES, 2006, p. 28).

No campo das microfinanças, Lapenu e Pierret (2007) discorrem que a metodologia utilizada pelo *Grameen Bank* conseguiu apresentar baixas taxas de inadimplência, amplo alcance do público alvo e criação de formas diversificadas e flexíveis de garantias e controles, que representaram redução de custos nas transações. Isso só foi possível pela formação de novos arranjos institucionais e nova lógica de financiamento.

O *Grammen Bank* inaugurou, no campo das microfinanças, importantes contribuições metodológicas, hoje institucionalizadas por diversas Organizações de Microfinanças. De acordo com Neri (2008), as principais contribuições do *Grammen Bank* estão relacionadas aos empréstimos solidários (*group lending*), realizados em grupos, como forma de seleção e garantias, a adaptação no fornecimento de empréstimos e a visão proativa de um banco.

Nesses grupos de empréstimo os próprios tomadores definiam as pessoas que comporiam o grupo avalista do crédito. Havia também a figura do agente de crédito, que orientavam os clientes sobre a melhor forma de utilização dos recursos financeiros. Esses mecanismos reduziram a burocracia e a formalidade, comprovando que pessoas carentes são ótimas pagadoras, obtendo taxas de inadimplência de apenas 2%. (GARCIA, 2012).

Para Garcia (2008), Yunus realizou uma série de inovações capazes de diminuir fatores como a inadimplência e a ausência de garantias, que são fatores que tornam os grupos em situação de miséria desinteressante para bancos convencionais, pois os consideram mal pagadores e sem potencial para geração de retorno financeiro. Com o amadurecimento do *Grameen Bank*, Garcia (2012) coloca que o banco passou a ofertar além de microcrédito produtivo, outros serviços financeiros como seguros de vida e crédito para consumo.

Já na França as finanças solidárias são representadas pelos *Cigales (Clubs d'Investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne*, traduzido como "clubes de investidores para uma gestão alternativa e local da poupança). Essas associações mobilizam uma poupança de proximidade entre os membros associados e esta é investida em projetos locais, visando reforçar o tecido econômico local e

os laços sociais. Seu principal objetivo é fomentar o desenvolvimento e a criação de pequenas empresas regionais, dando prioridade ao aspecto local e ao caráter de utilidade social da empresa, mas cada clube possui autonomia decisória.

Os empreendimentos de finança solidária, em sua maioria, são pequenos, no entanto estão surgindo grandes instituições de crédito solidário pelo mundo. Na França, é o caso, por exemplo, da NEF (*Nouvelle Economie Fraternelle*), constituída como banco em 1999, e, desde 1996, da *Caisse Solidaire de Roubaix*, a primeira iniciativa nesse país de uma sociedade financeira com vocação inteiramente solidária. Na Holanda tem-se o *Triodos* que se tornou o principal investidor em parques eólicos no país.

Nesses países os bancos tradicionais estão trabalhando com fundos de aplicação éticos ou solidários com o intuito de promover desenvolvimento social, baseando-se nos conceitos de finanças solidárias. Nesse caso, o poupador renuncia a uma parte da remuneração da sua poupança ou aplicação em nome da utilidade social do investimento feito.

Na Indonésia, o Banco Rakyat Indonésia criou uma unidade de negócios independente o *Unit Desas*, voltada exclusivamente para operações de microcrédito.

Notadamente, no final da década de 1980, e, a partir da década de 1990, na América Latina houve uma propagação de experiências no campo do microcrédito e das microfinanças. Essas experiências ficaram mais fortes com a concentração financeira e o crescimento do trabalho informal. E se expandiram com a dificuldade das instituições financeiras em fornecerem seus serviços a populações de baixa renda (GUERREIRO, 2000).

Na América Latina, o Banco Solidariedade S.A. (Banco Sol), da Bolívia, é um experiência relevante no campo das microfinanças. O microcrédito surgiu no país como uma proposta estritamente social, mas com o tempo também empresarial. O Banco Sol concede crédito tanto para a produção quanto para o consumo, com garantias que podem ser tanto individuais como solidárias.

Neste contexto internacional, foram desenvolvidos, portanto, programas voltados para a geração de trabalho e renda. Com a participação efetiva de populares, ativistas e intelectuais, que se engajaram como agentes de promoção da Economia Solidária, criando um próspero movimento de defesa coletiva dos interesses da classe trabalhadora, canalizando as demandas de centenas de famílias sem

renda para as alternativas associativas e autogestões (ARCANJO; OLIVEIRA, 2017, p. 235).

Um dos países da América do Sul que também ousou experimentar a técnica das finanças solidárias foi o Brasil. O tópico seguinte aprofundar-se-á nas questões relacionadas ao surgimento dessa experiência e suas características predominantes, levando em consideração, não só a demanda pelo microcrédito, mas o potencial dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento em contribuir com a redução da pobreza e inclusão social.

### **2.2.2 Finanças Solidárias no Brasil**

No Brasil, conforme Singer (2002), a economia solidária surgiu no final dos anos 70 quando indústrias de pequeno e grande porte entraram em processo de falência, gerando as primeiras cooperativas a partir de empresas recuperadas. Souza (1999) fortalece declarando que as crises mundiais da década de 1970 impulsionaram o estímulo ao processo de substituição de importações, em que o governo brasileiro estimulava o setor exportador e o subsídio a empresas nacionais para diminuir o coeficiente de importações, promovendo a industrialização e incentivando o desenvolvimento tecnológico do país.

A industrialização por substituição de importações tende a economizar o fator abundante e empregar mais o fator escasso. Desse modo, o crescimento do emprego no Brasil não acompanha o ritmo do crescimento econômico e, a longo prazo, aumenta a participação da renda do capital no produto, em detrimento da renda do trabalho. Assim, a produção por substituição de importações tende a aumentar a concentração de renda no país. (SOUZA, 1999, p. 226).

A década de 1990 foi marcada por privatizações e liberalização da economia, abrindo o mercado interno brasileiro para a concorrência internacional. Formaram-se blocos econômicos visando à integração política, econômica e financeira de países próximos. Houve redução nos quadros de mão-de-obra das empresas através do emprego de tecnologia e terceirização de serviços. Como resultados estavam as altas taxas de desemprego e diversificação das relações de trabalho. Arroyo e Schuch (2006, p. 34) explicam essas novas formas de relação trabalhista “além do trabalho assalariado formal, o trabalho por conta

própria, o individual, o coletivo/solidário (cooperativas e associações) e o assalariamento informal”.

As primeiras articulações sobre economia solidária surgem no final da década de 1990. As políticas de microcrédito e os programas delas advindos surgem com a criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), ligada ao Ministério do Trabalho e da rede brasileira de socioeconomia solidária, criada pelo I Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES), durante o I Fórum Social Mundial (FMS) realizado em Porto Alegre – RS, em 2001, e que integra diversas entidades de fomento à economia solidária em todo país. Para Singer (2002, p. 124), essa “é uma rede eletrônica que enseja o intercâmbio de notícias e opiniões, e está se transformando também em rede eletrônica de intercâmbio comercial entre cooperativas e associações produtivas e de consumidores”.

Atualmente, o Fórum Brasileiro de Economia Solidária (FBES) se organiza através de fóruns de abrangência estadual, regional e municipal. São mais de 160 fóruns que envolvem diretamente mais de 3.000 empreendimentos de economia solidária, 500 entidades de assessoria, 12 governos estaduais e 200 municípios pela Rede de Gestores em Economia Solidária. O FBES relaciona-se diretamente com a SENAES, buscando construir políticas públicas no campo da economia solidária. Segundo a SIES, no Brasil existem 6.423 empreendimentos de economia solidária (EES), sendo 3.295 da região Sul e 3.128 da região Norte do país.

É na década de 90, segundo Arroyo e Schuch (2006), que surgem as primeiras instituições de economia solidária no país: a ADS (Agência de Desenvolvimento Solidário), iniciativa da Central Única dos Trabalhadores (CUT), com o propósito de gerar novas oportunidades de trabalho e renda em organizações de caráter solidário e contribuir com a construção de alternativas de desenvolvimento social e sustentável, e a ANTEAG (Associação Nacional dos Trabalhadores em Empresas de Autogestão e Participação Acionária), entidade que reúne cooperativas de trabalhadores em empresas de autogestão e presta assessoria e apoio para esses empreendimentos. A autogestão é um modelo de gestão onde o controle da empresa e as decisões são exercidas pelos trabalhadores. (NAKANO, 2000, p. 74).

Coelho (2003) e Kumar (2004), afirmam que houve um crescimento das finanças solidárias no Brasil na década de 1990. Para Coelho (2003), isso está associado a uma ruptura nos padrões de pensamento político dos movimentos sociais, expressa no crescimento

de organizações econômicas de base, que problematizam a democratização dos recursos não somente no campo social, mas, também, no campo econômico e de mercado. Dessa forma, as iniciativas de finanças solidárias vão contribuir para a construção de uma economia alternativa, indo além do acesso ao mercado, destacando a solidariedade no interior do processo produtivo e das relações econômicas.

No universo acadêmico, em meados dos anos 1990 começaram os primeiros estudos sobre economia solidária, através das incubadoras de cooperativas populares. As universidades de todo o país passaram a discutir o tema e produzir material de pesquisa científica sobre economia solidária ao realizar atividades de extensão. Surge então a Fundação Universitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho (Unitrabalho). (ARROYO; SCHUCH, 2006).

Nesse mesmo período, surgiram interesses latentes pelas iniciativas de finança solidária, surgiram ainda cooperativas de crédito solidário, os fundos rotativos solidários ou dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) que estimulam a circulação de recursos e sua gestão a partir da própria capacidade de auto-organização das pessoas no seu território. Os Bancos Comunitários de Desenvolvimentos apresentam elevado grau de inovação social ao articular moradores inseridos em um contexto social para agir em prol do fortalecimento e desenvolvimento socioeconômico de sua sociedade, utilizando metodologias novas de gestão.

Para Melo Neto e Magalhães (2006, p. 7) os bancos Comunitários de Desenvolvimento “são serviços financeiros solidários em rede, de natureza associativa e comunitária, voltados para geração de trabalho e renda, numa perspectiva de reorganização das economias locais, tendo por base os princípios da Economia Popular Solidária”. Visam o desenvolvimento sustentável de territórios de baixa renda, através do incentivo à produção e ao consumo, mas permeados pela economia solidária. Asseguram o desenvolvimento da comunidade em sua totalidade, trabalham numa perspectiva de articulação integrando os processos e a comunidade.

A rentabilidade dessas organizações de microfinanças dependerá da qualidade da avaliação de riscos e do monitoramento das atividades de financiamento. Deve-se sempre considerar a assimetria de informação entre o tomador e o credor, além dos custos do processo e o *spread*. Tem-se, então, um elemento importante de análise para compreender como essas organizações funcionam e como elas lidam com os desafios da autogestão.

Para França Filho (2013), o Banco Comunitário de Desenvolvimento é uma prática de finanças solidárias de apoio às economias populares de territórios com baixo índice de desenvolvimento humano. São estruturados a partir de dinâmicas associativas locais e se apoiam em uma série de ferramentas para gerar e ampliar a renda em determinada localidade. Para o autor os Bancos Comunitários possuem uma função social além da econômica:

(...) estão orientadas para a pessoa ou para a organização individual, os BCDs preocupam-se com o território ao qual pertencem, seja ele uma comunidade, um bairro ou pequeno município. Nesse sentido, os BCDs procuram investir simultaneamente na capacidade de produção, de geração de serviços e de consumo territorial. Para tanto, eles financiam e orientam a construção de empreendimentos sócio-produtivos e de prestação de serviços locais, bem como, o próprio consumo local. Isso porque, para além da disseminação de microcréditos com múltiplas finalidades conforme as linhas de crédito definidas por cada banco (produção e serviços, reforma de moradia, consumo, etc.), o seu maior objetivo e compromisso é com a construção de redes locais de economia solidária através da articulação de produtores, prestadores de serviços e consumidores locais. (FRANÇA FILHO, 2013, p. 84).

Kumar (2004) constatou que o crescimento das microfinanças verificado no Brasil nos anos 90, ocorreu em função de diversos aspectos, dentre eles, mudanças no marco jurídico e atuação governamental.

Primeiro, houve um apoio político novo para o setor que levou a uma série de mudanças legais e regulamentares, favorecendo a expansão das microfinanças, introduzindo formas institucionais novas, as Oscips e as SCMs, e flexibilidade de financiamento expandida. Antes de 1999, as microfinanças no Brasil só podiam ser concedidas por Organizações Não-Governamentais (ONG), sem fins lucrativos, restringindo o seu



financiamento a donativos e limitando tecnicamente as práticas de empréstimo a tetos irrealistas de taxas de juros sob a Lei de Usura do Brasil. Segundo, uma nova experiência de microcrédito de larga escala foi lançada: o programa Credi Amigo, que incorpora muitos princípios da boa prática de microfinanças. E terceiro, um apoio financeiro ativo do governo foi estendido a instituições de microfinanças emergentes, através de crédito oferecido pelo BNDES. (KUMAR, 2004, p. 21).

Não obstante, segundo Pereira *et al.* (2009), a penetração do microcrédito no Brasil ainda é bastante tímida. Constata-se que há um público alvo em torno de 23 milhões de empreendedores, dos quais apenas 500 mil são de baixa renda e clientes de instituições de microcrédito produtivo.

Estima-se que no Brasil, conforme Soares e Sobrinho (2008) existam, aproximadamente, dezesseis milhões de pequenas unidades produtivas possíveis demandantes de microcrédito, treze milhões delas formadas por trabalhadores por conta própria, das quais se deduz haver sete milhões de potenciais clientes que exercem demanda efetiva, o que representa, em valor, cerca de R\$12 bilhões.

Pelo lado da oferta, de acordo com os autores, estima-se que em dezembro de 2007, existiam 228 instituições que atendiam aproximadamente um milhão de clientes ou, cerca de, 16% da demanda.

Ainda nessa perspectiva, Coutinho *et al.* (2009) afirmam que o atendimento das necessidades das micro e pequenas empresas no que diz respeito a prestação de serviços financeiros básicos ainda é incipiente. A falta de apoio do setor bancário privado, pouco propenso a admitir os riscos dos negócios faz com que tomadores de empréstimo de pequeno porte se deparem com forte restrição de crédito, limitando a expansão de suas atividades. No entanto, os referidos autores defendem que os benefícios sociais do microcrédito justificam o apoio público a essas operações.

Pereira *et al.* (2009) relata que apesar da demanda latente por crédito produtivo, o sistema financeiro tradicional não consegue absorver parcela expressiva deste público, seja pela assimetria de informações, pelo alto custo de obtê-la ou pelo custo de oportunidade de entrar nesse mercado. Os autores concluem ser legítimo que o Estado crie incentivos adequados para a entrada de novos atores nesse cenário e, assim, expanda às camadas mais pobres o acesso ao capital produtivo.

França Filho (2013) aborda quatro objetivos centrais dos Bancos Comunitários, que norteiam sua ação: Fundo de crédito solidário; Moeda social circulante local; Estratégias de comercialização local e Formação em economia solidária.

Para o autor esses bancos preocupam-se com o microcrédito produtivo para empreendimentos locais e incentivam o consumo. Para isso utilizam a moeda social como um instrumento de microfinanças voltado para o consumo local. A moeda social representa um mecanismo de crescimento e segundo Soares e Sobrinho (2008) os usuários reinventam a economia, reconstruindo-a de forma responsável e participativa.

Na visão de Lourenço *et al.* (2013) a moeda social cumpre três funções básicas: medida de valor, estabelecendo valores para os bens e mercadorias; meio de pagamento, que permite que a moeda seja o meio de troca por um determinado produto ou serviço e reserva de valor podendo ser utilizada para fins de poupança.

As moedas sociais emitidas, conforme Melo Neto e Magalhães (2006), são lastreadas em real, para cada moeda emitida em circulação, há, no banco comunitário, um correspondente em real. Atualmente existe mecanismo de segurança para evitar falsificações desses numerários, o Banco Palmas é, atualmente, o responsável pela emissão das moedas sociais dos Bancos Comunitários brasileiros. A circulação é livre no comércio local e, em geral, quem utiliza a moeda social obtém descontos para incentivar as transações.

Todas as moedas sociais, baseando-se em Soares e Sobrinho (2008), buscam uma democracia participativa, gestão ativa do usuário, transparência e responsabilidade. A aceitação da moeda pela população é necessária para a continuidade das operações de intercâmbio, garantindo sua função como meio de troca. Seus objetivos estão além do simples ganho monetário e vão contra a especulação monetária e exploração do trabalho.

Conforme o exposto, a utilização da moeda social nos Bancos Comunitários de Desenvolvimento impulsiona o consumo, uma vez que o banco busca estimular a produção e o consumo. Portanto, torna-se imprescindível que haja crédito para produção e que esteja aliado a um sistema de incentivo ao consumo local.

Para que um Banco Comunitário seja inserido em uma comunidade, consoante Melo Neto e Magalhães (2006) são necessárias, além da participação e a mobilização social, para que os objetivos do banco sejam atingidos, reuniões com membros da comunidade para

decidir a criação do banco, eleição dos gestores do banco, o nome da instituição, nome da moeda social, serviços prestados, linhas de crédito, prioridades, etc. O banco não se instala na comunidade por conta própria.

França Filho (2013, p. 87) ressalta a importância da gestão associativa para o desenvolvimento de uma comunidade, base de um Banco Comunitário:

A experiência de gestão associativa constitui, acima de tudo, um exercício cotidiano de aprendizado do trabalho coletivo e de autogestão. Por isso, ele é profundamente transformador para a vida das pessoas, de cada um individualmente, da sua dinâmica enquanto grupo e da própria vida no seu território ou dinâmica comunitária. (...) A gestão associativa não constitui tarefa fácil, ela é um esforço permanente do grupo que envolve avanços e recuos, mas, sobretudo, que permite um profundo amadurecimento para cada um que dela participa. Impressiona o fato de, numa comunidade humilde, pessoas comuns tomarem em mãos o seu próprio destino e empreendem tamanha façanha.

Esse autor esclarece que os Bancos Comunitários de Desenvolvimento atuam em duas categorias: a primeira na prestação de serviços financeiros e a segunda na educação popular que acompanham o crédito. Dentre os serviços financeiros estão: o microcrédito para a produção, microcrédito para consumo, correspondência bancária e outros. E, ainda, comenta que o microcrédito para produção é destinado ao financiamento de empreendimentos locais, utilizado pelos comerciantes locais para a produção e comercialização dos produtos e prestação de serviços. O microcrédito para consumo é o principal meio de circulação da moeda social, em que a população possui recursos para consumir o que é comercializado e cria as condições de demanda para a oferta econômica que se almeja no microcrédito produtivo.

No julgamento de França Filho (2013), a atividade de correspondente bancário é a oferta de uma gama de serviços bancários disponibilizados para a população local através da parceria institucional entre o Banco Comunitário e algum banco convencional, em geral, um banco público. Os bancos, também, ofertam microsseguro, pagamento de boleto bancário via moeda social eletrônica, e outros, que variam de

acordo com o nível de amadurecimento institucional e capacidade de inovação dos bancos.

Outra categoria de ação dos Bancos Comunitários, ainda conforme o julgamento de França Filho (2013), é a assessoria técnica aos empreendimentos apoiados no microcrédito produtivo, orientando a melhor gestão e utilização dos recursos, através dos agentes de crédito como foi instituído no *Grameen Bank*. O Banco também atua na criação e fomento de fóruns locais, que funcionam como espaço público de aprendizado de uma cultura democrática de tomada de decisões coletivas sobre os rumos do desenvolvimento comunitário, além de realização de feiras e compras coletivas.

As atividades desempenhadas pelos BCDs formam uma rede que vai além da oferta de crédito, elas envolvem a comunidade onde os bancos estão inseridos, fornecem crédito produtivo para os produtores locais e crédito para consumo, que movimentam a economia local. Fornecem serviços de microsseguro e poupança. Os serviços ofertados pelo banco se tornam mais expressivos quando ele também atua como correspondente bancário, pois eleva o número de serviços prestados. Essa relação que envolve o Banco Comunitário de Desenvolvimento e a comunidade é conhecida como Rede Local de Prosumadores, uma vez que são vários atores atuando em busca de um desenvolvimento local e igualitário como pode ser observado no gráfico a seguir:

Figura 1: Rede Local de Prosumadores.



Fonte: Organograma elaborado com dados do Instituto Palmas de Desenvolvimento e Socioeconomia Solidária, 2016.

A rede de prosumadores representa um fluxo de atividades que auxiliam no objetivo do Banco Comunitário. Uma comunidade verifica a necessidade de desenvolvimento e inicia a constituição de um BCD com moeda própria e gestão comunitária, esse banco é capaz de ofertar crédito produtivo, crédito para consumo e feiras de produtores. Para atingir o maior número de pessoas possíveis, ele trabalha com correspondente bancário e realiza ações educacionais que atingem toda a comunidade, para que a população continue a se desenvolver o Banco comunitário ressalta a importância de desenvolver poupança e microsseguro.

Atualmente, o Brasil ocupa, meramente, o 14º lugar no ranking geral dos países mais desenvolvidos em microfinanças na América Latina, ficando atrás de países como Peru e Bolívia, enquanto, aproximadamente, 70 milhões de brasileiros ocupam a faixa de renda das microfinanças. (FELTRIM; VENTURA; DODL, 2009).

Em se tratando de Bancos de Desenvolvimento, a seção seguinte fará uma abordagem concernente ao advento desses modelos de instituições financeiras no contexto nacional brasileiro.

### 2.2.3 Bancos Comunitários de Desenvolvimento no Brasil

No Brasil a prática de Bancos Comunitários de Desenvolvimento está em fase de crescimento. A origem dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento no Brasil inicia-se com a experiência do Banco Palmas, ocorrida na cidade de Fortaleza – CE. O banco foi criado em 1998, pela iniciativa da Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras (ASMOCONP) que procurava desenvolver o bairro. O bairro estava passando por melhoria, mas necessitava de oportunidades de trabalho e renda. Este banco é atualmente o principal órgão regulador dos bancos comunitários em funcionamento no país (FRANÇA FILHO, 2002).

Essas instituições apoiam-se no microcrédito e na moeda social prestando serviços financeiros solidários cujos focos centram-se no desenvolvimento de comunidades menos favorecidas, na geração de trabalho e renda, no apoio aos empreendimentos da economia solidária desde os produtores até o consumidor final, atingindo todos os envolvidos na cadeia.

Pacheco (2016, p. 104) fala sobre a relevância dos BCDs.

Uma alternativa, para enfrentar a exclusão financeira no Brasil, as dificuldades de viabilização dos empreendimentos econômicos solidários e, até mesmo, as necessidades de crédito de consumo, em decorrência de situações de pobreza que acometem municípios brasileiros, são as Finanças Solidárias, através dos modelos de Bancos Comunitários.

Em 2003, foi criado o Instituto Banco Palmas de Desenvolvimento e Socioeconomia Solidária, objetivando implantar tecnologias sociais de economia solidária e implantar a metodologia do Banco Palmas. O sucesso deste banco repercutiu em países da América do Sul. O Governo da Venezuela demonstrou interesse em aplicar a metodologia dos Bancos Comunitários como instrumento de política pública no ano de 2006. Por meio do Ministério do Poder Popular para a Economia Popular (MINEP), foi regulamentada a Lei dos Conselhos Comunitários, “que estabeleceu os “bancos comunitários” como administradores de recursos do poder executivo para desenvolvimento de projetos locais.” (FRANÇA FILHO, 2002).

Dentre as linhas de financiamento do Banco Palmas estão os créditos para artesanato (Palmart), confecções (Palmafashion) e material de limpeza (Palmalimpe). Abrange, ainda, ações de incentivo ao consumo solidário local através de cartão de crédito (Palmacard), adoção de uma moeda social no bairro (o Palma\$) e de coordenação de um sistema de compras coletivas e de venda dos produtos do bairro através da criação de uma loja solidária. Pela originalidade de sua atuação, essa experiência pode ser considerada como uma das mais emblemáticas no campo da economia solidária no Brasil (FRANÇA FILHO; SILVA JUNIOR, 2003).

Em 2006, conforme os estudos de França Filho (2013), foi criado o Banco Popular do Brasil (subsidiário do Banco do Brasil para o segmento de microcrédito e correspondente bancário), que passou a atuar diretamente com recursos financeiros dos bancos comunitários, além de expandir os serviços dos mesmos como correspondente bancário.

Baseando-se nas informações da Secretaria Nacional de Economia Solidária e Ministério do Trabalho, (2013) os Bancos Comunitários de Desenvolvimento são geridos por organizações de caráter comunitário ou outros tipos de iniciativa da sociedade civil que estejam inseridas na comunidade. Seu funcionamento necessita da constituição de uma equipe de coordenação executiva que faça parte da organização associativa. Sua gestão é compartilhada, com forte componente de controle social local baseado em mecanismos de democracia direta.

Ainda de acordo com a Secretaria Nacional de Economia Solidária a manutenção ocorre através da captação de recursos públicos e da constituição de um fundo solidário de investimento comunitário, proveniente de múltiplas fontes de recursos como doações de pessoas físicas e jurídicas, cotizações de prestações de serviços mercantis não-concorrenciais e outros tipos de prestação de serviços. Prioritariamente, atua em territórios com até 50.000 habitantes, possibilitando que a metodologia funcione adequadamente. É possível que se tenha mais de um Banco Comunitário em funcionamento no mesmo território.

A Secretaria Nacional de Economia Solidária e Ministério do Trabalho (2013) diz que para ser implantado um Banco Comunitário em uma comunidade é importante seguir quatro fases. Contudo, vale ressaltar que esse processo pode mudar de acordo com a realidade da comunidade na qual ele será implantado.

A primeira fase é a identificação. Nessa fase são realizados estudos, diagnósticos e visitas aos municípios ou comunidades para

certificação de que esses locais reúnem as condições necessárias para organização de um banco comunitário. São observados os seguintes aspectos: presença de uma organização local/comunitária, interessada em desenvolver e gerir as ações de um banco comunitário; compromisso do poder público local, universidade e iniciativa privada, em apoiar a implantação do banco; existência de grupos produtivos locais e de empreendimentos econômicos solidários e existência de rede telefônica instalada no município/bairro (serviço necessário para o funcionamento de caixa eletrônico).

A segunda fase é a de preparação. Consiste no processo de sensibilização dos moradores, produtores e comerciantes do município ou comunidade, bem como a capacitação dos agentes e gerentes de crédito.

A terceira fase é a de implantação. Após o processo de sensibilização e capacitação iniciam-se os preparativos práticos para o funcionamento do banco, destacando-se: oficina de planejamento do Banco Comunitário para determinar o funcionamento do Banco, nome, produtos, gestão, parcerias e outros; oficina de treinamento da equipe do Banco Comunitário e criação dos instrumentos de gestão (formulários, fichas de cadastro, definição de política de juros, sistema de aval, análise do crédito e outros); documentação necessária para registros junto aos órgãos oficiais do poder público Federal, Estadual e Municipal; abertura de conta corrente, registros em cartórios, assinaturas de convênios.

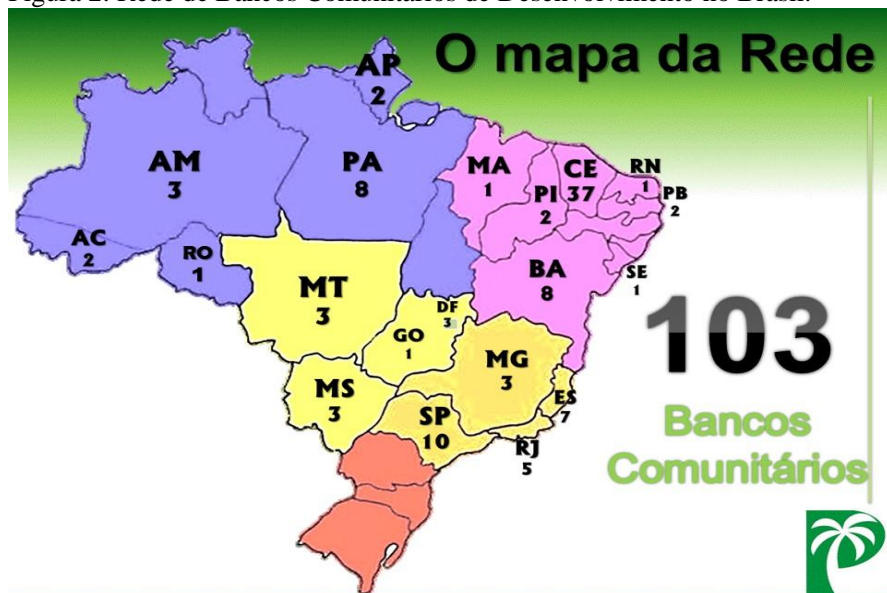
A quarta e última fase é a de consolidação. Nessa fase os Bancos Comunitários precisam consolidar suas atividades e superarem dificuldades apresentadas ao longo do processo inicial. São realizadas ações de: consultorias especializadas e focadas; reuniões com o poder público local; articulação com novos parceiros; cursos de aperfeiçoamento para os agentes e gerentes de crédito, produtores locais e consumidores; aperfeiçoamento nos conhecimentos e nas práticas desenvolvidas no banco e campanhas para divulgar as ações do banco e seu impacto na comunidade.

Em conformidade com Instituto Palmas de Desenvolvimento e Socioeconomia Solidária (2012) os Bancos Comunitários de Desenvolvimento no Brasil possuem uma importância significativa para a comunidade na qual atuam principalmente na promoção da redução da pobreza no Brasil. No ano de 2013 o país contava com 103 bancos e esse número vem aumentando até os dias atuais, com a inserção de vários BCDs ao longo dos anos e dos dois primeiros bancos na região sul do país, em junho de 2016. Nos gráficos



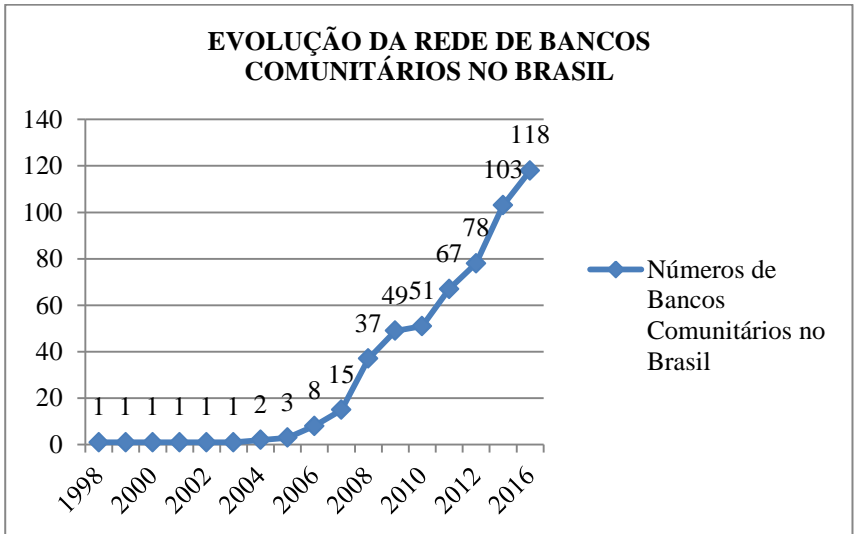
a seguir pode ser observada a Rede de Bancos Comunitários no Brasil em 2013 e a evolução do número de instituições ao longo dos anos.

Figura 2: Rede de Bancos Comunitários de Desenvolvimento no Brasil.



Fonte: Instituto Palmas de Desenvolvimento e Socioeconomia Solidária, 2013.

Gráfico 1: Evolução Quantitativa/Temporal da Rede de Bancos Comunitários no Brasil



Fonte: gráfico elaborado com dados do Instituto Palmas de Desenvolvimento e Socioeconomia Solidária, 2016.

Passos (2008) constata que a inadimplência não ultrapassa o valor de 5% nos Bancos Comunitários. Esses níveis são obtidos pelas metodologias diferenciadas e as características solidárias desses bancos que procuram desenvolver relações de confiança e responsabilidade, caso os clientes não paguem suas dívidas, é a própria comunidade que será prejudicada.

Freire (2013, p. 47) explica a importância das finanças solidárias para áreas de alta exclusão:

(...) distintamente das organizações creditícias que se orientam pela racionalidade econômica guiada pelo lucro, cuja regulamentação prudencial agrava as falhas de mercado e exigem políticas públicas de inclusão financeira, os bancos comunitários se orientam por uma racionalidade guiada pela rentabilidade social, contribuindo para a fundação de uma nova economia, ou de uma economia solidária. Por representarem legítimos interesses e valores das comunidades locais, os bancos comunitários, para promoverem a reorganização

da produção, da comercialização e do financiamento em comunidades com baixo IDH, podem assumir diversos papéis, sujeitos a diferentes regras jurídicas, que articulam variados objetivos direcionados à inclusão das pessoas no processo produtivo e na repartição da renda monetária. (FREIRE, 2013, p. 47).

Para que a sociedade se torne mais igualitária é necessário que as empresas tornem-se mais solidárias e menos competitivas, que os sócios possuam a mesma parcela do capital e assim o mesmo direito a voto nas deliberações do empreendimento, garantindo o princípio democrático (SINGER, 2010).

A economia solidária sugere a redução da exclusão financeira e a ampliação de políticas públicas que garantam melhores condições à população. Em face disso, a próxima seção trará enfoques sobre as metodologias utilizadas pelos Bancos Comunitários de Desenvolvimento para atingir seus objetivos.

### 2.2.3.1 Metodologias utilizadas pelos Bancos Comunitários de Desenvolvimento

Os Bancos Comunitários de Desenvolvimento empregam diversas metodologias para a obtenção de êxito no alcance dos seus objetivos. Essas metodologias são diferentes daquelas utilizadas pelos bancos tradicionais, principalmente porque os clientes dos BCDs são pessoas excluídas do sistema financeiro e por possibilitarem uma autossustentabilidade imprescindível para a continuidade de suas atividades. Eis as Metodologias utilizadas pelos Bancos Comunitários de Desenvolvimento:

#### 2.2.3.1.1 *Microcrédito*

O Microcrédito é um empréstimo oferecido pelas instituições de Microfinanças destinada a apoiar pessoas de baixa renda que não têm acesso ao serviço financeiro tradicional, mas que querem desenvolver uma atividade econômica por conta própria. Ele chega a configurar uma política de desenvolvimento abrangendo questões de natureza social, econômica, legal, financeira e institucional, na medida em que possibilitam, a empreendedores de baixa renda, o acesso ao

crédito, sem as exigências e burocracias do sistema financeiro convencional que terminam por excluí-los do processo.

Na visão de Yunus (2008) o microcrédito é um poder de mudança, não só econômico e pessoal, mas, também, social e política.

Dentre as características do microcrédito estão: trabalhar diretamente na comunidade, através de visitas e encontros; fornecer empréstimo rápido, não há necessidade de grandes garantias, uma vez que se utiliza o aval solidário; a reputação individual na comunidade é mais importante que o colateral; trabalhar com atividades econômicas já existentes ou que estejam começando no mercado local e começar com pequenos investimentos; fornecer empréstimos crescentes, na medida em que os investimentos são bem sucedidos.

O microcrédito, além de uma política econômica, também é uma política social. As micro e pequenas empresas e o setor informal possuem relevância na geração e emprego e renda no país. E a população de baixa renda representa um importante nicho de mercado econômico e social. O microcrédito também possibilita que a renda local seja gasta na própria comunidade, dando a oportunidade para novos empreendimentos, reduzindo o nível de desemprego e o nível de pobreza. (McGill World Platform for Health and Economic Convergence, 2010)

#### *2.2.3.1.2 Moeda Social*

Segundo o Ministério do Trabalho e Emprego e a Secretaria Nacional de Economia Solidária a moeda social ou circulante local tem por objetivo facilitar a circulação dos recursos monetários na própria comunidade/município/território, ampliando o poder de comercialização e aumentando a riqueza circulante local, gerando trabalho e renda. É uma moeda complementar ao Real criada por um Banco Comunitário de Desenvolvimento. Elas possuem as seguintes características:

- O circulante local tem lastro na moeda nacional, o real (R\$), isto é, para cada moeda emitida, existe no banco comunitário, um correspondente em real;
- As moedas são produzidas com componentes de segurança (papel moeda, marca d'água, código de barra, número serial) para evitar falsificação;
- A circulação é livre no comércio local e, geralmente, quem compra com a moeda social recebe um desconto

patrocinado pelos comerciantes para incentivar o uso da moeda no setor de circulação;

- Qualquer produtor/comerciante cadastrado no banco comunitário pode trocar moeda social por reais, caso necessite fazer uma compra ou pagamento fora do bairro/município.

O lastro da moeda emitida pelos Bancos Comunitários é regulado pelo Comitê Gestor dos Bancos Comunitários, que reúne entidades como a Universidade Federal da Bahia e o Instituto Capital Social, além de representantes da Secretaria Nacional de Economia Solidária. Os Bancos Sociais precisam ser credenciados à Rede de Bancos Comunitários, que faz a certificação das moedas. A primeira moeda social do Brasil foi o Palma criada em janeiro de 2001, pelo Banco Comunitário Palmas que, atualmente, possui uma série de outros meios circulantes.

Ela surge na economia solidária como alternativa ao escambo e é considerada um instrumento de desenvolvimento local, destinada a beneficiar o mercado de trabalho e redistribuição dos recursos da comunidade.

A moeda valoriza-se por meio da troca entre os diversos produtos e serviços da economia solidária. Essas moedas não estão ligadas a nenhuma taxa de juros do mercado. Elas sempre foram utilizadas por comunidades em época de crise, como exemplos temos Europa o século XIX e a Argentina nos anos 2000, o que permitiu a liquidez necessária para o funcionamento da economia local.

### *2.2.3.1.3 Empréstimos em Grupo*

Segundo Gonzalez e Driusso (2008) os empréstimos em grupo é uma metodologia dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento, que possibilita financiamentos para pessoas que não dispõem de garantias. Funciona da seguinte maneira: cada membro do grupo recebe determinado valor e, simultaneamente, garante os empréstimos dos demais. Em caso de inadimplência de um dos membros, os demais deverão pagar a parcela correspondente ao inadimplente ou não receberão mais créditos.

Existem diversos modelos de empréstimo em grupo. Em alguns grupos formados por cinco membros os recursos são liberados primeiramente para dois tomadores. Quando uma parcela desse empréstimo já tiver sido paga, outros dois tomadores recebem os empréstimos e assim vai seguindo essa lógica até que o último membro

receba o financiamento. As diversas variações do empréstimo em grupo derivam do tamanho dos grupos e da frequência de pagamentos.

Dentre as principais vantagens do empréstimo em grupo estão: minimizar os elevados custos do financiamento e reduzir o risco da inadimplência. O empréstimo em grupo pode reduzir as taxas de juros cobradas e manter os bons pagadores como clientes. A constituição dos grupos ocorre espontaneamente e todos respondem pela inadimplência.

#### *2.2.3.1.4 Agente de Crédito*

Outra estratégica é a figura do agente de crédito. Esse profissional é responsável pelo levantamento de dados dos tomadores (novos empreendedores ou grupos). Ele acompanha e auxilia os clientes; emite e analisa os relatórios técnicos sobre os financiamentos, além de promover a recuperação de crédito dos tomadores inadimplentes. O agente de crédito é considerado, por muitas instituições, um ser imprescindível para o desenvolvimento, tanto do banco quanto da comunidade, é o principal responsável pela inserção do microcrédito (GONZALEZ; DRIUSSO, 2008).

Ao usufruir dos serviços dos Bancos Comunitários o tomador desfruta de um relacionamento próximo e diferenciado. O agente de crédito proporciona a construção de um relacionamento de longo prazo entre o banco e o cliente, com impacto considerável sobre os níveis de inadimplência.

Geralmente os agentes de créditos residem na própria comunidade o que lhe permite maior possibilidade de estreitar os laços com os tomadores e assim acompanhar de perto suas ações, seu crescimento, de identificar as razões pela falta pagamentos, quando for o caso, e a possibilidade de sanar as dificuldades encontradas para quitar as dívidas.

Cabe ressaltar que a atuação do agente de crédito está além de controlar os índices de inadimplência e a prospecção de potenciais clientes. Eles devem atuar de forma ativa para que os tomadores possam empregar de forma correta os recursos, e obter os resultados almejados que proporcione desenvolvimento coletivo do tomador e da comunidade.

Não é apenas o volume dos financiamentos o objetivo do Banco Comunitário, mas a qualidade desses financiamentos. É necessário que o agente de crédito possua conhecimento básico para

atuar. Sua ação pode definir o nível de desenvolvimento da comunidade. Se um tomador não conseguir pagar o financiamento ele não pode ser simplesmente excluído do rol de clientes, mas deve adquirir um auxílio para desenvolver suas finanças pessoais. Caso contrário permanecerá excluído financeiramente e socialmente e os BCDs não conseguirão atingir um dos seus principais objetivos.

#### *2.2.3.1.5 Frequência de Pagamentos*

A frequência de pagamentos tem sido uma grande inovação dentro das práticas de microcrédito. Ela está associada ao fluxo de caixa dos empreendimentos financiados. Para o credor, pagamentos semanais regulares permitem detectar rapidamente maus pagadores, abrindo espaço para a intervenção dos agentes de crédito e, no caso de empréstimos em grupo, dos pares. Outra vantagem é a possibilidade de ter em mãos um fluxo de caixa que potencialmente poderia ser utilizado para finalidades diversas que não a efetivação do pagamento (GONZALEZ; DRIUSSO, 2008).

Conforme Rutherford (1998) o objetivo do cronograma de pagamentos é disciplinar aos devedores. Esta sistemática contribui para que os agentes de crédito e membros do grupo de pares saibam sobre os riscos emergentes. A existência do cronograma permite que a instituição de microcrédito tenha conhecimento do fluxo de caixa do participante e o ressarcimento do empréstimo concedido, antes que os recursos disponíveis sejam desviados para outros destinos.

#### *2.2.3.1.6 Empréstimos Progressivos*

Os programas de microcrédito são iniciados com empréstimos em pequenas quantias, que vão aumentando à medida que o tomador arca corretamente com suas parcelas. A vantagem do crédito progressivo é avaliar a capacidade dos devedores em honrar com seus compromissos através da concessão de pequenos empréstimos no início do programa. Esse recurso permite que os credores desenvolvam relações com os clientes ao longo do tempo, permitindo a avaliação dos riscos sobre a expansão da concessão antes que ocorra (GHOSH; RAY, 1997).

Na concepção de Gonzalez e Driusso (2008) essa metodologia também é conhecida como incentivos dinâmicos que proporcionam uma diminuição ao risco das operações de microcrédito. Dessa forma os tomadores podem perceber que, se não cumprirem suas

obrigações, deixarão de receber valores maiores do que aqueles inicialmente liberados.

Além das metodologias utilizadas, as instituições de finanças solidárias necessitam de políticas públicas que fomentem seu desenvolvimento e proporcione à população conhecimento para entenderem como funciona a economia solidária. A seção seguinte traz uma abordagem significativa acerca dos bancos comunitários e as políticas públicas.

É necessária participação ativa da população para que os empreendimentos tenham sucesso. A economia solidária ainda possui dificuldade em estabelecer laços de confiança mútua e ajuda recíproca, pois a competição e a busca pelo desenvolvimento individual é a base para o sucesso em uma economia de mercado, tão vigente no Brasil.

#### **2.2.4 Bancos Comunitários e Políticas Públicas**

Grande parte dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento no Brasil acessa recursos do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), instituído pela Lei nº 11.110, de 25 de abril de 2005. Dessa forma, eles obtêm recursos financeiros para financiar empréstimos a taxas de juros de cerca de 2% a.m, praticando juros mais baixos que os bancos tradicionais segundo dados da Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade (ANEFAC). (MELO NETO; MAGALHÃES, 2006).

Singer (2013, p. 35) ressalta a importância dos Bancos Comunitários:

O banco comunitário tornou-se importante instrumento de política pública da economia solidária porque constrói entidades que levam a superar ambos os desafios (acima expostos). A finalidade do banco comunitário não é maximizar seu lucro, como fazem os bancos capitalistas, mas fomentar o desenvolvimento econômico da comunidade que o criou e o utiliza. Esse contraste é fácil de entender ao se considerar a propriedade de um e de outro. O banco privado é propriedade de capitalistas que investiram em seu capital inicial e de outros acionistas que adquiriram suas parcelas mais tarde, amos tendo como objetivo único o retorno financeiro de seus investimentos.



(...) O banco comunitário é propriedade de moradores que vivem juntos no mesmo bairro ou na mesma localidade. Eles não são apenas donos, mas sobretudo usuários de seu banco e, por isso, não tem interesse que o excedente ou a sobra seja máxima no fim do semestre ou ano, pois sabem que o custo dos serviços do banco para os usuários é a fonte das suas sobras.

Os Bancos Comunitários promovem o treinamento de seus associados, não com o propósito de torná-los apenas cooperativos, mas responsáveis e solidários, que desenvolvam instituições de economia solidária. Para o autor, os Bancos Comunitários de Desenvolvimento reacendem a esperança:

(...) uma política pública que vem em boa hora, pois em muitos lugares do mundo renasce a esperança de que a economia solidária se revele como um meio eficaz de superar a crise que a hegemonia do capital financeiro não deixa de agravar na periferia europeia. Neste momento, políticas de economia solidária estão sendo inauguradas em todos os continentes, com destaque para os governos do Brasil, de Quebec, da França, da Venezuela, da Bolívia, do Equador e de Cuba. (SINGER, 2013, p. 39).

O Governo Federal do Brasil necessita constituir um marco legal de economia solidária, o que definiria obrigações legais a serem cumpridas pelo Estado e orientaria as ações governamentais, com mais políticas públicas e ações de desenvolvimento.

No governo de Luís Inácio Lula da Silva, em 2002, foi criada a Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), reconhecida e incorporada ao Ministério do Trabalho (MTE). Com a criação da SENAES houve um aumento da visibilidade política da economia solidária, destinando recursos públicos para esse setor.

Arroyo e Schuch (2006) ressaltam as políticas públicas do governo brasileiro que objetivam o desenvolvimento de economia solidária como o Plano Plurianual (PPA) 2012-2015, no âmbito do “Plano Mais Brasil” do Governo Federal, que busca fortalecer a institucionalidade da política nacional de economia solidária, a articulação federativa e a integração das políticas de promoção das

iniciativas de desenvolvimento solidário. O PPA objetiva fortalecer empreendimentos econômicos solidários (EES) e suas redes de cooperação em cadeias de produção, comercialização e consumo por meio do acesso ao conhecimento, crédito e finanças solidárias e da organização do comércio justo e solidário, cooperativas, capacitação técnica e formação em economia solidária.

Por identificar a importância do microcrédito e das microfinanças, Soares e Sobrinho (2008) afirmam que existem políticas públicas no Brasil para fomento a essas iniciativas. Uma delas é a Lei nº 11.110 de abril de 2005, que criou o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) cujos objetivos são o fortalecimento institucional e a disponibilização de recursos para programas de microcrédito. A regulação através do PNMPO visa aumentar e consolidar a oferta de crédito no país, ao apresentar o Microcrédito Produtivo Orientado (MPO) como o crédito concedido para o atendimento das necessidades financeiras de pessoas físicas e jurídicas empreendedoras de atividades produtivas de pequeno porte, que utiliza metodologia baseada no relacionamento direto com os empreendedores no local onde é executada a atividade econômica.

Entretanto, como destacam os autores: Pereira, Mross, Alves e Aguiar (2009) a Lei enfrenta dificuldades para cumprir seus objetivos. Os bancos convencionais são obrigados a destinarem 2% do saldo dos depósitos à vista em operações de microfinanças destinadas à população de baixa renda e a microempreendedores, entretanto os recursos não alcançam plenamente os empreendedores de baixa renda.

Baseado no exposto, nota-se que as organizações de microfinanças, têm feito um esforço descomunal para manterem-se ativas, além das dificuldades com as políticas públicas elas enfrentam constantemente inúmeros outros entraves. A seção seguinte abordará os desafios enfrentados pelas instituições de microfinanças no que tange sua gestão financeira e autossustentabilidade.

## 2.3 GESTÃO FINANCEIRA E O DESAFIO DA AUTOSSUSTENTABILIDADE

De acordo com CGAP (*Consultive Group to Assist the Poor*, 2016). As práticas internacionais de microfinanças estão baseadas em onze princípios:

- Famílias e negócios em situação vulnerável não necessitam apenas de empréstimos, mas de uma variedade de serviços financeiros: poupança, seguros e acesso a transferências de valores;
- As microfinanças são um instrumento poderoso na luta contra a pobreza. Famílias pobres usam as microfinanças para a subsistência diária e criação de poupanças;
- As microfinanças significam a construção de sistemas financeiros que sirvam aos pobres. Elas, muitas vezes, não integram o sistema financeiro de um país. Mas as microfinanças só atingirão o máximo número de pobres quando forem incorporadas a esse sistema;
- As microfinanças podem e devem ser autossuficientes para atingir seus objetivos e permanecer ativas. Instituições fortes têm de cobrar o suficiente para cobrir seus custos. A recuperação dos custos não é uma finalidade absoluta, mas é necessária. Uma instituição autossuficiente em termos financeiros pode continuar e expandir a sua oferta de serviços em longo prazo. Para atingir a autossuficiência financeira é necessário diminuir custos de transação, oferecendo serviços mais úteis aos clientes e encontrando novas formas de alcançar os pobres, sem acesso ao sistema bancário;
- As microfinanças dependem de instituições financeiras locais, estas instituições precisam mobilizar poupança doméstica, reciclando-a em empréstimos e fornecendo outros serviços. À medida que as instituições solidárias se desenvolvem, vai diminuindo a dependência de doadores e governos, inclusive de bancos governamentais;
- O microcrédito não é a resposta para tudo. Pessoas com fome e destituídas, sem renda ou outros meios de desembolso necessitam de outras formas de assistência antes de poderem fazer bom uso de empréstimos. Em muitos casos, tais instrumentos podem ser mais eficazes no alívio da pobreza. Por exemplo, pequenos subsídios, programas de treinamento e emprego ou a melhoria de infraestrutura. Quando possível estes serviços devem ser acompanhados de iniciativas que fomentem a poupança;
- O estabelecimento de teto para as taxas de juros afeta, negativamente, os pobres, tornando o acesso ao crédito mais difícil;
- O papel do governo é o de permitir a transação de serviços financeiros, e não o de fornecê-los diretamente. Os governos devem estabelecer políticas que estimulem a oferta de serviços financeiros aos pobres, ao mesmo tempo em que protegem os depósitos do público. Os governos necessitam manter a estabilidade

macroeconômica, lutar contra a corrupção e melhorar o ambiente para os pequenos negócios, incluindo o acesso aos mercados e no melhoramento da infraestrutura;

- Os fundos públicos devem complementar o capital privado e não competir com ele;

- O maior gargalo no setor das microfinanças é a ausência de sistemas de gestão e executivos fortes. As microfinanças são um campo muito especializado que combina serviços bancários com objetivos sociais. Técnicas e sistemas de gestão terão de ser criados em diversos níveis: entre os executivos, em termos de sistemas de informação, em bancos centrais que regulam as microfinanças entre outras agências governamentais e entre os doadores. Investimentos privados e públicos em microfinanças devem concentrar-se em aumentar tais técnicas e sistemas de gestão e não só em mobilizar e movimentar capital;

- As microfinanças funcionam melhor quando têm seu desempenho medido e divulgado. É imperativo criar um sistema de informação para medir o desempenho, não só em termos de informação financeira (por exemplo, taxas de juros, reembolsos de empréstimos, e recuperação dos custos), mas também de indicadores sociais (número de clientes atendidos e seus correspondentes níveis de rendimento/pobreza).

Visto os princípios acima é impreterível que as instituições de microfinanças e, nesse rol, os Bancos Comunitários de Desenvolvimento necessitam compreender o contexto financeiro no qual estão inseridos, além de promover uma gestão financeira que proporcione autossustentabilidade, a eficiência da gestão dessas organizações está diretamente ligada à atividade que desempenham. Acessar os mais pobres não é uma tarefa fácil e requer conhecimento e conscientização da população. Possuir uma gestão financeira forte pode proporcionar não somente rentabilidade, mas a propagação do objetivo primordial dos Bancos Comunitários, que são a redução da pobreza, inclusão financeira e social e desenvolvimento da região onde estão localizados.

Tendo em vista a relevância das microfinanças é imprescindível que os recursos oriundos de crédito, por parte dos tomadores, devam ser aplicados em atividades produtivas. As operações de microcrédito devem ser viáveis e sustentáveis do ponto de vista técnico-financeiro

A gestão das instituições de microfinanças deve ser executada por um gerente administrativo ou financeiro sempre com opiniões ofertadas pelos Agentes de Crédito, buscando analisar e recolher informações para cálculo dos indicadores de desempenho; necessidades de capital e prospecção de tomadores de créditos.

Os BCDs brasileiros, muitas vezes, não dispõem de Gerente Administrativo ou Financeiro, muitos deles não dispõem nem mesmo de alguém que tenha formação universitária na área econômica ou administrativa.

Segundo Ramalho (2003) para obter a sustentabilidade é necessário estabelecer algumas diretrizes para conceder o crédito. São elas:

- Operações de avaliação e liberação de crédito: metodologias específicas para analisar os tomadores de créditos e consequente liberação do crédito.
- Padronização de procedimentos: permite processar eficientemente grandes volumes de empréstimos, com normas estabelecidas e documentadas para quaisquer situações;
- Gestão dos processos de aprovação do crédito: deve-se analisar a capacidade de pagamento dos tomadores de forma cuidadosa;
- Separação e restrição de poder na aprovação de crédito: devem ser desenvolvidos procedimentos que evitem beneficiamentos pessoais por parte dos Agentes de Crédito. O Agente de Crédito deve estar inserido nas decisões sobre o crédito, principalmente pela proximidade com o cliente.
- Separação e restrição de poder no desembolso do crédito: controle interno no processo de desembolso do crédito.

Mesmo com todas essas diretrizes, os BCDs enfrentam desafios de gestão financeira cada vez mais complexa. Reportando-se a esses desafios, a seguinte seção fará uma abordagem mais consistente.

### **2.3.1 Desafios de Gestão Financeira Enfrentados pelas Organizações de Microfinanças e Autossustentabilidade**

A inserção dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento no Brasil é recente, cerca de dezoito anos desde o surgimento do

primeiro Banco. A criação de um banco comunitário gera necessidades diversas: a mobilização da comunidade na qual ele se instalará; a construção e formalização do banco; a articulação com parceiros; o financiamento para as primeiras atividades e a gestão do banco.

Dentre as dificuldades inerentes à formação de um Banco Comunitário estão: as necessidades de obtenção de recursos financeiros; necessidade de pessoas com conhecimento que aperfeiçoem esses recursos. Outra problemática bastante peculiar é o lastro da moeda social e sua circulação, que pode ser emperrado pela falta de conhecimento da comunidade sobre a relevância da nova moeda (FRANÇA FILHO; SILVA JUNIOR; RIGO, 2012).

Esses bancos estão inseridos no contexto das políticas públicas. Mas nem sempre encontram aporte nas instituições públicas ou apoio do Banco Central do Brasil, o que dificultam suas ações. Como trabalham com a moeda social é necessário que ela circule pela comunidade. Atualmente, cada BCD é o responsável pela elaboração e produção das suas moedas sociais, mas esta operação tem um custo que poderia ser reduzido caso o Banco Central do Brasil (BCB) passasse a produzi-las.

Como os Bancos comunitários dependam de recursos financeiros para promover as atividades de microcrédito é necessário a formações de fundos solidários de investimento, com políticas públicas em economia solidária e finanças solidárias decretadas em lei.

Autores como Rigo; França e Leal (2015) ressaltam que o número de pessoas atendidas pelos BCDs se relaciona com a existência ou não de correspondentes bancários nas suas sedes. Em 2012 apenas 11 dos BCDs no Nordeste possuíam correspondente bancário do Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal. Os bancos tradicionais alegam a falta de segurança nos caixas eletrônicos e o número insuficiente de moradores e clientes potenciais em territórios pouco populosos, para resistirem em aceitar a instalação de seus correspondentes nos BCDs.

Na concepção deles, Rigo, França e Leal (2015), mesmo com histórias de sucesso como o Banco Palmas, que movimenta uma carteira ativa tendo emprestado mais de 4 milhões de reais ao longo de 15 anos de existência, os BCDs possuem um longo caminho a seguir, muitos BCDs sofrem com fundos de crédito insuficientes e com desafios, como a falta de subsídios, apoio e/ou parcerias.

A formação do fundo de crédito, segundo Rigo, França e Leal (2015), é uma das principais dificuldades enfrentadas principalmente na região Nordeste. A constituição do fundo de crédito,

no momento da criação e posteriormente, tem se mostrado insuficiente para manter plenamente suas ações, forçando-os a racionar ou, em determinadas situações, interromper as concessões de crédito. As principais fontes de créditos ainda são: recursos comunitários; entidades públicas, por meio dos projetos das EAFs (Entidades de Apoio e Fomento à Economia Solidária) e doações diversas.

A lógica de funcionamento das Organizações de Microfinanças é guiada por gestão baseada no desenvolvimento social igualitário. Essas organizações precisam manter-se ativas e formalizadas, necessitam de uma gestão eficiente para desenvolver regularmente seus produtos e serviços. Apesar dos avanços e da tecnologia as OMFs enfrentam vários desafios na tarefa de inclusão financeira dos mais pobres. Dentre os desafios enfrentados pelas Organizações de Microfinanças estão: institucionalização; governança e dilema.

Essas instituições sejam elas Organizações Não Governamentais (ONGs), Organizações Cívicas de Interesse Público (OCIPs), Bancos Comunitários, Cooperativas de Crédito, ou outros. Independentemente do tipo, elas apresentam desafios similares. Para Lapenu e Pierret (2007, p. 7), “[...] el actual desafío de la mayoría de las instituciones de Microfinanzas consiste en su institucionalización y perennidad”. A perennidade das Organizações de Microfinanças está relacionada à viabilidade financeira, à adaptação aos marcos jurídicos, uma visão estratégica bem definida e uma organização transparente, eficiente e legítima para todos os envolvidos, principalmente o público-alvo. As OMFs precisam possuir um conhecimento autêntico e profundo acerca do segmento de mercado no qual operam.

Algumas das Organizações de Microfinanças não se enquadram em sistemas oficiais de regulação, o que restringe muitas vezes os serviços prestados. De acordo com Jansson (2000), em um ambiente regulado oficialmente, como aquele no qual se inserem as cooperativas de crédito, as OMFs enfrentam quatro problemas potenciais, que são: capital mínimo para constituição e operação; classificação de empréstimos; restrições às taxas de juros e custos regulatórios, oriundos das atividades mínimas despendidas para atender a normas regulatórias.

A governança em organizações financeiras tradicionais é caracterizada pela forte regulação e supervisão externas. É necessário que os estudos de governança em OMFs levem em conta a totalidade dos atores, individuais ou coletivos, que atuam nos sistemas de financiamento, funcionários, tomadores, gerentes, diretores, assessores,

entidades parceiras, estado etc., assim como a diversidade de formas organizacionais (LAPENU; PIERRET, 2007).

Referindo-se ao processo de governança nas OMFs, Lapenu e Pierret (2007, p. 8) afirmam:

[...] la gobernabilidad de una institución de Microfinanzas, basada sobre su estructura de propiedad, agrupa la totalidad de mecanismos a partir de los cuales los actores (directivos, asalariados, otros) definen y persiguen la misión de la institución (particularmente la población meta, los servicios y la cobertura geográfica) y aseguran su perennidad adaptándose al entorno, previniendo y superando las crisis.

Para Carvalho *et al.* (2009), as OMFS devem estar atentas para o erro do funcionalismo e da instrumentalização ao buscarem adaptação ao ambiente e adotarem práticas e formas organizacionais já consagradas e legítimas mesmo que estejam buscando sua sustentabilidade e resultados positivos. Essa adequação normativa e a busca por eficiência pode estar mais focada na gestão estratégica do que nos ideais sociopolíticos.

Reportando-se à relação de viabilidade financeira e o papel social das instituições de microfinanças, Lapenu e Pierret (2007, p. 7) relatam:

Las IMF concilian un funcionamiento de empresa (viabilidad financiera) com una misión de interés general (lucha contra la exclusión bancaria). La gobernabilidad en Microfinanzas se encuentra en el cruce de dos enfoques, por un lado está el enfoque político/ético que se dirige hacia la visión estratégica de la institución, la legitimidad de los que deciden y la integración de la institución en su entorno, y por otro lado el enfoque económico/gerencial, que considera la gobernabilidad según una visión de búsqueda de la eficiencia, de reducción de los costos y de optimización de los medios disponibles.

Nesse contexto de sustentabilidade e inclusão social e financeira, as OMFs estão inseridas em um ambiente complexo com os



dilemas de fornecer serviços financeiros a populações de baixa renda, lidar com padrões normativos, buscar sustentabilidade e desenvolver mecanismos específicos de governança. De forma simplificada o dilema de ser sustentável financeiramente e cumprir o papel social de inclusão financeira é um desafio constante.

Melo Neto Segundo e Magalhães (2009) afirmam que:

[...] Essa forma de organização das finanças a partir do próprio local desponta enquanto uma alternativa ao modelo globalizado, excludente e especulativo, do atual sistema bancário mundial. Com efeito, os pobres, quando fortalecidos e empoderados, são portadores de soluções, e capazes de organizar seu próprio sistema financeiro, obedecendo à cultura local, aprofundando as relações de vizinhança e cooperação mútuas.

Junqueira (2003, p. 17) também aborda o dilema como um desafio das OMFs ao afirmar que “[...] existe um *trade-off* entre os objetivos de ampliar a base social em direção aos mais pobres e garantir a saúde financeira da entidade”.

Em um estudo empírico sobre a Associação das Cooperativas de Apoio à Economia Familiar (Ascoob) da Bahia, Magalhães (2005), fala sobre as racionalidades na gestão das cooperativas:

[...] de um lado impera uma racionalidade formal, condicionada pelos resultados financeiros da organização e de outro uma racionalidade substantiva, condicionada por determinados postulados valorativos, como inclusão social, redução da pobreza, organização democrática, valores comunitários, etc. (MAGALHÃES, 2005, p. 132)

Os desafios das OMFs são muitos, são necessários estudos e pesquisas para que se minimizem os dilemas de sua gestão, mas não se deve esquecer a relevância que essas organizações possuem no contexto político de luta contra a pobreza e a busca pela inclusão financeira. É preciso identificar os elementos metodológicos que melhore a gestão das instituições microfinanceiras proporcionando a elas mais sucesso.

Mesmo com vários dilemas, as inovações metodológicas que as microfinanças trouxeram para o setor financeiro são bastante significativas. Em nível de exemplo, cita-se: o aval solidário, o monitoramento coletivo e os fundos rotativos. Essas metodologias foram responsáveis pela redução dos custos de transação dos pequenos empréstimos e conseqüentemente dos seus altos custos operacionais.

As organizações de microfinanças (OMFs) atualmente procuram expandir seus serviços a grupos sociais vulneráveis tendo em vista manter níveis consideráveis de retorno e inadimplência para garantirem a viabilidade financeira. Esse crescimento pode exigir dessas organizações certa padronização e liquidez para manterem-se operando. Mas é necessário cautela.

Segundo D'Onofrio, Tillman e Summerlin (2002) as Instituições Microfinanceiras, de modo geral, enfrentam quatro tipos de riscos:

- Risco de crédito: refere-se ao não recebimento do principal financiado acrescido dos juros por parte do tomador. A rápida cobrança dos débitos por parte da instituição é uma ferramenta importante no gerenciamento do risco de crédito.
- Risco de mercado: É o risco oriundo dos fatores externos à instituição, como os fatores macroeconômicos, que pode afetar as instituições e os clientes. São eventos como inflação, flutuação excessiva nas taxas de câmbio ou nível de emprego. Para se proteger do risco de mercado, é necessário acompanhar as tendências macroeconômicas e buscar se antecipar a elas.
- Riscos operacionais: perdas resultantes de processos internos ineficientes, pessoas, sistemas ou eventos externos.
- Risco de liquidez: risco da instituição não ser capaz de cumprir suas obrigações por falta de caixa. Depende basicamente de acesso a financiamentos, da qualidade da carteira e da gestão. O risco de liquidez pode prejudicar os financiamentos já aprovados, colocando em perigo o futuro da instituição. A gestão do caixa e a manutenção de fontes alternativas de financiamento são estratégias para redução dos riscos de liquidez.

Para o alcance do objetivo primordial dos BCDs, essas instituições sentem necessidade de atrair investidores e de gerir de forma

eficiente os recursos que têm à sua disposição, independente da origem. Nesse sentido, os mecanismos de suporte à gestão do risco de crédito é uma das dimensões mais importantes para a sustentabilidade financeira.

Tucker e Miles, (2004) dissertam que é frequente encontrar na sociedade duas situações distintas que se relacionam com autossustentabilidade das IMFs: instituições de Microfinança que não são rentáveis, mas pelo seu papel de apoio às comunidades se mantêm ativas, sobrevivendo à custa de subsídios, doações e apoios governamentais e instituições de Microfinança que, para protegerem os seus níveis de rentabilidade, comprometem o seu objetivo, emprestando a menos indivíduos montantes superiores.

Marzys (2006) apresenta duas correntes sobre a sustentabilidade financeira das IMFs: os Institucionalistas, que acreditam que a sustentabilidade financeira, baseada no pressuposto de que os custos operacionais e financeiros devem ser mantidos com as receitas de suas operações, deve ser um objetivo dos gestores dessas instituições, uma vez que só assim se confere a estabilidade necessária para que possam combater a pobreza e os “*Welfarists*”, que defendem que a sustentabilidade financeira das instituições já é uma realidade, pois consideram que os donativos, subsídios e apoios financeiros são apenas uma forma de capital, que não resultará num retorno econômico/financeiro para o investidor, mas num retorno social.

Armendáriz e Morduch (2005) declaram que a discussão entre ambas as correntes se resume a uma questão de considerar ou não o capital e o retorno social na equação de valor de uma instituição de Microfinança.

Para atingir a sustentabilidade financeira, Marzys (2006) afirma que as instituições devem atingir um nível de atividades que permita cobrir e superar de forma consistente os seus custos, que se pode dividir em três grandes famílias: operacionais, financeiros e o provisionamento do risco ou incumprimento a que as operações de crédito estão sujeitas.

Para Baptista (2003) o desempenho dos programas de microcrédito deve levar em consideração os seguintes aspectos:

- Escala: deverá alcançar toda a população pobre, excluída de qualquer serviço financeiro. Caso contrário irá beneficiar a poucos não atingindo o objetivo de criar riqueza e reduzindo a vulnerabilidade do seu público alvo;

- **Sustentabilidade:** as instituições de microcrédito deverão ser financeiramente sólidas e autossuficientes para poderem garantir o êxito dos seus objetivos;

- **Impacto socioeconômico:** as pessoas que detêm uma fonte de rendimento poderão zelar pelo sustento das suas famílias, satisfazer as suas necessidades básicas de sobrevivência e planejar seu próprio futuro.

A autossustentabilidade desses programas conciliada com a função social deve atentar para questões como: a taxa de juros mais adequada para a manutenção da sustentabilidade e a manutenção da função social; como deve ser avaliado o risco de crédito, sem excluir ainda mais a população e que mecanismos podem facilitar a captação de poupança (JUNQUEIRA; ABRAMOVAY, 2005).

Mesmo com o objetivo social, os Bancos Comunitários de Desenvolvimento precisam lidar com o risco do crédito e gerir financeiramente seus ativos para propagarem seus serviços ao maior número de pessoas.

Referindo-se ao risco de crédito, Assaf Neto (2012, p. 149), declara:

O risco de crédito é determinado pela possibilidade de as obrigações de caixa de uma dívida não serem corretamente liquidadas. O risco de crédito existe, em outras palavras, pela possibilidade de um devedor deixar de cumprir com suas obrigações financeiras, seja pela inadimplência no pagamento do principal da dívida, e/ou na remuneração dos juros.

O risco de crédito é afetado principalmente pela política de concessão de crédito e eficiência administrativa da instituição. Deve-se atentar para que a taxa de juros possa cobrir: as despesas administrativas e de pessoal; a inadimplência quando houver e no caso dos BCDs efetuar o papel social desenvolvendo a comunidade.

O Consultative Group to Assist the Poor (CGAP, 2016) demonstra o cálculo da taxa de juros que deve ser empregada pelas instituições de microcrédito, baseada na fórmula de Rosenberg (2002, p.1):

- **Despesas administrativas (DA)** – Custos que decorrem de despesas com benefícios, salários, manutenção e etc.

- Perdas por inadimplência (PI) – Custos com contratos inadimplentes.
- Custo de fundos de empréstimos (CF) – Custo com a captação de recursos com terceiros.
- Taxa de capitalização desejada (K) – Representa o lucro esperado, expresso sob a porcentagem da carteira.
- Renda do investimento (RI) – É a receita que se espera de uma aplicação feita através dos recursos temporariamente em caixa.

Assim baseada nos cinco elementos acima a fórmula para a taxa de juros é:

$$R = \frac{DA + PI + CF + K + RI}{1 - PI}$$

Já Rosenberg apresenta a seguinte:

$$R = \left[ \frac{AE + LL + CF + K - II}{(1 - LL)} \right]$$

Em que:

R=Taxa de juros anualizados cobrada nos empréstimos;

AE=Custos administrativos;

LL=Perdas de empréstimos;

CF=Custos dos fundos;

K=Taxa de capitalização desejada;

II= Receitas de aplicações financeiras.

Esses indicadores apresentado por Rosenberg (2002, p.1) considera que ocorram sobras de recursos que podem ser aplicadas no mercado financeiro, reduzindo a taxa de juros de sustentabilidade do microcrédito. Considera também uma taxa de capitalização, a ser aplicada sobre o valor dos empréstimos, como sendo um retorno mínimo. “A taxa de juros efetiva anualizada (R) cobrada nos empréstimos, será função de cinco elementos, todos expressos como porcentagem do portfólio médio de empréstimos: custos administrativos (AE); perdas de empréstimos (LL); custos dos fundos (CF), taxa de capitalização desejada (K) e renda de investimento (II)”.

Essa fórmula tem por objetivo auxiliar as instituições de microfinanças a estabelecer a taxa de juros correta para seus financiamentos, proporcionando retornos condizentes com a atividade desempenhada e conseqüente sustentabilidade. Cabe ressaltar que essas instituições necessitam manterem-se ativas no mercado e para que isto

ocorra é necessário controlar efetivamente seus custos e as taxas de juros cobradas.

Já Christen *et al* (1995) apresenta um método de cálculo da autossuficiência para IMFs. Pela equação, se o cálculo atingir um valor igual a um, a IMF alcançou o ponto de equilíbrio para a autossuficiência, denominado pelo autor de *Break-Even Self Sufficiency*.

$$BESS_{Christen} = \frac{\text{Receita Financeira}}{DA + DF + \text{Provisões DD} + \text{Doações}}$$

Em que:

*BESS*= *Break-Even Self Sufficiency*

Receita Financeira= Receita obtida dos empréstimos

DA = Despesas Administrativas

DF= Despesas Financeiras

Provisões DD = Provisões para devedores duvidosos

Doações= Representam as saídas de recursos da IMF por outros motivos, que não as despesas.

Christen *et al* (1995, p.7 ), explica que sua fórmula está baseada em dois aspectos, um ligado ao fornecimento de serviços financeiros de qualidade para pessoas muito pobres e outro voltado para a sustentabilidade financeira.

Christen *et al* (1995, p. 16) afirmam que:

A viabilidade permite que um programa de microcrédito mantenha suas operações indefinidamente, independentes de concessões de financiamento. Isto por si só é uma meta importante para os doadores e profissionais. No entanto, uma segunda função da viabilidade financeira é pelo menos tão importante: um forte desempenho financeiro permite às instituições o acesso a fontes de recursos muito mais abundantes. Instituições viáveis podem alavancar seus investimentos iniciais para financiar microempresas em níveis crescentes com pequenos acréscimos de capital.

Para que as IMFs consigam atingir o grau de sustentabilidade devem procurar atuar em três aspectos: atingindo o maior número de clientes; aumentar sua escala; e nos serviços de qualidade.

Já Waterfield e Ramsing (1998, p.58) compreendem que as instituições de microfinanças precisam analisar fatores como: receitas operacionais; despesas operacionais; custo de capital; despesas administrativas e possíveis reservas.

Os indicadores pelos autores estabelecidos são divididos em três áreas: produtividade operacional; produtividade financeira e eficiência. Esses indicadores são uma relação de saídas sobre entradas.

$$ASOoperac. CP = \frac{Receitas Operacionais}{Despesas Operacionais}$$

$$ASOoperac. LP = \frac{Receitas Operacionais}{Despesas Operacionais + Custo de Capital}$$

$$ASFinanc. CP = \frac{Receitas Total}{Despesas Administrativas + Custo de Capital + ReservasDD}$$

$$ASLP = \frac{Receitas Total}{DA + Custo de Capital + ReservasDD + Atualizações Patrimônio}$$

A aplicação desses indicadores se dá a partir dos balanços das IMFs levando em consideração a região, valor dos ativos e demais fatores de segmentação.

Para definir o melhor tipo de investimento, produtos e serviços que geram lucros ou prejuízos, a empresa tem como auxílio os serviços contábeis. A próxima seção dissertará a respeito da contabilidade nas tomadas de decisões das organizações.

### 2.3.1.1 Contabilidade nas OSCIPS

As OSCIPS necessitam realizar algumas demonstrações contábeis, uma vez que qualquer pessoa pode solicitar informações dos resultados financeiros. Para Sá e Sá (1994, p.265), a informação contábil é o “princípio que proclama a necessidade de abrangência total dos fatos ocorridos, ou seja, de que nada se pode omitir ou excluir dos registros e de suas demonstrações contábeis decorrentes”.

Já Hendriksen e Breda (1999, p.515) ressaltam que “um objetivo positivo é dar informação importante e relevante aos usuários de demonstrações financeiras para ajudá-los a tomar decisões da melhor maneira possível, com a limitação de que os benefícios devem superar os custos”.

Para obter a sustentabilidade financeira os BCDs necessitam de uma gestão contábil eficiente. Categorizados como OSCIPs são obrigados a tornar público todos os seus atos. Nas OSCIPs

cada usuário possui um papel e uma relevância, e estes serão descritos a seguir:

Iniciativa pública – representada pelos governos aos quais as OSCIPs têm celebrado Termo de Parceria, onde elas recebem recursos para executar políticas públicas.

Os administradores – são pessoas que dirigem as OSCIPs, e necessitam de informações contábeis para tomar as suas decisões, principalmente no que se refere à situação financeira e econômica da organização.

Sociedade em geral – qualquer pessoa poderá ter acesso às informações contábeis, sendo que todo encerramento de exercício deve ser publicado, pois pela natureza pública das OSCIPs, não pode haver o sigilo de suas atividades.

Associados – esses utilizam as informações contábeis para a aprovação das contas da entidade e direções para o futuro.

Financiadores – as OSCIPs utilizam as informações contábeis para indicar a destinação dos recursos financiados por instituições privadas, que firmaram parcerias para a realização de projeto de natureza social.

A informação contábil é usada para respaldar a tomada de decisão, no ambiente das OSCIPs, principalmente por estas instituições serem subsidiadas por recursos externos. Em uma OSCIP as informações contábeis são evidenciadas nas suas demonstrações, a prestação de contas dos recursos públicos, que está disposta nos incisos de I a VII do parágrafo 2º do artigo 11 do Decreto nº 3100, de 30 de junho de 1999 é o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Superávit ou Déficit, a Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos, a Demonstrações das Mutações do Patrimônio Social, as Notas Explicativas, o Parecer de Auditoria e o Relatório Anual de Execução de Atividades. Também será ressaltada a elaboração e divulgação da Demonstração do Fluxo de Caixa.

O Balanço Patrimonial relaciona todas as mutações do patrimônio das entidades, possibilitando aos usuários uma visão generalizada de todas as movimentações de recursos realizadas pela mesma.

Para Paes (2000, p.273) “o balanço é a demonstração que encerra a sequência dos procedimentos contábeis de um determinado exercício. Sendo assim, é peça da qual os usuários extraem informações sobre a situação patrimonial e financeira da entidade em um determinado momento”.



Nas OSCIPs, o balanço apresenta no seu patrimônio líquido uma conta chamada de patrimônio social ao invés de capital social e a conta superávit ou déficit acumulados ao invés de lucros ou prejuízos acumulados.

A Demonstração do Superávit ou Déficit tem como objetivo evidenciar o resultado econômico adquirido pela entidade, que pode ser tanto um acréscimo como um decréscimo patrimonial, ela relaciona uma diferença entre as receitas e os custos e despesas incorridos num determinado período. Ela é a Demonstração do Resultado do Exercício das entidades sem fins lucrativos.

Para Matarazzo (1998, p. 47) “Demonstração do Resultado do Exercício é uma demonstração dos aumentos e reduções causados no patrimônio líquido pelas operações da empresa”. Paes (2000, p.273) ressalta que Demonstração do Resultado do Exercício “é uma demonstração elaborada simultaneamente com o Balanço Patrimonial, constituindo em um resumo dos fluxos realizados pela entidade em um determinado período”.

A Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos tem como objetivo acompanhar o balanço na evidenciação das informações de natureza financeira, apresentando a origem e a aplicação dos recursos movimentados pela entidade. Em uma OSCIP, esta demonstração é bastante importante, uma vez que identifica como os recursos são gerados, utilizados e onde são aplicados.

Sá e Sá (1994, p.143) conceituam a DOAR como uma “demonstração que acompanha o Balanço do Exercício com a finalidade de evidenciar a dinâmica dos elementos que compõem o sistema de liquidez financeira de uma empresa”.

Já Iudícibus, Martins e Gelbcke (2000, p.337) colocam que a DOAR “tem por objetivo apresentar de forma ordenada e sumariada principalmente as informações relativas às operações de financiamento e investimento da empresa durante o exercício, e evidenciar as alterações na posição financeira da empresa”.

A Demonstração das Mutações do Patrimônio Social (DMPS) por sua vez surgiu pela necessidade de informações complementares com relação às mutações do patrimônio da entidade, para auxiliar o balanço na evidenciação das alterações ocorridas.

Para uma OSCIP também é relevante a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC), uma vez que maioria dessas instituições possuem recursos limitados, necessitam de um maior controle desses recursos.

Matarazzo (1998, p. 370) relaciona os principais objetivos da DFC como: avaliar alternativas de investimentos; avaliar e controlar ao longo tempo as decisões de reflexos monetários na tomada de decisão; avaliar as situações atuais e futuras do caixa, precavendo-se da situação de iliquidez; certificar se os excessos de caixa estão sendo aplicados; além de revelar as condições da entidade de honrar as suas dívidas de curto prazo, pois ela identifica os recursos que estão disponíveis para o pagamento.

Muitas das informações contidas nas demonstrações contábeis são de difícil interpretação, e para suprir esta deficiência apareceu às notas explicativas. A Resolução do CFC nº 877/00, dispõe que as entidades sem fins lucrativos, poderão utilizar as notas explicativas das OSCIPs segundo as normas da Resolução do CFC nº 838/99, e estas deverão evidenciar informações de natureza patrimonial, econômica, financeira, legal, física e social.

[...] notas explicativas [...] é um aprimoramento importante do processo de informação, pois tem resultado numa divulgação mais ampla de eventos e dados financeiros relevantes. [...] O objetivo de emprego de notas explicativas em demonstrações financeiras deve ser o fornecimento de informação que não pode ser apresentada adequadamente no corpo de uma demonstração sem reduzir a clareza da demonstração. (HENDRIKSEN; BRENDA, 1999, p.525).

Além das notas as OSCIP podem utilizar o relatório anual de execução de atividades, que aborda informações adicionais às demonstrações contábeis, descrevendo todas as atividades realizadas, atribuindo dados qualitativos e quantitativos. Como a OSCIPs necessitam publicar suas demonstrações esse relatório se faz importante por sua simplicidade que fornece informações relevantes para entendimento de qualquer pessoa.

Segundo a Lei 9.790/99 por meio do decreto 3.100/99 o parecer de auditoria somente é exigido na prestação de contas do Termo de Parceria celebrado com órgãos públicos, quando o valor do repasse dos recursos for acima de R\$ 600.000,00.

Este trabalho aborda a temática das microfinanças/finanças solidárias, especificamente, os Bancos Comunitários de Desenvolvimento, que surgiram da necessidade de integrar as classes

mais pobres da sociedade aos mecanismos financeiros. A globalização favoreceu a distância entre as economias mais ricas e mais pobres, e foi necessário um olhar mais amplo que a economia de mercado tem sobre a sociedade, surgiram, então, formas diferenciadas de economia que se pautam no equilíbrio e equidade de desenvolvimento. Entendendo a importância das instituições de microfinanças para a sociedade e como uma gestão financeira adequada favorece a sustentabilidade organizacional, propõe-se estudar mecanismos de gestão financeira que promova a autossustentabilidade dos Bancos Comunitários possibilitando-lhes a continuidade no desenvolvimento de seu importante papel social, tendo por base o Banco Palmas objeto do nosso estudo de caso. A seguir têm-se os procedimentos metodológicos que conduzirão este estudo.

### 3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Este trabalho é fruto do interesse em estudar finanças solidárias e, em especial, o funcionamento e os serviços prestados pelo Banco Palmas e pelos Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste do país junto aos brasileiros menos abastados e das dificuldades que essas instituições financeiras enfrentam para adquirir autossustentabilidade. A partir daí, surgiu o desejo de investigar, no âmbito da gestão financeira, instrumentos, estratégias e práticas por meio das quais esses bancos possam garantir a própria sustentabilidade. O atual capítulo apresenta os procedimentos metodológicos adotados com vistas a estudar e propor mecanismos de práticas de gestão financeira eficazes na viabilização dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento e sua capacidade de autogestão. A seção seguinte discorre sobre a caracterização da pesquisa.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Considerando os objetivos que norteiam este trabalho, esta pesquisa é interpretativista, uma vez que busca entender a filosofia e o contexto em que os Bancos Comunitários de Desenvolvimento estão inseridos, em especial, o Banco Palmas e os Bancos Comunitários do Nordeste brasileiro, para, posteriormente, estudar os mecanismos de práticas de gestão financeira utilizados pelo Banco Palmas e propor um modelo de gestão financeira capaz de garantir o alcance da autossustentabilidade que essas instituições necessitam.

Esta pesquisa justifica-se, principalmente, pela significância dos processos sociais e como eles são dinâmicos e intrínsecos em sua constituição. Dessa forma, May (2004, p. 175) vem confirmar essa perspectiva:

(...) se as vidas sociais das pessoas estão mudando constantemente, devemos nos tornar parte delas para entender como mudam; devemos participar delas e registrar as nossas experiências dessas transformações, os efeitos sobre as pessoas, assim como as suas interpretações. O conhecimento do mundo social não vem das nossas proposições de lógica sobre as quais o teórico desce ao mundo para testar. O conhecimento vem da experiência e da realização de investigações detalhadas e

meticulosas através das quais geramos os nossos entendimentos.

Os fenômenos sociais necessitam de uma abordagem de pesquisa que proporcione conhecimento específico e diferenciado, uma vez que as constantes transformações e especificidades dos eventos carecem de investigações meticolosas e detalhadas para que o conhecimento gerado seja o que a realidade realmente nos apresenta.

Continuando com Creswell (2010, p. 31).

O objetivo da pesquisa é confiar o máximo possível nas visões que os participantes têm da situação a qual está sendo estudada. As questões tornam-se amplas e gerais, para que os participantes possam construir o significado de uma situação caracteristicamente baseada em discussões ou interações com outras pessoas.

Desse modo, esta pesquisa descritiva/explicativa, busca descrever o fenômeno da autossustentabilidade dos BCDs, em especial, o Banco Palmas e os BCDs nordestinos. Vergara (2000, p. 47) argumenta que a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo correlações entre variáveis. No que tange a pesquisa explicativa, Gil (1999) ressalta que esse tipo de pesquisa possui o objetivo básico de identificar fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência de um fenômeno. É considerada uma pesquisa que aprofunda o conhecimento da realidade, pois tenta explicar a razão e as relações de causa e efeito dos fenômenos.

Em se tratando da lógica de pesquisa, este trabalho adota a lógica indutiva, uma vez que busca entender a gestão financeira do Banco Palmas e sua influência sobre os Bancos Comunitários do Nordeste brasileiro. Continuando com Creswell (2010, p.32) “o processo da pesquisa qualitativa é principalmente indutivo, com o investigado gerando significado a partir dos dados coletados no campo”.

Quanto ao tipo de abordagem, esta pesquisa é qualitativa, pois se deseja entender o significado que os indivíduos atribuem a um problema social. A pesquisa qualitativa é um multimétodo e utiliza várias fontes de informação (GODOI; BANDEIRA-DE-MELO; SILVA, 2006).

Para aprofundar a temática e constituir o marco teórico foi realizada uma pesquisa bibliográfica em periódicos, livros e diversas

outras fontes, que forneceram base fundamental para esta produção. Para Lakatos e Marconi (2001, p. 183), a pesquisa bibliográfica:

[...] abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, materiais cartográficos, etc. [...] e sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto [...]

Os trabalhos científicos devem ter apoio e embasamento da pesquisa bibliográfica, para que se entenda a temática e se chegue às conclusões inovadoras e relevantes. Para complementar as investigações realizou-se, ainda, várias buscas em sites específicos de economia solidária, além do Instituto Banco de Palmas, ONGs e núcleos de pesquisa. Com um arcabouço teórico estabelecido, parte-se para o contexto da pesquisa. Na figura a seguir tem-se o desenho da pesquisa que possibilita visualizar o delineamento utilizado nesta dissertação.

Figura 3: Delineamento da Pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

### 3.2 CONTEXTO DA PESQUISA

Esta pesquisa deu-se por meio de um estudo de caso no Banco Palmas, primeiro Banco Comunitário do Brasil, com o intuito de conhecer a história, a finalidade, as atividades desenvolvidas junto aos Bancos Comunitários do Nordeste brasileiro, além das próprias estratégias de autossustentabilidade. O Banco Palmas foi criado em janeiro de 1998, com a iniciativa da Associação dos Moradores do Conjunto Palmeira na cidade de Fortaleza, capital do Estado do Ceará. O objetivo do banco é garantir microcréditos para produção e consumo local a juros baixos, sem exigência de consultas cadastrais, comprovação de renda ou fiador, utilizando o aval solidário.

Segundo dados do Instituto Banco Palmas (2016) o Brasil possui, aproximadamente, 118 Bancos Comunitários de Desenvolvimento. Desse total, 56 Bancos Comunitários estão no Nordeste brasileiro. A escolha do Banco de Palmas para o estudo de caso vai além do seu pioneirismo no Brasil, mas pelo papel desempenhado na abertura e consolidação dos demais Bancos Comunitários em território nacional. Atualmente ele é responsável pela produção das moedas sociais dos demais bancos e por instituir as normas e diretrizes de funcionamento destes. A opção do estudo da relação direta do Banco Palmas com os Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste faz-se pela representatividade dessas instituições na região, além do elevado grau de exclusão social e financeira apresentada.

Como citado anteriormente, os estados brasileiros com maior índice de indigência e maior quantidade de cidades sem correspondentes bancários ou agências bancárias são nordestinos. A preferência pela região Nordeste considera as características regionais dos estados, que se assemelham e constituem um polo único de pesquisa, também porque, enquanto nordestina, especificamente, maranhense, acredito que, dotada de conhecimento acerca dos BCDs, e, por meio desta dissertação, eu possa contribuir com meu Estado, por meio de consultorias financeiras e sugestão de modelos de gestão financeira que assegure autossustentabilidade a essas instituições.

Godói, Bandeira-de-Melo e Silva (2006) ressalta que o estudo de caso está centrado em um evento particular, e sua importância se relaciona com o que ele revela sobre o objeto investigado, é indicado para solucionar problemas práticos, decorrente de situações sociais cotidianas.



Para Yin (2001, p.32) “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

A metodologia aplicada no estudo de caso é única e para Yin (2001, p. 32-33):

A investigação do estudo de caso enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados, e, como resultado, baseia-se em várias fontes de evidência, com os dados precisando convergir em um formato de triângulo, e, como outro resultado, beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados.

Para obter todos os resultados almejados pretende-se utilizar a triangulação dos dados obtidos. Segundo Vergara (2000, p. 243) a triangulação de dados utiliza diferentes fontes. O fenômeno é estudado a partir de diferentes momentos, locais e pessoas. Dentre as metodologias estão perguntas semiestruturadas, entrevistas, visitação e observação *in loco* e análise documental.

Segundo Yin (2001, p. 120), a triangulação fundamenta-se na lógica de se utilizar várias fontes de evidências. A utilização de variadas fontes na coleta de dados é uma necessidade e, ao mesmo tempo, um ponto forte muito importante para estudos de caso, principalmente. Além da triangulação a coleta de dados deve ser pertinente aos objetivos a serem alcançados.

### 3.3 COLETA DE DADOS

Para coletar os dados necessários ao estudo de caso proposto utilizou-se de instrumentos como leituras e análise documental, entrevistas, conversações via internet, questionários semi-estruturados, visitação e observação *in loco*. Com o intuito de compreender os mecanismos de gestão do Banco Palmas e sua relação com a própria sustentabilidade e analisar sua gestão e sua influência sobre os Bancos Comunitários do Nordeste brasileiro, com a pretensão, não apenas, de assimilar as diversas práticas de gestão financeira utilizadas por esses bancos e enfatizar a importância do controle financeiro para a

longevidade das instituições de microfinanças, assim como para as famílias que adquirem crédito ou desejam formar poupança, mas de propor um modelo de gestão financeira que possa garantir autossustentabilidade tanto ao banco Palmas quanto aos demais BCDs do nordeste brasileiro, foi aplicado um questionário (vide apêndice – A) no Banco Palmas. Para confrontar as informações entre os BCDs nordestinos e o Banco Palmas, aplicou-se, ainda, um questionário em 36 bancos nordestinos (vide apêndice – B).

Os entrevistados foram selecionados de acordo com os seguintes critérios: relação direta com a gestão do banco, avaliação do processo de empréstimo e atividades de avaliação de concessão de crédito. O roteiro de entrevista continha 22 questões abertas, categorizadas de acordo com os objetivos da pesquisa. No decorrer das conversações surgiram várias informações que foram introduzidas nas categorizações da entrevista. Os questionários aplicados aos BCDs nordestinos continham 12 questões múltiplas (abertas e fechadas). O período transcorrido entre leitura e análise documental, conversações via internet, entrevistas e visita in loco foi de janeiro a maio de 2017. A utilização da documentação interna do Banco Palmas foi imprescindível para a descrição, análise da constituição, estruturação e funcionamento do banco. A seguir tem-se um quadro-resumo da coleta de dados da pesquisa.

Tabela 1: Coleta de Dados da Pesquisa

COLETA DE DADOS DA PESQUISA				
Momentos		Materiais Utilizados	Elementos teóricos	Atores envolvidos
<b>1º Momento</b>	Leituras e análise	Documentos secundários obtidos no site da instituição; Roteiro de pesquisa.	Processo de constituição das IMFs; Redes de Bancos	Coordenador de crédito de inovação; Agente de crédito;
<b>2º Momento</b>	Entrevista em profundidade e aplicação de questionários	Roteiro de entrevista com perguntas abertas aplicado no Banco Palmas; Questionário com perguntas mistas aplicado nos BCDs nordestinos.	Comunitários; Gestão Financeira.	Conselheiro; Gestor.
<b>3º Momento</b>	Análise documental	Documentos primários internos; Análise dos sistemas de gestão financeira e sua		

---

relação com a  
autossustentabilidade dos  
BCDs Nordestinos.

---

Fonte: Elaborado pela autora, 2017.

De posse dos dados coletados, passou-se para a efetivação da análise. O tópico seguinte traz enfoques acerca da análise dos dados obtidos.

### 3.4 ANÁLISE DE DADOS

Os dados obtidos foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, que para Bardin (2004, p. 33) representa um “conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”. Dessa forma segue os seguintes passos da análise de dados:

- Transcrição dos dados obtidos por meio de documentos, conversação via internet e entrevistas;
- Ordenação em categorias dos dados obtidos, as categorias são delimitadas segundo os objetivos propostos;
- Análise das categorias da pesquisa: constituição do Banco Palmas e sua representatividade, gestão financeira do Banco Palmas e influência do Banco Palmas sobre os BCDs nordestinos.
- Conclusões dos dados levantados e suas prescrições aos BCDs nordestinos, através do roteiro estruturante.

## 4 RESULTADOS

### 4.1 GESTÃO DO BANCO PALMAS E DOS BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO NORDESTINOS

O processo de análise dos resultados inicia-se com a pesquisa no Banco Palmas, que considerou a categorização das respostas obtidas por meio de entrevistas realizadas com o gestor estratégico do banco, com a coordenadora de crédito e com a coordenadora de atividades empreendedoras.

A primeira categoria ressalta a constituição do Banco Palmas, além da representatividade que a comunidade possui na formação de qualquer Banco Comunitário de Desenvolvimento principalmente os nordestinos; a segunda categoria trata da gestão do Banco Palmas e a terceira aborda a influência do Banco Palmas sobre os Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste.

O Banco Palmas foi criado em 1998, a partir da iniciativa de moradores do Conjunto Palmeiras, na cidade de Fortaleza, Estado do Ceará. Mas sua história iniciou-se na década de 1970, exatamente em 1973 quando um grupo de pescadores foi expulso para a periferia da cidade de Fortaleza onde deu início à construção das primeiras moradias de um novo bairro com o intuito de não perder o direito a terra. Na década de 1980 houve as primeiras mobilizações sociais e no ano de 1981 foi criada a Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras, quando iniciou um processo de articulação e reivindicações por melhores condições de vida.

Na década de 1990 começou a urbanização do Conjunto Palmeiras, com apoio e financiamento de agências internacionais para construção de infraestrutura e saneamento básico. Nesta mesma época o Conjunto Palmeiras passou por um dilema que atinge a maioria das favelas que não possui um tecido econômico quando são urbanizadas e que veem o custo de vida encarecer, fato que obrigava as pessoas mais pobres a saírem do bairro e irem para regiões ainda mais distantes e menos favorecidas.

Como a população do conjunto sempre foi bastante articulada e inquieta com as más condições de vida, passou a debater questões como: que meios podem evitar que a população migre para lugares ainda piores? Porque somos tão pobres? Para onde vão os recursos financeiros do bairro? O problema não era apenas a falta de recursos, mas o escoamento deste recurso para outros lugares,

considerando que apenas 20% do dinheiro da população ficavam no conjunto. Visto isso, a população passou a procurar soluções para os problemas. Então, iniciou-se uma série de discussões sobre bancos mais solidários que possibilitassem a criação de renda e emprego. A população passou a acreditar que o microcrédito dentro de uma rede solidária, que ela considera como rede de prosumidores, seria uma ótima solução. E assim, a população do Conjunto Palmeiras concebeu o Banco Palmas.

Modelos internacionais serviram como inspiração para a constituição do banco, mas não houve, necessariamente, um específico, foram utilizados modelos de cooperativas europeias e gestão solidária.

A sociedade foi fundamental para a constituição do banco e sua gestão, pois é ela que se mobiliza para que o projeto social seja colocado em prática e também articula a criação da moeda local para que os recursos financeiros girem dentro do bairro e promovam o desenvolvimento.

Os BCDs são políticas de desenvolvimento local, principalmente em territórios subdesenvolvidos. Surgem pela intensa participação da população, que luta por melhores condições de vida. Por analogia o processo de constituição do Banco Palmas é semelhante ao processo de constituições dos BCDs nordestinos.

Concluídas as considerações acerca da categoria que trata do histórico e constituição do Banco Palmas, partir-se-á para a próxima categoria.

Na segunda categoria serão evidenciadas as principais atividades financeiras e como se dá gestão do Banco Palmas.

As atividades do Banco Palmas são financiadas por diversas instituições: no que diz respeito ao microcrédito a instituição é financiada pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) este é seu principal *funding*, que disponibiliza até R\$ 1,5 milhão a um custo de 8% a.a. As atividades de correspondente bancário são financiadas pela Caixa Econômica Federal. A Secretária Nacional de Economia Solidária (Senaes) também é extremamente importante para a consolidação do banco e financia diversas atividades na comunidade. A estrutura de capital do banco é mista com recursos captados no mercado e juros advindos dos financiamentos.

O Banco Palmas é gerido por um conselho gestor formado por 25 pessoas da comunidade e renovado a cada dois anos. Essas pessoas são responsáveis por desenvolver atividades que possibilite alcançar os objetivos do banco que é primordialmente reorganizar a

economia local promovendo um desenvolvimento sustentável em regiões de baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH/ONU).

O Banco Palmas não possui nenhum critério de cálculo para determinar a taxa de juros cobrada nos financiamentos, no entanto define algumas de suas taxas pelo Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO). O critério de estabelecimento das taxas é: quanto maior o crédito maior a taxa de juros cobrada e quanto menor o crédito menor a taxa de juros. Entende-se que quem pega um financiamento maior pode pagar mais por ele.

As taxas de juros praticadas atualmente pelo banco seguem a classificação da tabela abaixo:

Tabela 2: Taxa de juros do Banco Palmas por valor financiado.

#### TAXA DE JUROS POR VALOR FINANCIADO

VALOR FINANCIADO (R\$)	TAXA DE JUROS (%A.M.)
50,00 a 200,00	1,5
201,00 a 2500,00	2,5
2501,00 a 5000,00	3
5001,00 a 15.000,00	3,5

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do Banco Palmas, 2017.

O Banco utiliza as seguintes metodologias para definir os critérios de financiamento: empréstimos grupais, frequência de pagamentos e empréstimos progressivos. Além dessas metodologias, as agentes de crédito buscam avaliar todos os possíveis clientes, monitoram os tomadores de crédito e interagem com o Comitê de Avaliação de Crédito (CAC), um comitê formado por quatro pessoas responsáveis pela análise, visita *in loco* e liberação do crédito.

Requisitos básicos para obtenção do crédito produtivo no Banco Palmas:

- Ser empreendedor formal ou informal;

- O empreendimento deve ter, no mínimo, seis meses de atividade;
- Pré-análise e cadastro do empreendedor;
- Visita para conhecer e analisar a atividade.

Características do crédito do Banco Palmas:

- Limite máximo do primeiro crédito R\$ 1.500,00;
- Limite máximo de crédito R\$ 15.000,00;
- Pagamento mínimo 4 e máximo 12 parcelas;
- Pessoas sem restrições em órgão de proteção ao crédito podem fazer financiamento individual;
- Pessoas com restrição devem formar grupo solidário de quatro pessoas com no mínimo duas pessoas sem restrições para obter financiamento.

O banco efetua acompanhamento dos solicitantes de crédito, não somente para evitar a inadimplência, mas para proporcionar desenvolvimento das empresas que buscam crédito produtivo. Também é analisada a população consumidora para entender a demanda do mercado e a viabilidade do negócio, mas tudo realizado de modo informal. Em média, o banco recebe cerca de 40 solicitações de crédito por mês.

O banco utiliza os critérios da tabela abaixo para classificar sua cartela de clientes com relação ao prazo de pagamento:

Tabela 3: Classificação dos clientes inadimplentes.

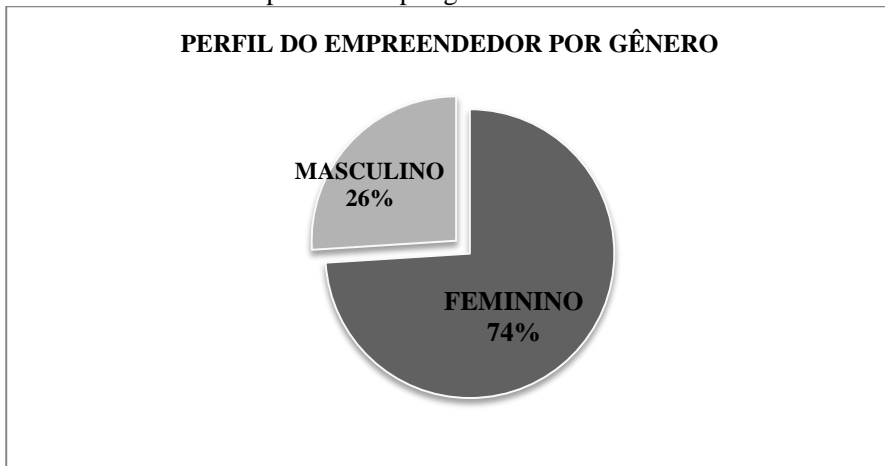
### CLASSIFICAÇÃO PARA CLIENTES INADIPLENTES

CLASSIFICAÇÃO	NÚMERO DE DIAS EM ATRASO
AA	Até 5 dias
A	De 6 a 15 dias
B	De 16 a 30 dias
C	De 31 a 60 dias
D	De 61 a 90 dias
E	De 91 a 120 dias
F	De 121 a 150 dias
G	De 151 a 180 dias
H	Acima de 181 dias

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do Banco Palmas, 2017.

O banco também analisa sua carteira de clientes segundo o gênero, faixa etária e renda. A seguir tem-se o gráfico do perfil da clientela do Banco Palmas por gênero:

Gráfico 2: Perfil do empreendedor por gênero.



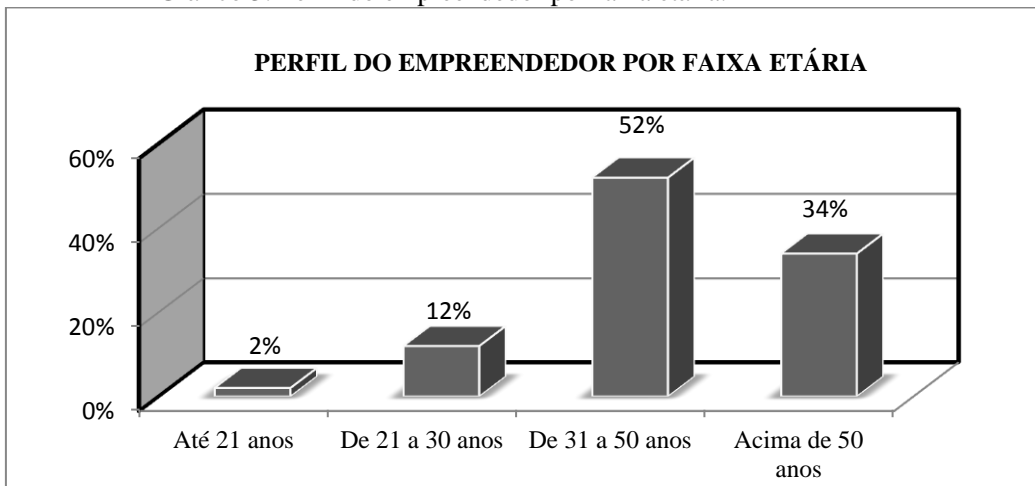
Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do Banco Palmas, 2017.

A explicação para a grande quantidade de clientes mulheres está no fato de o banco ter ofertado microcrédito individual, por muito tempo, para as mulheres com Bolsa-família e sem nenhum tipo de garantia. Situação que proliferou o crédito pelo bairro e também contribuiu para a elevação das taxas de inadimplências.

No que diz respeito à faixa etária, o banco financia um maior número de pessoas entre 31 e 50 anos, por entender que essas pessoas conhecem melhor o bairro, estão inseridas em um contexto mais solidário e coletivo e são mais responsáveis. Essa informação pode ser observada no gráfico abaixo:



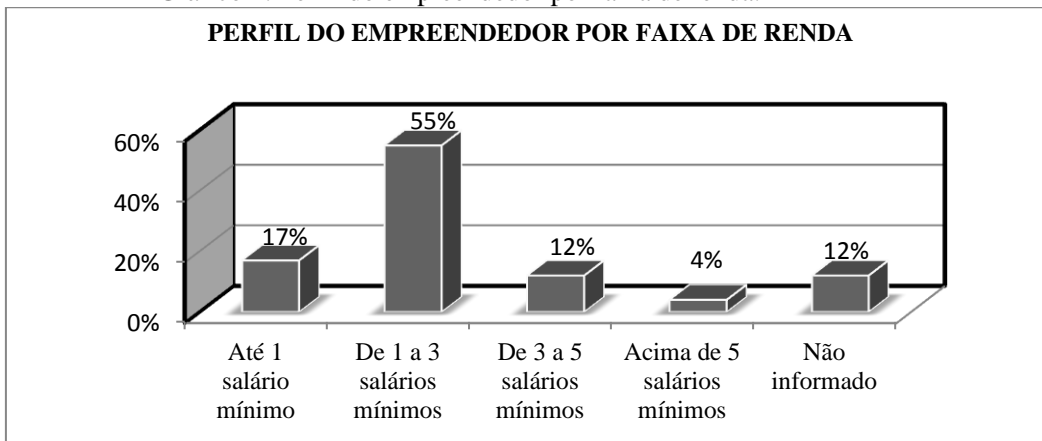
Gráfico 3: Perfil do empreendedor por faixa etária.



Fonte: Instituto Banco Palmas, 2017.

No que tange à renda, o banco financia pessoas com rendimentos entre um e três salários, ele objetiva atingir aos mais pobres, no entanto preocupa-se com a capacidade que os financiados têm de pagar as dívidas. Observa-se o perfil do empreendedor no gráfico abaixo:

Gráfico 4: Perfil do empreendedor por faixa de renda.



Fonte: Instituto Banco Palmas, 2017.

Em 2012 o Banco Palmas atingiu um público de cerca de 30 mil pessoas; movimentou R\$3.660.991,97 em operações de microcrédito produtivo; ofertando esse serviço a 4.479 pessoas e empreendimentos do Conjunto Palmeiras, resultando em um valor médio por empréstimo de R\$817,00.

Ainda, conforme o Instituto Palmas (2012), a evolução do valor total de microcrédito produtivo ofertado no ano de 2008 foi de R\$1.750.850,25, representando crescimento de, cerca de, 109% no montante em quatro anos (de 2008 a 2012). A quantidade de crédito produtivo concedido, por sua vez, teve um crescimento de mais de 212%, variando de 1.432 empréstimos realizados em 2008 para os mencionados 4.479 clientes contemplados no ano de 2012. Para consumo, o crédito ofertado em moeda social forma 33.000 Palmas, para um público de 223 pessoas em 2012. O Banco Palmas também oferece serviços de correspondência bancária, onde os clientes obtêm ganhos significativos com esse tipo de parceria e em 2012, foram efetuadas mais de 436 mil operações pelo correspondente bancário, totalizando o valor de R\$64.083.913,39.

Nesse período, o banco conseguiu atingir diretamente aproximadamente 10 mil famílias e indiretamente cerca de 40.000 pessoas, sendo beneficiadas tanto pelo acesso direto ao crédito quanto pela participação em feiras produtivas e cursos educacionais.

No entanto, por volta de 2014, o Banco Palmas passou por um grande problema de inadimplência e precisou da intervenção de um consultor do Banco do Nordeste, que reestruturou o programa de crédito e, a partir dessa intervenção, o Banco reestruturou seu programa de crédito. O banco não possuía uma política de crédito definida e bem estrutura. Em anos anteriores o banco efetuou uma liberação exorbitante de financiamento para pessoas que não efetuaram seus pagamentos e viu sua capacidade financeira ruir. Passou então a limitar seus financiamentos e reduzir o número de beneficiados. Com um débito de R\$ 20.000,00 mensais e com pouco dinheiro em caixa, passou a questionar se financiava um valor maior a poucas pessoas consideradas excelentes pagadoras ou financiava montantes pequenos para várias famílias.

Pode-se observar, na tabela abaixo, a drástica redução do número de financiamentos ofertados pelo Banco Palmas, após a crise em 2014.

Tabela 4: Liberação de crédito pelo Banco Palmas.

<b>LIBERAÇÃO DE CRÉDITO PELO BANCO PALMAS</b>			
<b>ANO</b>	<b>NÚMERO DE CRÉDITO</b>	<b>DE</b>	<b>VALOR</b>
<b>2010</b>		602	493.074,87
<b>2011</b>		5.911	3.070.795,80
<b>2012</b>		4.470	3.456.984,52
<b>2013</b>		2.754	3.643.147,59
<b>2014</b>		666	1.037.918,10
<b>2015</b>		235	547.300,00
<b>2016</b>		412	760.100,00
<b>TOTAL</b>		<b>15.050</b>	<b>13.099.320,88</b>

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do Banco Palmas, 2017.

O Banco Palmas já é considerado uma política pública, que contou com apoio de governos federais para abertura de Bancos Comunitários de Desenvolvimento pelo território nacional, entretanto o apoio financeiro foi diminuindo, ao longo dos anos, e não possui um fundo de financiamento próprio, sendo esse o grande desejo do banco para poder expandir suas atividades. As principais parcerias são realizadas entre algumas prefeituras para a realização de feiras e eventos, mas sem nenhum cunho de investimento financeiro.

O Banco Palmas não desenvolve nenhum tipo de gestão financeira aperfeiçoada e, por muito tempo, a gestão era informal realizada por meio de planilhas do Excel. Atualmente desenvolve uma plataforma chamada E-dinheiro, na qual as transações financeiras são feitas de forma rápida, é possível transferir valores, pagar contas e efetuar saques. Essas transações do banco geram uma receita que é utilizada para a efetuação de novos financiamentos. A plataforma E-dinheiro também atinge um número maior de pessoas possibilitando maiores receitas, entretanto ela necessita de uma gestão mais eficiente e condizente com a nova realidade. O Banco também utiliza as plataformas de gestão da Caixa Econômica Federal e do BNDES para auxiliá-lo em sua gestão.

Quatro pessoas desempenham a função de agentes de crédito, são elas que realizam a análise do crédito, a visita aos empreendimentos e a cobrança. Participaram de cursos de formação com os coordenadores de crédito, mas não possuíam nenhum conhecimento empresarial ou financeiro para desenvolver suas atividades. Após

assumirem suas funções no banco, passaram a estudar sobre a gestão do crédito.

Em resumo, o trabalho do Agente de Crédito começa com uma entrevista com o pretendente ao crédito, no local do empreendimento. Nessa fase, o Agente faz o diagnóstico da situação financeira e dos aspectos gerenciais do negócio, dimensionando a viabilidade do crédito a ser concedido. De modo geral, a análise quantitativa é simplificada para empréstimos de valores muito baixos, passando o destaque para a confiabilidade do empreendedor, o plano de investimento e o fluxo de caixa. Ele está envolvido em todo o processo de liberação e recebimento do crédito. Diferentemente das práticas bancárias tradicionais, o agente auxilia o cliente. Estabelecendo, assim, uma relação mais íntima entre o banco e a comunidade.

No que diz respeito ao crédito liberado, o banco não fornece nenhum tipo de auxílio à gestão do capital, a educação financeira para os clientes ainda é limitada e carente de desenvolvimento.

A terceira e última categoria refere-se à influência do Banco Palmas sobre os Bancos Comunitários de Desenvolvimento nordestinos. O Nordeste possui uma quantidade significativa de Bancos Comunitários de Desenvolvimento, que está relacionada ao baixo desenvolvimento apresentado pela região.

Atualmente existem 56 BCDs nordestinos, mas nem todos estão inseridos na Rede de Bancos Comunitários, fato que dificulta o controle da quantidade de bancos que funcionam efetivamente. Mas na concepção dos gestores do Banco Palmas, as principais razões para o fechamento de um Banco Comunitário é a falta de participação da população local, o pouco entendimento dos objetivos do banco e uma gestão limitada.

O Banco Palmas oferta aos demais Bancos Comunitários de Desenvolvimento nordestinos uma cartilha sobre a taxa de juros que ele pratica de acordo com o PNMPO, mas sugere que cada banco deve determinar sua taxa de juros e os cálculos incidentes sobre o capital financiado a partir da análise da comunidade local e da capacidade de pagamento e ressalta a metodologia da relação mais crédito, mais juros; menos crédito, menos juros, ou seja, quem pega um saldo maior paga mais juros; quem pega um saldo menor paga menos juros. O Banco presta auxílio na concepção de novos Bancos Comunitários e os engloba em uma rede sob a gestão principal do Instituto Banco Palmas. A grande maioria dos Bancos Comunitários seguem as orientações do Banco

Palmas principalmente na utilização da taxa de juros e na promoção e divulgação das feiras produtivas.

O Banco Palmas, inicialmente, era responsável pela produção da moeda social dos demais Bancos Comunitários, no entanto essa atividade era bastante onerosa. Atualmente cada BCD é responsável pela produção da própria moeda.

O Banco Palmas possui parcerias com alguns Bancos Comunitários, mas não financia diretamente nenhum deles. Atualmente, o Banco Palmas possui uma relação de maior proximidade com os Bancos Comunitários do Ceará promovendo feiras, eventos, produção e consumo local. Além dos BCD cearenses, outro parceiro é o Banco Maricá localizado no Rio de Janeiro.

O Banco Comunitário de Maricá é o primeiro Banco Comunitário com uma moeda social circulante 100% eletrônica, a moeda mumbuca.

São diversas as dificuldades enfrentadas pelos Bancos Comunitários de Desenvolvimento nordestinos, dentre elas estão: conseguir financiamento para suas atividades, aumentar a demanda para que sua ação tenha o maior retorno social possível, enfrentar as dificuldades geradas pelos bancos tradicionais tanto na obtenção de financiamento quanto a exercer a atividade de correspondente bancário.

Mesmo em constante processo de crescimento, o Banco Palmas é o principal BCD do país com índices significativos dentro da economia da periferia de Fortaleza como visto na tabela abaixo:

Tabela 5: Liberação de crédito do Banco Palmas nos anos de 2015 e 2016

#### LIBERAÇÃO DE CRÉDITO 2015-2016

<b>VALOR MÉDIO MENSAL</b>	56.843,48
<b>CONTRATO MENSAL</b>	28
<b>VALOR POR CONTRATO</b>	2.030,13
<b>PRAZO MÉDIO</b>	8 PARCELAS

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do Banco Palmas, 2017.

O Banco Palmas foi primordial para o desenvolvimento dos demais BCDs pelo Brasil e pelo Nordeste. Mas é importante salientar a percepção dos BCDs nordestinos em relação ao Banco Palmas como será analisado a seguir.

De um total de 56 BCDs nordestinos, 36, distribuídos entre os nove estados da região, responderam um questionário semiestruturado que objetiva confrontar as informações acerca das relações existentes entre eles fornecidas, anteriormente, pelo Banco Palmas.

Todos os bancos respondentes ressaltaram que o Banco Palmas foi o principal modelo de gestão utilizado no processo de constituição do banco e que o material pedagógico de apoio fornecido pelo Banco Palmas foi primordial para a consecução do banco.

Os BCDs nordestinos foram unânimes ao responderem que não são financiados pelo Banco Palmas, mas que a entidade proporciona auxílio no desenvolvimento de suas atividades sociais e feiras produtivas. As principais entidades financiadoras dos BCDs nordestinos são o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, além da Senaes que financia projetos e cursos.

Os BCDs oferecem crédito produtivo, crédito para consumo e alguns bancos trabalham como correspondente bancário e afirmam que, por possuírem recursos limitados, não podem alargar suas atividades além do temor de incorrer no risco de não as controlarem com eficiência.

Em todos os BCDs nordestinos questionados, as taxas de juros não seguem a nenhuma metodologia específica, alguns apenas reaplicam a que o Banco Palmas executa, outros estipulam as taxas baseados no poder de pagamento da população e nas taxas de juros pagas aos financiamentos obtidos pelo banco.

As principais metodologias utilizadas para avaliar a concessão dos empréstimos, o prazo de pagamento e a inadimplência são a frequência de pagamentos; os empréstimos em grupo e os empréstimos progressivos, nem todos os bancos podem arcar com os custos de um agente de crédito. Com a crise enfrentada pelo Banco Palmas em 2014, muitos bancos começaram a desenvolver um maior controle da carteira de créditos e das taxas de inadimplência.

O Banco Palmas fornece, segundo os respondentes, palestras que auxiliam os gestores dos BCDs nordestinos a gerir de forma correta as instituições, mas não fornecem nenhum modelo de gestão financeira.

São diversas as dificuldades enfrentadas pelos Bancos Comunitários de Desenvolvimento nordestinos como foi ressaltado ao longo deste trabalho, quanto menor o banco, maiores são as dificuldades enfrentadas. As principais complicações são conseguir financiamento

para suas atividades, aumentar a demanda dos serviços prestados, obter financiamento e conseguir se tornar correspondente bancário.

Os respondentes afirmam que os principais entraves para a obtenção da autossustentabilidade são o fato de os BCDs não possuírem controle do crédito e das taxas de inadimplências; não possuírem um fundo financiador próprio; não estabelecerem mecanismos de padronização para a liberação, concessão e cobrança do crédito.

Questionados sobre os mecanismos de gestão financeira utilizados pelos Bancos, para o desenvolvimento de suas atividades os BCDs nordestinos ressaltaram que controlam parcialmente a oferta de crédito, que suas atividades de gestão são intuitivas e que com o desenvolvimento do Banco Palmas esperam obter mais auxílio para atingir seus objetivos.

Para os respondentes, os agentes de crédito devem possuir, no mínimo, conhecimentos de gestão, ser da comunidade e conhecê-la bem. Devem ser capazes de articular com todas as pessoas da comunidade e principalmente com os tomadores de crédito. No que se refere à análise e liberação do crédito, devem estar aptos a analisar os empreendimentos para o crédito produtivo e ponderar corretamente sobre a capacidade de pagamento do tomador.

Baseando-se nos estudos de campo e nas diversas análises obtidas, conclui-se que as práticas de gestão financeira executadas pelo Banco Palmas e pelos Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste são insuficientes para a autossustentabilidade dessas instituições e que a gestão de um BCD não pode se basear apenas no objetivo social e sim em uma gestão eficiente e coerente para que essas instituições executem seu trabalho social e se tornem sustentáveis.

Pelo exposto, este trabalho de pesquisa propõe um roteiro estruturante de gestão financeira, baseado em estudos específicos de instituições microfinanceiras consolidadas e adaptado segundo os objetivos dos BCDs, para que o Banco Palmas e, conseqüentemente, os demais BCDs nordestinos, possam assegurar a tão desejada autossustentabilidade. O próximo tópico trará esse roteiro estruturante de gestão de maneira explícita e detalhadamente.

## 4.2 PROPOSTA DE UM ROTEIRO ESTRUTURANTE DE GESTÃO FINANCEIRA PARA AUTOSSUSTENTABILIDADE DO BANCO PALMAS E DEMAIS BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE BRASILEIRO

Tendo em vista a responsabilidade social e a filosofia das microfinanças e levando em consideração a pesquisa feita no Banco Palmas e BCDs nordestinos, acredita-se que será de extrema relevância expor aqui algumas sugestões para conciliar tanto os objetivos das IMFs quanto da comunidade beneficiada:

- Os recursos oriundos do crédito deverão ser aplicados em atividades produtivas locais;
- As operações de microcrédito devem ser viáveis e sustentáveis do ponto de vista social e financeiro;
- Todas as atividades operacionais devem ser desenvolvidas de maneira a atender ao público sem afetar a capacidade financeira da instituição;
- Deve ser utilizada a metodologia específica para a concessão do microcrédito proposta por Yunus;
- Os pequenos negócios são empresas produtivas, que necessitam aumentar seus ativos e investir no crescimento, para isto precisam de apoio direto dos BCDs para sua gestão, através de educação financeira;
- Os empreendedores devem pagar taxas que reflitam o custo real do dinheiro, incluindo os custos operacionais para concessão de crédito;
- A cobrança de taxas reais deve respeitar a dignidade do microempreendedor sendo uma fonte disponível de crédito e não de assistencialismo;
- O Banco Comunitário deve desenvolver ações de sustentabilidade financeira e gestão eficiente dos recursos, através de indicadores de resultados e demonstrações contábeis.

As atividades do banco devem ser projetadas para atender a comunidade de maneira sustentável do ponto de vista econômico e financeiro e atender suas necessidades sob a ótica da economia solidária. Portanto, determinar o público a quem prestará seus serviços deve ser um anseio primordial. A seção seguinte disserta sobre a determinação do público-alvo a ser beneficiado com os serviços dos BCDs.



### 4.2.1 Determinação do Público-Alvo

O principal objetivo dos BCDs é desenvolver a comunidade onde estão inseridos, logo necessitam adotar uma tecnologia de atendimento específica e diferenciada, o que torna sua gestão distinta dos bancos tradicionais.

A preocupação com o público-alvo deve ser o foco dessas instituições, assim precisa definir corretamente as diretrizes e as principais características dos tomadores de crédito levando em consideração a capacidade de pagar e o menor índice de inadimplência. Para atingir os objetivos sociais é necessário ter uma instituição sustentável. Para Kwitko (2002) a instituição microfinanceira deve sempre analisar sua viabilidade na comunidade pelo seguinte cálculo:

$\text{Número Total de Microempreendimentos} \times \% \text{ Elegibilidade} \times \text{Valor do Empréstimo Potencial}$
---

Os três passos sugeridos por Kwitko (2002) para a obtenção da viabilidade são:

- Determinar o número de microempreendimentos existentes na área geográfica onde se pretende atuar;
- Estimar a porcentagem de elegibilidade de microempreendimentos através do multiplicador de Christen, já expresso neste trabalho;
- Estimar o valor médio dos empréstimos.

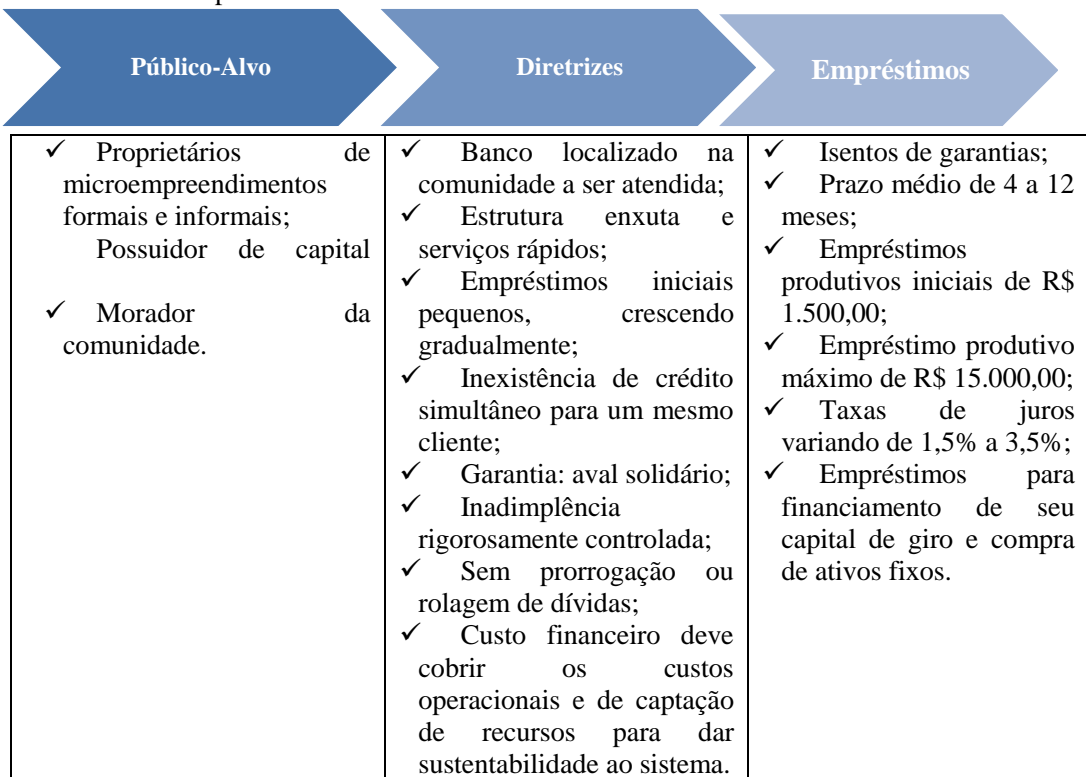
Segue como exemplo o potencial do crédito ofertado pelo Banco Palmas nos anos 2014, 2015 e 2016. Foi considerado como sugestão o multiplicador de Christen de 50%, que considera uma sustentabilidade financeira mediana.

- 2014: 666 empreendimentos x 50% de elegibilidade x R\$ 1.500,00 valor mínimo dos empréstimos = R\$ 499.500,00;
- 2015: 235 empreendimentos x 50% de elegibilidade x R\$ 1.500,00 valor mínimo dos empréstimos = R\$ 176.250,00;
- 2016: 412 empreendimentos x 50% de elegibilidade x R\$ 1.500,00 valor mínimo dos empréstimos = R\$ 309.000,00.

Seguidamente, faz-se necessário determinar as características do público-alvo, as diretrizes da instituição e os produtos

ofertados. Para tanto, foi utilizada uma metodologia adaptada do CrediAmigo:

Figura 4: Sequência de estruturação do público, diretrizes e empréstimos.



Fonte: Adaptado de Ramalho, 2003.

Após o estabelecimento das sugestões iniciais, é imprescindível compreender a forma jurídica dos BCDs, que possuem uma legislação específica, caracterização diferenciada, limitações, vantagens e desvantagens. A próxima seção apresenta a forma jurídica dos BCDs.

## 4.2.2 Forma Jurídica

Atualmente os BCDs são classificados como OSCIPs (Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público), a formação das OSCIPs consistiu um dos marco jurídicos mais relevantes, pois é uma maneira diferenciada de incentivar o microcrédito no Brasil. A constituição de IMFs na forma de OSCIPs possibilita o manejo de taxas de juros como meio de garantir a viabilidade e sustentabilidade do negócio (KWITKO, 2002). A seguir têm-se as principais características das OSCIPs.

Tabela 6: Características das OSCIPs

**ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL DE INTERESSE  
PÚBLICO - OSCIPs  
LEI N° 9.790 DE 23 DE MARÇO DE 1999**

NATUREZA JURÍDICA	Associação Civil – OSCIP
ATO CONSTITUTIVO	Inscrição do Estatuto Social no Registro Civil das Pessoas Jurídicas, com outorga de qualificação como OSCIP pelo Ministério da Justiça.
ADMINISTRAÇÃO	Conselho de Administração Diretor Financeiro Diretor Comercial Diretor de projeto
OBJETIVO SOCIAL	Sistema alternativo de crédito sem fins lucrativos
OBRIGAÇÕES PRINCIPAIS	Constituir Conselho Fiscal capaz de opinar sobre os relatórios de desempenho financeiro; Adotar práticas de gestão que coíbam a obtenção de vantagem de qualquer

natureza;  
 Não distribuir entre seus membros eventuais excedentes operacionais, sob qualquer forma;  
 Aplicar integralmente os eventuais excedentes operacionais no desenvolvimento do objetivo social;  
 Expressar, no Estatuto Social, uma das duas opções: não remunera os dirigentes, sob nenhuma forma ou remunera os dirigentes que efetivamente atuam na gestão da entidade de acordo com os valores praticados no mercado;  
 Submeter-se a auditoria quando houver Termos de Parceria iguais ou superiores a R\$ 600.000,00.

FORMAS PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS Poder Público;  
 BNDES;

VANTAGENS

Não esta sujeita à Lei da Usura;  
 Utilização do Instituto da Alienação Fiduciária;  
 Isenção de IRPJ (desde que não remunere seus dirigentes);  
 Acesso a recursos públicos de forma menos burocrática, através de Termo de Parceria;  
 Pluralidade de objetivos sociais;  
 Possibilidade de remunerar os dirigentes;  
 Limite de operação de crédito por cliente definido em Regulamento Interno;  
 Acesso aos recursos do SEBRAE;  
 Possibilidade de recebimento de doações de pessoas jurídicas,

dedutíveis no IRPJ;  
 Maior flexibilidade na forma de aplicação dos recursos oriundos de termos de parceria.

#### DESVANTAGENS

Distribuir entre os membros eventuais excedentes operacionais (ex.: participação nos lucros) dificultando acordo coletivo de trabalho para a prática de incentivos por produtividade;  
 Riscos de gestão que dificultam o acesso a capital (não há proprietário do capital e Conselheiros são voluntários).

#### FISCALIZAÇÃO

Qualquer cidadão e/ou o Ministério Público é parte legitimada para requerer, judicial ou administrativamente, a perda da qualificação de OSCIP;  
 Sujeita à prestação de contas quando utilizar recursos públicos.

#### VEDAÇÕES

Campanhas de interesse político-partidário ou eleitoral.

---

Fonte: Adaptado de Ramalho, 2003.

Os BCDs necessitam conhecer a legislação da forma jurídica na qual estão inseridos, pois é ela que estabelece normas e pré-requisitos para seu funcionamento, incluindo os órgãos que fiscalizam suas atividades. Os BCDs como políticas públicas podem ter seus demonstrativos de resultados solicitados, seja pela gestão pública ou por qualquer cidadão. Além de ter seus recursos analisados de formas mais minuciosas se efetuarem termos de parceria com o setor público.

De posse desse conhecimento os BCDs poderão melhor atender e fortalecer a produção local trazendo possibilidades de geração de trabalho e renda, aumentando o poder aquisitivo e produtivo da comunidade. A cerca dos produtos creditícios, a próxima seção traz informações recentes e importantes.

### **4.2.3 Produtos Creditícios**

Os produtos creditícios a serem ofertados são extremamente importantes para a sustentabilidade de um BCD. Como sugestão as instituições dependendo do porte irão oferecer: crédito produtivo, microsseguro e micropoupança.

O crédito produtivo deve ser direcionado para três finalidades principais: investimento em capital de giro: aquisição de mercadorias, matérias primas e insumos; investimento em capital fixo: aquisição ou recuperação de ferramentas, máquinas, investimento nas instalações do negócio; investimento em capital misto (capital de giro e capital fixo).

Para ser concedido o crédito individual, segue algumas sugestões: prazo de no máximo 4 meses para liquidação no primeiro empréstimo e de até 12 para empréstimos futuros, levando em consideração a frequência de pagamento do tomador; além das exigências mínimas já relatadas, não deve ter restrição nos serviços de proteção ao crédito (SPC e SERASA) e cada renovação de empréstimo exigirá a revisão do histórico de crédito analisando a frequência de pagamentos; os valores irão variar entre R\$ 1.500,00 e R\$ 15.000,00.

A liberação do crédito só ocorrerá após o Agente de Crédito realizar todo o processo de avaliação de crédito e efetuar as visitas agendadas para confrontar as informações cadastrais do cliente e a real situação do negócio;

A taxa de inadimplência deverá ser controlada de forma rígida, através de sistemas de gestão de inadimplência, em que os clientes inadimplentes não poderão mais acessar o crédito. Recomenda-se que o Banco Palmas continue utilizando sua classificação de inadimplência.

A concessão de crédito solidário deve levar em consideração algumas diretrizes: número máximo de 5 pessoas; os prazos irão variar de 4 a 12 meses; o grupo deve se responsabilizar pela pontualidade no pagamento; os integrantes do grupo devem, em sua maioria, não possuir restrições em órgão como SERASA e SPC; valores

variando entre R\$ 1.500,00 e R\$ 15.000,00; enquanto algum membro do grupo tiver saldo devedor, nenhum outro membro poderá receber novo crédito.

As taxas de juros devem ser calculadas segundo critérios de rentabilidade e custos, onde a organização tenha controle efetivo do seu *spread* e sua sustentabilidade. Indica-se no mínimo o cálculo da taxa real através da modelagem de Rosemberg (2002) explicitada anteriormente:

$$R = \left[ \frac{AE + LL + CF + K - ll}{(1 - LL)} \right]$$

Além do crédito produtivo como sugestão os BCDs também podem ofertar os microsseguros, que teoricamente seriam uma modalidade de produto que reduziria o risco para as famílias de baixa renda.

Dentre os seguros que podem ser ofertados estão o Palmas Microsseguros que já é ofertado pelo Banco Palmas sendo criado pelo Instituto Palmas e pela Zurich, tendo a Carmed como seguradora. Os valores já são pré-estabelecidos, sendo R\$ 35,00/anual para a cobertura familiar e R\$10,00/anual para seguro Bolsa Família e pode ser comercializado em qualquer BCD brasileiro.

E outro produto que pode ser ofertado é a poupança, justamente para incentivar a população de baixa renda a guardar recursos e dessa forma estabelecer uma rentabilidade e segurança. A legislação impede que as instituições microfinanceiras utilizem recursos de poupança para auferirem ganhos financeiros de qualquer espécie – nem sequer destinando este dinheiro diretamente para novos empréstimos. O risco desse produto está ligado à insolvência, comum a todas as instituições bancárias.

Para que uma instituição microfinanceira não incorra nos erros mais comuns e, assim, impeça seu desenvolvimento, carece de um grupo gestor engajado e comprometido com as finalidades da empresa. O excerto a seguir refere-se ao grupo gestor das OSCIPs.

#### **4.2.4 Conselho Gestor, Administração e Agente de Crédito**

Segundo a legislação, a gestão das OSCIPs é realizada por um Conselho de Administração. O Banco Palmas, por exemplo, possui um Conselho formado por 25 pessoas da comunidade com vigência bienal.

Como sugestão, os BCDs devem estabelecer o Conselho de Administração composto por, no mínimo, cinco membros, sendo renovados a cada dois anos. É atribuição do Conselho de Administração guiar a organização ao alcance de sua missão e seus objetivos de longo prazo.

Cabe, também, ao Conselho Administrativo estabelecer políticas, diretrizes e estratégias de atuação para a consecução dos objetivos da organização; monitorar os resultados; determinar os ajustes que se fizerem necessários; oferecer suporte e credibilidade aos fundadores, financiadores, autoridades fiscalizadoras, funcionários e clientes e proteger e ampliar os ativos da instituição.

Ainda, como sugestão, deve-se definir um Gerente Administrativo com atribuições legais e conhecimento financeiro para administrar a carteira de crédito; resolver pendências; analisar e recolher informações para cálculo dos indicadores de desempenho e estudar necessidades e fontes de capital para a instituição.

O Agente de Crédito desenvolve um papel importantíssimo para a liberação do crédito, além de auxiliar o público tomador de crédito. Ele é responsável por estabelecer a conexão entre a instituição e a comunidade, faz o acompanhamento posterior à liberação do crédito e a visita inicial aos empreendimentos para analisar a capacidade de pagamento e o limite de crédito a ser concedido.

Dessa forma, sugere-se que o Agente seja, preferencialmente, da comunidade, pois as relações interpessoais são de extrema importância. Uma pessoa oriunda da comunidade terá mais abertura e conhecimento sobre os diversos estabelecimentos existentes, podendo construir laços de confiança mais fortes e auxiliar a garantir menores taxas de inadimplência.

Alguns requisitos são importantes para a contratação do Agente de Crédito: ensino médio completo; conhecimentos técnicos de economia, administração ou contabilidade; boas relações interpessoais e facilidade de comunicação; deve ser dinâmico e proativo; que visualize e busque novas oportunidades de negócio; deve ter credibilidade e idoneidade; deve ser comprometido com sua função e ter experiência em atividades comunitárias.

Além do exposto, os BCDs devem possuir sistemas de informação especializados, que permitam que o grupo gestor faça o controle necessário de toda movimentação da instituição. Sobre sistemas de informação, o tópico que segue traz relatos valiosos.



#### **4.2.5 Sistema de Informação**

Sistemas de informação são ferramentas indispensáveis à gestão e ao processo de tomada de decisões. Devem ser flexíveis, capazes de agregar evoluções e mudanças ocorridas e acessíveis ao tamanho da instituição microfinanceira.

Dentre os principais sistemas de informação que os BCDs necessitam possuir estão:

- **Controle da carteira de produtos e serviços:** define a gama de produtos e serviços que a instituição oferece aos seus clientes; pode ser utilizado para controlar a inadimplência; nele também deve constar o cálculo das taxas de juros e os prazos para pagamentos. Precisa fornecer o histórico de empréstimos e pagamentos de cada cliente principalmente para auxiliar o Agente de Crédito nas tomadas de decisões;
- **Contabilidade:** fornece as demonstrações contábeis com total interação entre os dados contábeis e a gestão da instituição. As OSCIPs, devem ter conhecimento das normas brasileiras de contabilidade requisitadas, para atender aos interesses dos cidadãos que, eventualmente, desejarem analisar suas prestações de contas.

Além de possuir um sistema de informação especializado, as OSCIPs, também, devem operacionalizar e avaliar delicadamente a liberação de crédito aos clientes. No excerto a seguir há subsídios determinantes para a aquisição da excelência nas operações de avaliação e liberação de crédito.

#### **4.2.6 Operações de Avaliação e Liberação de Crédito**

Para a obtenção de êxito nas operações de avaliação e liberação de crédito, sugere-se que os BCDs determinem alguns critérios essenciais, tais como: padronização dos procedimentos, que permitam processar eficientemente grandes volumes de empréstimos; gestão dos processos de aprovação do crédito, para garantir a rápida liberação dos recursos financeiros e gestão da inadimplência, tão significativa para os BCDs.

A seguir tem-se, segundo D'Onofrio Tillman e Summerlin (2002), três processos imprescindíveis para uma instituição microfinanceira:

a) Processo de Gestão e Aprovação do Crédito (Figura 5):

O Agente de Crédito analisa as características do requerente. Checa o empreendimento para verificar a capacidade de pagamento. Se o empréstimo for grupal analisa-se todos os componentes do grupo.

O crédito é solicitado mediante preenchimento de um formulário de solicitação de crédito, constando o valor requerido, os dados do requerente e todas as informações relevantes para a instituição.

Em seguida haverá um levantamento do histórico de crédito de todos os requerentes, para analisar se o histórico de pagamento é aceitável, caso não seja, deve ser negado. O cliente será comunicado da negativa do crédito mediante um formulário. É recomendável que uma pessoa diferente do Agente de Crédito faça a verificação do histórico de crédito como medida de controle interno.

É na etapa de solicitação do crédito que o Agente de Crédito reúne todas as informações necessárias a sua aprovação: formulário de solicitação, verificação do histórico de crédito, fotocópias dos documentos e qualificação do cliente.

O Comitê de Crédito examina o pacote do pedido de crédito para checar se todas as políticas e procedimentos foram seguidos e evitar algum tipo de fraude. Caso tudo esteja correto o crédito será concedido.

b) Processo de Gestão de Pagamentos (Figura 6):

O cronograma de pagamento analisará e controlará os pagamentos efetuados. O BCD pode promover reuniões para verificar se o cliente pagou ou não, haverá checagem dos recibos caso haja pagamento e os controles serão preenchidos.

Caso o relatório esteja correto haverá a finalização do relatório de pagamento. Se estiver constando a falta de pagamento, o banco poderá revisar os recibos de pagamentos. Em caso de pagamento nos sistemas, haverá a recuperação da inadimplência. Caso o cliente não tenha pagado iniciará o processo de cobrança.

c) Processo de Gestão de Inadimplência (Figura 7):

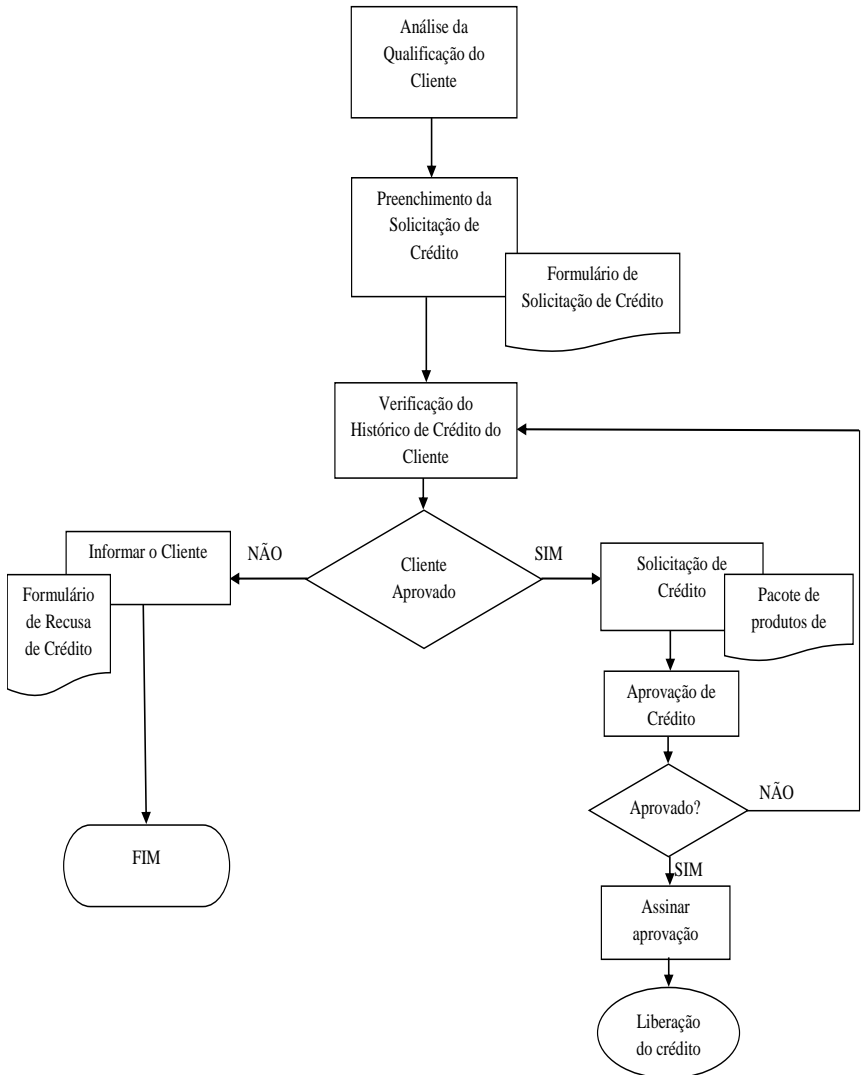
Neste processo de gestão o Agente de Crédito deve ser informado da inadimplência através dos relatórios gerados pelo sistema, onde iniciará o processo de visita aos clientes inadimplentes. Em caso de pagamento o processo retornará para a gestão de pagamentos.

Caso o cliente não efetue o pagamento deve-se determinar as causas da inadimplência (aqui três causas). Se por ventura for

descuido lembrar o cliente de efetuar o pagamento. Caso o problema seja incapacidade de pagamento, pode-se definir um plano de pagamento onde o cliente possa arcar com suas obrigações, mas caso o crédito não seja recuperado o banco efetuará a baixa contábil.

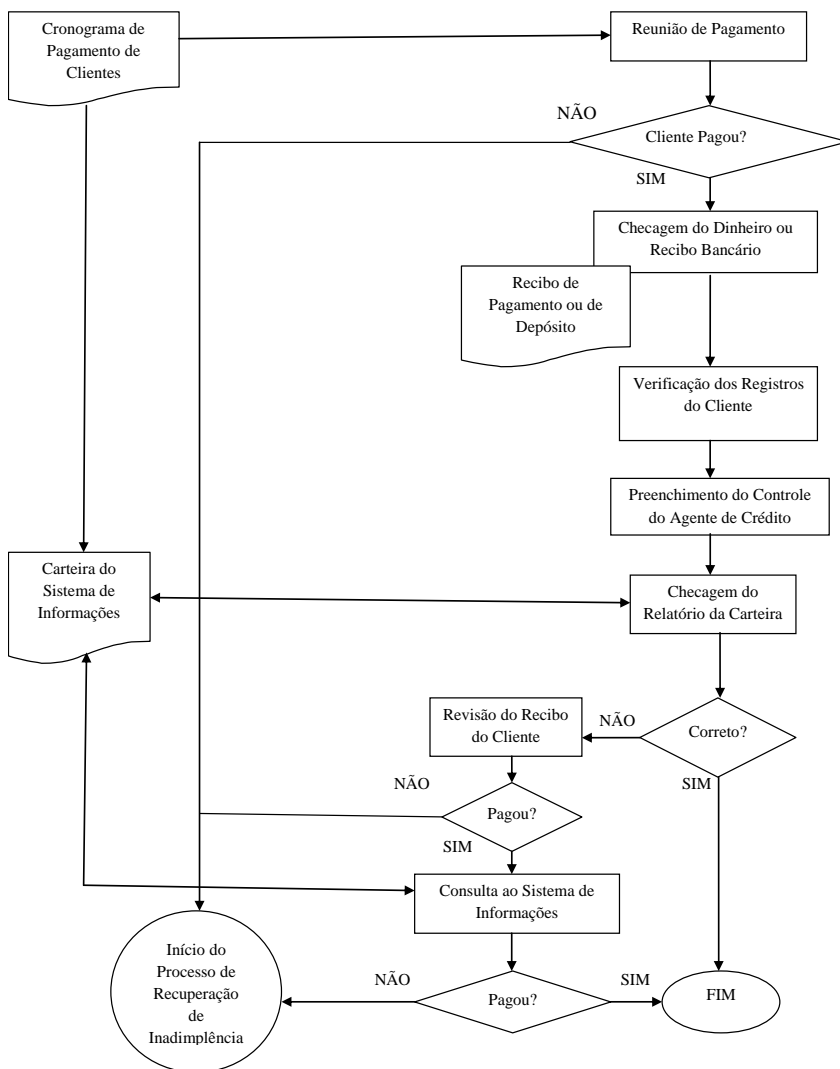
Se a motivação da inadimplência for a falta de vontade de pagar, o Agente de Crédito pressionará o cliente para efetuar o pagamento, em caso negativo a gerencia deve intervir, se mesmo assim não houver pagamento haverá ação judicial seguido de execução judicial até a baixa contábil ou o efetivo pagamento.

Figura 5: Fluxograma do Processo de Aprovação de Crédito



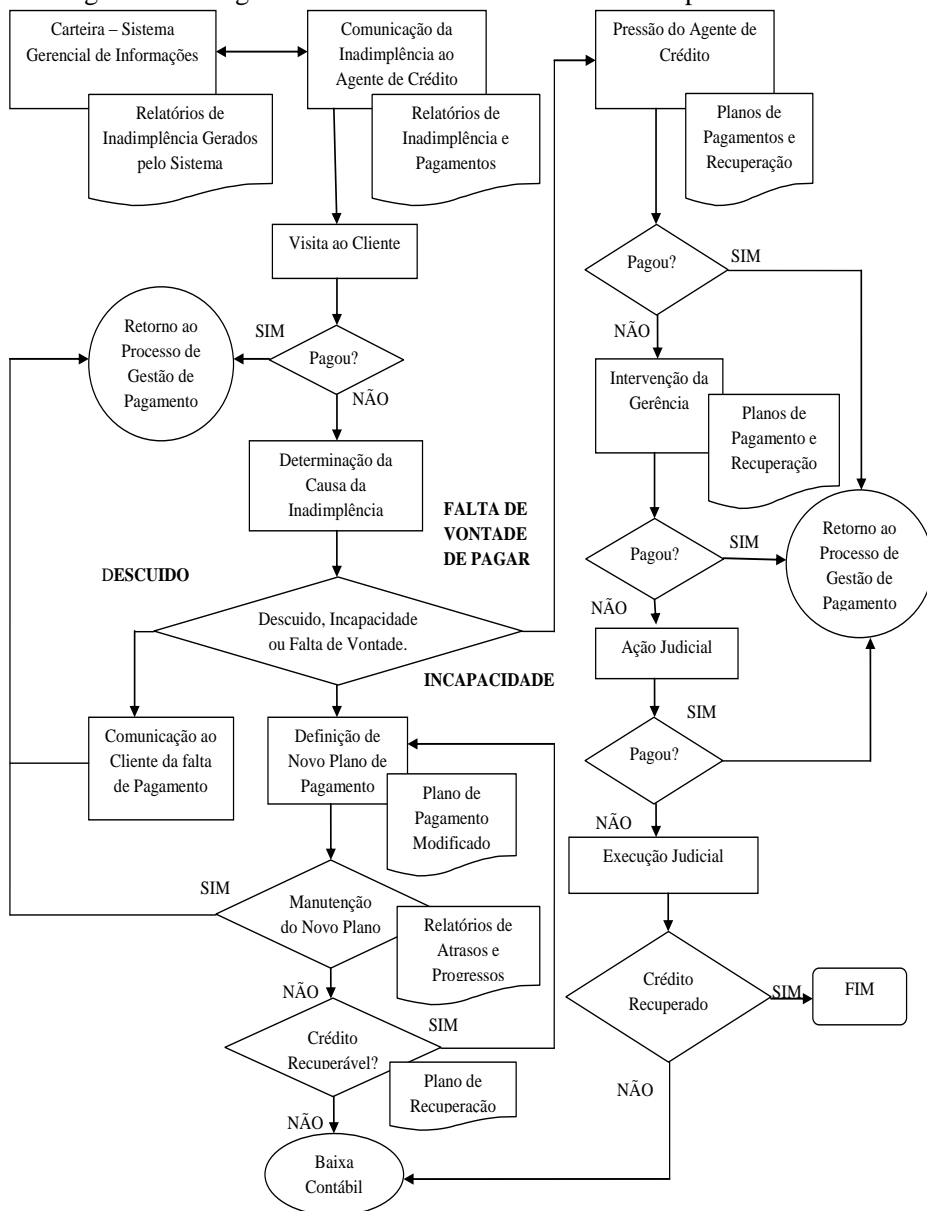
Fonte: Fonte: Adaptado de Ramalho, 2003.

Figura 6: Fluxograma do Processo de Gestão de Pagamentos



Fonte: Adaptado de Ramalho, 2003.

Figura 7: Fluxograma do Processo de Gestão de Inadimplência



Fonte: Adaptado de Ramalho, 2003.

Com a disseminação do segmento de microfinanças e com sua relevância para o desenvolvimento comunitário e, principalmente, de regiões carentes do Brasil surgiram e vêm surgindo, gradativamente, vários indicadores de desempenho. Quanto a essa temática, a seção futura traz relevantes informações.

#### 4.2.7 Indicadores de Gestão

Em 1987 ocorreu primeira tentativa de padronizar os indicadores das IMFs desenvolvida pela Acción Internacional, que criou o sistema *CAMEL* (*Capital Adequacy, Asset Quality, Management, Earnings and Liquidity* – em português, Adequação do Capital, Qualidade dos Ativos, Gestão, Rentabilidade e Liquidez). O Conselho Mundial das Cooperativas de Crédito (*WOCCU*), por sua vez, apoia a rede internacional de Cooperativas de Crédito. A *WOCCU* criou o sistema *PEARLS* (*Protection Effective Financial Structure, Asset Quality, Rates of Return, Liquidity, Signs Of Growth* – Proteção, Estrutura Financeira Eficaz, Qualidade dos Ativos, Taxas de Retorno, Liquidez, Sinais de Crescimento). O sistema *PEARLS* tem basicamente os mesmos objetivos do *CAMEL*, da Acción. Já O *SEEP* – *Small Enterprise Education Promotion Network*, de Washington, busca juntamente com o *Microbanking Bulletin*, unificar estes dois sistemas e criar um sistema único, para que as diversas IMFs possam utilizar.

Levando em consideração a metodologia da *Microbanking Bulletin*, sugere-se alguns indicadores financeiros que podem auxiliar na gestão do Banco Palmas, diversos BCDs nordestinos e conseqüentemente, poderão auxiliar na sua autossustentabilidade.

- Número de clientes ativos: contagem simples dos clientes com créditos não totalmente quitados. Indica a capacidade de penetração da instituição e eficácia da ação dos Agentes de Crédito.
- Clientes do sexo feminino (%): porcentagem de clientes ativos que são do sexo feminino. Experiências internacionais ressaltam que mulheres apresentam menores índices de inadimplência.

Número total de clientes ativos do sexo feminino

*Número de clientes ativos*

- Carteira ativa (R\$): soma dos valores dos saldos não quitados de todos os créditos. Dimensiona o tamanho das operações da instituição. É a principal fonte de receita, por meios dos juros cobrados sobre ela.

- Empréstimo médio (R\$): indica a média dos empréstimos concedidos. Inicialmente é pequeno, pois trabalhasse com empréstimos progressivos, mas se continuar baixo indica baixa retenção dos clientes.

$$\frac{\textit{Carteira ativa}}{\textit{Número de clientes ativos}}$$

- Prazo médio de pagamento: indica o prazo médio concedido para pagamento dos empréstimos. Ajuda a balizar a revisão das opções de pagamentos, devendo ser periodicamente revisado.

$$\frac{\textit{Soma dos prazos de todos os empréstimos}}{\textit{Número de clientes ativos}}$$

- Retorno sobre o ativo (ROA) (%): mede o retorno financeiro que a instituição gera pelo uso de seus ativos. Influenciado pela variação no investimento relativo em ativos produtivos em relação a ativos não produtivos, pela qualidade da carteira, pelas taxas de juros cobradas sobre os investimentos.

$$\frac{\textit{Lucro líquido}}{\textit{Ativo total médio}}$$

- Retorno sobre o patrimônio (ROE) (%): mede a taxa de retorno sobre o patrimônio líquido médio no período. Usualmente utilizado como índice de viabilidade comercial.

$$\frac{\textit{Lucro líquido}}{\textit{Patrimônio líquido médio}}$$

- Autossuficiência operacional (%): mede o quanto a instituição consegue cobrir seus custos por meio das receitas operacionais. Recomenda-se a inclusão das despesas financeiras e de provisão para perdas no cálculo deste índice. Influenciado por variações na carteira e nos valores das despesas.

$$\textit{Receitas operacionais}$$

---


$$\textit{Despesas operacionais} + \textit{despesas financeiras} + \textit{despesas com provisões}$$

- Autossuficiência financeira (%): mede a capacidade de crescimento no longo prazo. Influenciado pelas variações na carteira, nas despesas operacionais e nos custos financeiros em geral.



*Receitas operacionais e financeiras*

*Despesas operacionais + despesas financeiras + despesas com provisões*

---

- Taxa de despesas operacionais (%): mede o custo de desembolsar os empréstimos. Importância elevada dado que os procedimentos de avaliação e liberação de crédito são intensivos em capital humano. Ponto fraco: pode melhorar conforme aumenta o valor médio dos empréstimos (fuga do microcrédito).

*Despesas operacionais no período*

*Carteira média ativa*

- Taxas de despesa financeira: mede a despesa total com juros incorrida ao financiar a carteira. Utilizado para determinar o spread a ser cobrado dos clientes.

*Despesas financeira*

*Carteira ativa média*

- Empréstimos por mês: contagem simples dos empréstimos novos e renovados. Indica a capacidade de manter o número de empréstimos desembolsados por mês. Tem relação com os prazos de pagamento.
- Carteira em Risco (CER) (%): mostra a parte da carteira colocada em risco devido a atrasos nos pagamentos. Ignora o fato de que quando um pagamento está em atraso, todo o saldo está em risco. Pode ser calculado para qualquer período de tempo. Influenciado por variação dos empréstimos em atraso e pelo reconhecimento de perdas.

*Valor do saldo (Principal) dos empréstimos com mais de 30 dias em atraso*

---

*Total da carteira ativa*

- Qualidade da carteira (%): indica a porcentagem da carteira com mais de 1 dia em atraso. Relação direta com o Risco da Carteira. Indica estado de alerta para a equipe de crédito.

*Total de créditos em atraso*

*Carteira bruta*

- Taxa de ativo produtivo (%): mede o grau sob o qual a carteira pode gerar retorno para garantir a rentabilidade da IMF.

Influenciado pelo aumento do investimento em ativos fixos e pela variação do valor da carteira de crédito.

$$\frac{\textit{Total do ativo produtivo}}{\textit{Ativo total}}$$

- Rentabilidade da carteira: mede o quanto a IMF recebeu em pagamento de juros em um período específico; mostra a capacidade de gerar receita a partir de operações de crédito. Influenciado pelas variações na taxa de juros e na carteira em risco.

$$\frac{\textit{Receita operacional}}{\textit{Carteira ativa média}}$$

- Liquidez: indica a capacidade de atender às demandas de caixa de curto prazo (incluindo desembolso de empréstimos). Permite avaliar a capacidade da gerência de investir em ativos produtivos.

$$\frac{\textit{Caixa e bancos + investimentos de curto prazo - obrigações de curto prazo}}{\textit{Ativo total}}$$

- Taxa de perdas em 30 dias (%): mede quanto a carteira ativa foi reconhecida como perda por não pagamento no período. Influenciado pela variação no valor dos empréstimos irrecuperáveis e pelas políticas de reconhecimento de perdas.

$$\frac{\textit{Valor da perda reconhecida nos últimos 30 dias}}{\textit{Carteira ativa média}}$$

- Taxa de cobertura de risco (%): mede o grau em que uma instituição antecipa eventuais perdas. O valor de 100% de meta indica o reconhecimento de que é difícil recuperar empréstimos inadimplentes. Influenciado pela variação no provisionamento para empréstimos em atraso.

$$\textit{Provisões para devedores duvidosos}$$

$$\frac{\textit{Valor do saldo PRINCIPAL em atraso em mais de 30 dias}}{\textit{Provisões para devedores duvidosos}}$$

- Taxa de provisão para devedores duvidosos (%): determina o valor das provisões para devedores (que poderão se transformar em perdas reconhecidas) em relação à carteira ativa.

Influenciado pela variação no valor da carteira em risco e pela política de provisionamento.

*Despesas de provisão para devedores duvidosos*

*Carteira ativa média*

- Crescimento – membros (%): indica, em porcentagem, o quanto cresceu o número de clientes ativos da instituição.

*Crescimento no final do período – clientes no início do período*

*Clientes no início do período*

- Crescimento da carteira (%): indica, em porcentagem, o quanto cresceu a carteira ativa da instituição.

*Carteira no final do período – carteira no início do período*

*Carteira no início do período*

- Crescimento do ativo total (%): indica, em porcentagem, o quanto cresceu o ativo total da instituição.

*Ativo total no final do período – ativo total no início do período*

*Ativo total no início do período*

- Retenção de Clientes (%): indica qual a porcentagem dos clientes que quitaram seus empréstimos e recebem novos créditos.

*Número de empréstimos renovados no período*

*Número de empréstimos quitados no período*

Dentre os indicadores acima destaco cinco como primordiais para a análise da viabilidade, sustentabilidade e gestão eficiente dos recursos: Retorno sobre o ativo, Retorno sobre o patrimônio social, Autossuficiência financeira, Carteira em risco e Taxa de cobertura de rico.

Os BCDs devem auferir proveito de todos os recursos disponíveis para que possa manter-se no mercado e continuar prestando os serviços dos quais tanta gente necessita. Um recurso julgado fundamental para esses propósitos é a contabilidade. O tópico subsequente exhibe um modelo de contabilidade destinado ao banco Palmas.

#### 4.2.8 Contabilidade para o Banco Palmas

No Banco Palmas e nos demais BCDs as informações contábeis são evidenciadas em suas demonstrações. E, como relatado anteriormente, essas instituições devem lançar mão do Balanço Patrimonial, da Demonstração do Superávit ou Déficit, da Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos, das Demonstrações das Mutações do Patrimônio Social, das Notas Explicativas, do Parecer de Auditoria e do Relatório Anual de Execução de Atividades e, para complementar, Demonstração do Fluxo de Caixa.

O Balanço Patrimonial do Banco Palmas deve contemplar a relação do patrimônio com os recursos investidos advindos da comunidade onde ele está inserido. Como modelo de Balanço Patrimonial, tem-se o quadro 1.

Quadro 1: Modelo de Balanço Patrimonial do Banco Palmas.

BANCO PALMAS	
BALANÇO PATRIMONIAL ENCERRADO EM 31.12.201X (R\$)	
ATIVO	PASSIVO
CIRCULANTE	CIRCULANTE
DISPONIBILIDADES	FORNECEDORES
Caixa	Fornecedores de Bens
Depósitos Bancários à Vista	Fornecedores de Serviços
Aplicações de Liquidez Imediata	Obrigações Sociais
	Obrigações Fiscais
PERMANENTE	PATRIMÔNIO SOCIAL
IMOBILIZADO	Patrimônio Social
Móveis e Utensílio	Fundos Patrimoniais
Prédios	Superávit ou Déficit Acumulado

Fonte: Azevedo e Araújo (2017)

Na Demonstração do Superávit ou Déficit do Banco Palmas as receitas e as despesas terão dois tratamentos, correntes e de capital, a primeira são aquelas de natureza comum ou rotineiras, a segunda são aquelas eventuais. E ao final da demonstração apura-se o resultado, que será superávit ou déficit do exercício. Como modelo de Demonstração do Superávit ou Déficit do Banco Palmas, tem-se o quadro 2.

Quadro 2: Modelo de Demonstração do Superávit ou Déficit do Banco Palmas

BANCO PALMAS DEMONSTRAÇÃO DO SUPERÁVIT OU DÉFICIT DO EXERCÍCIO FINDO EM 31.12.201X (R\$)	
RECEITAS	VALOR (R\$)
RECEITAS CORRENTES	
Taxas de Manutenção	
Taxas de Subvenções	
Taxas de Serviços	
Doações	
TOTAL DAS RECEITAS	
DESPESAS CORRENTES	
Salários e Encargos	
Despesas Administrativas	
Serviços de Terceiros	
DESPESAS DE CAPITAL	
Obra de Ampliação da Sede	
TOTAL DE DESPESAS	
SUPERÁVIT OU DÉFICIT DO EXERCÍCIO	

Fonte: Azevedo e Araújo (2017)

Na Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos do banco Palmas a denominação de capital é substituída pela de patrimônio e o resultado é denominado de superávit ou déficit. Como OSCIPs, o banco é constituído por associados, que em muitos casos doam recursos para ele, e essas doações são inseridas na DOAR, como se fosse uma operação de aumento de capital realizado por sócios nas entidades com fins lucrativos. Como modelo de DOAR do Banco Palmas, tem-se o quadro 3.

Quadro 3: Modelo de Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos para o Banco Palmas

BANCO PALMAS DEMONSTRAÇÃO DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 201X (R\$)	
ORIGENS RECURSOS	
DAS OPERAÇÕES SOCIAIS	
(+/-) Superávit ou déficit do Exercício	

(+) Depreciação e amortizações			
(-) Ganho na venda de imobilizado			
DOS ASSOCIADOS			
Doações de associados			
DE TERCEIROS			
Alienação de itens do imobilizado			
Recursos de financiadores de projetos			
Doações			
APLICAÇÕES DE RECURSOS			
Aquisições de bens do imobilizado			
ACRÉSCIMO (DECRÉSCIMO) NO PATRIMÔNIO CIRCULANTE LÍQUIDO			
DEMONSTRAÇÃO DO ACRÉSCIMO (DECRÉSCIMO) NO PATRIMÔNIO CIRCULANTE LÍQUIDO			
	20XX	20XX	Variação
Ativo Circulante			
Passivo Circulante			
Total			

Fonte: Azevedo e Araújo (2017)

A Demonstração das Mutações do Patrimônio Social (entidades sem fins lucrativos) do Banco Palmas não possui a descrição de reserva, já que a entidade não retém os lucros, o que existe é uma conta chamada de fundos patrimoniais que tem a finalidade de reservar recursos, para destinações específicas deliberadas pelo conselho gestor do banco. Como modelo de DMPS do Banco Palmas, tem-se o quadro 4.

Quadro 4: Modelo de Demonstração das Mutações do Patrimônio Social do Banco Palmas

BANCO PALMAS DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL EM 31/12/201X				
Descrição	Patrimônio Social	Fundos Patrimoniais	Superávit ou déficit Acumulados	Total
Saldos em	\$	\$	\$	\$

31/12/201X				
Ajustes de exercício anteriores				
Mudança de critérios contábeis			(\$)	(\$)
Retificação de erros de exercício anteriores			(\$)	(\$)
Aumento do patrimônio social				
-Doações de Bens por terceiros	\$			\$
-Incorporação de superávit	\$	(\$)	(\$)	-
-Utilização dos Fundos				-
Superávit do exercício			\$	\$
Retenção em fundos patrimoniais		\$	(\$)	
Saldos finais	\$	\$	\$	\$

Fonte: Azevedo e Araújo (2017)

As notas explicativas do Banco Palmas deverão seguir as normas da Resolução do CFC nº 838/99, que dispõe que elas deverão evidenciar informações de natureza patrimonial, econômica, financeira, legal, física e social, tais como:

- As práticas contábeis adotadas;
- A origem dos recursos relevantes;
- As principais atividades desenvolvidas pela entidade;
- Os investimentos relevantes realizados em exercícios atuais e anteriores;
- Os detalhes de financiamentos em longo prazo;

Os detalhes das contingências ocorridas até o final do exercício e os seus prováveis efeitos futuros.

Essas notas são informações complementares às Demonstrações Contábeis esclarecendo pontos que os relatórios contábeis não conseguem retratar como transações ou fatos que podem alterar, futuramente, a situação patrimonial da instituição.

Nos BCDs, o parecer de auditoria somente é exigido na prestação de contas do Termo de Parceria celebrado com órgãos públicos, com valor do repasse dos recursos acima de R\$ 600.000,00, caso contrário, elas não estão obrigadas a contratar os serviços de auditoria independente para a comprovação dos gastos evidenciados nas demonstrações.

O relatório anual de execução de atividades deve abordar todas as realizações do Banco Palmas constando dados que não estão inseridos nas demonstrações contábeis, como o número de pessoas atendidas por determinado projeto social desenvolvido pela entidade.

Este relatório é de grande relevância para o banco, pois é de simples entendimento e facilita a prestação de contas junto à sociedade civil. Desta forma, este relatório deve ser publicado junto com as demonstrações contábeis, visto que o Decreto nº 3.100/99, obriga a sua elaboração para fins de prestação de contas de Termo de Parceria.

A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) divide-se em três partes que são denominadas de atividades das operações sociais, de investimento e de financiamento. Na primeira, apresenta o superávit ou déficit do exercício com os seus respectivos ajustes. Na segunda, são apresentadas as entradas e saídas das operações de venda e compra de bens do ativo imobilizado. E, na terceira, apresentam-se os repasses de recursos realizados pelos financiadores da iniciativa pública ou privada. No final, apura-se o saldo final de caixa, somando os saldos das três com o saldo inicial de caixa. Como modelo de DFC do Banco Palmas, tem-se o quadro 5.



Quadro 5: Modelo de Demonstração de Fluxo de Caixa do Banco Palmas

BANCO PALMAS DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA DO EXERCÍCIO FINDO EM 31.12.201X (R\$)	
ATIVIDADES DAS OPERAÇÕES SOCIAIS	VALOR (R\$)
(+/-) Superávit ou Déficit do Exercício	
(+) Depreciação e Amortização	
(-) Ganho na Venda de Imobilizado	
(+/-) Aumento/ redução de salários a pagar	
(-/+ ) Aumento/ redução das despesas pagas antecipadamente	
(+/-) Saldo das Atividades das operações sociais	
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	
(+) Recebimento pela venda de imobilizado	
(-) Pagamento pela compra de imobilizado	
(+/-) Saldo das Atividades de Investimento	
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	
(+) Repasse de financiadores privados	
(+) Repasse de financiadores públicos	
(+/-) Saldo das atividades de financiamento	
(+) SALDO INICIAL DE CAIXA	
(+) SALDO FINAL DE CAIXA	

Fonte: Azevedo e Araújo (2017)

As demonstrações contábeis têm por finalidade auxiliar a gestão dos BCDs permitindo maior controle sobre a aplicação dos recursos dessas instituições. Além de torná-los transparentes sobre suas atividades possibilitando o cumprimento da lei que os regulamentam e o controle social.

Os Bancos Comunitários de Desenvolvimento efetuam um papel importantíssimo para o desenvolvimento de territórios empobrecidos no Brasil, principalmente no Nordeste brasileiro. A seção seguinte apresenta os principais tópicos do modelo de gestão proposto neste trabalho.

#### **4.2.9 Proposta de um Roteiro Estruturante de Gestão para Autossustentabilidade do Banco Palmas e demais Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste Brasileiro – Tópicos Básicos**

Os Bancos Comunitários de Desenvolvimento, sendo um braço da gestão pública e considerados políticas públicas, são regulamentados por uma legislação própria e devem prestar contas das suas ações. Portanto, devem gerir apropriadamente os recursos que dispõem e assim atingir a autossustentabilidade, tão vital para o progresso que almeja.

Dentre algumas diretrizes citadas anteriormente que reforçam a necessidade de uma gestão eficiente estão:

- As microfinanças - construção de sistemas financeiros que servem aos pobres. Elas, muitas vezes, não integram o sistema financeiro de um país, porém só atingirão o máximo número de pobres quando forem incorporadas a esse sistema;

- As microfinanças podem e devem ser autossuficientes para atingir seus objetivos e permanecerem ativas. Instituições fortes têm de cobrar o suficiente para cobrir seus custos. A recuperação dos custos não é uma finalidade absoluta, mas é necessária. Uma instituição autossuficiente em termos financeiros pode continuar e expandir a sua oferta de serviços em longo prazo;

- O maior gargalo no setor das microfinanças é a ausência de sistemas de gestão financeira e executivos fortes. As microfinanças são um campo muito especializado que combina serviços bancários com objetivos sociais. Técnicas e sistemas de gestão deverão ser criadas em diversos níveis: entre os executivos, em termos de sistemas de informação; em bancos centrais que regulam as microfinanças entre outras agências governamentais e entre os doadores. Investimentos privados e públicos em microfinanças devem se concentrar em aumentar tais técnicas e sistemas de gestão e não só em mobilizar e movimentar capital;

- As microfinanças funcionam melhor quando têm seu desempenho medido e divulgado. É imperativo criar um sistema de informação para medir o desempenho, não só em termos de informação financeira (por exemplo, taxas de juros, reembolsos de empréstimos, e recuperação dos custos), mas também de indicadores sociais (número de clientes atendidos e seus correspondentes níveis de rendimento/pobreza).

Tendo em vista a pesquisa efetuada e os diversos elementos de gestão citados neste trabalho, o Roteiro Estruturante de Gestão proposto segue a seguinte estruturação:

- a) Forma Jurídica - estabelecer-se como OSCIP regulamentado pela Lei nº 9.790 de 23 de março 1999. Que dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como organizações da sociedade civil de interesse público, institui e disciplina o termo de parceria, e dá outras providências;
- b) Determinação do Público-Alvo – aplicar a fórmula de viabilidade financeira de Kwitko e utilizar a metodologia adaptada do CrediAmigo;
- c) Produtos Creditícios – crédito produtivo, microsseguro e micropoupança, em função das características primordiais para o desenvolvimento comunitário e acessibilidade;
- d) Conselho de Administração – estabelecer um Conselho de Administração com pessoal qualificado com conhecimento financeiro e contábil e pessoas da comunidade;
- e) Agentes de Crédito – seleção e treinamento de agentes de crédito qualificados para atuar na comunidade com conhecimento de gestão creditícia;
- f) Operações de avaliação e liberação do crédito e controle da inadimplência e de pagamentos – utilizar os sistemas de Gestão e Aprovação do Crédito, Gestão de Pagamentos e Gestão da Inadimplência com base em D’Onofrio Tillman e Summerlin (2002);
- g) Indicadores Financeiros: utilização de cinco indicadores que possam controlar a rentabilidade e autossustentabilidade como o Retorno sobre o Ativo, Retorno sobre o Patrimônio Social, Autossuficiência Financeira, Carteira em Risco e Taxa de Cobertura de Risco.
- h) Controles contábeis – Balanço Patrimonial, Demonstração do Superávit ou Déficit, Demonstrações das Origens e Aplicações de Recursos, Demonstrações das Mutações do Patrimônio Social e Demonstração do Fluxo de Caixa.

Após o relato apresentado, este trabalho de pesquisa, cujo objetivo primordial é estudar práticas de gestão financeira executadas

pelo Banco Palmas para formular um modelo de gestão que possa viabilizar a autossustentabilidade do Banco Palmas e dos demais Bancos Comunitários de Desenvolvimento do Nordeste brasileiro, com base na estruturação proposta considera ter exposto tudo o que foi proposto inicialmente, entretanto, como a temática é extremamente instigante, ela não se encerra com estas nossas considerações.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para construir um pensamento lógico e estruturá-lo em texto dissertativo foi necessário realizar vários estudos, compilar diferentes informações, enveredar por novos caminhos, tudo para adquirir uma fundamentação consistente que sustentasse as discussões acerca dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento e em especial o Instituto Banco Palmas.

O percurso percorrido e as atividades realizadas para a efetivação deste trabalho não representou uma tarefa sem complexidades, sem entraves, muito pelo contrário, foi preciso vencer barreiras de contato, principalmente com BCDs do interior nordestino, entretanto tornou-se uma atividade instigante, enriquecedora e prazerosa.

Esta dissertação propôs, primeiramente, estudar as práticas de gestão financeira executadas pelo Banco Palmas; conhecer o seu processo de constituição de um Banco Comunitário de Desenvolvimento tendo como base o Banco Palmas; analisar a filosofia das instituições de microfinanças e, posteriormente, propor um modelo de Gestão Financeira que ajude a viabilizar a autossustentabilidade aos BCDs do Nordeste.

A pesquisa efetuada atesta a trajetória do processo de constituição do Banco Palmas, abordando suas dificuldades, suas funções e as suas finalidades primordiais. Inicialmente, apenas um bairro foi beneficiado com esse projeto de ação social e financeiro, posteriormente, com a disseminação da ideia e do projeto, e, por consequência, a constituição de outros Bancos Comunitários pelo país, inúmeras pessoas já usufruíram e, ainda, poderão usufruir dos serviços prestados por essas Instituições.

A economia solidária surgiu para tornar as classes sociais mais igualitárias, promovendo inclusão social e financeira de classes excluídas e marginalizadas, com ativa participação da sociedade civil. Atualmente a economia solidária é considerada um dos principais mecanismos de redução da miséria atrelada a outros fatores sociais e econômicos. Promover acesso ao crédito e a outros serviços financeiros é considerado fator primordial de combate à pobreza, uma vez que essas ações promovem o surgimento de atividades econômicas. As microfinanças, representadas pelos BCDs, visam ampliar a capacidade de investimento da população de baixa renda.

Os Bancos Comunitários de Desenvolvimento atuam na prestação de serviços financeiros e na educação popular que

acompanham o crédito concedido. Tal oferta se dá em relação ao microcrédito para a produção, microcrédito para consumo, correspondência bancária e outros serviços financeiros.

Eles são uma política em delineamento que necessita avançar na sua prática de gestão e ação de crédito. Por prestarem serviços financeiros solidários, de natureza associativa e comunitária, que possam gerar trabalho e renda, necessitam se tornar autossustentáveis para que suas atividades não parem e seus objetivos sejam atingidos. Os BCDs necessitam efetuar parcerias para tornarem-se mais visíveis na comunidade. Foi perceptível a significância do Banco Palmas como precursor no Brasil, pelo seu pioneirismo e sua relação direta com a propagação de novos BCDs pelo território nacional.

Para conseguir ser uma instituição autossustentável, ou seja, ser capaz de arcar com todas as suas despesas, e manter suas atividades por longo prazo, a instituição deve gerenciar acertadamente tanto suas receitas quanto as despesas. Foi verificado no Banco Palmas, objeto deste caso de pesquisa, principalmente nos anos anteriores, o grande problema que é a inadimplência. Para reverter este quadro é necessário controle sobre as operações de crédito efetuadas, e definir corretamente os perfis dos clientes. Foi observado e analisado como se constituiu o Banco Palmas e suas ações operacionais, e, considerando seus reflexos para os demais BCDs nordestinos, vale ressaltar que a sobrevivência dessas instituições vai depender da rentabilidade de suas operações, por isso propusemos um roteiro estruturante de gestão considerado viável para aprimorar, principalmente a prática de gestão financeira, no intuito de dar condição de autossustentabilidade a essas IMFs.

O roteiro estruturante proposto contempla os seguintes itens: Forma Jurídica; Determinação do Público-Alvo; Produtos Creditícios; Conselho de Administração; Seleção e treinamento de Agentes de Crédito; Operações de avaliação e liberação do crédito e controle da inadimplência e de pagamentos, Indicadores financeiros e Controles Contábeis.

Apesar de o Banco Palmas não financiar os BCDs nordestinos é ele que proporciona auxílio no desenvolvimento de suas atividades sociais e feiras produtivas, material pedagógico de apoio e, principalmente, é do Palmas o roteiro estruturante de gestão utilizado no processo de constituição dessas instituições. Também é importante ressaltar que, apesar dos avanços, os Bancos Comunitários ainda não dispõem de recursos próprios que possam garantir o alargamento de

suas atividades e sofrem para adquirir a própria autossustentabilidade. O roteiro estruturante proposto poderá ajudar na consolidação de sua sustentabilidade.

Esta pesquisa não esgota a discussão sobre a autossustentabilidade dos BCDs, tampouco nossa proposição de um roteiro estruturante. Portanto, seria interessante, para novos estudos, iniciar discussões sobre como seria a sustentabilidade financeira dessas instituições se, no futuro, essas organizações se consolidarem em um cenário macroeconômico com maior participação efetiva da sociedade e permitindo competir diretamente com os bancos tradicionais, a partir de juros mais baixos e ações sociais mais concretas na busca da superação dos nossos desafios econômicos e sociais.

As microfinanças representam uma possibilidade de desenvolvimento para regiões pobres, adentrar esta temática sob a ótica financeira foi desafiadora, pois as limitações de gestão dos BCDs nordestinos são pautáveis. Eles representam uma perspectiva de crescimento para esta região tão castigada, o Nordeste. Assim necessitam gerir corretamente seus recursos e buscar mesmo que paulatinamente sua autossustentabilidade. Entendo que uma gestão financeira realizada corretamente proporciona desenvolvimento e longevidade às instituições, sociais ou não. Este roteiro estruturante é tão significativo por possibilitar um direcionamento para a gestão dos BCDs. A perspectiva da aplicabilidade deste roteiro e análise dos resultados obtidos pode gerar em estudos futuros um modelo de gestão.

## REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, Ricardo. Laços Financeiros na Luta contra a Pobreza. **Revista FAPESP**, São Paulo, 2004.

ALVES, Sérgio Darcy da Silva; SOARES, Marden Marques. **Microfinanças democratização do crédito no Brasil – atuação do Banco Central**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2006.

ALVES, Maria Odete; BURSZTYN, Marcel. Raízes e Prática de Economia Solidária: Articulando Economia Plural e Dádiva numa Experiência do Ceará. **Revista Econômica do Nordeste – REN**, Fortaleza, v.40, 2009.

ANDION, Carolina. A Gestão no Campo da Economia Solidária: Particularidades e Desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, v. 9, n. 1, 2005.

ARCANJO, Maria Antonia Silva de; OLIVEIRA, Ana Luíza Matos de. **A Criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária: Avanços e Retrocessos**. Perseu, 2017.

ARMENDÁRIZ, de Aghion Beatriz; MORDUCH, Jonathan. **The Economics of Microfinance**. Cambridge, MA: MIT Press, 2005.

ARROYO, José Cláudio T.; SCHUCH, Flávio Camargo. **Economia Popular e Solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2006.

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado Financeiro**. São Paulo: Atlas, 2012.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ENTIDADES OPERADORAS DE MICROCRÉDITO E MICROFINANÇA. Disponível em: <http://www.abcred.org.br/> 2017/>. Acesso em: 15 de agosto de 2017.



ASSOCIAÇÃO INTERNACIONAL DE COMÉRCIO JUSTO. Disponível em: <<http://www.wfto.com/>>. Acesso em: 15 de julho de 2016.

AZEVEDO, Tânia Cristina; ARAÚJO, Fabiano da Silva Araújo. **A evidenciação das informações contábeis das OSCIPs (Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público) instaladas em Feira de Santana/BA**. Feira de Santana, 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Relatório de inclusão financeira. – n. 1. Brasília: BCB, 2010.

BAPTISTA, Mirian Veras. **Planejamento social**: Intencionalidade e instrumentação. São Paulo: Veras Editora, 2003.

BARR, M. S. Microfinanceand Financial Development. **Michigan Journal of International**. Law, 2005, p. 271–96.

BOURGUIGNON, François. **The Globalization of Inequality**. Oxfordshire: Princeton University Press, 2015.

BRASIL. **Lei n.º. 9.790, de 23 de março de 1999**. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 1999.

BRASIL. **Decreto n.º 3100, de 30 de junho de 1999**. Regulamenta a Lei n.º 9.790, de 23 de março de 1999. Diário Oficial da União, Brasília, 1999.

BRASIL. **Lei n. 11.110 de 25 de abril de 2005**. Institui o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado – PNMPO. Diário Oficial da União, Brasília, 2005.

CAMPOS, Luís; CANAVEZES, Sara. **Introdução à Globalização**. Manual Globe, 2007.

CARE, BRASIL. A Experiência da CARE Brasil com Desenvolvimento Local e Sustentabilidade. **Programa de microfinanças e educação financeira empreendedora**. Resultados e impactos, jan. 2011.

Disponível em: <<http://www.care.org.br/conhecimento/publicacoes/a-experiencia-dacare-brasil-com-desenvolvimento-local-e-sustentabilidade>>. Acesso em: 20 de julho de 2016.

CARVALHO, Carlos Eduardo; ABRAMOVAY, Ricardo. **O difícil e custoso acesso ao sistema financeiro**. In: SANTOS, Carlos Alberto dos (Org.). **Sistema Financeiro e as micro e pequenas empresas: diagnósticos e perspectivas**. Brasília: SEBRAE, 2004, p. 17-45.

CARVALHO, Daniela M.; ARAÚJO, Elaine A.; SALAZAR, Gérman T.; FERREIRA, Roberto N. **Ênfase dos programas de microcrédito em sustentabilidade e viabilidade financeira: distanciamento do objetivo social de combate à pobreza?**In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL (SOBER), 47., Porto Alegre, RS. Anais... Porto Alegre: SOBER, 2009.

COELHO, Franklin Dias. **Finanças Solidárias**. In: CATTANI, Antonio David (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre, Veraz Editores, 2003, p. 153-164.

COMMUNITY DEVELOPMENT BANK. Review of practices and case studies Housing programs and policies that support durable solutions for urban IDPs, 2015.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Aspectos contábeis específicos em entidades diversas**. Resolução CFC nº 877/00, de 20 de abril de 2000.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Dos Aspectos Contábeis Específicos em Entidades Diversas, o item: NBC T 10.18 – Entidades Sindicais e Associações de Classe**. Resolução CFC nº 838/99, de 22 de fevereiro de 1999.

CONSULTANTIVE GROUP TO ASSIST THE POOREST OF WORLD BANK (CGAP).**Format for appraisal of microfinance institutions**. Washington: CGAP, Secretariat, 2016.

COSTA, Bianca Aparecida Lima. **Entre teoria e prática: a experiência da economia solidária a partir de uma abordagem internacional**. Tese

(Doutorado em Ciências Sociais) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013, 219 p.

COUTINHO, Luciano Galvão; AMBROZIO, Antonio Marcos Hoelz Pinto; SANT'ANNA, André Albuquerque; MONTORO, Guilherme Castanho Franco. **Inclusão Financeira no Brasil: o papel do BNDES.** In: FELTRIM, Luiz Edson; VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira; DODI, Alessandra Von Borowski. **Perspectivas e Desafios para Inclusão Financeira no Brasil: visão de diferentes atores.** Brasília, Banco Central do Brasil, 2009, p. 53-66.

CRESWELL, J. W. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CHRISTEN, R.P.; et al (1995). "**Maximizing the Outreach of Microenterprise Finance: An Analysis of Successful Microfinance Programs.**" Program and Operations Assessment Report No. 10. Washington DC: United States Agency for International Development (Agência americana para o desenvolvimento internacional).

CRUZ, Antônio; SANTOS, Aline Mendonça dos. **A Economia Solidária e as Novas Utopias: permanências e rupturas no movimento histórico do associativismo econômico.** In: HESPANHA, Pedro; SANTOS, Aline Mendonça dos (Orgs.). **Economia Solidária: questões teóricas e epistemológicas.** Coimbra, Altamira, 2011, p. 57-82.

D'ONOFRIO, S.; TILLMAN, B.; SUMMERLIN, R. **Técnicas de Gestão Microfinanceiras.** Rio de Janeiro: Programa de Desenvolvimento Institucional – BNDES, 2002.

DICIONÁRIO INFOPÉDIA DA LÍNGUA PORTUGUESA. Disponível em: <<http://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/>>. Acesso em: 18 de maio 2017.

FELTRIM, Luiz Edson; VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira; DODI, Alessandra Von Borowski. **Perspectivas e desafios para inclusão financeira no Brasil: visão de diferentes atores.** Brasília: Banco Central do Brasil, 2009.

FERRARY, M. Trust and social capital in the regulation of lending activities. **Journal of Socio-economics**, n. 31, p. 673 – 699, 2003.

FRANÇA FILHO, Genauto C. **Terceiro Setor, Economia Social, Economia Solidária e Economia Popular: traçando fronteiras conceituais.** Bahia análise e dados. Salvador: SEI/Governo da Bahia, v. 12, n. 1, 2002.

FRANÇA FILHO, Genauto C. de. A via sustentável-solidária no desenvolvimento local. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 15, n. 45, p. 219-232, 2008.

FRANÇA FILHO, Genauto C. **Papel dos bancos comunitários de desenvolvimento na visão da sua rede.** Salvador: Rede Brasileira de Bancos Comunitários, 2010.

FRANÇA FILHO, Genauto C. de. A problemática da economia solidária: um novo modo de gestão pública? **Cadernos EBAPE - BR**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 3, p. 443-461, set./nov, 2013.

FRANÇA FILHO, G. C. de; SILVA JUNIOR, Jeová Torres. **Fato associativo e economia solidária: a experiência do Banco Palmas no Ceará.** In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 15-19 de junho de 2003, Salvador, Bahia. Anais... Salvador, 2003.

FRANÇA FILHO, G. C. de; SILVA JUNIOR, J. T. **Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCD).** In: CATTANI, Antonio David *et al.* **Dicionário Internacional da Outra Economia.** Coimbra-São Paulo: Edições Almedina, 2009, p. 31-37.

FRANÇA FILHO, Genauto C. de; SILVA JUNIOR, Jeová Torres; RIGO, Ariádne Scalfoni. Solidarity finance through community development banks as a strategy for reshaping local economies: lessons from Banco Palmas. **Revista de Administração**, São Paulo, v.47, n.3, p.500-515, 2012.

FREIRE, Marusa Vasconcelos. **A importância dos bancos comunitários para a inclusão financeira.** In: INSTITUTO PALMAS; NESOL. **Banco Palmas 15 anos: resistindo e inovando.** São Paulo, A9, p. 41-59, 2013.

GARCIA, Canclini, N. **Culturas híbridas – Estratégias para entrar e sair da modernidade.** São Paulo: EDUSP, 2008.

GARCIA, Daniel Bruno. A Contextualização Teórica dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento. **Revista Temas de Administração Pública**, São Paulo, v. 4, n. 7, 2012.

GHOSH, P.; RAY, D. (1997) **Information and Repeated Interaction: Application to Informal Credit Markets**. Texas A&M and Boston U., draft.

GIAMBIAGI, Fabio. “18 anos de política fiscal no Brasil: 1991/2008”. **Revista Economia Aplicada**, vol. 12, n. 4, out./dez. 2008.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa da. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006.

GONZALES, Lauro. DRIUSSO, Marcelo. Inovações no Microcrédito: experiências inovadoras no campo das microfinanças, especificamente no microcrédito atestam a possibilidade de expandir o acesso ao crédito na baixa renda. **Revista GV executivo**, São Paulo, 2008.

GUERRERO, J. Á. **As microfinanças e o crédito rural**. In: **SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE MICROFINANÇAS**, 2000, Rio de Janeiro. Anais...

HELD, D.; MCGREW, A. **Prós e contras da globalização**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed, 2001.

HENDRIKSEN, Eldon S.; BREDA, Michael F. Van. **Teoria da Contabilidade**. Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1999.

INSTITUTO BANCO PALMAS DE DESENVOLVIMENTO E SOCIOECONOMIA SOLIDÁRIA. Relatório anual de 2012, Fortaleza, 2016.

INSTITUTO BANCO PALMAS DE DESENVOLVIMENTO E SOCIOECONOMIA SOLIDÁRIA. Fortaleza, 2016. Disponível em:

<http://www.institutobancopalmas.org/rede-brasileira-de-bancos-comunitarios/>>. Acesso em: 19 de maio de 2016

INTERNATIONAL FAIR TRADE ASSOCIATION (IFAT). Disponível em: <<http://www.wfto.com/>>. Acesso em: 18 de agosto de 2016.

IUDÍCIBUS, Sergio de; MARTINS, Eliseu; GELBCKE, Ernesto Rubens. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações: Aplicáveis às demais sociedades**. 5ª edição revista e atualizada. São Paulo: Atlas, 2000.

JANSSON, T. **Regulação do setor de Microfinanças**. In: **SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE MICROFINANÇAS**, 2000, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: BNDES, 2000.

JUNQUEIRA, R. G. P. **Finanças solidárias e agricultura familiar**. Dissertação (Mestrado em Ciência Ambiental). Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental, USP, São Paulo, 2003.

JUNQUEIRA, Rodrigo Gravina Prates; ABRAMOVAY, Ricardo. A sustentabilidade das microfinanças solidária. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v.40, n.1, p.19-33, 2005.

KWITKO, E.E.B.; KWITKO, R.; SILVA, M.B. **Guia Básico para Constituição e Legalização de Organização Microfinanceira**. Rio de Janeiro: Programa de Desenvolvimento Institucional – BNDES, 2002.

KUMAR, Anjali. **Brasil: acesso a serviços financeiros**. Rio de Janeiro, IPEA, 2004.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4.ed., São Paulo, Atlas, 2001.

LAPENU, C.; PIERRET, D. **Guía Operacional de Análisis de La Gobernabilidad de una Institución de Microfinanzas**. París : CERISE, IRAM, 2007.

LEDGERWOOD, J. The new microfinance handbook. A financial Market system perspective. The World Bank, 2013.

LEISMANN, Edison Luiz; CARMONA, Charles Ulises de Montreuil. Sustentabilidade em instituições de microfinanças. **Ciências Sociais Aplicadas em Revista - UNIOESTE/MCR**, v. 8, p. 183-198, 2008.

LOURENÇO, Alba Valéria Maravilha; REIS, Álvaro, SOARES, Daniel de Carvalho; RAMOS, Rossandro; XAVIER, Vinícius Reis Galdino. **Palmas para a inovação: ciência, tecnologia e inovação a partir da experiência de um banco comunitário**. In: **INSTITUTO PALMAS; NESOL**. Banco Palmas 15 anos: resistindo e inovando. São Paulo, A9, 2013, p. 95-101.

MAGALHÃES, R. **Economia, Natureza e Cultura: Uma visão histórica e interdisciplinar dos sertanejos, dos mercados e das organizações no sertão da Bahia**. 150f. Dissertação (Mestrado em Ciência Ambiental). Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental, USP, São Paulo, 2005.

MARTINS BARATA, J. **Moeda e Mercados Financeiros**. Edição de autor, Lisboa, 2ª ed., 1998.

MARZYS, R.O. **Microfinance Institutions: Profitability at the Service of Outreach?** A Study of the Microfinance Industry in the ECA Region. Thesis for the Degree of Master of European Studies, 2006.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise Financeira de Balanços: Abordagem básica e gerencial**. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 1998.

MAY, Tim. **Pesquisa Social: questões, métodos e processos**. São Paulo: Artmed, 2004, 288p.

MCGILL WORLD PLATFORM FOR HEALTH AND ECONOMIC CONVERGENCE IN COLLABORATION WITH THE GRAMEEN CREATIVE LAB AND THE DESAUTELS FACULTY OF MANAGEMENT. **Social Business Lab-Follow Up**. 2010.

MELO NETO, João Joaquim de; MAGALHÃES, Sandra. **Bancos Comunitários de Desenvolvimento: uma rede sob controle da comunidade**. Fortaleza, 2006, Instituto Banco Palmas, 54 p.

MELO NETO SEGUNDO, J.J.; MAGALHÃES, Sandra. **Bancos Comunitários**. In: IPEA. **Mercado de Trabalho**. N. 41 nov. 2009.

MENEZES, Melissa S.; CROCCO, Marco A. Sistemas de moedas locais: uma investigação sobre seus potenciais a partir do caso do Banco Bem em Vitória/ES. **Economia e Sociedade**, Campinas/SP, v.18, n.2 (36), p.371-398, ago. 2009.

MISHKIN, F. S. (2004). **The Economics of Money, Banking and Financial Markets**. 7th Edition, Pearson Addison Wesley, 2004.

MUÑOZ, Ruth. **Finanças Solidárias**. In: HESPANHA, Pedro [*et al.*]. **Dicionário Internacional da outra economia**. Coimbra: Almedina, 2009.

NAÇÕES UNIDAS NO BRASIL/ONUBR. Disponível em <<https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/>>. Acesso em: 02 de julho de 2017.

NASCIMENTO, Ederson. Urbanização, globalização e exclusão social: reflexões a partir do caso brasileiro. **Revista Geográfica de América Central**, vol. 2, n. 57, 2016, p. 43-67, 2016.

NAKANO, Marilena. **Anteag: a autogestão como marca**. In: SINGER, Paul; SOUZA, André Ricardo de. **A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego**. São Paulo, Contexto, 2000.

NERI, M. (org.) **Microcrédito: o mistério nordestino e o grameen brasileiro**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

OLIVEIRA, G. C. Sistema Financeiro: uma análise do setor bancário brasileiro. **Revista de Economia Política**, v. 28, n. 1, p. 178-182, 2008.

OLIVEIRA, N. D. A.; SILVA, T. N. Inovação social e tecnologias sociais sustentáveis em relacionamentos intercooperativos: um estudo exploratório no Creditag – RO. **Revista de Administração da UFSM**. v. 5, n. 2, p. 277-295, 2012.

PACHECO, Françoise Wilhelm Fontenele e Vasconcelos. **A inserção social do Banco dos Cocais no município de São João do Arraial –**



**PI.** Tese (doutorado em geografia). Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Rio Claro, 2016, 301p.

PAES, José Eduardo Sabo. **Fundações e Entidades de Interesse Social: Aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários.** 2ª edição revista, ampliada e atualizada. Brasília: Brasília Jurídica, 2000.

PARENTE, S. **O mercado financeiro e a população de baixa renda.** Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL). LC/BRS/R.136. Março, 2003.

PASSOS, Ó. A. V. D. **Explorando Novas Práticas Organizacionais em Economia Solidária: Conceito e Características dos Bancos Comunitários.** In: **Encontro Nacional de Estudos Organizacionais**, 2008, Belo Horizonte. Anais do V Encontro Nacional de Estudos Organizacionais, 2008.

PEREIRA, Almir da Costa; MROSS, Cristiano; ALVES, José Caetano Lavorato; AGUIAR, Luiz José Bueno de. **Massificação das microfinanças no Brasil – análise e proposições.** In: FELTRIM, Luiz Edson; VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira; DODI, Alessandra Von Borowski. **Perspectivas e Desafios para Inclusão Financeira no Brasil:** visão de diferentes atores. Brasília, Banco Central do Brasil, 2009, p. 85-98.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. **Relatório de Desenvolvimento Humano Regional para a América Latina e o Caribe.** PNDU, 2016.

PRAHALAD, C.K. **A riqueza na base da pirâmide:** como erradicar a pobreza com o lucro. São Paulo: Bookman, 2005.

PUTNAM, Robert D. **Comunidade e democracia:** A experiência da Itália Moderna. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000 (original: Making democracy work. Civic traditions in modern Italy. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1993).

RAMALHO, Rafael de Gouveia. **Proposta de modelo de negócio para instituições de microcrédito.** Trabalho de conclusão de curso (graduação). Programa de graduação em Engenharia de Produção. USP, São Paulo, 2003.

REBELO, Telma Maria Alves. **Globalização Pobreza e Desigualdade**. Dissertação (Mestrado). Mestrado em Ciência Política e Relações Internacionais – Globalização e Ambiente, Universidade Nova de Lisboa, 2016.

RIGO, Ariádne Scalfoni; FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de; LEAL, Leonardo Prates. **Bancos Comunitários de Desenvolvimento na Política Pública de Finanças Solidárias Apresentando a Realidade do Nordeste Discutindo Proposições. Desenvolvimento em Questão**, Editora Unijuí, 2015, p. 70-107.

RIGO, Ariádne Scalfoni. CANÇADO, Airton Cardoso. Gestão Social e Construção de Espaços Públicos: Reflexões a Partir da Rede Brasileira de Bancos Comunitários do Brasil. **Administração Pública e Gestão Social**, Salvador, 2015.

ROSENBERG, R. **Microcredit Interest Rates**. Occasional Paper, Washington, n.1, nov. 2002, p.1-12.

RUTHERFORD, S. **The Poor and Their Money, draft manuscript**, 1998.

SÁ, Antonio Lopes de; SÁ, Ana M. Lopes de. **Dicionário de Contabilidade**. 9ª edição revista e ampliada. São Paulo: Atlas, 1994.

SAMUELSON, P.; NORDHAUS, W. D. (1992). **Economics**. 14th Edition, McGrawHillInc, 1992.

SCHRÖDER, M. **Finanças, comunidades e Inovações: organizações financeiras da agricultura familiar – O sistema Cresol (1995 a 2003)**. Tese (Doutorado em economia). Programa de Pós-Graduação em Ciências Econômicas, UNICAMP, Campinas, 2005.

SECRETARIA NACIONAL DE ECONOMIA SOLIDÁRIA. SENAES. MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO (MTE). Programa Economia Solidária em Desenvolvimento (PPA 2008-2011). Disponível em: <<http://portal.mte.gov.br/ecosolidaria>>. Acesso em: 16 de maio de 2016.

SEN, Amartya. **Desigualdade Reexaminada**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SERVET, Jean-Michel. **Microcrédito**. 2009, p. 243-247.

SINGER, Paul. **Introdução a Economia Solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SINGER, Paul. **Finanças solidárias e moeda social**. In: FELTRIM, Luiz E.; VENTURA, Elvira C.F.; DOLD, Alessandra Von B. **Projeto inclusão financeira**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2009.

SINGER, Paul. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo, Perseu Abramo, 2010.

SINGER, Paul. **O banco comunitário de desenvolvimento como política pública de economia solidária**. In: INSTITUTO PALMAS; NESOL. **Banco Palmas 15 anos: resistindo e inovando**. São Paulo, A9, p. 35-39, 2013.

SOARES, Marden Marques; SOBRINHO, Abelardo Duarte de Melo. **Microfinanças: o papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito**. Brasília, Banco Central do Brasil, 2008, 34 p.

SOUZA, Francisco Eduardo P. A Política de Câmbio do Plano Real (1994-1998) — Especificidades da Âncora Brasileira. **Revista de Economia Contemporânea**, n. 5, 1999.

TUCKER, M.; MILES, G. Financial Performance of Microfinance Institutions – A Comparison to Performance of Regional Commercial Banks by Geographic Regions. **Journal of Microfinance / ESR Review**, 2004.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

WATERFIELD, C.; RAMSING, N. **Handbook for management information systems for microfinance institutions**. CGAP. Technical Tool Series, n. 1, fev, 1998.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YUNUS, Muhammad. **O Banheiro dos Pobres**. São Paulo, Ática, 2008.

## ANEXOS

ANEXO A: Número de Bancos Comunitários de Desenvolvimento nordestino no Brasil, 2017.

<b>BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO NORDESTINOS</b>				
<b>BANCO</b>	<b>BENEFICIÁRIOS ATÉ 31/12/2015</b>	<b>VALOR TOTAL EMPRESTADO ATÉ 31/12/2015</b>	<b>VALOR ATUAL EM CIRCULAÇÃO(R\$) ATÉ 31/12/2015</b>	<b>CONSELHO GESTOR</b>
<b>ALAGOAS</b>				
Banco Comunitário de Desenvolvimento Olhos D'água	-	-	-	-
<b>BAHIA</b>				
Banco Comunitário de Ilhamar	500	85.000,00	18.000,00	5
Banco Comunitário Ecoluzia	300	10.000,00	8.000,00	5
Banco Comunitário Casa do Sol	300	15.000,00	10.000,00	8
Banco Comunitário de Desenvolvimento Vale do Iguape	50	1.000,00	700,00	5
Banco Comunitário de Desenvolvimento Bamex	100	7.000,00	4.000,00	5
Banco Comunitário Abrantes Solidário	120	5.000,00	3.000,00	7
Banco Comunitário Ouro Negro	30	1.000,00	400,00	5

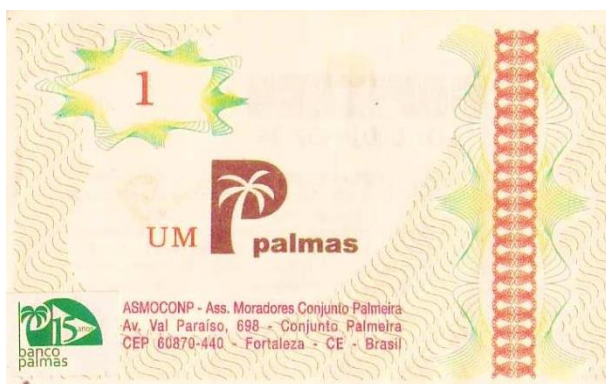
<b>CEARÁ</b>				
Banco Palmas	8000	12.249.220,88	300.000,00	25
Banco Par	250	15.000,00	2.000,00	7
Banco Ocards	2000	50.000,00	3.000,00	9
Banco Serrano	500	30.000,00	400,00	5
Banco Jua	700	25.000,00	2.500,00	12
Banco Missi	230	18.000,00	1.200,00	6
Banco Padre Quiliano	430	40.000,00	900,00	7
Banco Sol	180	14.000,00	-	5
Banco Sertanejo	210	20.000,00	1.000,00	6
Banco Tremembé	150	3.000,00	-	5
Banco Pirambu	3000	30.000,00	2.300,00	6
Banco Dende Sol	400	43.000,00	3.000,00	6
Banco Paju	5000	900.000,00	80.000,00	8
Banco Quixada	2400	10.120,00	2.300,00	4
Banco Bandesc	1300	30.448,10	1.300,00	6
Banco Buriti	1800	130.000,00	6.000,00	5
Banco Pacatubanco	430	89.762,01	1.200,00	6
Banco Acarape	240	51.000,00	-	4
Banco Itasol	134	3.400,00	-	4
Banco Dunas	421	28.561,00	2.000,00	3
Banco Potira	110	18.000,00	600,00	4
Banco Serra das Matas	135	16.100,00	1.000,00	6
Banco Sítio São João	1500	4.000,00	1.600,00	4
Banco Ibaretama	540	55.000,00	-	5
Banco Tamboril	130	58.400,00	1.200,00	4
Banco Palhano	170	70.000,00	-	3
Banco Amizade	180	31.000,00	700,00	3
Banco Timbauba	410	10.000,00	1.800,00	5
Banco Bassa	310	4.500,00	-	7
Banco Frei Diogo	450	6.500,00	-	6
Banco	160	40.000,00	800,00	5

Quinamuiú				
<b>MARANHÃO</b>				
Banco Comunitário Quilombolas	150	2.500,00	1.200,00	7
<b>PARAÍBA</b>				
Banco Comunitário Beira Rio	-	-	-	-
Banco Comunitário Jardim Botânico	150	1.500,00	9.000,00	5
Banco Comunitário Muçubank	20	-	300,00	4
Banco Comunitário Lagoa	80	-	800,00	5
Banco Comunitário Maringá	10	-	-	9
<b>PERNAMBUCO</b>				
-	-	-	-	-
<b>PIAUI</b>				
Banco Comunitário Cocais	800	100.000,00	60.000,00	5
Banco Comunitário Rede Opala	187	10.000,00	7.000,00	5
<b>RIO GRANDE DO NORTE</b>				
Banco Comunitário Solidário do Gostoso	60	5.000,00	800,00	10
Banco Comunitário de Pureza	10	1.000,00	700,00	8
<b>SERGIPE</b>				



Banco Comunitário Dunas	100	2.000,00	1.500,00	5
-------------------------------	-----	----------	----------	---

## ANEXO B: Moedas Sociais do Banco Palmas, 2017.





## APÉNDICE

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA – UFSC  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
MESTRANDA: DÁLIA RAYSSA DA COSTA CARNEIRO  
ORIENTADOR: GILBERTO DE OLIVEIRA MORITZ

**APÊNDICE A: PRÁTICAS DE GESTÃO FINANCEIRA  
EAUTOSSUSTENTABILIDADE: O BANCO PALMAS E SUA  
INFLUÊNCIA NOS BANCOS COMUNITÁRIOS DE  
DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE BRASILEIRO**

QUESTIONÁRIO: LEVANTAMENTO DE DADOS E DE  
AVALIAÇÃO DE ESTRATÉGIA FINANCEIRA NO BANCO  
PALMAS

1. Como foi o processo de constituição do Banco Comunitário?
2. Que modelo de gestão foi utilizado como inspiração na constituição do Banco?
3. Qual a efetiva participação da sociedade no estabelecimento do banco e na constituição da moeda social?
4. Que agentes e instituições financiam as atividades do banco?
5. Como é constituído o conselho gestor do banco?
6. Contextualize os principais objetivos do banco, além dos serviços e linhas de créditos oferecidos?
7. As taxas de juros praticadas e a base de cálculo segue a orientação de algum órgão regulamentador?
8. Quais metodologias são utilizadas para avaliar a concessão dos empréstimos, o prazo de pagamento e a inadimplência?
9. Atualmente quantas pessoas são beneficiadas pelas atividades do banco?
10. Que apoio o Banco recebe das políticas públicas municipais, estaduais ou federais? Existe algum Fundo de Economia Solidária que financie ou auxilie as atividades do banco?
11. Quais as principais dificuldades apresentadas para a autossustentabilidade do banco?
12. Que mecanismos de gestão financeira o banco utiliza para o desenvolvimento das atividades de financiamento?
13. Que conhecimentos técnicos empresariais os agentes de crédito devem possuir para desenvolver suas atividades na comunidade?

14. Que conhecimentos técnicos financeiros os agentes de crédito devem possuir para desenvolver suas atividades na comunidade?
15. O banco fornece auxílio à gestão do capital adquirido, por meios de práticas de gestão financeira?
16. O Banco Palmas disponibiliza modelos de gestão utilizados para os demais bancos comunitários nordestinos?
17. O banco financia os bancos comunitários nordestinos? Em quais atividades?
18. O Banco é o responsável pela produção da moeda social dos demais Bancos Comunitários nordestinos?
19. As taxas de juros praticadas e a base de cálculo também são repassadas para os demais bancos comunitários nordestinos?
20. Nesses anos de atuação quais as principais dificuldades enfrentadas pelos demais bancos comunitários nordestinos?
21. Quantos bancos comunitários nordestinos segundo dados do Instituto Banco Palmas existem atualmente e quantos fecharam depois que entraram em funcionamento? Qual a razão de fechamento dos bancos?
22. Quantos Bancos Comunitários de Desenvolvimento nordestinos seguem as orientações do Banco Palmas? Em quais procedimentos?

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA – UFSC  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
MESTRANDA: DÁLIA RAYSSA DA COSTA CARNEIRO  
ORIENTADOR: GILBERTO DE OLIVEIRA MORITZ

**APÊNDICE B: PRÁTICAS DE GESTÃO FINANCEIRA E  
AUTOSSUSTENTABILIDADE: O BANCO PALMAS E SUA  
INFLUÊNCIA NOS BANCOS COMUNITÁRIOS DE  
DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE BRASILEIRO**

QUESTIONÁRIO: LEVANTAMENTO DE DADOS E DE  
AVALIAÇÃO DE ESTRATÉGIA FINANCEIRA NOS BANCOS  
NORDESTINOS

1. O Banco Palmas foi o modelo de gestão utilizado como inspiração na constituição do Banco? Em caso negativo indique o modelo de gestão utilizado.

(    ) SIM  
(    ) NÃO

---

2. O Banco Palmas financia o banco? Em quais atividades?

(    ) SIM  
(    ) NÃO

---

3. Além do Palmas, existe outra instituição que financia alguma das atividades do banco? Em caso afirmativo indique qual a instituição e as atividades.

(    ) SIM  
(    ) NÃO

---

4. Liste as linhas de créditos oferecidas pelo banco e seus serviços.
- 
- 

5. As taxas de juros praticadas e a base de cálculo do banco seguem a orientação de algum órgão regulamentador? Em caso afirmativo indique o órgão.

- ( ) SIM  
( ) NÃO
- 

6. Indique, dentre as metodologias relacionadas abaixo, as que são utilizadas para avaliar a concessão dos empréstimos, o prazo de pagamento e a inadimplência.

- ( ) Frequência de pagamentos  
( ) Agente de crédito  
( ) Empréstimo em grupo  
( ) Empréstimos progressivos  
( ) Outras \_\_\_\_\_

7. O Banco Palmas disponibiliza modelos de gestão financeira para serem reproduzidos no banco? Em caso afirmativo indique o(s) modelo(s).

- ( ) SIM  
( ) NÃO
- 

8. Em todos os anos de atuação quais as principais dificuldades enfrentadas pelo banco?

---

---

9. Apresente assituações que dificultam a autossustentabilidade do banco.

---

---

10. Apresente 5 mecanismos de gestão financeira que o banco utiliza para o desenvolvimento de suas atividades.

---

---

11. Que conhecimentos técnicos empresariais os agentes de crédito devem possuir para desenvolver suas atividades na comunidade?

---

---



12. Que conhecimentos técnicos financeiros os agentes de crédito devem possuir para desenvolver suas atividades na comunidade?

-

---

---