

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS  
PESQUISA CONEXÃO LOCAL

INTRODUÇÃO DA MOEDA ELETRÔNICA E SEUS IMPACTOS NA COMUNIDADE  
CASO DO BANCO PALMAS – CE

IAGO DE CERQUEIRA BARRÊTTO  
JOÃO GALVÃO CERIDONO  
VINICIUS GONZALEZ BUENO

São Paulo-SP, outubro 2015

**Agradecimentos**

Gostaríamos de agradecer a equipe do GV Pesquisa, especialmente Isolete Rogeski e os professores Rafael Alcadipani e Marcus Vinicius Peinado Gomes, que ajudaram-nos na preparação para a viagem e após ela, na elaboração deste relatório. Agradecemos também a nossa orientadora, Irina Frare Cezar, por todo o suporte ao longo e depois da viagem. Por fim, aos membros do Banco Palmas, bem como da ASMOCOMP e os moradores do Conjunto Palmeira, que foram muito receptivos, agradecemos imensamente, tendo sido fundamentais para que conseguíssemos entender o trabalho das duas organizações e da realidade local.

Experiência: Banco Palmas – Fortaleza/CE. Participantes: Iago de Cerqueira Barrêto (graduando em Administração de Empresas); Vinicius Gonzalez Bueno (Graduando em Administração Pública); João Galvão Ceridono (Graduando em Administração de Empresas); Orientador: Irina Frare Cezar (Mestrando em Ciências Políticas). Duração: do dia 05 de junho ao 25 de Junho de 2015.

## **Resumo**

O Banco Palmas foi fundado no ano 2000, como resultado de um projeto criado pela ASMOCONP, com o objetivo de oferecer serviços financeiros solidários voltados para o desenvolvimento da população de baixa por meio da criação de uma rede local de produção e consumo. A instituição age em diversas frentes, principalmente, oferecer crédito e educação financeira para empreendedores que buscam abrir o próprio negócio, prestar serviços bancários e oferecer cursos de qualificação que fomentam a emancipação da população. A atuação do Banco Palmas é feita por meio de programas socioeconômicos que buscam a empoderação de mulheres e jovens, os transformando em agentes de transformação da realidade do Conjunto Palmeiras. O objetivo desse trabalho é estudar o trabalho do Banco Palmas, com foco na criação da primeira moeda eletrônica como ferramenta de empoderamento da comunidade local. Este estudo se baseou em entrevistas relatadas com os diferentes stakeholders do Banco Palmas. Acompanhamos o dia a dia dos funcionários do banco, moradores, comerciantes locais e grupos socioeducativos, na busca do entendimento dos impactos socioeconômicos que a introdução do E-dinheiro proporcionaria. As entrevistas são resultados de questionários semi-estruturados aplicados em diferentes raios de distâncias do Banco, com o objetivo de identificar a influência de variáveis geográficas. Da mesma forma, conversamos detalhadamente com internos do Banco, com objetivo de aprofundar em questões estruturais e financeiras que viabilizam esse novo projeto. Durante as três semanas, participamos de diversas reuniões que tornaram possível entender todos os projetos desempenhados pelo Banco. As atividades são exercidas em prol do empoderamento da comunidade, há a busca pela melhoria da qualidade de vida “do bairro” por vias independentes dos recursos públicos. O Banco Palmas se tornou uma ilha de informação que incentiva os moradores a pensarem e agirem por meio do esclarecimento. Os projetos exercidos trabalham a consciência individual ao proporcionar o entendimento da realidade e do mundo fora do Conjunto Palmeiras. Além disso, são oferecidos serviços de correspondentes bancários também para facilitar o acesso a serviços essenciais. Observamos que o E-dinheiro é uma nova ferramenta que torna a população de baixa renda independente do ponto de vista bancário, pois terá acesso a tais serviços sem custos. Por se tratar de um projeto em plano piloto, não é possível definir o sucesso da aderência da comunidade ao aplicativo. Embora o E-dinheiro ainda esteja em fase de testes, há evidências de impactos socioeconômicos positivos. O projeto possui potencial, pois permite uma redução nos custos de transação, sendo de fácil utilização, devido ao design interessante e interativo.

## SUMÁRIO

<b>1.Introdução e metodologia.....</b>	<b>5</b>
<b>2. Histórico do Banco Palmas e relação com a comunidade local.....</b>	<b>7</b>
<b>3. Governança, financiamento e situação do Banco Palmas em 2015.....</b>	<b>9</b>
<b>3.1. Microcrédito.....</b>	<b>10</b>
<b>3.2. Projeto ELAS.....</b>	<b>14</b>
<b>3.3. PalmasLab.....</b>	<b>15</b>
<b>3.4. Correspondente bancário.....</b>	<b>17</b>
<b>4. E-dinheiro.....</b>	<b>18</b>
<b>4.1. Análise swot.....</b>	<b>20</b>
<b>5. Conclusão.....</b>	<b>27</b>
<b>6.Referências bibliográficas.....</b>	<b>30</b>

## **1.Introdução e metodologia**

A pesquisa do projeto Conexão Local 2016, trata-se do estudo de viabilidade e impacto socioeconômico da implementação da moeda eletrônica E-dinheiro, criada pelo Banco Palmas. Essa instituição foi o primeiro banco comunitário criado no Brasil, localizado em Fortaleza-CE, e possui suas diretrizes voltadas para o “desenvolvimento de territórios de baixa renda, através do fomento à criação de redes locais de produção e consumo. Baseia-se no apoio às iniciativas da economia popular e solidária em seus diversos âmbitos, como: de pequenos empreendimentos produtivos, de prestação de serviços, de apoio à comercialização e o vasto campo das pequenas economias populares”. Criado em 2000, o Banco Palmas desenvolve diversos programas sociais que buscam o empoderamento da população de baixa renda, por meio de projetos inovadores que trazem informação e recursos para o bairro e adjacências. Tido como o maior projeto que o Banco Palmas já desenvolveu, a moeda eletrônica (E-dinheiro) é o foco da pesquisa, na qual busca-se explorar as melhorias para a comunidade e discutir os pontos a favor e contra a viabilização do projeto.

Inicialmente, antes de entender o E-dinheiro é necessário compreender a economia solidária, que é o modelo responsável por embasar o trabalho realizado pelo Banco Palmas. “A Economia Solidária fixa princípios e conhecimentos para uma outra globalização, mais igualitária e respeitosa com os outros e com a natureza. Define-se como um conjunto de atividades econômicas geridas democraticamente no combate aos problemas sociais, onde os interesses humanos sobrepõem os interesses financeiros e econômicos” (Laville, 2005). Objetiva-se extirpar a desigualdade, a pobreza e a exclusão social por meio de atividades que retomem o sentido social e ético das relações econômicas. Segundo França (2003, p.33) “trata-se de um enfoque baseado na supremacia do indivíduo e da sua capacidade de realização, mas de um indivíduo capaz de apoiar e ser apoiado por outros e de reconhecer restrições à sua liberdade perante os direitos dos demais. Nesse sentido, pretende incidir sobre as relações sociais consubstanciadas nos intercâmbios econômicos, garantindo que estejam de acordo com os direitos e obrigações de todos os envolvidos. A lógica da economia solidária é a procura da satisfação das necessidades e não apenas o acumular de lucros”. Os esforços em prol do desenvolvimento sustentável da comunidade giram ao redor da capacitação das pessoas, de modo que a transformação da realidade seja originada a partir das atitudes dos moradores. Dessa forma, o propósito é romper a exclusão social e difundir a ideia de pertencimento à sociedade.

O E-dinheiro trata-se de uma ferramenta capaz de oferecer operações bancárias a baixo custo à comunidade na busca pela inclusão social da população não bancarizada. Do ponto de vista econômica, pretende-se criar condições de acesso aos novos serviços para aqueles que não possuem acesso e oferecer tarifas de transações bancárias menores para os bancarizados. Simultaneamente, do ponto de vista social busca-se reincluir tal população à sociedade, que sofre por não ter direito aos serviços bancários essenciais. Portanto, a moeda eletrônica é uma inovação alinhada com os princípios da economia solidária, que possui potencial a ser bem sucedida e trazer melhorias para a microeconomia do Conjunto Palmeira.

Na intenção de apresentar os impactos socioeconômicos da implementação da moeda eletrônica, E-dinheiro, usar-se-á uma metodologia de pesquisa qualitativa. Procura-se explicar as barreiras, as facilidades e os desafios de modo aprofundado em relação à viabilidade do projeto. As conclusões se baseiam na análise bibliográfica e documental, que embasaram as abordagens que foram feitas. A princípio, utilizou-se o método de entrevistas semi-estruturadas com os principais stakeholders do Banco Palmas, com 53 donos de estabelecimentos e 39 transeuntes. O planejamento da pesquisa é entender o funcionamento e as estruturas de suporte que permitem o projeto para em seguida, assimilar a realidade do Conjunto Palmeira e identificar as variáveis que influenciam a adesão da população à utilização do E-dinheiro. O Conjunto Palmeira é um bairro situado na periferia de Fortaleza – CE - Brasil. No início da década de 1990, possuía 32 mil habitantes, com a população morando em barracos, sem eletricidade, saneamento básico, transporte e escolas. Hoje, os moradores produzem no local grande parte dos produtos que consomem, como por exemplo roupas e serviços em geral. Conseguiram acesso a serviços públicos básicos por meio de brigas com a Prefeitura. Os níveis de criminalidade caíram, a renda e a conscientização ambiental aumentaram.

A pesquisa foi dividida em cinco partes: a primeira é a introdução onde se aponta a trajetória do Banco Palmas. Na segunda parte, analisa-se a governança e situação financeira atual. A terceira parte aborda todos os projetos realizados pelo Banco, que impactam na percepção do Banco pela comunidade. E a quarta parte analisa a viabilidade e o impacto do E-dinheiro. Por fim, apresenta-se as conclusões deste trabalho.

## **2. Histórico do Banco Palmas e relação com a comunidade local**

O embrião do Banco Palmas foi gestado dentro da Associação dos Moradores do Conjunto Palmeiras (ASMOCONP). Essa associação surgiu, primeiramente, como forma de dar voz ao povo frente aos órgãos públicos. O Conjunto Palmeiras surgiu na década de 70, como consequência de um processo de gentrificação executado pelo Prefeitura de Fortaleza, que encaminhou os primeiros moradores para uma porção de terra que não dispunha de estrutura mínima de acesso, saneamento ou moradia. Para enfrentar todas estas dificuldades, os moradores se juntaram para reivindicar seus direitos. A constituição da associação serviu para dar autoridade legal e força política às demandas unificadas da comunidade. Em 1984, nasceu a primeira associação do bairro, a ASMOCONP, que encabeçou a criação de diversos outros grupos e se firmou como a principal instituição do bairro.

Foi através de lutas que chegaram energia, água encanada, saneamento básico, transporte público (e ruas para sua circulação), entre outros. Os moradores se juntavam também para construir casas e infraestrutura urbana, como canais de drenagem. “Deus criou o mundo, e nós construímos o Conjunto Palmeiras” é uma das frases escritas nos prédios do Banco Palmas e da ASMOCONP, refletindo o processo de construção coletiva do bairro. “A associação é uma mão de via dupla, na qual as pessoas se esforçam voluntariamente nos projetos, mas são as principais ganhadoras.” diz Marinete, secretária geral da entidade. Segundo ela, no passado, a comunidade estava mais engajada no trabalho social e político. Os moradores iam às reuniões constantemente e desempenhavam papel ativo nas decisões, sempre com intuito de melhorar as condições de vida de toda a população. Já se mobilizaram para construir mais de 30 fossas, e lotaram vários ônibus, mais de uma vez, para ir à Prefeitura. Eram cerca de 2500 sócios, e a sede da ASMOCONP foi construída com os recursos e as mãos da população local.

Foi nesse ambiente fértil à coletividade que nasceu o Banco Palmas, o primeiro banco comunitário do Brasil. A intenção do projeto era incentivar a produção e o consumo local através de uma rede de solidariedade entre os moradores. Financiado pela ONG Ceará Periferia, que apóia entidades de bairro, foi oferecido crédito produtivo para empreendedores e crédito para consumo para quem quisesse comprar no bairro. Ambos eram veiculados através de um cartão de papel chamado PalmaCard. Por falta de lastro para conceder esses empréstimos, o cartão foi descontinuado, mas o crédito continuou a ser dado através de outros financiadores.

Anos depois, foi criada a moeda social Palmas, que alavancou a imagem do banco tanto dentro quanto fora da comunidade, e começou a distinguir a imagem da ASMOCONP do Banco Palmas. O objetivo por trás da moeda social, que foi replicada em diversos bancos comunitários pelo Brasil, é de incentivar o consumo local. Ela só é aceita nos comércios da região e, por isso, quem tem a moeda social gasta dentro do bairro em vez de transferir sua renda para grandes centros. Com isso, aquece-se a economia local. O sucesso da moeda Palmas pode ser atribuído a dois fatores principais: O primeiro foi a campanha massiva para conscientizar as pessoas e incentivar seu uso. Tal campanha também era feita de forma orgânica, através das pessoas que participavam dos cursos que eram oferecidos pela ASMOCONP. O segundo fator era que os cursos desembocavam em empreendimentos que, por sua vez, buscavam crédito, dado em Palmas. Isso fazia a moeda circular mais. Outros cursos eram acompanhados por bolsas, parcialmente pagas em Palmas. O Bairro Escola de Trabalho, por exemplo, capacitava jovens e depois encontrava um emprego para eles em algum comércio local. As bolsas dos participantes eram financiadas por um edital da IAF, e também injetavam moeda social na economia. No entanto, a visão acerca do oferecimento de bolsas, hoje, é mais restrita. Segundo Alan, muitos jovens só participavam por causa da bolsa, desistindo depois que ela acabava.

A moeda social começou a cair em desuso por diversos motivos. Um deles foi que o Palmas (e conseqüentemente a ASMOCONP) estava tendo dificuldades financeiras para imprimir a moeda. Além disso, por ser relativamente fácil de copiar, as pessoas começaram a perder confiança na legitimidade de suas cédulas, migrando de volta para o Real. Muitos cursos acabaram, e o microcrédito começou a encolher, por estar dando prejuízo. Com isso, diminuiu ainda mais a entrada de Palmas na economia. A diminuição de parcerias por editais também reduziu o contingente de pessoas que divulgavam organicamente o Palmas. De qualquer forma, a imagem do Banco já havia crescido, assim como sua demanda por novos projetos e parcerias, como para obter financiamento com o setor público. Por outro lado, a ASMOCONP teve sua imagem enfraquecida pelo crescimento do banco e pelo desenvolvimento da comunidade. Na década de 70, os problemas do bairro eram latentes e diariamente presentes. Porém, depois de importantes conquistas, a luta política por melhoria dos serviços públicos perdeu a relevância, pois mesmo sendo poucos e de má qualidade, tais serviços agora existem. Assim, a mobilização em torno de reivindicações para a comunidade tornou-se mais difícil.

As diferentes realidades vividas pela ASMOCONP e pelo Banco Palmas fizeram com que as instituições se separassem, em Agosto de 2013. O Banco levou os contratos com o



setor público, mas auxilia a ASMOCONP a se sustentar financeiramente. O Palmas mudou para uma nova sede, deixando o amplo espaço da associação quase que completamente ocioso.

Hoje, a ASMOCONP busca recuperar sua relevância política, e encontra dificuldades para motivar a população e financiá-la. Sete pessoas trabalham lá, sendo cinco voluntárias. São cerca de 100 sócios, fato que enfraquece as demandas da associação frente ao governo. Com relação a representação política, Marinete afirmou que existe muita compra de cabos eleitorais no bairro, que acabam elegendo vereadores que não são do Conjunto Palmeiras. Ela descreveu o processo no qual uma outra associação chamava as pessoas para se inscrever no Minha Casa, Minha Vida. Apesar de isso não poder ser feito por entidades privadas, a associação coletava assinaturas enquanto um candidato se promovia. A última grande conquista foi a instalação de semáforos. A próxima grande luta, segundo Marinete, é a de mobilizar a comunidade novamente. Elas estão buscando uma parceria com a ONG Construindo Vidas para alfabetizar crianças no espaço, se aproximando da população. Outra atividade potencial é a confecção e venda de roupas, com as máquinas que eram usadas nos cursos de costura que eram dados quando o Palmas ainda fazia parte da ASMOCONP. Ironicamente, o banco continua oferecendo tais cursos, porém usa outras máquinas e um espaço menor para isso.

### **3. Governança, financiamento e situação do Banco Palmas em 2015**

Após a cisão com a ASMOCOMP, o Banco Palmas passou a ter um conselho gestor, constituído por 25 moradores do bairro, responsáveis por tomar as principais relativas ao Banco (como a alocação de recursos financeiros). Os recursos externos que financiam o Palmas advêm de diversos órgãos públicos:

- BNDES - Empréstimo para microcrédito produtivo orientado (detalhes na seção 4.1) e recursos provenientes do Programa de Desenvolvimento Institucional (PDI, detalhes na seção 5)
- Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) - O Banco Palmas, associado a outros bancos comunitários do Ceará, venceu edital para realizar programas sociais em nome da Secretaria, e esses recursos pagam significativa parcela dos funcionários do Palmas e de outros bancos comunitários.
- Banco Central (BC) - O BC lançou edital para encontrar intermediários que pudessem colocar em prática cursos de educação financeira e tecnológica. O

Palmas venceu, e recebe do BC os salários das pessoas que aplicam esses cursos e que acabam por trabalhar no banco comunitário também.

### **3.1. Microcrédito**

#### Breve histórico

O microcrédito é um dos serviços primordiais prestados por bancos comunitários. A ideia fundamental é emprestar dinheiro para pessoas que são excluídas pelo sistema financeiro tradicional por não terem garantias de solvência segundo a metodologia desse setor. A forma de obter lucro emprestando dinheiro a pequenas taxas para a população mais pobre vem evoluindo, e o Banco Palmas é uma instituição simbólica no cenário brasileiro, por ter sido pioneira nessa atividade.

Pelo fato de ser um meio barato e seguro de acesso ao capital, o microcrédito tem um papel muito importante no desenvolvimento da economia local em bairros pobres. Sem ele, os empreendedores destas regiões não teriam meios para alavancar seus negócios, o que significaria menor oferta de emprego e reduzida geração de renda local, culminando na migração da riqueza para grandes centros. O microcrédito é a principal forma de incentivar o desenvolvimento local pela via da oferta.

Apesar de ter sido um dos primeiros bancos a oferecerem microcrédito no Brasil, o Palmas enfrentou muitos problemas de inadimplência nos últimos anos, impedindo o pagamento de sua dívida com o BNDES, financiador de seus serviços de microcrédito, e forçando uma renegociação. Os empréstimos do banco estatal são feitos a taxas subsidiadas, e precisam ser destinados a atividades produtivas. Ou seja, o microcrédito que o Palmas concede tem que ser produtivo orientado. É importante apontar que uma OSCIP como o Palmas não pode fornecer crédito para consumo.

O último empréstimo cedido pelo BNDES foi de R\$1,7 milhão, e ainda faltam R\$800 mil a serem pagos. Devido à alta inadimplência, e conseqüente prejuízo para a atividade de microcrédito, o Palmas não conseguiu mais pagar suas obrigações e, no começo de 2015, foi feita uma renegociação. Como contrapartida, o BNDES exigiu que fosse contratada uma especialista em microcrédito para reestruturar a área e readequar a metodologia. Assim sendo, já fazem seis meses que Luciana, que é uma das fundadoras da SP Confia, chegou ao Palmas e começou a coordenar a política de concessão de crédito.

### Nova fase

Para fazer com que a atividade seja lucrativa, Luciana está procurando melhorar a qualidade da carteira para reduzir ao mínimo a taxa de inadimplência. Conseqüentemente, o Palmas ficou mais exigente para emprestar. Alguns moradores do bairro se sentiram afetados por esse arrocho, por não terem tido sucesso em obter crédito. Porém, essas são medidas necessárias para que o Palmas possa atingir resultados positivos. Segundo Luciana, quatro fatores afetam a lucratividade de uma atividade de crédito: escala, ticket médio (valor médio das operações), taxa de inadimplência e de juros. Já que o ticket médio e os juros são baixos, a escala tem que ser alta e a insolvência baixa para se lucrar.

O microcrédito oferecido pelo Palmas não é acompanhado por uma assessoria, pois não há mão de obra disponível. Para evitar que inadimplência seja elevada, o Palmas, com Luciana, passou a fazer uma análise de risco e retorno dos empreendimentos, baseada nos seus custos e na sua margem de contribuição. Com isso, definem a quantia e o prazo, e cobram de modo a facilitar a contabilidade do devedor e ajustar os pagamentos aos hábitos dele. Recolher sempre a mesma parcela, em intervalos de tempo fixos, é uma das formas de simplificar essa cobrança. Outra tática é de recolher parcelas às segundas-feiras, pois incentiva o tomador de crédito a não gastar excessivamente nos finais de semana.

Sobre a assessoria aos empreendimentos que recebem empréstimos, Luciana explicou que os planos iniciais do governo na sua política de incentivo ao microcrédito eram unir BNDES, SEBRAE e bancos comunitários. O BNDES financiaria os bancos, que seriam os intermediários do dinheiro até a população, enquanto o SEBRAE prestaria assessoria aos tomadores dos empréstimos. Porém, o SEBRAE pouco participou de fato e, mesmo com a metodologia de microcrédito evoluindo, a educação empreendedora e administrativa poderia contribuir para a expansão e manutenção dos empreendimentos, e por consequência ajudar os bancos a receberem o dinheiro emprestado de volta.

Depois de garantida uma taxa baixa de inadimplência, a obtenção do lucro na atividade de microcrédito, como dito por Luciana, dependeria também de escala. O problema do Palmas nesse sentido é que, para aumentar sua carteira, o banco precisaria de investimento. Porém, ele não pode captar nova dívida no mercado, por ter passado por um processo de renegociação. “Até conseguirmos investimento para alavancar o microcrédito, nosso trabalho será de formiguinha”, afirmou Luciana. Ou seja, de pouco em pouco, parte do lucro de cada empréstimo que não for destinado ao pagamento da dívida será reinvestido,

alavancando a atividade. Contudo, foram ventiladas outras três formas de se acessar capital para investir no microcrédito:

- Doações são uma forma de investimento a fundo perdido. Foram citadas por Luciana e por representantes do BNDES como possível forma de arrecadar dinheiro.
- Aporte dos lucros do e-dinheiro no microcrédito.
- Por fim, a possibilidade de emprestar o dinheiro que está depositado no banco. Instituições não financeiras, como OSCIP's, não podem emprestar seus depósitos, sendo enquadradas na Lei da Usura. Por outro lado, uma cooperativa de crédito pode fazê-lo, e se o Palmas se transformasse em uma, poderia alavancar sua atividade de crédito com esses recursos. Técnicos do BNDES sugeriram que essa mudança de identidade jurídica poderia ser rentável para o Palmas, e será inclusive necessária caso cheguem a a 2,5 milhões de usuários. Para Alan, a Rede Nacional de Bancos Comunitários (será melhor explicada) deveria pressionar pela evolução da legislação do setor, para que todos pudessem emprestar seus depósitos.

Portanto, o microcrédito do Palmas, nos dias de hoje, tem perspectivas de crescimento lento até que haja um aporte de capital considerável. Ainda sim, o serviço é de suma importância para garantir o desenvolvimento produtivo na região, principalmente quando é levada em conta a estratégia de expansão do e-dinheiro, tópico que será abordado mais à frente.

#### Microcrédito e E-dinheiro

O microcrédito e o e-dinheiro, inclusive, podem se complementar de outras maneiras. A mais óbvia, e que já deve estar funcionando até o final de 2015, é a concessão de parte do valor do crédito por meio do aplicativo. Essa seria uma forma simples de injetar dinheiro na plataforma, aumentando a oferta da moeda social virtual na economia. Associado a isso, o Palmas poderia colocar funcionalidades na plataforma que ajudassem o tomador do empréstimo a controlar seus gastos e administrar seus ganhos.

Outra possibilidade de complementação seria na oferta de crédito para consumo pelo e-dinheiro. Fazendo um paralelo com bandeiras de cartão, o e-dinheiro hoje funciona como um cartão de débito. Com eventual complementação, o e-dinheiro também poderia funcionar

como um cartão de crédito. Todavia, essa possibilidade foi descartada a curto prazo, pois uma OSCIP não pode oferecer crédito para consumo. Já uma cooperativa de crédito poderia, e Alan também acredita que o arcabouço legal dos bancos comunitários tende a se desenvolver nesse sentido. De qualquer forma, a questão não é unanimidade no Palmas. Uns acham que o crédito para consumo poderia atrair muitos novos usuários e aumentar as receitas do e-dinheiro. Por outro lado, pessoas como Alan acreditam que, frente à escala do e-dinheiro, a concessão de crédito para consumo poderia ficar descontrolada, gerando inadimplência. Consequentemente, o banco teria prejuízo e o devedor seria excluído do sistema financeiro — indo contra um dos objetivos do e-dinheiro.

Acreditamos ser importante que o banco espere o aplicativo amadurecer e o microcrédito sanar sua dívida para que se comecem a fazer estudos de viabilidade do serviço de crédito para consumo. Assim sendo, o crédito para consumo não é viável a curto prazo e médio prazo por questões legais, e por não ser sustentável financeiramente.

#### Concorrência

O microcrédito do Palmas enfrenta a concorrência do Banco do Nordeste. A taxa de juros do BNB é subsidiada pelo governo, advinda do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste, FNE, ao qual é direcionada uma porcentagem fixa do que é arrecadado pelo Imposto de Renda e pelo IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados). Além disso, parte de sua atividade de microcrédito é financiada por recursos advindos de outros bancos, que precisam destinar, de acordo com Lei do Microcrédito de 2003, 2% dos depósitos à vista ao microcrédito. Tais bancos preferem repassar esses montantes para instituições como o BNB, as chamadas agentes operadoras de 1º piso, que atuam diretamente com os microempreendedores. O BNB tem estrutura para atuar em larga escala, e o faz, atingindo todo o Nordeste. Porém, para conseguir emprestar a tantas pessoas, o banco acaba padronizando suas operações. O resultado são produtos financeiros que não conseguem se enquadrar na realidade de boa parte da população do Conjunto Palmeiras. Por outro lado, o Palmas oferece um serviço mais flexível, personalizado e menos suscetível a insolvência, pois se adapta às necessidades do tomador de crédito. Sua carteira é mais diversificada, composta por clientes maiores e menores, individuais ou em grupos solidários. A competição entre os bancos é considerada saudável, por melhorar as condições para o consumidor.

### 3.2. Projeto ELAS

O projeto ELAS vislumbra a emancipação das mulheres beneficiárias do Bolsa Família, por meio da inclusão socioeconômica, bancária e produtiva. O processo se inicia quando a mulher decide procurar o Banco Palmas e fazer parte de alguma atividade oferecida, seja os cursos de capacitação, palestras de educação ou retirar microcrédito. O ponto principal desse projeto é oferecer conhecimento para as mulheres perceberem a realidade que as circundam de modo sistemático e com base na economia solidária. É a partir dessa percepção, que elas são estimuladas a desempenharem atividades capazes de torná-las independentes. Para isso, age em duas frentes principais, no auxílio por parte das Agentes de Inclusão Socioprodutivas, que oferecem e acompanham continuamente atividades para essas mulheres, interferindo sempre que observam problemas no processo de inclusão. Faz parte desta frente, encontros pedagógicos com temas sobre consumo familiar, reuniões relativas a educação financeira e os cursos de capacitação profissionais. E no oferecimento do crédito produtivo que pode ser retirado após uma entrevista com a atendente de crédito, com valor inicial de R\$150,00 e teto de R\$15.000,00. Acredita-se que o trabalho em grupo cria um ambiente de cooperação, no qual explora-se o sentimento de dar apoio e ser apoiado, de modo a aguçar a troca de experiências entre elas e fortalecer a auto confiança e individualidade de cada uma.

Devido a diversos problemas, que acabam sendo agravados pela situação de baixa renda do bairro, as mulheres são limitadas ao acesso a educação e ao exercício de alguma atividade, pois não possuem capacitação e capital inicial para investirem em algo, inclusive ao acesso físico a outras localidades (muitas nunca foram à praia), . Resultam-se em mulheres presas à normalidade do dia-a-dia, que ao longo do tempo, se acostumam com o papel secundário e se tornam submissas às vontades de outrem. De acordo com o relato de uma das integrantes do projeto, dona Maria, “Eu não participava das reuniões do bairro, não conversava com meus vizinhos, com medo de falar errado (o português) ou medo de falar besteira.” A consequência dessa exclusão social é a redução da interação da mulher com a sociedade, que prejudica o desenvolvimento do bairro, da família e do indivíduo.

Justamente, o projeto ELAS possui o foco em quebrar esse ciclo de exclusão social e devolver o poder de decisão a essas mulheres. A principal atividade ofertada pelo Banco

Palmas são os cursos de capacitação, por possuírem maior duração e adesão das moradoras do Conjunto. Geralmente, ao longo de 3 meses é oferecido um curso, dentre costura, culinária, informática, com aulas semanais para cerca de 30 mulheres. O Banco Palmas disponibiliza espaço, equipamentos e professor. Além disso, existe o suporte de uma equipe do Palmas para orientar a qualquer atitude inovadora do grupo ELAS, que tenha impacto na comunidade.

Disseminar educação e conhecimento por meio dessas atividades caracteriza esse projeto como bastante benéfico para a toda a comunidade. Mais que isso, a concessão de crédito e incentiva a capacidade de cada mulher a agir em prol do desenvolvimento sustentável da comunidade, que é o objetivo inicial. Isso transforma o Projeto ELAS em exemplo de programa social a ser adotado por outras instituições.

Além dos objetivos socioprodutivos e financeiros, também possui o bancário. Basicamente, o Banco Palmas se propõe a conceder serviços bancários em condições a custos menores que o mercado. Dessa forma, a moeda eletrônica, E-dinheiro, é uma ferramenta real que possui aplicabilidade para facilitar as transações efetuadas pelas empreendedoras ao mesmo tempo que fortalece o mercado interno ao bairro. A princípio, esta moeda é útil para as mulheres do ELAS, o Banco Palmas e comércio local, pois diminui custos operacionais e restringe a evasão de dinheiro do bairro. No entanto, existem outras variáveis que necessitam ser aprofundadas para concretizar a operação via E-dinheiro.

Um exemplo de projeto que o ELAS criou foi a Associação Nacional de Mulheres Beneficiárias do Bolsa Família - Emancipadas(em conjunto com o projeto CECI), com o intuito de criar coletivos territoriais em todo o Brasil com base nos princípios de Economia Solidária. O objetivo principal é a emancipação humana e econômica das mulheres que recebem o bolsa família. Trata-se de expandir as atividades e metodologias aplicadas ao projeto ELAS para uma escala nacional. As atividades propostas são voltadas para ao desenvolvimento “humano” para capacitar as mulheres a enfrentarem as dificuldades vividas dentro de uma sociedade, seja da esfera social, econômica, cultural. Como por exemplo: oferecer cursos e oficinas, promover feiras e ações educativas, formar grupos de teatro de música, oferecer serviços remunerados à sociedade e atuar junto ao governo para melhorar políticas públicas, incluindo a distribuição de renda.

### **3.3. PalmasLab**

O PalmasLab é mais uma importante frente de atuação do Banco Palmas. Ele consiste em um laboratório de pesquisas e de TI (tecnologia da informação), que tem como alguns de seus principais objetivos desenvolver soluções para o aprimoramento da gestão dos bancos comunitários, coletar dados e informações que possam ser utilizados para diversos fins e capacitar jovens da comunidade para que possam desenvolver capacidades e contribuir para a melhoria de vida da população local.

O PalmasLab dispõe de relativa autonomia com relação ao Banco Palmas, que pode inclusive aumentar futuramente, quando se planeja que ele tenha um CNPJ próprio. Objetiva-se atingir a sustentabilidade financeira própria, possivelmente a partir de receitas advindas de editais e da venda de serviços de pesquisa, ou mesmo a partir da venda do aplicativo PalMap, que será explicado a seguir.

O PalMap foi uma das principais criações do PalmasLab, e é uma plataforma de pesquisa que pode ser utilizada para diversas finalidades, tendo flexibilidade para ser personalizada de diferentes maneiras. Já é utilizada para realizar o mapa de produção e consumo do bairro, tendo facilitado a coleta e organização dos dados, bem como a visualização deles no espaço. O aplicativo permite que sejam gerados gráficos a partir dos dados coletados, e também possibilita a visualização de cada tipo de empreendimento no espaço (padarias e gráficas, por exemplo).

Baseado no PalMap, também foi realizado projeto piloto de avaliação de três UBSs (unidades básicas de saúde), a partir da percepção dos usuários, em parceria com a Prefeitura de Fortaleza, que acabou não se expandindo por dificuldades nas negociações.

Um outro projeto do PalmasLab visava mapear iniciativas culturais no Ceará. Quando a pesquisa de campo foi realizada, já haviam sido realizadas reuniões com a Prefeitura de Fortaleza e o Governo do Estado do Ceará em que foi discutida a elaboração do mapa, mas não estava fechado ainda como esse trabalho será feito.

Além dos projetos já citados, o PalmasLab oferece cursos ligados ao uso de tecnologias da informação e de idiomas. Os cursos de programação e de informática são direcionados para os moradores da comunidade, alguns com foco no público jovem, que em geral tem maior interesse e potencial em utilizar recursos tecnológicos para desenvolver inovações, e outros com foco em pessoas mais velhas, que têm maior dificuldade utilizar hardwares e softwares. Cabe destacar que os jovens tão são expostos à história do bairro, buscando fortalecer assim o senso de comunidade. Os de línguas, ainda que fujam à função do PalmasLab, são oferecidos por intercambistas que buscam contribuir com a comunidade.



Durante o período em que a pesquisa de campo foi feita, duas jovens do MIT (Massachusetts Institute of Technology), especificamente do CoLab (Community Innovators Lab), centro de inovação social associado ao Departamento de Estudos e Planejamento da universidade americana, buscavam estruturar junto com membros do Palmas nova metodologia para pesquisas realizadas pelo Palmas. Bem como capacitar tais membros a planejarem e executarem pesquisas.

O PalmasLab conta também com a colaboração de jovens do Conjunto Palmeiras que são pagos pelo Banco Central, por fazerem parte de um programa de educação financeira. Este programa consiste em promover a educação financeira para a comunidade por meio de tablets. O método de ensino se baseia em um jogo sobre controle de finanças pessoais, no qual o tablet é deixado na casa da pessoa por duas semanas. Com intuito de avaliar o desempenho do morador, aplica-se questionário antes e depois da visita.

Como o PalmasLab é composto majoritariamente de jovens do próprio Conjunto Palmeiras, além da contribuição por meio do desenvolvimento de seus projetos há também um outro impacto positivo, que é o empoderamento dos jovens da comunidade. Para além dos jovens que já trabalham no PalmasLab, quando foi feita a pesquisa de campo havia uma negociação com o IBOPE (Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística) para capacitar 50 a 100 jovens a realizarem pesquisas, para que pudessem ser contratados quando houver demandas por pesquisa.

Por fim, um outro projeto que estava em andamento durante o período de visitas de campo foi o Prêmio Solidários, realizado em parceria com a Fundação Fenômenos, sendo um piloto de uma premiação que busca reconhecer pessoas que contribuam para o desenvolvimento comunitário, que podem servir como referências positivas para os jovens da localidade.

### **3.4. Correspondente bancário**

O serviço de correspondente bancário é um dos mais associados à imagem do Palmas. Muitos moradores acham que o banco é só o correspondente e, hoje, é certamente o serviço mais abrangente do Palmas em termos de número de pessoas atendidas.

A pequena agência, vizinha da cede do Palmas, representa a Caixa Econômica Federal. Por causa dela, os moradores não precisam se deslocar aos outros bairros para pagar contas, receber o Bolsa Família e realizar outras atividades financeiras.

A associação com a imagem do Palmas é forte, e muitos moradores não sabem que aquela é uma agência da Caixa. Por um lado, isso é positivo, pois a população é grata pelo

fácil acesso que o correspondente proporciona. Por outro lado, o sistema muitas vezes cai, por culpa da Caixa, e o culpado acaba sendo o Palmas, trazendo desconfiança quanto à eficiência do banco comunitário. Além disso, a atividade traz prejuízo monetário para o Palmas. Ainda assim, pela importância do serviço, não há chances de ele ser descontinuado.

Por causa de assaltos, grades protegem os bancários que trabalham no correspondente. Todos os dias, um carro forte vai até a agência recolher o saldo da jornada. Uma das contas que pertencem a esta agência da Caixa é a do próprio Palmas. Isso significa que, todos os dias, o saldo do que foi depositado no banco, seja ele vinculado ao crédito ou ao e-dinheiro, é transportado pelo carro forte até um local mais seguro. Por esse motivo, o correspondente tem um papel estratégico no Palmas, pois possibilita a segurança do dinheiro, que é um dos atributos básicos de qualquer banco.

Para o futuro do correspondente, Alan acredita que o Palmas tem que pressionar pela atualização do marco regulatório. Além disso, é possível que ocorra uma parceria com a Prefeitura de Fortaleza, que cederia terrenos para abertura de Bancos da Periferia, que juntam o serviço do correspondente com o do e-dinheiro. Além disso, é possível que algumas unidades tenham cursos e vendam microsseguros do Palmas.

#### **4. E-dinheiro**

##### Criação e funcionamento

O e-dinheiro é uma plataforma que funciona como um banco comunitário eletrônico, em que as pessoas podem depositar, sacar e transferir seu dinheiro, efetuar compras e vendas em estabelecimentos credenciados e ver seu extrato. Primeiramente idealizado como uma moeda social eletrônica, o e-dinheiro possui funcionalidades para ser uma via de pagamento eletrônica, como um cartão de débito pelo celular. Para aceitá-lo, o comerciante também tem que ter o app.

O funcionamento do aplicativo é simples: a pessoa vai até o banco comunitário, cadastra-se gratuitamente a partir de seu CPF, fornece o número do seu celular, baixa o aplicativo e deposita determinada quantia. A partir de então, quando acessar o aplicativo, tal pessoa verá seu saldo, referente ao valor depositado, e terá a possibilidade de movimentá-lo de diversas formas, como efetuando pagamentos e transferências. Se o usuário efetuar um pagamento, será cobrado 2% do vendedor.

O aplicativo foi desenvolvido pela empresa MadeApp, sediada em Brasília, que cria, desenvolve e implementa softwares, jogos e apps. Ela foi escolhida pela praticidade do

aplicativo que desenvolveu e pela possibilidade de personalizar taxas, como por exemplo reduzindo-as para comerciantes que pagarem seus funcionários pelo e-dinheiro. O e-dinheiro é utilizado pela Rede Brasileira de Bancos Comunitários e, apesar das funcionalidades comuns, seu nome (Palmas e-dinheiro no Banco Palmas, por exemplo) e apresentação são diferentes para cada banco comunitário.

A criação do e-dinheiro foi possível graças à mudança do contexto legal brasileiro. A aprovação do novo marco regulatório das moedas sociais em 2014 legalizou transações em dinheiro eletrônico e a entrada de empresas não financeiras no setor. Com isso, a MadeApp criou o Moneyclip, que é uma plataforma white label (o que significa que tem uma estrutura básica mas que pode ser personalizada de diferentes maneiras) que possibilita a movimentação de dinheiro. É nela que o e-dinheiro opera. O backup do aplicativo é em nuvem e seu nível de segurança, segundo João Bosco, CEO da MadeApp, é similar aos aplicativos de outros bancos.

Para financiar a expansão do e-dinheiro, o Palmas contará com aportes do Programa de Desenvolvimento Institucional (PDI), do BNDES. São recursos não reembolsáveis que o banco direciona para cooperativas, bancos comunitários e outras instituições ligadas às finanças solidárias, pra fortalecimento institucional. O Palmas recebe em nome de toda a rede de bancos comunitários, e precisa investir do jeito que foi acordado com BNDES, senão terá que reembolsá-lo. Os recursos são necessariamente destinados a investimentos. Isso significa que, para pagar folha salarial, que é custeio, o PDI não pode ser utilizado. Para a expansão do e-dinheiro, porém, é importante que haja pessoal para propagar o app. Assim sendo, o Palmas pode optar por terceirizar mão de obra com os aportes do PDI.

Apesar de principal versão do e-dinheiro ser um aplicativo que pode ser baixado por smartphones, a ferramenta pode também ser utilizada por pessoas que não têm esse tipo de celular, por meio de mensagens de texto (SMS).

Como substituto da moeda social Palmas, o e-dinheiro tem como vantagem com relação à anterior menores custos de transação, pois não exige impressão de moedas, processo que era custoso. O e-dinheiro também supera o problema da credibilidade na moeda, além de evitar problemas como cédulas rasgadas, que dependendo do seu estado não podiam ser trocadas por reais quando seu portador quisesse. Sendo de implementação simples e barata, a ferramenta abre margens para a multiplicação de bancos comunitários e consequente massificação das moedas sociais pelo país.

O e-dinheiro é a principal aposta do Palmas para transformar os bancos comunitários em instituições financeiramente sustentáveis, pois espera-se que o app possa proporcionar um

fluxo considerável de receitas a partir das taxas de transação. A distribuição dos rendimentos das taxas de transação é dividida meio a meio entre a empresa e os bancos comunitários. A taxa total para o comerciante é de 2%, sendo que 1% vai para o banco comunitário que credenciou o estabelecimento e 1% para a empresa. Além disso, há uma taxa de 1% por saque. Abrir uma conta e fazer transferências são operações gratuitas. Decidiu-se que a divisão das receitas entre empresa e bancos comunitários se daria desta maneira pois estes têm capilaridade e credibilidade na comunidade para fazer com que estabelecimentos adiram ao e-dinheiro e a MadeApp arcou com o custo de desenvolvimento do aplicativo, oferece suporte técnico e supervisiona o funcionamento do aplicativo.

O fluxo de informação que o Palmas recebe com o e-dinheiro é outra grande vantagem da ferramenta. Por ser uma moeda eletrônica, a MadeApp recebe, e repassa, todas as transações que foram feitas. Essas informações podem se transformar em diversas políticas de expansão.

O e-dinheiro será uma ferramenta comum a todos os bancos comunitários do Brasil. A Rede Nacional de Bancos Comunitários, que já existe informalmente, e é representada legalmente pelo Palmas, ficará mais forte através do aplicativo. Com a criação do “Banco Central dos Bancos Comunitários” (prevista para novembro de 2015, criando formalmente uma organização com CNPJ próprio que faça a ligação entre os bancos comunitários do país), será possível captar empréstimos junto ao BNDES e contratar profissionais altamente qualificados, como advogados e diretores de crédito, cujos salários são muito elevados para que os bancos comunitários tenham condições de contratá-los individualmente. A Rede também significa uma unificação política importante. Será mais fácil fazer reivindicações e aprofundar o arcabouço legal dos bancos comunitários. A divisão dos lucros do e-dinheiro, que hoje é proporcional a quanto os cadastrados pelo banco comunitário movimentaram, pode ser alterada. Para Olinda, a Rede deveria incentivar a cooperação, e ser como uma mãe dos bancos comunitários. Se algum deles movimentou pouco, é porque precisa de ajuda. Assim sendo, a distribuição dos lucros poderia ter uma parte constante, para ajudar a desenvolver os bancos, e outra proporcional. Porém, é preciso tomar cuidado com isso, pois deixaria o banco comunitário um negócio ainda mais chamativo, podendo atrair aproveitadores.

Uma parceria interessante que poderia ser feita pela Rede é com associações de cooperativas. Esses empreendimentos poderiam usar e-dinheiro por ser uma forma solidária de transacionar dinheiro, e aumentariam o fluxo de dinheiro na plataforma.

#### **4.1. Análise SWOT - Forças, Fraquezas, Oportunidade e Ameaças**

A fim de sintetizar a análise do grupo a respeito das potencialidades e fragilidades do e-dinheiro e de sua expansão, foi elaborada uma análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) a respeito do aplicativo a partir do ponto de vista dos diversos atores envolvidos, em que destacamos as principais forças e fraquezas dele; e as mais relevantes ameaças e oportunidades de expansão.

Quando foi feita a pesquisa de campo, havia 25 estabelecimentos e 303 usuários cadastrados no e-dinheiro.

Para os comerciantes, as taxas cobradas pelo e-dinheiro são mais vantajosas do que as taxas de administração dos cartões de crédito ou débito, que encontram-se na faixa de 3 a 6%. Além disso, por funcionar como um cartão de débito, o recebimento das transações do e-dinheiro é imediato, não tendo que esperar 30 dias, o que pode ser benéfico para o capital de giro do comerciante.

Em termos das vantagens oferecidas pelo e-dinheiro para os usuários consumidores, destaca-se a possibilidade de guardar dinheiro de forma segura, por meio dos depósitos que podem ser realizados. Significativa parcela da população que mora nos bairros em que os bancos comunitários operam não é bancarizada, o que significa que o dinheiro dessas pessoas está mais exposto aos riscos do dia a dia. Assim, o e-dinheiro pode causar uma inclusão financeira mínima de milhares de pessoas pelo Brasil.

As comunidades nas quais o e-dinheiro opera também se beneficiam do fortalecimento do e-dinheiro. Como a taxa de administração é revertida para os bancos comunitários, que investem em projetos sociais na área em que atua, os retornos da operação são revertidos em benefícios ao desenvolvimento local. Além disso, o aplicativo pode ser usado como ferramenta de inclusão tecnológica e educação financeira, ao facilitar o controle de custos e receitas.

Por outro lado, foram observadas fraquezas no e-dinheiro. A falta de estímulos para usar o aplicativo é a mais significativa delas. Diversos consumidores e comerciantes disseram que não observam vantagem em utilizar o aplicativo. A dificuldade em convencer os comerciantes a utilizarem e-dinheiro é ainda maior dentre os que não aceitam pagamento em cartão, já que recebendo em dinheiro não precisam pagar taxas administrativas. Um mapeamento do tipo de pagamento que o comércio pratica poderia ajudar o Palmas a avaliar os estabelecimentos que estariam mais abertos a aceitar o e-dinheiro. Para os consumidores, um relevante fator limitante é a necessidade de deslocar-se até o banco para depositar e sacar dinheiro. Por não se verem beneficiados pelo seu uso, então, acabam não utilizando. Além

disso, a falta de divulgação faz com que muitos potenciais comerciantes e consumidores acabem não utilizando por falta de conhecimento do aplicativo ou por ter ouvido falar do aplicativo uma única vez. Não apenas a baixa divulgação é um problema mas também a forma de apresentação - a demonstração do aplicativo aos moradores não deixa claro os benefícios que cada pessoa poderia ter pelo uso do aplicativo. Segundo Olinda, o e-dinheiro só vai começar a ser usado de fato se houver uma campanha massiva acompanhando, como foi feita com a moeda social. Para a população, o discurso será de que o e-dinheiro é uma forma segura e barata de se guardar o dinheiro, enquanto que para os comerciantes o discurso das taxas bancárias e de transação será o mais utilizado. Olinda afirmou que já não é mais tão afetivo o discurso de desenvolvimento da economia local, mas pudemos perceber que quando as agentes do e-dinheiro mencionaram que os lucros seriam investidos na comunidade, o comércio se abriu mais para a possibilidade de se cadastrar.

Comparativamente ao uso de serviços em banco, uma desvantagem do e-dinheiro é que o dinheiro não rende nada para quem deposita. Além disso, há falta de comunicação entre os diferentes usuários e os comerciantes do aplicativo. Um comerciante que utiliza o e-dinheiro não consegue saber pelo aplicativo quais estabelecimentos da região aceitam pagamentos por meio dele, fazendo com que o fluxo de transações seja menor do que se essas informações fossem disponibilizadas em algum formato (lista por tipo de estabelecimento ou mapa, por exemplo).

Com relação às ameaças para a expansão do e-dinheiro, destaca-se a dificuldade de acesso à internet. Uma significativa parcela da população não tem acesso à internet, e além disso, como verificado na pesquisa de campo, mesmo dentre as que têm, muitas estão em planos em que o limite de dados transmitidos é baixo, dificultando o uso de aplicativos como o e-dinheiro que exigem transmissão de dados. Além disso, outra ameaça é a de segurança dos dados, considerando que a plataforma envolve movimentações financeiras.

Outras dificuldades enfrentadas para expansão do e-dinheiro são que uma grande parcela da população não tem smartphones (o que dificulta seu uso pois apesar de ser possível efetuar transações por SMS quando apenas o vendedor tem acesso à Internet o processo é mais trabalhoso, e há o custo de uma mensagem); as pessoas mais velhas em geral têm dificuldade em utilizar recursos tecnológicos, fazendo com que significativa parcela do potencial de expansão fique restrito aos mais jovens, que em média têm menor renda para utilizar. Além disso, para alguns comerciantes, ter e-dinheiro significa atestar que o estabelecimento tem um bom celular, atraindo ladrões.

A redução do senso de comunidade também restringe a expansão do e-dinheiro, especialmente considerando que uma das razões para a moeda social Palmas ter funcionado durante anos foi que a população percebeu que seu uso traria benefícios à comunidade.

Para expandir seu uso, há diversas oportunidades potenciais que são consideradas pelo Palmas, tanto para aumentar o credenciamento de estabelecimentos quanto o cadastramento de usuários no Conjunto Palmeiras. Segundo Alan, o aplicativo pode se inserir, em última instância, em qualquer atividade onde ocorra movimentação de dinheiro, criando novas oportunidades e tomando parte do espaço dos bancos e das empresas de cartão.

Uma das frentes seria com revendedoras de cosméticos, que poderiam comprar e vender produtos pelo e-dinheiro. Outro segmento estratégico seria o de pequenas confecções alimentícias, de salgados ou doces, pois sua matéria prima e seus clientes estão dentro da comunidade. As gogoeiras, que fazem as capas de palha que envolve as garrafas de Ypióca, também são importantes, e estão com negociações avançadas. Por transacionarem grandes quantias de dinheiro vivo, são frequentemente assaltadas, e o e-dinheiro pode deixar os pagamentos mais seguros.

Olinda acredita que os comerciantes irão passar a adotar o e-dinheiro a partir do momento em que houver procura por parte dos usuários. “o comércio segue”, diz ela. 13 dos 53 comércios que nós entrevistamos também deram essa sinalização. Mesmo assim, o Palmas está pensando em outras formas de convencê-los a aceitar o e-dinheiro. Além das menores taxas, os comércios poderiam enviar ofertas via app os SMS. Porém, isso deve ser bem pensado, pois as propagandas podem afastar o usuário. Criar uma seção de ofertas seria uma forma de abordar os clientes indiretamente. Um mapa com os estabelecimentos que aceitam e-dinheiro também poderia ser colocado no app. De qualquer forma, seria interessante relacionar o nível de propaganda que pode ser feito pelo comerciante à quantidade de vendas que ele faz por e-dinheiro, para que ele convençam seus clientes a pagarem via plataforma.

Estão sendo pensadas muitas outras formas de trazer clientes para a plataforma. Uma delas é criar um programa de pontos, para incentivar os usuários a usarem o app cada vez mais. O PalmasLab é importante neste processo, pois pode ajudar a sintetizar todos os dados que serão obtidos pelo e-dinheiro, mapeando os possíveis incentivos. O Lab, inclusive, também pode ajudar o Palmas a se aproximar dos jovens. Em nossa pesquisa, percebemos uma maior abertura desse público à tecnologia, e isso pode ser explorado na prospecção de usuários. Os jovens seriam mais facilmente convencidos a usar a ferramenta, e aproximar-se deles passa pelo Lab na medida que os cursos oferecidos por essa parte do banco são

direcionados para jovens. Simultaneamente, um discurso bom para esse público é de que o e-dinheiro é uma forma de ter uma conta bancária barata, desburocratizada e acessível.

Juliane mencionou que, para trazer mais clientes, o Palmas poderia fazer um tipo de test drive do e-dinheiro. Eles dariam dinheiro para o usuário gastar pelo aplicativo, para ele ver quão simples é, e continuar usando depois. Essa é uma política de prospecção que precisaria de um estudo para saber a quantia que seria dada, a probabilidade de a pessoa continuar usando e, por fim, em quanto tempo esse investimento seria retornado.

Segundo Alan, o Palmas tem que se preocupar em aumentar ao máximo o fluxo de dinheiro na plataforma. Um dos serviços que poderiam trazer mais dinheiro para o app é o de que será possível pagar a recarga dos créditos do celular diretamente pelo app. Segundo Juliane, esta segunda parceria já está acertada. Outra parceria com as operadoras é para fazer com que os usuários que se utilizem de SMS não tenham que pagar o custo de uma mensagem quando efetuarem transações. Estava em curso quando foi feita a pesquisa de campo uma negociação com operadoras de celular para que essas não cobrassem as mensagens de texto que fossem mandadas para efetuar transferências via e-dinheiro.

Outra forma de incentivar as pessoas a colocarem mais dinheiro na plataforma é tentar vencer um dos gargalos da operação do e-dinheiro, onde o usuário tem que ir até o banco depositar ou sacar. A fim de evitar essa necessidade de deslocamento, foi dito que em pouco tempo seria aberta a possibilidade transferir dinheiro das suas contas bancárias para o e-dinheiro, por meio de transferências bancárias ou de cartões de crédito. Porém, o cliente teria que pagar o DOC da transferência, e pagar com o próprio cartão, ou em dinheiro, acaba ficando mais simples. As agências do Banco da Periferia (mencionado na seção 4.5) também poderiam ajudar nesse aspecto.

Um serviço que também pode ser incorporado ao e-dinheiro é o de pagamento de contas. Se o app puder ler o código de barras/QR code da conta, e depois pagá-la, muitas pessoas poderiam utilizar esse serviço, diminuindo as filas no correspondente e aumentando o volume de transações na plataforma.

O crédito para consumo via e-dinheiro, que já foi abordado na seção 4.1, também poderia ser uma forma de trazer mais usuários e fluxo de dinheiro.

A expansão do e-dinheiro abre possibilidade de facilitar o ensino de educação financeira para a comunidade. Além de incluí-lo no sistema bancário, o aplicativo, por meio de funcionalidades a serem desenvolvidas, pode ajudar o cliente a controlar seus gastos e receitas. O histórico de transações provavelmente será usado como matriz para estimular a poupança. Segundo Alan, preceitos de economia comportamental descritos por Ignacio Mas



podem ser utilizados na criação das funcionalidades. A adaptação dessa educação para os comércios também seria interessante, principalmente para aqueles que tomaram crédito do Palmas.

Uma provável vertente de expansão, que inclusive foi tida como grande resolução do encontro nacional de economia solidária de 2015, em Santa Maria-RS, é de cadastrar no e-dinheiro estabelecimentos que estão fora da comunidade, como restaurantes, hotéis, e-commerce e grandes varejistas. Segundo Joaquim Melo, os clientes destes comércios, mesmo não fazendo parte da comunidade, poderiam optar pelo e-dinheiro por conta do benefício social percebido. Pagariam via e-dinheiro por ser uma forma de consumo consciente, que ao invés de direcionar os lucros para grandes corporações financeiras, os manda para o banco comunitário local, que irá reinvestir na comunidade. Para o comerciante, seria uma forma de escapar das taxas cobradas pelas bandeiras de cartão. Porém, se a Rede de Bancos Comunitários optar por essa forma de expansão, poderá ferir os princípios da moeda social de manter o dinheiro dentro da comunidade. Supondo que o Extra passe a aceitar e-dinheiro, o incentivo que o aplicativo dava para se consumir no pequeno mercado local irá deixar de existir. Para Alan, se o e-dinheiro for encarado apenas como moeda, isso é um problema de fato. Todavia, ele vê a ferramenta como um instrumento de finanças solidárias, que pode atingir toda a sociedade. Ao expandir para comércios de fora da comunidade, o e-dinheiro irá mudar o rumo dos lucros do sistema financeiro, fazendo com que eles sejam distribuídos.

Porém, existem diversas barreiras para que a “internacionalização” ocorra. O setor financeiro já está percebendo que o futuro está no meio digital, e já começaram a nascer bancos que são inteiramente virtuais, por exemplo. Essa movimentação deverá começar a tomar o mercado dos meios de pagamento, derrubando as taxas de empresas como Visa, MasterCard e PayPal. Para representantes do BNDES, os grandes bancos dificilmente perderão muito mercado e, inclusive, acham que lançarão suas versões do e-dinheiro. Com isso, o Palmas não terá espaço no mercado de classe média/alta. Eles dependerão de capital para poder fazer essa expansão. Em comparação com bancos tradicionais e novas empresas que podem surgir nesse setor, o Palmas tem um grande problema de praticidade. Esse nicho de mercado, considerada mais conveniente e confiável o próprio banco. O Palmas teria que pensar em como ganhar a confiança desse público e como operacionalizar os depósitos para esse público.

Para que o desenvolvimento local seja alcançado nesse modelo, o banco comunitário tem um papel ainda mais central. Enquanto o comércio local pode perder clientes com a “internacionalização” do e-dinheiro, o banco tem suas receitas aumentadas. Com isso, assume

a responsabilidade de fazer com que esses ganhos cheguem ao pequeno comerciante por outras vias, oferecendo microcrédito e formação. Se a antiga moeda social fomentava a oferta local de forma direta, remunerando o comerciante, o e-dinheiro remunera o banco comunitário que, para garantir o desenvolvimento local, precisa estar preparado para dar cursos e emprestar. Mesmo assim, dificilmente os preços do pequeno mercado serão competitivos frente aos de um hipermercado de um grande rede, e é importante que os bancos comunitários se esforcem para conscientizar a população da importância de comprar localmente. Ao ir para fora da comunidade, os bancos podem tentar evitar essa competição entre os comércios locais e não locais buscando empresas que não teriam mercado entre os moradores. Na opinião dos técnicos do BNDES, o Palmas deveria focar na população local e não bancarizada, que é seu nicho, e é onde o banco poderá criar as bases para essa expansão.

Em relação à territorialidade dos bancos comunitários, aquele que cadastrar o empreendimento, interno ou externo ao bairro, será o destinatário das receitas das transações. Não há regras definidas para esse processo de cadastramento externo, mas essa regulamentação poderia ser benéfica para que não haja competição entre bancos comunitários por comércios externos e mesmo por comércios que estão em regiões de fronteira. Inclusive, as perspectivas de grandes receitas fazem com que ter um banco comunitário passe a ser um negócio lucrativo, e regular a entrada e as funções de tais instituições, seja por atualização da lei ou por estatuto da Rede Nacional, pode ser importante para evitar que sejam criados bancos aproveitadores. Até porque, diante do papel ainda mais central que será desempenhado por eles para promover o desenvolvimento local, os bancos comunitários deveriam ter metodologias de crédito e de cursos eficientes e talvez similares.

Sendo um produto competitivo no mercado, Joaquim vê o e-dinheiro como um produto que escapa à “esquizofrenia” entre a economia solidária e a economia de mercado, que por vezes são vistas como separadas ou até opostas. O e-dinheiro, com taxas de juros baixas, mas que possibilitam a obtenção de rendimentos consideráveis, incorpora a lógica de mercado, porém ao mesmo tempo não esquece a lógica da economia solidária, de promover o desenvolvimento comunitário e a emancipação humana, conciliando então as duas lógicas. Enfim, o app pode mudar o capitalismo pelas suas próprias regras, alterando os rumos do capital.

Por ser uma ferramenta que distribui renda, Alan acha que a expansão do e-dinheiro deveria ser de interesse público, e o Palmas vem usando esse argumento para fechar parcerias em diferentes áreas do governo.

A principal e mais promissora forma de trazer novos clientes para o e-dinheiro passa pelas mãos do Estado. A possibilidade, muito destacada, é a de efetuar transferências de renda por meio do aplicativo. Já se conseguiu fechar um compromisso com o prefeito de Maricá para que a movimentação financeira do programa de transferência de renda do município seja feita por meio do e-dinheiro. Isso significa 1,2 milhão por mês sendo injetado na plataforma. Para o futuro, a intenção do Palmas é de que o Bolsa Família também seja pago pelo e-dinheiro, o que poderia reduzir os custos operacionais do programa, facilitar o recebimento do dinheiro e representar uma grande fonte de recursos para os bancos comunitários. Isso significaria uma injeção enorme de recursos na plataforma, que não só aumentaria o awareness, mas também faria com que os usuários, e conseqüentemente os comerciantes, começassem a usá-la. Na época da moeda social, cursos como o Bairro Escola de Trabalho injetaram a moeda na economia, fazendo com que seu uso fosse alavancado. O Bolsa Família pode ser esse propulsor que o e-dinheiro precisa, e com uma escala bem maior. Com a entrada desses recursos, o trabalho de divulgação e convencimento de clientes/comércios poderia ficar em segundo plano, pois a adesão à plataforma viria de forma mais natural.

Apesar das dificuldades em fazer com que isso aconteça, já há membros do governo federal que têm interesse na ideia. Pelo fato de cortar custos operacionais da Caixa, o pagamento do benefício via celular é visto com bons olhos e, segundo Alan, se o MDS (Ministério do Desenvolvimento Social) decidir fazê-lo, o e-dinheiro já tem prioridade. A própria ideia de usar o aplicativo surgiu de discussões no MDS, que diagnosticou que seria importante promover educação financeira massiva, e que isso poderia ser feito por celulares. Porém, a distribuição do Bolsa Família via e-dinheiro seria uma política de alcance nacional, e a Rede de Bancos Comunitários precisaria estar bem ampla e institucionalmente madura para que esse grande volume de recursos não venha a ser desviado das comunidades.

Outra forma de injetar e-dinheiro na economia seria através da folha de pagamento dos comércios. O Palmas provavelmente dará desconto nas taxas de transação dos comércios que passarem a pagar seus funcionários em e-dinheiro. Pelo argumento do desconto em taxas, será obviamente mais fácil convencer os comerciantes que recebem mais pagamentos via cartão de débito. O Palmas também pode oferecer propaganda no app. Porém, percebemos na nossa pesquisa que alguns funcionários têm aversão a isso, porque não vêem muitos comércios cadastrados e/ou não moram no bairro.

Segundo Juliane, até que entrem os recursos do Bolsa Família e da folha salarial, o crescimento do e-dinheiro será no “pinga-pinga”.

Outro grande problema do e-dinheiro que pode ser resolvido com uma parceria com o governo é o do acesso limitado à internet. O Palmas tem negociado com o Ministério das Comunicações para que sejam instalados pontos de internet aberta nos bairros em que o aplicativo funciona. Também foi levantada a possibilidade de os lucros do e-dinheiro serem investidos na disponibilização de internet grátis.

Outra potencial parceria entre governo e bancos comunitários é no âmbito do pagamento de serviços públicos, como transporte coletivo, via e-dinheiro

## **5. Conclusão**

Pelo que foi observado ao longo da pesquisa de campo, o e-dinheiro constitui-se como a principal aposta do Banco Palmas, sendo capaz de gerar um retorno considerável para os bancos comunitários. Caso o aplicativo seja bem-sucedido ele pode contribuir significativamente para que eles consigam alcançar independência financeira. Porém, especialmente considerando que a expansão do e-dinheiro ainda estava incipiente quando a pesquisa foi feita, não podemos afirmar se o aplicativo conseguirá atrair um número considerável de comerciantes e usuários.

Ainda que o uso do aplicativo traga benefícios para consumidores e comerciantes, as vantagens existentes para grande parte dos entrevistados não eram suficientes para utilizar o e-dinheiro em vez de outras formas de pagamento. Isso é, para os consumidores fatores como a segurança do dinheiro ainda não puderam suplantar barreiras como falta de internet, aversão à tecnologia e a roubos. Já para os comerciantes, o fato de as taxas serem menores ainda não é tão atraente, por não haver demanda por parte da comunidade. Portanto, a campanha de uso é absolutamente necessária, e o discurso de desenvolvimento do bairro também deve ser levado em conta para convencer usuários a utilizarem o aplicativo.

Para instigar a expansão do e-dinheiro, o Palmas pode tentar convencer comércio de pagarem salários através da plataforma, apesar de haver resistência dos funcionários. Porém, as principais possibilidades de alavancar o e-dinheiro são através do setor público. Bolsa Família e outros programas de transferência de renda poderiam injetar dinheiro na plataforma, fazendo com que clientes e comércio começassem a usá-la em massa. Com isso, o Palmas poderá alcançar um de seus grandes objetivos com o e-dinheiro, que é de inclusão financeira da população não bancarizada. Ademais, passará a ter capital para investir em cursos, microcrédito ou no próprio e-dinheiro. As perspectivas de o MDS fechar parceria com o Palmas nesse sentido são boas.

Se o Bolsa Família entrar, o volume de recursos a que os bancos comunitários terão acesso será muito grande, o que significa que, diferentemente de hoje, será um bom negócio ter um banco desse tipo. Caso esse cenário se concretize, a Rede Nacional deve se preocupar em criar regras para entrada e traçar escopo de atividades para os bancos comunitários, a fim de evitar que sejam fundados bancos que se interessem apenas em lucrar com o e-dinheiro. Sem essa regulamentação, pode ser que, mesmo se os lucros do sistema financeiro forem distribuídos, eles vão continuar concentrados, mas nas mãos de alguns membros da comunidade. Isso significaria o fracasso do e-dinheiro em proporcionar uma melhoria integral no padrão de vida das comunidades.

Criar um sistema de finanças solidárias a partir do e-dinheiro é, para Alan, o outro grande objetivo do Palmas com o aplicativo. A “internacionalização” do e-dinheiro pode fazer com que os lucros do sistema financeiro deixem de se concentrar nas mãos de algumas grandes corporações, passando a ser distribuídos para bancos comunitários ao redor do país. Porém, as barreiras de entrada nesse nicho de mercado já estão crescendo, como já foi explicado.

Em resumo, portanto, há múltiplas oportunidades que podem ser aproveitadas para que o e-dinheiro cresça. Porém, as barreiras para que essas potencialidades sejam exploradas são significativas, o que faz com que seja provável que o e-dinheiro consiga crescer consideravelmente, aproveitando algumas dessas oportunidades, mas dificilmente conseguirá crescer tanto a ponto de conseguir fazer com que os bancos comunitários consigam atingir independência financeira completa.

Além do e-dinheiro, outro projeto iniciado recentemente pelo Banco Palmas que tem potencial significativo de expansão é o PalmasLab. A preparação de membros do Palmas para a realização de pesquisas pode ser aproveitada de forma bastante produtiva - para gerar receitas para o banco, empoderar jovens e gerar novos projetos.

Com relação ao microcrédito, o Palmas passou por muitas dificuldades recentemente, mas a perspectiva para o futuro é positiva. Com a revisão da metodologia de crédito, que ficou mais rigorosa, a inadimplência tende a diminuir, melhorando a rentabilidade da atividade. Por outro lado, a dívida com o BNDES é alta, dificultando a expansão das atividades no curto e médio prazo. Para resolver esse empecilho, a mudança de caráter jurídico, de OSCIP para cooperativa de crédito, parece ser a melhor forma de o Palmas acessar capital e alavancar a atividade. O microcrédito é fundamental para a promoção do desenvolvimento local e, nesse sentido, sua importância crescerá à medida que o e-dinheiro migrar para fora da comunidade.

Em suma, a tendência é de fortalecimento do Banco Palmas no futuro próximo, mas há dependência de muitos fatores, que fazem com que haja uma significativa incerteza sobre se o Palmas conseguirá ou não aproveitar as oportunidades para crescer.

## 6.Referências bibliográficas

A ECONOMIA SOLIDÁRIA COMO MEIO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL- CASO DO BANCO PALMAS. Disponível em:

<[http://base.socioeco.org/docs/a\\_economia\\_solid\\_ria\\_como\\_meio\\_para\\_o\\_developiment\\_o\\_sustent\\_vel- caso\\_do\\_banco\\_palmas-1.pdf](http://base.socioeco.org/docs/a_economia_solid_ria_como_meio_para_o_developiment_o_sustent_vel- caso_do_banco_palmas-1.pdf)>. Acesso em 30 set. 2015

FRANÇA, Genauto Carvalho de.; LAVILLE, Jean-Louis. Economia Solidária - Abordagem Internacional (2004). Porto Alegre: UFRGS Editora, 2004.

INSTITUTO BANCO PALMAS. Laboratório de Inovação e Pesquisa em Finanças Solidarias. Disponível em: <<http://www.institutobancopalmas.org/palmaslab/>>. Acesso em 22 ago. 2015

INSTITUTO BANCO PALMAS. Associação Emancipadas. Disponível em: <<http://www.institutobancopalmas.org/associacao-emancipadas/>>. Acesso em 23 ago. 2015

INSTITUTO BANCO PALMAS. Projeto Elas. Disponível em: <<http://www.institutobancopalmas.org/projeto-elas/>>. Acesso em 15 ago. 2015

INSTITUTO BANCO PALMAS. E-dinheiro. Disponível em: <<http://www.institutobancopalmas.org/e-dinheiro/>>. Acesso em 24 ago. 2015

LAVILLE, Elisabeth. Evolução da responsabilidade Social (2009). Disponível em:

<[http://pt.solecopedia.org/images/archive/d/d5/20110111184816!Artigo -  
\\_Economia\\_Solid%C3%A1ria.pdf](http://pt.solecopedia.org/images/archive/d/d5/20110111184816!Artigo_-_Economia_Solid%C3%A1ria.pdf)>. Acesso em 25 set. 2015

MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY COLAB. About us. Disponível em:  
<<http://colab.mit.edu/about>>. Acesso em 22 ago. 2015