

Guia Básico para Constituição e Legalização de Organização Microfinanceira ONG - OSCIP - SCM

**BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL
PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**



BNDÉS MICROFINANÇAS

Copyright desta edição:
BNDES, 2002.
Todos os direitos reservados.

Kwitko , Evanda Evani Burtet
Guia Básico para Constituição e Legalização de Organização
Microfinanceira: Programa de Desenvolvimento Institucional /
Evanda Evani Burtet Kwitko, Marcos Braz da Silva, Roberto
Kwitko. – Rio de Janeiro: BNDES, 2002.

1V

Projeto Gráfico: Imprinta Express
Projeto de Capa: Imprinta Express
Revisão: Lara Goldmark, Alexandre Darzé, Anita Fiori
Editoração Eletrônica e Diagramação: Perfect Press
Orientação Técnica: Development Alternatives Inc.
Impressão: Gráfica Imprinta Express
Colaboração: Crear Brasil

2002

Proibida a reprodução parcial ou total.
Os infratores serão processados na forma da Lei.

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

**Guia Básico para Constituição e Legalização de
Organização Microfinanceira
ONG - OSCIP - SCM**

Autores:

Evanda Evani Burtet Kwitko

Coordenação Técnica:

Marcos Braz da Silva

Roberto Kwitko

Colaboração

Rafael Pereira Torino

Sandra Regina Gomes

Julho de 2002

PDI/BNDES

PREFÁCIO

Sobre o Programa de Desenvolvimento Institucional - PDI

Este "Guia Básico para a Constituição e a Legalização de Instituição Microfinanceira – ONG, OSCIP e SCM" apresenta a experiência com a formação e a organização de entidades de microcrédito acumulada pela GTZ e a CREAM Brasil que juntas com o BID e o BNDES, têm uma relevante história de cooperação nessa área.

A GTZ sente-se honrada de participar do Programa de Desenvolvimento Institucional (PDI), no âmbito do convênio de cooperação técnica firmado entre o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), ao contribuir com a produção e a divulgação de literatura técnica especializada voltada para o segmento de microfinanças no Brasil.

O Programa de Desenvolvimento Institucional tem como objetivo fortalecer o segmento microfinanceiro no Brasil. A visão de futuro é de um mercado que ofereça, de forma sustentável, serviços financeiros aos microempreendedores, formais ou informais, e a segmentos da população que não lhes têm acesso, ou o têm de maneira restrita. Espera-se que as instituições de microfinanças sejam capazes de oferecer uma gama de produtos adequada às necessidades do seu público-alvo e que se integrem cada vez mais ao sistema financeiro formal, por ser este a fonte essencial de recursos para seu desenvolvimento.

Esta publicação, um marco na história de 30 anos da Cooperação Técnica Brasil-Alemanha, será um poderoso instrumento de trabalho para as inúmeras entidades envolvidas na promoção das microfinanças e na facilitação do acesso de empresários de baixa renda a amplos serviços microfinanceiros em todo o Brasil.

Quando a GTZ começou a discutir, no início dos anos 90, a questão de microcréditos não subsidiados, essa proposta encontrou fortes resistências. A idéia de que pobre precisa de ajuda assistencialista ainda era o paradigma de quase todos os programas de apoio a microempreendedores. As experiências de outros países ainda estavam pouco divulgadas e foi necessário esperar para que a idéia de uma entidade de crédito comunitário sustentável pudesse ser levada à frente.

Com a expansão das atividades microfinanceiras, cresceu a demanda por informações e por conhecimento mais profundo das experiências iniciais. Este manual vai ao encontro dessa demanda e procura subsidiar a discussão atual sobre o assunto com a apresentação de lições aprendidas através de experiências práticas e recomendações sobre princípios de atuação de uma instituição microfinanceira.

Agradecemos, de maneira muito especial, à Sra. Evanda Burtet Kwitko e sua equipe pelo engajamento na elaboração deste Guia, que reflete também os longos anos de cooperação entre a GTZ e a CREAM Brasil, e, finalmente, ao BNDES e ao BID pelo apoio indispensável para a sua publicação e divulgação.

Doris Thureau

Diretora da GTZ no Brasil

Dr. Horst Matthaeus

Consultor da GTZ

ÍNDICE

1. Introdução	09
2. A importância do serviço microfinanceiro	11
2.1 Por que dar acesso ao crédito?	11
2.2 Especificidades do serviço de microfinanças	14
2.3 Considerações básicas para implantar o serviço	15
3. Políticas de atuação	17
3.1 Princípios Operacionais	17
3.2 Conselho de Administração	18
3.3 Política de Recursos Humanos	19
3.4 Sistema de Informações	21
3.5 Auditoria Contábil e Operacional	22
3.6 Regionalização	23
4. Constituição de Instituição de Microfinanças	27
4.1 Organização Não-Governamental – ONG	27
4.1.1 Constituição	27
4.1.2 Estatuto Social	28
4.1.3 Legalização	30
4.2 Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP	29
4.2.1 Qualificação	29
4.2.2 Documentação	29
4.3 Sociedade de Crédito ao Microempreendedor – SCM	30
4.3.1 Constituição	30
4.3.2 Legalização	30
4.3.2.1 Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada – Ltda.	30
4.3.2.2 Sociedade Anônima – Companhia Fechada	31
4.3.3 Autorização para funcionamento	32
5. Estudo Comparativo entre pessoas jurídicas – ONG, OSCIP e SCM	33
5.1 Textos Legais	33
5.2 Natureza Jurídica	34
5.3 Ato Constitutivo	35
5.4 Capital Inicial	35
5.5 Administração	35
5.6 Objetivo Social	36
5.7 Obrigações	36
5.8 Formas de captar recursos para suas operações	39
5.9 Vantagens	40
5.10 Desvantagens	42
5.11 Fiscalização	42
5.12 Vedações	43
6. Viabilidade Técnica	45
6.1 Orientações para realização de estudos de viabilidade	45
6.2 Questionários de Identificação do Mercado	52
6.3 Projeção da Carteira e dos Custos	60

7. Regulamento de Crédito	87
7.1 Importância	87
7.2 Orientações para Elaboração	87
7.3 Modelo-sugestão	91
8. Relato de Experiências.....	101
8.1 ONG – Portosol	101
8.2 OSCIP – Banco do Povo de Santo André	104
8.3 SCM – Rótula S.A.	108
9. Conclusões.....	115
9.1 Conclusões e Recomendações	115
10. Textos Legais – Disposições	117
10.1 Organizações Não-Governamentais – ONGs	117
10.2 Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP	117
10.3 Sociedade de Crédito ao Microempreendedor – SCM	118
Bibliografia	121

1. Introdução

A experiência nacional e internacional demonstra que proporcionar acesso ao crédito a atividades econômicas – formais e informais – alijadas do sistema financeiro tradicional, além de reconhecer o esforço das pessoas de menor poder aquisitivo para viverem honestamente, promove o fortalecimento econômico dos empreendimentos/negócios e propicia a criação de novos postos de trabalho.

No Brasil, a experiência com microcrédito, ainda incipiente, tem sido construída por meio de parcerias entre órgãos governamentais e sociedade civil e apoiada por organizações nacionais e internacionais de desenvolvimento.

Com a abertura da Instituição Comunitária de Crédito PortoSol, iniciativa da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, que contou com a consultoria de técnicos da Sociedade Alemã de Cooperação Técnica – GTZ, evidencia-se que é possível integrar a sociedade civil organizada com o poder público para a oferta de serviços microfinanceiros sustentáveis e altamente profissionais. O êxito dessa organização atrai a atenção nacional para esse setor e desperta outros órgãos municipais e estaduais a multiplicarem a experiência. Muitas dessas instituições estabeleceram parcerias com organizações nacionais e internacionais de desenvolvimento, destacando-se o apoio técnico e/ou crédito oportunizado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES.

Embora contando com a iniciativa de órgãos governamentais e com recursos públicos, foram constituídas como Organizações Não-Governamentais – ONGs, sem fins de lucro, com gestão autônoma e empresarial, atuando com taxas reais para viabilizar sua auto-suficiência e continuidade.

Para evitar interferências político-partidárias, essas organizações constituem um corpo técnico próprio e têm dois terços do seu Conselho de Administração composto por representantes de órgãos da classe empresarial, sindicatos de trabalhadores, associações de profissionais autônomos, organizações comunitárias, educacionais e profissionais liberais de reconhecido conhecimento técnico.

Com o advento da Lei nº 9.790/99, muitas destas ONGs buscaram a qualificação como Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP, não estando mais sujeitas às estipulações usurárias (limite da taxa de juros de doze por cento ao ano).

Desde agosto de 1999, o Banco Central do Brasil passou a conceder licença para a abertura de Sociedades de Crédito ao Microempreendedor – SCM, instituições reguladas, com fins de lucro, constituídas como Limitada ou Sociedade Anônima (Companhia Fechada).

Embora possam atuar exclusivamente com crédito, as organizações aspiram ao crescimento e à diversificação da oferta de produtos/serviços, atendendo a outras necessidades do seu público-alvo, tais como: poupança, seguros..., de forma a se constituírem como organizações microfinanceiras.

Os resultados obtidos pelos clientes das ONGs, OSCIPs, SCMs e pelas comunidades onde essas instituições atuam, têm ampliado os esforços e mobilizado órgãos públicos, privados e empresários na constituição de novas organizações especializadas em crédito produtivo popular.

Este documento aponta os caminhos para a constituição e legalização de organização microfinanceira, como pessoa jurídica – ONG, OSCIP, SCM – tendo como base a legislação em vigor até maio de 2002, apresentando, também, os princípios básicos praticados por IMFs que têm servido de referência - internacional e nacional- principalmente pela visão de autonomia e auto-sustentabilidade.

O objetivo da GTZ e BNDES é proporcionar subsídios técnicos, incluindo orientações/reflexões para a:

- ▶ definição da pessoa jurídica a constituir;
- ▶ definição de políticas e procedimentos operacionais e metodológicos;
- ▶ coleta de dados sobre o mercado – oferta, demanda e recursos da comunidade;
- ▶ projeção da carteira e da auto-suficiência, incluindo planilha eletrônica que permite visualizar
- ▶ necessidades de capital e de pessoal, receitas e despesas para os dois primeiros anos;
- ▶ elaboração de regulamento de crédito, incluindo modelo-sugestão.

Não contempla orientações para a elaboração de Estatuto Social, pois a publicação do Conselho da Comunidade Solidária **“OSCIP – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – A Lei 9.790/99 como alternativa para o Terceiro Setor”** apresenta modelo-sugestão.

É importante destacar que este estudo, por **não** se destinar a especialistas na área de microcrédito, apresenta aspectos básicos relacionados ao setor, sem aprofundar-se neles.

2. A importância do serviço microfinanceiro

2.1 - Por que dar acesso ao crédito aos pequenos empreendimentos?

Como afirma Muhammad Yunus, o microcrédito “é muito mais que entregar e receber de volta o dinheiro... é também mudança social” ¹

A realidade brasileira

Em pesquisa realizada pelo IBGE, os indicadores sociais mostram que, em 1999, a parcela mais rica da população brasileira teve renda média mensal de R\$ 6.900,00, enquanto os mais pobres ganharam apenas R\$ 147,00. Ou seja, uma assombrosa disparidade, já que os ricos têm renda média 47 vezes maior que a dos pobres.

Economistas da PUC/RJ e Fundação Getúlio Vargas¹ entendem que essa disparidade “é o reflexo da desigualdade no acesso à educação, à terra e ao crédito. Sem esses três recursos, a população pobre não chega ao mercado de trabalho e não tem como produzir. A desigualdade de renda espelha a desigualdade de acesso aos fatores produtivos.” Assim, “... uma política de linhas de crédito para pequenos produtores... da economia informal...” é apontada como uma das medidas necessárias para amenizar a concentração de renda, com efeitos a curto e a longo prazo.

A pesquisa Economia Informal Urbana² demonstra que 15,7 milhões de pessoas - o equivalente a um quarto da população ativa - vivem subempregadas ou engajadas em atividades econômicas informais e que 8% do PIB nacional representa a produção de bens e serviços oriundos da economia informal.

Ainda segundo a mesma pesquisa, 86 % das empresas do setor informal pertencem a trabalhadores por conta própria; 80 % têm apenas uma pessoa ocupada e 93 % das empresas pesquisadas apresenta lucratividade. No entanto, 95 % não têm acesso a qualquer tipo de empréstimo bancário e apoio técnico para o desenvolvimento de seus negócios.

¹ Fundador do Grameen Bank, uma organização exitosa de microfinanças localizada em Bangladesh.

² Francisco Ferreira e Marcelo Néri

³ IBGE.1997

Segundo estimativas, o Brasil tem 9,5 milhões⁴ de microempresas que, juntamente com as EPPs, são responsáveis por 30 % do PIB, 60 % dos postos de trabalho e recebem somente 10 % dos créditos ofertados pelos bancos oficiais.

As microempresas com até quatro funcionários representam uma fatia significativa das unidades econômicas do País: 46% das empresas industriais, 78 % das empresas comerciais e 82% das empresas de serviços.

Quase 70% da população brasileira está completamente excluída do sistema bancário... Se forem incluídos nesse grupo também os clientes que têm apenas caderneta de poupança, sem qualquer privilégio de cheques ou saque a descoberto, a proporção de brasileiros à margem do sistema bancário chega a 85 % da população⁵.

Os pequenos negócios e a economia local

Além de criarem postos de trabalho, os pequenos negócios são fonte de qualificação profissional, principalmente para a população economicamente ativa com baixa escolaridade e pouca experiência no trabalho. Isso se dá pela forma como compõem seu quadro de pessoal. As dificuldades para pagar salários de mercado e atender à legislação trabalhista os levam a buscar apoio para a expansão de seus negócios em familiares, vizinhos, conhecidos... Nesses casos, a confiança sobrepõe-se ao critério da qualificação e da experiência, tradicionalmente exigido por empresas de maior porte.

Tão logo estes “funcionários” se sentem qualificados, buscam empregos e/ou criam seu próprio negócio, geralmente apoiados pelo “empregador”. Assim, além de fonte de capacitação, também são fortalecedores do processo de empreender.

Como contam com pouco capital de giro, a reposição do estoque é feita quase que diariamente. Os custos de transporte e do tempo utilizado para as compras fazem com que tenham de suprir suas necessidades de mercadorias, matérias-primas, equipamentos e serviços no mercado onde atuam. Desse modo, mesmo trabalhando na informalidade, contribuem para a dinamização da economia local e, conseqüentemente, para a arrecadação de impostos.

Quando incentivados e fortalecidos, como exigência para a abertura de seu mercado, migram para a economia formal.

Ao garantirem trabalho/ocupação, os pequenos negócios reduzem as responsabilidades sociais do estado, pois a renda viabiliza o provimento de necessidades básicas pessoais e familiares – alimentação, moradia, saúde, educação, etc.

Cabe salientar que os negócios informais gerados pela necessidade de sobrevivência não podem ser comparados aos negócios informais que sonham voluntariamente. Estes não são objeto do microcrédito e devem ser fortemente combatidos. Aqueles, por sua importância social e econômica, merecem ser apoiados.

⁴ SCHONBERGER, Steven. *Perspectivas para as Microfinanças no Brasil*. Banco Mundial. 2000.

⁵ McKinsey and Company, “Produtividade no Brasil: A chave do Desenvolvimento Acelerado,” adaptado por Miriam Leitão. Campus, 1999.

Responsabilidade social

O Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável⁶, para o alcance de seus objetivos, baseia-se em três pilares:

- ▶ geração de riqueza econômica
- ▶ melhoria ambiental
- ▶ responsabilidade social corporativa.

O mesmo Conselho define como Responsabilidade Social Corporativa – RSC, “o compromisso das empresas com a sua contribuição ao desenvolvimento econômico sustentável, trabalhando junto com seus funcionários, suas famílias, a comunidade local e a sociedade como um todo, para melhorar sua qualidade de vida”.

No Brasil, o engajamento das empresas em ações sociais vem ocorrendo há algum tempo, mas “a disseminação da preocupação com o envolvimento mais sistemático do empresariado no campo das ações de caráter público é recente. Na última década ... vem se consolidando, no país, uma necessidade de enfrentarem-se os problemas sociais e suas causas e conseqüências... ”⁷.

A consciência do empresariado para as questões sociais se evidencia em pesquisa realizada pelo Instituto ADVB,⁸ mostrando que 95 % das empresas incluíram o item responsabilidade social em seus planos estratégicos. Isso fortalece a expectativa da comunidade na capacidade de o estado, em parceria com o empresariado, vir a desencadear, verdadeiramente, a transformação social necessária ao desenvolvimento sustentável.

Papel das organizações de microfinanças

Sem dúvida o crédito é um dos melhores instrumentos para o desenvolvimento social. No entanto as dificuldades de comprovação de renda; a qualidade das garantias solicitadas; as altas taxas de juros; a reciprocidade exigida – abertura de conta, saldo médio, seguros, aplicações, etc...; a inibição gerada pela suntuosidade das instalações das instituições de crédito; o nível do atendimento recebido; o uso de linguagem técnica e a desvalorização da atividade econômica que desenvolvem são, entre outros, fatores inibidores do acesso ao crédito tradicional pela maioria das atividades econômicas informais e microempresas, o que torna esse segmento público-alvo de organizações de microfinanças. A expansão e o fortalecimento dessas organizações significa assumir o compromisso de estimular o desenvolvimento econômico do País aproveitando, também, o potencial produtivo e criativo oriundo dos pequenos negócios.

⁶ World Business Council for Sustainable Development – WBCSD, criado em 1995.

⁷Empresas e Responsabilidade Social. Conselho de Cidadania Empresarial da Federação das Indústrias de Minas Gerais- FIEMG.

⁸ TOP Social ADVB 2001. Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil.

2.2 - Especificidades do serviço de microfinanças

Para operar um programa de crédito aos pequenos negócios, é importante compreender as especificidades deste serviço em razão das características pessoais destes empresários, da singularidade de cada processo produtivo, da qualidade da mão-de-obra utilizada e da repercussão social e econômica do trabalho que realizam.

Trata-se de um serviço de crédito diferenciado dos tradicionalmente conhecidos e precisa ser assumido com responsabilidade e qualidade.

Paradigmas

Os dirigentes e os recursos humanos que atuam em organizações de microfinanças devem, antes de mais nada, reconhecer que:

- ▶ os pequenos negócios são empresas produtivas que necessitam adquirir instrumentos de trabalho, têm capacidade de assumir crédito e podem saldar seus débitos;
- ▶ seus proprietários são empresários que investem, visam ao lucro, mantêm-se, e a suas famílias, a partir dos resultados obtidos;
- ▶ como empresários, **podem** e **devem** pagar taxas que reflitam o custo real do dinheiro;
- ▶ a cobrança de taxas reais respeita a dignidade do empresário, que passa a encarar esta oportunidade não como um programa de assistência, mas como uma fonte de crédito. Ao invés de beneficiário, ele é um cliente, o que lhe dá o direito de exigir qualidade nos serviços prestados, estabelecendo-se, assim, uma relação comercial;
- ▶ o crédito é uma relação de negócio com vistas ao progressivo fortalecimento econômico.

Além disso, precisam compreender que os subsídios:

Subsídios

- ▶ tendem a perpetuar o paternalismo e o assistencialismo. Há pessoas que necessitam de assistência, mas não são estas o público-alvo de um programa de crédito produtivo popular;
- ▶ exigem injeções permanentes de recursos financeiros para manter a capacidade atual da organização ou ampliar a clientela e aumentar o valor dos créditos de acordo com o crescimento dos negócios financiados;
- ▶ não educam para o estabelecimento de futuras relações creditícias com as instituições financeiras e para o exercício pleno da atividade empresarial.

Por se tratar de um produto capaz de potencializar ou fragilizar um pequeno negócio, o crédito deve ser estabelecido segundo padrões de qualidade, com base em políticas, critérios e exigências que atendam às necessidades e considerem as características pessoais do empresário e da empresa a ser financiada.

Qualidade em microcrédito é prestar um serviço:

Ágil

Para atender às características e à dinâmica destes negócios, que crescem aproveitando oportunidades geradas no mercado, necessitando dispor, rapidamente, de capital para a aquisição de matérias-primas, produtos, mercadorias...

Com pouca burocracia

Os clientes de microfinanças não sabem e não têm paciência nem tempo para gerenciar “papéis”. Por isso, é necessário exigir somente a documentação indispensável à legalidade da operação.

Confiável

Estabelecimento de relação de confiança a partir da transparência nas políticas, normas e informações e na coerência entre estas e a prática.

Com acompanhamento

Gerência empresarial da carteira de crédito com vistas a conhecer, manter e ampliar a clientela; criar uma cultura de baixa inadimplência, evitar a perda de recursos e adequar os produtos às necessidades do público-alvo.

Enfocada

Focar suas ações especificamente neste público-alvo, definindo produtos coerentes com as suas necessidades, buscando o contato pessoal e direto, com verificação “in loco” das condições do negócio.

2.3 - Considerações Básicas para implantar o serviço

A implantação de uma instituição/programa de microfinanças se inicia, como qualquer empreendimento, pela avaliação de sua viabilidade. Um qualificado estudo técnico documenta e certifica um projeto, conferindo-lhe credibilidade e contribuindo para a agregação de parceiros.

Este estudo se reveste de suma importância, principalmente por se tratar de uma empresa que terá como clientes um público altamente produtivo, mas que tem se mantido, historicamente, à margem do sistema bancário tradicional e sido tratado, especialmente pelos órgãos públicos, como beneficiário de programas/projetos paternalistas e assistencialistas.

Uma organização – com ou sem fins lucrativos – que pretende atuar com microfinanças precisará romper paradigmas no que se refere à forma de utilização de recursos destinados à população de condição sócio-econômica menos favorecida e à incapacidade coletiva de reconhecer:

- ▶ a importância dos micronegócios – formais e informais – no PIB nacional e valorizá-los como fonte geradora de ocupação e renda;

- ▶ a capacidade produtiva da maioria dessa população e seu esforço para viver honestamente;
- ▶ que a expansão dos pequenos negócios, tem impacto positivo na distribuição da renda e, na desconcentração geográfica das atividades econômicas

Garantir o acesso ao crédito para o segmento ao setor microempresarial (formal ou informal) não pode ser encarado como uma ação temporária, mas sim como uma empresa constituída para atendimento de uma demanda mercadológica, com administração profissionalizada, autônoma, com visão de continuidade, prezando a qualificação no atendimento aos clientes.

É fundamental o estudo de viabilidade técnica, porque, além de conferir clareza ao projeto, possibilita dimensionar o volume de recursos necessários ao atendimento da clientela-alvo e os subsídios ou recursos próprios necessários à sua implantação e manutenção até o alcance da sustentabilidade (ponto de equilíbrio). Considerando, principalmente, que:

- ▶ como ONG/OSCIP, captará recursos oriundos de:
 - órgãos públicos – prefeituras municipais, governos estadual e/ou federal, ou aos órgãos a eles vinculados;
 - entidades classistas – sindicatos, associações empresariais;
 - organizações de fomento, nacionais e internacionais;
- ▶ como SCM, deverá demonstrar rentabilidade aos acionistas e investidores.

3. Políticas de atuação

3.1 - Princípios operacionais de uma instituição de microfinanças

Uma instituição de microfinanças que tem por objetivo apoiar o desenvolvimento de um segmento de mercado que, embora em condições econômicas adversas, tem-se mostrado produtivo, deve atuar de forma a romper com os paradigmas que até então manteve este público à margem do sistema financeiro oficial.

Reconhecer que se está frente a um cliente e não a um beneficiário, exige prática empresarial e empreendedora, com características de:

- ▶ **ação não-assistencialista e não-paternalista**, comprometida com o processo de desenvolvimento econômico-social, de cidadania, de estímulo à integração e à auto-organização das micro e pequenas unidades econômicas implicando cobrança de taxa operacional que considere a inflação, o custo administrativo e a provisão para devedores que suscitam dúvidas priorizando a recuperação dos créditos ao invés de ampliação rápida do número de clientes;
- ▶ **recursos humanos próprios**, selecionados profissionalmente, idôneos, altamente qualificados, motivados e identificados com a filosofia da instituição;
- ▶ **administração participativa**, potencializando responsabilidades individuais, desenvolvimento do espírito de equipe, de solidariedade e de compromisso social;
- ▶ **caráter comunitário**, ou seja, que atue no interior das comunidades respeitando seus valores;
- ▶ **atendimento de qualidade**, isto é:
 - adequação às necessidades e vivências do público-alvo;
 - postura de respeito: valorização da pessoa e da atividade econômica que desenvolve;
 - prestação de serviços ágeis e com o mínimo de burocracia;
 - ênfase em processos operacionais simples e eficazes;
 - utilização de “efeito-demonstração” para massificar ações, implantar e/ou corrigir processos;
 - atuação técnica, sem ingerência político-partidária.

3.2 - O Conselho de Administração

Responsabilidades

Cabe ao Conselho conduzir a organização ao alcance de sua Missão. Esta responsabilidade se inicia antes mesmo de a instituição começar a operar. Seu papel é estabelecer políticas, diretrizes e estratégias de atuação para a consecução dos objetivos da organização, monitorando sistematicamente seus resultados e definindo, juntamente com a Direção Executiva, os ajustes necessários à obtenção do planejado. O Conselho governa, delibera e supervisiona, mas não dirige: este é o papel da Gerência Executiva.

É responsabilidade do Conselho de Administração, oferecer suporte e credibilidade aos fundadores, acionistas, financiadores, autoridades fiscalizadoras, funcionários e clientes. É seu dever proteger e ampliar os ativos da instituição ao longo do tempo, garantindo-lhe permanência e autonomia e atuar como consultor da Gerência a partir das experiências profissionais pessoais.

Face às peculiaridades de uma instituição microfinanceira, é fundamental que os integrantes do Conselho de Administração assumam uma postura de abertura para a aprendizagem, de forma a qualificarem-se cada vez mais nas questões inerentes a este tipo de organização.

Composição

Quando constituída como ONG/OSCIP, sua composição deve privilegiar quadros representativos das principais instituições, empresas, universidades, associações da classe empresarial, sindicatos e associações comunitárias, integrando pessoas idôneas e de reputação ilibada que, no seu conjunto, tragam experiências nas áreas de gestão empresarial, financeira, contábil, jurídica e de movimentos comunitários, viabilizando decisões que equilibrem os aspectos econômicos e sociais da missão institucional.

Para evitar descontinuidade e propiciar autonomia operacional, o Conselho das IMFs, sem fins de lucro, deve ser composto por, no máximo, um terço de representantes de órgãos públicos a fim de possibilitar que os outros dois terços sejam constituídos por representantes da sociedade civil organizada, fortalecendo a governabilidade da instituição, isto é, minimizando/evitando, interferências político-partidárias.

Renovação

renovação periódica do Conselho é salutar. Para preservar a continuidade da filosofia institucional e manter presente a história da organização, é prudente que o Conselho seja renovado parcialmente a cada dois anos e sejam mantidos, no mínimo, cinquenta por cento dos conselheiros. Não deve ser permitida a reeleição por mais de duas gestões consecutivas.

3.3 - Política de Recursos Humanos

O capital humano é o bem mais precioso e o principal responsável pelo sucesso das organizações microfinanceiras. Por isso deve ser buscado o que há de “melhor entre os melhores” recursos humanos disponíveis no mercado.

Entretanto, tendo em vista a recente oferta do serviço de microfinanças no País, é difícil encontrar profissionais qualificados nesta área.

Política

Para que a organização venha a prestar serviços de alta qualidade, identificados com o público-alvo e adequados a ele, é indispensável investir tempo e recursos financeiros na qualificação de seus funcionários. A rotatividade deve ser evitada através da criação de um quadro de pessoal selecionado a partir de critérios estritamente profissionais, com dedicação exclusiva à organização e com remuneração similar ou superior à de profissionais com a mesma qualificação.

Características Pessoais

Liderança, dinamismo, capacidade de comunicação, excelentes relações interpessoais, auto gerência, comportamentos empreendedores e organização são, dentre outras, características pessoais indispensáveis para atuar com microfinanças.

Os paradigmas que devem ser abandonados para garantir serviços adequados às características da clientela exigem que os funcionários recebam treinamento que extrapole a formação técnica, de forma a compreenderem a importância e a especificidade do seu trabalho; a respeitarem os clientes e a valorizarem os seus esforços; a aceitarem as limitações pessoais, econômicas e culturais dos clientes e a cultivarem o gosto de conviver com o público-alvo e com ele aprender.

Também é importante desenvolverem a consciência de que sua forma de atuar se traduzirá em aprendizagens para os clientes; portanto, exemplos que podem ser seguidos, exigindo, conseqüentemente, práticas éticas e idôneas.

Assim, antes do início de funcionamento da organização, todo o pessoal envolvido precisa receber capacitação específica, com vistas a internalizar a filosofia que permeia um trabalho dessa natureza.

O Agente de Crédito

O agente de crédito é, dentre todos os funcionários, o elemento-chave para a construção da imagem da organização, cabendo a ele levá-la ao cliente, inserindo-se na comunidade. Suas funções abrangem, desde a primeira abordagem ao cliente, até o acompanhamento posterior à liberação do crédito e ao retorno dos recursos emprestados.

Incentivos

A nível internacional, há o reconhecimento de que a política de remuneração – em especial a dos agentes de crédito – além de um rendimento fixo, precisa incorporar incentivo por produtividade. Nesse caso é necessário integrar um conjunto de variáveis de forma a não induzir a concessão de créditos inadequados (quando a produtividade for medida apenas pelo número de empréstimos concedidos), ou levar ao desvio do público-alvo (se for considerado somente o volume da carteira de crédito, pois há o risco de que sejam priorizados os créditos de maior valor, favorecendo os clientes economicamente mais estruturados), ou a exigência excessiva de garantias ou, ainda, a aprovação de valores muito baixos (quando for computada somente a recuperação da carteira).

Políticas de Atuação

Portanto, a remuneração variável por produtividade requer que outros indicadores sejam agregados aos tradicionalmente utilizados na avaliação de desempenho, a fim de que haja equilíbrio entre o número de clientes, o volume e a qualidade da carteira de crédito.

PERFIL DOS RECURSOS HUMANOS

DIRETOR EXECUTIVO	
Requisitos exigidos:	
<ul style="list-style-type: none"> o Formação universitária na área econômica; o experiência gerencial, preferencialmente em organização financeira; o experiência em sistemas de administração financeira; o sólidos conhecimentos de matemática financeira; o experiência em informática; o identificação com a filosofia da instituição; 	<ul style="list-style-type: none"> o identificação, aceitação e valorização da clientela potencial; o credibilidade e idoneidade moral; o características de comportamento empreendedor; o excelentes relações interpessoais; o facilidade de comunicação; o comportamento voltado para padrões de qualidade; o dinamismo.
Requisitos desejáveis:	
<ul style="list-style-type: none"> o Domínio de idiomas: inglês e/ou espanhol o Bom trânsito nos meios empresariais o Experiência em atividades de desenvolvimento comunitário 	

GERENTE ADMINISTRATIVO / FINANCEIRO	
Requisitos exigidos:	
<ul style="list-style-type: none"> o Formação universitária na área econômica; o experiência em sistemas de administração financeira; o experiência em contabilidade bancária (estrutura e análise de balanço); o experiência em mercado de capitais e investimentos financeiros; o sólidos conhecimentos de matemática financeira; 	<ul style="list-style-type: none"> o experiência em informática; o identificação com a filosofia da instituição; o características de comportamento empreendedor; o credibilidade e idoneidade moral; o dinamismo. o excelentes relações interpessoais; o comportamento voltado para padrões de qualidade.
Requisitos desejáveis:	
<ul style="list-style-type: none"> o Domínio de idiomas: inglês e/ou espanhol o Experiência em atividades de desenvolvimento comunitário 	

AGENTE DE CRÉDITO	
Requisitos exigidos:	
<ul style="list-style-type: none"> o Ensino Médio completo, preferencialmente com formação técnica em administração, economia ou contabilidade; o aceitação e valorização da clientela potencial; o credibilidade e idoneidade moral; o características de comportamento empreendedor; o excelentes relações interpessoais; 	<ul style="list-style-type: none"> o facilidade de comunicação; o comportamento voltado para padrões de qualidade; o dinamismo; o disponibilidade para realizar atividades de campo; o conhecimento técnico básico para a função; o disposição para continuidade na função.
Requisitos desejáveis:	
<ul style="list-style-type: none"> o Razoável condicionamento físico o Conhecimentos em informática o Experiência em atividades de desenvolvimento comunitário 	

3.4 - Sistema de Informações

Da Especificidade

Ferramenta indispensável de apoio gerencial e na tomada de decisões, contribuindo diretamente para a administração eficaz de uma instituição de microfinanças é um sistema de informações que oportunize, a qualquer momento, a verificação do estado de pagamento dos clientes, o tamanho e o volume da carteira de crédito e os dados históricos – contábeis, técnicos e administrativos. Para isso é preciso contar com um sistema confiável, íntegro e flexível que viabilize dados oportunos e precisos.

Uma instituição que vise à qualidade, que deseje crescer e manter-se no tempo, necessita de um sistema informatizado totalmente compatível com as características e práticas metodológicas de uma organização microfinanceira. Um sistema interativo e flexível, capaz de agregar, com agilidade e a custos razoáveis, as possíveis evoluções e modificações inerentes ao crescimento da organização às exigências do mercado.

Base Tecnológica

Deverá operar numa base tecnológica amplamente aceita no mercado, viabilizando o treinamento, a manutenção e a atualização a um custo compatível com as especificidades de uma instituição microfinanceira.

A base de dados tem de estar preparada para interagir com outros sistemas, tais como, Data mining, CRM e trabalhar com acesso remoto.

Segurança

Tal sistema necessita propiciar medidas de segurança quanto à informação e conferir confiabilidade aos dados. Deve também integrar a carteira de crédito e a contabilidade por fundos específicos segundo sua fonte e/ou finalidade.

Este software deve garantir que, uma vez inserido, o dado se integre à totalidade do sistema, possibilitando seu uso em todos os subsistemas e a verificação dos comportamentos gerais e tendências da carteira de cada agente de crédito, da carteira como um todo, da situação dos recursos financeiros em cada fundo e da contabilidade, de forma a subsidiar a tomada de decisões.

3.5 - Auditoria Contábil e Operacional

Da Importância

Um fator que potencializa o êxito de uma instituição de microfinanças, independente da forma como está legalmente constituída, é a transparência de suas informações.

Assim, embora não se trate de exigência legal, aconselha-se a prática de auditorias independentes, não só nos processos contábeis, mas também nos procedimentos operacionais.

Auditoria Contábil

Quando bem aplicada, a Auditoria Contábil propicia informações sobre a evolução financeira da empresa, a verdadeira dimensão de suas obrigações, provisões e patrimônio, a eficácia e qualidade técnica de sua gestão e o nível de aplicabilidade de práticas legais.

Auditoria Operacional

A Auditoria Operacional destina-se, principalmente, a verificar a gestão de um dos principais ativos de uma instituição de microfinanças: a carteira de crédito.

A má qualidade da carteira geralmente deve-se a muitas razões, entre elas destacamos:

- ▶ aplicação inadequada de boa metodologia específica para microfinanças;
- ▶ incompatibilidade de metodologia de crédito com as características básicas das microfinanças; Isso decorre, algumas vezes, da excessiva autoconfiança do agente de crédito quando já se considera experiente, levando-o à negligência. Também concorrem para isso outros fatores, tais como:
 - ▶ pouca supervisão do trabalho dos agentes;
 - ▶ grande número de clientes por agente de crédito
 - ▶ mudanças freqüentes na metodologia;
 - ▶ decisão do crédito baseada prioritariamente em dados financeiros, desconsiderando o mercado, a história pessoal do empreendedor e o crescimento/desenvolvimento da atividade econômica;
 - ▶ insuficiente acompanhamento pós-crédito;
 - ▶ ambiente de trabalho pouco motivador;
 - ▶ pressão excessiva para atingir o ponto de equilíbrio, levando a priorizar a quantidade de clientes em detrimento da qualidade das informações e, também, a aumentar

- montantes na concessão e nas renovações incompatíveis com a possibilidade do cliente, causando inadimplência;
- ▶ decisões de crédito baseadas mais em histórico de amortizações anteriores do que na situação de faturamento atual da empresa;
- ▶ sistema de renegociações e refinanciamentos inadequados às práticas microfinanceiras;
- ▶ outros erros metodológicos que contribuem para a inadimplência.

É importante evidenciar-se que, tanto para a auditoria contábil quanto para a operacional, deve-se contar com pessoal externo qualificado, idôneo e experiente, evitando-se interferências incompatíveis com a especificidade e os princípios de uma organização microfinanceira.

3.6 - Regionalização

Uma maneira de as organizações sem fins lucrativos se expandirem é atuar de forma regionalizada, ampliando seu atendimento para os municípios limítrofes, de forma independente ou através de parcerias com a sociedade civil organizada e/ou com órgãos municipais. Essa prática traz benefícios tanto para os municípios que passam a contar com os serviços de uma organização microfinanceira já legalizada, experiente, com metodologia testada e recursos humanos qualificados, oferecendo, portanto, condições de Políticas de Atuação

oportunizar rapidamente o acesso ao crédito aos empreendimentos locais, quanto para a instituição já existente em função do aumento de sua área de abrangência e fortalecimento de sua imagem institucional.

Vantagens

Dentre as inúmeras vantagens da regionalização, pode-se citar:

- ▶ incentiva políticas regionais de desenvolvimento sócio-econômico;
- ▶ oferece à instituição e aos municípios, maior poder de negociação e maior volume de contrapartida monetária junto às organizações de fomento;
- ▶ agiliza a implantação do serviço local, reduzindo o período de maturação operacional e custos de legalização;
- ▶ reduz custos operacionais vinculados à gestão
 - ao centralizar a direção executiva;
 - ao manter os mesmos serviços terceirizados – contabilidade, auditoria e consultorias jurídica, metodológica, de marketing e de sistemas;
- ▶ reduz riscos de implantação das filiais/postos;
- ▶ reduz custos de infra-estrutura local;
- ▶ qualifica a equipe técnica através da troca de experiências;
- ▶ expansão da base geográfica da carteira de crédito e, conseqüentemente, da própria carteira ativa;

- ▶ evita/diminui a migração de pequenos empreendedores em busca de melhores condições financeiras para o exercício da atividade econômica;
- ▶ fortalece institucionalmente a instituição, pois muitas vezes, ela passa a ser o único agente financeiro local;
- ▶ aproveita as potencialidades individuais dos municípios no fortalecimento da organização como um todo.

Desvantagens

Como aspectos a considerar, referentes às desvantagens, temos:

- ▶ desequilibra temporariamente a auto-sustentabilidade da instituição, pois, geralmente no período de implantação, enquanto não alcança o ponto de equilíbrio, as filiais/postos são mantidos pela sede;
- ▶ dificulta estabelecer parcerias locais sem ferir suscetibilidades políticas, pois o poder, em pequenas localidades quase sempre é alternado entre poucos "coronéis" ;
- ▶ aumenta a burocracia, quando a obtenção de aportes de capital é de órgãos públicos, demandando um extenso período de negociação;
- ▶ gera conflitos internos face às peculiaridades regionais: cultura, perfil sócio-econômico, custo de vida, dimensão geográfica, nível de escolaridade, etc;
- ▶ amplia os custos administrativos e gerenciais, gerados por certas atividades de coordenação/ integração;
- ▶ eleva temporariamente o custo unitário por crédito concedido;
- ▶ exige um sistema de informações mais complexo, pois envolve mais variáveis;
- ▶ sobrecarrega a equipe da sede face à ampliação do foco de atuação.

Critérios Básicos para a Regionalização

Estabelecimento de Parcerias

Negociar com as associações regionais de municípios firmando convênio, contemplando todos os municípios associados em um só instrumento jurídico torna mais ágil a regionalização. O convênio deve estabelecer uma espécie de contrato de adesão, permitindo à instituição microfinanceira captar recursos escalonados com órgãos de fomento, isto é, receber novos recursos sempre que um município aderir ao Convênio. Este instrumento é valioso, pois possibilita estender a abrangência da instituição através de um único documento, denominado Convênio de Parceria.

Composição do Fundo

É condição fundamental que cada município aporte recursos para o fundo de crédito, proporcionalmente ao mercado local a ser atendido. O valor do aporte é responsabilidade do

município e pode ser disponibilizado através da captação de recursos junto à comunidade local e/ou com a participação de órgãos estatais (desde que fique garantida a autonomia da IMF). O município deve encontrar a forma de aportar o valor que lhe cabe, podendo os aportes ser programados por etapas.

Os recursos levantados pelos municípios serão utilizados em seu território, mas comporão o fundo total da instituição, incrementando a alavancagem com vistas à possibilidade de captação de recursos junto aos órgãos de fomento, como doação ou crédito. Estes, no entanto, serão aplicados em todos os municípios parceiros, segundo a demanda local.

Regionais

Poderão ser instaladas sedes regionais ou postos de atendimento da Instituição em cada município, dependendo da dimensão do público-alvo ou da necessidade de atendimento diário.

Recursos Humanos

Os recursos humanos que operarão em cada município deverão ser selecionados entre os profissionais locais, utilizando-se os critérios técnicos específicos da sede, devendo ser contratados por ela e gozarem os mesmos direitos dos demais funcionários. É conveniente que a regionalização seja implementada de forma gradativa, à medida que os Agentes de Crédito e demais recursos humanos que atenderão aos diversos municípios estejam selecionados, contratados e treinados.

Custos de Implantação

Os custos de implantação poderão ser providos pela comunidade de cada município, até que a regional/posto consiga, através do retorno dos créditos concedidos, alcançar o ponto de equilíbrio local, evitando-se a redução dos recursos para o fundo.

Contabilidade, Auditoria e Consultoria

A sede fará a contabilidade das regionais por centros de custos. Os serviços de Auditoria e Consultoria serão contratados e supervisionados pela sede.

Políticas / Diretrizes / Normas / Metodologia

As políticas/diretrizes/normas e metodologia serão regulamentadas pelo Conselho da instituição e deverão ser seguidas igualmente em todas as regionais.

Diretrizes de Implantação

Para a implantação de cada regional, será elaborado um plano estratégico de ação que contemple desde o diagnóstico do mercado local até a projeção de viabilidade e avaliação dos resultados, com vistas à auto-sustentabilidade. É importante analisar também as implicações adicionais que serão imputadas à sede da organização a cada inserção de um município.

Para apoio à implantação e acompanhamento de cada regional, será constituída uma comissão local, de no máximo cinco pessoas em cada município.

Constituição do Conselho

Independente do número de regionais/postos, o Conselho da instituição destinará no máximo um terço das vagas para os representantes de órgãos públicos associados aportadores de recursos. Estes serão indicados/eleitos pelos seus pares.

Comitê de Crédito

No início do funcionamento, as regionais contarão com o apoio de técnicos da sede para a realização do Comitê. Gradativamente as regionais tomarão a si a decisão do crédito. A responsabilidade pelos procedimentos burocráticos inerentes à liberação dos créditos deverá ser definida considerando os custos e outras condições indispensáveis à agilização dos contratos.

Alterações estatutárias

As alterações estatutárias necessárias à implantação de regionais devem ser avaliadas, registradas e aprovadas pela Assembléia Geral de sócios, visando dar legalidade às novas especificidades da instituição e, sempre que possível, atender às particularidades dos municípios integrantes do Convênio.

Supervisão

Funcionários da sede realizarão visitas de supervisão periodicamente, auditando procedimentos, documentação e fortalecendo a capacitação, a fim de manter a unidade de ação da instituição.

Avaliação

É importante realizar reuniões periódicas com as equipes de todas as regionais, para troca de experiência e avaliação de dados estatísticos e procedimentos, tais como:

- ▶ alcance de metas;
- ▶ índice de auto-suficiência;
- ▶ tendência da inadimplência;
- ▶ recebimento dos atrasos de amortização;
- ▶ carteira em risco;
- ▶ planejamento.

4. CONSTITUIÇÃO e Legalização

ONG - OSCIP - SCM⁹

Ao decidir ingressar no setor de microcrédito/microfinanças, é importante observar-se as especificidades das três pessoas jurídicas que usualmente atuam nessa área, buscando identificar pré-requisitos, peculiaridades e responsabilidades inerentes a cada forma de legalização.

Visando auxiliar o leitor na análise comparativa, para cada característica abordada, registra-se, seqüencialmente, o enfoque inerente à ONG, à OSCIP e à SCM .

Tanto a ONG como a OSCIP são associações civis sem fins de lucro; a SCM, entretanto, é constituída com finalidade lucrativa.

4.1 - Organização Não- Governamental – ONG Associação Civil sem Fins Lucrativos

4.1.1 - Constituição

Realizar Assembléia Geral para a constituição da ONG, aprovação de estatutos sociais e eleição do Conselho Diretor, quando deverá ser elaborada a ata de fundação, relacionando:

- ▶ os sócios fundadores, indicando nacionalidade, estado civil e profissão de cada um. Para os sócios solteiros, indicar, também, a maioria – Art. 82 do Código Civil;
- ▶ o Estatuto Social, na íntegra;
- ▶ a composição da diretoria, registrando a nacionalidade, o estado civil e a profissão de cada um e o órgão que representa. Para as pessoas solteiras, indicar a maioria – Art. 82 do Código Civil.

A ata deve ser datilografada ou digitada e assinada pelo presidente e pelo secretário da Assembléia, conter visto de advogado e respectivo número de inscrição na OAB (Lei 8.906/94).

⁹Legislação em vigor até 31 de maio de 2002.

4.1.2 - ESTATUTO SOCIAL¹⁰

São elementos básicos do Estatuto Social (Art. 120 da Lei 6.015/73):

- ▶ denominação;
- ▶ fundo social;
- ▶ fins;
- ▶ sede da associação;
- ▶ tempo de duração;
- ▶ modo como a associação é administrada;
- ▶ modo como a associação é representada, ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente;
- ▶ se o Estatuto é reformável no tocante à administração, e de que modo (por exemplo: d eliberação da Assembléia Geral por maioria simples ou absoluta, ou por dois terços dos associados em geral, ou pelos presentes, etc);
- ▶ se os associados respondem, ou não, subsidiariamente pelas obrigações sociais;
- ▶ condições de extinção da associação;
- ▶ destino de seu patrimônio no caso de extinção.

Nota - Caso pretenda qualificar-se como OSCIP, é conveniente que seu Estatuto contemple as exigências da respectiva Lei.

4.1.3 - DA LEGALIZAÇÃO

Para inscrição de Estatutos Sociais de uma Associação Civil sem fins lucrativos (ONG), é necessário:

- ▶ Requerimento ao Serviço de Registro Civil das Pessoas Jurídicas do respectivo município, assinado pelo representante legal da entidade, com indicação da residência do requerente, solicitando a inscrição (Art. 121 da Lei 6.015/73);
- ▶ apresentar a ata de fundação, os Estatutos Sociais aprovados em Assembléia e a composição da diretoria, em duas vias, devidamente assinadas pelo presidente da associação, numerando-se as folhas e contendo visto de advogado com o respectivo número de inscrição na OAB (Art.1º Lei 8.906/94);
- ▶ juntar prova de permanência legal no País para os estrangeiros que participem da associação (Art. 96 e 99 do Estatuto do Estrangeiro);
- ▶ quando houver participação de pessoa jurídica na associação a ser registrada, indicar os dados de registro no órgão competente: Junta Comercial ou Registro Civil das Pessoas Jurídicas (Art. 18 do Código Civil);
- ▶ todas as folhas do processo devem ser rubricadas pelo representante legal da associação.

¹⁰ FERRAREZI, Elisabete. OSCIP – Organização da sociedade civil de interesse público: a lei 9.790/99 como alternativa para o terceiro setor. Brasília. Comunidade Solidária, 2000.

Importante:

- ▶ Após os procedimentos de legalização, é aconselhável buscar a orientação de um contador para verificar os demais registros necessários para o funcionamento.
- ▶ Por se tratar de instituição de microcrédito – portanto, prestadora de serviço –, verificar a possibilidade de isenção de ISS.
- ▶ Quando o fundo social for constituído com recursos públicos, é necessário seguir as tais.

4.2 - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP

4.2.1 - QUALIFICAÇÃO

Após a constituição e inscrição do Estatuto Social da Associação Civil sem fins lucrativos (ONG), respeitadas as exigências dos Art. 3º e 4º da Lei 9.790/99, havendo interesse em se qualificar como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP, deverá ser encaminhada solicitação formal ao Ministério da Justiça, cujo endereço é o seguinte:

“Ministério da Justiça - Secretaria Nacional de Justiça

Coordenação de Outorga e Títulos.

Esplanada dos Ministérios, Bloco T, Anexo II.

Brasília - Distrito Federal. CEP 70064-900”.

4.2.2 - DOCUMENTAÇÃO

Anexar ao pedido cópias autenticadas em cartório de todos os documentos relacionados a seguir, conforme Art. 5º da Lei 9.790/99:

- ▶ Estatuto Social inscrito no Serviço de Registro Civil das Pessoas Jurídicas do respectivo município, observadas as exigências, quanto ao Estatuto, contidas nos Art. 3º e 4º da Lei nº 9.790/99;
- ▶ Ata de eleição de sua atual diretoria
- ▶ Balanço Patrimonial
- ▶ Demonstração do Resultado do Exercício
- ▶ Declaração de Isenção do Imposto de Renda (Declaração de Informações Econômico-fiscais da Pessoa Jurídica - DIPJ), acompanhada do recibo de entrega referente ao ano calendário anterior
- ▶ Inscrição no Cadastro Geral de Contribuintes / Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CGC/CNPJ).

Mesmo que a entidade tenha sido criada há menos de um ano, devem ser feitos – por um contador registrado no Conselho Regional de Contabilidade – o Balanço Patrimonial e a Demonstração do

Resultado do Exercício, para o período de existência da entidade. As entidades criadas há menos de um ano que solicitarem a qualificação deverão procurar, no Ministério da Justiça, maiores esclarecimentos relativamente à Declaração de Isenção do Imposto de Renda (Declaração de Informações Econômico-fiscais da Pessoa Jurídica – DIPJ).

4.3 - Sociedade de Crédito ao Microempreendedor - SCM

4.3.1 - Constituição

A SCM pode ser constituída como Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada – Ltda. ou Sociedade Anônima (Companhia Fechada).

Sua constituição, organização e funcionamento são disciplinados pelo Conselho Monetário Nacional. Sujeitar-se-á à fiscalização do Banco Central do Brasil.

4.3.2 - Legalização

4.3.2.1 - Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada Ltda

Os contratos sociais costumam dividir o capital social em quotas de mesmo valor nominal, atribuindo-as em quantidades diferentes a cada sócio, de acordo com o aporte realizado, muito próximo do que acontece nas S.As.

Documentos necessários para CONSTITUIÇÃO de Sociedade Limitada¹¹:

- ▶ Capa de Processo/Requerimento (tarja vermelha)
- ▶ Cartão Protocolo
- ▶ Contrato Social com rubrica dos sócios em todas as folhas (três vias)
- ▶ Comprovante de pagamento do recolhimento estadual DIR (código de receita 5657) e recolhimento federal DARF (código de receita 6621)
- ▶ FCN - Ficha de Cadastro Nacional (folhas 1 e 2)
- ▶ Prova de identidade dos sócios (cópia autenticada do Documento de Identidade do sócio-gerente ou responsável).

Importante: Consultar a Junta Comercial da respectiva jurisdição.

¹¹ Fonte: Junta Comercial do Estado do Rio Grande do Sul

Observações:

1. Para sócio-gerente estrangeiro, anexar cópia do visto de permanência.
2. No Contrato Social deve constar o visto do advogado, com o respectivo número de registro e seção da OAB, exceto se Microempresa - ME ou Empresa de Pequeno Porte - EPP.
3. As testemunhas devem estar identificadas pelo nome e Documento de Identidade com o respectivo órgão expedidor (impressos ou em letra de forma) e assinatura. Não podem ter parentesco com os sócios.

4.3.2.2 - SOCIEDADE ANÔNIMA – COMPANHIA FECHADA LEI Nº 6.404/76

A Companhia será Fechada quando suas ações, também chamadas de valores mobiliários, não são admitidas à negociação na bolsa ou mercado de balcão.

Procedimento para REGISTRO de Atos Constitutivos¹²:

Documentação exigida:

- ▶ Capa de Processo e Requerimento (tarja amarela)
- ▶ Cartão-protocolo
- ▶ Ata de Constituição da Sociedade Anônima (três vias)
- ▶ Estatuto Social, salvo se transcrito na Ata (três vias)
- ▶ Prova de identidade da Diretoria e do Conselho de Administração (cópia do CPF, Cédula de Identidade ou Certificado de Reservista, ou Carteira de Habilitação, ou Carteira Profissional)
- ▶ Declaração de Desimpedimento (Diretoria, Conselhos de Administração)
- ▶ Boletins de Subscrição (em três vias)
- ▶ Recibo do depósito bancário de 10% do capital subscrito em dinheiro
- ▶ Visto do advogado
- ▶ FCN - Ficha de Cadastro Nacional (folhas 1 e 2)
- ▶ Comprovantes de pagamento dos serviços: recolhimento federal (DARF - Código 6621) - recolhimento estadual DIR (Código 5665).

Importante: Consultar a Junta Comercial da respectiva jurisdição.

¹² Fonte: Junta Comercial do Estado do Rio Grande do Sul

4.3.3 - Autorização para Funcionamento

Após a empresa estar juridicamente constituída é necessário encaminhar solicitação, ao Banco Central do Brasil, de autorização para o funcionamento como Sociedade de Crédito ao Microempreendedor – SCM.

Essa autorização está condicionada à protocolização do pedido na Autarquia. Os procedimentos a serem observados estão dispostos na Circular nº 2.502/94 e demais disposições expressas na Circular nº 3.076/02.

5. ESTUDO COMPARATIVO ENTRE PESSOAS JURÍDICAS ONG – OSCIP – SCM

5.1 - Textos Legais¹³

ONG

- ▶ Lei nº 3.071/16 (Art. 16 e seguintes do Código Civil Brasileiro)
- ▶ Lei nº 6.015/73 (Lei dos Registros Públicos)
- ▶ Lei nº 9.532/97 (Art.15)
- ▶ Lei nº 9.718/98 (Art.10)

OSCIP

- ▶ Lei nº 3.071/16 (Art. 16 e seguintes do Código Civil Brasileiro)
- ▶ Lei nº 6.015/73 (Lei dos Registros Públicos)
- ▶ Lei nº 9.430 de 26 de dezembro de 1996
- ▶ Lei nº 9.790/99 (Lei das OSCIPs)
- ▶ Lei nº 10.194/01
- ▶ Medida Provisória nº 2.172-32/01
- ▶ Medida Provisória nº 2.158-35/01
- ▶ Medida Provisória nº 2.216-37/01
- ▶ Decreto nº 3.100/99 (Regulamenta as OSCIPs)

Portaria nº 361/99 do Ministério da Justiça

SCM

- ▶ Lei nº 4.595/64
- ▶ Lei nº 6.024/74
- ▶ Lei nº 6.404/76
- ▶ Lei nº 7.492/86
- ▶ Lei nº 9.447/97
- ▶ Lei nº 10.194/01

¹³ Vide anexo disposições dos respectivos textos legais.

- ▶ Medida Provisória nº
- ▶ 2.172-32/01
- ▶ Decreto-Lei nº 2.321/87

Normativos do Banco Central do Brasil

- ▶ Resolução nº 2.645/99
- ▶ Resolução nº 2.682/99
- ▶ Resolução nº 2.874/01
- ▶ Resolução nº 2.878/01
- ▶ Resolução nº 2.892/01
- ▶ Circular nº 2.502/94
- ▶ Circular nº 2.964/00
- ▶ Circular nº 3.061/01
- ▶ Circular nº 3.076/02
- ▶ Circular nº 3.077/02
- ▶ Circular nº 3.098/02
- ▶ Carta-Circular nº 2.898/00

5.2 - Natureza Jurídica

ONG

Direito Privado, sem fins lucrativos (Associação Civil). Caso atenda aos requisitos legais, a ONG poderá solicitar Declaração de Utilidade Pública (Federal, Estadual, Municipal) e/ou Certificado de Entidade Filantrópica (fornecido pelo Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS).

OSCIP

Direito Privado, sem fins lucrativos (Associação Civil). A ONG que atender as exigências da Lei 9.790/99 poderá requerer a qualificação como OSCIP. A Pessoa Jurídica qualificada em outros Diplomas, tais como Declaração de Utilidade Pública e/ou de Entidade Filantrópica, tem assegurada a manutenção simultânea dessas qualificações, até cinco anos da vigência da Lei nº 9.790/99 (23/03/99).

SCM

Direito Privado, **com fins lucrativos**, podendo ser constituída como companhia fechada, nos termos da Lei n 6404/76, e legislação posterior - Sociedade Anônima de Capital Fechado (S.A.) ou sob a forma de Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada (Ltda).

5.3 - Ato Constitutivo

ONG

Inscrição do Estatuto Social no Registro Civil das Pessoas Jurídicas.

OSCIP

Inscrição do Estatuto Social no Registro Civil das Pessoas Jurídicas, com posterior outorga de qualificação como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, pelo Ministério da Justiça.

SCM

Arquivamento do Contrato Social (Ltda.) ou do Estatuto Social (S.A.) no registro do comércio com posterior concessão, pelo Banco Central do Brasil, de autorização para funcionamento como Sociedade de Crédito ao Microempreendedor – SCM.

5.4 - Capital Inicial

ONG

Constituído por aporte dos Sócios Fundadores. Os recursos podem ser privados e/ou públicos.

OSCIP

Constituído por aportes dos Sócios Fundadores. Os recursos podem ser privados e/ou públicos.

SCM

Constituído pelo aporte dos sócios **quotistas** na Sociedade por quotas de Responsabilidade Limitada, ou pelos **acionistas** na Sociedade Anônima de capital fechado.

5.5 - Administração

ONG

Assembléia Geral, Conselho de Administração e/ou Diretoria.

OSCIP

Assembléia Geral, Conselho de Administração e/ou Diretoria e Conselho Fiscal ou órgão equivalente.

SCM

Na Sociedade Ltda., conforme estipulação contratual, poderá estar constituída a administração: pelo sócio-gerente, por todos os sócios ou, ainda, existir Assembléia dos Sócios, Conselho Fiscal e Gerência.

Na Sociedade Anônima de Capital Fechado: Assembléia Geral, Conselho de Administração (não obrigatório) e/ou Diretoria e Conselho Fiscal.

A eleição ou nomeação dos administradores deverá ser homologada pelo Banco Central.

5.6 - Objetivo Social

ONG

Poderá atender a múltiplos objetivos, mas dentre eles deverá estar expresso "concessão de crédito..."

OSCIP

Poderá atender a múltiplos objetivos previstos no Art. 3º da Lei nº 9.790/99, mas dentre eles deverá estar expresso, no mínimo: "experimentação não-lucrativa de sistema alternativo de crédito..."

SCM

Terão por objeto social **exclusivo** "a concessão de financiamentos a pessoas físicas e microempresas, com vistas à viabilização de empreendimentos de natureza profissional, comercial ou industrial, de pequeno porte."

5.7 - Obrigações

ONG

- ▶ Não remunerar seus dirigentes, por qualquer forma, pelos serviços prestados;
- ▶ aplicar integralmente seus recursos na manutenção e desenvolvimento de seus objetivos sociais;
- ▶ manter escrituração completa de suas receitas e despesas em livros revestidos das formalidades que assegurem a respectiva exatidão;
- ▶ conservar em boa ordem, pelo prazo de cinco anos, contados da data da emissão, os documentos que comprovem a origem de suas receitas e a efetivação de suas despesas, bem como quaisquer outros atos ou operações que venham modificar a sua situação patrimonial;
- ▶ entregar a Declaração de Isenção de Imposto de Renda, anualmente, à Secretaria da Receita Federal;

- ▶ quando declarada de Utilidade Pública (Federal, Estadual, Municipal) e/ou Entidade de Fins Filantrópicos, deverá cumprir as exigências previstas em legislação específica;
- ▶ quando apresentar superávit, deve destiná-lo integralmente à manutenção e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais.

OSCIP

- ▶ Fazer constar claramente, no Estatuto, que a entidade observa os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e da eficiência;
- ▶ constituir Conselho Fiscal ou órgão equivalente, dotado de competência técnica para opinar sobre os relatórios de desempenho financeiro e contábil e sobre as operações patrimoniais realizadas;
- ▶ adotar práticas de gestão administrativa que coíbam a obtenção, de forma individual ou coletiva, de benefícios ou vantagens pessoais, em decorrência da participação no respectivo processo decisório;
- ▶ prever, no caso de dissolução da entidade, que o respectivo patrimônio líquido seja transferido a outra OSCIP, que tenha, preferencialmente, o mesmo objeto social;
- ▶ prever, no caso de perda de qualificação como OSCIP, que o acervo patrimonial disponível adquirido com recursos públicos durante a qualificação seja transferido a outra OSCIP que tenha, preferencialmente, o mesmo objeto social;
- ▶ gravar, com cláusula de inalienabilidade, os bens imóveis adquiridos com recursos provenientes da Celebração do Termo de Parceria;
- ▶ entregar a Declaração de Isenção de Imposto de Renda, anualmente, à Secretaria da Receita Federal;
- ▶ não distribuir, entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio auferidos mediante o exercício de suas atividades;
- ▶ aplicar integralmente os eventuais excedentes operacionais na consecução do respectivo Objeto Social;
- ▶ Informar, ao Ministério da Justiça, qualquer alteração da finalidade ou do regime de funcionamento da organização, que tenha implicado mudanças nas condições que instruíram sua qualificação, sob pena de cancelamento da qualificação;
- ▶ expressar, no Estatuto Social, uma das duas opções possíveis relativamente à remuneração de seus dirigentes:
 - não remunera os dirigentes, sob nenhuma forma;
 - remunera os dirigentes que efetivamente atuam na gestão executiva da entidade ou lhes prestam serviços específicos, de acordo com os valores praticados no mercado onde atua;
- ▶ as normas de prestação de contas a serem observadas pela entidade deverão, no mínimo: observar os princípios fundamentais de contabilidade e das Normas Brasileiras de Contabilidade;

dar publicidade, por qualquer meio eficaz, no encerramento do exercício fiscal, do relatório de atividades e das demonstrações financeiras da entidade, incluindo-se as certidões negativas de débito junto ao INSS e ao FGTS, colocando-se à disposição para exame de qualquer cidadão;
submeter-se a auditoria, inclusive por auditores externos independentes, quando o recurso objeto do Termo de Parceria for igual ou superior a R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais);
prestar contas de todos os recursos e bens de origem pública recebidos, em conformidade com o que determina o parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal.

SCM

- ▶ O Contrato Social quando for uma Ltda ou o Estatuto Social quando for uma S.A. deverá prever que o objetivo social exclusivo é a concessão de financiamentos a pessoas físicas, com vistas a viabilizar empreendimentos de natureza profissional, comercial ou industrial de pequeno porte a pessoas jurídicas classificadas como microempresas, nos termos da legislação e regulamentação em vigor;
- ▶ a expressão “sociedade de crédito ao microempreendedor” deverá constar da denominação social da sociedade Ltda e da S.A. de capital fechado;
- ▶ a palavra “banco” não poderá ser utilizada;
- ▶ a integralização do capital social será efetuada em espécie;
- ▶ o risco das operações de crédito não poderá superar o valor de R\$ 10.000,00 por cliente;
- ▶ incorporar, diariamente, a movimentação financeira dos postos à contabilidade da sede;
- ▶ comunicar a criação, a mudança de endereço e o encerramento de postos (Postos de Atendimento de Microcrédito - PAM) ao Banco Central (Departamento de Cadastro e Informações – DECAD), no prazo máximo de cinco dias úteis de sua ocorrência;
- ▶ submeter ao Banco Central do Brasil, para prévia autorização:
 - leição/nomeação de membros dos órgãos de administração;
 - obtenção do Capital Social;
 - reforma do Estatuto Social;
 - mudança do quadro de acionistas/sócios controladores;
 - fusão, cisão e incorporação;
 - mudança de objeto que transforme a instituição em empresa não integrante do Sistema Financeiro Nacional;
 - liquidação ordinária;
- ▶ aplicar os critérios e procedimentos contábeis; as regras para elaboração, remessa e publicação das demonstrações financeiras padronizadas, estabelecidos na regulamentação em vigor e consubstanciados no plano contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional – COSIF;
- ▶ publicar as demonstrações financeiras semestralmente;
- ▶ manter o endividamento de, no máximo, cinco vezes o respectivo patrimônio líquido, somadas as obrigações do passivo circulante, as co-obrigações por cessão de créditos

e por prestação de garantias e descontadas as aplicações em títulos públicos federais;

- ▶ observar, permanentemente, os limites mínimos de capital realizado e o patrimônio líquido em R\$ 100.000,00 (cem mil reais);
- ▶ prestar informações para o Sistema Central de Risco de Crédito, de que trata a Resolução nº 2.724/00, Circular 3.061 e Circular 3.098;
- ▶ observar a legislação de defesa do consumidor dos serviços bancários;
- ▶ classificar as operações de crédito conforme Resolução nº 2.682/99;
- ▶ observar as disposições da Circular 2.502/94 referente a procedimentos a serem observados com vistas à aprovação, por parte do Banco Central do Brasil, de pedidos de autorização para funcionamento, transferência de controle societário e reorganização de instituição em funcionamento, salvo as disposições em contrário previstas na Circular 3.076/02.
- ▶ observar o disposto no art. 3º da Circular 3.076/02 no que dispõe sob a apreciação de processos que envolvam a assunção de controle societário de sociedade de crédito ao microempreendedor por Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.
- ▶ remeter informações adicionais no âmbito do sistema Central de Risco de Crédito, de que trata a Circular 3.098/02, a partir da data-base de janeiro de 2003.

Nota: Em dezembro de 2001 a Confederação Nacional do Sistema Financeiro – CONSIF ingressou no Supremo Tribunal Federal com a ação direta de inconstitucionalidade de nº 2591 contra a aplicação do Código de Defesa do Consumidor às atividades de natureza bancária, financeira, de crédito e securitária.

5.8 - Formas de Captar Recursos para suas Operações

ONG

- ▶ Doações;
- ▶ convênios com o Poder Público, entidades nacionais, estrangeiras e internacionais, públicas ou privadas;
- ▶ contratos para contrair empréstimos junto a instituições financeiras nacionais e internacionais.

OSCIP

- ▶ Doações;
- ▶ convênios com o poder Público, entidades nacionais, estrangeiras e internacionais, públicas ou privadas;
- ▶ contrato para contrair empréstimos junto a instituições financeiras nacionais e internacionais;
- ▶ termo de parceria com o Poder Público.

Nota: A ONG ou OSCIP que desejar captar recursos via Programa de Crédito Produtivo Popular do BNDES poderá ter a participação do poder público, desde que sua representação no Conselho, ou órgão equivalente, seja de até um terço do total de membros, sendo-lhe vedada a indicação do presidente e o preenchimento de cargos executivos, ainda que remunerados pela instituição.

SCM

- ▶ Aporte de sócios quotistas ou acionistas;
- ▶ repasses e empréstimos originários de:
instituições financeiras nacionais e estrangeiras;
entidades nacionais e estrangeiras voltadas às ações de fomento e desenvolvimento,
incluídas as Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público; fundos oficiais;
- ▶ aplicação de disponibilidades de caixa no mercado financeiro, inclusive em depósitos a
prazo, com ou sem emissão de certificado, observadas eventuais restrições legais e
regulamentares específicas de cada aplicação;
- ▶ cessão de créditos, inclusive a companhias securitizadoras de créditos financeiros, na
forma da regulamentação em vigor.

5.9 - Vantagens

ONG

- ▶ Redução da carga tributária, quando declarada de utilidade pública e/ou considerada
entidade de fins filantrópicos;
- ▶ isenção de pagamento de Imposto de Renda da Pessoa Jurídica por se tratar de finalidade
não-lucrativa e quando observadas demais condições da legislação tributária;
- ▶ possibilidade de participação do setor público, direta ou indiretamente, no capital da
Pessoa Jurídica;
- ▶ limite de operação de crédito definido em Regulamento Interno da ONG.

OSCIP

- ▶ Possibilidade de exercer o controle societário na SCM, podendo repassar ou emprestar
recursos a esta, desde que as atividades de ambas as organizações sejam compatíveis, e
que não seja conferido, ao Poder Público, qualquer poder de gestão ou de veto na
condução das atividades da SCM;
- ▶ não-sujeita à Lei da Usura;
utilização do Instituto da Alienação Fiduciária;
- ▶ isenção de Imposto de Renda da Pessoa Jurídica, por ser de finalidade não-lucrativa,
desde que não remunere seus dirigentes;
- ▶ acesso a recursos públicos de forma menos burocrática, através de Termo de Parceria;
- ▶ pluralidade de objetivos sociais, conforme o Art. 3º da Lei nº 9.790/99;
- ▶ possibilidade de remunerar os dirigentes que efetivamente atuam na gestão executiva e
aqueles que a ela prestam serviços específicos;
- ▶ possibilidade de pluralidade de parcerias;
- ▶ limite de operação de crédito por cliente definido em Regulamento Interno da OSCIP;
- ▶ acesso aos recursos do SEBRAE através de projetos e/ou programas, na forma

- ▶ recebimento de doações de pessoas jurídicas, dedutíveis no Imposto de Renda da Pessoa Jurídica, na forma e condições estabelecidas no inciso III, parágrafo 2º, do Art. 13º da Lei nº 9.249/95;
- ▶ imputação de severas punições quando do uso indevido de recursos, estando previstos a indisponibilidade e o seqüestro dos bens dos responsáveis;
- ▶ maior flexibilidade na forma de aplicação dos recursos oriundos de termos de parceria, em comparação aos convênios.

Nota: O Poder Público poderá estar presente na OSCIP que exercer o controle societário de uma SCM, desde que não possua poder de gestão e de veto na condução das atividades da SCM..

SCM

- ▶ Permitida a participação societária de OSCIP, desde que as atividades de ambas as organizações sejam compatíveis, e que não seja conferido ao Poder Público qualquer poder de gestão ou de veto na condução de suas atividades;
- ▶ possibilidade de utilização do Instituto da Alienação Fiduciária;
- ▶ não-sujeita à Lei da Usura;
- ▶ responsabilidade dos acionistas limitada às ações subscritas ou adquiridas (Sociedade Anônima de Capital Fechado);
- ▶ facilidade de acesso ao capital face a suas práticas de governança (riscos de gestão);
- ▶ os riscos de gestão são minimizados, pois a propriedade do capital é de pessoa física;
- ▶ responsabilidade dos sócios limitada ao capital social integralizado (Ltda);
- ▶ desobrigada de submeter suas demonstrações financeiras e notas explicativas a auditorias independentes;
- ▶ possibilidade de instituir participação nos lucros e resultados como forma de valorizar os colaboradores no alcance das metas preestabelecidas;
- ▶ acesso aos recursos do SEBRAE através de projetos ou programas, na forma da Lei nº 10.194/01;
- ▶ as atividades referentes a seu objeto social podem ser realizadas por conta própria ou mediante contrato de prestação de serviços, em nome de instituição autorizada a conceder empréstimos, nos termos da legislação e regulamentação em vigor;
- ▶ possibilidade de criar postos de atendimentos (PAM) – fixo ou móvel, permanente ou temporário, sendo admitida a utilização de instalações cedidas ou custeadas por terceiros e livre fixação de horário de funcionamento;
- ▶ não-exigência de aporte de capital realizado e patrimônio líquido da instituição financeira para instalação de postos;
- ▶ cessão de créditos, inclusive a companhias securitizadoras de créditos financeiros, na forma da regulamentação em vigor;
- ▶ possibilidade de transformar-se em instituição do Sistema Financeiro Nacional, exceto quando o controle societário for detido por Organização da Sociedade Civil de Interesse Público;
- ▶ dispensada da publicação de declaração de propósito de que trata o art. 1, inciso II, da Circular 2.502/94, quando formular pedido de autorização para funcionamento e de transferência de controle societário.

5.10 - Desvantagens

ONG

- ▶ Sujeita à Lei da Usura;
- ▶ não-autorizada a utilizar o instituto da Alienação Fiduciária;
- ▶ dificuldades na captação de recursos, tendo em vista a existência da OSCIP e SCM, como organizações de microfinanças e regulamentadas por Lei;
- ▶ mecanismos de responsabilização pelo uso indevido dos recursos são, basicamente devolução, e multa;
- ▶ não-previsão de auditorias independentes;
- ▶ fragilidade da governabilidade (riscos de gestão), uma vez que não existe a figura de proprietário do capital, e os Conselheiros geralmente prestam serviço voluntário;
- ▶ dificuldade de acesso ao capital face à fragilidade da governabilidade (riscos de gestão), uma vez que não existe a figura de proprietário do capital por pessoa física, e os Conselheiros geralmente atuam por determinados períodos e como voluntários.

OSCIP

- ▶ Impossibilidade de distribuir, entre os sócios, conselheiros, diretores e empregados, eventuais excedentes operacionais, como participação nos lucros ou resultados, dificultando acordo coletivo de trabalho para a prática de incentivos por produtividade (internacionalmente adotados nas instituições microfinanceiras);
- ▶ Pessoas Jurídicas já existentes e qualificadas com Declaração de Utilidade Pública e/ou de Entidade de Fins Filantrópicos poderão acumular a qualificação de OSCIP no prazo de cinco anos a contar vigência da Lei nº 9.790/99 (23/03/99). Após este período, deverão optar pela qualificação;
- ▶ perda de isenção de Imposto de Renda quando remunerar os dirigentes;
- ▶ dificuldade de acesso ao capital face à fragilidade da governabilidade (riscos de gestão), uma vez que não existe a figura de proprietário do capital por pessoa física, e os Conselheiros geralmente atuam por determinados períodos e como voluntários.

SCM

- ▶ Limite de operação de crédito determinado pelo Banco Central (Resolução nº 2.874/01);
- ▶ equiparação às instituições financeiras, para efeitos tributários.

5.11 - Fiscalização

ONG

- ▶ Não existe disposição legal sobre órgão fiscalizador, mas está sujeita à prestação de contas, na forma do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, quando utilizar recursos públicos.

OSCIP

- ▶ O Ministério da Justiça é o órgão fiscalizador ;
- ▶ a Lei nº 9.790/99 prevê que 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 , na forma do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, quando utilizar recursos públicos.

SCM

- ▶ O Banco Central do Brasil é o órgão fiscalizador;
- ▶ sujeita à prestação de contas , na forma do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, quando utilizar recursos públicos.

5.12 - Vedações

OSCIP

- ▶ É vedada a participação em campanhas de interesse político-partidário ou eleitoral, sob quaisquer meios ou formas.

SCM

- ▶ Vedada a participação societária, direta ou indireta, do setor público no capital de sociedades de crédito ao microempreendedor;
- ▶ Captar, sob qualquer forma, recursos junto ao público, bem como emitir títulos e valores mobiliários destinados à colocação e oferta públicas;
- ▶ conceder empréstimos para fins de consumo;
- ▶ praticar operações de contratação de depósitos interfinanceiros na qualidade de depositante ou depositária;
- ▶ participar, societariamente, em instituições financeiras e em outras instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil;
- ▶ transformação em outro tipo de instituição financeira ou instituição autorizada a funcionar pelo Banco Central do Brasil quando o controle societário for detido por Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.

Nota: é vedado ao Poder Público criar SCM

¹⁴ Os recursos foram aportados em duas parcelas: R\$400.000,00 no momento da formação do Banco do Povo e R\$450.000,00 no ano seguinte.

² Ver CORTINA, Adela, "Ciudadania económica cosmopolita" El País, 05 de junho de 2001.

6. Viabilidade técnica

6.1 - Orientações básicas para elaboração de um Estudo de Viabilidade

Para alcançar sua finalidade, um estudo de viabilidade deve ser elaborado com responsabilidade, utilizando dados fidedignos e recursos técnicos que demonstrem, de forma transparente, as reais necessidades da organização que se quer constituir, seus objetivos, suas políticas de atuação, seus procedimentos operacionais e os recursos financeiros indispensáveis à sua implantação e continuidade.

Pelo seu valor - pois mensura os riscos e apóia a tomada de decisões quanto à sua implantação - , a produção de um documento dessa natureza deve contar com profissionais experientes e plenamente comprometidos com a idéia.

Concluído, o documento poderá ser avaliado por outros técnicos, de forma a possibilitar seu aperfeiçoamento antes de sua discussão com futuros parceiros.

A apresentação de estudos de viabilidade técnica tem sido um instrumento de negociação/convencimento de grande importância para captação de recursos e agilização da aprovação de projetos pelo legislativo, quando for o caso, assim como para captar sócios/investidores.

Roteiro Técnico do Projeto

A seguir, apresenta-se um roteiro básico para o detalhamento da proposta de organização que se pretende constituir. É importante que sua redação seja objetiva e direta, com informações consistentes, de modo a imprimir credibilidade à proposta.

1. Dados de Identificação e Objetivos

Identificado o projeto, é necessário descrever claramente os seus objetivos, os quais devem traduzir as futuras mudanças decorrentes da implantação do programa/instituição.

2. Justificativa

A justificativa visa demonstrar a existência de oportunidades para se implantar uma organização de microfinanças, apresentando um estudo detalhado da demanda potencial e da concorrência e comprovando a existência de mercado para este tipo de organização.

Informações tais como: Quem são os clientes? Quantos são? Onde estão? Como trabalham? Quais suas características? Qual seu interesse pelo crédito? Quais suas experiências e perspectivas de crescimento? Quais suas potencialidades e necessidades mais prementes em relação ao crédito? Que características tem a comunidade onde trabalham? Com quais apoios se poderá contar na comunidade onde será iniciado o trabalho? Quais as fontes fornecedoras de recursos? Essas, dentre outras, são questões fundamentais para o dimensionamento dos recursos e para a adequação dos produtos.

Ao final do capítulo, são apresentados modelos de questionários para o levantamento dos dados necessários ao diagnóstico do mercado.

A Demanda

Em geral as pesquisas oficiais são desatualizadas e não contemplam a grande maioria das informações de que se necessita. Por isso, além dos dados existentes, é imprescindível sua complementação, através da aplicação de uma pesquisa de campo. Assim, convém:

- ▶ quantificar as micro e pequenas empresas, as atividades econômicas informais, os artesãos, os autônomos, enfim, as unidades produtivas que poderão se utilizar do serviço que será oferecido. Para isso, é preciso buscar dados históricos oficiais¹⁶ que garantam a fidedignidade das informações e a viabilidade das projeções com vistas à aproximação da realidade atual e à avaliação da demanda que justifique a implantação do serviço;
- ▶ levantar as áreas de concentração dessas atividades econômicas e as perspectivas de crescimento da demanda para identificar o local, ou locais, mais adequado(s) para instalar o serviço.

Também deve ser levada a efeito uma pesquisa de campo a fim de identificar:

- ▶ as características dos clientes: faixa etária, sexo, grau de escolaridade, qualificação profissional, experiência no ramo e com créditos, comprometimento com a atividade econômica, predisposição para o crédito...;
- ▶ as características das atividades econômicas: formais ou informais, famiempresas, tempo de atividade, condição societária, faturamento médio, número de funcionários...;
- ▶ as necessidades de capital para crescimento do empreendimento: aquisição de máquinas e equipamentos, reforma e ampliação de imóvel, informatização, marketing...;
- ▶ o modo como se financiam: crédito pessoal, fornecedores, empréstimos familiares, agiotas...;
- ▶ as garantias que se dispõem a oferecer: bens pessoais, bens do empreendimento, avalistas, grupo solidário...;

¹⁶ Inscrição Municipal, Inscrição Estadual, RAIS, Diagnóstico Municipal SEBRAE, etc.

- ▶ outras informações indispensáveis ao alcance dos objetivos da instituição e à adequação dos produtos.

O Apoio Comunitário

Embora fundamentais, o dimensionamento da demanda e o conhecimento da concorrência não são, por si só, suficientes para a viabilização de uma instituição de microfinanças. É vital conhecer a comunidade em que a instituição pretende atuar.

O mapeamento e a coleta de dados junto às associações de bairro, instituições religiosas, clubes de serviço, órgãos educacionais, empresas e outros atores locais disponibilizarão informações importantes para a caracterização da comunidade, tais como:

- ▶ condição sócio-econômica dos moradores;
- ▶ quantidade de empreendimentos;
- ▶ comportamentos relativos à aquisição de bens e à pontualidade nos pagamentos.

O contato com a comunidade permitirá a identificação de outros apoios logísticos para viabilizar a inserção integrada da instituição. Dentre estes apoios, destacam-se o uso de espaços e a participação em eventos para divulgação, fornecimento de informações cadastrais, parcerias, etc.

A Concorrência

As fontes de crédito local – tanto para pessoas físicas como para pessoas jurídicas – direta ou indiretamente ao alcance do segmento que se pretende atingir devem ser detalhadas, assim como a imagem que desfrutam na comunidade.

Cabe pesquisar os serviços oferecidos por :

- ▶ bancos, financeiras e factorings;
- ▶ programas governamentais de geração de emprego e renda;
- ▶ organizações que atuam com microcrédito;
- ▶ comércio em geral;
- ▶ outras formas de financiamento, tais como:
 - cheques pré-datados
 - vales: refeição, transporte e outros
 - agiotas
 - fornecedores
 - familiares, amigos, etc.

O levantamento de dados deve propiciar a avaliação das características de atuação dos concorrentes, seus sistemas operacionais, seus resultados, sua capacidade e interesse em manter e ampliar seu mercado.

Para isso, devem ser pesquisados :

- ▶ seus métodos de captação de clientes;
- ▶ sua área de abrangência;
- ▶ suas fontes de recursos;
- ▶ o capital disponível para empréstimo;
- ▶ as modalidades de crédito oferecidas;
- ▶ os procedimentos para obtenção do crédito;
- ▶ os valores máximo e mínimo emprestados;
- ▶ as taxas;
- ▶ os prazos;
- ▶ a carência;
- ▶ as condições de pagamento;
- ▶ as garantias e outras exigências adicionais;
- ▶ o volume de recursos que está emprestado;
- ▶ o número de operações ativas;
- ▶ a média dos créditos;
- ▶ a relação procura/obtenção do crédito;
- ▶ o índice de inadimplência;
- ▶ o prazo médio entre solicitação e liberação dos recursos;
- ▶ as dificuldades mais comuns (tanto do cliente quanto do fornecedor).

O cruzamento dessas informações com as obtidas nos estudos de demanda e na identificação das características e necessidades do público-alvo possibilita a visualização das lacunas do mercado, subsidiando a tomada de decisões e a definição de políticas eficazes e objetivas que assegurem a diminuição dos riscos na implantação da prestação dos serviços.

3. A visão da instituição que se quer implantar

Delimitadas a demanda e a oferta, torna-se possível trabalhar na construção do modelo da instituição e dos serviços a serem oferecidos, uma vez que este conhecimento permite antever todos os componentes e inter-relacionar os diferentes fatores para tornar mais clara a intenção, garantindo uma melhor estrutura, estabelecendo necessidades financeiras, identificando caminhos administrativos e processos operacionais que eliminem improvisações e organizações instintivas que induzam a sérios equívocos.

À medida que se documenta "a intenção", disponibiliza-se um guia valioso para a implantação da instituição. Também serve como importante meio de comunicação na captação de parceiros/investidores; na busca de recursos financeiros - doações, investimentos e financiamentos; engaja os serviços de apoio; dá segurança aos futuros funcionários; enfim, inspira credibilidade. Para quem está começando, pode ser a chave para aproveitar oportunidades.

Nesta seção, detalha-se a instituição que se quer propor, através dos seguintes parâmetros:

A Missão

É a definição do negócio da instituição/empresa. Qual a sua responsabilidade social? Que serviços oferece? De que forma? Com que finalidade? Para qual segmento de mercado? Qual a área de abrangência?

A definição da missão é fundamental, pois ela norteará todos os demais procedimentos e normas – operacionais, técnicas e financeiras - que serão implantadas na organização.

A Constituição Jurídica e o porquê da decisão

Detalhamento do regime jurídico – ONG, OSCIP, SCM – nominando a legislação que ampara a decisão.

As características/pressupostos ou princípios operacionais para sua atuação

Descrição das bases filosóficas de acordo com as quais deverão ser operacionalizadas as ações da instituição.

Os clientes potenciais

Identificação, no segmento de mercado, dos clientes potenciais, por exemplo, pessoas físicas ou jurídicas, do setor formal ou informal da economia e outras características inerentes ao público-alvo com dificuldades de acesso ao crédito, baixa renda ...

Os critérios para a obtenção de financiamento

Fixação dos critérios de enquadramento da clientela potencial, ou seja, quais são elegíveis para o crédito (ex.: que desenvolva a atividade econômica no município; esteja atuando pelo menos há seis meses nesta atividade; tenha até X trabalhadores, ativo fixo de até Y..).

As modalidades e as finalidades do crédito

Detalhamento, com base no levantamento de oferta e demanda, do modo como poderão ser utilizados os recursos do crédito e quais as finalidades que não serão permitidas – aquisição de automóvel, imóvel, pagamento de dívidas. Informar os tipos de créditos oferecidos:

- ▶ investimento fixo: compra de máquinas e equipamentos (novos e usados), reforma de instalações...;

- ▶ capital de giro: aquisição de matéria-prima, insumos, mercadorias, treinamento...;
- ▶ misto: investimento fixo mais capital de giro. Definir percentuais que serão permitidos para cada modalidade na composição do crédito.

As políticas de crédito

Descrição do modo como será feita a composição das taxas/juros; a conquista de prazos e montantes maiores (como o cliente de microcrédito não apresenta dados confiáveis nem garantias reais e não está familiarizado com o crédito, é aconselhável adotar uma política de ganhos progressivos, não como um direito a cada renovação, mas como uma possibilidade que depende de sua pontualidade, da necessidade do negócio e de sua capacidade de pagamento); se o financiamento será total ou se haverá contrapartida (esclarecendo os percentuais por modalidade); as garantias exigidas e outras políticas referentes ao reembolso de prestações, caso se considere importante enfatizar.

As políticas de recuperação de créditos

Definição da importância da recuperação dos créditos para a instituição, do papel dos recursos humanos e, principalmente, do agente de crédito, a fim de manter a qualidade da carteira de crédito. Os procedimentos utilizados na cobrança de atrasos inferiores e superiores a trinta dias; utilização de serviços de SPC, jurídicos e judiciais; prazos em que serão tomadas tais providências; a política de multas, taxas e despesas de cobrança após o vencimento.

As políticas de inadimplência

Tratamento dado aos atrasos de pagamentos. Previsão dos índices considerados aceitáveis e das medidas adotadas pela instituição caso ultrapassem o máximo previsto

O sistema de informação para o acompanhamento dos fundos e da carteira de crédito

Previsão dos procedimentos de controle dos recursos financeiros; se haverá intermediação bancária; se os serviços serão informatizados (neste caso, se haverá um programa próprio ou será adquirido programa específico); se a contabilidade será interna ou externa; se serão utilizados serviços de auditoria contábil e operacional...

A política de recursos humanos

Especificação da constituição do quadro de pessoal, a carga horária a ser exigida, as características pessoais dos RHs, a forma de seleção, os procedimentos de capacitação, a política salarial e de incentivos.

Métodos operacionais

Apresentação, sintética, da forma de captação de clientes e atendimento ao público; descrição do processo operacional da solicitação do crédito e do levantamento de dados sócio-econômicos, da análise e decisão de concessão do crédito, do recebimento dos recursos pelo cliente, do acompanhamento pós-crédito e das políticas de renovação.

Fontes de recursos

Discriminação das fontes e do volume de recursos para o fundo de crédito, para as instalações e equipamentos e para o pagamento de despesas administrativas.

Estudos de viabilidade econômico-financeira*

Projeção (no mínimo por dois anos) da carteira de clientes, dos gastos administrativos, da estrutura de pessoal, das receitas destinadas à garantia do fluxo de caixa, das necessidades de incremento de RHs e de infra-estrutura adequada às metas que se quer atingir, bem como o cálculo do ponto de equilíbrio visando à auto-suficiência gradativa da instituição.

Para a simulação de cenários, é necessário que sejam estimados anteriormente:

- ▶ custos de implantação – mobiliário, máquinas e equipamentos, reforma de imóvel, seleção e treinamento de pessoal, sistema de informações, legalização, instalações...;
- ▶ custos administrativos e financeiros – número de funcionários, transporte, alimentação, salários e encargos sociais, impressos e material de escritório, publicidade; serviços jurídicos, de contabilidade, de auditoria, de consultorias; impostos e tributos; taxas e emolumentos bancários...;
- ▶ recursos financeiros - o volume, a disponibilidade e o custo dos créditos.

Devem ser definidos parâmetros viáveis e ponderados na elaboração do estudo de viabilidade. O número de agentes de crédito deve ser coerente com o volume de recursos previstos para concessão de crédito e com o mercado a ser explorado. Os custos administrativos e de implantação devem refletir a filosofia da organização. É importante levantar os rendimentos que poderão ser obtidos com a aplicação dos recursos depositados e disponíveis para empréstimos e/ou de outras fontes de renda.

Com a projeção de cenários, é possível identificar:

- ▶ o momento em que a instituição atingirá o seu ponto de equilíbrio;
- ▶ a quantidade de recursos necessários ao alcance de suas metas;
- ▶ o momento em que necessitará de maior número de agentes de crédito e de maiores recursos;
- ▶ a evolução dos seus custos de operação, financeiros...

* Vide sugestão de planilha financeira no disquete anexo.

O "Ponto" onde será instalada a instituição

Definição da área geográfica mais adequada aos objetivos da instituição, de forma que o local de funcionamento facilite o acesso e garanta o maior fluxo do público-alvo; identificação das facilidades de transporte público; das características do imóvel (tipo de construção, térreo ou não, área física mínima, proximidade com o agente financeiro); do tipo de mobiliário a ser utilizado; da infra-estrutura básica.

Cronograma de execução

Detalhamento das atividades, do período e dos responsáveis por sua execução.

6.2 - Questionários de Identificação do Mercado

PESQUISA de Mercado - Oferta de Crédito Produtivo Popular - Concorência -

1. Instituição _____		Informante: _____		
2. Programa: _____				
3. Tempo de atuação: _____				
4. Área de abrangência (prevista) _____				
Atual: _____				
5. Expansão:				
	Onde?		Quando?	

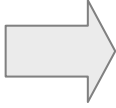
6. Público-alvo:				
Empresa: [] Informal [] Formal ⇒ ME () EPP ()				
7. Modalidades de crédito:	Taxa (mín/máx)	Prazo (min/máx)	Limite (mín/máx)	Carência (mín/máx)
[] capital de giro	_____	_____	_____	_____
[] máquinas/equipamentos	_____	_____	_____	_____
[] novos	_____	_____	_____	_____
[] usados	_____	_____	_____	_____
[] reforma de instalações	_____	_____	_____	_____
[] consertos de máq./equip.	_____	_____	_____	_____
[] imóveis	_____	_____	_____	_____
[] material de construção	_____	_____	_____	_____
[] desconto de título	_____	_____	_____	_____
[] troca de cheque	_____	_____	_____	_____
[] cartão de crédito	_____	_____	_____	_____
[] pessoal	_____	_____	_____	_____
[] empresarial	_____	_____	_____	_____
[] cheque especial	_____	_____	_____	_____
[] pessoal	_____	_____	_____	_____
[] empresarial	_____	_____	_____	_____
[] outros ⇒ especificar	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
8. Valor médio dos créditos: R\$				

9. Operações:	Ativas	Acumuladas			
Sexo masculino:	_____	_____			
Sexo feminino:	_____	_____			
TOTAL:	_____	_____			
Comércio:	_____ %	_____ %			
Produção:	_____ %	_____ %			
Serviços:	_____ %	_____ %			
Carteira Ativa:	R\$ _____	R\$ _____			
Índice de renovação dos créditos: _____ %	Inadimplência atual: _____ %				
Inferior a trinta dias _____ %	Superior a trinta dias _____ %				
Desde que iniciou, contabilizou perdas de _____ %					
10. Sistema de Cobrança:					
<input type="checkbox"/> na própria agência	<input type="checkbox"/> boleto bancário				
<input type="checkbox"/> duplicata	<input type="checkbox"/> nota promissória				
<input type="checkbox"/> o próprio agente de crédito, até _____ dias de atraso	<input type="checkbox"/> cartas ao cliente após _____ dias de atraso				
<input type="checkbox"/> cartas ao avalista após _____ dias de atraso	<input type="checkbox"/> empresa de cobrança após _____ dias de atraso				
<input type="checkbox"/> advogado após _____ dias de atraso	<input type="checkbox"/> SPC e SERASA				
11. Fontes de recursos	Volume \$	Próprio	Crédito	Taxa	Prazo Amortização
_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____
12. Sistema de amortização dos créditos aos clientes:					
<input type="checkbox"/> Mensal <input type="checkbox"/> Quinzenal <input type="checkbox"/> Semanal <input type="checkbox"/> Outros: _____					
13. Garantias possíveis:					
<input type="checkbox"/> Bens imóveis _____ <input type="checkbox"/> da empresa <input type="checkbox"/> pessoais					
<input type="checkbox"/> Máquinas/equipamentos <input type="checkbox"/> da empresa <input type="checkbox"/> pessoais <input type="checkbox"/> só os financiados					
<input type="checkbox"/> Grupo solidário de até _____ empreendedores					
<input type="checkbox"/> Fundo de aval – taxa de _____ % ao mês					
<input type="checkbox"/> Avalista(s) com comprometimento de renda mensal de _____ %					
Outras exigências: _____					

<p>14. Prazo médio entre solicitação/concessão do crédito: _____</p>
<p>15. Passos para obtenção do crédito:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>Outras informações importantes: _____</p> <p>_____</p>
<p>16. Métodos de captação do cliente:</p> <p>[] visita ao local de trabalho [] através dos próprios clientes</p> <p>[] material impresso [] carro de som</p> <p>[] mídia: () rádio () televisão () jornais de bairro () jornais de grande circulação</p> <p>[] recursos da comunidade. Quais? _____</p> <p>_____</p>
<p>17. Perfil do agente de crédito / analista: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. Outros serviços: (instalados - I ; a serem instalados - SI)</p> <p>Telecrédito [] Serviços 24 horas [] Poupança [] Fundo de Aval [] Outros []</p> <p>Seguro [] Pessoais? Quais? _____</p> <p>Empresariais? Quais? _____</p>
<p>19. Registrar o diferencial ou outras informações que possam contribuir para o diagnóstico:</p> <p>Instalações: _____</p> <p>_____</p> <p>Organização: _____</p> <p>_____</p> <p>Concorrência: _____</p> <p>_____</p> <p>Dificuldades: _____</p> <p>_____</p> <p>Potencialidades: _____</p> <p>_____</p> <p>Necessidades: _____</p> <p>_____</p>

Pesquisa de Mercado - Comunidade -

Entrevistador: _____

Endereço: _____
Instituição/ Empresa: _____
Entrevistado: _____
1. Como é este bairro? De que vivem as pessoas? _____ _____
2. Há, neste local, muitos negócios por conta própria? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
3. São negócios: <input type="checkbox"/> Novos <input type="checkbox"/> Antigos
4. Se o(a) Sr.(a) tivesse dinheiro para emprestar, emprestaria a esses negócios? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Por quê? _____ _____
5. Como conhece boa parte dessas pessoas, de que modo as classifica? _____ _____
6. Vende ou já vendeu a prazo? Os pagamentos, em geral, são pagos: <input type="checkbox"/> Em dia <input type="checkbox"/> Com atraso de até 30 dias <input type="checkbox"/> Com atraso superior a 30 dias
7. Forneceria informações cadastrais das pessoas que o(a) Sr.(a) conhece? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
8. Divulgaria um programa de crédito produtivo popular? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Por quê? _____ _____
 Aplicar essa entrevista para dirigentes de associações, lojas, mercados, restaurantes, escolas, serviços públicos da comunidade. Explicar o que é Microcrédito e que se está buscando informações com o objetivo de dar acesso ao crédito às atividades econômicas legalizadas ou informais, localizadas neste bairro, para que elas se desenvolvam e gerem empregos.

Pesquisa de Mercado - Demanda -

Local: _____	Pesquisador: _____
Endereço: Rua _____	N.º _____
Bairro: _____	Tel.: _____
1. Atividade Econômica	
[] Comércio [] Produção [] Serviços: De quê? _____	
[] Informal [] Formal: Microempresa () Empresa de pequeno porte ()	
Empresa: Individual [] Sócio [] Quantos? _____ Familiar: Sim [] Não []	
2. Local de Trabalho	
[] Próprio [] Alugado [] Cedido	
Funcionamento: [] Integrado ao domicílio [] No domicílio, mas independente	
Fora do domicílio: [] Em imóvel não-residencial [] Em via pública	
3. Tempo de Atividade	
[] Menos de 6 meses [] de 6 meses a 2 anos	
[] de 2 a 5 anos [] mais de 5 anos	
Funcionamento diário: _____ horas	
4. Os Proprietários	
Só têm este único negócio: [] Sim [] Não	
São do sexo: [] Masculino [] Feminino	
5 – Escolaridade dos Proprietários (registrar o número de pessoas por item)	
[] Analfabeto [] até 4ª série [] da 5ª à 8ª série [] Ensino Médio	
[] Superior [] Completo [] Incompleto [] Pós-Graduação	
6 – Conta Bancária	
[] Não Possui [] Possui : () Pessoal () Empresa	
7 – Faturamento Mensal Médio	
[] Não respondeu	
[] menos de 1.000 reais [] de 1.001 a 3.000 reais	
[] de 3.001 a 5.000 reais [] de 5.001 a 8.000 reais	
[] de 8.001 a 10.000 reais [] mais de 10.000 reais	
8 – Número de trabalhadores (inclusive proprietários)	
[] 1 a 3 [] 4 a 6 [] 7 a 10 [] mais de 10	
A maioria é do sexo: [] Masculino [] Feminino	

9 – Se tivesse mais dinheiro, investiria neste negócio?

Sim Não

Se a resposta for afirmativa, por quê?

Acredita no negócio O retorno é bom Conhece o ramo
 Gera empregos Quer diversificar Pouca concorrência
 É a fonte de renda Outros _____

10 – Já tomou dinheiro emprestado para aplicar no seu negócio?

Não Sim Se a resposta for afirmativa, com quem?

com agiotas com bancos/financeiras com parentes
 com amigos programa de microcrédito outros _____

11 – Com que finalidade?

Capital de giro Comprar máquinas/equipamentos
 Pagamento de dívidas Construir sede da empresa
 Comprar veículo Aumentar negócio
 Outros. Qual? _____

12 – Tomaria um novo crédito?

Sim Não Não sabe

Se a resposta for negativa, por quê?

Crise econômica Juros altos
 Medo de não poder pagar Não tem garantias
 Não gosta de dívidas

13 – De que valor?

Menos de 500 de 501 a 1.000 de 1.001 a 2.000
 de 2.001 a 4.000 de 4.001 a 7.000 de 7.001 a 10.000
 mais de 10.000 Não sabe

Quanto poderia pagar de prestação: R\$ _____

14 – Estaria disposto a pagar em torno de 4 a 5% ao mês?

Sim Indeciso Acha alto

15 – Que poderia oferecer em garantia?

Avalista Amigo Parente Mesma renda familiar: Sim Não
 Bens do negócio Bens pessoais Imóvel Automóvel
 Não tem garantia Indeciso
Pagaria um fundo de aval? Sim Não

16 – Tomaria um crédito solidário?

(explicar anteriormente, de forma sintética, a organização do grupo e a responsabilidade individual)

Sim Não Não sabe

Se a resposta for negativa, por quê:

Acha complicado Arriscado Quando confiou, foi para o SPC

Tem poucos amigos empreendedores Não envolve terceiros

Outros: _____

17 – Vende a crédito ?

Não Sim. Se a resposta for afirmativa, os clientes:

Pagam em dia Atrasam: () até 10 dias () de 10 a 30 dias () mais de 30 dias

Já perdeu dinheiro com créditos: Não Sim: () Pouco () Muito

Recebe como pagamento:

Vale-refeição Vale-transporte Outros: _____

18 – Como financia o seu negócio:

Receitas do próprio negócio Crédito de Fornecedores

Toma crédito em banco/financeira Agiotas

Nas compras à vista da empresa usa:

Cheque especial pessoal Cartão de crédito pessoal

Dinheiro Cheque especial empresarial

Cartão de crédito empresarial Outros

Comprando a prazo usa:

Cheque pré-datado Carnê Nota Promissória Títulos

Nas compras a prazo, tem para pagar:

até 15 dias de 16 a 30 dias de 30 a 45 dias

de 46 a 60 dias de 61 a 90 dias mais de 90 dias

Paga juros quando compra a prazo?

Não Sim Juros: () menos de 4% a.m. () mais de 4% a.m.

Tem desconto quando paga à vista? Não Sim de _____%

O limite do cartão e do cheque especial utilizado na empresa:

É adequado É baixo

Pagamento do cheque especial: Integral Parcelado

Utiliza para pagamentos: Vale-refeição/Vale-transporte, etc.

19 – De que necessita para desenvolver mais o seu negócio?

CRÉDITO

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Capital de giro | <input type="checkbox"/> Capital misto |
| <input type="checkbox"/> Pagar dívidas | <input type="checkbox"/> Compra máq./equip. |
| <input type="checkbox"/> Reforma/ampliação | <input type="checkbox"/> Legalizar empresa |
| <input type="checkbox"/> Abrir filial | <input type="checkbox"/> Trocar de ponto |
| <input type="checkbox"/> Diversificar atividade | <input type="checkbox"/> Informatizar |
| <input type="checkbox"/> Comprar imóvel | <input type="checkbox"/> Marketing |
| <input type="checkbox"/> Outros | |

MERCADO

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Clientes com mais renda | <input type="checkbox"/> Mais clientes |
| <input type="checkbox"/> Menor concorrência | <input type="checkbox"/> Melhores preços de fornecedores |
| <input type="checkbox"/> Melhora na economia do país | <input type="checkbox"/> Menor inadimplência |
| <input type="checkbox"/> Desenvolvimento do bairro | <input type="checkbox"/> Outros: _____ |

OUTROS

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Cursos | <input type="checkbox"/> Mão-de-obra mais qualificada |
| <input type="checkbox"/> Redução de impostos | <input type="checkbox"/> Mais segurança |
| <input type="checkbox"/> Não quer se desenvolver | <input type="checkbox"/> Nada |
| <input type="checkbox"/> Não respondeu | <input type="checkbox"/> Outros _____ |

20 – Percepção do entrevistador

- Negócio parece viável
- Cliente demonstra responsabilidade
- Cliente comprometido com a empresa
- Mostrou interesse pelo crédito

6.3 - Projeção da Carteira e dos Custos

Manual do Operador¹⁷

1. Introdução

O fluxo financeiro simulado deve ser operado através do Microsoft Excel.

Apesar de empregar uma lógica específica, incorporando conceitos importantes do microcrédito e de finanças, o sistema é simples, mas permite upgrades e possibilita visualizar a projeção dos dois primeiros anos de funcionamento de uma IMF.

Ao final deste texto, registra-se um glossário dos conceitos empregados.

Anexo, disquete contendo o arquivo Fluxo Financeiro.xls, dividido em sete planilhas, que deverão ser preenchidas segundo os parâmetros estabelecidos para a instituição a ser projetada. Em cada uma das planilhas, existem alguns campos protegidos, para evitar danos à sistemática de cálculo e para preservar a estrutura do fluxo.

O fluxo está projetado para o período de dois anos, apresentando dados e resultados mensais, o que possibilita a clara visualização do desempenho previsto para a instituição neste período.

No arquivo Fluxo Exemplo.xls, também inserido no disquete, os valores estão preenchidos para eventuais consultas do operador, dirimindo as dúvidas sobre a forma de inserir os dados.

2. Planilha - Controle**

Esta planilha reúne a maior parte dos parâmetros que controlam o funcionamento do fluxo, os quais estão dispostos em linhas numeradas; o operador deve preencher os campos da coluna B, conforme a indicação da variável descrita na coluna A.

Na linha 2, deve ser preenchida a taxa operacional mensal sobre os empréstimos que a instituição pretende cobrar de seus clientes. Esta taxa vai incidir sobre a carteira ativa da instituição, constituindo a principal receita operacional. Contudo, nem todos os empréstimos retornarão, pois há uma taxa n de inadimplência normal, de modo que haverá perda de capital em função da existência de maus pagadores. A taxa estimada de inadimplência dos créditos deve ser informada na linha 6 do controle.

Esta taxa regula o percentual das receitas normalmente esperadas, como retorno da taxa mensal cobrada e amortizações de créditos, concedidos que não serão efetivamente auferidos pela entidade. Por exemplo, se a taxa operacional for 4%, com uma carteira ativa de R\$ 100.000,00, o recebimento esperado de taxas para o exercício corrente será de R\$ 4.000,00. No entanto, se a taxa de perda

¹⁷ Vide Planilha Eletrônico no site www.crearbrasil.com.br

estiver fixada em 2,5%, o retorno efetivo deverá ser de R\$ 3.900,00; haverá, portanto, uma inadimplência ou um atraso da ordem de R\$ 100,00.

Nas linhas 3 e 4, o operador deve informar as taxas de juros que remuneram as aplicações financeiras de curto e de longo prazo, respectivamente. Considerando que a instituição dispõe de recursos financeiros disponíveis, ela deve manter seus saldos em contas bancárias, aplicando-os em fundos de rendimento diário ou em de maior prazo, a fim de manter suas disponibilidades com rendimento.

Nas linhas 11 e 12, devem ser informadas as proporções das disponibilidades de caixa que serão aplicadas nos fundos de curto e longo prazo.

Considerando que a taxa de rentabilidade dos fundos de longo prazo geralmente é maior, quanto mais recursos estiverem aplicados nesses fundos, maior será o retorno da instituição. Ao mesmo tempo, deve ser aplicado um mínimo em fundos de curto prazo a fim de constituir uma reserva de caixa destinada aos compromissos imediatos ou emergenciais. O valor do saldo mínimo deve ser inserido na linha 41, sendo mantido ainda que o percentual esteja acima do indicado na linha 11. Por exemplo, se existem apenas R\$ 15.000,00 em caixa, e a participação dos fundos de curto prazo estiver fixada em 10%, deveriam ser mantidos R\$ 1.500,00 em tais fundos. No entanto, se na linha 41 estiver informado o valor de R\$ 10.000,00, então serão mantidos R\$ 10.000,00 em fundos de curto prazo, e o restante, em fundos de longo prazo. Cabe notar que a linha 12 não precisa ser preenchida pelo operador, pois é calculada automaticamente pelo sistema, já que a soma de ambas as participações deve ser sempre 100%. Assim, ao se definir 10% para o curto prazo, conseqüentemente o longo ficará com 90%.

Caso a disponibilidade de caixa da instituição seja negativa, deve pagar juros sobre os saldos negativos, por ser obrigada a utilizar um crédito especial junto a um agente de fomento ou um cheque especial bancário. A taxa de juros paga pelo uso da linha especial deve ser informada na linha 5 do controle.

Outro aspecto relevante do sistema diz respeito aos tributos pagos pela instituição ao longo de sua operação. Nas linhas 30, 31, 32, 33, 34, 35 e 36, o usuário deve informar as alíquotas de incidência de: ISSQN, IRPJ, IOF, CSLL, COFINS, PIS e CPMF, respectivamente. A taxa de ISSQN incide sobre a receita bruta da instituição, enquanto o IRPJ e a CSLL recaem sobre seu lucro líquido. O IOF é calculado sobre o volume de operações de crédito realizadas pelo programa, a COFINS incide sobre a receita bruta, descontadas as despesas financeiras de captação, o PIS incide sobre a mesma base da COFINS, e a CPMF incide sobre todas as saídas de recursos da instituição: pagamento de despesas ou concessão de créditos.

O sistema apresenta algumas taxas sugeridas para esses tributos, mas o operador tem liberdade de alterar as alíquotas de acordo com as necessidades legais, segundo a formatação jurídica da instituição. Caso esteja isenta do pagamento de qualquer desses tributos, o operador pode alimentar valor zero nos respectivos campos, pois o programa não considerará como gastos tais impostos ou contribuições.

Na linha 10 do controle, o operador deve informar a taxa percentual de capitalização da instituição, ou seja, a taxa de formação de reserva sobre o capital aportado na entidade. Essa taxa vai incidir

** Para melhor compreensão das orientações, sugere-se a visualização da planilha no computador.

sobre o capital investido pelos acionistas da instituição, como se fosse um **fundo de reserva**, mantendo parte dos recursos, em aplicações de longo prazo (remunerados conforme a taxa de longo prazo). O objetivo é constituir um fundo virtual de retorno para o capital investido, uma vez que não se trata de efetiva despesa; entretanto, para efeitos de segurança, isso é recomendável. Caso o usuário não deseje manter bloqueada uma parcela dos recursos da instituição, basta imputar valor zero para este campo.

3. Planilha – Infra-estrutura

Na planilha “estrutura”, serão informados os investimentos em formação de capital permanente (móveis, utensílios, equipamentos). Tais investimentos devem constituir parte do ativo permanente, sobre o qual incide uma taxa de depreciação que deve ser informada na linha 7 do controle.

Para definir a estrutura a ser montada pela instituição, o operador deve deslocar-se até a planilha da estrutura e informar, nas colunas indicadas por Q (quantidade), os quantitativos dos itens que serão incorporados ao patrimônio em cada período. A instituição pode adquirir bens duráveis a qualquer momento de sua operação ao longo dos dois anos projetados, de modo que o operador precisa preencher as quantidades de cada item em cada período. Provavelmente a maior parte dos bens seja informada no primeiro período (mês 1 do ano 1), mas não é necessariamente assim. Não é preciso informar valores nulos, pois os campos em branco funcionam como se preenchidos com zero.

A planilha está dividida em três categorias de itens: equipamentos e utensílios, mobiliário interno e estrutura de suporte. Em cada uma delas, o operador pode inserir itens que não tenham sido arrolados inicialmente. Para tanto, basta escrever o nome do item e informar os quantitativos. O operador deve informar o preço unitário de aquisição de todos os itens inicialmente escritos, ou não. Por exemplo, para o item de computadores, pode informar o valor R\$ 2.000,00 e inserir o quantitativo 3 no primeiro mês, de modo que o custo total naquele item será de R\$ 6.000,00 naquele mês. Ao final de cada coluna de custo, o valor total do investimento no mês é informado automaticamente.

4. Planilha – Manutenção

Na planilha de manutenção, o operador deve informar os gastos mensais com a manutenção e a operação da instituição, fixando um valor para cada um dos itens relacionados, os quais se encontram agrupados em duas categorias distintas: gastos salariais e gastos gerais.

A exemplo da planilha da estrutura, foram deixados itens em branco para serem alimentados pelo próprio usuário, a fim de conferir maior liberdade à construção do sistema. Basta, portanto, escrever o nome do item e inserir seu valor conforme a categoria mais indicada. Caso haja necessidade de muitos itens novos, indisponíveis no sistema, é preciso apenas reunir os itens de menor valor como outros e somar os valores no campo respectivo. Para executar a soma no próprio campo, basta digitar = e depois cada valor seguido de +. Proceder assim até o último valor e depois teclar enter. Por exemplo, se o operador deseja inserir os valores 20, 50 e 65, basta escrever =20+50+65 e teclar enter, e o programa efetuará o cálculo. Para alterar um dos itens da soma ou de qualquer campo de

texto sem ter que reescrever toda a seqüência, basta teclar F2 (com o cursor sobre o campo em questão, naturalmente) e fazer as modificações no próprio campo, da mesma forma como se procede em um editor de textos, teclando enter ao final, para consolidar a nova informação.

Na linha 4 da planilha da manutenção, o operador não tem permissão para escrever os valores do item relacionado, devendo, ao invés disso, inserir as alíquotas percentuais de incidência para o somatório de cada um dos encargos trabalhistas na linha 36 da planilha do controle, sendo este percentual aplicado sobre os valores informados na linha 3 da manutenção, ou seja, sobre os salários diretos pagos pela instituição, de modo que o sistema calcula automaticamente o valor dos encargos sociais.

Na linha 9 da planilha de controle, o operador deve informar a taxa mensal de crescimento real dessas despesas de manutenção, uma vez que são geralmente fixas, não acompanhando diretamente o desenvolvimento da instituição relativamente ao número de créditos, mas à estrutura por ela montada para operação e atendimento.

Caso o operador informe percentual zero nesse campo, o valor dos gastos de manutenção deve permanecer constante em termos reais, ao longo de todo o período de simulação do fluxo projetado. Exemplo de um gasto constante é o consumo de água, que praticamente não se altera à medida que são concedidos mais créditos, ou seja, que a instituição cresce. No entanto, acréscimos na estrutura, como uma nova sede, por exemplo, podem redundar em aumento dessas despesas. Em razão disso, é permitido ao usuário alimentar uma taxa de crescimento no sistema.

Na planilha de manutenção, os gastos com pessoal não incluem a folha de pagamento dos agentes de crédito, pois este valor está diretamente relacionado ao volume de operações de crédito realizadas. Por essa razão, o operador deve informar ao sistema sobre o salário direto individual pago a cada um dos agentes de crédito, na linha 17 da planilha de controle; a linha 18 mostra o cálculo automático do gasto individual por agente, incluindo o salário direto, os encargos trabalhistas e os demais benefícios, conforme a proporcionalidade estabelecida na planilha de manutenção para os demais servidores da instituição. Por exemplo, se existe um gasto de R\$ 4.000,00 para o conjunto do pessoal informado na planilha de manutenção, dos quais R\$ 2.000,00 são salários diretos e R\$ 2.000,00 são outros encargos, então um salário direto de R\$ 400,00 para um agente de crédito implicará um gasto total de R\$ 800,00 com esse mesmo agente, refletindo uma proporção de 50% do gasto de pessoal com salários diretos.

Na linha 39 da tabela de controle, o usuário deve inserir uma variável extremamente importante para o desempenho da instituição: o número mensal máximo de clientes suportado por cada agente de crédito. Talvez um exemplo seja mais adequado para definir tal parâmetro. Se o operador informar o número 20, significa que cada agente de crédito suporta conceder até 20 créditos por mês. Por conseguinte, se a instituição estiver operando com 50 créditos por mês, deve necessitar de 3 agentes de crédito para seu funcionamento, o que implica um gasto de pessoal do triplo do salário total despendido com um agente de crédito, conforme determinado no parágrafo anterior.

Entretanto, o sistema permite informar também o número mínimo de agentes de crédito que a instituição deve manter, uma vez que estará empregando pessoal para a função, mesmo com reduzido volume de operações de crédito. Este valor deve ser informado na linha 40 da planilha de controle. Se informado o valor zero, o sistema calculará automaticamente o número de agentes necessários

conforme o nível operacional. Se for informado o valor 2, por exemplo, e a instituição estiver operando com 15 créditos ao mês, mesmo que esteja inserido o valor 20 (créditos mensais por agente) na linha 39, o sistema vai considerar 2 agentes de crédito empregados.

Finalmente, a instituição pode apresentar receitas e despesas variáveis diretamente relacionadas ao número de créditos operados mensalmente, tais como taxas de cadastro ou de abertura de crédito, custos de pesquisa de SPC, gastos com materiais distribuídos e assim por diante. Neste sentido, o operador pode informar o valor da receita fixa por crédito, na linha 19 da planilha do controle, e o da despesa fixa por crédito, na linha 20. Supondo que seja preenchido o valor de R\$ 20,00 na linha 19, e a instituição atinja 30 créditos em determinado mês, haverá uma receita de R\$ 600,00 resultante da cobrança dessas taxas de R\$ 20,00 de cada um dos 30 créditos concedidos. O mesmo vale para as despesas, multiplicadas diretamente pelo número de clientes de cada mês.

5. Planilha – Carteira de Crédito

A carteira de crédito da instituição demonstra três tipos de crédito: para capital de giro (necessidades de caixa), capital fixo (necessidades de investimento) ou capital misto (ambos simultaneamente). Na planilha da carteira, são mostradas, separadamente, as três finalidades, além do total de créditos da carteira, obtidos através da soma de todas as tipologias.

Inicialmente todos os créditos concedidos pela instituição são novos, mas tendem a ser quitados com o vencimento das parcelas devidas pelos clientes, conforme o prazo dos empréstimos. Quitados os créditos, os clientes podem ou não renovar seus empréstimos.

Os créditos concedidos e ainda não quitados constituem os créditos ativos da instituição, mostrados para cada uma das categorias (giro, misto e fixo). Além disso, também é exibido o número dos créditos acumulados, para acompanhamento do número histórico de créditos já concedidos pela instituição em cada tipologia.

O prazo médio dos créditos concedidos determinará a rapidez com que retornarão, aos cofres da instituição, os valores emprestados e o grau de rentabilidade das operações de crédito.

Nas linhas 24, 25 e 26 do controle, devem ser imputados os números médios de meses de duração para cada tipo de crédito, ou seja, para capital de giro, capital misto ou capital fixo, respectivamente. Em geral, os empréstimos para capital fixo são de maior prazo que os destinados para capital de giro; portanto, provavelmente os empréstimos para capital misto se encontrem no meio termo entre os demais.

Dados os prazos médios de cada empréstimo e a taxa cobrada pela instituição, o sistema calcula automaticamente os coeficientes da tabela price para cada categoria. Por exemplo, para uma taxa de 4% e um prazo médio de 4 meses, o coeficiente price atinge 0,2755, ou seja, um empréstimo de R\$ 1.000,00 resulta em 4 parcelas de R\$ 275,50, incluindo taxas e amortizações do capital, perfazendo um total retornado de R\$ 1.102,00. Isso significa o retorno dos R\$ 1.000,00 emprestados mais a taxa de R\$ 102,00. Os valores dos coeficientes price para cada categoria são informados nas linhas 27, 28 e 29 do controle, não podendo ser alterados pelo operador porque são gerados automaticamente pelo sistema.

Da mesma forma, os valores médios emprestados também variam. Em geral os créditos para capital fixo apresentam maior montante que os créditos para capital de giro; possivelmente os valores dos créditos mistos se situem em posição intermediária. Nas linhas 21, 22 e 23 do controle, o operador deve informar os valores médios esperados para cada tipo de crédito unitário, isto é, os valores médios emprestados a cada cliente, conforme a finalidade do crédito.

Para definir o número de créditos que serão concedidos pela instituição, o operador tem duas alternativas distintas de procedimento. A primeira consiste em informar, na linha 38 da tabela do controle, o número inicial de clientes com os quais a instituição deve trabalhar no primeiro período; na linha 8 do controle, a taxa mensal de crescimento do número inicial de créditos fixado. Assim, o fluxo calculará automaticamente o número de clientes para os demais períodos da projeção. Outra alternativa é fixar diretamente o número de clientes em cada período projetado, escolhendo um número de créditos para cada um dos 24 meses do fluxo, o que pode ser efetuado na linha 27 da planilha da carteira. Se o operador registrar valor zero neste local, o sistema adotará automaticamente a primeira alternativa de projeção. Caso seja preenchida esta linha, o sistema dará preferência aos valores ali inseridos apenas para os períodos informados, em detrimento da primeira alternativa referida neste parágrafo.

Para a distribuição dos créditos concedidos entre as três categorias de empréstimo (giro, misto e fixo), o operador deve definir as taxas de participação de cada uma delas, alimentando as linhas 14, 15 e 16 da planilha do controle. Por exemplo, se o total de créditos de um determinado mês é 20, e está informada uma participação de 50% para capital de giro, serão anotados 10 créditos para essa categoria; se 30% define a participação do capital misto, então 6 créditos serão considerados como capital misto e, por exclusão, 4 créditos serão considerados para capital fixo. Cabe ressaltar, portanto, que a linha 16 não precisa ser preenchida, pois é calculada automaticamente pelo sistema, já que a soma das três categorias não pode ser diferente de 100%.

6. Planilha – Capital

Na planilha do capital, o usuário deve informar os valores dos aportes de capital à entidade, de acordo com cada parceiro institucional, havendo espaço para até três parcerias. Caso haja somente uma instituição mantenedora ou responsável pelo aporte de capital, o usuário deverá preencher apenas os valores do primeiro parceiro institucional, desconsiderando os demais, que devem permanecer com o valor zero inicialmente marcado na tabela.

Nas linhas 3 e 4 da planilha do capital, o operador deve preencher os valores do capital aportado ou retirado pelo parceiro institucional, para cada mês da análise.

Geralmente há um aporte inicial no primeiro mês de operação da instituição, podendo ocorrer outros aportes no decorrer do tempo, conforme cada caso. Embora seja pouco comum, também podem ocorrer resgates, isto é, retiradas de capital. Da mesma forma, podem ser imputados os aportes e as retiradas do segundo parceiro institucional nas linhas 8 e 9, e do terceiro, nas linhas 13 e 14, respectivamente.

Na linha 5, é mostrado o valor do capital líquido aportado acumulado até o mês corrente, no caso do primeiro parceiro institucional; e, nas linhas 10 e 15, do segundo e do terceiro, respectivamente. O valor de retorno do capital aportado pelo parceiro institucional, ou seja, o valor do capital pertencente a cada parceria, conforme o volume efetivo de capital existente na instituição, é mostrado na linha 6; o dos demais, nas linhas 11 e 16. Tome-se o exemplo de uma instituição para a qual foram aportados R\$ 1.000.000,00: a primeira entidade contribuiu com R\$ 600.000,00; uma segunda, com R\$ 400.000,00. Se o capital efetivo do banco estiver em R\$ 1.045.187,00 em função do retorno dos créditos acumulados, o valor de retorno será de R\$ 627.112,00 para a primeira entidade e de R\$ 418.075,00 para a segunda. As taxas de participação de cada entidade no capital, conforme o aporte líquido de cada uma delas, podem ser visualizadas nas linhas 2, 7 e 12 da planilha do capital. Ao final desta planilha, aparece a soma dos aportes de todos os parceiros institucionais que, naturalmente, têm 100% de participação sobre o capital aportado e efetivo da entidade.

7. Planilha – Fluxo Operacional e Financeiro

A planilha do fluxo reúne informações resumidas de toda a operação da instituição projetada para os dois anos da análise. Na linha 2, são mostradas as disponibilidades ao início de cada período. Na linha 3, as entradas líquidas de capital (aportes menos retiradas), conforme anteriormente definido na planilha do capital.

A linha 4 mostra as liberações de capital para empréstimo, de acordo com cada categoria de cliente. Os créditos para capital de giro são registrados na linha 5; para capital misto, na linha 6; para capital fixo, na linha 7. Na linha 32, são mostrados os valores retornados dos empréstimos, ou seja, as amortizações efetuadas pelos clientes, de acordo com os valores inicialmente emprestados. As linhas 33, 34 e 35 mostram os subtotais dos retornos conforme cada finalidade de crédito. Na linha 39, o operador pode visualizar os valores em carteira ativa – valores emprestados que ainda não retornaram à instituição – fazendo parte do seu ativo. As linhas 40, 41 e 42 mostram a carteira ativa de cada categoria de crédito.

A linha 8 da planilha do fluxo mostra as receitas operacionais da instituição, abrindo por subtotais: na 9, as taxas sobre empréstimos ativos; na 10, as receitas de aplicações financeiras (de curto e longo prazos); na 11, as receitas advindas das taxas cobradas por cada crédito, no momento da abertura. Na linha 12, o operador pode inserir outras receitas que porventura não estejam contempladas no sistema, conforme sua necessidade. Caso o usuário considere que todas as variáveis foram pensadas pelo programa, pode deixar para esta linha os valores zero inicialmente imputados.

Na linha 13 do fluxo, são mostrados os valores das despesas, conforme cada elemento de gasto. A linha 14 exhibe gastos com pessoal, incluindo contingente interno e agentes de crédito, salários diretos e encargos trabalhistas ou despesas indiretas. Na linha 15, aparecem os custos de operação definidos na tabela de manutenção. A linha 16 evidencia os gastos fixos dos créditos concedidos, de acordo com o determinado na linha 20 da planilha de controle. Finalmente, a linha 17 mostra despesas financeiras decorrentes do pagamento de juros do crédito especial, quando a instituição apresenta saldos negativos no período anterior. Além disso, o operador pode informar, na linha 18, valores de outras despesas a seu critério, caso identifique algum gasto não previsto no sistema. Se lhe aprouver, pode manter o valor zero inicialmente fixado pelo programa.

Podem ser colocadas nesta linha, por exemplo, as despesas subsidiadas da instituição, ou seja, os gastos que não implicam desembolso financeiro efetivo, a fim de que sejam calculados resultados condizentes com uma eventual situação futura em que tais despesas não mais sejam cobertas por parcerias. É bastante comum o uso de estruturas (prédios ou equipamentos) cedidas por parceiros e que, enquanto à disposição, as quais não redundam em custos, mas podem tornar gastos reais quando a cedência termina. Para prever o desempenho da entidade no caso de não serem mais recebidos subsídios para cobrir tais despesas, o operador tem a opção de computar os mesmos como custos.

A linha 19 exibe o valor dos gastos com impostos, abertos segundo a categoria: ISSQN na linha 20; IRPJ na 21; IOF na 22; CSLL na 23; COFINS na 24, PIS na 25 e CPMF na 26. Após, a linha 27 mostra o resultado mensal, ou seja, as receitas operacionais menos as despesas operacionais e os impostos. A linha 28 apresenta o resultado acumulado até o mês corrente, evidenciando lucro ou prejuízo histórico da instituição.

O resultado mensal é uma variável relevante a ser observada pelo operador para a verificação do ponto de equilíbrio da entidade projetada. Nos primeiros meses de operação, é natural que o resultado mensal seja negativo, em função do reduzido volume de créditos em carteira ativa. No entanto, à medida que a instituição passa a operar com mais clientes, as receitas de empréstimos começam a desempenhar significativo papel na reversão do quadro, até que seja atingido um superávit mensal. Nesse sentido, o nível da escala operacional constitui um elemento fundamental para o equilíbrio de uma instituição de crédito. No exemplo que acompanha o fluxo, com dados simulados, o ponto de sustentação é atingido depois de quatro meses de operação.

Na linha 29 do fluxo, aparecem os valores das inversões de capital que, como as liberações de empréstimos, não chegam a constituir despesas, pois são recursos que permanecem no ativo da entidade. Tais inversões podem ser destinadas à constituição do fundo de reserva, na linha 30 (conforme está explicitado na seção de controles), ou para investimento em formação de capital permanente (linha 31), segundo definição estipulada na planilha da estrutura.

As linhas 36, 39 e 43 mostram os componentes do ativo total da instituição (linha 47), que podem estar alocados em ativos permanentes (linha 36), em carteira ativa (linha 39), ou em disponibilidade de caixa (linha 43). Dentro do ativo permanente, os recursos podem estar investidos em fundo de reserva (linha 37) ou em capital permanente (linha 38), que são os bens materiais da entidade. Dentro da carteira ativa (linha 39), os recursos podem estar alocados em carteira para capital de giro (linha 40), capital misto (linha 41) ou capital fixo (linha 42). Finalmente, no âmbito das disponibilidades (linha 43), os recursos podem estar arranjados em fundos de curto prazo (linha 44), de longo prazo (linha 45) ou, caso existam disponibilidades negativas de caixa, em uso do empréstimo especial (linha 46).

Vale lembrar que, mesmo apresentando um ativo total (linha 47) positivo, ou resultados mensais (linhas 27 e 28) positivos, a instituição pode ter problemas de caixa, com elevadas parcelas do capital em ativo permanente ou em carteira ativa e sofrendo problemas de liquidez. O operador deve tomar cuidado para que o fluxo apresente valores positivos na linha das disponibilidades de caixa, sob pena de levar à inviabilidade da instituição que, embora rentável, pode não dispor dos recursos necessários aos compromissos de pagamentos diários, sendo obrigada a tomar empréstimos ou a buscar novos aportes da capital.

8. Tabela da Inflação

Na tabela da inflação, o operador deve inserir as taxas esperadas de incremento dos valores nominais para cada categoria apresentada. Se desejar trabalhar com valores a preços constantes na análise, basta ignorar esta planilha, mantendo os valores zero que já aparecem preenchidos pelo sistema.

As taxas setoriais de inflação devem ser imputadas para cada um dos vinte e quatro meses da análise, podendo assumir quaisquer valores em quaisquer meses, conforme a previsão oficial e/ou a conveniência do usuário. Na tabela inferior, são automaticamente calculados os fatores de ajuste monetário que incidirão sobre as demais planilhas do programa, atualizando os valores de todo o sistema. Caso sejam mantidos valores zero para as taxas de inflação, os fatores automaticamente convergem para a unidade, não interferindo no restante do sistema, uma vez que são componentes multiplicadores.

Na linha 2, relativa ao valor médio dos créditos concedidos, pode ser imputada a taxa de variação nominal dos valores fixados inicialmente nas linhas 21, 22 e 23 da planilha de controle.

A linha 3 permite informar a taxa de correção monetária cobrada nos contratos de empréstimos, atualizando as parcelas pagas pelos clientes.

A linha 4 possibilita instruir a taxa de correção monetária das aplicações financeiras da instituição, incidindo diretamente sobre as taxas informadas nas linhas 3 e 4 do controle. Essas, por sua vez, devem ser consideradas taxas reais de rendimento.

Nas linhas 5 e 9 da tabela, devem ser inseridas as taxas de inflação para as receitas e as despesas fixas por crédito concedido, respectivamente, atualizando os valores inseridos nas linhas 19 e 20 do controle.

A linha 6 está reservada aos reajustes salariais concedidos aos servidores da instituição. As taxas informadas incidem diretamente sobre a folha. Em geral reajustes dessa natureza são concedidos uma vez, com validade para um determinado período, de modo que o operador deve imputar valores apenas nos meses em que houver reajuste, pois o sistema automaticamente trata de replicar para o futuro os valores aumentados, o que também vale para as demais taxas setoriais de inflação.

Na linha 7, devem ser informadas as taxas mensais de inflação dos preços fixados na segunda coluna da planilha da estrutura, o que automaticamente provoca impacto nos gastos de investimento da instituição.

Por fim, a linha 8 atualiza os valores nominais dos gastos de manutenção, conforme estipulado na planilha de manutenção, excetuando as despesas com pessoal.

Em épocas de inflação baixa, torna-se pouco produtivo para o operador estimar taxas de variação nominal para alimentar esta planilha, o que pode apenas aumentar, mais ou menos proporcionalmente, todos os valores do sistema, à medida que o tempo passa. Porém, em períodos de instabilidade inflacionária, esse instrumento pode se revelar bastante útil, principalmente quando existem diferenças nas taxas de inflação setorial das receitas e das despesas, podendo incrementar os lucros ou acentuar os prejuízos da instituição, segundo as hipóteses adotadas.

9. Glossário

A seguir apresenta-se um glossário dos termos empregados na planilha de controle, a qual deve ser operada diretamente pelo usuário, a fim de facilitar seu entendimento sem necessidade de consulta ao corpo do manual, onde aparecem dispersos ao longo do texto. Os itens encontram-se indicados pelo número da linha a que se referem na planilha.

02 – Taxa Operacional Mensal sobre Empréstimos a Clientes: taxa nominal mensal cobrada pelos créditos concedidos.

03 – Taxa Mensal de Rendimento das Aplicações de Curto Prazo: taxa de juros que remunera as aplicações em fundos de rendimento diário, mantidas em contas bancárias.

04 – Taxa Mensal de Rendimento das Aplicações de Longo Prazo: taxa de juros que remunera as aplicações em fundos de rendimento mensal, bimestral ou de maior prazo, mantidas em contas bancárias.

05 – Taxa Mensal de Juros sobre Créditos Especiais Tomados: taxa de juros cobrada pelo sistema bancário no uso do cheque especial ou por instituições de fomento no uso de créditos especiais, ou seja, em decorrência de eventuais empréstimos.

06 – Taxa Estimada de Inadimplência da Carteira Ativa: taxa de perda de retorno com clientes que deixam de efetuar os pagamentos, ou seja, a proporção dos valores concedidos sobre os quais não haverá pagamento de juros ou amortizações pela clientela.

07 – Taxa Mensal de Depreciação do Capital Permanente Incorporado: taxa mensal arbitrária de desgaste dos equipamentos, móveis, utensílios, imóveis ou veículos da instituição que constituem seu capital permanente.

08 – Taxa Mensal de Crescimento Vegetativo do Número de Créditos Concedidos: taxa percentual de crescimento, de um mês para outro, do número total de créditos concedidos mensalmente pela instituição.

09 – Taxa Mensal de Crescimento Vegetativo dos Custos Operacionais Reais: taxa real (sem considerar a inflação) de crescimento dos gastos de manutenção da instituição, tais como energia, telefone, combustíveis, etc.

10 – Taxa Mensal de Capitalização para Formação de Reserva sobre o Capital: taxa de formação de um fundo virtual de reserva a partir do capital aportado na instituição, o qual fica sem utilização, para cômputo de um retorno esperado que seria pago às entidades parceiras.

11 – Participação da Aplicação das Disponibilidades em Fundos de Curto Prazo: proporção dos recursos de caixa da instituição que se destinam a aplicações remuneradas em fundos de rendimento diário.

- 12** – Participação da Aplicação das Disponibilidades em Fundos de Longo Prazo: proporção dos recursos de caixa da instituição que se destinam a aplicações remuneradas em fundos de rendimento mensal, bimestral ou de maior prazo.
- 13** – Participação dos Clientes com Créditos Quitados que Renovam Créditos: taxa de renovação conhecida, denota quantos clientes com créditos encerrados retornam à instituição para a tomada de novos créditos.
- 14** – Participação dos Créditos para Capital de Giro na Carteira Ativa: proporção do número de créditos totais concedidos pela instituição e destinados a clientes que desejam recursos para capital de giro.
- 15** – Participação dos Créditos para Capital Misto na Carteira Ativa: proporção do número de créditos totais concedidos pela instituição e destinados a clientes que desejam recursos para capital misto (giro e fixo).
- 16** – Participação dos Créditos para Capital Fixo na Carteira Ativa: proporção do número de créditos totais concedidos pela instituição e destinados a clientes que desejam recursos para capital fixo.
- 17** – Valor Mensal do Salário Direto Pago a Cada Agente de Crédito: valor do vencimento mensal pago individual e diretamente a cada agente de crédito, desconsiderando gastos indiretos com encargos sociais, trabalhistas e outros benefícios.
- 18** – Valor Mensal do Salário Total Gasto com Cada Agente de Crédito: valor do gasto mensal individual com um agente de crédito, incluindo custos indiretos decorrentes dos encargos sociais, trabalhistas e de outros benefícios, calculado automaticamente pelo sistema, a partir da proporção definida para os demais gastos de pessoal, na planilha de manutenção.
- 19** – Valor das Receitas Fixas Cobradas de Cada Crédito Concedido: valor unitário de eventuais taxas, tarifas ou outras receitas cobradas dos clientes por cada crédito tomado junto à instituição.
- 20** – Valor das Despesas Fixas Derivadas de Cada Crédito Concedido: valor unitário de eventuais gastos, taxas ou outras receitas efetuados pela instituição em função de cada crédito concedido.
- 21** – Valor Médio dos Empréstimos Concedidos para Capital de Giro: montante médio que se espera conceder aos clientes que recorrem à instituição para créditos destinados a capital de giro.
- 22** – Valor Médio dos Empréstimos Concedidos para Capital Misto: montante médio que se espera conceder aos clientes que recorrem à instituição para créditos destinados a capital misto (fixo e giro).
- 23** – Valor Médio dos Empréstimos Concedidos para Capital Fixo: montante médio que se espera conceder aos clientes que recorrem à instituição para créditos destinados a capital fixo.
- 24** – Prazo Médio Concedido em Meses para as Operações para Capital de Giro: número médio de meses para amortização que se espera conceder, contratualmente, aos clientes que tomam créditos para capital de giro.

- 25** – Prazo Médio Concedido em Meses para as Operações para Capital Misto: número médio de meses para amortização que se espera conceder, contratualmente, aos clientes que tomam créditos para capital misto (giro e fixo).
- 26** – Prazo Médio Concedido em Meses para as Operações para Capital Fixo: número médio de meses para amortização que se espera conceder, contratualmente, aos clientes que tomam créditos para capital fixo.
- 27** – Coeficiente Price Calculado para os Empréstimos de Capital de Giro: coeficiente calculado automaticamente pelo sistema, conforme a taxa operacional e o prazo contratual, que deve ser multiplicado pelo montante de um crédito concedido, para determinar o valor de cada prestação a ser paga pelo cliente que toma empréstimo para capital de giro.
- 28** – Coeficiente Price Calculado para os Empréstimos de Capital Misto: coeficiente calculado automaticamente pelo sistema, conforme a taxa operacional e o prazo contratual, que deve ser multiplicado pelo montante de um crédito concedido, para determinar o valor de cada prestação a ser paga pelo cliente que toma empréstimo para capital misto (giro e fixo).
- 29** – Coeficiente Price Calculado para os Empréstimos de Capital Fixo: coeficiente calculado automaticamente pelo sistema, conforme a taxa operacional e o prazo contratual, que deve ser multiplicado pelo montante de um crédito concedido, para determinar o valor de cada prestação a ser paga pelo cliente que toma empréstimo para capital fixo.
- 30** – Alíquota para Cálculo do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza: alíquota percentual do ISSQN, cobrado pelo governo municipal da cidade onde atua a instituição, que incide sobre a sua receita bruta.
- 31** – Alíquota para Cálculo do Imposto de Renda Pessoa Jurídica: alíquota percentual do IRPJ, cobrado pelo governo federal sobre os eventuais lucros da instituição, incidindo sobre o resultado mensal, excetuando o próprio imposto de renda pago, ou seja, sobre o resultado operacional (receita operacional menos despesa operacional) menos os pagamentos dos demais impostos.
- 32** – Alíquota para Cálculo do Imposto sobre Operações Financeiras: alíquota percentual do IOF, cobrado pelo governo federal sobre os valores tomados ou concedidos em empréstimos da instituição, incidindo sobre o montante dos créditos de cada mês e sobre os eventuais saldos negativos em conta corrente bancária ou em crédito especial.
- 33** – Alíquota para Cálculo da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido: alíquota percentual da CSLL, cobrada pelo governo federal sobre os eventuais lucros da instituição, incidindo sobre o resultado mensal, excetuando a própria contribuição social paga, ou seja, sobre o resultado operacional (receita operacional menos despesa operacional) menos os pagamentos dos demais impostos.
- 34** – Alíquota para Cálculo da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social: alíquota percentual da COFINS, que incide sobre a receita bruta da entidade, descontadas as despesas financeiras decorrentes de créditos especiais de financiamento por ela tomados.

35 – Alíquota para Cálculo do Programa de Integração Social: alíquota percentual do PIS, que incide sobre a receita bruta da entidade, descontadas as despesas financeiras decorrentes de créditos especiais de financiamento por ela tomados.

36 – Alíquota para Cálculo do Conjunto de Encargos Trabalhistas sobre a Folha: alíquota percentual agregada para todos os encargos sociais ou trabalhistas que incidem sobre a folha de salários diretos pagos pela entidade a seus funcionários, tais como COFINS, PIS, PASEP, FGTS, INSS, dentre outros. O operador deve informar o somatório dessas alíquotas que estiver considerando para efeitos da análise.

37 – Alíquota para Cálculo da Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira: alíquota percentual da CPMF, que incide sobre todas as saídas de recursos das contas da instituição, para o pagamento de despesas, impostos ou aplicação em fundos remunerados.

38 – Número Estimado de Clientes para o Início das Operações da Instituição: número arbitrário de clientes que se espera obter no primeiro mês de funcionamento da instituição, refletindo o número de créditos que poderão ser concedidos no início da operação.

39 – Número Estimado de Créditos por Mês para Cada Agente de Crédito: número máximo possível de clientes para cada agente de crédito em um determinado mês, refletindo o limite do número de créditos mensais a serem concedidos por cada agente.

40 – Número Mínimo de Agentes de Crédito Mantidos pela Instituição: quantidade mínima de agentes de crédito que a instituição deseja manter empregados embora havendo capacidade ociosa, isto é, mesmo sendo necessário menor número de agentes para atender ao volume de créditos concedidos a cada mês.

41 – Valor Mínimo das Disponibilidades de Caixa em Fundos de Curto Prazo: montante mínimo que deve ser mantido em caixa de curto prazo, ou seja, em fundos de rendimento diário que podem ser sacados a qualquer tempo para fazer frente a compromissos corriqueiros ou extraordinários.

42 – Valor do Resultado Trimestral com Alíquota Adicional de Imposto de Renda: valor mínimo do resultado trimestral da entidade a partir do qual passa a incidir uma alíquota extra de IRPJ sobre o que exceder a tal montante, sendo aplicável a algumas modalidades jurídicas de instituições.

43 – Alíquota para Cálculo do Imposto de Renda Adicional sobre Resultado Trimestral: alíquota percentual que incide sobre o valor do resultado trimestral que exceder ao limite estipulado no item anterior, constituindo pagamento extra, além do imposto normal.

Planilhas Eletrônicas – Projeções Controle (Exemplo)

PARÂMETRO	VALOR
Taxa Operacional Mensal sobre Empréstimos a Clientes	4,00%
Taxa Mensal de Rendimento das Aplicações de Curto Prazo	0,25%
Taxa Mensal de Rendimento das Aplicações de Longo Prazo	0,75%
Taxa Mensal de Juros sobre Créditos Especiais Tomados	1,0%
Taxa Estimada de Inadimplência da Carteira Ativa	2,5%
Taxa Mensal de Depreciação do Capital Permanente Incorporado	1,0%
Taxa Mensal de Crescimento Vegetativo do Número de Créditos Concedidos	1,7%
Taxa Mensal de Crescimento Vegetativo dos Custos Operacionais Reais	0,2%
Taxa Mensal de Capitalização para Formação de Reserva sobre o Capital	0,5%
Participação da Aplicação das Disponibilidades em Fundos de Curto Prazo	10%
Participação da Aplicação das Disponibilidades em Fundos de Longo Prazo	90%
Participação dos Clientes com Créditos Quitados que Renovam Créditos	60%
Participação dos Créditos para Capital de Giro na Carteira Ativa	35%
Participação dos Créditos para Capital Misto na Carteira Ativa	40%
Participação dos Créditos para Capital Fixo na Carteira Ativa	25%
Valor Mensal do Salário Direto Pago a Cada Agente de Crédito	400
Valor Mensal do Salário Total Gasto com Cada Agente de Crédito	800
Valor das Receitas Fixas Cobradas de Cada Crédito Concedido	30
Valor das Despesas Fixas Derivadas de Cada Crédito Concedido	10
Valor Médio dos Empréstimos Concedidos para Capital de Giro	1.000
Valor Médio dos Empréstimos Concedidos para Capital Misto	2.000
Valor Médio dos Empréstimos Concedidos para Capital Fixo	3.000
Prazo Médio Concedido em Meses para as Operações para Capital de Giro	4
Prazo Médio Concedido em Meses para as Operações para Capital Misto	6
Prazo Médio Concedido em Meses para as Operações para Capital Fixo	8
Coefficiente Price Calculado para os Empréstimos de Capital de Giro	0,2755
Coefficiente Price Calculado para os Empréstimos de Capital Misto	0,1908
Coefficiente Price Calculado para os Empréstimos de Capital Fixo	0,1485
Alíquota para Cálculo do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza	3,50%
Alíquota para Cálculo do Imposto de Renda Pessoa Jurídica	15,00%
Alíquota para Cálculo do Imposto sobre Operações Financeiras	1,00%
Alíquota para Cálculo da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido	9,00%
Alíquota para Cálculo da Contribuição para o Fim Social	3,00%
Alíquota para Cálculo do Programa de Incentivo Social	0,65%
Alíquota para Cálculo da Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira	0,38%
Alíquota para Cálculo do Conjunto de Encargos Trabalhistas sobre a Folha	50,00%
Valor Mínimo das Disponibilidades de Caixa em Fundos de Curto Prazo	10.000
Valor do Resultado Trimestral com Alíquota Adicional de Imposto de Renda	60.000
Alíquota para Cálculo do Imposto de Renda Adicional sobre Resultado Trimestral	10,00%

Inflação (Projeção 2 anos)

TAXAS SIMPLES	01/01	02/01	03/01	04/01	05/01	06/01	07/01	08/01	09/01	10/01	11/01	12/01
Valor Médio dos Créditos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Atualização da Carteira Ativa	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Mercado Financeiro	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ganho de Créditos Concedidos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Folha de Pessoal Ativo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Investimentos em Estrutura	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Custeio e Manutenção	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Gasto de Créditos Concedidos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

TAXAS SIMPLES	01/02	02/02	03/02	04/02	05/02	06/02	07/02	08/02	09/02	10/02	11/02	12/02
Valor Médio dos Créditos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Atualização da Carteira Ativa	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Mercado Financeiro	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ganho de Créditos Concedidos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Folha de Pessoal Ativo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Investimentos em Estrutura	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Custeio e Manutenção	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Gasto de Créditos Concedidos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

FATORES ACUMULADOS	01/01	02/01	03/01	04/01	05/01	06/01	07/01	08/01	09/01	10/01	11/01	12/01
Valor Médio dos Créditos	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Atualização da Carteira Ativa	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Mercado Financeiro	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Ganho de Créditos Concedidos	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Folha de Pessoal Ativo	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Investimentos em Estrutura	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Custeio e Manutenção	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Gasto de Créditos Concedidos	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000

Inflação (Projeção 2 anos) - continuação

FATORES ACUMULADOS	01/02	02/02	03/02	04/02	05/02	06/02	07/02	08/02	09/02	10/02	11/02	12/02
Valor Médio dos Créditos	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Atualização da Carteira Ativa	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Mercado Financeiro	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Ganho de Créditos Concedidos	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Folha de Pessoal Ativo	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Investimentos em Estrutura	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Custeio e Manutenção	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Gasto de Créditos Concedidos	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000

Infra-Estrutura

DATA CATEGORIA	PREÇO UNITÁRIO	01/01		02/01		03/01		04/01		05/01		06/01		07/01	
		Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$
Equipamentos e Utensílios	471	40	18.850	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Microcomputador	2.000	2	4.000		0		0		0		0		0		0
Impressora Matricial	300	1	300		0		0		0		0		0		0
Impressora Jato de Tinta	400	1	400		0		0		0		0		0		0
Impressora Laser	800	1	800		0		0		0		0		0		0
Dispositivo No Break	1.000	1	1.000		0		0		0		0		0		0
Zip Drive	200	1	200		0		0		0		0		0		0
Zip Diskette	20	5	100		0		0		0		0		0		0
Software Controle	10.000	1	10.000		0		0		0		0		0		0
Aparelho de Ar Condicionado	500	2	1.000		0		0		0		0		0		0
Aparelho Ventilador	50	2	100		0		0		0		0		0		0
Linha Telefônica	50	5	250		0		0		0		0		0		0
Aparelho de Telefone	20	5	100		0		0		0		0		0		0
Aparelho de Fax	200	1	200		0		0		0		0		0		0
Máquina de Escrever	100	2	200		0		0		0		0		0		0
Calculadora Manual	10	5	50		0		0		0		0		0		0
Calculadora de Mesa	30	5	150		0		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0		0		0
Mobiliário Interno	60	34	2.030	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mesa Escrivãzinha	80	5	400		0		0		0		0		0		0
Mesa de Hardware	50	3	150		0		0		0		0		0		0
Mesa de Reuniões	150	1	150		0		0		0		0		0		0
Mesa Auxiliar	50	2	100		0		0		0		0		0		0
Cadeira de Escritório	40	5	200		0		0		0		0		0		0
Cadeira Simples	15	12	180		0		0		0		0		0		0
Quadro Flip Chart	100	1	100		0		0		0		0		0		0
Armário de Arquivo	150	5	750		0		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0		0		0
Estrutura de Suporte	#DIV/0!	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Veículo de Transporte			0		0		0		0		0		0		0
Registro e Legalização			0		0		0		0		0		0		0
Adaptação do Espaço			0		0		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0		0		0
			0		0		0		0		0		0		0
TOTAL	282	74	20.880		0		0		0		0		0		0

Infra-Estrutura (continuação)

DATA	08/01		09/01		10/01		11/01		12/01		01/02		02/02		03/02		04/02	
CATEGORIA	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$
Equipamentos e Utensílios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Microcomputador		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Impressora Matricial		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Impressora Jato de Tinta		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Impressora Laser		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Dispositivo No Break		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Zip Drive		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Zip Diskette		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Software Controle		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Aparelho de Ar Condicionado		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Aparelho Ventilador		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Linha Telefônica		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Aparelho de Telefone		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Aparelho de Fax		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Máquina de Escrever		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Calculadora Manual		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Calculadora de Mesa		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Mobiliário Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mesa Escrivania		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Mesa de Hardware		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Mesa de Reuniões		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Mesa Auxiliar		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Cadeira de Escritório		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Cadeira Simples		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Quadro Flip Chart		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Armário de Arquivo		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Estrutura de Suporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Veículo de Transporte		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Registro e Legalização		0		0		0		0		0		0		0		0		0
Adaptação do Espaço		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0		0
TOTAL		0		0		0		0		0		0		0		0		0

Infra-Estrutura (continuação)

DATA	05/02		06/02		07/02		08/02		09/02		10/02		11/02		12/02	
CATEGORIA	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$	Q	R\$
Equipamentos e Utensílios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Microcomputador		0		0		0		0		0		0		0		0
Impressora Matricial		0		0		0		0		0		0		0		0
Impressora Jato de Tinta		0		0		0		0		0		0		0		0
Impressora Laser		0		0		0		0		0		0		0		0
Dispositivo No Break		0		0		0		0		0		0		0		0
Zip Drive		0		0		0		0		0		0		0		0
Zip Diskette		0		0		0		0		0		0		0		0
Software Controle		0		0		0		0		0		0		0		0
Aparelho de Ar Condicionado		0		0		0		0		0		0		0		0
Aparelho Ventilador		0		0		0		0		0		0		0		0
Linha Telefônica		0		0		0		0		0		0		0		0
Aparelho de Telefone		0		0		0		0		0		0		0		0
Aparelho de Fax		0		0		0		0		0		0		0		0
Máquina de Escrever		0		0		0		0		0		0		0		0
Calculadora Manual		0		0		0		0		0		0		0		0
Calculadora de Mesa		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0
Mobiliário Interno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mesa Escrivãzinha		0		0		0		0		0		0		0		0
Mesa de Hardware		0		0		0		0		0		0		0		0
Mesa de Reuniões		0		0		0		0		0		0		0		0
Mesa Auxiliar		0		0		0		0		0		0		0		0
Cadeira de Escritório		0		0		0		0		0		0		0		0
Cadeira Simples		0		0		0		0		0		0		0		0
Quadro Flip Chart		0		0		0		0		0		0		0		0
Armário de Arquivo		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0
Estrutura de Suporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Veículo de Transporte		0		0		0		0		0		0		0		0
Registro e Legalização		0		0		0		0		0		0		0		0
Adaptação do Espaço		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0
		0		0		0		0		0		0		0		0
TOTAL		0		0		0		0		0		0		0		0

Manutenção

CATEGORIA	CUSTO
Gastos Fixos com Pessoal	4.000
Salários Diretos	2.000
Encargos Trabalhistas	1.000
Vale-Transporte	200
Vale-Refeição	500
Plano de Saúde	200
Seguro de Vida	100
Gastos Fixos com Manutenção	3.150
Conta de Água	50
Conta de Luz	150
Conta de Telefone	250
Despesa de Aluguel	300
Despesa de Condomínio	50
Gastos com Transporte	150
Material de Expediente	200
Material de Limpeza	100
Serviço Bancário	800
Serviço de Contabilidade	400
Serviço de Limpeza	300
Serviço de Marketing	300
Sistema de Controle	100
TOTAL	7.150

Carteira de Crédito

CATEGORIA	01/01	02/01	03/01	04/01	05/01	06/01	07/01	08/01	09/01	10/01	11/01	12/01
Créditos Capital de Giro	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Créditos Novos	5	5	6	6	4	3	3	3	3	3	3	3
Créditos Renovados	0	0	0	0	2	3	3	3	3	3	3	3
Créditos Quitados	0	0	0	0	4	4	5	5	5	5	5	5
Créditos Ativos	5	10	16	22	24	26	27	28	29	30	31	32
Créditos Acumulados	5	10	16	22	28	34	40	46	52	58	64	70
Créditos Capital Misto	6	6	6	6	6	6	7	7	7	7	7	7
Créditos Novos	6	6	6	6	6	6	4	4	4	4	4	4
Créditos Renovados	0	0	0	0	0	0	3	3	3	3	3	3
Créditos Quitados	0	0	0	0	0	0	5	5	5	5	5	5
Créditos Ativos	6	12	18	24	30	36	38	40	42	44	46	48
Créditos Acumulados	6	12	18	24	30	36	43	50	57	64	71	78
Créditos Capital Fixo	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
Créditos Novos	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3
Créditos Renovados	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	1	2
Créditos Quitados	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	3	3
Créditos Ativos	4	8	12	16	20	24	28	32	33	34	36	38
Créditos Acumulados	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40	45	50
Créditos Capital Total	15	15	16	16	16	16	17	17	17	17	18	18
Créditos Novos	15	15	16	16	14	13	11	11	9	9	11	10
Créditos Renovados	0	0	0	0	2	3	6	6	8	8	7	8
Créditos Quitados	0	0	0	0	4	4	10	10	13	13	13	13
Créditos Ativos	15	30	46	62	74	86	93	100	104	108	113	118
Créditos Acumulados	15	30	46	62	78	94	111	128	145	162	180	198
Número Manual de Créditos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Carteira de Crédito (continuação)

CATEGORIA	01/02	02/02	03/02	04/02	05/02	06/02	07/02	08/02	09/02	10/02	11/02	12/02
Créditos Capital de Giro	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	8	8
Créditos Novos	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	4
Créditos Renovados	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4
Créditos Quitados	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6
Créditos Ativos	33	35	37	39	41	42	43	44	45	46	48	50
Créditos Acumulados	76	83	90	97	104	111	118	125	132	139	147	155
Créditos Capital Misto	7	8	8	8	8	8	8	8	8	8	9	9
Créditos Novos	3	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5
Créditos Renovados	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4
Créditos Quitados	6	6	6	6	6	6	6	7	7	7	7	7
Créditos Ativos	49	51	53	55	57	59	61	62	63	64	66	68
Créditos Acumulados	85	93	101	109	117	125	133	141	149	157	166	175
Créditos Capital Fixo	5	4	4	4	5	5	5	6	6	6	5	5
Créditos Novos	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3
Créditos Renovados	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2
Créditos Quitados	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
Créditos Ativos	40	41	42	43	45	47	48	50	52	55	57	59
Créditos Acumulados	55	59	63	67	72	77	82	88	94	100	105	110
Créditos Capital Total	18	19	19	19	20	20	20	21	21	21	22	22
Créditos Novos	9	11	10	12	11	11	11	10	11	11	13	12
Créditos Renovados	9	8	9	7	9	9	9	11	10	10	9	10
Créditos Quitados	14	14	14	14	14	15	16	17	17	16	16	16
Créditos Ativos	122	127	132	137	143	148	152	156	160	165	171	177
Créditos Acumulados	216	235	254	273	293	313	333	354	375	396	418	440
Número Manual de Créditos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Capital

CATEGORIA	01/01	02/01	03/01	04/01	05/01	06/01	07/01	08/01
Primeiro Parceiro Institucional	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%
Aportes Diretos de Capital	600.000	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Valor de Retorno do Capital	595.072	594.368	594.106	594.170	594.500	595.059	595.814	596.770
Segundo Parceiro Institucional	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Aportes Diretos de Capital	400.000	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Valor de Retorno do Capital	396.715	396.245	396.070	396.113	396.333	396.706	397.209	397.847
Terceiro Parceiro Institucional	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Aportes Diretos de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor de Retorno do Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Todos os Parceiros Institucionais	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Aportes Diretos de Capital	1.000.000	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Valor de Retorno do Capital	991.787	990.614	990.176	990.283	990.833	991.766	993.023	994.617
CATEGORIA	09/01	10/01	11/01	12/01	01/02	02/02	03/02	04/02
Primeiro Parceiro Institucional	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%
Aportes Diretos de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Valor de Retorno do Capital	597.904	599.193	600.606	602.181	603.900	605.756	607.728	609.802
Segundo Parceiro Institucional	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Aportes Diretos de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Valor de Retorno do Capital	398.603	399.462	400.404	401.454	402.600	403.837	405.152	406.534
Terceiro Parceiro Institucional	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Aportes Diretos de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor de Retorno do Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Todos os Parceiros Institucionais	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Aportes Diretos de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Valor de Retorno do Capital	996.506	998.654	1.001.010	1.003.635	1.006.500	1.009.594	1.012.880	1.016.336

Capital (continuação)

CATEGORIA	05/02	06/02	07/02	08/02	09/02	10/02	11/02	12/02
Primeiro Parceiro Institucional	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%
Aportes Diretos de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Valor de Retorno do Capital	611.586	613.489	615.497	617.587	619.804	622.134	624.576	627.112
Segundo Parceiro Institucional	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
Aportes Diretos de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Valor de Retorno do Capital	407.724	408.992	410.331	411.725	413.203	414.756	416.384	418.075
Terceiro Parceiro Institucional	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Aportes Diretos de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor de Retorno do Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Todos os Parceiros Institucionais	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Aportes Diretos de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Retiradas de Capital Aportado	0	0	0	0	0	0	0	0
Valor dos Aportes Acumulados	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Valor de Retorno do Capital	1.019.310	1.022.481	1.025.828	1.029.312	1.033.006	1.036.891	1.040.960	1.045.187

Fluxo Operacional e Financeiro

CATEGORIA	01/01	02/01	03/01	04/01	05/01	06/01	07/01	08/01
Disponibilidade Inicial	0	936.907	906.087	878.487	854.601	833.822	815.672	797.744
Ingresso Líquido de Capital	1.000.000	0	0	0	0	0	0	0
Liberação de Capital	29.000	29.000	30.000	30.000	30.000	30.000	32.000	32.000
para Capital de Giro	5.000	5.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
para Capital Misto	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	14.000	14.000
para Capital Fixo	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Receita Operacional	450	8.139	8.922	9.598	10.175	10.668	11.121	11.547
com Taxas sobre Carteira	0	1.131	2.099	2.968	3.713	4.351	4.901	5.453
com Aplicações Financeiras	0	6.558	6.343	6.149	5.982	5.837	5.710	5.584
com Créditos Concedidos	450	450	480	480	480	480	510	510
com Outro Ganho Arbitrado	0	0	0	0	0	0	0	0
Despesa Operacional	8.100	8.106	8.123	8.129	8.135	8.142	8.158	8.164
com Pessoal Ativo	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
com Custeio e Manutenção	3.150	3.156	3.163	3.169	3.175	3.182	3.188	3.194
com Créditos Concedidos	150	150	160	160	160	160	170	170
com Juros do Crédito Especial	0	0	0	0	0	0	0	0
com Outro Gasto Arbitrado	0	0	0	0	0	0	0	0
Despesa de Tributos	563	1.035	1.105	1.270	1.439	1.583	1.736	1.861
com ISSQN	16	285	312	336	356	373	389	404
com IRPJ	0	0	0	72	152	220	277	336
com IOF	290	290	300	300	300	300	320	320
com CSLL	0	0	0	43	91	132	166	201
com COFINS	14	244	268	288	305	320	334	346
com PIS	3	53	58	62	66	69	72	75
com CPMF	241	163	167	168	169	169	178	178
Resultado Mensal	-8.213	-1.002	-306	199	600	943	1.227	1.522
Resultado Acumulado	-8.213	-9.215	-9.521	-9.323	-8.722	-7.779	-6.552	-5.030
Inversões de Capital	25.880	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
para Fundo de Reserva	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
para Capital Permanente	20.880	0	0	0	0	0	0	0
Retorno de Capital	0	4.182	7.706	10.916	13.620	15.907	17.846	19.789
de Capital de Giro	0	1.148	2.032	2.943	3.645	4.186	4.602	4.923
de Capital Misto	0	1.764	3.269	4.552	5.647	6.581	7.377	8.351
de Capital Fixo	0	1.270	2.405	3.420	4.328	5.140	5.866	6.515
Ativo Permanente	25.880	30.709	35.577	40.486	45.435	50.425	55.456	60.527
em Fundo de Reserva	5.000	10.038	15.113	20.226	25.378	30.568	35.797	41.066
em Capital Permanente	20.880	20.671	20.464	20.260	20.057	19.857	19.658	19.462
Carteira Ativa	29.000	53.818	76.112	95.196	111.576	125.669	139.824	152.035
de Giro	5.000	8.852	12.820	15.876	18.231	20.045	21.443	22.519
Misto	12.000	22.236	30.968	38.416	44.769	50.188	56.811	62.460
Fixo	12.000	22.730	32.325	40.905	48.576	55.436	61.570	67.055
Disponibilidade Final	936.907	906.087	878.487	854.601	833.822	815.672	797.744	782.055
em Curto Prazo	93.691	90.609	87.849	85.460	83.382	81.567	79.774	78.206
em Longo Prazo	843.217	815.478	790.638	769.141	750.440	734.105	717.970	703.850
em Crédito Especial	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Total	991.787	990.614	990.176	990.283	990.833	991.766	993.023	994.617

Fluxo Operacional e Financeiro (continuação)

CATEGORIA	09/01	10/01	11/01	12/01	01/02	02/02	03/02	04/02
Disponibilidade Inicial	782.055	768.278	756.136	742.374	730.200	719.406	709.824	701.494
Ingresso Líquido de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Liberação de Capital	32.000	32.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
para Capital de Giro	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	7.000	7.000	7.000
para Capital Misto	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	16.000	16.000	16.000
para Capital Fixo	12.000	12.000	15.000	15.000	15.000	12.000	12.000	12.000
Receita Operacional	11.914	12.229	12.530	12.860	13.147	13.428	13.648	13.833
com Taxas sobre Carteira	5.929	6.341	6.697	7.123	7.496	7.823	8.109	8.353
com Aplicações Financeiras	5.474	5.378	5.293	5.197	5.111	5.036	4.969	4.910
com Créditos Concedidos	510	510	540	540	540	570	570	570
com Outro Ganho Arbitrado	0	0	0	0	0	0	0	0
Despesa Operacional	8.171	8.177	8.194	8.200	8.206	8.223	8.229	8.236
com Pessoal Ativo	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
com Custeio e Manutenção	3.201	3.207	3.214	3.220	3.226	3.233	3.239	3.246
com Créditos Concedidos	170	170	180	180	180	190	190	190
com Juros do Crédito Especial	0	0	0	0	0	0	0	0
com Outro Gasto Arbitrado	0	0	0	0	0	0	0	0
Despesa de Tributos	1.967	2.059	2.178	2.274	2.358	2.437	2.500	2.553
com ISSQN	417	428	439	450	460	470	478	484
com IRPJ	386	429	464	509	548	584	614	639
com IOF	320	320	350	350	350	350	350	350
com CSLL	231	257	278	305	329	351	368	383
com COFINS	357	367	376	386	394	403	409	415
com PIS	77	79	81	84	85	87	89	90
com CPMF	178	179	191	191	191	192	192	192
Resultado Mensal	1.776	1.993	2.158	2.385	2.583	2.769	2.919	3.044
Resultado Acumulado	-3.254	-1.262	897	3.282	5.865	8.634	11.553	14.597
Inversões de Capital	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
para Fundo de Reserva	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
para Capital Permanente	0	0	0	0	0	0	0	0
Retorno de Capital	21.447	22.865	24.080	25.441	26.622	27.650	28.751	29.676
de Capital de Giro	5.171	5.361	5.508	5.621	5.708	5.775	6.056	6.273
de Capital Misto	9.181	9.890	10.494	11.009	11.449	11.824	12.438	12.961
de Capital Fixo	7.095	7.614	8.078	8.811	9.466	10.051	10.258	10.442
Ativo Permanente	65.641	70.796	75.993	81.233	86.515	91.840	97.208	102.619
em Fundo de Reserva	46.374	51.722	57.110	62.538	68.007	73.517	79.068	84.661
em Capital Permanente	19.267	19.074	18.883	18.695	18.508	18.323	18.139	17.958
Carteira Ativa	162.587	171.723	182.643	192.202	200.580	207.930	214.178	219.502
de Giro	23.349	23.988	24.480	24.859	25.152	26.377	27.321	28.048
Misto	67.279	71.389	74.896	77.886	80.438	84.614	88.176	91.215
Fixo	71.960	76.345	83.267	89.456	94.990	96.939	98.681	100.239
Disponibilidade Final	768.278	756.136	742.374	730.200	719.406	709.824	701.494	694.215
em Curto Prazo	76.828	75.614	74.237	73.020	71.941	70.982	70.149	69.421
em Longo Prazo	691.450	680.522	668.137	657.180	647.465	638.842	631.345	624.793
em Crédito Especial	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Total	996.506	998.654	1.001.010	1.003.635	1.006.500	1.009.594	1.012.880	1.016.336

Fluxo Operacional e Financeiro (continuação)

CATEGORIA	05/02	06/02	07/02	08/02	09/02	10/02	11/02	12/02
Disponibilidade Inicial	694.215	684.188	675.288	667.360	657.250	648.250	640.223	633.062
Ingresso Líquido de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0
Liberação de Capital	38.000	38.000	38.000	41.000	41.000	41.000	41.000	41.000
para Capital de Giro	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000	8.000	8.000
para Capital Misto	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	18.000	18.000
para Capital Fixo	15.000	15.000	15.000	18.000	18.000	18.000	15.000	15.000
Receita Operacional	14.020	14.244	14.438	14.636	14.878	15.090	15.307	15.471
com Taxas sobre Carteira	8.561	8.855	9.111	9.335	9.647	9.922	10.165	10.380
com Aplicações Financeiras	4.860	4.789	4.727	4.672	4.601	4.538	4.482	4.431
com Créditos Concedidos	600	600	600	630	630	630	660	660
com Outro Ganho Arbitrado	0	0	0	0	0	0	0	0
Despesa Operacional	9.052	9.059	9.065	9.082	9.088	9.095	9.112	9.118
com Pessoal Ativo	5.600	5.600	5.600	5.600	5.600	5.600	5.600	5.600
com Custeio e Manutenção	3.252	3.259	3.265	3.272	3.278	3.285	3.292	3.298
com Créditos Concedidos	200	200	200	210	210	210	220	220
com Juros do Crédito Especial	0	0	0	0	0	0	0	0
com Outro Gasto Arbitrado	0	0	0	0	0	0	0	0
Despesa de Tributos	2.449	2.514	2.570	2.659	2.728	2.790	2.850	2.897
com ISSQN	491	499	505	512	521	528	536	542
com IRPJ	538	568	594	615	647	676	704	726
com IOF	380	380	380	410	410	410	410	410
com CSLL	323	341	356	369	388	406	422	435
com COFINS	421	427	433	439	446	453	459	464
com PIS	91	93	94	95	97	98	99	101
com CPMF	206	207	207	219	219	219	219	220
Resultado Mensal	2.519	2.671	2.803	2.896	3.061	3.205	3.346	3.457
Resultado Acumulado	17.115	19.787	22.590	25.486	28.546	31.752	35.098	38.554
Inversões de Capital	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
para Fundo de Reserva	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
para Capital Permanente	0	0	0	0	0	0	0	0
Retorno de Capital	30.455	31.429	32.269	32.994	33.939	34.767	35.494	36.338
de Capital de Giro	6.440	6.568	6.668	6.744	6.803	6.848	6.883	7.139
de Capital Misto	13.408	13.789	14.114	14.391	14.628	14.829	15.001	15.442
de Capital Fixo	10.607	11.072	11.487	11.859	12.509	13.090	13.609	13.757
Ativo Permanente	108.075	113.574	119.118	124.706	130.340	136.019	141.743	147.513
em Fundo de Reserva	90.296	95.974	101.693	107.456	113.262	119.111	125.005	130.942
em Capital Permanente	17.778	17.601	17.425	17.250	17.078	16.907	16.738	16.571
Carteira Ativa	227.048	233.619	239.350	247.356	254.416	260.649	266.155	270.817
de Giro	28.608	29.039	29.372	29.628	29.825	29.977	31.094	31.955
Misto	93.807	96.018	97.904	99.513	100.885	102.056	105.054	107.612
Fixo	104.633	108.561	112.074	118.215	123.706	128.616	130.006	131.250
Disponibilidade Final	684.188	675.288	667.360	657.250	648.250	640.223	633.062	626.857
em Curto Prazo	68.419	67.529	66.736	65.725	64.825	64.022	63.306	62.686
em Longo Prazo	615.769	607.759	600.624	591.525	583.425	576.201	569.756	564.171
em Crédito Especial	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Total	1.019.310	1.022.481	1.025.828	1.029.312	1.033.006	1.036.891	1.040.960	1.045.187

7. Regulamento de Crédito

7.1 - Importância

As definições políticas e operacionais para operar o fundo de crédito, já propostas quando da elaboração do estudo de viabilidade do programa/instituição, devem ser descritas e detalhadas no Regulamento de Crédito, buscando precisar orientações que possibilitem a unidade das operações e validem decisões do dia-a-dia.

Este documento deve ser aprovado pelo Conselho e tem como finalidade normatizar as políticas e os procedimentos operacionais na administração dos fundos, na concessão do crédito e no retorno dos recursos emprestados.

Visa a assegurar que os recursos humanos responsáveis pela operacionalização do programa/instituição atuem e tomem decisões de acordo com as políticas e diretrizes aprovadas.

As taxas/juros a serem praticados e as condições de aceitação das garantias ao crédito - por necessitarem ser permanentemente avaliadas e readequadas -, poderão ser disciplinadas em normas específicas, sendo revisadas trimestralmente ou sempre que houver necessidade.

Estas normas passam a integrar o Regulamento de Crédito e são, ambos, documentos muito importantes como subsídios à realização de auditoria contábil e/ou operacional.

Todas as alterações do Regulamento, assim como a definição das taxas/juros deverão, a partir de um estudo técnico, ser propostas pela Gerência Executiva e aprovadas pelo Conselho de Administração.

7.2 - Orientações Técnicas para elaboração

Aspectos importantes para a sua elaboração:

Introdução

Explicitar a finalidade do Regulamento; definir o órgão responsável por sua aprovação e a data em que esta ocorreu; estabelecer a competência para alterá-lo - e as circunstâncias em que isso é

possível - e quais os itens passíveis de alteração por meio de normas internas e o responsável por sua definição; estabelecer as políticas gerais que permearão a concessão do crédito, bem como a responsabilidade da decisão final em casos de créditos que fogem às normas gerais.

Objetivos

Estabelecer o(s) serviço(s) oferecido(s), sua finalidade, os segmentos de mercado atingidos e a área geográfica de atuação da instituição.

Clientes Potenciais

Definir o segmento de mercado em que a instituição atuará, detalhando, deste segmento, o público-alvo para acesso ao crédito: proprietários de atividades econômicas informais e microempresas com dificuldade de acesso ao crédito oferecido por instituições financeiras tradicionais, etc.

Critérios para obtenção do crédito

Estabelecer os parâmetros básicos para o cliente potencial candidatar-se ao crédito: ter atividade econômica no município há no mínimo seis meses, ter no máximo dez trabalhadores registrados, não apresentar restrições cadastrais, etc.

Constituição da carteira de crédito

Este item especificará os percentuais que serão atendidos em cada nível de estruturação dos empreendimentos - sobrevivência, acumulação simples e acumulação ampliada -, priorizando o equilíbrio da carteira em razão dos objetivos da instituição, do público-alvo e da visão de sustentabilidade a ser buscada pela instituição.

Origem e administração dos recursos

- ▶ Origem
Registrar a procedência dos recursos destinados ao crédito (doações, empréstimos, recursos próprios oriundos dos créditos...).
- ▶ Administração
Definir a instituição financeira responsável pela guarda dos recursos da instituição, além do número necessário de assinaturas para sua movimentação.

Finalidades do crédito

Descrever, minuciosamente, dentro de cada uma das modalidades (giro, fixo e misto), as finalidades para as quais serão concedidos os créditos. As restrições estabelecidas em razão de convênios serão expressas em normas internas.

Modalidades de crédito

Definir o tipo de crédito a ser concedido: individual, solidário ou associativo/cooperativo, linha de crédito e detalhar os critérios de enquadramento em cada uma das modalidades.

Condições de crédito

▶ **Limites**

Definir o percentual máximo do projeto que será financiado em cada modalidade e o percentual limite de endividamento total do cliente (somatório de dívidas existentes mais o crédito atual) em relação ao capital ativo da empresa.

▶ **Montantes**

Fixar os limites de crédito mínimo e máximo para cada uma das modalidades.

▶ **Diluição dos riscos**

Definir o percentual máximo do patrimônio líquido do programa/instituição que poderá ser concedido para um crédito individual ou de grupo, evitando os riscos de concentração de recursos em uma mesma operação.

▶ **Prazos**

Delimitar os prazos máximos para os reembolsos e as normas referentes à carência a ser concedida, por modalidade.

▶ **Encargos**

Definir a composição dos encargos/taxas que serão cobrados do cliente (custos dos recursos emprestados à instituição, inflação, capitalização, custos operacionais, reserva para incobráveis...). Por estarem sujeitos a mudanças, os encargos devem ser regidos por normas internas da instituição.

▶ **Garantias**

Estabelecer os critérios de solicitação de garantias segundo a finalidade e a modalidade de crédito (ex.: aval solidário, aval, fiança, garantias reais), especificá-las e explicitar as condições. As exigências referentes a cada tipo de garantia serão estabelecidas em normas internas da instituição.

▶ **Reembolso**

Determinar o período e a frequência de amortização do crédito (pagamentos mensais/quinzenais/semanais...); se as prestações podem ou não ser diferenciadas visando ao atendimento da sazonalidade dos negócios; o melhor dia para o pagamento; quando serão cobradas as taxas (na liberação ou no recebimento das quotas); o procedimento relativo aos créditos concedidos com carência.

▶ **Atrasos nos pagamentos e inadimplência**

Definir práticas operacionais para atraso de pagamento/inadimplência, especificando procedimentos para prazo inferior e superior a trinta dias. Estabelecer critérios e prazos para apresentação de justificativas de atraso e as circunstâncias em que a dívida pode ser considerada vencida e cobrada em sua totalidade. Especificar o modo como serão cobrados juros, taxas, multas e custos de cobrança por atraso e definir como os clientes serão informados dessas práticas.

Procedimentos operacionais

▶ **Captação dos clientes**

Definir as técnicas e os procedimentos básicos que os agentes de crédito adotarão na captação de clientes.

▶ **Solicitação e viabilização do crédito**

Registrar normas operacionais visando à sistematização de rotinas para solicitação do crédito, levantamento de dados sociais e econômico-financeiros, análise e parecer técnico. Estabelecer critérios para renovação de créditos em consonância com os parâmetros de classificação de clientes segundo seu perfil de pagamento.

▶ **Comitê de Crédito**

Estabelecer a constituição do Comitê, suas responsabilidades, rotinas de operação e os critérios para tomada de decisão quanto à concessão do crédito. Definir os procedimentos do agente de crédito neste processo.

▶ **Liberação dos recursos**

Estabelecer prazos e procedimentos para a liberação dos créditos concedidos pelo Comitê de Crédito; o prazo de validade do contrato para efetivação da operação; a forma de comunicação da decisão do Comitê ao cliente e o responsável por ela.

▶ **Acompanhamento da operação**

Definir os procedimentos operacionais, objetivos e responsabilidade pelo acompanhamento do crédito. Normatizar o acompanhamento nas negociações, pelo agente de crédito, em função do histórico de créditos do cliente.

▶ **Amortização**

Estabelecer o sistema de recebimento das prestações: boletos bancários, carnês, na própria instituição, etc.

▶ **Cobrança**

Registrar as políticas que serão adotadas visando ao efetivo retorno dos empréstimos a fim de garantir a manutenção da saúde da carteira de crédito. Detalhar procedimentos e responsabilidades do agente de crédito e do setor financeiro/administrativo na cobrança dos créditos. Definir o modelo de cobrança para grupo solidário ou associativo; indicar a periodicidade da cobrança; o período e a forma de envio da comunicação escrita, ao cliente e aos avalistas; prazos de cobrança jurídica e judicial, pelo agente; o prazo para registro no SPC; procedimentos para garantias reais e outras informações acessórias.

▶ **Classificação dos clientes segundo o perfil de pagamento de seus créditos**

Normatizar parâmetros internos de classificação dos clientes segundo seu perfil de pagamento (ex.: A, B, C, D e E). Estimar, a partir dessa classificação, os riscos da renovação de créditos.

7.3 - Regulamentação do Crédito (Sugestão)

Instituição de Crédito X

1 - Introdução

O presente Regulamento rege as operações do fundo rotativo de crédito da instituição X e foi aprovado pelo Conselho de Administração, em ____/____/____. De acordo com disposição estatutária, este documento poderá ser alterado pelo referido Conselho, sempre que houver justificada necessidade para o normal e eficiente desenvolvimento das atividades de crédito, mediante proposta da Gerência Executiva. Para isso considerará: a política de auto-suficiência da instituição, as necessidades da clientela-alvo e as diretrizes econômicas e dispositivos legais do país.

As condições de concessão do crédito serão disciplinadas em normas específicas, sendo revisadas trimestralmente ou sempre que houver necessidade.

A concessão de crédito atenderá a uma política de conquista de ganhos progressivos no que diz respeito a montantes e prazos, considerando-se exclusivamente as necessidades específicas de cada negócio, bem como a respectiva capacidade de pagamento. Não se caracteriza como obrigação da instituição X, mas possibilidade atingível, dependente da evolução do empreendimento e da sua história de crédito junto à Instituição. No caso de crédito a grupo solidário, a análise será individual, visando avaliar as condições de cada cliente em particular, assim como manter a homogeneidade do crédito aos participantes do grupo.

2 - Objetivo

Conceder crédito ágil, acessível e adequado para criação, desenvolvimento e consolidação de empreendimentos de pequeno porte, formais ou informais, localizados nos municípios de X.

3 - Clientes Potenciais

Pessoas físicas de baixa renda, com dificuldade de acesso ao mercado creditício formal, já proprietários ou iniciantes de uma micro ou pequena unidade econômica, nas áreas de produção, comércio e prestação de serviços.

Pessoas jurídicas, constituídas de microempresas ou empresas de pequeno porte, com dificuldade de acesso ao crédito do sistema financeiro.

O montante final definido para cada cliente será determinado pelo Comitê de Crédito ou pelo próprio Agente de Crédito. Os limites e condições passíveis de aprovação pelo Agente de Crédito serão definidos em norma interna segundo sua experiência e o histórico da qualidade de sua carteira de crédito.

A instituição X atenderá, prioritariamente, a zona urbana e empreendimentos já existentes.

Os negócios iniciais apoiados terão metodologia de concessão de crédito e acompanhamento diferenciados. Esta linha de crédito fica autorizada após um ano de experiência da instituição. Esta carteira será considerada à parte da carteira ativa dos demais créditos com vistas a uma apurada avaliação de resultados.

4 - Beneficiários

- ▶ Brasileiros ou estrangeiros com residência permanente.
- ▶ Maiores de 18 anos de idade ou menores emancipados legalmente ou avalizados pelos pais.
- ▶ Proprietários ou iniciantes de uma micro ou pequena unidade econômica, localizada no
 - Município X e nos demais municípios da Região Metropolitana, zona urbana ou rural, cujo empreendimento:
 - apresente viabilidade econômico-financeira;
 - tenha capacidade de gerar emprego/ocupação e renda;
 - desenvolva atividade que não prejudique o meio-ambiente e nem se caracterize como delituosa;
 - tenha dificuldade de acesso às formas convencionais de crédito, face à falta de garantias reais, ou pela inadaptação de suas condições;
 - tenha até dez trabalhadores permanentes;
 - tenha um ativo máximo de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais).
- ▶ Empreendedores que apresentem todas as informações solicitadas e cuja veracidade seja constatada pelo Agente de Crédito.

5 - Constituição da Carteira de Crédito

Para haver um equilíbrio no nível de estruturação dos empreendimentos, a distribuição dos créditos deverá manter-se aproximadamente dentro da seguinte classificação:

Nível de sobrevivência (30%): empresas que destinam praticamente o total de seus ganhos ao sustento da família.

Nível de Acumulação Simples (50%): embora destinem a maior parte dos ganhos ao sustento da família, estas empresas reinvestem no próprio negócio e utilizam mão-de-obra familiar, normalmente não-remunerada; apresentam lento crescimento.

Nível de Acumulação Ampliada (20%): melhor estruturadas, estas empresas caracterizam-se pelo maior número de empregados assalariados e pelo reinvestimento, no negócio, de parte significativa de seus ganhos.

6 - Origem e Administração dos Recursos

6.1 - Da Origem

Os recursos da instituição X destinados ao crédito serão provenientes de: capital inicial da Instituição, doações, capital de terceiros obtidos através de empréstimos e recursos próprios oriundos das operações da Instituição.

6.2 - Administração dos Recursos

Os recursos da instituição X ficarão depositados em banco comercial que se responsabilizará por sua guarda, assim como pela aplicação financeira dos recursos livres, devendo oferecer as melhores condições de mercado.

Para a operacionalização dos recursos, é obrigatória, no mínimo, a assinatura de dois membros legalmente autorizados pelo Conselho de Administração.

7 - Finalidades do Crédito

Os créditos serão concedidos para:

7.1 - Capital de Giro

Destinado a:

- ▶ aquisição de mercadorias, matérias-primas e insumos. No caso de solicitação de capital de giro destinado a outras necessidades, o pedido deverá ser avaliado pelo Comitê de Crédito e autorizado pela Gerência Executiva.

7.2 - Capital Fixo

Destinado a:

- ▶ aquisição, com comprovação de procedência, de: ferramentas, máquinas, equipamentos e veículos utilitários novos e usados.
- ▶ recuperação e/ou conserto de máquinas, veículos utilitários e equipamentos, efetuados por empresa tecnicamente idônea e que dê garantia de funcionamento. É imprescindível a apresentação prévia dos respectivos orçamentos para a aprovação do crédito;
- ▶ melhoria e/ou ampliação de instalações, desde que destinadas ao negócio.

As normas internas deverão especificar os critérios para financiamento de cada item.

8 - Modalidades de Crédito

Serão concedidos créditos nas modalidades individual, solidário e associativo. A opção do cliente ficará condicionada ao atendimento das respectivas especificidades.

8.1 - Crédito Individual

O crédito será concedido a uma única pessoa física ou jurídica.

8.2 - Crédito Solidário

O crédito será concedido a um grupo solidário, organização voluntária de três a cinco empreendedores com atividades econômicas independentes. A cada participante do grupo caberá uma parte do crédito, cujos valores podem ser diferenciados, mas permanecendo a mesma ordem de grandeza. O crédito global será de responsabilidade solidária de todos os membros do grupo.

8.3 - Crédito Associativo

O crédito será concedido a cooperativa de produção, ou a um grupo de pessoas organizadas de forma associativa em uma unidade de produção comunitária, somente devendo ocorrer após estudo detalhado da situação e a partir de uma experiência-piloto.

9 - Condições de Crédito

9.1 - Limites

Poderão ser financiados até 100% dos recursos solicitados para capital de giro ou capital fixo.

Em ambos os casos, os valores não poderão ultrapassar o montante máximo estabelecido nas normas operacionais.

O limite de endividamento total (somatório das dívidas já existentes com o crédito em aprovação) por cliente poderá ser no máximo de 70% do seu capital ativo.

9.2 - Montantes

O Conselho de Administração definirá os montantes mínimos e máximos tanto para empréstimo destinado a capital de giro como a capital fixo, levando em consideração o custo e o risco do tipo de operação.

O montante final definido para cada cliente será determinado pelo Comitê de Crédito e/ou pelo Agente de Crédito.

9.3 - Diluição dos Riscos

Visando diluir o risco da Instituição, cada crédito individual concedido não poderá exceder a 0,5% (meio por cento) do patrimônio líquido da instituição X.

No caso do crédito grupal, o valor global do crédito não poderá exceder a 1,0% (um por cento) do patrimônio líquido da instituição X.

9.4 - Prazos

O reembolso do crédito atenderá às características específicas de cada negócio, e será acordado para sua integralização, considerando a política de conquistas progressivas, conforme os seguintes prazos máximos:

- ▶ Capital de Giro: até 6 meses;
- ▶ Capital Fixo: até 12 meses, podendo ser concedidos até 2 meses de carência.

A carência será tratada como exceção e somente será viabilizada nos casos de investimentos que exijam tempo de maturação, passando assim o prazo máximo para até 14 meses.

9.5 - Encargos

Em todos os créditos será cobrada:

- ▶ atualização monetária do período, utilizando-se para tal um dos índices oficiais, a critério do Conselho;
- ▶ percentagem para provisão de créditos incobráveis;
- ▶ taxa de serviço para cobertura de custos operacionais e de acompanhamento ;
- ▶ taxa de juro, para remunerar o capital emprestado;
- ▶ percentagem para capitalização do fundo de crédito.

O valor dos encargos/taxa sobre os créditos será estabelecido tecnicamente e deverá ser registrado em normas internas.

9.6 - Garantias

O tipo de garantia será adequado à finalidade e à modalidade do crédito.

9.6.1 - Aval Solidário

9.6.1.1 - Grupo Solidário

Cada participante do Grupo Solidário, além de tomador de crédito, constituir-se-á, juntamente com os demais membros do grupo, em co-responsável pelo pagamento do valor total da operação firmada, sem direito a invocar o benefício de ordem.

9.6.1.2 - Grupo Associativo/Cooperativo

Nos empréstimos para Capital de giro ou fixo, nesta modalidade, dar-se-á preferência às garantias reais (principalmente quando capital fixo); quando isso não for possível, poderão ser substituídas pela promoção de avais concedidos pelos membros da Diretoria da Associação ou Cooperativa, desde que estes sejam formalmente autorizados pelos associados.

9.6.2 - Aval Individual

Nos empréstimos individuais, para capital de giro ou fixo, o tomador deve apresentar um avalista/ fiador que atenda às exigências estabelecidas nas normas internas.

9.6.3 - Garantias Reais

Nos créditos destinados à aquisição de máquinas e equipamentos, os bens financiados ficarão sob reserva de domínio em favor da Instituição, até a quitação integral da dívida.

Também podem ser aceitas outras espécies de garantias reais nos empréstimos individuais para capital de giro. Estas garantias serão preferencialmente do ativo fixo da atividade econômica cujo valor deve representar no mínimo 150 % do montante do crédito e, secundariamente, bens familiares de uso doméstico penhorável. A avaliação e a identificação de propriedade do(s) bem(s) dado(s) em garantia serão realizadas pelo pessoal técnico da instituição X.

9.7 - Reembolso

O reembolso do capital é efetuado em cotas, consecutivas e de acordo com o cronograma de amortização estabelecido, com possibilidade de pagamentos semanais, quinzenais ou mensais, observando-se para tal as características específicas de cada negócio e a opção do tomador.

As taxas são cobradas nas datas de reembolso do capital. No caso de empréstimos com carência, as taxas são pagas mensalmente, inclusive durante o período da carência.

9.8 - Atraso nos pagamentos e inadimplência

Nos casos de força maior que acarretem atraso no pagamento das cotas, o cliente estará obrigado a justificar à instituição X, pessoalmente, ou por escrito, as razões do atraso. A instituição X decidirá as medidas a serem tomadas em cada caso.

Caso o cliente não comunique com a devida antecedência (no máximo vinte e quatro horas do vencimento) o motivo do seu atraso, ou se a instituição X não aceitá-lo como relevante, ele será considerado inadimplente a partir da data de vencimento da cota em questão.

Entrando em inadimplência, além das taxas expressas no contrato, serão cobrados juros de mora de 1% ao mês e multa, conforme a legislação vigente.

Os custos de cobrança serão de responsabilidade do cliente.

Estas normas estarão citadas no contrato de financiamento para oportunizar seu conhecimento direto pelo cliente e pelo avalista.

10 - Procedimentos Operacionais

10.1 - Captação dos Clientes

A busca do cliente será feita pelo Agente de Crédito, principalmente em trabalho de campo, nos locais onde operam as microunidades econômicas.

A divulgação das condições de financiamento e a metodologia de trabalho da Instituição serão realizadas de forma:

Grupal - utilizando-se as organizações e iniciativas comunitárias através de reuniões com grupos de pessoas convidadas;

Personalizada - a ser realizada pelo Agente de Crédito através de visitas aos clientes potenciais e, também, na sede da Instituição;

Rede - solicitando às pessoas contatadas que repassem as informações a outros empreendedores de suas relações. Esta modalidade visa atingir rapidamente os trabalhadores “de fundo de quintal” que, de outra forma, são difíceis de identificar.

10.2 - Solicitação e Aprovação do Crédito

Demonstrando interesse pelo crédito, o cliente fornece os dados cadastrais e solicita o crédito. Depois de aprovado o cadastro, o agente visita o local do empreendimento para efetuar levantamento de dados do negócio e informações pessoais do cliente que permitam uma avaliação de sua idoneidade, caráter e capacidade empreendedora. A partir dessas informações, o Agente de Crédito efetuará o estudo de viabilidade, identificará as necessidades de capacitação e apoio técnico e emitirá um parecer técnico. Os agentes de crédito apresentarão as solicitações ao Comitê de Crédito com todas as informações socioeconômicas coletadas junto aos clientes, e registradas nos formulários-padrão da instituição X e seu parecer técnico.

O crédito será concedido considerando-se fundamentalmente a pessoa do tomador, sua história de vida, seu caráter, seu comprometimento, sua capacidade empreendedora e as garantias oferecidas.

10.3 - Comitê de Crédito

O Comitê de Crédito será a instância máxima de decisão sobre a outorga do crédito e será constituído por pessoas profissionalmente qualificadas, com ampla visão do contexto sócio-econômico. Três membros participarão do Comitê: O Gerente Executivo, o responsável pela área financeira e um Assessor Administrativo, podendo também contar com pessoas de notória competência convidadas pelo Conselho de Administração, seja de Instituição conveniada com a instituição X, seja de empresa autônoma, ou um profissional liberal.

A cada reunião será eleito, entre seus pares, um Presidente que dirigirá os trabalhos.

O Agente de Crédito apresenta seu parecer técnico e a respectiva documentação do cliente e fica a disposição para informações complementares.

Os membros do Comitê farão uma profunda análise das solicitações de crédito apresentadas pelos agentes de crédito, tendo a possibilidade de fazer quaisquer perguntas e solicitar esclarecimentos que considerarem necessários.

Cada membro emitirá seu parecer, buscando-se uma posição consensual. Não sendo possível o consenso, será realizada votação. A aprovação ou a rejeição da proposta será definida por maioria. Em casos extraordinários, quando o número de participantes no Comitê for par, e houver empate na votação, a decisão será postergada para a próxima reunião.

O resultado das solicitações será registrado em ata que será firmada pelos membros do Comitê presentes.

10.4 - Liberação dos Recursos

Aprovado o crédito, o setor administrativo providenciará a documentação, tomará as assinaturas necessárias e entregará o cheque do respectivo crédito e o carnê de pagamento, quando for o caso.

Após a decisão do Comitê, o Agente de Crédito informará ao cliente a data de liberação dos recursos, o valor e as condições do crédito aprovado. Ele avisará os clientes que não tiveram suas solicitações aprovadas, explicando os motivos pelos quais o crédito foi negado.

No momento da liberação do cheque, novamente o cliente será informado sobre o sistema de cobrança e o de classificação de clientes, segundo a pontualidade dos pagamentos do crédito junto à instituição X.

Os créditos concedidos a grupos solidários serão liberados através de cheque único e terão carnês individuais de pagamento. Serão registrados, nos carnês, o valor da dívida total do grupo e o valor mínimo a ser amortizado em cada prestação pelo componente do grupo.

O numerário será recebido na instituição financeira Z.

10.5 - Acompanhamento da Operação

O Agente de Crédito visitará o cliente periodicamente, com o objetivo de verificar a aplicação dos recursos e colher informações sobre o andamento do negócio e de suas iniciativas para sanar dificuldades já diagnosticadas. Esse procedimento visa a fortalecer o conhecimento e as relações da instituição X com o cliente e prevenir problemas de inadimplência. Caberá ao Agente de Crédito, ainda, orientar o cliente ou indicar-lhe formas de apoio quando detectar algum problema no negócio.

10.6 - Amortização

Os pagamentos das prestações de crédito serão efetuados diretamente na instituição financeira Z.

10.7 - Cobrança

É prioridade da Instituição manter a sanidade da carteira de crédito.

Ocorrendo inadimplência, adotar-se-ão os seguintes procedimentos:

1. No dia em que for constatado o atraso, o Agente de Crédito visitará o cliente e verificará as causas do atraso e lhe entregará o primeiro aviso, alertando-o de que tornou-se inadimplente, e que seu crédito em atraso será acrescido de multa e juro de mora, além do valor da taxa contratada.
2. Em se tratando de atraso de pagamento de grupo solidário, cada membro do grupo será contatado para uma reunião com o Agente de Crédito, no dia seguinte, com o objetivo de alertá-los quanto a multa, juro de mora e procedimentos de amortização das próximas parcelas e, fundamentalmente, trabalhar aspectos de solidariedade.
3. Não sendo efetuado o pagamento em quinze dias após a data do vencimento, o Agente de Crédito contatará com o avalista.
No caso de a garantia ser um bem financiado com reserva de domínio ou um ativo da unidade econômica ou, ainda, um bem familiar de uso doméstico, o Agente de Crédito visitará novamente o cliente, contatando também outras pessoas da família, alertando a todos para o prazo máximo, e a possibilidade de a dívida ser considerada totalmente vencida, com a conseqüente retirada do bem, caso não ocorra o pagamento da quota.
4. Decorridos vinte e cinco dias do vencimento da quota, será enviado um último aviso ao devedor e ao avalista, comunicando-lhes que, no prazo de cinco dias, será iniciado o processo legal de cobrança, somando-se as despesas de cobrança à dívida pela operação de crédito. Também ocorrerá o registro do nome do devedor no Serviço de Proteção ao Crédito-SPC.
5. Decorridos trinta dias de atraso será iniciada cobrança jurídica, e efetivado o registro no SPC. Não se obtendo o resultado, será feita cobrança judicial.

10.8 - Classificação do cliente segundo o pagamento de créditos

A classificação do cliente é importante para estimar os riscos do crédito, pois, embora um cliente esteja em dia com o seu atual empréstimo, se já atrasou pagamentos e teve de ser cobrado, as probabilidades de que venha a atrasar são maiores do que as de um cliente que nunca atrasou. Seria um cliente B, e não, A. Esta classificação é um alerta ao Agente de Crédito, exigindo-lhe um acompanhamento mais específico.

- ▶ Cliente A - nunca atrasou, ou, face a um grave motivo, solicitou, antecipadamente, prorrogação da data de pagamento;
- ▶ Cliente B - já atrasou por prazo inferior a cinco dias úteis;
- ▶ Cliente C - atrasou de cinco a quinze dias úteis;
- ▶ Cliente D - atrasou de dezesseis a trinta dias, mas renegociou novos prazos e os cumpriu. Para novo financiamento, exigir mais garantias;
- ▶ Cliente E - atrasou os novos prazos renegociados, renegociou novamente, mas pagou. Para obter novo financiamento, exigir fiador/avalista e garantias reais;
- ▶ Cliente F - atrasou por prazo superior a quarenta e cinco dias, não respondeu rapidamente à cobrança. Não deve receber novo financiamento.

No caso de ter atrasado por qualquer prazo, e a dívida ter sido paga por avalista/fiador, classificar o cliente como **"F"**.

O cliente deve ser classificado a cada crédito. A incidência de classificações pode antecipar o provável comportamento do cliente relativamente ao novo crédito.

8. Relato de Experiências

8.1 - PortoSol

Objetivos

A Instituição Comunitária de Crédito PortoSol é uma organização privada sem fins lucrativos que pode ser caracterizada como política pública de desenvolvimento, voltada à oferta de microcrédito aos pequenos empreendedores.

Seus objetivos são:

"(...) facilitar a criação, crescimento e consolidação de empreendimentos de pequeno porte, formais ou informais, associados ou não, dirigidos por pessoas de baixa renda, a fim de fomentar o desenvolvimento sócio-econômico equilibrado no Município, bem como criar tecnologias e transferi-las para atividades afins, (...)"

Todo o processo de constituição da PortoSol pode ser sintetizado por meio de três palavras-chave: parceria, transparência e direito de cidadania.

Parcerias

A Prefeitura de Porto Alegre e o Governo do Estado do Rio Grande do Sul foram seus sócios fundadores, com aportes de capital no valor de R\$ 700 mil e R\$ 350 mil, respectivamente e, sem aportes, a Federação das Associações Empresariais do Estado do Rio Grande do Sul - Federasul e a Associação dos Jovens Empresários de Porto Alegre. Entretanto, as parcerias não se esgotam nas quatro organizações fundadoras. Segundo os Estatutos, o Conselho de Administração - órgão superior da administração da PortoSol - é majoritariamente composto pela sociedade civil. Dos nove membros que o constituem, somente três são indicados pelo poder público, o qual é representado por dois membros da Prefeitura de Porto Alegre e um do Governo do Estado. A representação da sociedade civil é composta pelos dois sócios fundadores e por mais quatro pessoas, uma das quais é indicada pelo Conselho do Orçamento Participativo e outras duas com experiência e notório saber técnico nos assuntos específicos da PortoSol, não vinculadas a quaisquer das pessoas jurídicas fundadoras que compõem o Conselho de Administração.

Após a constituição da PortoSol, outras instituições foram sendo agregadas a esse conjunto de parceiros, algumas das quais com aporte de recursos para concessão de crédito (GTZ, IAF, SEBRAE e BNDES); outras, com variadas formas de colaboração, como apoio técnico, cessão de espaço físico, etc.

Clientela

O grupo-alvo da Portosol é composto por pequenos e micro empreendedores, formais ou informais, que desenvolvem atividades econômicas urbanas nas áreas de produção, comércio e serviços, na cidade de Porto Alegre e em cidades da RMPA (Região Metropolitana de Porto Alegre). Com a finalidade de garantir que o crédito seja, de fato, direcionado ao microempreendedor, são estabelecidos limites quanto ao número de trabalhadores do empreendimento (no máximo dez) e ao valor do patrimônio (máximo de R\$ 50 mil).

Administração

A principal instância de deliberação da PortoSol é a Assembléia Geral de sócios, constituída pelos sócios fundadores; logo abaixo, o Conselho de Administração - que não recebe remuneração de qualquer natureza pelas atividades que desenvolve -, é o principal órgão de gestão da Portosol. Imediatamente abaixo do Conselho está a Diretoria Executiva. Essas são as duas instâncias diretamente vinculadas às decisões e ao cotidiano operacional da Instituição.

Há, ainda, o Conselho Fiscal, composto de três membros eleitos pela Assembléia Geral para o controle financeiro da Instituição. Com o objetivo de garantir transparência às suas operações, a Instituição é submetida, semestralmente, a auditorias externas.

Filosofia

Dentre as características que destacam a PortoSol no contexto das políticas públicas, uma das mais significativas é a transparência que, desde o início, permeou toda a discussão da proposta de sua criação e desempenhou importante papel na construção das parcerias que viabilizam a iniciativa, a partir do esforço comum de empresários, políticos, profissionais liberais, educadores e líderes comunitários.

O caráter não-assistencialista e não-paternalista, mas comunitário, a gestão empreendedora e empresarial, o uso de critérios técnicos de análise do crédito (portanto, sem interferências político-partidárias ou corporativas), a consolidação e profissionalização do quadro de pessoal e a autonomia constituem, dentre outros, os princípios com os quais a Portosol opera. Coerente com esse caráter não-estatal, a sustentabilidade assume importância fundamental para a Instituição.

A Portosol tem como norma dispensar um tratamento atencioso à sua clientela. Ele se revela no comportamento dos funcionários e nas instalações planejadas para fazer o solicitante do crédito sentir-se um cliente, não alguém que ali está para solicitar um favor.

A clientela potencial chega à Portosol basicamente de três formas: a partir da divulgação feita pelos agentes de crédito diretamente nas comunidades onde atua, através dos próprios clientes e pelos meios de comunicação: rádio, televisão, jornal, ou outros meios: cartazes, etc.

Política de Crédito

Os valores dos créditos seguem uma política de ganhos progressivos, baseada na capacidade de endividamento e na pontualidade nos pagamentos de empréstimos anteriores. Em qualquer caso, o valor solicitado pode variar entre R\$ 200,00 e R\$ 6 mil, valores mínimo e máximo, respectivamente, para capital de giro, ou até R\$ 15 mil para capital fixo.

São previstas três modalidades de crédito: individual, solidário (grupos de três a cinco pessoas) e associativo (cooperativo ou grupos comunitários estruturados para produção de bens e serviços).

A taxa de juros cobrada é real, inferior àquela do sistema de crédito oficial, calculada pela Tabela Price. Em 2002 a taxa mínima era de 3,99% ao mês e máxima de 4,49% ao mês, sem cobrança de qualquer outra taxa adicional, nem mesmo a de abertura de crédito, eliminando os tradicionais custos embutidos. O sistema de amortização permite prestações diferenciadas e parcelas semanais, quinzenais ou mensais, para atender à especificidade e à sazonalidade do negócio.

As garantias podem ser: avalista com renda comprovada, ou bens alienáveis, em que os empréstimos são garantidos por ativos (máquinas, equipamentos, veículos, etc.). Quando o empreendimento financiado tem baixo grau de estruturação, aceitam-se até bens familiares. Há o aval solidário, no qual os tomadores se organizam em grupo, sendo todos responsáveis pelo pagamento das prestações. Em caso de atraso ou inadimplência, cada um dos demais componentes do grupo assume a responsabilidade pelo pagamento.

Sistema de Informações

Desenvolvido especificamente para atender às necessidades da Portosol, o sistema de informações, possibilita o acesso a informações de natureza operacional, a controles contábeis e gerenciais a qualquer momento, constituindo-se em importante suporte para a Instituição.

O cruzamento de informações permite aos usuários o monitoramento do desempenho total e das carteiras individuais dos agentes de crédito, possibilitando o diagnóstico das dificuldades e a correção de rumo quando algum indicador se distancia da meta.

A Portosol tem-se empenhado no aprimoramento do Sistema. Para garantir a atualização permanente dos dados, a qualidade da informação, a melhoria da produtividade dos agentes, a verificação imediata da inadimplência e a dinâmica da carteira, o processo de concessão de crédito é feito em palmtops, o que viabiliza a tomada de decisões qualificadas.

Em consequência do interesse de organizações similares, o Sistema passou a ser comercializado. Até meados de 2002 trinta e seis IMFs e uma Agência de Fomento estavam utilizando o Sistema de Informações da Portosol - SIP em onze estados brasileiros.

Modelo Institucional

A opção de constituição de uma associação civil - construída pelo processo democrático de discussão acerca do desenho institucional e de gestão da Portosol - foi, certamente, um dos elementos-chave para o sucesso dessa experiência. Qualquer tentativa de replicabilidade não poderá deixar de considerar o aprendizado acumulado nessa lição, cujo principal ingrediente foi a gradual construção de uma forma original de parceria entre governo e comunidade na busca de uma alternativa para o acesso ao crédito.

São, pelo menos, três as principais vantagens resultantes do modelo institucional:

- ▶ independência política,
- ▶ agilidade de gestão,
- ▶ auto-sustentabilidade.

A iniciativa demonstra a valorização, pelo poder público, da capacidade empreendedora do cidadão de menor poder econômico, o reconhecimento do potencial da economia informal na geração de trabalho e renda e do crédito como um direito de cidadania.

8.2 - Banco do Povo de Santo André: O crédito Solidário

Microcrédito como Política Integrada de Geração de Trabalho e renda e de Inclusão Social

Origem e contexto

Coube à recém-criada Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Emprego e, especificamente, ao Departamento de Geração de Emprego e Renda, assumir a responsabilidade de elaborar a política de microcrédito do município de Santo André, como parte da política de geração de trabalho e renda, integrada ao desenvolvimento econômico do Município e da Região. À época, essas questões constituíam uma novidade para as políticas municipais.

Nesse contexto, as primeiras reflexões centraram-se na idéia de que as ações de geração de trabalho e renda e a política de desenvolvimento econômico deveriam estar interligadas.

Para isso, era necessário estabelecer políticas e ações concretas de geração de trabalho e renda, dentre as quais o Banco do Povo destacou-se como um dos primeiros projetos a ser desenvolvido. Criou-se uma equipe de trabalho encarregada das pesquisas, dos estudos iniciais e da elaboração de um anteprojeto.

A partir desse momento, pôde-se contar com a parceria e a cooperação técnica da GTZ – Sociedade Alemã de Cooperação Técnica, fundamental no período de elaboração do projeto e em toda a trajetória do Banco do Povo.

O modelo institucional

Um dos primeiros desafios consistiu na definição do formato institucional e jurídico do Banco do Povo. Várias foram as alternativas, mas a experiência internacional e a natureza da tarefa – conceder

crédito de forma desburocratizada e ágil para empreendedores sem acesso ao mercado de crédito no sistema financeiro – apontavam para uma entidade auto-sustentável e autônoma em relação ao poder público.

Dentre as várias qualidades desse desenho, destacam-se: impossibilidade de interferências resultantes de mudanças políticas, assegurando maior estabilidade à Instituição; atitude profissional dos agentes e do comitê de crédito, contribuindo para a agilidade operacional e para a despolitização da concessão do crédito; possibilidade de envolvimento dos parceiros da sociedade civil, o que significaria maior solidez, credibilidade externa e fortalecimento institucional.

Entretanto, pairava uma dúvida: a sociedade civil assumiria o desafio de partilhar a responsabilidade pela futura Instituição, alocando recursos para constituição do fundo rotativo de crédito e comprometendo-se ativamente na direção da Entidade? Mas valia a pena tentar.

Em maio de 1998, foi fundado o Banco do Povo, no formato de ONG ou Associação Civil, tendo como sócias as seguintes entidades, com os respectivos aportes financeiros:

Sócios do Banco do Povo de Santo André	Aporte Financeiro (em R\$)
Prefeitura de Santo André ¹⁸	850.000,00
ACISA – Associação Comercial e Industrial de Santo André	50.000,00
SETRANS – Sindicato das Empresas de Transporte de Carga do ABC	50.000,00
Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e Sindicato dos Bancários do ABC	50.000,00
Total dos aportes financeiros	1.000.000,00

Fonte: Banco do Povo de Santo André: O Crédito Solidário

Relativamente ao quadro de sócios, deve-se mencionar que, diante das dificuldades legais para constituir-se como sócio à época, o SEBRAE-SP assumiu os custos de implantação no valor de R\$ 50.000,00 e optou por manter representação permanente no Conselho de Administração. Por sua vez, o Banco do Povo desenvolveu parceria de apoio com a Caixa Econômica Federal.

Após a rápida disseminação do microcrédito no Brasil, surgiu nova legislação sobre as instituições microfinanceiras, gerando a necessidade de nova configuração institucional.

Avaliadas as possibilidades abertas pelo novo marco regulador, decidiu-se adotar o modelo de OSCIP - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, obtendo-se o Certificado do Ministério da Justiça em 13 de janeiro de 2000. A escolha deveu-se à necessidade de amparo legal para o exercício da atividade de microcrédito, uma vez que, como ONG, o Banco do Povo de Santo André estava sujeito à Lei da Usura. A curta experiência sob o novo formato não permite, ainda, uma avaliação de suas possibilidades e limites.

Características da linha de atuação do microcrédito

Como o microcrédito é suscetível de ser diferentemente entendido segundo diversas concepções ideológicas, formas de operacionalização e de focalização de público-alvo, é conveniente explicitar

¹⁸ Os recursos foram aportados em duas parcelas: R\$400.000,00 no momento da formação do Banco do Povo e R\$450.000,00 no ano seguinte.

os compromissos filosóficos que inspiram suas atividades como referências norteadoras a serem construídas progressivamente.

a) O microcrédito como direito

O microcrédito deve se compreendido, em primeiro lugar, como a efetivação de um novo direito: direto ao crédito, do qual está excluída importante camada da população mais pobre. Trata-se de um direito de “última geração” e de recente reconhecimento por setores cada vez mais amplos da sociedade. Como o direito à renda mínima, ele pode situar-se no âmbito da ‘cidadania econômica’, que postula o reconhecimento e a posse da auto-suficiência econômica como pré-requisito da cidadania política,¹ ou como desenvolvimento da capacidade de exercício da liberdade.

b) O microcrédito como forma de combate à pobreza

Como evidenciam diversos estudos empíricos, o microcrédito possui importante potencial no combate à pobreza. Entretanto, não deve substituir as necessárias políticas distributivas e desconcentradoras de renda, as políticas sociais - especialmente de educação e saúde - ou quaisquer outras políticas de inclusão e de assistência social. Retirar as políticas sociais com uma mão e, com a outra, acenar a disponibilidade de crédito para os mais pobres não deixa de ser uma forma de perversidade que ignora e mascara as causas da pobreza e desloca para as próprias vítimas a responsabilidade social de sua superação.

c) O microcrédito e a geração de trabalho e renda

A respeito de sua relação com a geração de trabalho e renda, considera-se que o microcrédito contribui significativamente para a manutenção de postos de trabalho, alguns deles em situação de risco. Em muitos casos consegue, também, gerar novos postos, em virtude do fortalecimento do empreendimento gerado pelo empréstimo, embora nem sempre se possa esperar que a concessão do crédito produza tais resultados. Dessa forma, embora circunscrita à escala de sua implementação, sua contribuição para a diminuição

do desemprego não é desprezível. Estimativas iniciais demonstram que, a partir dos créditos concedidos, há aproximadamente quatro postos de trabalho diretamente vinculados a cada empreendimento que obteve crédito.

Para que o microcrédito desenvolva adequadamente seu potencial, deve articular-se com diferentes programas de geração de trabalho e renda, já que as carências do público-alvo são pluridimensionais, não se referindo apenas à exclusão do acesso ao crédito, mas a um conjunto de privações: formação, capacitação e assessoria especializada, dentre outras. Assim, busca-se articular os diferentes programas de geração de trabalho e renda e de inclusão social com o microcrédito.

A seguir, quadro dos diferentes programas de geração de trabalho e renda da Prefeitura Municipal que, de uma ou outra forma, em maior ou menor grau, se articulam com o Banco do Povo.

¹ Ver CORTINA, Adela, “Cidadania económica cosmopolita” El País, 05 de junho de 2001.

Formas de autonomização, Programas de Geração de Trabalho e Renda e Programas de Inclusão Social – Prefeitura de Santo André, 2001

Formas de autonomização com foco no trabalho ou na renda	Programas de Geração de Trabalho e Renda e Programas de Inclusão Social
Relação salarial ou emprego formal Emprego informal Estágio Empreendedor, atividade empresarial	Central de Trabalho e Renda Geração de Trabalho de Interesse Social Formação profissional Formação profissional Primeiro Emprego Banco do Povo Empreendedor Popular
Cooperado, em cooperativas autênticas de produção ou serviços	Incubadora de Cooperativas Banco do Povo Empreendedor Popular Formação profissional
Trabalhador autônomo, prestando serviços para o público em geral ou para as empresas.	Central de Serviços de Autônomos Banco do Povo Empreendedor Popular Formação profissional

(Programas de Inclusão Social que dialogam com várias formas de autonomização através da articulação com Programas de Geração de Trabalho e Renda)

- Renda Mínima
- Programa Mais Igual
- Programa Integrado de Inclusão Social
- PAPD - Programa de Apoio às Populações Desfavorecidas

d) O microcrédito e o desenvolvimento econômico

A relação do microcrédito com o desenvolvimento econômico deve ser pensada de forma relativa, limitada ao montante geral de recursos emprestados aos microempreendedores. Por ser recente a atividade com microcrédito, ainda não há estudos para avaliar essa relação. Contudo, destaca-se seu alto potencial de utilização de postos de trabalho em relação ao capital empregado em cada empreendimento, seu caráter de inclusão, integrando muitos tomadores de microcrédito na economia, inclusive formal, e suas potencialidades de se inserir na economia solidária.

Novos desafios: expansão regional e crédito de inclusão social

Após três anos de funcionamento, o Banco do Povo caminha para a consolidação e o fortalecimento institucional. Ao mesmo tempo, surgem novos desafios, dentre os quais merecem destaque a expansão regional e o desenvolvimento de uma nova linha de crédito especial, denominada crédito de inclusão social.

Relativamente à expansão da atuação do Banco do Povo, em 1997 surgiu a idéia de formar um Banco do Povo Regional do Grande ABC. Entretanto, não logrou o acordo necessário para sua implantação. No momento está em curso um processo de expansão do Banco do Povo para os municípios de Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra.

A implementação de uma linha de crédito específica para pessoas na situação de forte exclusão e também contempladas em algum programa de inclusão social constitui, sem dúvida, o desafio mais apaixonante. Trata-se não apenas de conceder crédito, inclusive para início de negócio, mas de desenvolver uma metodologia específica, em que todas as fases da concessão do crédito, da divulgação ao acompanhamento da carteira, passando pelo comitê de crédito, possam contar com diferentes formas de participação da comunidade e dos agentes dos diferentes programas de inclusão social.

Esta necessidade surgiu após o desenvolvimento de um programa específico de concessão de crédito para beneficiários do programa de Renda Mínima e de cooperativas em processo de consolidação na Incubadora de Cooperativas. Percebeu-se, nessa experiência, dificuldades especiais que precisam ser superadas para conceder crédito a este público-alvo de forma mais adequada sob o ponto de vista social, econômico e cultural.

O programa terá dois âmbitos de atuação, mas metodologia semelhante. Um deles, que conta com recursos provenientes da União Européia, será o do PAPD – Programa de Apoio à População Desfavorecida, isto é, os núcleos de favela: Sacadura Cabral, Tamarutaca, Capuava e Quilombo. O outro âmbito será o município como um todo, tendo como destinatários os beneficiários do Programa Integrado de Inclusão Social e o Programa Mais Igual, com recursos oriundos da Prefeitura de Santo André.

Tendo presente a idéia de que desenvolvimento econômico consiste em produzir riqueza e distribuí-la com justiça social, o Banco do Povo constitui-se em um dos instrumentos de redistribuição de renda, disseminando um novo espírito empreendedor que cultiva principalmente a cooperação e a solidariedade como princípios básicos para concretizar uma sociedade mais inclusiva e mais justa.

8.3 - Rótula S.A.

Histórico da Empresa

Natureza da Instituição

Sociedade de Crédito ao Microempreendedor – RÓTULA S/A, empresa privada com capital inicial registrado de R\$100.000,00, constituída em 17.08.99 e autorizada a funcionar pelo Banco Central do Brasil por despacho de 13.09.99 publicado no Diário Oficial de 15.09.99.

Atualmente o capital próprio é de R\$ 700.000,00 e fundeamento do BNDES de R\$ 1.000.000,00 através de um empréstimo a custo de TJLP, já havendo negociação para outro no valor de R\$ 1.100.000,00 em condições semelhantes.

O porquê da criação da Instituição

A criação da Rótula se deve ao fato de seus sócios acreditarem no mercado de microcrédito como um segmento a ser explorado e, quando bem trabalhado, rentável.

Objetivos

A Instituição tem por objetivo a concessão de financiamentos a pessoas físicas, com vistas a viabilizar empreendimentos de natureza profissional, comercial ou industrial de pequeno porte e a pessoas jurídicas classificadas como microempresas, nos termos da legislação e regulamentação em vigor.

Objetivos de longo prazo

Observados os preceitos contidos no item anterior, assistir toda a região Sudeste do País.

Definição da Clientela

Perfil econômico da população (inclusive particularidades do público de cada agência)

Preponderantemente empreendedores de micronegócios, assim caracterizadas as pessoas físicas de baixa renda, ou microempresas, com disposição voltada para a produção artesanal ou mecânica, esta última em regime industrial, bem como sua respectiva comercialização.

Como exemplo, pode-se citar as diversas fábricas de “fundo de quintal” existentes em

Leopoldina, administradas por tradicionais artesões, tais como costureiras dedicadas à confecção de roupas infantis, produtores de doces e confeitares que se valem de seus pomares caseiros, etc.

Deve-se citar, ainda, microempresas regularmente constituídas e desassistidas pela rede bancária tradicional.

Clientes prioritários

Objetiva-se uma destinação substancial diversificada dos recursos disponíveis para pessoas físicas caracterizadas como empreendedores de micronegócios - inclusive profissionais liberais - e microempresas com atuação nos ramos industrial, comercial e de prestação de serviços.

Área de Abrangência

População da cidade, público-alvo

Autorizada a atuar na região Sudeste, nos Estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais, São Paulo e Espírito Santo, com 67.000.738 habitantes.

Neste momento, dando foco às praças de Leopoldina, Cataguases, Laranjal, Muriaé, Juiz de Fora e cidades circunvizinhas, onde se estima um público-alvo em torno de 14.000 microempresas e 30.000 empreendimentos de pessoas físicas.

Localização da(s) agência(s)

Sem prejuízo do atendimento a clientes localizados em outros municípios da região Sudeste, há uma agência em Leopoldina/MG, e atendimento móvel em Muriaé, Laranjal, Cataguases e Juiz de Fora, no Estado de Minas Gerais, Cachoeiro do Itapemirim/ES e Pereiras/SP (ainda em fase inicial).

Regionalização e novas agências

No momento a idéia é trabalhar a zona da mata mineira, o norte fluminense, parte do Estado do Espírito Santo e o interior de São Paulo, implantando sistema de atendimento móvel, conforme autorização do Banco Central.

Características da Organização

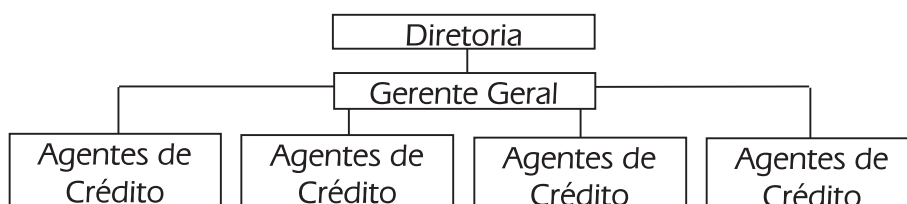
Estrutura Institucional

Composição dos Conselhos Administrativo e Fiscal. A sociedade é administrada por três Diretores, eleitos em conformidade com a legislação em vigor.

Estrutura Societária atual/composição do capital

Os sócios são em número de dez, com um total de 70 mil ações cada um.

Quadro Funcional (Composição do quadro funcional)



Perfil dos Recursos Humanos

- ▶ Qualificação dos **agentes de crédito**: todos os funcionários são egressos do mercado financeiro, onde ocuparam função de gerência.
- ▶ Qualificação do **gerente/superintendente**: bacharel em Ciências Econômicas, com experiência em diversos cargos em instituições financeiras, inclusive de gerência.

Instalações Físicas (Imóvel, custo, localização, visibilidade, acesso e equipamentos)

Sede em imóvel alugado, de baixo custo, com boa visibilidade e fácil acesso, localizado em bairro de "baixa renda e grande concentração demográfica para os padrões da Cidade, dispondo de equipamentos de ponta e alta tecnologia, que conferem informações imediatas e precisas à controladoria.

Foi contratada a empresa Athenas Promotora de Vendas Ltda, para prestar suporte operacional/ administrativo aos agentes de crédito na realização das operações – atendimento móvel, nos moldes da autorização do Banco Central.

Cabe ressaltar que a Athenas está presente nas cidades de Muriaé, Leopoldina, Juiz de Fora e Ubá, no Estado de Minas Gerais e também nos municípios de Campos, Itaperuna, Cabo Frio, Volta Redonda e Petrópolis, no Estado do Rio de Janeiro.

Sistemática Operacional

Política de crédito

Modalidades

Créditos para capital de giro e fixo ou rotativo.

Condições

Limitado à capacidade de pagamento, à competência, ao caráter do tomador, etc.

Garantias

Real ou fidejussória.

Procedimento e fluxo operacional da concessão do crédito

No momento, há um agente de crédito em cada praça, focado no atendimento ao cliente. Cabe-lhe visitar a empresa-cliente, freqüentemente, a fim de identificar suas carências e novas oportunidades de negócios.

Na agência da Athenas Promotora de Vendas Ltda, o agente de crédito encaminhará, via fax, as proposições do dia, seja deferimento de limites, seja de operações.

Deve-se ressaltar que a utilização da figura do Comitê de Crédito nos deferimentos de limites, ainda que à distância, pois o agente de crédito fornece dados e emite seu parecer, e a gerência delibera, se dentro de sua alçada, ou encaminha os casos previstos nas normas da Rótula S/A para apreciação da diretoria, no prazo máximo de 48 horas.

Todo o processo é normatizado através de carta-circular.

Outros serviços oferecidos ao cliente

Identificadas as carências dos clientes, pretende-se oferecer moderno software de gestão de negócios – GE2000, ferramenta indispensável para a administração de qualquer negócio, de qualquer porte.

O referido sistema foi desenvolvido pela Athenas Software-House e tem por objetivo controlar e prestar informações fidedignas importantes para gestão dos negócios, tais como: estoque, contas a pagar, contas a receber, vendas, caixa, etc.

Ao formalizar o contrato de prestação de serviços com a Athenas Software-House e Athenas Promotora de Vendas Ltda, a Rótula S/A – Sociedade de Crédito ao Microempreendedor incluiu a venda do GE2000 no referido documento, por entender que em nada conflita com o objetivo principal da sociedade – fortalecer seus clientes com recursos sem burocracia e de custo acessível – e possibilitar-lhes o acesso àquela ferramenta, a qual permitirá que os negócios assistidos sejam potencializados por uma boa gestão.

Sistema de Informações Gerenciais/ Controles

A RÓTULA conta com o software MC2000, desenvolvido pela Athenas Software-House especialmente para utilização das SMCs, o qual permite atender a “três senhores”: gestores, BACEN e fundadores.

Foi criado um sistema que contempla todas as exigências e peculiaridades do mercado financeiro convencional, incluída a obrigatoriedade de comunicação com o BACEN via eletrônica e contabilização no plano de contas COSIF, juntamente com as características do crédito produtivo popular, com a metodologia do microcrédito já difundida pelo BNDES.

O Sistema tem por objetivo o controle analítico de todas as operações, compreendendo a confecção da ficha cadastral, a elaboração do estudo da operação e do instrumento de crédito, o cálculo dos juros/IOF e a liberação final do crédito.

Fornece, em tempo hábil e com toda a segurança, relatórios diversos que contêm as informações necessárias para o acompanhamento dos créditos deferidos.

Obedecendo ao COSIF do Banco Central, o MC2000 (controle analítico das operações) está integrado ao CTB2000, “software” encarregado da contabilidade da Empresa.

Salientamos que o CTB2000 recebe lançamentos do MC2000 automaticamente, sem necessidade de intermediação humana, tornando-o imune a erros de digitação ou discrepâncias similares.

Análise Econômico- Financeira

Retrospectiva (Evolução do Valor Total emprestado, Carteira e Inadimplência)

Com a conquista de espaços no mercado, a demanda tem-se firmado, com conseqüente crescimento do saldo das aplicações, conforme demonstra o quadro abaixo:

FILIAIS	Nov/01	Dez/01	Jan/02	Fev/02	Mar/02	Abr/02	Média
Leopoldina	521.106	494.246	504.893	576.893	632.536	660.294	564.995
Muriaé	312.299	291.320	290.465	283.396	312.642	289.167	296.548
Juiz de Fora	212.869	213.577	204.310	207.683	197.919	205.329	206.948
Cachoeiro	110.796	94.452	111.400	118.298	127.525	125.091	114.594
Pereiras	6.237	5.478	5.478	5.478	5.309	5.309	5.548
Cart. Média	1.163.307	1.099.073	1.116.546	1.191.748	1.275.931	1.285.190	1.188.633
Variação	-	-5,52%	1,59%	6,74%	7,06%	0,73%	
Variação 6 meses							10,48%

Desempenho da Instituição (carteira ativa, clientes ativos, valor total emprestado)

Dados de 30 de abril de 2002	
Carteira ativa	R\$ 1.286.000,00
Clientes ativos	480
Valor cumulativo emprestado	R\$ 10.380.000,00
Créditos concedidos	7900
Empreendimentos Informais	38 %
Microempresas	62 %

Potencial de crescimento na(s) localidade(s) atendida(s)

Com capital atual de R\$ 700.000,00 e com a aplicação dos recursos de R\$ 1.000.000,00 aprovados pelo BNDES em sua decisão número DIR.671/2000 - BNDES, estima-se não apenas o crescimento, mas também a abertura de novas frentes de produção, com a conseqüente geração e multiplicação de renda e aumento do número de empreendimentos informais e microempresas a serem atendidos.]

Resultados

Os resultados financeiros obtidos até agora são pequenos; contudo, cabe ressaltar que a Rótula atingiu break even no primeiro ano de funcionamento e tem consciência de que está em fase de investimentos em tecnologia e treinamento. Por encontrar-se em fase otimizada de trabalho, crê na rentabilidade futura.

Aprendizagens

Os sócios reconhecem que necessitaram uma significativa mudança de visão relativamente ao público-alvo, uma vez que estavam habituados ao mercado financeiro. Compreendem que os novos sócios devem ter consciência da necessidade de investimentos em treinamento e sistemas gerenciais, e que o negócio somente se viabiliza com a busca de escala (volume de operações ativas) e boa metodologia para atuar com crédito de qualidade e com baixo custo.

9. Conclusões

9.1 - Conclusões e Recomendações

O êxito de uma instituição de microfinanças está centrado:

- ▶ na qualidade dos estudos de viabilidade para sua implantação, a fim de identificar o mercado e garantir produtos financeiros compatíveis com as reais necessidades do público-alvo;
- ▶ nos adequados procedimentos de legalização;
- ▶ no real engajamento dos parceiros do projeto na tomada de decisão, o que, além do gradativo domínio da tecnologia, viabiliza-lhes uma consistente identificação com os propósitos da organização;
- ▶ na indicação de administradores idôneos, com bagagem humana e profissional e com boa rede de contatos, identificados com os princípios operacionais da organização;
- ▶ na manutenção de um corpo de funcionários comprometido, responsável, capacitado, motivado, alinhado com a filosofia da instituição e identificado com o público-alvo;
- ▶ na utilização de um processo de divulgação e informação sério, transparente, inserido na comunidade, gerador de confiança e credibilidade;
- ▶ em uma ação profissional isenta de pressões de qualquer natureza, traduzida na concessão de crédito com critérios absolutamente técnicos e na prática da política ganha-ganha, ou seja, o crédito só é concedido quando tem possibilidade de gerar resultados positivos para o tomador/cliente e para o financiador/instituição;
- ▶ na prática de políticas efetivas de priorização de recuperação dos créditos, visando garantir a manutenção do fundo e a imagem não-assistencialista e não-paternalista da instituição;
- ▶ na oferta de serviços de qualidade, ágeis, desburocratizados e flexíveis, no sentido de atender às especificidades e ao ciclo econômico de cada negócio;
- ▶ na utilização de um eficiente sistema de computação que ofereça subsídios atualizados e fidedignos para a tomada de decisões e avaliação das tendências, de forma a reduzir os riscos e a possibilitar o saneamento dos pontos de estrangulamento.

Para isso é necessário que todos – conselheiros, provedores de recursos e funcionários – compreendam a importância econômica e social do trabalho que estão realizando e atuem profissionalmente, comprometidos com o sucesso da organização e do cliente. Portanto, a prática do crédito deve priorizar a política ganha-ganha, de forma a potencializar a atividade econômica

tomadora do crédito e a assegurar que os recursos emprestados retornem à instituição para garantir crédito a outras empresas.

Salienta-se, ainda, a necessidade de a instituição desenvolver uma cultura de carteira de crédito sadia e de serviços de qualidade, adequados à especificidade dos pequenos empreendimentos. A integração desta cultura se dá através de uma administração participativa, transparente e de respeito e valorização dos funcionários

10. Textos Legais – Disposições

10.1 - Organizações Não-Governamentais-ONGs-

Lei nº 3.071 de 1º de janeiro de 1916

Código Civil (Art.16).

Lei nº 6.015 de 31 de dezembro de 1973

Dispõe sobre os registros públicos, e dá outras providências.

Lei nº 9.532 de 10 de dezembro de 1997

Altera a legislação tributária federal e dá outras providências.

Lei nº 9.718 de 27 de novembro de 1998

Altera a Legislação Tributária Federal. (Art.10)

Lei nº 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.

Nota: Em 11 de janeiro de 2003 entrará em vigor o novo Código Civil, Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002.

10.2 - Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público-OSCIP-

Lei nº 3.071 de 1º de janeiro de 1916

Código Civil. (Art.16)

Lei nº 6.015 de 31 de dezembro de 1973

Dispõe sobre os registros públicos, e dá outras providências.

Lei nº 9.430 de 26 de dezembro de 1996

Dispõe sobre a legislação tributária federal, as contribuições para a seguridade social, o processo administrativo de consulta, e dá outras providências.

Lei nº 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.

Lei nº 10.194 de 14 de fevereiro de 2001

Dispõe sobre a instituição de sociedades de crédito ao microempreendedor, altera dispositivos das Leis nºs 6.404, de 15 de dezembro de 1976, 8.029, de 12 de abril de 1990, e 8.934, de 18 de novembro de 1994, e dá outras providências.

Medida Provisória nº 2.172-32 de 23 de agosto de 2001

Estabelece a nulidade das disposições contratuais que menciona e inverte, nas hipóteses que prevê, o ônus da prova nas ações intentadas para sua declaração.

Medida Provisória nº 2.158-35 de 24 de agosto de 2001

Altera a legislação das Contribuições para a Seguridade Social – COFINS, para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público – PIS/PASEP e do Imposto sobre a Renda, e dá outras providências. (Art. 59)

Medida Provisória nº 2.216-37 de 31 de agosto de 2001

Altera dispositivos da Lei nº 9.649, de 27 de maio de 1998, que dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, e dá outras providências. (Art.18)

Decreto nº 3.100 de 30 de junho de 1999

Regulamenta a Lei nº 9.790, de 23 de março de 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.

Nota: Recomenda-se às IMFs isentas de imposto de renda adotarem o disposto no art. 9º e seguintes da Lei nº 9.430/96 (perdas no recebimento de créditos e registro contábil das perdas).

Portaria nº 361, de 27 de julho de 1999, Ministério da Justiça.

10.3 - Sociedade de Crédito ao Microempreendedor-SCM-

Lei nº 4.595 de 31 de dezembro de 1964

Dispõe sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias, Cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências.

Lei nº 6.024 de 13 de março de 1974

Dispõe sobre a intervenção e a liquidação extrajudicial de instituições financeiras, e dá outras providências.

Lei nº 6.404 de 15 de dezembro de 1976

Dispõe sobre as Sociedades por Ações.

Lei nº 7.492 de 16 de junho de 1986

Define os crimes contra o sistema financeiro nacional, e dá outras providências.

Lei nº 9.447 de 14 de março de 1997

Dispõe sobre a responsabilidade solidária de controladores de instituições submetidas aos regimes de que tratam a Lei nº 6.024, de 13 de março de 1974, e o Decreto-lei nº 2.321, de 25 de fevereiro de 1987; sobre a indisponibilidade de seus bens; sobre a responsabilização das empresas de auditoria contábil ou dos auditores contábeis independentes; sobre privatização de instituições cujas ações sejam desapropriadas, na forma do Decreto-lei nº 2.321, de 1987, e dá outras providências.

Lei nº 10.194 de 14 de fevereiro de 2001

Dispõe sobre a instituição de sociedades de crédito ao microempreendedor, altera dispositivos das Leis nºs 6.404, de 15 de dezembro de 1976, 8.029, de 12 de abril de 1990, e 8.934, de 18 de novembro de 1994, e dá outras providências.

Decreto-Lei nº 2.321 de 25 de fevereiro de 1987

Institui, em defesa das finanças públicas, regime de administração especial temporária, nas instituições financeiras privadas e públicas não federais, e dá outras providências.

Medida Provisória nº 2.172-32 de 23 de agosto de 2001

Estabelece a nulidade das disposições contratuais que menciona e inverte, nas hipóteses que prevê, o ônus da prova nas ações intentadas para sua declaração.

Textos Legais - Disposições Resoluções do Conselho Monetário Nacional e normativos do Banco Central do Brasil

Resolução nº 2.645 de 22 de setembro de 1999

Estabelece condições para o exercício de cargos em órgãos estatutários de instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

Resolução nº 2.682 de 22 de dezembro de 1999

Dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa.

Resolução nº 2.874 de 26 de julho de 2001

Dispõe sobre a constituição e o funcionamento de sociedades de crédito ao microempreendedor.

Resolução nº 2.878 de 26 de julho de 2001

Dispõe sobre procedimentos a serem observados pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil na contratação de operações e na prestação de serviços aos clientes e ao público geral.

Resolução nº 2.892 de 22 de setembro de 2001

Altera a Resolução 2.878, de 2001, que dispõe sobre procedimentos a serem observados pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil na contratação de operações e na prestação de serviços aos clientes e ao público geral.

Circular nº 2.502 de 26 de outubro de 1994

Dispõe sobre autorização para funcionamento, transferência de controle societário e reorganização das instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, exceto cooperativas de crédito.

Circular nº 2.964 de 03 de fevereiro de 2000

Estabelece a obrigatoriedade à elaboração, remessa e publicação de demonstrações financeiras por sociedades de crédito ao microempreendedor.

Circular nº 3.061 de 20 de setembro de 2001

Dispõe sobre a prestação de informações para o sistema Central de Risco de Crédito por parte das sociedades de crédito ao microempreendedor.

Circular nº 3.076 de 07 de janeiro de 2002

Estabelece disposições à Resolução 2.874, de 2001, relativas a autorização para funcionamento, transferência de controle, reorganização societária e auditoria independente de sociedade de crédito ao microempreendedor e instalação de posto de atendimento ao microempreendedor.

Circular nº 3.077 de 07 de janeiro de 2002

Dispõe sobre remessa de demonstrações financeiras.

Circular nº 3.098 de 20 de março de 2002

Dispõe sobre a remessa adicional de informações no âmbito do sistema Central de Risco de Crédito.

Carta-Circular nº 2.898 de 29 de fevereiro de 2000

Cria no COSIF atributo para as sociedades de crédito ao microempreendedor.

Bibliografia

- ABRAMS, Rhonda. **Business Plan - Segredos para o Sucesso** – Editora Érica, 1991.
- BRASIL, Haroldo Vinagre & FLEURIET, Michel. **O Planejamento Financeiro das Pequenas e Médias Empresas: um modelo integrado**. Editora Seculus, 1986.
- BRASIL, Haroldo Vinagre & BRASIL, Haroldo Guimarães. **Gestão Financeira das Empresas – modelo dinâmico**. Editora Quality Mark 4º edição, 1999.
- CHRISTEN, Robert Peck. **Servicios bancarios para los pobres: administración para el éxito financiero**. Guia ampliada y revisada para las instituciones de microfinanzas. Acción International. Washington DC, 1998.
- GIBBONS, David S. **El libro de lectura del Banco Grameen**. Materiales de entrenamiento para la replicación internacional del sistema financiero del Banco Grameen para disminuir la pobreza rural. 1992.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. Editora Atlas, 1984.
- OTERO, María y RHYNE, Elisabeth. **El nuevo mundo de las finanzas microempresariales**. Estructuración de instituciones financieras sanas para los pobres. Washington DC, 1994.
- RHYNE, Elisabeth y ROTBLATT, Linda S. **Que las hace exitosas?** Examen de la anatomía de las principales organizaciones de financiamiento microempresarial. Série Monografías. Accion International. Washington DC, 1995.
- SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração Financeira**. Editora Atlas 3º edição, 1995.
- SILVA, José Pereira da. **Análise Financeira das Empresas**. Editora Atlas 3º edição, 1996.
- TOSCANO, Leonardo & outros. **Laboratório de Finanças**. Editora Nobel, 1999.
- WATERFIEL, Charles. **Disenando para la viabilidad financiera de programas de apoyo a la microempresa**. Traducion por MEDA Trade and Consulting, Inc. 1993.
- YUNUS, Muhammad & JOLIS, Alan. **O banqueiro dos pobres**. Ática. São Paulo, 2000.
- I Missão Grameen Bank** – Conhecendo a mais importante experiência de microcrédito do cenário internacional. SABER. Brasília DF, 1999.
- MicroStart Guide**. A guide for planning starting and managing a microfinance programme. UNDP. New York, 1997.
- Relatórios de visitas técnicas da consultora Evanda Evani Burtet Kwitko a organizações de microfinanças dos seguintes países: Paraguai, Colômbia, Bolívia, Chile, Uruguai, República Dominicana, México e Bangladesch.

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
Brazilian Development Bank

Presidente / *President*

Eleazar de Carvalho Filho

Vice-Presidente / *Vice president*

José Mauro Mettrau Carneiro da Cunha

Diretora / *Director*

Beatriz Azeredo

Superintendente da Área de Desenvolvimento Social
Chief Executive of Social Development Area

Pedro Gomes Duncan

Gerência Executiva de Trabalho, Renda e Desenvolvimento
Local Responsável pela coordenação do Programa de
Microfinanças

*Labor, Income and Local Development Management
Responsible for the coordination of the Microfinance
Program*

Chefia / *Chief*

Antonio Sergio Peixoto Barretto

Equipe Técnica / *Technical Team*

Luiz Fernando Barreto Gomes

Marcio Antonio Cameron

Paulo Augusto Kohler

Sonia Lebre Café

Gisele Ferreira Amaral

Marcelo Goldenstein

Marcos Montagna

Murilo Cabral de Brito

Colaboração / *Collaboration*

Ana Lucia Avellar

Heloisa Rossi

Maria Fátima dos Santos Rosinha Motta

