UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

MAGNO WILLAMS DE MACÊDO FARIAS

GESTÃO DE BENS COMUNS E INOVAÇÃO SOCIAL: O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO DOS COCAIS

São Cristóvão, SE
2018

MAGNO WILLAMS DE MACÊDO FARIAS

GESTÃO DE BENS COMUNS E INOVAÇÃO SOCIAL: O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO DOS COCAIS

Dissertação apresentada como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Sergipe.

Orientadora: Profª. Drª. Florence Cavalcanti Heber Pedreira de Freitas

São Cristóvão, SE
2018

Farias, Magno Willams de Macêdo
F224g Gestão de bens comuns e inovação social: o caso do Banco Comunitário dos Cocais / Magno Willams de Macêdo Farias; orientadora Florence Cavalcanti Heber Pedreira de Freitas. – São Cristóvão, 2018.
169 f.:il.

Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Sergipe, 2018.

1. Administração de empresas - Piauí. 2. Bancos comunitários - Piauí. 3. Economia social - Piauí. 4. Bens comuns. 5. Administração bancária - Piauí. 6. Pequenas e médias empresas - Finanças. I. Freitas, Florence Cavalcanti Heber Pedreira de, orient. II. Título.

CDU: 658:336.712(812.2)

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

MESTRANDO: **MAGNO WILLIAMS DE MACÊDO FARIAS**

Título da Dissertação: **GESTÃO DE BENS COMUNS E INOVAÇÃO SOCIAL: o caso do Banco Comunitário de Cocais**

DATA DA DEFESA: **11/05/2018** HORA: **12:30**

EXAMINADORES:

Profa. Dra. Florence Cavalcanti Heber Pedreira de Freitas (Presidente)

Profa. Dra. Maria Elena Leon Olave (Membro Interno)

Prof. Dr. Genauto Carvalho de França Filho (Membro Externo à Instituição)

PARECER COMPREENSIVO:
Depois de avaliarmos o Trabalho de dissertação e realizados os ritos acadêmicos da defesa, em que o candidato apresentou em sessão pública seu trabalho de pesquisa e respondeu às nossas observações críticas, nós os examinadores, atribuímos, em sessão privada, o seguinte conceito:

_X_ APROVADO

_____ REPROVADO

Assinaturas:

Profa. Dra. Florence Cavalcanti Heber Pedreira de Freitas
(Presidente)

Profa. Dra. Maria Elena Leon Olave
(Interno)

Prof. Dr. Genauto Carvalho de França Filho
(Externo à Instituição)

São Cristóvão, 11 de maio de 2018

Dedico este trabalho a meus pais, Claudete de Macêdo e José Sebastião (*in memoria*), que não mediram esforços para que eu me tornasse quem sou.
À minha esposa, por abdicar da minha presença em muitos momentos durante o período do mestrado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a meus pais, Claudete de Macêdo e José Sebastião (*in memoria*) meus grandes exemplos de força e determinação, por acreditar na minha capacidade e me apoiar em todos os momentos da minha vida.

A Ariana, minha querida esposa, que não me deixou desistir, e sempre me apoiou em todos os momentos dessa caminhada. Sem seu apoio incondicional esta caminhada se tornaria ainda mais árdua. A minha querida Manuela, minha filha, que mesmo no ventre de minha esposa, já me motiva a continuar.

Aos meus irmãos, Maxwell e Rodrigo, pelo apoio, pela amizade e por acreditarem em mim. Aos meus sobrinhos, Débora e Artur, meus amores. A minha sogra, meu sogro, meu cunhado e minhas cunhadas, pelo apoio.

A toda a minha família, base para todos os passos que dou em minha vida.

A Ariane, minha cunhada, que conduziu o esforço de realizar as transcrições das entrevistas. A prima Daniela, que realizou a correção do trabalho.

Ao professor Genauto, pela amizade, pelos ensinamentos ao longo de quase dez anos e, principalmente, pelas inúmeras contribuições nessa pesquisa. Ao professor João Tude, por ter acreditado no meu potencial quando eu ainda estava no início da graduação e me incentivado e inspirado a seguir por este caminho.

Aos amigos Daniel e Samayk, pela amizade, pelo apoio e pela torcida.

A minha orientadora, professora Florence Cavalcanti Heber Pedreira de Freitas, pela paciência, disponibilidade e apoio.

A professora Maria Elena Leon Olave, pelas inúmeras e importantes contribuições neste trabalho, meu muito obrigado.

A todos os professores do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFS por contribuírem para a minha formação acadêmica.

Aos meus colegas do mestrado, hoje grandes amigos, pela imensa ajuda nos tantos momentos de dificuldade e pelo companheirismo, em especial a Adrianne, companheira de escrita e grande amiga.

Aos companheiros da ITES/EAUFBA, Genauto, Débora, Ian, Léo, Elenita, Diogo, Tamires, Diana, Fernada, Núbia, Ariadne, Ives, Joaquim, Jaque, Laís, Paola, Simaia, Iago, Karine, pelo acolhimento, pelo aprendizado, pela vivência e pela amizade.

Aos membros do Conselho Gestor do Banco dos Cocais que destinaram parte de seu tempo a responder esta pesquisa, sem os quais esta dissertação não se viabilizaria. A Mauro Rodrigues, meu amigo e companheiro de caminhada no acompanhamento dos BCDs na região Nordeste, meu muito obrigado pela acolhida em São João do Arraial e por tornar possível a realização desta pesquisa no Banco dos Cocais.

A todos, minha imensa gratidão e carinho!

Do encanto e da riqueza vou falar
De uma cidade menina de um futuro a deslumbrar
A mandioca e a renda de babaçual
Deram origem a São João do Arraial
Eu vejo nos teus filhos nossa gente, povo alegre e decente
Com amor ao seu torrão
Tua conduta é de paz e união
Tua beleza vem do centro deste chão

São João do Arraial
Terra querida e de muitos festivais
São João do Arraial
És pertencente ao território dos cocais

As terras de lavoura fértil e boa
Animais vivem a toa nos campos a galopar
Os passarinhos nos seus ninhos a cantar
E a criançada nas rodinhas a brincar
O povo que circula por aqui
E conhece suas chapadas de pequi e bacuri
Fica encantado com os patís e buritis
Fica orgulhoso arraial é Piauí

São João do Arraial
Terra querida e de muitos festivais
São João do Arraial
És pertencente ao território dos cocais

(Maria dos Mercês Rodrigues Santos)

RESUMO

Diante da exclusão promovida pelo sistema financeiro convencional (bancos públicos e privados) devido aos critérios de seletividade, garantias exigidas e margens de retorno financeiro perseguido por essas instituições, grande parcela da população brasileira não dispõe de acesso aos serviços bancários. São pessoas que vivem em situação de extrema pobreza, principalmente as que moram em comunidades distantes dos centros urbanos das cidades brasileiras. Para essa parcela da população, recentemente, tem surgido alternativas que tentam democratizar o acesso aos recursos financeiros, que passam a ser tratados como bem comum, ou seja, de uso coletivo, especialmente para unidades econômicas de pequena monta, utilizando-se de inovações constituídas por uma multiplicidade de arranjos institucionais e novos mecanismos de governança, como as inovações no campo das finanças solidárias, em especial, os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs). A partir desse contexto, o presente estudo buscou compreender a natureza da inovação e os desafios suscitados na gestão dos serviços de finanças solidárias, realizados por meio de Bancos Comunitários como modalidade de um bem comum. Para atingimento deste objetivo, foi realizado um estudo de caso único no Banco Comunitário dos Cocais, localizado no município de São João do Arraial, no estado do Piauí. Este estudo tem caráter qualitativo, com abordagem descritiva e exploratória. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, pesquisa documental e observação não-participante e, na sequência, foram analisados por meio de narrativa. O banco dos Cocais foi construído por seus próprios usuários, com a finalidade de resolver o problema da falta de acesso a serviços financeiros no município, em especial, para a parte da população excluída do sistema bancário convencional, tendo como mecanismos de acesso a utilidade social destes serviços, em especial, o crédito solidário, respeitando as características socioculturais do território de pertencimento de seus usuários, definindo-o como uma inovação social. Foram identificados desafios relacionados: (a) ao processo de construção da iniciativa, a conflitos relacionados a questões políticas do território, desafios em relação à aceitação da moeda social, a limitação do fundo de crédito, e a desmobilização da população em relação à gestão do banco. Tais desafios expressam a complexidade presente na gestão de recursos de uso comum.

Palavras-chave: Bancos Comunitários. Finanças Solidárias. Gestão Coletiva de Bens Comuns. Inovação Social.

ABSTRACT

Faced with the exclusion promoted by the conventional financial system (public and private banks) due to the criteria of selectivity, guarantees required and margins of financial return pursued by these institutions, a large part of the Brazilian population does not have access to banking services. They are people living in extreme poverty, especially those living in communities far from the urban centers of Brazilian cities. For this part of the population, alternatives have recently appeared that try to democratize access to financial resources, which are treated as a common good, that is, of collective use, especially for small-scale economic units, using innovations by a multiplicity of institutional arrangements and new governance mechanisms such as innovations in the field of solidarity finance, in particular the Community Development Banks (DCBs). From this context, the present study sought to understand the nature of innovation and the challenges raised in the management of solidarity finance services, carried out through Community Banks as a modality of a common good. To achieve this objective, a single case study was carried out at the Cocais Community Bank, located in the municipality of São João do Arraial, in the state of Piauí. This study has a qualitative character, with a descriptive and exploratory approach. Data were collected through semi-structured interviews, documentary research and non-participant observation, and were analyzed through narrative. The Cocais bank was built by its own users, in order to solve the problem of lack of access to financial services in the municipality, especially for the part of the population excluded from the conventional banking system, having as mechanisms of access the social utility of these services, in particular solidarity credit, respecting the socio-cultural characteristics of the territory belonging to its users, defining it as a social innovation. Challenges related to: (a) the process of constructing the initiative, conflicts related to political issues in the territory, challenges regarding acceptance of the social currency, limiting the credit fund, and the demobilization of the population in relation to the management of the bank. These challenges express the complexity of resource management in common use.

Keywords: Collective Management of Common Goods. Community Banks. Social Innovation. Solidarity Finance.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Capela de São João Batista e área onde funcionava o campo de futebol, respectivamente..... 82

Fotografia 2 – Igreja de São João Batista..... 83

Figura 3 – Mapa de localização da cidade de São João do Arraial..... 83

Figura 4 – Família da moeda social local..... 114

Fotografia 5 – Praça dos Cocais..... 119

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Princípios de design identificados por Ostrom..... 52

Quadro 2 – Diferenças entre inovação social e inovação tecnológica..... 68

Quadro 3 – Categorização dos entrevistados..... 75

Quadro 4 – Categorias e elementos de análise da pesquisa..... 78

Quadro 5 – Definições constitutivas..... 79

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Volume de empréstimos produtivos de 2009 a 2017..... 109

Gráfico 2 – Motivos pelos quais os comerciantes aceitam a moeda social cocal..117

Gráfico 3 – Percentual de usuários que atrasam o pagamento das parcelas..... 122

Gráfico 4 – Percepção da população sobre a propriedade do banco dos cocais...133

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ASMOCONP – Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras

BB – Banco do Brasil

BCDs – Bancos Comunitários de Desenvolvimento

BPB - Banco Popular do Brasil

CAC - Comitês de Avaliação de Crédito

CEF – Caixa Econômica Federal

COCAIS - Centro de Organização Comunitária e Apoio a Inclusão Social

EAFs – Entidades de Apoio e Fomento

FAPEX – Fundação de Apoio à Pesquisa e Extensão

Fecol - Fórum econômico local

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos

Fodeco - Fórum de desenvolvimento comunitário

FUMAES - Fundo Municipal de Microcrédito e Apoio à Economia Solidária

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INCUBES/UFPB - Incubadora de Empreendimentos Solidários da Universidade Federal da Paraíba

INSS - Instituto Nacional do Seguro Social

ITES/EAUFBA - Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia

NESOL/USP - Núcleo de Economia Solidária da Universidade de São Paulo

OCDE - Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico

ONGs – Organizações Não Governamentais

PIB – Produto Interno Bruto

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

RLES - Redes Locais de Economia Solidária

RPC – Recursos de Propriedade Comum

SAE – Sistema de Arrecadação de Água e Esgoto

SENAES – Secretaria Nacional de Economia Solidária

SPC – Serviço de Proteção ao Crédito

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 18
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA 21
1.2 OBJETIVOS 21
1.2.1 Objetivo geral 21
1.2.2 Objetivos específicos 21
1.3 JUSTIFICATIVA 22
2 FINANÇAS SOLIDÁRIAS POR MEIO DE BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO 24
2.1 FINANÇAS SOLIDÁRIAS 24
2.2 BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO 26
2.2.1 Do Banco Palmas à Rede Brasileira de BCDs: Histórico 26
2.2.2 Singularidade dos BCDs 29
2.2.3 Estrutura de gestão 32
2.2.4 Serviços solidários ofertados 34
2.2.5 Sustentabilidade nos BCDs 43
2.2.6 Mais-valia social 45
2.2.7 Utilidade social 45
3 OS CONCEITOS QUE PERMITEM UMA ANÁLISE SOBRE A GESTÃO DE SERVIÇOS FINANCEIROS SOLIDÁRIOS 47
3.1 GESTÃO COLETIVA DE BENS COMUNS 47
3.1.1 Marco analítico para gestão coletiva de bens comuns 49
3.2 INOVAÇÃO 53
3.2.1 Inovação como Inovação tecnológica 53
3.2.2 Inovação social 58
3.2.3 Inovação social versus inovação tecnológica 66
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 70
4.1 QUESTÕES NORTEADORAS 70
4.2 DELINEAMENTO DE PESQUISA 70
4.3 DELIMITAÇÃO DO CASO 72
4.3.1 Descrição do caso 73
4.4 COLETA DE DADOS 73
4.4.1 Entrevistas semiestruturadas 74
4.4.2 Pesquisa documental 75
4.4.3 Observação não participante 76
4.5 ANÁLISE DOS DADOS 77
4.6 CRITÉRIOS ÉTICOS 80
5 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DO CASO 81
5.1 SÃO JOÃO DO ARRAIAL 81
5.2 PRECEDENTES PARA CRIAÇÃO DO BANCO 85
5.3 PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DA INICIATIVA 88
5.4 FINALIDADE DO BANCO DOS COCAIS 92
5.5 A GESTÃO NO BCD COCAIS 96
5.5.1 Entidade gestora 97
5.5.2 Conselho gestor 98
5.5.3 Conselho de Avaliação de Crédito (CAC) 100
5.5.4 Gerente e as agentes de crédito 101
5.6 PÚBLICO ALVO 122

5.7 PARCERIAS..... 103
5.7.1 Organizações locais..... 104
5.7.2 Poder público local..... 104
5.8 FONTES DE RECEITAS..... 105
5.9 FUNDO DO BANCO..... 106
5.10 SERVIÇOS OFERTADOS..... 107
5.10.1 Correspondente bancário....... 107
5.10.2 Empréstimos solidários e crédito para consumo....... 108
5.10.3 Pagamento de funcionários, prestadores de serviço e recebimento de taxas municipais..... 110
5.10.4 Fundo Municipal de Microcrédito e Apoio à Economia Solidária (FUMAES)..... 112
5.10.5 Moeda social....... 113
5.10.6 Outros serviços realizados pelo banco....... 118
5.11 REGRAS DE USO..... 119
5.11.1 Monitoramento do recurso....... 121
5.11.2 Inadimplência.......... 122
5.11.3 Penalidades.......... 124
5.12 COMUNICAÇÃO COM A POPULAÇÃO..... 126
5.13 FATORES..... 127
5.14DIFUSÃO E APROPRIAÇÃO DO CONHECIMENTO..... 128
5.15 OS DESAFIOS PRESENTES NA GESTÃO..... 130
5.15.1 Coconstrução e gestão do empreendimento....... 130
5.15.2 Desafios em responder a demanda e o fundo de crédito....... 133
5.15.3 Processos participativos....... 135
5.15.4 Contexto político do território....... 137
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 138
6.1 RECOMEDAÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS 142
REFERÊNCIAS..... 143
APÊNDICE A - FOTOS DE SÃO JOÃO DO ARRAIAL..... 152
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA..... 154
APÊNDICE C - PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO..... 157
APÊNDICE D - *CHECK-LIST* DE DOCUMENTOS..... 158
ANEXO A – ATA DE AVALIAÇÃO DE CRÉDITO..... 159
ANEXO B – MODELO DE FICHA DE ANÁLISE DE CRÉDITO..... 160
ANEXO C – FOLDER BANCO DOS COCAIS..... 161

1. INTRODUÇÃO

A exclusão financeira tem afetado populações de diferentes locais em todo o mundo, principalmente pessoas que estão abaixo da linha da pobreza. Segundo Koku (2015) esse é um problema global, que perdura ao longo de anos e que seus efeitos têm se tornado cada vez mais sério. A falta de acesso a crédito ou até mesmo possuir uma conta bancária dificulta para populações de baixa renda receber remuneração ou qualquer tipo de pagamento, e é ainda mais difícil receber crédito (KOKU, 2015).

De acordo com Freitas (2013), ter a possibilidade de acessar crédito e outros serviços financeiros é entendido como uma questão essencial para a população, pois representa um dinamizador de atividades econômicas. No Brasil, segundo dados do IPEA (2011), 39,5% da população não possui nenhuma relação com o sistema bancário brasileiro. Esses dados são ainda mais preocupantes quando avaliados separadamente por regiões. A região sul é a que possui o menor percentual de excluídos, cerca de 30% da sua população não tem acesso ao sistema financeiro tradicional. Em contraste, a região Nordeste, que apresenta o retrato mais alarmante, retrata o maior percentual de pessoas excluídas do sistema financeiro, representando 52,6%. Já na região Norte, metade da população não possui sequer conta bancária.

Em 2014, o número de pessoas adultas, no Brasil, que já possuíram ou possuem algum relacionamento com o sistema financeiro nacional atingiu 84,5% da população, no entanto apenas 70,2%, atualmente possuem contas ativas e 68,1% apresentou algum tipo de movimentação em suas contas bancárias (BCB, 2015). Esses números demonstram que apesar do aumento do número de pessoas que passaram a se relacionar com o sistema financeiro nacional, grande parte da população continua excluída financeiramente, pois não tiveram acesso a recursos que possibilitassem a movimentação de suas contas, apesar da abertura da mesma.

Essa exclusão está relacionada a uma série de fatores, que vão desde aspectos físicos a questões econômicas. A concentração de agências em determinados territórios, relaciona a exclusão a questões espaciais, as novas formas de acesso, a sofisticação dos produtos financeiros, as altas taxas cobradas da

população de baixa renda, produtos financeiros inadequados às necessidades e objetivos financeiros de parte da população, exigência de comprovação de renda e excesso de documentos, são alguns dos aspectos relacionados a exclusão financeira de grande parte da população brasileira (LANA, 2015).

Diante desse cenário, comunidades e organizações da sociedade civil têm buscado soluções para o problema da exclusão financeira no Brasil, em especial, para o acesso a crédito, por meio de inovações que reconheçam um novo modelo de governança, pautados em solidariedade e reciprocidade locais (PISANO; LANGE; BERGER, 2015). Para Freitas (2013), essas inovações surgem em um contexto onde vem crescendo o número de ações e iniciativas com vistas ao combate à pobreza, por um lado, e onde, ao mesmo tempo, se acentua um mercado financeiro cada vez mais seletivo e oligopolizado.

Para Leal, Rigo e Andrade (2016), diante de tal situação é necessário que haja debates acerca de um sistema financeiro mais democrático para que possibilite o acesso a serviços financeiros às populações que vivem em condições de pobreza. Essa situação tem despertado para o surgimento de formas alternativas de inclusão a partir de organizações coletivas que são geridas pelos próprios moradores de determinadas localidades que enfrentam problemas de exclusão; essas formas alternativas são chamadas de finanças solidárias ou finanças de proximidade (RIGO; FRANÇA FILHO; LEAL, 2015).

Segundo Coelho (2003a), o campo das chamadas finanças solidárias representa as formas que possibilitam democratizar o sistema financeiro, pois procura adequar os produtos financeiros às reais necessidades da população, além de buscar o fortalecimento do trabalho social acumulado em cada território. Essas iniciativas vêm crescendo desde 2003, chegando a aproximadamente 1147 iniciativas em 2015, espalhadas por mais de 700 municípios em todo o Brasil (NESOL, 2016).

Dentre as iniciativas que compõem o campo das finanças solidárias, vem ganhando destaque os chamados bancos comunitários de desenvolvimento (BCDs), uma forma inovadora que oferta serviços financeiros em territórios empobrecidos. O primeiro BCD surgiu em 1998 na cidade de Fortaleza, no Ceará, e recebeu o nome

de Banco Palmas, em referência ao local de sua origem, o conjunto Palmeiras. Hoje, existem, segundo dados da Rede Brasileira de BCDs, 117 iniciativas espalhadas por diversos territórios em todo o Brasil.

Essas iniciativas são criadas e geridas pelos próprios moradores que, sentindo a necessidade de acessar serviços financeiros, se organizam coletivamente e resolvem criá-los. Esses empreendimentos caracterizam-se por representar modelos alternativos de governança, utilizando-se de uma multiplicidade de arranjos institucionais (LEAL; RIGO; ANDRADE, 2016).

Segundo Ostrom (2000), essas organizações, que não se parecem nem com o Estado nem com organizações de mercados, ganharam a confiança de moradores de inúmeras comunidades para regularem sistemas de recursos, obtendo resultados positivos por longos períodos. Essas instituições exigem esforços na organização de ações coletivas devendo abordar uma série de problemas que estão relacionados ao acesso, à resolução de problemas de compromisso, obtenção de benefícios coletivos e ao monitoramento da conformidade individual com o conjunto de regras estabelecidas (OSTROM, 2000).

Para Ostrom (2000), realizar estudos que foquem em como os indivíduos obtêm altos níveis de compromisso, como providenciam novas instituições e como monitoram a conformidade com um conjunto de regras estabelecidas na gestão de recursos de uso comum, deve contribuir para a compreensão de como os indivíduos lidam com esses problemas cruciais. Neste sentido, o objetivo do presente estudo é compreender a natureza da inovação e os desafios suscitados na gestão dos serviços de finanças solidárias realizados por meio de Bancos Comunitários como modalidade de um bem comum. Para alcançar tal objetivo, foi realizado um estudo de caso único no Banco Comunitário Cocais, localizado no município de São João do Arraial, no Piauí.

A presente pesquisa está estruturada em 6 capítulos. No primeiro capítulo, são apresentados os tópicos desta introdução, o problema de pesquisa, objetivos - geral e específicos - e justificativa teórico-prática. No segundo capítulo, são evidenciadas as características do campo das finanças solidárias e, em especial, dos bancos comunitários de desenvolvimento. No terceiro capítulo, discorre-se sobre

os conceitos de inovação e gestão coletiva de bens comuns que servirão como lente para observar o fenômeno estudado. No quarto capítulo, são retratados os procedimentos metodológicos. No quinto e sexto capítulos, são apresentados, respectivamente, a descrição do caso, bem como a análise dos resultados e as considerações finais.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Qual a natureza da inovação e os desafios suscitados na gestão de serviços de finanças solidárias realizados pelos BCDs como modalidade de um bem comum?

1.2 OBJETIVOS

A seguir são apresentados os objetivos que possuem como finalidade responder o problema de pesquisa descrito.

1.2.1 Objetivo geral

Compreender a natureza da inovação e os desafios suscitados na gestão dos serviços de finanças solidárias realizados por meio de Bancos Comunitários como modalidade de um bem comum.

1.2.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos do presente trabalho dividem-se em dois grupos, de acordo com suas especificidades. O grupo 1 corresponde aos objetivos que pretendem contribuir na resposta ao problema de pesquisa de forma conceitual. Enquanto o grupo 2 corresponde aos objetivos que pretendem responder ao problema de pesquisa por meio da coleta de dados.

Grupo 1:

- Contextualizar as práticas de Finanças Solidárias no Brasil;
- Identificar os princípios de design da Teoria de Governança de Ostrom;
- Distinguir a inovação social da inovação tecnológica.

Grupo 2:

- Caracterizar a prática de gestão do BCD Cocais como gestão coletiva de bens comuns;
- Esclarecer a natureza da inovação presente na prática dos BCDs;
- Identificar e descrever os desafios que se impõem na gestão de serviços financeiros no BCD Cocais como gestão de um bem comum.

1.3 JUSTIFICATIVA

A princípio, o estudo visa contribuir teoricamente com a literatura do campo de finanças solidárias, visto que existem poucos estudos sobre as estratégias de acesso a recursos financeiros por meio de iniciativas organizadas pelos próprios moradores de um território. Em segundo lugar, a pesquisa pretende contribuir com o crescente, mas ainda incipiente, estudo no Brasil sobre a gestão coletiva de bens comuns, ampliando o campo de estudo, uma vez que a maioria das pesquisas nessa área estão voltadas para o estudo de recursos de propriedade comum abordando a problemática dos recursos naturais. Em terceiro, ao estudar os desafios que estão presentes na gestão de bens comuns pelos seus próprios usuários, esse trabalho possibilita avançar nos estudos de tal temática.

Do ponto de vista prático, a pesquisa visa colaborar para um melhor entendimento das questões relacionadas à prática dos BCDs ao abordar questões que estão relacionadas aos desafios na realização de oferta de serviços financeiros por meio da organização coletiva de seus usuários. A identificação de tais desafios possibilitará uma melhoria no planejamento de novas iniciativas, dado que alguns deles estarão identificados e poderão ser melhor trabalhados.

Em 2013, existiam 103 iniciativas de bancos comunitários espalhados por quatro regiões do Brasil, além do Distrito Federal. A região Nordeste é a que possuía o maior número de BCDs, 52 no total, seguido pela região Sudeste, com 25 unidades. A região Norte e a região Centro-Oeste possuíam 25 e 16 BCDs respectivamente, enquanto o Distrito Federal contava com 3 unidades (RIGO, 2017). Ao realizar, em 2013, uma pesquisa com 47 bancos comunitários, Rigo (2017), identificou que 57,4% dos BCDs possuíam entre 3 e 5 trabalhadores e atendiam em média 300 pessoas por mês. Essas iniciativas estavam localizadas, em sua grande maioria, 87% dos casos, em cidade com até 60.000 mil habitantes. Ainda, segundos

dados da pesquisa, juntos, os bancos liberaram cerca de 3.042.923,00 milhões em empréstimos a empreendimentos formais/informais e 828.016,00 mil em empréstimos para pessoas físicas, ambos em moeda convencional (Real). Essas organizações liberaram ainda, o montante de 124.205,00 em créditos para consumo em moeda social, totalizando um montante de 4.205.420,00 em empréstimos, tanto em Real, como em moeda social (RIGO, 2017). Este trabalho se justifica, ainda, pelos expressivos números alcançados ao longo da trajetória dessas iniciativas.

Do ponto de vista da coerência e adequação ao programa, este trabalho está alinhado aos objetivos e as linhas de pesquisa do programa, pois desenvolveu sua pesquisa voltada para os estudos de pequenos empreendimentos no campo do empreendedorismo social, além de relacionar o campo de estudo à pesquisa em iniciativas que se revelam inovadoras, esta, especificamente no campo da inovação social, alinhando-se assim as duas linhas de pesquisa do programa.

2. FINANÇAS SOLIDÁRIAS: BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO

Neste capítulo são apresentados os conceitos e aspectos relacionados às finanças solidárias, além da exposição dos três tipos de experiências encontradas no Brasil, enfatizando as experiências de bancos comunitários de desenvolvimento.

2.1 FINANÇAS SOLIDÁRIAS

As iniciativas de finanças solidárias no Brasil são recentes e sua expansão ocorreu a partir dos anos 90 com o intuito de aprofundar as discussões sobre a construção de uma economia alternativa (COELHO, 2003b). Essas iniciativas estão incorporadas no campo da economia solidária e se inserem no debate sobre desenvolvimento territorial, políticas públicas, movimentos sociais e acesso ao crédito (NESOL, 2015). Levam em consideração as particularidades dos territórios e das redes de relações sociais e de vizinhança na sua forma de atuar (RIGO; FRANÇA FILHO; LEAL, 2015). Busca, ainda, alcançar a população de baixa renda, excluída do acesso ao crédito por meios convencionais (SANTANA; GUZMÁN, 2012), com a intenção de tornar-se um instrumento de democratização das relações econômicas e de mercado.

Segundo Coelho (2003b) e Rigo, França Filho e Leal (2015), o fato de estarem inseridos nos territórios e possuírem estruturas de decisões participativas, apontam-se como as principais características que diferem a prática desse tipo de microfinanças das ações de oferta de microcréditos convencionais. Esses empreendimentos são tidos como um mecanismo mais efetivo de inclusão financeira para as pessoas que estão à margem do sistema convencional de acesso ao crédito justamente por se apoiarem nas relações sociais no território, além de suas operações financeiras serem baseadas em valores como a solidariedade e confiança (RIGO; FRANÇA FILHO; LEAL, 2015).

Essas organizações, dentre tantos objetivos, buscam fortalecer as práticas coletivas e sustentar as dinâmicas econômicas nos territórios (NESOL, 2015), fomentado estruturas socioeconômicas (LEAL, 2013) que assegurem o “acesso aos serviços financeiros de forma democrática, ética e solidária, priorizando os excluídos

do sistema bancário e fortalecendo o trabalho humano e o capital social" (FREIRE, 2013, p.45).

Coelho (2003a) define finanças solidárias como:

> a constituição de formas de democratização do sistema financeiro quando se procura adequar produtos financeiros às necessidades básicas da população e ao fortalecimento do trabalho social acumulado em cada território, priorizando os excluídos do sistema bancário tradicional, constituindo-se num elo de integração e sustentação de uma relação mais duradoura entre economia e sociedade, construída sob a égide da ética e da solidariedade e criando condições para um desenvolvimento humano que necessariamente terá de ser integrado e sustentável (COELHO, 2003a, p.166).

Em um sentido próximo ao de Coelho (2003 a), França Filho e Passos (2013) explicam finanças solidárias como:

> Uma manifestação da sociedade, e mais particularmente, elas representam uma emanação de formas próprias de auto-organização coletiva encontrada por diferentes populações e/ou grupos organizados nos seus respectivos territórios ou comunidades para fazer a gestão dos seus próprios recursos econômicos com base em princípios de solidariedade, confiança e ajuda mútua (FRANÇA FILHO; PASSOS, 2013, p. 41).

Essas experiências se apresentam, no Brasil, na forma de cooperativas de créditos solidários, de fundos rotativos solidários e de bancos comunitários de desenvolvimento. Segundo Kumar (2004), as cooperativas de crédito solidário são instituições financeiras sem fins lucrativos, criadas, na sua grande maioria, para atender a população de média e baixa renda que necessita de serviços financeiros básicos. Essas organizações são legalmente constituídas e seguem a legislação que regula as cooperativas nacionais. Seus sócios são igualmente proprietários, têm privilégios e direitos iguais.

Os fundos rotativos solidários aproximam-se mais de uma metodologia do que de uma organização. Eles funcionam como uma poupança comunitária, onde os recursos poupados são aplicados na própria comunidade, financiando projetos de geração de trabalho e renda (FRANÇA FILHO; PASSOS, 2013). Seu público alvo se constitui de grupos socialmente excluídos e grupos produtivos solidários constituídos por pessoas de baixa renda. São considerados solidários pelo fato dos critérios, para concessão de crédito, serem baseados em relações de proximidade e confiança. Já a expressão rotativos é conceituada pela dinamização do recurso, quando, após ser

devolvido, será novamente disponibilizado para outros integrantes da comunidade (FRANÇA FILHO; PASSOS, 2013).

Os aspectos relacionados aos bancos comunitários de desenvolvimento serão descritos, em seguida, com maiores detalhes, visto que dentre as experiências no campo das finanças solidárias é objeto do presente estudo.

2.2 BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO (BCDS)

Neste tópico serão apresentados os principais aspectos relacionados ao histórico e as características das iniciativas dos bancos comunitários de desenvolvimento.

2.2.1 Do Banco Palmas à Rede Brasileira de BCDs: Histórico

A trajetória dos bancos comunitários de desenvolvimento inicia-se com a implantação do Banco Palmas, em 1998, no Conjunto Palmeiras - um bairro pobre, com cerca de 30 mil habitantes, localizado na periferia da cidade de Fortaleza, no estado do Ceará. O banco surgiu através da iniciativa da Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras (ASMOCONP), que buscava um meio de amenizar a ausência de trabalho e renda que afligia os moradores do local, por meio do fomento à atividade de produtores e comerciantes locais (MELO NETO; MAGALHÃES, 2006, 2009; SILVA JUNIOR, 2007; GARCIA, 2012; FRANÇA FILHO; SANTANA, 2013).

Segundo França Filho e Santana (2013), o aumento das oportunidades de geração de renda e a redução da exclusão local no bairro levaram ao reconhecimento institucional do Banco Palmas. Esse reconhecimento abriu portas para que novas iniciativas fossem pensadas. No ano de 2003 foi fundado o Instituto Banco Palmas, organização que se incumbiria de realizar capacitações, assessoria e replicar a metodologia de BCDs em todas as regiões do Brasil. Para Silva Jr. (2007), o Instituto Banco Palmas teve sua notoriedade reconhecida já em 2004 quando ao replicar a metodologia de bancos comunitários ajudou na constituição do Banco PAR, em Paracuru, Ceará - o segundo banco comunitário fundado do país.

Desde a criação do Banco Palmas, o número de iniciativas vem crescendo em todo o país. Em 2006, existiam 8 bancos comunitários espalhados por 3 estados

brasileiros, sendo: 5 no Ceará, 2 no Espírito Santo e 1 na Bahia. Rigo e Cançado (2015) afirmam que esse crescimento se deu a partir do estabelecimento de parcerias entre o Instituto Banco Palmas e organizações públicas e privadas. Essas parcerias, em 2006, também possibilitaram a constituição de uma rede de bancos comunitários - a Rede Brasileira de Bancos Comunitários de Desenvolvimento. Neste mesmo ano, também foi realizado o primeiro encontro da Rede, na cidade de Fortaleza, no estado do Ceará, e contou com a participação dos 8 BCDs, além de pesquisadores da Universidade Federal da Bahia e da Universidade Federal do Ceará (FRANÇA FILHO; SANTANA, 2013).

Em 2007, também na cidade de Fortaleza, aconteceu o II Encontro da Rede Brasileira de BCDs que, desta vez, contou com a participação de 13 BCDs em funcionamento e mais 10 iniciativas que estavam em processo de implantação, vindas de 9 estados. A rede ainda realizou mais dois encontros, todos em Fortaleza, no Ceará. O terceiro encontro contou com a participação de 103 iniciativas, além de parceiros do setor público e privado. Em 2013, a rede contava com 113 BCDs, destes, 91 participaram do IV Encontro da Rede Brasileira de BCDs, que ocorreu em novembro de 2015. Além dos BCDs, estiveram presentes no encontro representantes de universidades, Institutos, ONGs, Movimentos Sociais, Cooperativas e Fundos Solidários. Esse encontro foi um momento histórico para os bancos comunitários, que além de terem lançado sua moeda social eletrônica, o e-dinheiro, também materializaram uma decisão tomada no III Encontro da Rede que vinha sendo amadurecida nos últimos anos. Neste encontro, os BCDs reunidos criaram a Associação Nacional de Bancos Comunitários de Desenvolvimento, cujo nome fantasia é Banco Nacional das Comunidades, que irá representar os BCDs nos diálogos com instituições públicas e privadas, com vista ao fortalecimento de toda a Rede (Instituto Banco Palmas, 2015). Neste processo de crescimento e fortalecimento dos BCDs brasileiros, como também da sua Rede, o Governo Federal, desde 2005, por meio da extinta Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES), hoje, subsecretaria de Economia Solidária, desempenhou papel importante nessa trajetória com apoio institucional e financeiro. Essa contribuição se deu em função da SENAES entender que os BCDs são iniciativas que fomentam ações nos territórios, articulando, ao mesmo tempo, produção, comercialização, financiamento e formação cidadã. Singer (2013) argumenta que um dos principais

motivos que levou a SENAES a apoiar tais iniciativas é o uso generalizado das moedas sociais. Segundo Singer (2013, p. 37) a combinação do uso generalizado da moeda social com a oferta de crédito para a promoção de atividades econômicas, em áreas empobrecidas, “cumpre a importante função de descentralizar a produção, o trabalho e a distribuição no território que a concorrência entre capitais tende a concentrar nos assim chamados polos de desenvolvimento”.

No apoio ao processo de implantação e consolidação dos BCDs pela SENAES, tiveram importância significativa as chamadas públicas (editais) de Apoio à Implantação e Consolidação de Bancos Comunitários, lançadas em 2010 e 2013. Para França Filho e Silva Júnior (2009), esses editais funcionaram como potencializador de esforços para tornar os BCDs uma política pública de incentivo à geração de trabalho e renda para populações excluídas socialmente. Neste processo, a intervenção direta das Entidades de Apoio e Fomento (EAFs), as quais detêm a metodologia de implantação, assessoria e acompanhamento dos BCDs são fundamentais para a expansão dessas iniciativas (RIGO; CANÇADO, 2015; RIGO; FRANÇA FILHO; LEAL, 2015).

Atualmente, 6 EAFs atuam de maneira articulada na consolidação da Rede Brasileira de BCDs, representadas pelo Instituto Banco Palmas e a Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (ITES/EAUFBA), responsáveis pela criação e assessoramento aos BCDs da Região Nordeste; o Núcleo de Economia Solidária da Universidade de São Paulo (NESOL/USP), que coordena o projeto de articulação nacional das finanças solidárias e atua na implantação e acompanhamento dos BCDs da Região Sudeste; a Organização Não-Governamental Ateliê de Ideias do Espírito Santo, que acompanha os BCDs das Regiões Sudeste e Centro-Oeste e o Capital Social, com o apoio do Instituto Tupinambá no Pará, que se encarregam do apoio aos BCDs da Região Norte. A Incubadora de Empreendimentos Solidários da Universidade Federal da Paraíba (INCUBES/UFPB), também vem se consolidado como EAF no estado da Paraíba, onde, em conjunto com a ITES/EAUFBA, acompanha 5 BCDs. Atualmente, a Rede Brasileira de BCDs é composta por 130 iniciativas, espalhadas por 4 regiões do país, com exceção da Região Sul, a única que ainda não possui banco comunitário.

Tanto os BCDs como as EAFs estão enfrentando dificuldades em manter as atividades neste campo, devido ao fim do apoio do governo federal e a redução de editais públicos de apoio a tais iniciativas. Muitos dos BCDs, principalmente os mais novos, ainda precisam de apoio, tanto financeiro quanto de assessoria em gestão, para conseguirem se manter ativos em seus territórios. A falta de financiamento tem dificultado a realização do encontro nacional da rede limitando a sua capacidade de articulação política.

2.2.2 Singularidade dos BCDs

Os bancos comunitários são iniciativas inovadoras que ofertam serviços financeiros em seus territórios, por meio da gestão coletiva de suas ações, buscando beneficiar uma parcela da população excluída do sistema financeiro convencional. Essas iniciativas diferem-se consideravelmente das práticas de microcrédito convencionais por estarem dentro dos territórios e adotarem estruturas participativas (RIGO; FRANÇA FILHO; LEAL, 2015).

De acordo com Melo Neto e Magalhães (2006, p.7) os bancos comunitários são “serviços financeiros solidários, em rede, de natureza associativa e comunitária, voltados para geração de trabalho e renda, tendo por base os princípios da Economia Solidária”. Nesta mesma linha, mas dando ênfase à questão territorial, França Filho (2007; 2010), França Filho e Silva Jr (2009) e França Filho e Santana (2013) definem o banco comunitário como uma prática de finanças solidárias voltada para o desenvolvimento do seu território de pertencimento, através do envolvimento dos próprios moradores na gestão coletiva da iniciativa e na oferta de produtos e serviços diretamente vinculados às reais necessidades da população local. Estruturados a partir de dinâmicas associativas locais, os BCDs apoiam-se em uma série de ferramentas para gerar e ampliar a renda do território (FRANÇA FILHO, 2010).

Segundo Melo Neto e Magalhães (2009, p. 21), o objetivo de um BCD é “promover o desenvolvimento de territórios de baixa renda, por meio do fomento à criação de redes locais de produção e consumo, baseado no apoio às iniciativas de economia solidária em seus diversos âmbitos”. Além de contribuir para humanizar o atendimento, construindo outra lógica de sociabilidade, disponibilizando de forma

rápida, sem burocracia e acessível a todos, os serviços financeiros que antes eram privilégios de poucos (MELO NETO; MAGALHÃES, 2006).

Para Singer (2009) os bancos comunitários, ao contrário dos bancos capitalistas, não buscam maximizar seu lucro, mas impulsionar o desenvolvimento da comunidade que o criou e o utiliza. O banco comunitário é propriedade de moradores que vivem juntos no mesmo bairro, vila ou na mesma localidade, que além de proprietários são os próprios usuários do seu banco. Garcia (2012) afirma que a construção dos bancos comunitários não se orienta pela premissa de criação de uma organização eficiente, do ponto de vista da geração de retorno econômico, mas pela percepção de que é possível combater a pobreza criando mecanismos que promovam a circulação dos recursos financeiros e econômicos particulares a cada localidade, nos limites dos territórios.

De acordo com Silva Jr (2007), o banco comunitário se coloca como um modelo de práticas emblemáticas que visam combater as desigualdades nos territórios onde atuam, sendo considerado um avanço tecnológico na condução de políticas de mitigação de exclusão financeira e geração de trabalho e renda. Tais iniciativas constituem-se em um serviço comunitário que incentiva as ações do desenvolvimento socioeconômico nos territórios onde estão inseridos, financiando produtores, comerciantes e consumidores, ampliando e potencializando a capacidade da comunidade para incorporação de valores e princípios da economia solidária (SILVA Jr; GONÇALVES; CALOU, 2007).

Para França Filho (2010), a principal vocação destas iniciativas é a de construir de forma conjunta a oferta e a demanda em um determinado território. Isto porque eles são uma iniciativa associativa envolvendo moradores num determinado contexto territorial que buscam a resolução de problemas públicos, concretos, relacionados a sua condição de vida no cotidiano, através do fomento à criação de atividades socioeconômicas e sociopolíticas (FRANÇA FILHO; SANTANA, 2013). Dito de outra forma, mais do que a ação pontual de oferta de microcrédito, o propósito de um BCD é o fomento de outra lógica de desenvolvimento local ou comunitário (FRANÇA FILHO, 2010).

Nesta perspectiva, a questão territorial ocupa lugar central nas discussões para o fomento de tais iniciativas. O foco de um BCD é o próprio território enquanto espaço social onde ele se insere, e não os tomadores de crédito em si; “o BCD é um sistema que integra em rede o crédito, a produção, e o consumo, objetivando o desenvolvimento do território para se alcançar o desenvolvimento do indivíduo/grupo tomador de crédito” (MELO NETO; MAGALHÃES, 2006, p.34). Ainda segundo Melo Neto e Magalhães (2006), a visão defendida pelos BCDs compreende que, juntos, irão crescer e se desenvolver de forma cooperada e colaborativa, onde a saída apresenta-se de forma coletiva e em rede.

Melo Neto e Magalhães (2006; 2009) resumem as principais características presentes em um BCD:

> 1) é a própria comunidade quem decide criar o banco, tornando-se gestora e proprietária do mesmo; 2) Atuam sempre com duas linhas de crédito: uma em real e outra em moeda social circulante; 3) Suas linhas de crédito estimulam a criação de uma rede local de produção e consumo, promovendo o desenvolvimento endógeno do território; 4) Apoiam os empreendimentos em suas estratégias de comercialização (feiras, lojas solidárias, central de comercialização e outros); 5) Atuam em territórios caracterizados por alto grau de exclusão, vulnerabilidade e desigualdade social; 6) Estão voltados, sobretudo, aos beneficiários de programas assistenciais governamentais e de políticas compensatórias; e 7) Sua sustentabilidade, em curto prazo, funda-se na obtenção de subsídios justificados pela utilidade social de suas práticas (MELO NETO; MAGALHÃES, 2006, p. 7; 2009, p. 241).

De acordo com França Filho e Santana (2013), estar inserido em um território e ser gerido por seus atores locais é condição imprescindível para a iniciativa ser reconhecida como BCD. Aliás, ser gerida por seus próprios atores é condição fundamental para cumprir com seu propósito e, para isso, os BCDs contam com uma lógica de funcionamento e gestão fundada na participação democrática e empoderamento das pessoas no seu processo de gestão (FRANÇA FILHO, 2010).

Melo Neto e Magalhães (2009, p, 25) acrescentam que “os pobres, quando fortalecidos e empoderados, são portadores de soluções, e capazes de organizar seu próprio sistema financeiro, obedecendo à cultura local, aprofundando as relações de vizinhança e cooperação mútuas”.

2.2.3 Estrutura de gestão

Como sinalizado anteriormente, os BCDs instituem um novo modelo de gestão dos serviços financeiros, por meio da gestão coletiva das suas ações. Para Leal (2013) os BCDs são fruto de um processo de amadurecimento da mobilização e organização dos territórios, onde a comunidade é a responsável pela decisão de criar o banco, tornando-se gestora e proprietária.

Raposo e Faria (2015) indicam que muito além de mera prestação de serviços, a atuação do BCD pressupõe e exige uma nova forma de gestão, de compartilhamento do poder de decisão, de participação da população local nas ações que abrangem os diversos setores da sociedade. Essa nova forma de gestão, além do seu funcionamento, é fundada na participação democrática e empoderamento das pessoas no seu processo (FRANÇA FILHO, 2010). São as pessoas da comunidade que decidem, democraticamente, sobre todos os aspectos ligados ao funcionamento do banco como: nome do banco, nome da moeda social, símbolos da moeda, linhas de crédito, valores, taxas de juros, carência, quantidade de parcelas, público beneficiário de cada linha de crédito, quem serão os agentes, horário de funcionamento e demais aspectos.

Os bancos comunitários não possuem entidade jurídica própria, isso devido ao fato de não possuírem ainda, em nível nacional, um marco regulatório que viabilize seu registro, como existe, por exemplo, para as cooperativas de créditos solidárias que são regulamentadas pelo Banco Central. Por esse motivo, precisam ser acolhidas por estruturas de organizações de caráter comunitário (como associações, fóruns e conselhos) ou outros tipos de organizações da sociedade civil que estejam inseridos na comunidade (sindicatos, igrejas, ONGs). Essas organizações são conhecidas como entidades gestoras e têm como atribuição abrigar e responder juridicamente pelo BCD, tal como firmar convênios com instituições públicas e privadas (LEAL, 2013).

Além da entidade gestora, existem, ao menos, mais três instâncias que se destacam na gestão de um BCD, a saber:

(1) Conselho Gestor – é formado por representantes das organizações locais (associações comunitárias, sindicatos, comerciantes, ONGs, e instituições religiosas), lideranças, e poder público local, ou seja, todos os representantes de diversos seguimentos da comunidade que estiveram envolvidas no processo de criação do BCD. Trata-se da instância máxima de decisão do banco, onde são pesados todos os aspectos relativos à estratégia de atuação no território, além de discutir e encaminhar a resolução de problemas que possam vir a existir.

(2) Comitês de Avaliação de Crédito (CAC) – é a instância responsável pela avaliação das solicitações de empréstimos. É neste espaço que são avaliados, a partir das informações colhidas pelos agentes, se os tomadores de créditos atendem aos requisitos estabelecidos pela comunidade para acessar o recurso. CAC, na sua grande maioria, são formados por até cinco pessoas, entre elas estão os agentes de créditos, representantes da entidade gestora, do conselho gestor e representantes da comunidade.

(3) Agentes de créditos – são responsáveis pelo dia a dia do banco, são eles que recebem as solicitações de crédito, cadastram os solicitantes, alimentam as planilhas financeiras, fazem o acompanhamento dos empréstimos e empreendimentos, cobram os inadimplentes, realizam o câmbio da moeda social, representam o banco nos grupos de trabalhos dos comitês estaduais e municipais de finanças e fazem as visitas à vizinhança para colher informações dos tomadores de empréstimos para subsidiar as decisões do CAC. Em alguns BCDs, onde os créditos emergenciais em moeda social não precisam passar pelo CAC, os agentes de créditos são os responsáveis pela decisão de liberá-los ou não.

De acordo com Rigo e Cançado (2015, p. 42) estas estruturas coletivas de gestão evidenciam “a constituição de relações simétricas e reciprocitárias, isto porque os espaços públicos criados contribuem para a formação de laços, a manutenção de compromissos mútuos e nas definições de papéis e responsabilidades dos atores envolvidos”. O BCD, nesse processo, é visto como o centro de um movimento maior, agregador dos atores institucionais e individuais da comunidade em torno de um projeto de desenvolvimento local (RIGO; CANÇADO, 2015).

França Filho (2010) chama atenção para o potencial de novas profissões que são geradas a partir dessas estruturas, como no caso dos agentes de créditos, que além de especializarem-se em técnicas relacionadas à gestão financeira, desenvolvem habilidades de competência relacional ligadas ao seu papel de mediação social.

2.2.4 Serviços solidários ofertados

Os serviços oferecidos pelos bancos comunitários estão imbricados com as demandas do seu território de pertencimento. Tais serviços são classificados como serviços mercantis não concorrenciais. Segundo Melo Neto e Magalhães (2006), os serviços ofertados pelos BCDs podem ser compreendidos como:

> Um instrumento de valorização das pessoas, criando laços afetivos, acolhimento, mobilização e organização da comunidade. É isso que chamamos de serviços mercantis não-concorrenciais, pois só o BCD seria capaz de transformar um pagamento de uma conta de água em uma ferramenta de transformação humana e social (MELO NETO; MAGALHÃES, 2006, p.13).

França Filho (2010) argumenta que o caráter desse tipo de serviço decorre da própria natureza da prática financeira realizada pelos BCDs, pois, trata-se de atividades sem fins lucrativos e, principalmente, trata-se de um tipo de finanças que envolve relações de proximidade no território, confiança entre as pessoas como forma de retorno do crédito, entre inúmeros outros aspectos. Essa forma de ofertar os serviços transforma-se também em instrumento de valorização das pessoas, cria laços afetivos, acolhimento e mobilização e contribui para organizar a comunidade (MELO NETO; MAGALHÃES, 2006).

Os serviços financeiros oferecidos pelos BCDs podem ser próprios ou fomentados a partir de parcerias com instituições públicas ou privadas. Esses serviços podem ser fruto de inovações, como a moeda social e o cartão de crédito solidário (MELO NETO; MAGALHÃES, 2005). Os BCDs, também podem oferecer outros tipos de serviços, embora os que o caracterizem sejam os financeiros.

Os serviços ofertados pelos BCDs são classificados, por França Filho (2013), como serviços financeiros solidários, de um lado, e serviços de natureza educativa ou serviços solidários de organização local, do outro. Entre os serviços financeiros

solidários, o autor destaca quatro tipos: a) o microcrédito solidário para produção e consumo; b) a moeda social circulante local; c) os serviços de correspondente bancário; e d) outros serviços financeiros. Em relação aos serviços solidários de organização local, o autor apresenta: a) as ações de formação e capacitação; b) o acompanhamento na forma de assessoria técnica aos empreendimentos e iniciativas locais; c) a sensibilização comunitária; d) a promoção e animação de fóruns locais e; e) o fomento das redes locais de economia solidária.

Nem todos os BCDs oferecem todos estes serviços, alguns possuem apenas o crédito para consumo, moeda social, o acompanhamento aos empreendimentos e a sensibilização comunitária. Alguns bancos não conseguem, em curto período de tempo, mobilizar muitos atores e recursos no seu território, fragilizando assim sua capacidade de atuação no território como também a oferta de mais serviços.

2.2.4.1 Microcrédito solidário para produção e consumo

O microcrédito é um dos principais serviços ofertados pelos BCDs e uma das principais formas de inclusão financeira nos seus territórios de atuação. Para Melo Neto e Magalhães (2006), tendo o território como foco, o sistema de crédito dos BCDs deve ser aberto e atuar nas diversas esferas da cadeia produtiva do território: produtores, comerciantes, prestadores de serviços e consumidores.

Segundo Melo Neto e Magalhães (2006), as principais características presentes no crédito ofertado pelos BCDs são:

> 1) os juros devem estar abaixo do mercado; 2) o sistema de crédito montado deve ser justo e tratar os desiguais, desigualmente...os juros são escalonados para garantir a distribuição de renda, fazendo com o que os mais favorecidos subsidiem os mais vulneráveis economicamente; 3) a propriedade e controle do sistema deve ser da comunidade; 4) o sistema de crédito deve alimentar uma rede local de produção e consumo...em outras palavras é preciso que o tomador de crédito (pessoa ou grupo) de alguma forma esteja relacionado a rede social e produtiva local; 5) Para a análise de crédito devem ser criados outros instrumentos de verificação de confiabilidade do “cliente””...normalmente o BCD utiliza-se da relação de proximidade e vizinhança (consulta aos vizinhos) para conhecer mais do cidadão-morador-cliente (MELO NETO; MAGALHÃES, 2006, p. 38-39).

Nos BCDs, os microcréditos são distribuídos em linhas de créditos específicas, que são definidas pelos próprios moradores do local. Cada território define suas linhas de créditos a partir da realidade e das necessidades locais, mas

todas elas fluem para as modalidades de produção e consumo (FRANÇA FILHO; SANTANA, 2013; CUNHA; SANTANA, 2010).

Para França Filho (2010), o principal objetivo do investimento na linha de crédito para produção é o incentivo à criação de novos empreendimentos de acordo com as necessidades do território, essenciais para promover o desenvolvimento local, além do investimento em empreendimentos já existentes. A criação desses novos empreendimentos, no entanto, quando vistas sob a ótica dos BCDs, alcança uma natureza diferenciada, pois o estímulo deve ser muito mais à criação de empreendimentos coletivos e solidários do que a empreendimentos individuais, que estariam mais alinhados com uma lógica neoliberal (CUNHA; SANTANA, 2010).

Já em relação ao crédito para consumo, seu principal objetivo é permitir aos moradores o acesso aos bens necessários à sua sobrevivência, como no caso da compra de alimentos, remédios, roupas, além de investimentos em educação e transporte urbano, entre outras necessidades (FRANÇA FILHO; SANTANA, 2013).

O microcrédito para o consumo é o principal meio para circulação da moeda social. Segundo França Filho (2013) esse tipo de microcrédito exerce papel chave na dinamização da economia local, pois cria as condições de demanda para a oferta econômica que se almeja no microcrédito para produção.

Para além da perspectiva de desenvolvimento territorial por meio da oferta de suas linhas de crédito, os BCDs, devido a sua forma de avaliação de crédito inclusiva, proporcionam melhoria na autoestima dos seus usuários. Isto porque, ao se sentirem dignos do crédito, percebem-se incluídos financeiramente, algo que, segundo Raposo e Farias (2015), em outro tipo de instituição financeira não acontece.

2.2.4.2 A moeda social

A moeda social, segundo Soares (2009), é uma forma de moeda criada e gestada por seus próprios usuários. Em diversos locais e países, existiram ou existem moedas deste tipo ou similares. Nestas experiências seus criadores e a maioria de seus participantes “assumem-na como um exercício de vontade, reflexo

de uma busca pela recolocação da economia a serviço das finalidades sociais e pela reintegração de seus valores à esfera sociocultural" (SOARES, 2009, p. 256).

Segundo França Filho e Santana (2013), em 2000, foi criada a primeira moeda social dos BCDs, denominada Palmas e, diferente de outras experiências existentes, como as moedas de clubes de troca, as moedas sociais dos BCDs representam uma inovação nesse campo, visto que sua circulação passa a abranger todo o território, ao invés de circular apenas entre os participantes do clube.

De acordo com Melo Neto e Magalhães (2009) a moeda social circulante local criada pelo BCD, tem por objetivo fazer com que o dinheiro circule na própria comunidade, ampliando o poder de comercialização local, promovendo a circulação da riqueza na comunidade, gerando localmente trabalho e renda. Tal moeda apresenta-se com um duplo propósito: primeiramente, a moeda social é considerada como instrumento para aumento do consumo local e, assim, um meio de fortalecimento da economia local via internalização da renda. Em um segundo momento a moeda social assume um papel muito mais simbólico de referência do imaginário de pertencimento das pessoas a um determinado território ou lugar, ou seja, um símbolo político de fortalecimento da identidade local (FRANÇA FILHO, 2010).

Tafuri (2014) argumenta que a inovação dos BCDs em ofertar uma linha de crédito exclusiva em moeda social que irá ser aceita apenas em um território economicamente definido, possibilita a consolidação dos empreendimentos já constituídos no local, pois induz a população a consumir em seu território e não nos grandes centros ou nas grandes redes varejistas.

Essa experiência apresenta algumas características que as distinguem das demais experiências, conforme apresentados por Melo Neto e Magalhães (2009):

> (1) o circulante local tem lastro em moeda nacional, ou seja, para cada unidade monetária social emitida, existe, no banco comunitário, um valor correspondente em real; (2) As moedas são produzidas com componentes de segurança (papel moeda, marca d'água e número de série); (3) A circulação é livre no comércio local e, geralmente, quem compra com a moeda social recebe descontos concedidos pelos comerciantes e produtores para incentivo ao uso da moeda no município ou bairro; (4) qualquer produtor ou comerciante cadastrado no banco comunitário poderá trocar moeda social por reais, caso necessite fazer uma compra ou

> pagamento fora do município ou bairro (MELO NETO; MAGALHÃES, 2009, p.09).

Para que a moeda atinja seu objetivo de fortalecer a economia local, evitando que os recursos saiam do território, é preciso que haja uma ampla aceitação por parte da comunidade onde o BCD está inserido. Neste sentido, para implantar as moedas em seu território, os BCDs, contando com o apoio das EAFs, realizam uma série de atividades lúdicas e educativas (oficinas, folders, cordel, teatro, músicas, entre outros) e sensibilização com diferentes atores locais (moradores, comerciantes e produtores) no intuito de fortalecer uma rede de usuários (LEAL; RIGO; ANDRADE, 2016).

Segundo Rigo, França Filho e Leal (2015), nesse processo, os comerciantes locais são sensibilizados para aderirem ao sistema e aceitarem a moeda social em seus estabelecimentos e os moradores são capacitados sobre o processo de tomada de crédito para o consumo e para produção, além da formação referida a importância de consumir no local. Assim, a moeda social passa a circular de diversas formas no território, seja por meio de empréstimos, pagamentos, compras, trocos nos estabelecimentos comerciais ou por meio de simples troca do real por moeda social no banco comunitário.

Rigo, França Filho e Leal (2015) expõem que o uso da moeda social e sua oferta por meio do crédito criam uma relação obrigada e desobrigada, ao mesmo tempo. A obrigação acontece à medida que ao tomar o crédito em moeda social o usuário do banco é levado a consumir no seu território. Ao mesmo tempo, trata-se de uma relação desobrigada, visto que torna-se uma escolha livre participar ou não desse processo. Ainda segundo os autores acima citados, neste tipo de prática é estimulada uma forma renovada de pedagogia política. Isto por que:

> O ato de consumir na própria comunidade permite reforçar um tipo de consumo que, de um lado, dinamiza a economia da comunidade, permitindo a ampliação da demanda e da oferta de bens e serviços, e, de outro, reforça os vínculos comunitários por meio da apropriação e uso de um instrumento de fortalecimento da identidade local por meio da afirmação do sentido de pertencimento das pessoas a uma dada territorialidade, contrastando assim com um sentimento de baixa estima muito comum em territórios de exclusão (RIGO; FRANÇA FILHO, LEAL, 2015, p.25).

Para Rigo, França Filho e Leal (2015), embora, em um primeiro momento, a estratégia utilizada pelos BCDs para inclusão financeira e internalização das

riquezas no território pareça simples, os resultados apresentam-se como relevantes à medida que as comunidades onde são implantados os BCDs e as moedas sociais se encontram desconectados (para não dizer excluídos) do sistema financeiro e das possibilidades de acesso a crédito, bem como dos processos de desenvolvimento que contam com investimentos públicos e privados.

Segundo Rigo (2014) esses resultados demonstram que o uso das moedas sociais na prática dos BCDs nos territórios possui capacidade de influenciar na dinâmica das relações socioeconômicas locais e contribuir significativamente para as transformações em direção à melhoria das condições socioeconômicas dos moradores nos territórios.

2.2.4.3 Correspondente bancário

O correspondente bancário tem sido um serviço a mais que os bancos comunitários têm ofertado em suas sedes. Por correspondente bancário compreende-se uma gama de produtos e serviços financeiros disponibilizados por instituições financeiras públicas ou privadas e ofertadas pelos BCDs através do estabelecimento de uma parceria institucional (FRANÇA FILHO, 2010).

De acordo com Melo Neto e Magalhães (2006), a parceria com essas instituições tem possibilitado que os BCDs ofereçam serviços bancários básicos, que dificilmente teriam em seus territórios, para comunidades isoladas, posto que, estão disponíveis somente na rede de bancos convencionais. Ainda segundo França Filho (2010), é preciso reconhecer a importância do correspondente na estrutura e dinâmica de funcionamento dos BCDs, visto que permitem o acesso a alguns serviços financeiros a uma população absolutamente carente destes serviços, pelas próprias condições de relativo isolamento geográfico dos locais e comunidades onde atuam os BCDs. Por meio dessas ações os BCDs passaram a ofertar serviços como: abertura de conta corrente simplificada, poupança, saques e depósitos, cartão magnético, recebimento de títulos e convênios e pagamento de benefícios sociais.

Entretanto, são poucos os BCDs que possuem atualmente correspondente bancário. Muitos esbarram no montante de documentos exigidos pelo banco, quando não são desaconselhados pelos gerentes, que argumentam ter dificuldade

de conceder o correspondente para esse tipo de iniciativa, mesmo os bancos comunitários constando na lista de autorização para concessão da Caixa Econômica, caracterizando como uma má vontade política de um determinado perfil de gerente que não reconhece a possibilidade de outras alternativas de inclusão financeira que fujam dos modelos convencionais de mercado. As organizações que conseguem superar esses obstáculos ainda precisam dispor de montante elevado - para realidade dos BCDS - de recursos financeiros para adequação do espaço físico onde será instalado o correspondente e para a compra dos equipamentos específicos.

2.2.4.4. Outros serviços financeiros

Os BCDs podem estabelecer parcerias com outras organizações, sejam elas públicas ou privadas, com o intuito de ofertar outros serviços financeiros, que assim são denominados, por não poderem ser enquadrados como linhas de créditos solidárias dos BCDs e não poderem ser realizados por instituições bancárias, como no caso dos correspondentes (FRANÇA FILHO; SANTANA, 2013).

Como exemplos, têm-se os microsseguros, pagamentos de boleto via moeda social eletrônica e crédito para celular. Outros serviços podem ser criados pelos BCDs conforme seu nível de organização local, criatividade, capacidade de inovação e limite do fundo de crédito comunitário (FRANÇA FILHO, 2009; 2010).

2.2.4.5 Formações e capacitações

Os cursos de formação e capacitação oferecidos pelos BCDs ocorrem, tanto na comunidade como em intercâmbios e encontros, contando com o apoio das EAFs. Essas formações visam capacitar as pessoas para gerir seu processo de desenvolvimento local, além de preparar para atuar nas instâncias do banco. Desta forma, são formados coordenadores, agentes de crédito, gerentes de créditos, membros do conselho gestor, membros do CAC, para participarem ativamente da gestão do BCD e capacitar novas pessoas para se inserirem no processo (MELO NETO; MAGALHÃES, 2006).

Os temas dessas formações e capacitações compreendem desde aqueles voltados à formação política, participação e cidadania, até aqueles voltados à

especialização das atividades desempenhadas. Tais processos utilizam práticas pedagógicas populares que permitem a construção conjunta dos conhecimentos e a aplicação coletiva das práticas, por meio de aulas, seminários, intercâmbios, etc. (LEAL, 2013).

2.2.4.6 Acompanhamento em forma de assessoria técnica

O acompanhamento é uma ferramenta utilizada para apoiar os tomadores de empréstimos dos BCDs na linha de crédito para produção. Segundo Leal (2013), o acompanhamento consiste em apoiar os empreendimentos para o alcance da viabilidade econômica da atividade empreendida, trabalhando questões como utilização do crédito, uso da moeda social, articulação em rede, cálculo dos custos e despesas, educação financeira, entre outros temas que contribuem com o fortalecimento da economia local, visando o desenvolvimento do território.

De acordo com França Filho (2013), a realização de tal papel por parte dos BCDs não tem sido simples. Isto porque para sua realização é preciso dispor de recursos para investir na formação e qualificação das agentes de crédito para que possam desempenhar esse papel. Além disso, tal objetivo requer o esforço fundamental de desenvolvimento de ferramentas de gestão inovadoras na forma de tecnologias sociais efetivamente adaptadas à realidade da economia solidária e dos micro e pequenos negócios de base popular.

2.2.4.7 Sensibilização e mobilização comunitária

A sensibilização e mobilização comunitária iniciam-se ainda na fase de discussão sobre a implantação ou não do BCD na comunidade. As reuniões de mobilização marcam o início dos processos de formação, ao passo que servem para apresentar a proposta de banco comunitário aos moradores locais. Esse processo formativo se estende ao longo do funcionamento do BCD, sendo direcionado para todo e qualquer morador da comunidade que tenha algum tipo de contato com o BCD. Assim, podem ser realizados no momento de um simples atendimento no caixa, bem como numa conversa com os agentes de crédito, ou na realização de um cadastro e, até mesmo, através de uma campanha de comunicação. Esse processo tem a finalidade de fortalecer as relações sociais no território, principalmente entre

as iniciativas do BCD e o público usuário, especialmente para o uso de novas metodologias, como no caso das moedas sociais (LEAL, 2013).

Torna-se fundamental neste encadeamento o envolvimento de atividades lúdicas de arte e cultura, além do uso de cartilhas, rádios comunitárias, cineclubes, folders, etc.. Através desses suportes, a comunidade tem acesso a informações e práticas que estimulam uma cultura para vivência na economia solidária. “Os BCDs são também escolas de formação onde se aprende a ser cidadão de forma mais ativa, criando o que se convencionou chamar de capital social, ou seja, gente organizada, opinando e decidindo sobre o futuro da comunidade” (MELO NETO SEGUNDO; MAGALHÃES, 2006).

2.2.4.8 Promoção e animação de fóruns locais

Os bancos comunitários, além dos serviços financeiros solidários, também se envolvem diretamente na ação de organização política do território por meio do fomento e gestão de fóruns locais. Tais fóruns funcionam como espaços públicos de aprendizado de uma cultura democrática de tomada de decisões coletivas sobre os rumos do desenvolvimento comunitário, bem como do estabelecimento de pactos para resolução dos problemas comuns enfrentados pela população. Seja sobre a forma de um “fórum econômico local” (Fecol) ou de um “fórum de desenvolvimento comunitário” (Fodeco); esses espaços públicos costumam ser animados pelo BCD, pois fazem parte da sua estratégia de mobilização comunitária e de estímulo ao processo de desenvolvimento local-comunitário (FRANÇA FILHO, 2010).

2.2.4.9 Fomento às redes locais de economia solidária

Os BCDs, ao proporem uma nova forma de inclusão financeira através do estímulo a sistemas de microcréditos locais sugerem processos de reorganização da economia local. Para isso, eles contam com a estratégia de constituírem redes locais de economia solidária (RLES). As RLES possuem o papel fundamental no processo de reorganização da chamada economia local. Segundo França Filho e Cunha (2009 a) uma rede local de economia solidária significa uma associação ou articulação de vários empreendimentos e/ou iniciativas de economia solidária com vistas à constituição de um circuito próprio de relações econômicas e intercâmbio de

experiências e saberes formativos. São dois os principais objetivos de uma rede de tal natureza: “permitir a sustentabilidade dos empreendimentos e/ou iniciativas de economia solidária em particular; e fortalecer o potencial endógeno de um território quanto à capacidade de promoção do seu próprio processo de desenvolvimento” (FRANÇA FILHO;CUNHA, 2009b, p 225).

Essas redes podem abranger uma série de empreendimentos e iniciativas em distintos campos na sua base territorial, como: de consumo, finanças solidárias, tecnologias livres, comércio justo, produção autogestionária e serviços locais, entre outros, além da articulação dos atores externos governamentais e não governamentais. Neste sentido, supõe haver nessas redes articulações entre iniciativas de distintas naturezas – socioeconômicas, sociopolíticas, socioculturais e socioambientais. Além disso, ela admite diferentes níveis de articulação com a economia local preexistente (FRANÇA FILHO; CUNHA, 2009b).

Segundo França Filho e Santana (2013), as RLES podem ser literalmente desenhadas por seus atores locais, por meio da elaboração de planos estratégicos de desenvolvimento local, onde os contornos desse plano podem ser vistos como “nós” de tal rede. O papel central nessas redes é ocupado pelo BCD, visto que este tem a missão de aportar os recursos necessários para a efetividade das ações e iniciativas. Os BCDs, neste sentido, representam um mecanismo de fomento ao desenvolvimento local e não teria sentido enquanto um empreendimento isolado no território (FRANÇA FILHO; SANTANA, 2013).

2.2.5 Sustentabilidade nos BCDs

Os BCDs em busca de construir outra economia baseada nos princípios da economia solidária estruturam-se por meio de diferentes lógicas de organização econômica na tentativa de manterem-se em funcionamento, tornando-se incompreensível sua sustentabilidade sob o amparo do conceito convencional de viabilidade econômica (FRANÇA FILHO, 2010; 2013). Melo Neto e Magalhães (2006) argumenta que sua sustentabilidade se dá através da captação de recursos públicos e da constituição de um fundo solidário de investimento comunitário. Este fundo constitui-se de múltiplas fontes de recursos, entre doações de pessoas físicas e jurídicas, cotizações de associados (pessoas físicas e /ou jurídicas), prestações de

serviços mercantis não concorrenciais e outros tipos de serviços, como as receitas advindas dos serviços prestados pelo correspondente bancário.

A seguir serão apresentados conceitos que estão vinculados ao entendimento da sustentabilidade nos BCDs relacionados à ideia de outra lógica de organização econômica.

2.2.5.1 Fundo de crédito

O fundo de crédito é o fundo rotativo do banco comunitário. Ele é gerido pelo próprio banco e seu volume de recursos determina a quantidade de empréstimos, seja para produção e/ou consumo, bem como os valores que o BCD terá capacidade de emprestar. Sua composição se dá por meio da captação de recursos de diferentes fontes envolvendo diferentes lógicas econômicas. Uma lógica de contraprestação mercantil de serviços, oriundos das taxas de serviços para certas operações financeiras, como as pequenas taxas de juros cobradas na liberação de empréstimos para produção, remetem a ideia de uma economia de troca ou economia mercantil e uma lógica de economia não mercantil realizada através de diferentes formas de transferência direta de recursos oriundos de outras instituições públicas ou privadas (FRANÇA FILHO, 2010; 2013).

Segundo França Filho (2013), esta articulação de lógicas econômicas distintas acontece na ação dos BCDs com objetivo de favorecer um coletivo de pessoas. Neste caso, trata-se da população de um determinado território ou comunidade, que enquanto usuária dos serviços deve ser a beneficiária da ação e finalidade do BCD.

2.2.5.2 Serviços mercantis não concorrenciais

Para França Filho (2010), as prestações de serviços realizadas pelos BCDs são consideradas não concorrências devido ao fato de não ser possível sua prestação por outro tipo de organização, ou seja, só os BCDs possuem a expertise e o enraizamento no território para realizá-la enquanto atividades de finanças solidárias. De acordo com Leal (2013), os serviços prestados pelos BCDs em determinado território, visam suprir uma demanda de uma parcela da população que não é atendida por outra instituição ou que não teve suas necessidades satisfeitas

por outro tipo de organização. Embora esse tipo de serviço seja realizado contra pagamento, ou seja, um serviço que é comercializado, refere-se a um tipo que apenas os BCDs conseguem realizá-lo devido suas características. Trata-se de atividades sem fins lucrativos e, principalmente, versa sobre um tipo de finanças solidárias que envolve relação de proximidade no território, confiança entre as pessoas como forma de garantia de retorno do crédito, entre inúmeros outros aspectos (FRANÇA FILHO, 2013).

2.2.6. Mais-valia social

A Mais-valia advinda da atividade do BCD está ligada aos benefícios diretos e indiretos gerados ao longo da realização de suas atividades que priorizam a geração e a circulação de renda no território. De acordo com Raposo e Farias (2015, p. 563) “as ações e os processos do BCD valorizam não só a questão econômica, mas a interação social e a aprendizagem coletiva que pode influenciar a realidade da comunidade e a ação reflexiva para transformação social”.

Segundo França Filho (2007; 2010), o fato do banco comunitário em um determinado território envolver os próprios moradores na condição de profissionais, gestores e usuários, além de beneficiários diretos dos produtos e serviços ofertados, cria uma mais-valia social no território. Deve-se ainda considerar as dimensões qualitativas dos benefícios para as pessoas do território gerados pelos BCDs, como também para o fortalecimento do tecido social por meio de novos padrões de sociabilidade calcados na dimensão de valores como confiança, lealdade e solidariedade (FRANÇA FILHO, 2013).

2.2.7 Utilidade social

A utilidade social de um BCD pode ser mensurada pelo conjunto de pessoas e atividades que podem ser potencializadas, sob diversos aspectos, num território. Pode ser mensurada, ainda, pela dinâmica organizativa do BCD por se tratar de uma organização sem fins lucrativos, voltada para seu território de pertencimento, por meio do envolvimento de seus próprios moradores na autogestão da iniciativa e na oferta de produtos e serviços diretamente vinculados às reais necessidades da população (FRANÇA FILHO, 2013).

Segundo Leal (2013), embora a viabilidade econômica dos BCDs seja perseguida, este não é o fator principal para sua existência e manutenção, mas sim a solidariedade e cooperação para o desenvolvimento local presente em suas ações. É essa condição que ratifica a utilidade social de um BCD. Esta iniciativa difere das atividades econômicas pelo fato de sua existência e/ou continuidade se justificar mesmo não registrando uma acumulação econômica (LEAL, 2013).

3. OS CONCEITOS QUE PERMITEM UMA ANÁLISE SOBRE A GESTÃO DE SERVIÇOS FINANCEIROS SOLIDÁRIOS

O capítulo anterior tratou dos aspectos relacionados ao campo das finanças solidárias e, em especial, aos aspectos relacionados ao conceito, contexto e às características dos bancos comunitários de desenvolvimento. Esse capítulo se dedicará a apresentar os conceitos que nortearam a pesquisa de campo e que serviram de subsídios para analisar os aspectos relacionados às características da inovação presente nessas iniciativas, além dos mecanismos de gestão coletiva que permitiram compreender os aspectos que elevam essas iniciativas à condição de gestora de um bem comum.

Em um primeiro momento, foram apresentadas as condições que, segundo Elinor Ostrom (2000), permitem às instituições de propriedade coletiva desempenharem a gestão de recursos de forma a satisfazer as necessidades de seus utilizadores, contrapondo a visão predominante que afirma que as únicas formas de gerir recursos comuns seriam através do Estado ou da iniciativa privada. Em seguida, foram apresentados os conceitos de inovação tecnológica e inovação social, além das diferenças entre as duas abordagens que as colocam em campo distinto devido, principalmente, às suas finalidades. Essa diferenciação é importante para definir o tipo de inovação presente nas iniciativas de BCDs.

3.1 GESTÃO COLETIVA DE BENS COMUNS

Elinor Ostrom, com objetivo de entender como usuários de um determinado recurso organizavam-se coletivamente de forma eficiente, a partir da criação de instituições autogeridas, para melhor administrar seus recursos com objetivo de aumentar seus rendimentos, além de evitar sua escassez a médio e longo prazo, analisou uma série de casos empíricos advindo de diversas áreas do conhecimento que haviam estudado casos com objetivo similar, tanto de sucesso, como de fracasso, identificando os pontos convergentes no design dessas instituições que pudessem servir para elaboração de uma teoria empírica sobre a governança de recursos de propriedade comum por seus apropriadores (usuários).

Seu trabalho intitulado o “Governo de Bens Comuns: a evolução das instituições de ação coletiva” lhe rendeu, em 2009, o Prêmio Nobel de Economia, por sua significante contribuição para o entendimento do estudo de governança por parte de instituições de propriedade coletiva, que buscam atender de forma satisfatória as necessidades de seus usuários. Seu estudo serviu de contraponto à “tragédia de bens comuns” elaborada por Garret Hardin (1968).

Hardin (1968) publicou artigo afirmando que, onde existiam vários usuários utilizando ao mesmo tempo um recurso escasso o resultado seria a destruição, no curto prazo, desse recurso. Para ilustrar tal afirmação o autor utilizou o exemplo de um pasto aberto de uso comum, onde cada pastor colocaria nesse pasto uma quantidade cada vez maior de animais com o objetivo de aumentar seu lucro privado sem levar em consideração a quantidade de animais que esse bem comum poderia suportar. Como cada pastor, agindo racionalmente, iria pensar unicamente em seus ganhos sem levar em consideração a necessidade de outros utilizadores e o nível suportável a médio e longo prazo da área do pasto, esse cenário levaria à destruição deste bem comum em um curto período de tempo (HARDIN, 1968). Esta é a tragédia segundo Hardin, o qual também afirma que “cada homem está preso em um sistema que o compele a aumentar seu rebanho sem limites, em um mundo que é limitado” (Hardin 1968, p. 1244). Ainda segundo Hardin (1968, p. 1244), “a ruína é o destino para o qual todos os homens correm, cada um perseguindo seu próprio interesse em uma sociedade que acredita na liberdade dos bens comuns, liberdade em um terreno baldio (comum) traz ruína para todos”.

Para resolver essa tragédia, tanto Hardin, como outros teóricos e analistas de políticas – aliás, é a visão predominante, tanto em pesquisas acadêmicas quanto na elaboração e implantação de políticas – afirmam que a solução para essa tragédia pode acontecer por duas vias: a primeira é por meio do estabelecimento de regras e monitoramento via Estado, e a segunda por meio da privatização destes recursos comuns. Ostrom (2000), no entanto, demonstra que essas vias, embora em determinado contexto possa amenizar o problema da “tragédia dos bens comuns”, também possuem falhas na gestão desses recursos que devem ser levadas em consideração.

Segundo Ostrom (2000) em relação a um governo, seja de âmbito nacional, regional ou municipal, ele, na maioria das vezes, não possui as informações necessárias para elaborar as regras e punições para os infratores que permita a utilização desse bem comum de forma a satisfazer as necessidades de todos os usuários, garantindo sua durabilidade em longo prazo. Leis e punições mal elaboradas permitem o uso de forma desigual entre seus utilizadores, o que levaria aqueles que se sentem prejudicados a buscar formas de burlar as leis, contando, inclusive, com a ajuda de funcionários instituídos pelo estado para fiscalizar tais recursos, que ao serem mal remunerados aceitariam subornos para facilitarem o acesso a esses recursos de forma arbitrária. Quanto à privatização dessas áreas, não haveria garantias que a empresa não as utilizasse de forma desordenada com o objetivo de maximizar seu lucro em um curto período de tempo, levando à degradação desse bem comum que se tornara privado. Outro problema relacionado à privatização é que um bem que antes servia a uma quantidade de pessoas, agora passará a ser propriedade de um único ou poucos indivíduos, ou uma única ou poucas empresas, excluindo a maior parte dos usuários que antes dependia desse recurso.

Ostrom (2000) afirma que não descarta a utilidade dessas duas formas de gestão de recursos, mas discorda que sejam as únicas maneiras de garantir a sua sustentabilidade e continuidade ao longo do tempo. Neste sentido Ostrom (2000) apresenta em seu estudo uma série de conjecturas que permitem entender como indivíduos usuários de um mesmo bem comum se organizam e governam de forma coletiva seus recursos com o intuito de obter benefícios coletivos sem cair na tentação de desertar e quebrar os compromissos assumidos coletivamente para o usufruto daquele bem. O estudo contribui ainda para a compreensão dos fatores que podem melhorar ou prejudicar as capacidades dos indivíduos em realizar ações coletivas para ofertar esses bens (OSTROM, 2000).

Ostrom (2000) acrescenta que, a possibilidade dos próprios usuários dos recursos estabelecerem as regras e entrarem em comum acordo, para o uso do recurso, de forma que os conserve em longo prazo, é ignorada pela literatura de análise de políticas públicas, como também pela teoria formal.

3.1.1. Marco analítico para gestão de bens comuns

Ostrom (2000) identificou os princípios de design implícitos das instituições usadas pelos utilizadores que conseguiram gerenciar seus próprios sistemas de recursos de propriedade comum por vastos períodos. Segundo Ostrom (2000) o estudo identificou como os indivíduos evitam a livre circulação, obtém altos níveis de compromisso, providência novas instituições e monitora a conformidade com um conjunto de regras de utilização desses recursos.

Ostrom (2000, p.30) define o termo recurso de propriedade comum" como um sistema de recursos de uso coletivo que é suficientemente grande para tornar caro (mas não impossível) excluir os potenciais beneficiários de obter benefícios do seu uso. Esse sistema pode ser desenvolvido em conjunto por indivíduos ou por um grupo de instituições, sendo que o processo de apropriação das unidades de recursos pode acontecer ao mesmo tempo por vários apropriadores ou de forma sequencial.

Os apropriadores, quando são dependentes mutuamente de um determinado recurso de uso comum como sua fonte de receita, são afetados por quase tudo que fazem, sendo obrigados a levarem em consideração - nas suas escolhas - as escolhas que os outros também farão. Esses usuários estão ligados por uma rede interdependente quando usufruem de um mesmo bem comum, e sua postura independente, ao utilizar um recurso dessa natureza, pode gerar escassez em período médio de prazo, obtendo nesse período retornos líquidos menores do que se estivessem coordenando suas estratégias de utilização desse bem, de alguma forma, com outros utilizadores (OSTROM, 2000).

A organização de usuários de um bem comum que atuam de forma independente é um dos maiores desafios enfrentados pelos utilizadores de recursos comuns. Essa organização pode demandar custos que nem todos estarão dispostos a arcar, embora os indivíduos estejam na maioria das vezes dispostos a renunciar benefícios imediatos para alcançar maiores retornos em conjunto quando observam muitos outros seguindo a mesma estratégia (OSTROM, 2000).

Os usuários que resolveram o desafio de organizar utilizadores independentes em instituições que passaram a gerir recursos de propriedade comum de forma coletiva tiveram que resolver, segundo Ostrom (2000), três

questões principais: 1) o problema do provimento de um novo conjunto de instituições, 2) o problema de assumir compromissos credíveis, e o 3) problema do monitoramento mútuo.

1. O problema do provimento de um novo conjunto de instituições está relacionado à construção de organizações que atendam as demandas de seus beneficiários de forma que o estabelecimento das regras de coordenação das suas atividades gere resultados mais vantajosos. O estabelecimento da confiança e o estabelecimento de um senso de comunidade são mecanismo para resolver o problema do fornecimento de novas instituições;
2. Em todos os casos que os indivíduos se organizaram para resolver problemas de Recursos de Propriedade Comum (RPC), as regras foram estabelecidas pelos apropriadores que restringiram rigorosamente as ações autorizadas à sua disposição. Essas regras especificam, por exemplo, quantas unidades de recursos um indivíduo pode apropriar, quando, onde e como elas podem ser apropriadas, e as quantidades de mão de obra, materiais ou dinheiro que devem ser contribuídos. Se todos, ou a maioria, seguem essas regras, as unidades de recursos serão alocadas de forma mais previsível e eficiente, os níveis de conflito serão reduzidos e o próprio sistema de recursos será sustentado ao longo do tempo;
3. O problema do monitoramento mútuo é que os usuários/ grupo auto-organizado deve resolver seus problemas de compromisso sem a sanção de um membro externo. Para isso, eles precisam se motivar a monitorar as atividades e aplicar sanções para manter a alta conformidade. A imposição de algumas sanções assegura ao desertor de regras que os desvios de outros também serão descobertos e punidos (OSTROM, 2000).

Ostrom (2000, p. 187) afirma que onde “os indivíduos seguem as regras e se envolvem no monitoramento mútuo, reforça-se os arranjos institucionais e as estratégias individuais, de modo a manter padrões duradouros de comportamento consistente, mas não perfeito”. Esse fato ocorre, principalmente, por que há uma constante comunicação e um nível considerado alto de interação entre os apropriadores. Desta forma eles desenvolvem mecanismos relacionais que permitem desenvolver a confiança entre eles, sabendo que podem confiar no outro, identificar quais os efeitos que seus atos terão nos outros e no recurso de apropriação comum,

além de melhor se organizarem para obterem maior rentabilidade e evitar prejuízos (OSTROM, 2000).

Quando este cenário permanece por um tempo considerável o desenvolvimento de normas é compartilhada, padrões de reciprocidades surgem, se gera um capital social que resulta na constituição de instituições capazes de resolver o dilema de RPC (OSTROM, 2000).

Essas instituições, na investigação de Ostrom (2000), podem ser caracterizadas a partir de um conjunto de sete princípios de design que demonstram a força dessas organizações (Quadro 1). Por princípio de design Ostrom (2000, p. 90) quer dizer, “um elemento ou condição essencial que ajuda a explicar o sucesso dessas instituições na manutenção das RPCs e no cumprimento das regras de uso de geração após geração de apropriadores”. São eles:

Quadro 1 - Princípios de design identificados por Ostrom

Princípios	Descrição
Limites claramente definidos	Os indivíduos ou famílias que têm direitos para retirar unidades de recurso do RPC devem ser bem definidos, assim como os limites do RPC.
Congruência entre regras de apropriação e provisão e condições locais	Regras de aceitação que restringem o período, o lugar, a tecnologia, e / ou a quantidade de unidades de recursos são enviadas para as condições locais e para as máquinas profissionais que requerem trabalho, material e / ou dinheiro.
Arranjos de escolha coletiva	A maioria dos indivíduos afetados pelas regras operacionais pode participar na modificação das mesmas.
Monitoramento	Os monitores, que controlam ativamente as condições de RPC e o comportamento do apropriador, são responsáveis perante os apropriadores ou são os próprios apropriadores.
Sanções graduadas	Os apropriadores que violam as regras operacionais provavelmente serão avaliados por sanções graduadas (dependendo da seriedade e do contexto da infração) por outros apropriadores, por funcionários responsáveis por esses apropriadores ou por ambos.
Mecanismos de resolução de conflitos	Os apropriadores e seus funcionários têm acesso rápido a arenas locais de baixo custo para resolver conflitos entre apropriadores ou entre apropriadores e funcionários.
Reconhecimento mínimo de direitos de organização	Os direitos dos apropriadores para elaborar suas próprias instituições não são desafiados pelas autoridades governamentais externas.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Ostrom (2010).

Para finalizar, Ostrom (2000 p, 210) argumenta que “projetar e adotar novas instituições para resolver problemas de RPC são tarefas difíceis, independentemente de quão homogêneo seja o grupo, quão bem informados sejam os membros sobre as condições de seu RPC, e quão profundamente enraizadas são as normas generalizadas de reciprocidade”.

Um dos caminhos adotados para amenizar essas dificuldades tem sido o desenvolvimento de inovações, que ajudem na organização e gestão desses recursos de uso propriedade comum. Para tanto, é necessário distinguir o tipo de inovação que busca tal alcançar objetivo, pois de torna de suma importância entender os princípios e objetivos de tais iniciativas, além de identificar os propósitos pelos quais essas inovações são criadas.

3.2 INOVAÇÃO

Neste tópico serão apresentados os conceitos que permitem uma diferenciação mais clara entre inovação tecnológica (que também é compreendido neste trabalho como inovação empresarial) e inovação social.

3.2.1 Inovação como inovação tecnológica

A obra de Schumpeter, intitulada “Teoria do Desenvolvimento Econômico”, publicada pela primeira vez em 1911, marcou significativamente a trajetória da inovação. Para a maior parte dos pesquisadores, Schumpeter foi responsável pela introdução do tema na agenda de pesquisadores e profissionais da área, sendo considerado o “padrinho” deste campo (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2005).

Para Schumpeter (1997) o desenvolvimento econômico é impulsionado por inovações que são implementadas por novos ofertantes, ou seja, por novos empreendedores que substituem os antigos, na sua grande maioria. Esses empreendedores passam a ofertar inovações (produtos e/ou serviços) que substituem as tecnologias existentes, provocando assim uma mudança econômica. Schumpeter (1997) chama a atenção, nesse processo, para o papel exercido pelos inovadores em relação aos potenciais consumidores de suas inovações. Os novos produtos e serviços ofertados não representam, a princípio, uma necessidade para os consumidores, cabendo ao produtor fomentar em seus clientes o hábito de

consumir novas coisas, que diferem das que eles estão acostumados a consumir, provocando dessa forma alterações na estrutura do mercado.

Ainda segundo Schumpeter (1997) o processo de avanço tecnológico pode acontecer de cinco formas:

> 1) Introdução de um novo bem; 2) Introdução de um novo método de produção; 3) Abertura de um novo mercado; 4) Conquista de uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou de bens semimanufaturados; ou 5) Estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria, como a criação de uma posição de monopólio (por exemplo, pela trustificação) ou a fragmentação de uma posição de monopólio (SCHUMPETER, 1997, p. 77).

De acordo com Gold (1987) esses avanços tecnológicos têm se igualado a fatores como produtividade, o crescimento da renda, a força competitiva da indústria e os gastos no padrão de vida, no que tange às fontes importantes de crescimento econômico. Tais avanços são impulsionados diretamente pela quantidade de capital ofertado, tendo os países que possuem mercados mais competitivos e menos monopolizados a possibilidade de alcançar maiores taxas de inovação (BROZEN, 1951).

Segundo Terborgh (1950), a inovação está estritamente ligada à empresa privada, sendo ainda a civilização tecnológica moderna um produto de suas inovações. Para Trott (2012), a inovação tecnológica tem o potencial de levar companhias inovadoras e países inovadores a ganhos substanciais que, sem as mesmas, não seria possível.

Embora a inovação tenha grande importância para empresas, países e, principalmente para o desenvolvimento econômico, é só a partir dos anos 60 que por meio de uma série de estudos empíricos o significado do termo “inovação” passou a ser mais bem compreendido (CASSIOLATTO; LASTRES, 2005). Sendo, hoje, amplamente aceito, vindo a se tornar o foco de discussões em muitas organizações (CORAL; GEISLER, 2008; TROTT, 2012).

Para Crossan e Apaydin (2010), o termo “inovação”, pela sua importância, ganhou conotações amplas, sendo estudado por uma série de campos, com metodologias de pesquisas diversas, provocando resultados empíricos sem um maior consenso. Esses resultados, somados a essa pluralidade de estudos, além de

mistas interpretações nos ambientes organizacionais, têm apontado desafios para lidar com o tema (SILVA; BAGNO; SALERNO, 2014).

É no sentido de minimizar esses desafios e contribuir com o avanço do campo da inovação que a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) tem desenvolvido, desde 1992, um manual contendo orientações e padronizações de conceitos, metodologias, além de estatísticas e indicadores de diversas pesquisas, o Manual de Oslo.

De forma abrangente a inovação é definida pela OCDE (1997, p. 55) como “a implantação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios”, podendo ser sua implantação estendida ainda para a organização local de trabalho ou nas relações externas (OCDE, 1997). As inovações podem ser implementadas de uma única vez, provocando mudanças significativas, ou pode ser realizada por meio de uma série de pequenas mudanças que, somadas, podem causar mudanças expressivas (OCDE, 1997).

Planing (2017) define inovação como um processo que surge com uma ideia e é transformada em uma invenção, sendo na sequência colocada no mercado para ser explorada. Neste mesmo sentido, Stewart e Fenn (2006) definem inovação como a exploração lucrativa de ideias. Segundo os autores, para que a inovação aconteça é preciso duas coisas: uma fonte de ideias que possam ser exploradas lucrativamente e um objetivo que motive a exploração de tais ideias.

De acordo com o autor referenciado acima, a ideia por si só não garante retorno para a organização. Para torná-la viável é preciso transformá-la em tecnologia e difundi-la dentro da sociedade para que ela possa alcançar o sucesso desejado. Desta maneira é notório perceber que a inovação se torna diferente da invenção, na medida em que possibilita a obtenção de valor econômico e é disseminada para outras partes além dos descobridores (GARCIA; CALANTONE, 2002).

Para Koulopoulos (2011), a inovação está ligada a um processo de mudança que gera um valor, e esse valor pode ser mensurado. Tidd, Bessant e Pavitt (2005)

argumentam que quando se fala em inovação está se falando simplesmente em mudança. Essa mudança pode assumir inúmeras formas que podem ser expressas em quatro grandes categorias:

> 1) inovação no produto: mudanças nas coisas (produto/serviços) que uma organização oferece; 2) inovação de processo: mudanças nas formas que as coisas são criadas e entregues; 3) inovação de posição: mudanças no contexto em que os produtos/ serviços são introduzidos; 4) inovação paradigmática: mudanças nos modelos mentais subjacentes que enquadram o que a organização faz (TIDD, BESSANT e PAVITT, 2005, p. 10).

De forma similar, a OCDE (1997) adota quatro categorias de inovação:

> a) inovação de produto é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos; b) inovação de processo é a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. c) inovação de marketing é a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços. d) inovação organizacional é a implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas (OCDE, 1997, p. 57-63).

De acordo com Tidd (2001) as inovações podem variar de simples alterações e melhorias em produtos e processos existentes até a introdução de produtos que provocam mudanças em toda a indústria. Ainda segundo Tidd (2001), as empresas inovadoras estão menos vulneráveis a crises. Isso porque, para além da oferta de novos produtos e serviços, a inovação representa fonte de vantagem competitiva para as empresas que inovam constantemente. Para Tidd, Bessant e Pavitt (2005), ser capaz de realizar algo que outras organizações não conseguem, ou fazê-la de maneira significativamente melhorada em relação a outras empresas, representa uma vantagem tão importante quanto a oferta de um novo produto no mercado. Gold (1986) argumenta que a vantagem competitiva representa o objetivo principal da empresa.

Segundo Davila, Epstein e Shelton (2007), as inovações, além de possibilitar crescimento e sustentabilidade, permitem ainda que as empresas adotantes conquistem a liderança no mercado que atuam, de forma que passam a estabelecer as regras de concorrência para seu próprio benefício. Como resultado, as organizações inovadoras “aumentam suas receitas, alcançam bases mais sólidas de

rendimentos, melhoram o relacionamento com seus clientes, motivam seus funcionários e melhoram o desempenho junto às parcerias" (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007, p, 26).

Os autores apontam ainda sete regras que são fundamentais, segundo eles, para empresas que buscam alcançar sucesso com a implantação de inovações.

> 1) exercer sólida liderança sobre os rumos e as decisões de inovação; 2) integrar a inovação à mentalidade do negócio; 3) alinhar a inovação com a estratégia da empresa; 4) administrar a tensão natural entre criatividade e captação de valor; 5) neutralizar os anticorpos organizacionais;6) cultivar uma rede de inovação além dos limites da organização; 7) criar os indicadores de desempenho e as recompensas adequadas a inovação.

No entanto, o sucesso dessas empresas é facilitado ou, em alguns casos, só é possível, segundo Stewart e Fenn (2006), por meio da adoção do pensamento estratégico na implantação da inovação. Para Stewart e Fenn (2006), a estratégia possibilita a identificação de lacunas existentes entre o desempenho atual e o desejado, direcionado a inovação para que ela atinja seu resultado esperado. A estratégia possibilita um olhar para além do produto e do processo, permitindo uma visão de todo o sistema gerando, assim, mais valor para os clientes, valorizando as inovações e gerando maiores lucros e sustentabilidade a longo prazo (STEWART; FENN, 2006).

Além das inovações que constam nos escopos da estratégia organizacional e que concentram os esforços da empresa para alcançar vantagens competitivas, podem existir inovações que são desenvolvidas sem o consentimento da organização. Estas inovações são chamadas de "emergentes" ou 'subterrâneas" e podem ser desenvolvidas por qualquer funcionário da organização. Elas são caracterizadas por seu desenvolvimento rápido e silencioso, com baixo custo. Segundo Oster (2010), são inovações desenvolvidas informalmente, fora dos canais corporativos e convencionais da organização, sem o conhecimento e autorização de pessoas apropriadas da empresa. Essas inovações são usadas para alcançar pequenas vitórias - contínuas e rápidas - e seu sucesso pode levar a mudanças sistêmicas maiores (OSTER, 2010).

Essas inovações são pouco estudadas; também não há uma gama de estudos considerados na literatura de inovação sobre os tipos que fujam dos

modelos de desenvolvimento de tecnologia e produtos tangíveis, estes predominantes na literatura (SILVA; BAGNO; SALERNO, 2014, p.478). Silva, Bagno e Salerno (2014) identificaram que os modelos de inovação apresentam predominantemente três casos: “i) a tecnologia desempenha papel fundamental, ii) as relações são de negócio ao consumidor, iii) produtos são tangíveis, resultantes de produção discreta e de estrutura complexa (tipicamente o caso da indústria de bens duráveis) ”.

Toda a visão de inovação apresentada neste capítulo é voltada para mudanças que objetivam a maximização dos lucros em primeira mão pelas empresas, sem uma preocupação com os problemas sociais decorrentes da exclusão sofrida por boa parte da população que vive em situação de pobreza. No próximo tópico serão apresentados alguns aspectos de outro tipo de inovação que visa a resolução em primeira instância de problemas sociais. Essa inovação é chamada de inovação social.

3.2.2 Inovação social

Ao longo dos anos, os estudos sobre inovação estiveram voltados quase que exclusivamente para o campo da tecnologia (ANDRÉ; ABREU, 2006), no entanto, nos últimos anos a inovação social vem ganhando destaque na agenda de pesquisadores e profissionais de todo o mundo, vindo a ser considerada como um tema acadêmico emergente e uma prática em rápida expansão, consolidando-se em um importante campo de pesquisa (LETTICE; PAREKH, 2010).

Seu surgimento é retratado de forma contraditória por alguns estudiosos da área. Segundo Adion (2014) e Bignetti (2011), os estudos sobre inovação social são decorrentes da ampliação dos estudos sobre inovação advindos do trabalho do economista Joseph Schumpeter e posteriores ao surgimento de estudos sobre a inovação tecnológica. Entretanto, Edwards-Schachter e Wallace (2017) afirmam que o termo inovação social foi utilizado em período anterior ao surgimento da inovação tecnológica. Em seus estudos, os autores apontam que Drucker, em 1957, mencionou que o termo inovação social teria mais de 200 anos, os autores também encontraram menção ao termo inovação social em trabalhos datados no período de 1921, 1940 e 1949.

Edwards-Schachter e Wallace (2017) afirmam que a confusão apresentada sobre o surgimento da inovação social pode ser reflexo do rápido desenvolvimento do campo enfrentado na última década, o que leva alguns pesquisadores a pensar que o campo é recente. Esse rápido crescimento nos últimos anos é resultado de uma série de estudos de caso descritivos, somados ao aparecimento de incontáveis conceitos, definições, configurações de pesquisa e teorias sobre inovação social (VAN DER HAVE; RUBALCABA, 2016; CORREIA; OLIVEIRA; GOMES, 2016).

Tamanha infinidade de conceitos tem gerado dificuldades na obtenção de uma definição que seja unânime entre os estudiosos e praticantes da área, provocando certa fragmentação do campo (POL; VILLE, 2009; DAWSON; DANIEL, 2010; BIGNETTI, 2011; CAJAÍBA-SANTANA, 2014; CORREIA; OLIVEIRA; GOMES, 2016). Por outro lado, essa imprecisão no conceito possibilita a conexão com diferentes abordagens e associação a inúmeras disciplinas (VAN DER HAVE; RUBALCABA, 2016).

Para além da discussão sobre seu surgimento e a definição de um conceito único, a inovação social também tem gerado contestações acerca da sua importância entre analistas e cientistas sociais. Segundo Pol e Ville (2009), os primeiros veem a inovação social como uma palavra de moda, vaga, e que não tem uma aplicabilidade útil, enquanto alguns cientistas sociais a veem com valor significativo porque ela identifica um tipo crítico de inovação. Silva (2011), corroborando com as perspectivas dos cientistas sociais, afirma que as pesquisas sobre inovação social têm buscado estabelecer conceitos respeitáveis e abrangentes, além da observação de múltiplos campos onde a inovação social acontece ou é necessária.

No campo sociológico se observa uma predominância em práticas sociais como foco da inovação. Já no campo econômico, os conceitos estão direcionados para obtenção de resultados e relacionam-se a ideias, serviços, ou novas transformações sistêmicas e impactos sociais (VAN DE HAVE; RUBALCADA, 2016). Do ponto de vista institucional, a inovação social é reflexo da legitimação das atividades, fruto das trocas de conhecimentos e recursos entre os indivíduos mobilizados. Já do ponto de vista da estruturação, ela é socialmente construída por

meio do envolvimento coletivo dos atores em suas ações intencionais e através do monitoramento de suas ações (CAJAIBA-SANTANA, 2014).

Suas principais características segundo Gregoire (2016) são:

> 1) as demandas sociais referem-se tanto a necessidades primárias indispensáveis à vida humana como para as aspirações sociais e ambientais; 2) a inovação social pode ser inteiramente nova, pode consistir na melhoria de soluções já existentes, pode ser implementada em outro contexto, ou redescoberta em soluções do passado; 3) a inovação social reside tanto no resultado perseguido como nos métodos utilizados para alcançar este resultado; 4) a inovação social é fonte de transformação social (GREGOIRE, 2016, p. 10)

Neste processo os atores possuem papel principal no desenvolvimento e sucesso de inovações sociais. Eles assumem um interesse público coletivo e desempenham diferentes papéis distribuídos em amplas dimensões, com culturas e identidades diversas por meio da cooperação entre eles (CORREIA; OLIVEIRA; GOMES, 2016). Ainda segundo Correia, oliveira e Gomes (2016), esses atores se localizam prioritariamente no âmbito do terceiro setor, embora não deva excluir a possibilidade de estarem presentes em políticas públicas ou até mesmo na iniciativa privada.

Para Lettice e Parekch (2010) e Conejero (2015), tal processo de inovação social pode ser liderado, tanto por atores do setor público, privado ou do terceiro setor, ou na grande maioria dos casos pela combinação das características de ambos formando-se uma rede que resulta em aprendizados coletivos que podem melhorar os problemas sociais.

Essa sinergia de atores de diferentes setores (empresários, governos e líderes de organizações sem fins lucrativos) pode resultar em uma série de inovações decorrente de trocas de informações, experiência e intercâmbio, como apontam Phills Jr., Deiglmeier, e Miller:

> “Nos últimos anos, líderes sem fins lucrativos e governamentais têm olhado para as empresas para aprender sobre gestão, empreendedorismo, medição de desempenho e geração de receitas. Os líderes governamentais e empresariais têm buscado a sabedoria de organizações sem fins lucrativos sobre questões sociais e ambientais, organização de base, filantropia e advocacia. E os líderes empresariais e sem fins lucrativos têm se envolvido com os governos para moldar as políticas públicas. Como consequência dessa interpolação, surgiu uma série de inovações sociais” (PHILLS Jr., DEIGLMEIER E MILLER, 2008 p. 40).

Mulgan (2006) apresenta 5 etapas do processo pelas quais as inovações sociais são geradas:

- O ponto de partida para inovação é a ideia de uma necessidade que não está sendo suprida com uma ideia de como poderia ser atendida (parte da presunção de que os intérpretes competentes de suas próprias vidas são solucionadores de seus próprios problemas);
- O segundo passo envolve tomar uma ideia promissora e testá-la na prática;
- A terceira etapa do processo é quando uma ideia se prova na prática e pode então ser cultivada, replicada ou adaptada;
- Nesta fase as inovações continuam a mudar passando por contínuos processos de aprendizagem e adaptação;
- Por último, tem-se a fase que corresponde a etapa de consolidação de alguns princípios fundamentais que podem ser facilmente comunicados (MULGAN, 2006).

Essas inovações manifestam-se de diferentes formas, como em mudanças de atitudes, comportamentos ou percepções (CAJAÍBA-SANTANA, 2014) e resultam na forma de um produto ou processo, como também em forma de princípios, ideias, legislação, movimento social, intervenção ou na combinação entres eles (PISANO, LONGE e BERGER, 2015).

Suas aplicações, segundo Maclean, Harvey e Gordon (2012), por parte desses atores, contribuem no desenvolvimento das comunidades onde estão inseridos, ao fomentar um sentimento de pertencimento local e envolvimento como proprietários das soluções para seus problemas, contribuindo para aumentar a autoconfiança e o orgulho dos indivíduos no seu meio ambiente. Para Moraes-da-Silva, Takahashi e Segatto (2016), o envolvimento da comunidade local é um dos elementos mais importantes para o sucesso de uma inovação social.

Segundo Juliani (2014) e Jiménez e Léon (2016), como resultado da inovação espera-se a resolução de problemas sociais e melhoria da qualidade de vida nas comunidades onde as inovações sociais são implementadas. Dawson e Daniel (2010) e Moulaert, MacCallum e Hillier (2010) entendem esse processo como

melhoria do bem-estar. Jiménez e Léon (2016) acrescentam que essas inovações podem e devem ser estendidas para comunidade ou grupos que também possam melhorar sua qualidade de vida, não ficando restrita somente para comunidades pobres, vulneráveis e excluídas.

Neste sentido, a inovação social tem o papel de provocar mudanças sociais onde os modos de fazer são alterados para desenvolver os indivíduos e os territórios (CLOUTIER, 2003; CAJAÍBA-SANTANA, 2014). Segundo Diogo (2010), tais mudanças refletem uma reação às dinâmicas de exclusão social. Deixam-se de lado processos impostos, para dar espaço a princípios éticos e democráticos que objetivam reduzir o abismo social presente em diferentes sociedades (FARFUS; ROCHA, 2007). Moulaert, MacCallum e Hiller (2010) complementam que ao se falar em inovação social, busca-se encontrar soluções progressivas que sejam aceitáveis para um conjunto de problemas de exclusão, privação, alienação e falta de bem estar. Além de responder às inúmeras crises sociais, econômicas e ambientais enfrentadas por sociedades em todo o mundo (PISANO; LANGES; BORGER, 2015).

Diante do exposto apresentam-se como síntese as cinco dimensões da inovação social de acordo com Correia, Oliveira e Gomez (2016):

> 1) a direção para atender necessidades sociais específicas experimentadas localmente em situações consideradas inaceitáveis ou insatisfatórias; 2) a presença dos atores sociais, instituições e organizações responsáveis pela atuação social trabalhando colaborativamente; 3) os processos de inovação social como ativos de colaboração, cooperação e educação e aprendizagem para os atores; 4) benefícios ou respostas, que geram valor, resiliência e capacidade social para satisfazer as necessidades insatisfeitas; 5) caráter inovador para o contexto, mas não limitado por isso, podendo ser usado em outra realidade social (CORREIA, OLIVEIRA E GOMEZ, 2016. p.8)

Para Pol e Ville (2009), o poder da noção de inovação social é que ela reflete e evoca uma mudança na nossa percepção de como a inovação beneficia os seres humanos. No entanto, Lettice e Parekh (2010) argumentam que para alcançar o nível de mudança necessário requer que problemas aparentemente intratáveis sejam discutidos, desafiando assim as normas sociais vigentes. Ou seja, é preciso superar as forças conservadoras que tentam manter-se fortalecendo e preservando situações de exclusão social (MOULAERT; MACCALLUM;HILLIER, 2010). Mulgan (2006) acrescenta que, em algumas sociedades, as inovações sociais nem sempre acontecem facilmente, sendo em alguns casos inibidas já no seu nascimento. Esse

contexto é fruto de sociedades onde o poder é monopolizado e há cerceamento da mídia livre.

3.2.2.1 Definição de inovação social

Como mencionado acima, a inovação social apresentou um rápido crescimento nos últimos anos, mobilizando a atenção de pesquisadores de todo o mundo. Segundo Bignetti (2011), esse crescimento tem levado a busca de uma definição consolidada de inovação social – e, principalmente, do seu objeto de estudo – entre os diferentes autores e as diferentes instituições, resultando em um aglomerado de conceitos, alguns particulares, outros gerais, que induzem o pesquisador a vagar por caminhos fluidos e tortuosos.

Esses caminhos tem gerado uma série de definições e conceitos distorcidos, na maioria dos casos, de uma solução clara para problemas sociais. Grande parte da literatura, como demonstrado a seguir, tem aproximado o conceito de inovação social ao conceito de inovação tecnológica, enxergando nos problemas sociais nichos de mercados, desconsiderando os reais problemas de exclusão sofridos por parte da população, além de subjugar as capacidades dos atores presentes nos territórios em encontrar e desenvolver coletivamente a solução para seus próprios problemas.

As definições encontradas na literatura, na sua grande maioria, definem inovação social como mecanismo de mudança social, entretanto algumas definições enaltecem, na opinião do pesquisador, aspectos relacionados a oportunidades de negócios deixando a sua utilidade social em segundo plano.

Cloutier (2003); André e Abreu (2006) e Gregoire (2016) definem inovação social como uma nova solução ou respostas socialmente reconhecidas a um status social negativo, manifestado em todos os setores da sociedade com o objetivo de gerar mudança social. Para Mulgan (2006) a inovação social refere-se à atividade e serviços inovadores que são motivados com o objetivo de atender a uma necessidade social e que são predominantemente difundidas através de organizações cujos propósitos principais são sociais.

Para Pisano, Lange, Berger (2015), as inovações sociais são novas soluções (produtos, serviços, modelos, mercados, processos, etc.) que atendem ao mesmo tempo a uma necessidade social (mais efetivamente do que as soluções existentes) e levam a novas e melhores capacidades de relacionamentos e melhor uso de recursos. Tal definição dá ênfase na construção de soluções que maximizem os resultados dos investimentos trazendo melhorias para a sociedade e retornos para seus desenvolvedores, relacionando o conceito de inovação social a ganho de mercado.

Nesta mesma linha, mas acrescentando a perspectiva do respeito às diferenças entre os indivíduos, Farfus e Rocha (2007) definem inovação social como um novo modelo que contribui para a promoção da igualdade na sociedade pós-moderna, através do atendimento às demandas sociais respeitando a diversidade e a unidade humana. Relacionando inovação social a qualidade de vida, Pol e Ville (2009) afirmam que uma inovação só pode ser chamada como tal, caso ela tenha o potencial de verdadeiramente aumentar a qualidade ou a quantidade de vida de uma determinada sociedade.

Para Phills, Jr. Deiglmeier e Miller (2008), a inovação social representa uma saída inovadora mais eficaz, eficiente e sustentável que as soluções atualmente existentes para solucionar problemas sociais criando valor para toda a sociedade. Já Stijn Osterlynck (2010) argumenta que a inovação social representa um campo de investigação que objetiva a transformações de relações sociais existentes ou criação de novas, com o intuito de permitir que as pessoas e/ou os grupos sociais menos favorecidos, supram melhor suas necessidades básicas.

Também levando em consideração ao atendimento das necessidades básicas e dando ênfase a organização de processos coletivos, Cajaíba-Santana (2014) e Correia, Oliveira e Gomes (2016) entendem a inovação social como processos e ações coletivas que buscam a uma mudança social com o objetivo de atender as necessidades sociais. Já Frost&Sullivan (2014) apresentam um conceito de inovação social totalmente voltado para os anseios do mercado, onde a inovação social tem um caráter de geração de valor agregado, sendo definida como a implantação de tecnologia e novos modelos de negócio com o intuito de realizar

mudanças significativas para os indivíduos e as sociedades, com a agregação de valor compartilhado, por meio de negócios mais rentáveis.

Herrera (2015), trabalhando o conceito de inovação social com as demandas atendidas por empresas no campo da responsabilidade social, a define como uma iniciativa mensurável, replicável, que utiliza um novo conceito ou uma nova aplicação de um conceito existente para criar valor social.

Adion (2014), ao realizar em seu estudo um levantamento das principais definições, conceitos, características e perspectivas sobre inovação social a partir da leitura de diversos autores, propõe então uma definição que leva em consideração as principais semelhanças encontradas neste estudo. Segundo Adion (2014), a inovação social pode ser definida como:

> Uma nova resposta ou solução de efeito duradouro (em termos de convenções, regulações, relações, processos, práticas e/ou produtos e serviços) que procura uma resposta para uma aspiração. Ao atendimento de uma necessidade, a criação de uma solução ou aproveitamento de uma oportunidade de ação. Tendo como objetivo a modificação de relações sociais, a transformação de um quadro de ação ou a proposta de novas orientações culturais. A inovação social emerge então da iniciativa de indivíduos ou grupos que focalizam o interesse público (ADION, 2014, p.100).

Alguns autores como Diogo (2010) e Bignetti (2011) demonstram em seus trabalhos a preocupação com a aproximação dos conceitos de inovação social dos conceitos de inovação tecnológica. Preocupação compartilhada por França Filho (2016; 2017) que argumenta que o termo inovação social vem sofrendo uma espécie de banalização do seu conceito, sendo aplicadas as práticas sociais e econômicas, mercantis e não mercantis atribuídas ao meio das empresas, das instituições públicas, da sociedade civil ou do meio popular.

Segundo França Filho (2017), é possível identificar neste contexto dois caminhos sobre os quais se pode realizar uma leitura da realidade sobre esse tema. O primeiro caminho está atrelado às iniciativas que sofrem uma forte influência mercantil, onde se acredita que é possível tratar a inovação social com base numa racionalidade de mercado. O segundo está relacionado às iniciativas que aparecem numa espécie de prolongamento das práticas que podem ser inseridas numa

tradição de novos movimentos sociais, refletindo a inovação social a partir de outros parâmetros de racionalidade (FRANÇA FILHO, 2017).

Diogo (2010) então propõe em sua definição uma ruptura com as normas vigentes afirmando que a inovação social é entendida como um processo de transformação nos padrões de resposta às necessidades sociais profundas, com os valores instituídos e com a estrutura da distribuição de poder e recursos, sendo, neste sentido, necessário o distanciamento entre inovação social e inovação tecnológica. Para Bignetti (2011), essa separação parece clara, pois, segundo o autor, os estudos sobre a gestão das inovações sociais se diferenciam dos estudos sobre gestão tecnológica na medida em que procuram analisar o processo específico de geração, desenvolvimento, aplicação e difusão de ideias, que ocorre através da permanente interação entre todos os atores, numa construção social das soluções.

Com o intuito de identificar a natureza da inovação presente nas práticas dos BCDs, a seguir, serão apresentadas algumas características/parâmetros que possibilitem diferenciar a inovação tecnológica da inovação social e que serviram de referência para realização da pesquisa de campo do presente trabalho.

3.2.3 Inovação social versus inovação tecnológica

Se existe inovação nas práticas de finanças solidárias, em especial nas práticas dos BCDs, é importante distingui-la, pois essa separação permite identificar a produção de novas ideias que surgem com o objetivo/finalidade de obter lucro financeiro, da produção de novas ideias que surgem com a preocupação de resolver um problema social que está acima dos interesses estritamente de mercado (POL; VILLE, 2009; SILVA, 2011).

Neste sentido André e Abreu (2006) argumentam que a inovação tecnológica é guiada pelo mercado na busca da obtenção de lucro, onde a inovação é fruto da necessidade de evitar ameaças e riscos advindos da concorrência ou na busca de oportunidades que as coloquem à frente de seus concorrentes. Enquanto que na inovação social a busca por inovar advém da urgência de superar adversidades e riscos sofridos por determinados grupos sociais.

Rollin e Vicente (2007) acrescentam que além da diferença em relação à lógica de competição de mercado, outro fator que as diferencia é o fato que a inovação social também não busca, como se pretende a inovação tecnológica, responder a demandas provenientes advindas dos caprichos de clientes. Para Gregorie (2016), os elementos centrais que diferenciam ambas as inovações é que a inovação social está centrada na sua dimensão social e na sua ambição de transformação social, enquanto a inovação empresarial está preocupada com a maximização do lucro e/ou a redução dos custos.

Gutiérrez (2008) indica quatro recursos que caminham na direção de apontar diferenças substanciais entre a inovação social e a inovação tecnológica. O primeiro está relacionado à utilização de fatores, enquanto a inovação tecnológica é intensiva em capital financeiro, a inovação social é acentuada em capital intelectual (humano e relacional). Em relação a sua orientação, a inovação tecnológica é monopolista e visa altas rentabilidades, por outro lado, a inovação social está direcionada a resolver situações, com baixo custo e grandes impactos, de necessidades amplas de grupos sociais, ou seja, visa à resolução de problemas sociais. O terceiro recurso está relacionado à proteção da inovação; na inovação tecnológica, existe a alta proteção da inovação para que ela possa garantir o retorno no investimento, além de fortalecer o monopólio da apropriação dessa inovação. Na contramão desta visão a inovação social possui baixa proteção, sendo requisito para atingir sua finalidade a divulgação de tal inovação para outras comunidades. A complexidade também é apontada como um fator que distingue as inovações, visto que na inovação tecnológica há um crescimento a nível tecnológico e na inovação social esse crescimento é a nível relacional.

França Filho (2016, 2017) apresenta quatro parâmetros pelos quais é possível compreender a natureza da inovação investigada. Os parâmetros suscitados pelo autor apontam critérios específicos, são eles: 1) finalidade - social versus econômica; 2) o modo de acesso - mecanismo de mercado versus mecanismos criados pela sociedade civil; 3) o modo de uso ou apropriação - modo técnico versus modo social; 4) o modo de geração ou origem da inovação - agentes externos versus próprios utilizadores ou pela coconstrução envolvendo agentes externos e os utilizadores.

Para Bignetti (2011), existem ao menos cinco pontos em que a inovação social se difere da inovação tecnológica. Elas se diferem principalmente em função da sua finalidade/valor (criação de valor versus apropriação do valor); da sua estratégia (cooperação versus vantagens competitivas); do seu lócus (empresas versus ações comunitárias); do seu processo de desenvolvimento (dentro para fora versus participação dos beneficiários); e pela difusão do conhecimento (proteção versus difusão).

Diante das principais características apontadas pelos autores, acima mencionados, podemos destacar que existe um consenso entre ambos que o principal e substancial ponto que diferencia as inovações está relacionado à sua finalidade, que para inovação social é a busca do atendimento a uma demanda social não respondida pelo mercado e/ou pelo estado, e para inovação tecnológica é a busca constante de retornos financeiros, cada vez maiores. Abaixo, é apresentado um quadro resumo (quadro 2) das principais diferenças apontadas pelos autores, que serviram, neste trabalho, de base para identificar o tipo de inovação presente no Banco dos Cocais.

Quadro 2 – Diferenças entre Inovação Social e Inovação Tecnológica

Inovação Social versus Inovação Tecnológica			
Critérios/ Parâmetros	Autores	Inovação Social	Inovação Tecnológica
Finalidade/ Orientação	André e Abreu (2006); Rollin e Vicente (2007); Gutiérrez (2008); Pol e Ville (2009); Silva (2011); Bignetti (2011); França Filho (2016; 2017)	Dimensão social – voltado para resolução de problemas sociais.	Dimensão econômica – voltada à maximização do lucro, diminuição de riscos e redução de custos.
Estratégia	Bignetti (2011)	Cooperação	Vantagem competitiva
Fatores	Gutiérrez (2008)	Ênfase no capital intelectual (humano e relacional)	Ênfase no capital financeiro
Modo de acesso	França Filho (2016; 2017)	Mecanismo público via sociedade ou Estado	Mecanismo de mercado
Complexidade/ Modo de uso/ Apropriação	Gutiérrez (2008); França Filho (2016; 2017)	Crescimento Relacional/ Apropriação social	Crescimento a nível tecnológica/ apropriação técnica
Lócus da Inovação	Bignetti (2011)	Ações comunitárias	Voltadas para empresas

Continuação.

Inovação Social versus Inovação Tecnológica			
Critérios/ Parâmetros	Autores	Inovação Social	Inovação Tecnológica
Processo de Inovação/ Proveniência	Bignetti (2011); França Filho (2016; 2017)	Participação de beneficiários e atores comunitários (agentes internos) e/ou articulação entre agentes internos e externos	Agentes externos
Difusão e apropriação do conhecimento	Gutiérrez (2008); Bignetti (2011).	Baixa proteção e difusão da inovação	Alta proteção e estabelecimento de monopólio por meio de mecanismo de proteção intelectual.

Fonte: Elaborada pelo autor, com base na pesquisa realizada (2017).

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção, são descritos os procedimentos metodológicos adotados na presente pesquisa, estruturados em seis tópicos: (1) questões norteadoras, (2) delineamento da pesquisa, (3) delimitação do caso, (4) coleta de dados, (5) análise dos dados e (6) critérios éticos.

4.1 QUESTÕES NORTEADORAS

A pesquisa tem como problema central a seguinte questão: Qual a natureza da inovação e os desafios suscitados na gestão de serviços de finanças solidárias como modalidade de um bem comum?

Para responder tal problema de pesquisa, foram elencados os seguintes pontos norteadores, que têm como função auxiliar no alcance dos objetivos específicos operacionais da pesquisa:

- Quais características estão presentes na prática de gestão do BCD que a configura como gestão coletiva de bens comuns?
- Qual a natureza da inovação presente na prática do BCD?
- Quais os desafios que se impõem ao BCD na gestão de serviços financeiros como gestão de um bem comum?

4.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Com o objetivo de compreender a natureza da inovação e os desafios suscitados na gestão de serviços de finanças solidárias, realizados por meio de Bancos Comunitários como modalidade de um bem comum, o presente estudo alinha-se à perspectiva fenomenológica (interpretativista) que, segundo Collis e Hussey (2005), direciona seu interesse em compreender o comportamento humano a partir da estrutura de referência do participante. Dessa forma, justifica-se a escolha por uma abordagem qualitativa, pois, tal proposta enfatiza os aspectos subjetivos da atividade humana, focando o significado e não a mensuração de fenômenos sociais (COLLIS e HUSSEY, 2005). Neste sentido, a abordagem qualitativa busca detalhar a forma como as pessoas constroem o mundo à sua volta, o que estão fazendo ou o que lhe está acontecendo em termos que tenham sentido e que ofereçam uma visão

rica (FLICK, 2009, p. 8). Desta forma, compreende-se a necessidade de explorar tal tema, visto que os estudos até então sobre a gestão de recursos comuns por seus interessados, pouco extrapolou a ênfase dos recursos naturais, tornando-se relevante entender como uma comunidade se organiza de forma coletiva para gerir seus próprios recursos financeiros por meio de inovações, e quais os desafios que se impõem na realização de tal gestão. Para isso, adota-se uma pesquisa do tipo exploratória e descritiva, com o intuito de entender o fenômeno que se estuda, além de descrever com maior detalhe questões que circundam o fenômeno estudado e de documentar informações que contradizem as crenças anteriores sobre um assunto (SAUNDERS; LEWIS; THORNHILL, 2007). No caso específico do presente trabalho, a crença é que, só é possível a gestão de determinados recursos por meio da empresa privada e/ou do Estado.

Outro aspecto importante da pesquisa a ser definida é em relação ao horizonte temporal. Segundo Neuman (1997), estabelecer em que tempo a pesquisa está situada ajuda o pesquisador a realizá-la, pois diferentes questões de pesquisas incorporam o tempo de maneira diferente. Neste intuito, caracteriza-se a pesquisa como de corte transversal, com aproximação longitudinal, pois o estudo do fenômeno particular (ou fenômenos) foi investigado em um determinado momento, mas resgatará acontecimentos a partir da narrativa dos atores e do estudo documental, que aconteceram em um período anterior ao da pesquisa (NEUMAN, 1997; SAUNDERS; LEWIS; THORNHILL, 2007).

Em relação à estratégia de pesquisa, utiliza-se nesta investigação o estudo de caso. Este justifica-se pelo fato de permitir o estudo de fenômenos contemporâneos em seu contexto de mundo real, em especial, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não estão claramente delineadas (YIN, 2015). Ainda segundo Yin (2015), sua utilização vem do desejo de descrever de forma profunda e de entender fenômenos sociais complexos. Especificamente, a pesquisa apresenta a estratégia de estudo de caso único, escolhida por permitir o estudo mais aprofundado do fenômeno. O estudo de caso é usado em diversas circunstâncias, entre elas está a possibilidade de o pesquisador observar e analisar um fenômeno pouco estudado ou pouco acessível à investigação da ciência social; ele também é útil para testar uma teoria, de modo a confirmá-la, desafiá-la ou ampliá-la (YIN, 2015).

4.3 DELIMITAÇÃO DO CASO

A delimitação da pesquisa está ligada à definição da unidade de análise. Segundo Collis e Hussey (2005, p. 121), unidade de análise são “os tipos de casos que se referem às variáveis ou aos fenômenos em estudo, bem como o problema de pesquisa e sobre os quais são coletados e analisados os dados”. Para Yin (2015), a definição da unidade de análise está diretamente relacionada com a forma como foram conceituadas suas questões iniciais de pesquisa. As unidades de análise podem ser expressas por um ou vários indivíduos, um evento, uma relação, um serviço, um objeto, parcerias, uma ou várias organizações, uma decisão, um projeto, entre outros. Ainda pode haver uma ou várias unidades de análise em uma única pesquisa. No caso do presente projeto foram escolhidas como unidade de análise as práticas envolvidas na gestão coletiva de um bem comum, realizadas de forma coletiva por um grupo de usuários por meio de um banco comunitário de desenvolvimento.

Os critérios para escolha do caso são especificados abaixo:

1) Ter mais de 5 anos em operação;
2) Estar funcionando regularmente desde sua criação;
3) Possuir conselho gestor ativo.

O primeiro critério justifica-se pela necessidade de o banco já ter um tempo razoável em operação, o que permite um acúmulo de experiência na oferta e gestão de serviços financeiros, além de ser possível analisar os processos onde as regras estabelecidas coletivamente possam ter sido revistas para melhor se adequarem às necessidades de seus usuários; o segundo critério é importante por marcar a regularidade na gestão e funcionamento do banco comunitário. Algumas iniciativas acabam reduzindo ou mesmo paralisando suas atividades devido a um processo de fragilização ao longo da sua trajetória de atuação o que dificultaria uma análise mais aprofundada do fenômeno em questão; o terceiro critério justifica-se por ser o conselho gestor o órgão de representação dos diversos segmentos da comunidade. É nesse espaço que as regras são estabelecidas e as decisões são tomadas. Sem

um conselho ativo, a representação dos seus diversos segmentos pode deixar de ser representada, desconfigurando, em partes, o caráter coletivo de tal iniciativa.

4.3.1 Descrição do caso

O Banco Comunitário de Desenvolvimento dos Cocais (Banco dos Cocais) foi inaugurado em 12 de dezembro de 2007, com o objetivo de prestar serviços financeiros e solidários para a população do município de São João do Arraial, no PI, área de atuação do referido Banco, que possui cerca de oito mil habitantes e está localizada a 186 quilômetros de Teresina, a capital do estado. O Banco Comunitário dos Cocais busca levar inclusão social, financeira e solidária a famílias carentes em regime associativo com o objetivo de contribuir para melhoria na geração de trabalho e renda do município.

O Banco dos Cocais tem como organização gestora o Centro de Organização Comunitária e Apoio a Inclusão Social - COCAIS, organização sem fins lucrativos criada em 03 de maio de 2008. Sua atuação é pautada na articulação entre a oferta de microcrédito solidário em moeda social, microcrédito solidário em real e na assessoria e levantamento de necessidades aos empreendimentos e grupos solidários.

4.4 COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados foram utilizados a combinação de três ferramentas: entrevista semiestruturada, análise documental e observação não-participante. Esta combinação de ferramentas é chamada de triangulação. Segundo Saunders, Lewis, Thornhill (2007), a triangulação refere-se ao uso de diferentes técnicas de coleta de dados dentro de um estudo, a fim de garantir que os dados estejam dizendo o que você acha que eles estão verdadeiramente falando. Para Flick (2009), a triangulação permite que os pesquisadores adotem diferentes perspectivas sobre o fenômeno em estudo, produzindo conhecimentos em diferentes níveis, aumentando a qualidade da investigação. Yin (2015) alega que o uso da triangulação em pesquisa qualitativa serve para validar o construto, além de aumentar o seu grau de confiabilidade.

Observa-se que todos os participantes da pesquisa participaram de forma voluntária. Ressalta-se, ainda, que foi explicitado para cada um dos participantes

sobre o objetivo da pesquisa, ao mesmo tempo em que foram lhes garantido o sigilo da fonte, bem como de informações que porventura não possam ser divulgadas. A coleta de dados ocorreu entre os meses de outubro e dezembro de 2017. Foram entrevistados 9 membros do conselho gestor do Banco dos Cocais, além de 1 morador que foi um dos primeiros a acessar o serviço do banco comunitário. Foram realizadas observações não-participantes durante as três semanas de visita a campo na sede do banco, em duas reuniões do conselho gestor e em uma reunião do CAC. Também foram analisados estatutos do Centro Cocais, relatório de atividades, minutas de convênios, leis municipais, entre outros documentos.

Na sequência, são descritos os procedimentos utilizados por meio de cada fonte de evidência.

4.4.1 Entrevistas semiestruturadas

A entrevista semiestruturada representa uma ampla categoria de entrevista em que o entrevistador começa com um conjunto de questões, mas está preparado para mudar a ordem em que as perguntas são feitas e para fazer novas perguntas no contexto da situação da pesquisa, caso seja necessário e conveniente (SAUNDERS; LEWIS; THORNHILL, 2007). Segundo Yin (2015), as entrevistas são uma fonte de evidências essenciais para o estudo de caso.

As categorias e elementos de análise da pesquisa (quadro 4), extraídos dos objetivos específicos, serviram de base para elaboração do roteiro de entrevistas. As entrevistas foram realizadas com os membros que estão diretamente ligados à gestão do Banco Comunitário Cocais (coordenadora geral, gerente, agentes de créditos e membros do conselho gestor do banco). A escolha desse grupo de entrevistados deve-se ao fato de todos participarem ativamente das decisões da organização, além de serem as pessoas que possuem a memória viva do empreendimento. As entrevistas foram realizadas na sede do banco comunitário que fica localizada no município de São João do Arraial, no Piauí. O tempo estimado para cada entrevista foi de aproximadamente 60 minutos, totalizando 9 horas e 45 minutos de entrevistas. Essas entrevistas foram gravadas e, na sequência, foram transcritas literalmente. O roteiro de entrevista semiestruturada da presente pesquisa encontra-se no Apêndice B.

Abaixo, segue o quadro-resumo (quadro 3) que categoriza os entrevistados e identifica, respectivamente, sua relação com o BCD Cocais.

Quadro 3 – Categorização dos entrevistados

Entrevistados	**Relação com o BCD Cocais**	**Código**
Agente de crédito do BCD Cocais	Participa das atividades do banco, a cerca de dois anos, realizando o trabalho de agente de crédito.	A
Gerente do BCD Cocais	Um dos primeiros agentes de crédito. Participou desde o início da constituição do BCD Cocais e, atualmente atua como gerente do mesmo.	B
Secretária de Educação de São João do Arraial	Membro do conselho gestor do BCD Cocais representando as associações urbanas do município. Integrou-se desde a primeira reunião para a criação do banco, bem como participou da visita ao banco Palmas em Fortaleza-CE.	C
Vereador	Membro do conselho gestor do BCD Cocais representando o ponto de cultura. Participou desde o início de constituição do BCD Cocais.	D
Morador de São João do Arraial	Usuário do BCD Cocais sendo um dos primeiros a acessar o crédito do banco.	E
Prefeita de São João do Arraial	Membro do conselho gestor do BCD Cocais representando a prefeitura; é uma das principais parceiras do BCD Cocais.	F
Ex-Prefeito de São João do Arraial	Membro fundador do COCAIS. Foi um dos responsáveis pela implantação do BCD Cocais sendo um dos principais apoiadores e parceiros.	G
Coordenadora do COCAIS	Membro do conselho gestor representando as mulheres quebradeiras de coco. Participou desde a primeira reunião de constituição do BCD Cocais, bem como já atuou como gerente do banco.	H
Secretária de Assistência Social de São João do Arraial	Membro do conselho gestor representando as associações rurais. Participou desde a primeira reunião de constituição do BCD Cocais.	I
Comerciante local	Membro fundador. Integrou-se desde a primeira reunião de constituição do BCD Cocais, bem como participou da visita ao banco Palmas em Fortaleza-CE.	J

Fonte: elaborado pelo autor (2018)

4.4.2 Pesquisa documental

Para Godoy (1995), a utilização de pesquisa documental como fonte de evidências traz contribuições significativas para o estudo de alguns temas. Os documentos são considerados uma rica e diversificada fonte de dados que contribuem com interpretações novas ou complementares (GODOY, 1995). Ainda segundo Godoy (1995), os documentos, por terem sido originados em um determinado contexto histórico, social e econômico, e retratarem, bem como fornecerem dados sobre esse mesmo contexto, são considerados uma fonte natural de informação.

Yin (2015) afirma que a informação proveniente de documentos é relevante para todos os tipos de estudo de caso, sendo o seu uso mais importante para corroborar e aumentar a evidência de outras fontes. Esses documentos podem incluir materiais escritos (jornais, revistas, diários, obras científicas e técnicas, cartas, memorandos, relatórios e atas, leis, entre outros), estatísticas e os elementos iconográficos (imagens, vídeos e grafismos), sendo importante levar em consideração a escolha dos documentos, o acesso a eles e a sua análise (GODOY, 1995).

No estudo, foram analisados documentos como relatórios de atividades, atas de reunião do CAC, regulamentos, projetos elaborados, registros de formações, reportagens e pesquisas, leis municipais, estatuto do Centro Cocais, que possibilitaram uma melhor compreensão do contexto em que se insere essa iniciativa, a efetividade de suas ações e dos serviços prestados, além de complementar as informações que resultaram das entrevistas e, que, por motivo de esquecimento, não tenham sido mencionadas no momento de sua realização ou foram mencionadas de forma incompleta.

4.4.3 Observação não participante

A observação é uma técnica de coleta de dados que pode se tornar esclarecedora e ao mesmo tempo aumentar consideravelmente a riqueza dos dados de uma pesquisa (SAUNDERS; LEWIS; THORNHILL, 2007). Segundo Yin (2015, p. 136), “a evidência observacional é frequentemente útil para proporcionar informação adicional sobre o tópico a ser estudado. Creswell (2010) a classifica de quatro formas: observador como participante completo, observador como participante, participante como observador e observador completo. Nesse estudo, foi adotada a técnica de observador completo, onde o pesquisador observa sem participar (CRESWELL, 2010).

As observações realizadas pelo pesquisador aconteceram na reunião do conselho gestor, na reunião do conselho de avaliação de crédito e no acompanhamento do dia a dia do banco durante o período das entrevistas. O objetivo da observação foi:

● Entender como são tomadas as decisões estratégicas do banco, os conflitos gerados e as soluções encontradas;
● Entender quais critérios e como se dão as discussões para liberação de créditos, como os conflitos e os desafios que se apresentam;
● Analisar com maior clareza as práticas organizacionais do banco;
● Identificar fatos e situações não informadas na realização das outras técnicas;
● Perceber se há o sentimento de pertencimento pelos usuários.

4.5 ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise dos dados, foi utilizada a análise de conteúdo, que segundo Laville e Dionne (1999) permite abordar uma diversidade de objetivos de investigação, como atitudes, valores, representações, mentalidades, ideologias. Também abarca estudos sobre embates políticos, estratégia para esclarecer fenômenos sociais - como no caso do presente estudo que visou esclarecer qual tipo da inovação está presente nas iniciativas de bancos comunitários criados a partir da organização comunitária dos moradores de uma determinada localidade – além dos desafios presentes na realização da gestão de serviços de finanças solidárias como modalidade de um bem comum.

Segundo Caregnato e Mutti (2006), a análise de conteúdo pode ser quantitativa e qualitativa; na primeira, quando o interesse é a frequência e incidência de características no conteúdo do texto e a segunda o interesse é dirigido para a presença ou ausência de determinadas características no conteúdo do texto. As referidas autoras também sinalizam para a existência de “dois tipos de textos que podem ser trabalhados pela AC: os textos produzidos em pesquisa, através das transcrições de entrevista e dos protocolos de observação, e os textos já existentes, produzidos para outros fins, como textos de jornais” (CAREGNATO E MUTTI, 2006, p. 683).

O recorte para a realização de análise de conteúdo foi feito em forma de temas, as quais estão ligadas as categorias extraídas das questões operacionais que buscam responder ao objetivo deste estudo. De acordo Laville e Dionne (1999), o recorte do conteúdo para análise em forma de temas só o torna mais rico, como

por exemplo, o recorte em fragmentos que possui um caráter de análise superficial. Ainda segundo os autores, a separação por temas permite uma melhor aproximação do pesquisador com o sentido do conteúdo a ser analisado, visto que ele se vê obrigado a construir suas unidades de análise a partir da sua compreensão do conteúdo estudado.

Em relação à estratégia para análise de conteúdo foi adotada aquela na qual o pesquisador apoia-se na teoria para analisar o modelo do fenômeno ou a situação do estudo, e em seguida verificar se existe correspondência entre essa construção teórica e a situação observada (LAVILLE e DIONNE, 1999).

Assim, os conteúdos dos dados coletados nas entrevistas, na observação e nos documentos, foram organizados de forma complementar, de acordo com os temas (categorias e elementos de análise, quadro 4) e, após sua análise, foram comparados à construção teórica elaborada para verificar se há verdadeiramente correspondência entre a construção teórica e a situação observada.

O quadro abaixo apresenta as categorias e elementos de análise utilizados como base para a pesquisa:

Quadro 4.- Categorias e elementos de análise da pesquisa

Objetivos Específicos	Categorias de Análise	Elementos de Análise
Caracterizar a prática de gestão dos BCDs como gestão coletiva de bens comuns;	Usuários dos recursos	Perfil dos Usuários: econômico, sexo, idade, ocupação e local de moradia.
	Tipos de recursos	Monetários, Não-Monetários e Não-concorrências
	Regras de uso do recurso	Regras
	Monitoramento do uso do recurso	Monitoramento
	Penalidades para quem descumpre as regras	Penalidades
Esclarecer a natureza da inovação presente na prática dos BCDs; .	Finalidade /Orientação	Dimensão Social ou Econômica
	Estratégia	Cooperação ou Vantagem Competitiva
	Fatores	Ênfase no Capital Intelectual ou Financeiro
	Modo de Acesso	Mecanismo Público via Sociedade ou Estado ou Mecanismo de Mercado
	Complexidade/Modo de Uso/Apropriação	Crescimento Relacional/ Apropriação Social ou Crescimento a Nível Tecnológico/Apropriação Técnica

Continuação

Objetivos Específicos	Categorias de Análise	Elementos de Análise
Esclarecer a natureza da inovação presente na prática dos BCDs; .	Lócus da Inovação	Ações Comunitárias ou Voltadas para Empresas
	Processo de Inovação/Proveniência	Agentes Internos/ Agentes Internos e Agentes Externos ou Agentes Externos
	Difusão e apropriação do conhecimento	Baixa Proteção e Difusão da Inovação ou Alta Proteção e Monopólio
Identificar e descrever os desafios que se impõem na gestão de serviços financeiros como gestão de um bem comum.	Desafios/Conflitos	Gestão Democrática
		Estabelecimento das regras entre usuários
		Mobilização e incorporação de valores (cooperação, confiança e solidariedade)
		Responder demandas financeiras nos territórios
		Falhas de comunicação
		Descumprimentos das regras
		Aplicação de punições

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Na sequência, no quadro 5, são apresentadas as definições constitutivas que fazem parte deste estudo.

Quadro 5 -. Definições constitutivas

Termos	Definições constitutivas
Gestão Coletiva de Bens Comuns	Com vistas a contrapor a ideia vigente que recursos de diversas ordens só poderiam ser administrados ou pelo Estado ou pela iniciativa privada, Ostrom (2000) buscou estudar sob quais condições as instituições de propriedade coletiva desempenham a gestão de recursos de forma a satisfazer as necessidades de todos os utilizadores. Como resultado de seus estudos a autora demonstrou que os indivíduos envolvidos com a utilização de recursos são capazes de auto-organizar e de criar iniciativas de cooperação para solucionar problemas de oferta e escassez de recursos. Para isso Ostrom (2000) identificou questões fundamentais para a sobrevivência em longo prazo e sucesso dessas organizações, tais como: a comunicação entre os usuários que usam um recurso; regras de uso entre usuários que estão próximos e utilizam o mesmo recurso; e oportunidade para usuários discutirem e estabelecerem acordos sobre seus próprios níveis ou valores de utilização e seus próprios sistemas de penalidade.
Inovação Social	Uma nova resposta ou solução de efeito duradouro (em termos de convenções, regulações, relações, processos, práticas e/ou produtos e serviços) que procura uma resposta para uma aspiração. Ao atendimento de uma necessidade, a criação de uma solução ou aproveitamento de uma oportunidade de ação. Tendo como objetivo a modificação de relações sociais, a transformação de um quadro de ação ou a proposta de novas orientações culturais. A inovação social emerge então da iniciativa de indivíduos ou grupos que focalizam o interesse público (ADION, 2014 p. 100).
Finanças Solidárias	Finanças solidárias e uma manifestação da sociedade e, mais particularmente, elas representam uma emanação de formas próprias de auto-organização coletiva, encontradas por diferentes populações e/ou grupos organizados nos seus respectivos territórios ou comunidades para fazer a gestão dos seus próprios recursos econômicos com base em princípios de solidariedade, confiança e ajuda mútua (FRANÇA FILHO, 2013, p.41).

Continuação

Termos	Definições constitutivas
Bancos Comunitários	De acordo com Melo Neto e Magalhães (2006, p.7) os bancos comunitários são “serviços financeiros solidários, em rede, de natureza associativa e comunitária, voltados para geração de trabalho e renda, tendo por base os princípios da Economia Solidária”.

Fonte: elaborada pelo autor com base na literatura (2017).

No item seguinte, são detalhados os procedimentos para condução da pesquisa baseados em critérios éticos.

4.6 CRITÉRIOS ÉTICOS

Em relação aos critérios éticos adotados para condução da pesquisa, foi solicitado formalmente, por e-mail, a anuência da organização que foi pesquisada, neste caso, o Banco Comunitário Cocais. Também foi solicitado o consentimento formal (acordo escrito assinado) dos entrevistados e participantes dos espaços que foi realizada a observação (reunião do conselho gestor, banco comunitário e reunião do conselho de avaliação de crédito) informando-lhes, inclusive, do que se tratava a pesquisa, sua meta e expectativa, incluindo a informação que a participação dos mesmos não era obrigatória. Também foi garantido o sigilo dos nomes dos participantes como também da instituição pesquisada, caso não fosse autorizada suas identificações.

5 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DO CASO

Neste tópico foram descritas as principais características relacionadas ao caso estudado, bem como a sua relação com o tipo de inovação e os princípios de designer identificados por Elinor Ostrom (2000), que conduzem os usuários de um determinado recurso de uso comum a lograr êxito em sua gestão.

5.1 SÃO JOÃO DO ARRAIAL

Fundada em 12 de dezembro de 1997, São João do Arraial é uma pequena cidade do interior do Piauí. Seus primeiros habitantes foram, principalmente, agricultores que migraram de vários estados, em especial do Ceará, por volta da década de 1930, que deixaram seus estados fugindo das grandes secas de 1915, 1932 e 1958 (COSTA, 2010).

A cidade originou-se da localidade inicialmente chamada de Taboca, que começou a ser mais povoada após ações dos habitantes que construíram um campo de futebol para servir de ponto de encontro e lazer para os moradores da região e, principalmente, após a construção da capela de São João Batista (Figura 1), construída em terreno cedido por uma de suas moradoras, a senhora Raimunda, como pagamento da promessa pela cura de seu filho (PACHECO, 2016). Após a construção da igreja e o aumento do fluxo de moradores que passaram a construir suas moradias aos arredores da mesma, mudou-se o nome do povoado para Arraial de São João. O povoado pertencia à cidade de Matias Olímpio, a 18 quilômetros de distância.

Figura 1 – Capela de São João Batista e a área onde funcionava o campo de futebol, respectivamente.

Fonte: Pacheco, 2016

Com o seu crescente povoamento e, principalmente, devido a sua distância para sede de Matias Olímpio, seus moradores, liderados pelo Sr. Bernardo Araújo Rocha, então vice-prefeito de Matias Olímpio na década de 1990, iniciaram um processo de emancipação política do município, que culminou com sua aprovação pela câmara dos deputados do Piauí em 1994, mas só em janeiro de 1997, após realização da primeira eleição municipal, vencida pelo Sr. Bernardo Araújo Rocha, a cidade foi oficialmente emancipada passando a se chamar São João do Arraial (COSTA, 2010).

O município está dividido entre a sede - onde está concentrada a maior parte da população, os principais pontos comerciais, a sede administrativa do município e a Igreja de São João Batista (Figura 2), antiga capela de São João Batista - e mais sete comunidades rurais. A cidade pertence ao chamado Território dos Cocais, referência à predominância na região da vegetação chamada de mata dos cocais, formada por diversos tipos de palmeiras, em especial, a palmeira de babaçu. São João do Arraial é um dos maiores produtores de azeite de babaçu, aliás, o extrativismo do babaçu é a principal atividade econômica e cultural do município que é cercado por uma vasta floresta de babaçuais, conforme descreve Costa (2010).

> Conforme nos aproximamos de São João do Arraial, o babaçu passa a predominar na paisagem e se formam florestas, que são escuras, porque as copas dos coqueiros brigam, a 20 metros de altura, pelos raios do sol, e por isso quase nada mais cresce no chão. Entre os troncos de babaçu que sobem para brigar por um lugar ao sol é possível andar sobre o tapete de

> folhas caídas e ver os cocos maduros que caem no chão (COSTA, 2010, p. 300).

Fotografia 2 – Igreja de São João Batista

Fonte: Autor (2018).

O município possui 214,56 km² de extensão e pertence à mesorregião do Norte Piauiense e à microrregião do Baixo Parnaíba Piauiense, tendo os municípios de Matias Olímpio, Esperantina, Campo Largo e Morro do Chapéu (Figura 3), como vizinhos. Sua população estimada em 2017 foi de 7.847 habitantes, um aumento de 6% em relação ao censo de 2010, onde foi contabilizada uma população de 7.336 moradores.

Figura 3 - Mapa de localização da cidade de São João do Arraial.

Fonte: IBGE (2015).

São João do Arraial, assim como a maioria das pequenas cidades brasileiras, possui uma série de indicadores que demonstram suas fragilidades e as péssimas condições em que vive parte de sua população. Sem uma infraestrutura apropriada,

apenas 26,4% do município possui saneamento básico adequado, e 33,47% da população possuía coleta de lixo em suas residências; seu IDHM é um dos menores do país, embora tenha melhorado significativamente nos últimos anos, passando de 0,357 em 2000 para 0,523 em 2010, aumento de 46,3%, mas ainda está bem abaixo da média nacional fazendo com que ocupe a 5444º posição entre 5.565 municípios brasileiros (PNUD, 2010).

Na parte econômica, o município também não possui bons indicadores. Com a maior parte da população dedicada à agricultura de subsistência e ao extrativismo do babaçu, sem indústria e com um comércio ainda pouco volumoso, o município depende da arrecadação de 97,3% de sua receita de fontes externas para honrar seus compromissos (IBGE, 2015). Possui um PIB per capita, produto interno bruto dividido pela quantidade de habitantes, de R$ 5.089,90 (cinco mil e oitenta e nove reais e noventa centavos), apresentando uma taxa de pessoas ocupadas de 4,6% ou 357 moradores, que recebem em média 1,9 salários mínimos (IBGE, 2015). Em 2010, o município possuía ainda 41,12% da população vivendo em situação de extrema pobreza e 56,77% dos moradores eram considerados pobres, ou seja, 97,89% de sua população vivia em situação de escassez de recurso necessários a sua sobrevivência.

Esses dados demonstram a situação vivida pelo município, fruto de uma série de problemas estruturais que foram originados antes mesmo de São João do Arraial ser emancipada. Diante deste cenário, a partir de 2005, o poder público municipal começou a discutir, em conjunto com a população, alternativas que pudessem tornar os moradores menos dependentes da prefeitura. Um dos caminhos encontrados para resolver um dos problemas identificados (acesso a recursos financeiros), foi a construção de um banco que atuasse de forma inovadora, em relação aos modelos convencionais de bancos existentes no estado.

Esse processo de construção – desde o momento em que surgiu a ideia do empreendimento, passando pela sua criação até os dias atuais – foi descrito com maiores detalhes nos tópicos a seguir, apresentando também os desafios existentes no seu processo de construção e os desafios presentes para continuidade de uma iniciativa desta natureza.

5.2 PRECEDENTES PARA CRIAÇÃO DO BANCO

Em 2005, ao assumir a prefeitura de São João do Arraial, o Sr. Francisco Lima iniciou um processo de discussão coletiva com a população sobre os problemas econômicos e sociais enfrentados pelo município, buscando encontrar soluções conjuntas para esse problema - principalmente com o intuito de diminuir a dependência da população em relação à prefeitura - a partir do fortalecimento da economia local e o fomento ao empreendedorismo. Nessa época, a única forma de acesso à cidade era através de estradas de terra batida, o que limitava a locomoção da população para o restante do estado, como também impedia a oferta de serviços por parte dos prestadores devido à dificuldade de acesso e a pouca circulação de recursos financeiros no município. São João do Arraial não possuía agência bancária pertencente ao sistema financeiro convencional, como até hoje, 20 anos após sua fundação, ainda não possui. O pagamento dos funcionários da prefeitura era feito em espécie, tendo o dinheiro que ser sacado em outro município e trazido para cidade, o que atraía os assaltantes para a região, gerando medo na população que passava a sofrer com os constantes assaltos.

A população não tinha muitas alternativas de serviços financeiros, pois só existia um correspondente bancário que passava a maior parte do tempo sem funcionar, tornando a população totalmente dependente de cidades vizinhas em relação a serviços financeiros, especialmente da cidade de Esperantina, que ficava a 32 quilômetros de São João do Arraial. Para realizar serviços simples como pagamento de uma conta, sacar os benefícios de INSS, bolsa família e realizar saques, por exemplo, a população teria que se deslocar por esses trinta e dois quilômetros de estrada de chão, pois na época ainda não se tinha estrada asfaltada como mencionado anteriormente, o que demorava, em média, uma hora e trinta minutos para se chegar ao local.

> O impacto por falta de um banco aqui era muito grande. A gente tinha aqui carro de fileira para sair para Esperantina, pau de arara... todo dia, às seis da manhã, você podia ficar aqui na frente da estrada que de cinco em cinco minutos passava um carro cheio de gente pra outra cidade (Entrevistado C)

A falta de oferta de serviços financeiros no município, além de dificultar a vida da população, que na maioria das vezes precisava ficar fora do município durante um dia inteiro, provocava, também, um empobrecimento da economia local fazendo

com que praticamente toda a renda do município escoasse para outras cidades. Em um levantamento realizado pela prefeitura sobre o montante de recursos com potencial de circulação no município – de renda própria ou de fontes externas - chegou-se a um montante inicial, em 2005, de R$ 850.000,00 (oitocentos e cinquenta mil reais), sendo: R$350.000,00 (trezentos e cinquenta mil reais) provenientes de benefícios do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS); R$ 300.000,00 (trezentos e cinquenta mil reais) de pagamentos da Prefeitura; R$ 120.000,00 (cento e vinte mil reais) de pagamentos do Programa Bolsa Família; e R$ 80.000,00 (oitenta mil reais) de produção local (LIMMA, 2009), mas desse total, apenas cerca de 30% circulava no município. Essa pouca renda que circulava se dava por conta do deslocamento para a realização do saque dos benefícios e/ou para realizar atendimentos financeiros (empréstimos, pagamentos de contas, renegociação de dívidas, etc). Dessa forma, os moradores acabavam realizando, também, a maior parte de suas compras nestes municípios, fazendo com que o recurso que poderia circular em São João do Arraial não chegasse até a cidade.

Segundo Ostrom (2000), a preocupação em resolver de forma independente o problema de acesso a determinado recurso escasso – no caso dos moradores de São João do Arraial, o acesso a serviços financeiros – leva a obtenção de benefícios líquidos totais menores, por parte desses usuários, do que poderiam alcançar caso tivessem coordenado suas ações de alguma forma.

A limitação da circulação do dinheiro reduzia a capacidade do comércio local em ofertar produtos, bem como diminuía a capacidade de gerar emprego e renda no local. Segundo os entrevistados, existiam pouquíssimos comércios na avenida principal do município, porque toda a renda dos aposentados, dos funcionários públicos e qualquer pessoa que utilizava serviços bancários deixavam o seu dinheiro em Esperantina ou em outras cidades vizinhas.

> Acabava que nosso município não tinha fornecedores, lojas ou comércios que pudessem fornecer produtos, justamente provocados pelo não poder de compra da população, porque, lógico, se ele comprava em outra cidade, logo ele reforçava as outras e não a nossa, então as pessoas não iriam colocar uma loja de móveis porque aqui não tinham que comprasse por que o recurso ficava fora (Entrevistado B).

Diante deste cenário, passou-se a discutir sobre quais estratégias/alternativas poderiam ser pensadas para aumentar a circulação de recursos no município. Essas

discussões resultaram na realização de outro levantamento: os produtos que eram consumidos no município e quais destes eram produzidos localmente. Nesse mapeamento, foram identificados cerca de quarenta produtos, dos quais apenas oito eram produzidos na região, todos os outros vinham de fora do município. A partir desse diagnóstico, passou-se a discutir meios para incentivar o empreendedorismo local, a partir das habilidades que as pessoas tinham e do que o município oferecia, principalmente ligado à agricultura, visando aumentar o fluxo de recursos no município, bem como gerar oportunidades para melhorar as condições de vida da comunidade, sem que, para isso, elas precisassem deixar o seu local.

O caminho inicial encontrado foi a oferta de cursos de capacitação, articulados por meio da prefeitura, com o objetivo de formar grupos produtivos (produto de limpeza, roupas, calçados, biscoito, produção irrigada, produção de peixes, entre outros) [1] para aumentar a variedade de produtos ofertados e, assim, gerar alguma renda para os envolvidos. Mas quando as capacitações terminavam e os grupos eram formados, faltavam os recursos necessários para que esses coletivos pudessem financiar seus projetos. A prefeitura tentou acessar os bancos convencionais, principalmente Caixa Econômica, Banco do Brasil e Banco do Nordeste, mas não obteve sucesso sob a alegação de que o público que se pretendia beneficiar não estava dentro do perfil de público-alvo.

Diante da negativa, em uma das reuniões de discussão de como seriam financiadas essas iniciativas, um dos moradores questionou o grupo sobre a possibilidade da criação de um banco. De início, não se deu muita atenção a essa possibilidade, mas ao participar de um encontro para gestores na cidade de Fortaleza no Ceará, o então prefeito da época, Francisco Lima, ficou sabendo da existência do Banco Palmas. Ele colheu mais informações sobre o banco e, na sequência, foi conhecer pessoalmente a iniciativa, achando-a interessante como alternativa para resolver parte dos problemas identificados pelo município.

Ao retornar a São João do Arraial, o Sr. Francisco Lima apresentou o Banco Palmas para um grupo de aproximadamente 50 pessoas, entre presidentes de

[1] A formação desses grupos motivou a criação do projeto ELO – Escola Local Organizada, que tinha como objetivo adquirir os alimentos da merenda das escolas do município diretamente dos pequenos produtores locais.

associações, sindicato, representante da igreja, comerciante e demais pessoas da comunidade que participavam de uma reunião sobre os problemas da cidade e a viabilidade de São João do Arraial ter o seu próprio banco. As informações trazidas pelo prefeito não foram suficientes para esclarecer todas as dúvidas sobre a viabilidade de tal iniciativa e, principalmente, sobre como era seu funcionamento e seu objetivo. Surgiu, então, nessa reunião a ideia de fazer uma visita ao Banco Palmas para conhecer a experiência.

A população tinha uma visão apenas de como era um banco tradicional, logo, a visita proporcionaria enxergar outro modelo de empreendimento diferente daqueles que a população conhecia. A prefeitura então organizou uma visita ao Banco Palmas, levando um grupo com representantes de vários segmentos da sociedade civil da cidade: vereador, secretário, professor, estudante, comerciante, agricultor, representante da Igreja, do sindicato, das associações locais e quebradeiras de coco babaçu.

> Eu lembro da viagem que fizemos para conhecer o Banco Palmas, era um grupo bem misto, acho que era umas 50 pessoas nesse grupo (Entrevistado J).

Após retornar de Fortaleza o grupo começou a estudar sobre banco comunitário e começou a pensar sobre a ideia e discuti-la coletivamente. Até que foi decidido pela sua criação. Essa decisão de criar o banco coincide com a afirmação de Ostrom (2000) que argumenta que os apropriadores/usuários em determinado contexto estão intensamente motivados a buscar melhores soluções para seus problemas, sempre que puderem.

5.3 PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DA INICIATIVA

O processo de construção de um banco comunitário – processo de inovação - expõe uma das principais diferenças entre uma inovação tecnológica e uma inovação social.

A inovação tecnológica é desenvolvida por sujeitos externos, sendo construída internamente no âmbito da empresa e ofertada no mercado (externo) seguindo um princípio de transferência tecnológica (BEGNETTI, 2011; FRANÇA FILHO, 2016, 2017). Ou seja, seu desenvolvimento é dirigido para o mercado e sua

condição para se tornar inovação é que tenha sido implementada (OCDE, 1997; BEGNETTI, 2011). Tal modo de conceber a inovação se assenta no pressuposto da hierarquia de conhecimento entre aquele que concebe a inovação e aquele responsável pela sua execução. Os sujeitos da inovação, neste caso, se posicionam mediados por uma relação de poder cujo critério fundamental é a detenção do conhecimento formal e dos recursos financeiros propícios ao investimento. (FRANÇA FILHO, 2016, 2017).

Na inovação social, por outro lado, o processo de construção acontece com o envolvimento da comunidade (BEGNETTI, 2011). Esse envolvimento é considerado um dos elementos mais importantes para o sucesso de uma inovação social (SILVA; TAKAHASHI; SEGATTO, 2016).

Tal processo de construção pode acorrer de duas maneiras: na primeira, a inovação é concebida por seus próprios moradores, e utilizadores, rompendo, neste caso, com o princípio de separação entre concepção e uso da inovação. O caráter técnico da inovação fica determinado pelo *modus operandi* da cultura local que o insere. Assim, “a inovação se inscreve no cotidiano da vida em diferentes contextos territoriais e exprime a criatividade da cultura popular na invenção de soluções para seus próprios problemas” (FRANÇA FILHO, 2017). Na segunda forma de construção da inovação, ela acontece com o envolvimento de agentes internos (moradores) e agentes externos (organizações das mais diversas, não pertencentes ao local), em forma de alianças, parcerias ou vínculos criados por agentes institucionais distintos. Nestes casos a inovação se define como uma coconstrução entre atores internos e externos (FRANÇA FILHO, 2016, 2017).

Dessa forma, no caso em questão, para que a iniciativa existisse como banco comunitário era preciso o envolvimento da população nesse processo, pois a ideia pensada não era somente de instalar um prédio, equipá-lo, colocar algumas pessoas trabalhando e criar uma moeda. Além disso, existia uma preocupação muito grande com o empoderamento da população no processo de construção do banco, pois como quem propôs a ideia tinha sido o gestor do município, os envolvidos não queriam que a população internalizasse que o banco pertencia à prefeitura. Essa preocupação também foi exposta na fala do senhor Francisco Lima. Era necessário o envolvimento de toda sociedade civil nesse processo.

As primeiras reuniões foram incentivadas pelo Poder Público, por meio da prefeitura e da Secretaria de Assistência Social, com o intuito de chamar a população a participar da construção do banco. Essas reuniões eram convocadas por meio de uma emissora de rádio que tinha no município, na época. As conversas aconteciam nas escolas, nas comunidades e nos eventos e inaugurações realizadas pela prefeitura.

Participavam das reuniões organizações de representatividade da população, comerciantes, a igreja, câmara de vereadores e demais membros da comunidade. Também foram realizadas reuniões coletivas nas comunidades, aproveitando as caravanas culturais e as ações cidadãs.

> No retorno de lá teve todo um processo de discussão aqui, de reunião com vários comerciantes, com vários grupos, né, então foi bastante ativo, talvez, por isso, não tenha tido, assim, muita rejeição, apesar da desconfiança. Havia uma desconfiança “como é que vai ser esse banco?” “Isso vai dar certo?” Mas, assim, foi bastante diversificado a participação e o envolvimento de toda a comunidade no processo (Entrevistado C).

Essas reuniões iniciais focaram na discussão sobre a importância do banco para São João do Arraial, sobre seus aspectos de funcionamento incluindo as discussões sobre acesso, sobre a moeda e sobre o nome do banco. Nestas discussões surgiram vários nomes, tanto para moeda, quanto para o banco, mas nenhum tinha a identificação que o Cocal teve, segundo os entrevistados. As oficinas sobre economia solidária e sobre finanças solidárias também eram abertas.

Com o avanço das discussões, sentiu-se a necessidade de reduzir o número de pessoas envolvidas nesse processo para que pudesse avançar nos aspectos mais burocráticos e operacionais de construção do banco propriamente dito, já que existia na população certo consenso sobre a criação e o funcionamento do banco. A forma encontrada para formar esse grupo se deu a partir da criação de um conselho com representantes do poder público (prefeitura e câmara de vereadores) e das instituições da sociedade incluindo a igreja. Esse grupo representava a maior parte da população que vinha participando das reuniões iniciais.

Como o banco não poderia ter identidade jurídica própria, pois ainda não existe uma lei que regularize a atividade dos BCDs, embora eles sejam reconhecidos pelo Banco Central e pelo Governo Federal, foi preciso constituir uma

organização da sociedade civil para que esta organização pudesse abrigar o banco. Do grupo formado, tirou-se uma comissão que ficou responsável por esse processo, que trabalhou desde a elaboração do estatuto até o registro da associação. Essa entidade foi criada em forma de associação e recebeu o nome de Centro de Organizações Comunitárias e Apoio a Inclusão Social – Cocais. Ela é formada pelos representantes das organizações da sociedade civil que participaram da construção desse processo.

Todo esse processo, desde as discussões iniciais até a inauguração do banco durou cerca de um ano. O Banco dos Cocais foi inaugurado em 12 de dezembro de 2007 e desde sua inauguração localiza-se na avenida principal do município, a Avenida Vicente Augusto. Para o seu funcionamento, a prefeitura doou a parte da estrutura e o Instituto Banco Palmas doou a quantia de R$ 1.500,00, que foi transformado no fundo inicial de crédito do banco. Esse recurso serviu para as primeiras trocas de moedas e também como liberação de créditos para consumo - primeira modalidade oferecida pelo banco - que tinha como valor máximo R$ 50,00 (cinquenta reais), liberado todo em cocais e sem a cobrança de juros.

Uma parte importante nesse processo de construção do banco foi a participação dos comerciantes locais, pois eles precisavam aceitar a moeda e fazê-la circular para que o projeto desse certo. Foram realizadas várias reuniões específicas sobre o assunto, apresentando-lhes o funcionamento do banco, a importância da moeda, o seu papel e a sua importância nesse processo, além dos benefícios que eles iriam receber, pois com uma quantidade maior de dinheiro circulando localmente aumentaria também as suas vendas e, por consequência, eles aumentariam seus lucros e poderiam ampliar seus negócios, gerando mais emprego. A princípio, ou por descrença ou por questões políticas, alguns comerciantes não aceitaram, mas com o passar do tempo foram percebendo que estavam perdendo vendas, pois ao não aceitar a moeda o cliente estava se dirigindo para aqueles comércios que a recebiam. Hoje, praticamente todos os empreendimentos comerciais, bem como os empreendimentos não comerciais, como exemplo, a igreja de São João do Arraial, aceitam a moeda; a única exceção é o correio, porque é um órgão federal e não pode fazer convênio com o banco. Contudo, mesmo havendo essa aceitação, ainda se percebe que alguns

comerciantes possuem resistências ao banco, muito ligadas ao contexto político. Trata-se, segundo os entrevistados, de queixas pontuais, como por exemplo, contestações sobre a troca de volumes altos de cocais pelo real, o que ocasiona, em alguns momentos, a não realização da troca quando precisam. Assim, devido esse tipo de incidente, alguns comerciantes consideram que a moeda atrapalha.

Observa-se, portanto, que diante do que foi descrito, o processo de constituição do Banco dos Cocais se deu por meio da participação de seus moradores, que contaram com o auxílio de forma pontual do Instituto Banco Palmas, que apresentou a metodologia de criação de BCDs e realizou algumas formações sobre economia solidária e finanças solidárias para população de São João do Arraial. Neste sentido, em relação ao processo de inovação (proveniência) a presente experiência se configura como uma inovação social.

5.4 FINALIDADE DO BANCO DOS COCAIS

A finalidade de uma inovação é um dos critérios que diferenciam a inovação tecnológica da inovação social. Na inovação tecnológica a finalidade se volta para atender uma demanda de mercado (FRANÇA FILHO, 2016; 2017). A inovação, neste sentido, é conduzida pela busca do resultado econômico e do lucro (ANDRÉ; ABREU, 2006; BIGNETTI, 2011). Embora algumas organizações possam alegar que seus produtos ou serviços atendam a uma necessidade social, o princípio gerador da inovação está relacionado a conquistas de fatias de mercado, levando a organização inovadora a ter vantagem competitiva à frente de seus concorrentes (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007). Além disso, boa parte dessas inovações não representa uma necessidade para os consumidores, tendo os inovadores a obrigação de fomentar em seus clientes o hábito de consumir o novo produto ou serviço (SCHUMPETER, 1997).

Diferente de uma inovação tecnológica, o Banco dos Cocais se volta para resolver questões sociais, atendendo os interesses dos grupos sociais e da comunidade onde está inserido, típico da finalidade de uma inovação social (BIGNETTI, 2011). A necessidade social conduz todo o processo de inovação social, não sendo ela direcionada em primeira instância por questões econômicas, muito embora possa mobilizar recursos e empreender uma atividade econômica, mas

desde que os critérios econômicos estejam subordinados à utilidade social da inovação (FRANÇA FILHO, 2016, 2017).

O banco foi pensado com a finalidade de procurar contribuir com o desenvolvimento da cidade de São João do Arraial das mais diversas formas. Seja no aspecto econômico, por meio do aumento da circulação de recursos financeiros no município através da moeda social, contribuindo com o aumento da geração de renda e facilitando o crédito para população desassistida pelo sistema financeiro convencional, bem como no aspecto sociocultural do município, através da circulação de uma moeda própria e dos símbolos que aduz, fazendo com que a promoção de atividades de educação venham a conscientizar a população para o uso mais consciente do dinheiro, de modo que não seja vista como uma forma de exploração do outro, mas sim como uma forma de dignidade humana.

Ele foi criado para as pessoas menos favorecidas, pessoas excluídas do sistema financeiro, que não tinham acesso a uma conta, que não tinha onde pagar seus tributos e precisavam sair do seu município para sacar seu Bolsa Família, sacar sua aposentadoria, entre outros benefícios sociais.

> Não tinha acesso a crédito e o nosso município é altamente empreendedor. As pessoas sabem trabalhar, sabem desenvolver o projeto, sabem desenvolver o trabalho, mas elas não tinham oportunidade porque não tinha recurso. Então o papel do banco foi esse. É esse, aliás. (Entrevistado H)

O banco também foi pensado para contribuir na mudança da realidade, que é a situação de boa parte dos pequenos municípios do país, de que a grande parte da população está a cargo de empregos e serviços advindos da prefeitura. Neste sentido, o banco seria um fomentador de iniciativas de geração de renda ao incentivar a população nas suas diversas formas a gerirem seus recursos para que pudessem desenvolver atividades produtivas ou melhorar aquilo que elas já faziam, para assim, diminuir a dependência de trabalhos na prefeitura. Se fosse um agricultor, que ele pudesse melhorar sua plantação; se quebradeira de coco, que ela passasse a tirar seu sustento daquela atividade. Assim, o banco seria um facilitador desse processo, em especial, para aqueles grupos e empreendimentos de economia solidária, focando especialmente nas mulheres, nos jovens e nas extrativistas de coco.

Passados dez anos desde a implantação do banco, segundo Mauro Rodrigues, os objetivos do banco continuam os mesmos, pois ainda existem pessoas que dependem de apoio de assessoria técnica para sua produção e para seu comércio. No entanto, as demandas mudaram. Quando o banco foi implantado existia uma demanda de apoio para as pessoas iniciarem ou melhorarem sua produção ou o seu comércio. Era um trabalho mais braçal, que ainda existe, mas hoje, principalmente entre os jovens, há uma demanda de apoio para a compra de um equipamento, isto é, de algo um pouco mais sofisticado, que antes não tinha. A demanda ampliou, mudou um pouco, mas mesmo ele hoje usando uma máquina, ele continua dependendo de um acompanhamento, de assessoria técnica, que oriente na produção, na elaboração do custo do seu produto, de como investir, de como comprar. O acesso ao mercado é hoje um dos grandes gargalos enfrentados pelo banco, pois houve o incentivo ao aumento da produção e esqueceu-se de trabalhar a parte da comercialização; então, hoje, as pessoas produzem, tem o mercado para vender, mas elas sentem dificuldade em acessá-lo. A venda é algo que ainda precisa ser superada. A demanda por empréstimo tem se voltado não para investir diretamente na produção, mas para desenvolver uma logomarca, uma embalagem, investir em propaganda, ou seja, meios que permitam ou ajudem a introduzir os produtos no mercado.

O fato de o banco estar buscando alternativas para inserir os produtos dos grupos que ele apoia no mercado, não significa que o lócus da sua atuação seja a empresa e/ou o mercado, como é típico da inovação tecnológica. Nessa forma de inovação seus altos investimentos são destinados a gerar mudanças que buscam a melhoria no desempenho da empresa visando uma estratégia de diferenciação no mercado (OCDE, 1997; BEGNETTI, 2011).

No caso do banco, assim como das demais inovações sociais, ele se destina, na sua grande maioria, às ações comunitárias, a partir dos esforços de seus próprios moradores que inicialmente contam com recursos escassos para alavancar a inovação (GOLDSMITH, 2010 apud BEGNETTI, 2011). Como resultado, espera-se a resolução de problemas sociais e a melhoria da qualidade de vida nas comunidades onde essas mudanças são implementadas (JULIANI, 2014; JIMÉNEZ, 2016).

Esse parece ter sido um papel fundamental realizado pelo banco que ao longo dos seus dez anos de existência vem contribuindo no desenvolvimento do município, contribuindo com a melhoria das condições de vida da população, seja através dos empréstimos, ou através da moeda social que melhorou a circulação de renda no território impulsionando o comércio local. Isto é visível na dinâmica do comércio, observada nas visitas ao município e pelos relatos dos entrevistados. São João do Arraial, embora seja uma cidade pequena, possui um comércio aquecido, com vários empreendimentos, de diferentes tipos, como mercadinhos, farmácias, churrascarias, lojas de roupas, lanchonetes, loja de móveis, de peças de motos, oficinas de veículos, pousadas, entre outros. Segundo os entrevistados, os comerciantes que antes compravam um caminhão de mercadoria por mês, hoje compram cinco ou dez caminhões, saindo de três a quatro vezes de São João do Arraial para comprar mercadoria.

O banco também foi importante para o reconhecimento da cidade de São João do Arraial, tanto no estado do Piauí quanto em praticamente todo o Brasil. Outro fator importante atribuído ao banco é a valorização cultural, em especial, do babaçu, como uma fonte de renda para a economia local e o aumento da autoestima da população por ter um banco próprio, uma moeda local com caraterística do seu território de pertencimento.

> O banco dos cocais deu visibilidade ao município, né? Ele foi uma experiência que projetou o município para fora do estado, né, várias vezes nós fomos manchetes de jornais, fomos pauta do jornal nacional, do jornal hoje, da folha de São Paulo, da revista Isto É, e o Le Monde Diplomatique (Entrevistado G)

> O banco se tornou pra nós um símbolo do nosso município, um símbolo...se você chegar aí fora e perguntar sobre São João do Arraial, todo mundo vai dizer que é o município que tem a moeda cocal, né... então assim, virou um símbolo mesmo de identidade. (Entrevistado C)

Esse sucesso do banco é atribuído por seus membros a dois fatores. O primeiro está relacionado à boa relação estabelecida com as instituições parceiras ao longo dos anos, em especial as que fazem parte do Conselho Gestor, o que tem dado sustentabilidade ao banco e ao Centro Cocais, mesmo em momentos difíceis. Essa parceria foi importante desde o começo, principalmente porque estas instituições representam uma parcela significativa da sociedade civil, sendo assim, fundamental para alcance do segundo fator que foi a relação de confiança

estabelecida ao longo dos anos entre o banco e a população de São João do Arraial, constituindo-se, portanto, um ponto fundamental para o banco chegar aonde chegou. Segundo Ostrom (2000), o estabelecimento da confiança entre os atores envolvidos no processo é fator preponderante para sustentabilidade da governança de um bem comum.

Na época da criação do banco existia a ideia de que o banco pertencia à prefeitura, mas com o passar do tempo a população foi percebendo que o banco e o centro dos cocais tinham apenas o apoio da prefeitura. Para uma das entrevistadas, foi justamente ao perceberem que o banco não era da prefeitura que se começou a consolidar a relação de confiança da população com o banco, e que se mantém até hoje.

Outro fator importante se deu principalmente pelo processo participativo de construção, onde eles viram que o que foi discutido, o que foi pensado e, o que foi planejado, com a participação de todos, tem dado certo. A credibilidade e a responsabilidade que as pessoas e as instituições que estão envolvidas nesse processo possuem, tem sido fundamental na criação desses laços.

A população criou uma relação forte de identidade com o banco, como se o banco fosse parte indissociável do município.

> Eu acredito que a relação de confiança e respeito pelo outro fez com que a comunidade aceitasse o banco. O ser humano gosta muito de respeito; se a equipe lhe trata bem, você se sente bem, ajuda bastante, então eu acho que foi a questão humana, do ser que está ali, atendendo, das pessoas que foram eleitas para o conselho (Entrevistado I).

5.5 A GESTÃO NO BCD COCAIS

A gestão do BCD Cocais é realizada por quatro instâncias, por assim dizer, com papéis e atribuições que se distinguem em alguns momentos, mas ao mesmo tempo são complementares e estritamente imbricadas. A primeira delas se configura por sua instituição de acolhimento, chamada também de entidade gestora. A segunda, é o Conselho Gestor que é o campo de legitimação do banco perante a comunidade onde o banco atua. A terceira, é o conselho de avaliação de crédito (CAC) que é responsável pela avaliação e liberação dos novos créditos aprovados.

Por último, o Banco dos Cocais possui um gerente e duas agentes de crédito que cuidam do dia a dia do banco.

Essas instâncias são responsáveis pelo sexto princípio de designer. Elas representam as arenas locais de acesso de baixo custo para resolução de conflitos gerados entre apropriadores e/ou apropriadores e os monitores do recurso. Ou seja, quando há algum conflito na relação entre os apropriadores do recurso, eles recorrem a esses espaços para reivindicar a solução e/ou a mediação para resolução do problema.

Segundo Ostrom (2000), embora a existência de mecanismos de resolução de conflito presentes nessas arenas não garanta que os apropriadores conseguirão manter instituições duradouras, é difícil imaginar como qualquer sistema complexo de regras possa ser mantido ao longo do tempo sem tais mecanismos.

5.5.1 Entidade gestora

Considerada a entidade gestora, o Centro de Organização Comunitária e Apoio a Inclusão Social – COCAIS é uma associação criada em 2006, porém, foi legalmente constituída em 03 de maio de 2008 com o objetivo inicial de acolher o banco comunitário e ser o representante jurídico do empreendimento, visto que os BCDs não possuem uma legislação que regule sua atuação enquanto entidade do sistema financeiro nacional, não podendo assim ter CNPJ próprio.

O COCAIS nasce com a finalidade de “apoiar e executar ações voltadas para a promoção da Inclusão Social de famílias carentes residentes e trabalhadoras no estado do Piauí, entre os quais está a gestão financeira e administrativa do Banco Comunitário dos Cocais e suas atividades correlatas” (COCAIS, 2008. p. 1). Sua constituição, além de abrigar o banco, foi motivada para envolver a sociedade civil da cidade de São João do Arraial na gestão do banco dissociando de uma iniciativa meramente do poder público municipal, no caso da prefeitura. A associação é formada por 11 (onze) organizações, que são elas: o Sindicato de Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais; Associações Rurais e Associações Urbanas do Município; Câmara de vereadores; representante dos comerciantes; Igreja; Mulheres Quebradeiras de Coco Babaçu; Grupos de Produção em Economia Solidária;

Prefeitura Municipal; Ponto de Cultura e Escola Família Agrícola dos Cocais. Além dos membros representantes das organizações, também fazem parte os sócios-fundadores, que mesmo não representando mais suas entidades, pertencem ao conselho.

Sua gestão é realizada por uma diretoria executiva composta por um Coordenador (a) Geral, Coordenador (a) Administrativo-financeiro, Coordenador (a) de Projetos e um Coordenador (a) de Capacitação e Gestão do Conhecimento, eleitos para mandatos de três anos, podendo concorrer à reeleição por mais um mandato consecutivo. O Cocais possui ainda um conselho fiscal composto por 06 (seis) membros, sendo três (03) efetivos e três (03) suplentes, escolhidos e eleitos em Assembleia Geral Eleitoral para um mandato de 02 (dois) anos e um Conselho Consultivo formado por representantes do Conselho Gestor do FUMAES (Fundo Municipal de Microcrédito e Apoio à Economia Solidária) e de outras organizações afinadas com os objetivos da entidade, convidadas pela Coordenação Executiva do COCAIS e, posteriormente, referendado pela Assembleia Geral.

Hoje, o Centro dos Cocais não é responsável apenas pelo BCD Cocais, pois além de abrigar o banco, ele também é responsável por diversas ações no território de São João do Arraial, como também em outras cidades vizinhas, como Batalha, Matias Olímpio e Luzilândia, por meio de projetos de habitação, entre outros, tornando-se uma instituição a nível estadual. A ampliação de suas ações foi importante para manutenção do Centro dos Cocais, como também para sustentabilidade do banco e ampliação do seu fundo de crédito, por meio de projetos que permitiam à captação de recursos capazes de custear algumas de suas despesas.

5.5.2 Conselho gestor

Um Conselho Gestor composto por organizações que tenham respaldo na comunidade fortalece a atuação do banco e é indispensável na sustentabilidade da iniciativa, principalmente quando essas organizações possuem a capacidade de atrair parceiros externos e dialogar com o poder público em suas diferentes esferas.

No caso do Banco dos Cocais, o Conselho Gestor é composto pelas mesmas organizações que fazem parte do Cocais. Ele é composto por 22 representantes, entre titulares e suplentes, e é órgão responsável pelas decisões estratégicas e administrativas do banco, que vai desde estabelecimento do limite e linhas de crédito até decisões como a estrutura do banco e o público assistido por todas as ações, além de analisar e aprovar a prestação de contas e comunicar as ações do banco para toda população.

É no Conselho Gestor que identificamos o terceiro princípio de designer que envolve a participação dos usuários na elaboração e na modificação das próprias regras a qual estão submetidos – acordos coletivos. De acordo com Ostrom (2000), instituições de recursos de uso comum que usam este princípio possuem maior capacidade de adaptar seus canais às circunstâncias locais, porque os indivíduos que estão o tempo todo em contato podem modificar as regras para ajustá-las melhor às particularidades do território.

Os usuários, através dos seus representantes, podem solicitar a inclusão de suas demandas sobre alterações das regras nas pautas de reunião do conselho ou ele, individualmente, solicitar a inclusão de determinado tema para ser discutido pelo conselho.

Vale ressaltar que a cadeira nesse conselho não pertence à pessoa que a ocupa naquele momento, mas sim a entidade que a indicou, podendo esta substituir o seu representante a qualquer momento por meio de ofício direcionado à diretoria eleita do COCAIS, como ilustrado no exemplo citado pelo gerente do BCD Cocais, o entrevistado B:

> A câmara municipal de dois em dois anos elege seu presidente e é ele que decide se o vereador que representa a câmara no conselho permanece ou não. Caso ele queira indicar outro vereador, ele manda um ofício para o centro dizendo que vereador X não representa mais a câmara e que agora o vereador Y é quem é o representante, porque é a instituição que tem o assento. (Entrevistado B).

O conselho realiza assembleias gerais que definem o planejamento das ações para o próximo ano, realiza uma avaliação das ações desenvolvidas ao longo do ano, além de aprovar ou rejeitar as contas do banco comunitário.

As reuniões do conselho são convocadas sempre que há a necessidade de discutir algum tema, que o CAC e/ou a gerência juntamente com as agentes de crédito não possam decidir, como, por exemplo, a alteração de uma política de crédito.

> Eu acho que essa diversidade que compõe o conselho, que faz essa gestão do banco, ele é um ponto muito positivo, porque é isso que faz também com que a gente chegue em cada público, em cada grupo que se agrega tá vinculado a uma dessas entidades, né? Então eu acho que isso é que é bacana e é isso que dá uma base mais sólida também, não só para o centro como também para o banco, essa diversidade de entidades. (Entrevistado C)

A comunicação entre a coordenação do Centro dos Cocais, seus conselheiros e a equipe operacional do banco, sobre questões do dia a dia, é feita através de grupo de *WhatsApp*, onde são passadas informações sobre acontecimentos e decisões tomadas sem que houvesse a necessidade de convocar o conselho.

O Conselho Gestor do BCD Cocais, pela diversidade de organizações representando praticamente todos os seguimentos da sociedade civil de São João do Arraial, pela capacidade de atuação dessas organizações e de articulação com instituições externas e com o poder público local, tem sido um diferencial em relação a grande maioria dos BCDs existentes, refletindo diretamente na sua capacidade de atuação no território.

Esse modelo de gestão compartilhada representa a estratégia presente numa inovação social, que visa à cooperação entre os atores sociais, que buscam, a partir da interação social, obter transformações sociais que gerem impacto significativo na realidade que motivou a criação da inovação social (BEGNETTI, 2011).

5.5.3 Conselho de Avaliação de Crédito (CAC)

O CAC é composto pelo gerente do banco, pelas agentes de créditos e por dois membros do conselho gestor, podendo também ter a participação de outros membros do conselho e/ou sócios fundadores que queiram se fazer presentes nas reuniões de avaliação.

Após a aprovação desses novos créditos, o CAC comunica ao conselho do centro COCAIS as solicitações aprovadas, bem como informa o montante dos

recursos para que seja necessário alterar o fundo de crédito. Além disso, também sacam o dinheiro que fica guardado em uma conta bancária pertencente ao Cocais e que só pode ser movimentada pelo diretor e pelo administrador financeiro.

5.5.4 Gerente e as agentes de créditos

Essa estrutura de trabalho do banco diferencia-se, hoje, da grande maioria dos BCDs existentes no Brasil, que por falta de recursos ou por desenvolverem poucas ações, possuem apenas um agente de crédito ou no máximo dois, mas não possuem a figura do gerente. Essa estrutura do BCD Cocais é resultado da longa caminhada percorrida durante os últimos dez anos. As agentes de crédito são responsáveis pelo atendimento direto aos usuários do banco. São responsáveis pelos recebimentos das parcelas dos empréstimos, pela operação do Caixa Aqui (recebimento de contas, liberação de saques, abertura de conta, depósitos entre outros), pelo cadastro de novas solicitações e pelas visitas de acompanhamento e de análise das informações fornecidas pelos solicitantes de crédito.

O gerente é responsável pelas decisões operacionais mais gerais do dia a dia do banco. Seu trabalho está diretamente ligado ao trabalho das agentes de crédito. Como atribuições estão: o fechamento do caixa, acompanhar o fluxo de circulação de moeda, liberar os lotes de moeda para circulação, retirar de circulação aquelas moedas que estão em péssimo estado de conservação, além disso, o gerente fica responsável pela coordenação das atividades de campo e por tomar decisões que são descentralizadas e não há a necessidade de uma autorização do conselho para que sejam tomadas, como a descritas, abaixo, pelo entrevistado B:

> “ah, eu vou tirar uma moeda de circulação porque ela está rasgada”, não há necessidade de eu encaminhar que o banco vai tirar, por exemplo, 10 cocais que se rasgou, nós fazemos isso, fazemos a nota e nas prestações de contas do centro dos cocais se informa quanto foi tirado, as datas que foram tiradas, enfim, isso são comunicados depois em assembleia” (Entrevistado B).

Outro papel desempenhado por esta instância de gestão está relacionado à renovação de créditos já liberados pelo conselho gestor e que há o desejo de renovação por parte dos tomadores de crédito. O gerente, juntamente com as agentes, tem autonomia para deliberar a liberação de um novo crédito baseados com informações da capacidade de pagamento deste, tomado em relação ao seu

último empréstimo. Eles avaliam se as parcelas foram pagas sem maiores atrasos e a partir dessa análise liberam ou não a renovação de crédito. Neste ponto existe uma diferença em relação a grande maioria dos bancos comunitários, onde a renovação do crédito também precisa passar por uma nova avaliação do CAC e/ou daqueles bancos que optaram em suas normas de liberação de crédito, isso devido a pouco recurso no seu fundo de crédito solidário e a perspectiva em atender um número maior de beneficiados, em não renovar, de imediato, créditos liberados para as mesmas pessoas, passando estas a integrar uma espécie de cadastro de lista de espera.

Os recursos que entram no banco e os que saem das atividades e despesas mensais são controlados pelo gerente do banco e pelas agentes de créditos juntamente com a direção do centro cocais. Essas despesas são organizadas e prestado conta no final do ano para Assembleia Geral do Conselho Gestor aprovar ou rejeitar. O repasse das contas anuais do banco para a população em geral fica a cargo das entidades que fazem parte do conselho.

5.6 PÚBLICO ALVO

Um dos critérios que opõe os tipos de inovação investigados no presente trabalho é o público que pretende ser atendido. Esse critério verbaliza sobre o alcance da inovação ou como ela chega até as pessoas. Dessa forma, o acesso à inovação tecnológica se dá por meio dos mecanismos de mercado que, para acessá-la, é preciso pagar um preço, sendo estabelecida, neste caso, uma relação própria de consumo, que configura uma forma muito particular de uso. Como o pagamento do preço é dependente da renda disponível pelo usuário/consumidor, logo, o parâmetro mercado impõe uma seletividade de acesso à inovação, afastando-a de qualquer forma de utilidade social (FRANÇA FILHO, 2016, 2017).

Afastando-se da lógica de mercado, a inovação pode ser ofertada pela própria sociedade – independente ou encadeada com instituições de estado - através das organizações da sociedade civil, por meio da noção de serviço público. Neste critério, o acesso se define segundo a efetiva necessidade social do utilizador da inovação concebida como usuário e se baseia em regras socialmente estabelecidas

na relação entre instituições locais e seu público usuário, levando-se em consideração a utilidade social do seu uso (FRANÇA FILHO, 2016, 2017).

O banco Cocais atende, hoje, todo o município de São João do Arraial, tanto da zona urbana como também da zona rural.

> O banco e o Centro Cocal é como se fosse a casa deles, o local onde o agricultor, a quebradeira de coco, onde o extrativista tem como referência, tem como suporte, né? Talvez tenha sido até um resultado que a gente chegou, sem pretender chegar de ser esse ponto de referência, esse ponto de acolhimento que a gente se tornou hoje (Entrevistado C).

Ao prestar um número considerável de serviços (esses serviços serão detalhados em tópico específico), o banco acaba atendendo toda a população de São João do Arraial, isto é, atende àquele morador que vai pagar uma simples conta de água, energia, IPTU, a fatura do cartão de crédito, um boleto, dentre outros; aos moradores que precisam sacar seu benefício social, sacar o Bolsa Família, o seguro desemprego, a aposentadoria, o salário de funcionário público, os pequenos empreendedores e os agricultores beneficiários pelos empréstimos solidários, tanto do fundo de crédito do banco, como do FUMAES. Há também o atendimento àqueles que buscam o banco para participar de uma capacitação ou apenas de uma orientação simples sobre um determinado assunto. O perfil da grande maioria de seus usuários é a população que vive abaixo da linha da pobreza, e que, na maioria das vezes, tem como única fonte de renda o benefício do programa Bolsa Família.

5.7 PARCERIAS

O banco vem contando com uma série de parceiros ao longo de seus dez anos de existência, entre eles o Instituto Banco Palmas, a Incubadora Tecnológica de Economia Solidária (ITES/EAUFBA), a Care Brasil e a Rede Brasileira de BCDS, merecendo destaque as parcerias com a prefeitura Municipal de São João do Arraial e com as organizações que fazem parte do Conselho Gestor do banco. Essas parcerias têm sido fundamentais para sustentabilidade do BCD Cocais, ao longo dos anos.

5.7.1 Organizações locais

A parceria com as organizações locais existe desde o processo de desenvolvimento da iniciativa, estando, essas organizações, à frente das discussões e encaminhamentos para concretização do banco. Hoje, essa parceria se dá basicamente na gestão do COCAIS e participação no Conselho Gestor. São essas organizações locais as responsáveis pela gestão do banco, como mencionado anteriormente, além de representarem o banco em suas localidades, fortalecendo o seu laço com toda a população.

5.7.2 Poder público local

A prefeitura tem sido uma das principais parceiras desde o processo de construção do banco, apoiando inicialmente no processo de mobilização comunitária e, na sequência, com o custeio das despesas iniciais para o funcionamento do Banco, como água, energia, pagamento de pessoal, compra de equipamentos e aluguel, em seu primeiro ano de funcionamento.

Hoje, a parceria entre prefeitura e o banco se dá tanto na participação da gestão do banco, pois a prefeitura é uma das entidades pertencentes ao Conselho Gestor, quanto na parceria onde o banco presta uma série de serviços para o poder público local, de forma inovadora, por meio da Lei Municipal 114/2007, que criou o Fundo Municipal de Microcrédito e Apoio à Economia Solidária (FUMAES), onde o Banco dos Cocais faz a sua gestão, e a Lei Municipal 112/2017, Convênio 009/2009, que autoriza o poder público municipal a contratar o banco, através do COCAIS, para realizar o pagamento dos funcionários e prestadores de serviços da prefeitura, bem como a arrecadação das taxas municipais.

O banco está muito relacionado ao poder público, devido às diversas parcerias existentes, mas tem autonomia em relação à prefeitura e sobrevive independente do poder público. O exemplo dessa independência, segundo praticamente todos os entrevistados, foi a relação com a prefeitura na gestão do período de 2012 a 2016, onde praticamente a prefeitura deixou de apoiar o banco reduzindo os serviços prestados, incluindo o não cumprimento do repasse referente

ao FUMAES, mesmo estando na Lei, e que, apesar disso, o banco sobreviveu sem muitas dificuldades.

Atualmente, do lado da prefeitura, segundo a atual gestora, existe todo o interesse em continuar apoiando o banco, pois ele tem sido um pilar econômico importante no desenvolvimento do município. Outro fator importante mencionado para continuidade do apoio está relacionado à questão da segurança que o banco trouxe ao município com a implantação e o uso da moeda social, que tem afastado os assaltantes. Segundo a prefeita, a moeda social é uma das responsáveis pelo índice de criminalidade do município ter chegado a quase zero.

> Como eu lhe digo a todo instante, não tem coisa que dê mais tranquilidade a um gestor municipal do que ele ter a segurança de que essa moeda faz com que nós não tenhamos nenhum assalto aqui no município, porque ninguém vai vim pra cá roubar uma moeda que só se pode gastar aqui no município (Entrevistado F).

De forma geral, a relação entre o Banco do Cocais e a prefeitura é considerada boa, não apresentando, até o momento, alguma situação de interferência, tanto de um lado como de outro, que esteja fora da normalidade institucional ou daquilo que tenha sido acordado com seus sócios, segundo um dos entrevistados.

Esse, por sinal, é apontado por Ostrom (2000) como o sétimo princípio de governança de um bem comum. Os apropriadores possuem o direito de conceber sua própria instituição, com o direito de se organizar e construir suas próprias regras de gestão, sem ter a interferência dos órgãos governamentais. Como exposto, o banco possui o apoio do poder público local, inclusive realizando a gestão de serviços para prefeitura.

5.8 FONTES DE RECEITAS

Os BCDs são organizações deficitárias em relação a sua sustentabilidade financeira, visto que, os recursos obtidos com as pequenas taxas de juros cobradas não são suficientes para garantir o custeio de todas as despesas necessárias para sua operação, dependendo, portanto, de uma série de arranjos institucionais para garantir sua sustentabilidade.

A sustentabilidade do Banco dos Cocais tem sido garantida por um conjunto de parcerias que garantem os recursos até então suficientes para o banco continuar operando. Além dos pequenos juros arrecadados com os empréstimos realizados, o banco tem como parceira a Caixa Econômica Federal, que remunera o banco pelas transações realizadas via correspondente bancário. Outra parceira importante é a prefeitura municipal que remunera o banco com uma taxa de 0,5% em cima do valor dos serviços prestados para ela. Além dessas parcerias, o banco tem conseguido captar recursos por meio de serviços prestados para outras instituições, como foi o caso do serviço comunitário de finanças solidárias, prestado à Fundação de Apoio à Pesquisa e à Extensão.

5.9 FUNDO DO BANCO

O primeiro princípio de designer apresentado por Ostrom (2000) está relacionado à definição clara dos limites de recursos de bens comuns e a definição de quem serão seus utilizadores. Essas definições são consideradas os primeiros passos a serem dados na organização da ação coletiva. Ainda segundo Ostrom (2000), quando não há essa definição, ninguém saberá o que está sendo gerenciado, nem para quem, dificultando o envolvimento dos membros da comunidade.

O valor do fundo de crédito ao longo dos anos de atuação do banco, juntamente com os serviços prestados (que serão apresentados no tópico seguinte), representam os limites dos recursos de uso comum disponíveis para população e o tipo desses recursos.

O banco comunitário iniciou suas atividades com um fundo de crédito de R$ 1.500,00 (mil e quinhentos reais) doados pelo Instituto Banco Palmas. Esse fundo inicial foi destinado tanto para realização de empréstimos, como também para troca de real por cocal para incentivar a circulação da moeda. No ano de 2008, o banco comunitário passou a ampliar seu fundo solidário através de um convênio com a prefeitura para pagamentos dos funcionários, prestadores de serviços e arrecadação de taxas, como mencionados anteriormente, onde o banco comunitário cobraria percentual de 0,5% em cima do valor total desses serviços prestados à prefeitura.

Esse convênio possibilitou a ampliação do fundo, como também contribuiu para a sustentabilidade do banco, que passou a ter condições operacionais de funcionar sem depender do apoio da prefeitura para custear suas despesas com o aluguel do espaço, pagamento de pessoal e as despesas de água, luz e internet, por exemplo.

O banco também acessou outras formas de serviços que permitiram compor esse fundo de crédito ao longo dos anos, como o serviço comunitário de finanças solidárias, prestado pelo banco ao projeto Rede BCDs, financiado pela então Secretaria Nacional de Economia Solidária (SENAES) do Ministério do Trabalho e executado pela FAPEX.

Esse conjunto de ações ao longo dos anos permitiu o aumento do fundo de crédito que saiu de R$ 1.500,00 (mil e quinhentos reais) doados pelo Instituto Palmas, para um valor de R$ 50.000,00 (cinquenta mil reais), destinados a empréstimos solidários.

5.10 SERVIÇOS OFERTADOS

A seguir, são apresentados os serviços que vêm sendo prestados pelo banco ao longo dos seus dez anos de atuação em São João do Arraial. Como apresentado anteriormente, os limites e os tipos de recursos, assim como a definição do público beneficiário dos mesmos, representam o primeiro princípio de designer apresentado por Ostrom (2000).

5.10.1 Correspondente bancário

O primeiro serviço ofertado pelo banco foi o de pagamentos de contas através do correspondente bancário do instinto Banco Popular do Brasil (BPB), uma subsidiária do Banco do Brasil (BB) criada a partir da Lei 10.738, de 17 de setembro de 2003, com o objetivo de atuar no campo das microfinanças, em especial, com a oferta de serviços financeiros destinados à população de baixa renda (Brasil, 2003). A implantação desse correspondente permitiu amenizar a escassez de serviços financeiros para população, pois o mesmo, além de propiciar o pagamento de algumas contas, também possibilitava a população acessar pequenos empréstimos sem a necessidade de comprovação de renda.

Um ano após a implantação do BPB, o banco comunitário viu a necessidade de trocar o correspondente do BB, pelo correspondente Caixa Aqui da Caixa Econômica Federal (CEF), principalmente para permitir que a população pudesse sacar os benefícios do programa Bolsa Família, aposentadoria e pensões.

> A comunidade não tinha um canal para pagamentos, saques, entre outros serviços, ela não tinha como acessar qualquer outro programa, enfim, era totalmente desprovida disso (Entrevistado B)

O correspondente bancário da caixa também permitia o recebimento de contas, como boletos, telefones, energia, entre outros, realização de saques e abertura de conta.

5.10.2 Empréstimos solidários e crédito para consumo

O banco comunitário ao longo dos seus dez anos de existência trabalhou com duas linhas de crédito com objetivos distintos. A primeira modalidade de crédito foi a de consumo, também conhecida como crédito emergencial. Esse tipo de crédito era voltado para as famílias que, devido algum imprevisto - como a necessidade de comprar o gás de cozinha, comprar um remédio, ou complementar a feira que acabou antes do final do mês - precisam de um pequeno recurso para resolver aquele problema.

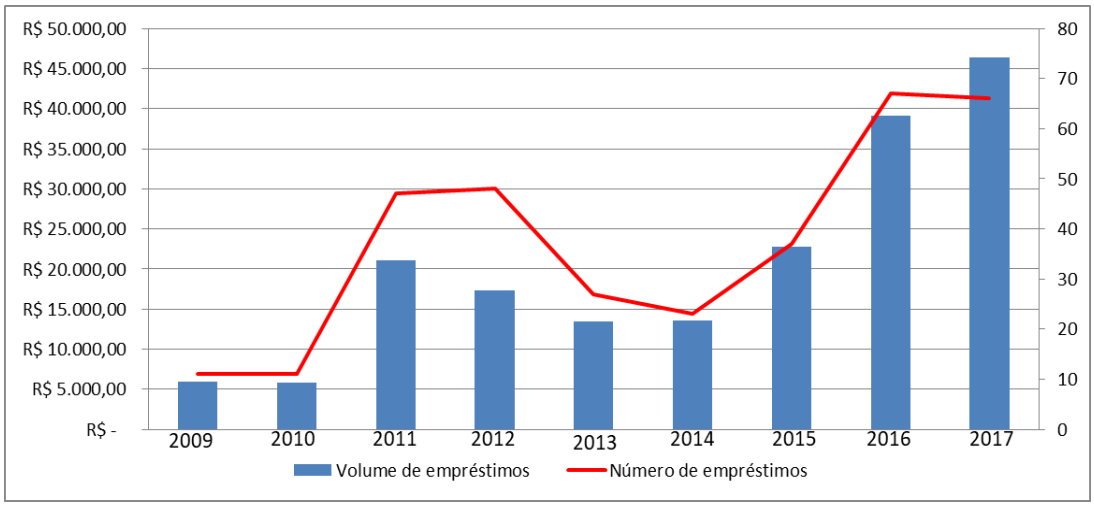
Esse crédito era sempre liberado em moeda social com o objetivo de inserir a moeda social no território. O valor inicial do empréstimo era de C$ 50,00 (cinquenta cocais) e conforme o usuário iria quitando o empréstimo esse valor poderia ser aumentado gradativamente até o valor máximo de C$ 300,00 (trezentos cocais). Não havia a incidência de juros sobre esses valores e o prazo de pagamento era de 30 (trinta) dias. Para acessá-lo era preciso ser morador de São João do Arraial há mais de três meses e ter todos os filhos regularmente matriculados na escola. Essa modalidade de crédito foi extinta em 2010 devido à baixa procura pela população que reclamava que o valor liberado era pequeno e não atendia a sua expectativa e, também, porque não havia mais necessidade de utilizá-lo como mecanismo para fazer a moeda social circular, pois o banco já dispunha de outros serviços para isso.

A segunda modalidade de crédito, chamada de crédito produtivo, começou a ser trabalhada em 2009, quando o banco conseguiu criar um pequeno fundo a partir

dos recursos da prestação de serviços com correspondente bancário e com os recursos oriundos da parceria firmada com a prefeitura, que começou efetivamente naquele ano (essa parceria será mais bem detalhada no próximo tópico). A oferta dessa modalidade de crédito foi um dos objetivos que motivaram a criação do banco. Seu público atendido são os moradores do município que realizam alguma atividade, que poderia ser produtiva ou não, abrangendo todo tipo de negócio, desde a sacoleira ao comércio de cereais, mas as com prioridade para os grupos de economia solidária, em especial, os grupos formados por mulheres. Como exemplos dos grupos financiados pelo banco até o momento, têm-se: empreendimentos de hortaliça, tiradores de leite, pequenos criadores, pequenos agricultores, quebradeiras de coco, tiradores de azeite e padaria.

De 2009 a 2017, o banco realizou 337 (trezentos e trinta e sete) empréstimos, entre concessão e renovação, totalizando um volume de R$ 185.550,00 (cento e oitenta e cinco mil e quinhentos e cinquenta reais). Os anos de 2011, 2012, 2016 e 2017 foram os anos com o maior número de empréstimos e os anos de 2011, 2015, 2016 e 2017 o de maior volume de recursos liberados (Gráfico 1). Esses recursos são disponibilizados, em sua maioria, em Real, mas também podem ser liberados em moeda social quando os agentes de crédito identificam que os produtos a serem comprados com o valor do empréstimo podem ser encontrados em São João do Arraial.

Gráfico 1 – Volume de empréstimos produtivos de 2009 a 2017



Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Inicialmente, o valor máximo para cada solicitação era R$ 300,00 (trezentos reais) sendo gradativamente aumentado após pagamentos de todas as parcelas chegando ao montante máximo de R$ 800,00 (oitocentos reais). Desde o início de 2017, o valor máximo para empréstimos foi alterado para R$ 1000,00 (mil reais). A taxa de juros cobrada é na modalidade de juros simples com amortização e varia entre 0,5% ao mês até 1,5%, dependendo do valor solicitado. Quanto maior o valor, maior a taxa de juros cobrada. Mesmo a cobrança de juros de 1,5% ao mês, o que totaliza 18% ao ano, fica bem abaixo dos juros praticados pelos bancos convencionais. Segundo dados da Federação Brasileira de Bancos - FEBRABAN (2016), a taxa de juros ficou em 52,2% ao ano para pessoa jurídica, e nas contratações com pessoas físicas, em 72,4% ao ano.

5.10.3 Pagamento de funcionários, prestadores de serviço e recebimento de taxas municipais.

Alguns dos serviços mais importantes realizados pelo banco comunitário ao longo dos anos foram os pagamentos de funcionários e prestadores de serviços da prefeitura, incluindo os diaristas e o serviço de arrecadação das taxas municipais. Serviços que antes eram realizados ou diretamente pela prefeitura - tendo sempre o temor por assaltos - ou em cidades vizinhas, ocasionando o escoamento dos recursos financeiros da cidade - prejudicando o comércio local - passaram a ser realizados pelo BCD Cocais.

Para que fosse possível a prestação desses serviços pelo banco, a prefeitura, de forma inovadora, discutiu com a câmara de vereadores e o Conselho Gestor do banco a criação de dois instrumentos jurídicos que viabilizaram essa parceria. O primeiro se trata da Lei Municipal 112/2007 que “autoriza o Chefe do Poder Executivo a celebrar convênios com o Banco dos Cocais” (SÃO JOÃO DO ARRAIAL, 2007). O segundo instrumento se trata do Convênio N° 009/2009 entre o Município de São João do Arraial e o Cocais, cujo objeto é “a prestação de serviços na execução do pagamento dos serviços públicos municipais da Prefeitura de São João do Arraial e prestadores de serviços, bem como a arrecadação de taxas municipais” (SÃO JOÃO DO ARRAIAL, 2009).

Essa forma de convênio foi inovadora na relação entre a prefeitura municipal e uma entidade da sociedade civil, pois o comum é esse tipo de convênio acontecer entre prefeituras e organizações privadas do sistema financeiro. Esse modelo de parceria serviu como indutor para celebração de outros contratos entre bancos comunitários e o poder público em diferentes contextos.

Pela prestação de serviços o banco recebe 0,5% do valor de cada transação realizada. A prefeitura encaminhava a relação de todos os pagamentos (funcionários públicos, prestadores de serviços e outros), além de planilha com todos os valores, repassava o dinheiro e garantia também segurança armada nos dias de pagamentos que aconteciam sempre nos três últimos dias do mês.

Outro serviço realizado pelo banco é a prestação de serviço para arrecadação municipal, sendo o Banco o responsável pelo recolhimento, como o convênio da água, que ainda é municipalizada, SAE – Sistema de Arrecadação de Água e Esgoto, a arrecadação do alvará de funcionamento dos estabelecimentos, IPTU, das guias para correção de animais abatidos e as taxas de tributos para liberação de animais apreendidos.

Além de autorizar a prestação desses serviços, o convênio permite o pagamento de até 25% do valor em moeda social Cocal. Esse mecanismo ajudou a impulsionar o comércio local, pois garantiu que, no mínimo, C$ 75.000,00 (mil cocais) circulassem todos os meses na comunidade. O fluxo de circulação da moeda era tão grande em determinados meses, que o banco não conseguia atingir o percentual de 25% em moeda social nos pagamentos porque faltava a moeda. Além disso, como esses serviços passaram a ser realizados em São João do Arraial, uma parcela da população deixou de se deslocar a cidades vizinhas para sacar seu dinheiro, aumentando ainda mais a circulação de montante no município, provocando o aquecimento da economia local.

> Seu João, que tinha lá uma horta, passou a produzir mais e vender dentro do próprio município. A dona Maria, que tinha lá um grupo de produção e que vendia uma roupinha, que também era sacoleira, passou a vender mais porque agora o dinheiro ficava circulando no município... o crescimento do comércio foi assim e em escala muito grande (Entrevistado H).

A partir de 2011, houve a proibição do pagamento de funcionários públicos em espécie (dinheiro) sendo as prefeituras obrigadas a depositar o pagamento dos

servidores diretamente em suas contas bancárias. O banco dos Cocais continua realizando os pagamentos de prestadores de serviços e recebimentos das taxas municipais. Mesmo não realizando os pagamentos diretamente, o banco continua inserindo praticamente a mesma quantidade de moedas sociais, pois, boa parte dos funcionários continua realizando o saque do seu salário no banco por meio do correspondente bancário da Caixa Econômica.

5.10.4 Fundo Municipal de Microcrédito e Apoio à Economia Solidária (FUMAES)

O Fundo Municipal de Microcrédito e Apoio à Economia Solidária (FUMAES) foi criado pela Lei Municipal 114/2017 com a missão de garantir que os grupos produtivos criados a partir das capacitações realizadas com o apoio do município tivessem acesso a financiamentos para iniciar suas atividades. Essa Lei autorizava a prefeitura a destinar até 40% do valor arrecadado com receitas tributárias do município.

O FUMAES é gerido por um Conselho Gestor composto por vinte e dois membros, entre titulares e suplentes, de organizações da sociedade civil, sendo sempre presidido pela Secretaria Municipal de Assistência Social e Cidadania. Essas organizações são as mesmas que compõem o Conselho Gestor do Banco dos Cocais, mas as decisões relacionadas ao banco são separadas das decisões do FUMAES.

O Banco dos Cocais é responsável pela execução dos recursos que são destinados a ações vinculadas aos programas e projetos de economia solidária e de apoio à inclusão social de famílias de baixa renda (SÃO JOÃO DO ARRAIAL, 2007). Esses recursos ficam alojados em um fundo de crédito específico movimentado pela Secretaria de Assistência Social, diferente do fundo de crédito do banco. As demandas para utilização são apresentadas pelo banco ao Conselho Gestor que toma as decisões em relação à liberação.

Os recursos do FUMAES são permanentes e giratórios, ou seja, se a prefeitura disponibilizou R$ 1.000,00 (mil reais) para o fundo, este é emprestado e ao ser devolvido terá que automaticamente ser emprestado novamente,

diferentemente do fundo de crédito do banco que, dependendo das decisões do conselho, poderá ou não ser colocado novamente em circulação.

O FUMAES, em tese, amplia o escopo de atuação do banco, pois a Lei de sua criação permite que sejam realizados empréstimos para além dos investimentos para empreendimentos e grupos produtivos, como, por exemplo, para a aquisição de bens de consumo de primeira necessidade. Mas devido à escassez de recursos, se convencionou em reunião do seu Conselho Gestor que os recursos seriam liberados apenas para o mesmo público atendido pelo banco, que são pessoas que já possuem algum empreendimento, sejam eles de produção ou comercialização. Essa decisão se deu para facilitar a gestão destes recursos, visto que eles são escassos e o banco não teria assim que trabalhar com duas regras distintas de liberação de crédito.

Desde 2012 os recursos do FUMAES não têm sido repassados pela prefeitura com a alegação de que houve queda na arrecadação, estando a gestão municipal passando por dificuldades. No entanto, em entrevista com a atual gestora do município, ela garantiu que este ano a prefeitura voltaria a repassar recursos para o fundo para que ele reestabelecesse suas ações.

5.10.5 Moeda social

A moeda social é uma das principais referências do Banco dos Cocais possuindo uma relação de identificação cultural, social e econômica muito forte com o município. Ela foi pensada como ferramenta de retenção do fluxo de recursos financeiros do município que escoavam para cidades vizinhas deixando a economia local com pouca ou quase nenhuma circulação de recursos, como mencionado no início do texto, vindo a se tornar, além de impulsionadora da economia local, um símbolo de identidade do município.

Ela foi batizada com o nome de “Cocal” em homenagem ao território de pertencimento do banco, o Território dos Cocais. Em cada uma de suas cinco cédulas, que vai de C$ 0,50 (cinquenta centavos de cocal) a C$10,00 (dez cocal), a cultura e economia do município estão representadas através de seus símbolos (Figura 4). A moeda também possui mecanismos de segurança como o tipo de papel

utilizado, marca d'água e numeração. A numeração além de ser um mecanismo de segurança, também ajuda no controle da circulação das moedas que são liberadas por lotes.

Figura 4 – Família da moeda social Cocal

Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

A moeda foi implantada já no primeiro ano de atuação do banco com serviços iniciais que envolviam a troca da moeda social pelo real, o cadastramento de comerciantes, oficinas sobre a moeda social e todo o trabalho de conscientização, tanto dos usuários da moeda quanto dos comerciantes sobre seu uso e sua importância.

> No primeiro ano foram demandas mais voltadas para a moeda mesmo, né? Da pessoa pegar e dizer: "olha esse papelzinho de fato vale?" e aí a gente dizia: "vale, você compra a mesma coisa que você compra com o real", enfim, foi mais essa questão de orientação mesmo voltada pra moeda, de conscientização. (Entrevistado B)

A circulação da moeda iniciou-se com um fundo de R$1.500,00 (mil e quinhentos reais) doados pelo Instituto Banco Palmas, que foram transformados em lastro para o câmbio com o Real. O cocal teve um importante papel no desenvolvimento de São João do Arraial, a partir da Lei Municipal que autorizou parte do pagamento dos funcionários em moeda.

Segundo o entrevistado B, o banco não encontrou dificuldades, em termos de mecanismos e alternativas, para colocar a moeda em circulação. Esse é um dos

grandes problemas enfrentados pela maioria dos BCDs, devido ao pouco fundo de crédito e por não possuírem arranjos institucionais com mecanismo que permita colocar a moeda social em circulação, como a parceria com o poder público que possui o Banco dos Cocais. O banco, principalmente a partir da lei municipal, das parcerias e convênios com a prefeitura, desde o início, sempre trabalhou com a oferta de vários produtos e a moeda social era colocada em circulação à medida que o os serviços eram prestados, principalmente os pagamentos realizados. Na ocasião, foi citado o exemplo do pagamento da folha de funcionários da prefeitura, que tinha mais de 200 funcionários e que custava cerca de R$ 300.000,00 (trezentos mil reais), com o pagamento de 25% desse valor em moeda social – e muitas vezes o valor era pago em real porque faltava moeda social no banco devido ao seu grande volume de circulação. Esse percentual foi adotado também para os outros serviços ofertados pelo banco, incluindo o saque no Caixa Aqui, que embora o dinheiro estivesse na conta do usuário da Caixa Econômica em real, o Banco dos Cocais, por decisão do Conselho Gestor, seguia o mesmo critério dos outros serviços.

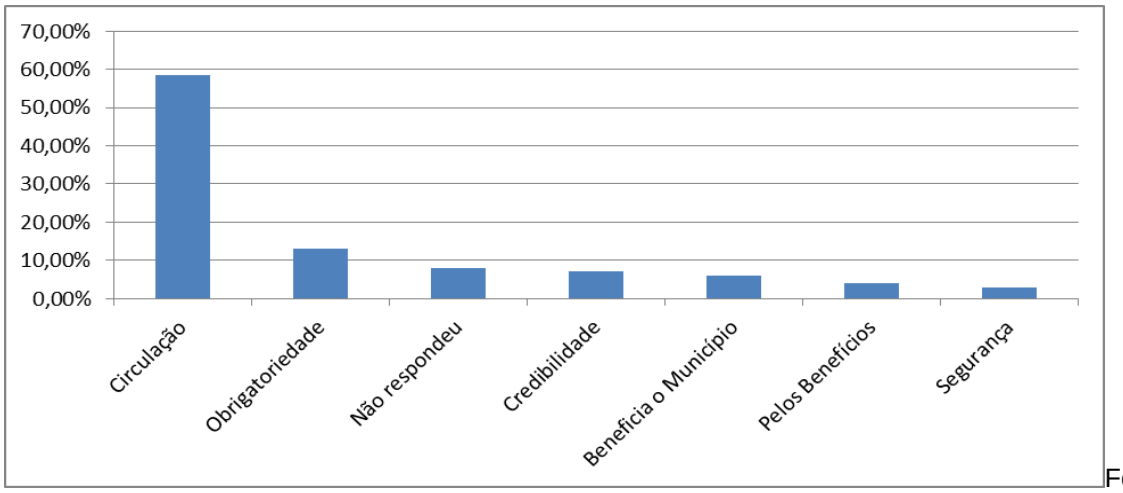
O problema enfrentado no início não era o de meios para colocar a moeda para circular, mas a resistência na aceitação da moeda por parte da população, principalmente pelos funcionários públicos que recebiam parte do pagamento em moeda social. A população reclamava muito da qualidade do papel utilizado na moeda, alegava que ele poderia rasgar e terem prejuízo, outro fator de recusa era o fato de muitos moradores estarem acostumados a realizar suas compras em Esperantina e, com a moeda, eles teriam que comprar em São João do Arraial, que além de não ter grande oferta de produtos na época, uma parte dos comerciantes não estava aceitando a moeda, alguns por questões político-partidárias, – como a prefeitura estava envolvida no processo de construção do banco os comerciantes ligados ao grupo opositor não queriam aceitar a moeda – e outros por não entenderem o seu papel.

> Um dos maiores problemas da moeda pra circulação foi mais a questão de algumas pessoas não quererem usar, não querer aceitar, muitos por questões políticas locais e outros por entendimento mesmo, por ser uma coisa nova, que as pessoas não entendiam porque achava que não tinha validade (Entrevistado B)

Um dos entrevistados citou três casos que foram mais emblemáticos no sentido de resistência à moeda social. Era o caso de duas funcionárias públicas que não aceitavam receber parte dos seus salários em moeda social, e que mesmo com toda argumentação sobre a importância e papel para a economia local, não concordavam. Então, o conselho gestor optou por liberar o pagamento delas em real. O terceiro caso era de um comerciante que vendia frangos e que passou cerca de dois anos sem aceitar a moeda, criando problema quando alguém insistia em pagá-lo. Porém, depois de algumas tentativas para que ele aceitasse, e vendo que começava a perder vendas, ele entendeu o sentido e a importância que a moeda e o banco estavam tendo para o desenvolvimento de São João do Arraial. Hoje, além da aceitação da moeda em seu estabelecimento, todos os pagamentos de contas, depósitos de sua empresa são feitos no banco comunitário.

Durou aproximadamente dois anos para que população passasse a entender que a moeda social era importante. Contribuiu bastante nesse processo o fato dos comerciantes que estavam aceitando a moeda darem descontos nas compras realizadas. Os descontos acabaram atraindo mais clientes e aqueles comerciantes que não estavam recebendo a moeda foram obrigados a aceitá-la para não perderem vendas. Pacheco (2016), ao realizar uma pesquisa com noventa e nove comerciantes do município, identificou que, deste total, 91,8% recebiam a moeda social, destes, 58,6% a recebiam pela grande circulação que tem a moeda no município, 7,1% pela credibilidade da moeda e 6,1% pelos benefícios que ela traz para o município (Gráfico 2). Ainda segundo Pacheco (2016), 13,1% só aceitam a moeda por serem obrigados, para não perderem a venda, pois, se não aceitar, o cliente compra em outro estabelecimento. Em relação ao uso da moeda pelos moradores, dos 319 moradores pesquisados, 97,85% utilizam a moeda social. Esses dados reforçam o argumento dos entrevistados que afirmam que dificilmente você encontra um morador da cidade que não tenha um Cocal no bolso ou já tenha utilizado a moeda.

Gráfico 2 – Motivos pelos quais os comerciantes aceitam a moeda social Cocal



Fonte: Elaborado a partir de Pacheco (2016)

Hoje, os comerciantes não dão mais o desconto por entenderem que a população já utiliza a moeda continuamente sem precisar de incentivos para isso.

> Hoje, a aceitação da moeda está consolidada no município, não havendo a necessidade de pensar estratégias para sua circulação, porque a população já internalizou o seu uso e faz a mesma circular de forma natural, mesmo não entendendo muitas vezes o seu papel (Entrevistado B)

> Hoje, se o cocal deixasse de circular aqui no munícipio nós perderíamos muito, porque é exatamente graças ao cocais que a gente consegue perceber o fortalecimento da economia (Entrevistado F)

Outro benefício trazido pela moeda social está relacionado à segurança. Como a moeda só circula no município, os assaltantes perderam o interesse de praticar furtos na região, pois sabem que boa parte do dinheiro que os moradores e comerciantes possuem é em moeda social, e caso realizassem o assalto não teriam como e onde gastar. Importa ressaltar, também, que o banco nunca sofreu nenhuma tentativa de assalto nesses dez anos de existência, situação diferente, por exemplo, dos correios e da casa lotérica, existentes hoje no município, que já foram assaltados algumas vezes.

> O cocal trouxe segurança. Eu lhe garanto que em qualquer comerciante que você for aqui, eles vão falar que trabalhar com o Cocal e mais seguro que com o Real (Entrevistado F).

Outro ponto importante relacionado à moeda social é a identificação que o morador passou a ter com a moeda. As pessoas de São João do Arraial se sentem valorizadas por possuírem uma moeda própria. Em conversas informais sobre a

importância da moeda social com usuários que frequentavam o banco no momento da pesquisa, relataram que acreditavam que a moeda elevou a autoestima da cidade que passou a ser reconhecida em todo estado pela sua moeda. Também foi destacado que a moeda quebrou um pouco do tabu de discriminação que a quebradeira de coco sofria na região.

> As quebradeiras de coco hoje se sentem valorizadas, orgulhosas por sua atividade estampar a moeda social (Entrevistado E).

> Quando você tem uma moeda que você olha pra ela e tem os babaçuais, a nossa cultura, né, a quebradeira de coco que chega aqui, pega uma moeda, ela se sente orgulhosa quando ela vê os peixes daqui, os babaçuais daqui, o coco babaçu, né, a cultura, a cara dela (Entrevistado D)

> “Olha, o cocal é uma moeda que representa a nossa economia, que representa o babaçu que é uma das nossas principais fontes de renda”. Eu acho que representa a identificação mesmo local, por exemplo, tem muita gente que se identifica que diz assim: “Olha, da onde tu é?” Eu sou de São João do Arraial, aonde tem a moeda social cocal” é a identificação mais comum de qualquer pessoa, que esteja ela onde estiver que diz que é de São João do Arraial. (Entrevistado B)

5.10.6 Outros serviços realizados pelo banco

Além dos serviços citados acima, o Banco dos Cocais realiza mais três serviços: organização de feiras; gestão de empreendimentos públicos e acompanhamento dos créditos liberados.

Todas as sextas-feiras o banco organiza na avenida principal da cidade a feira de economia solidária, em parceria com a Secretária de Agricultura. A feira funciona como um espaço de comercialização dos grupos produtivos apoiados pelo banco e que também recebem assistência técnica da secretaria.

Em parceria com a prefeitura, através de um termo de cessão, o banco realiza a gestão de alguns empreendimentos públicos como a Praça dos Cocais (Figura 5) que foi reformada recentemente e conta com cinco quiosques. O banco é responsável pela manutenção do espaço, pela seleção dos empreendedores que irão expor seus produtos, além de pensar estrategicamente para melhor ocupação do espaço.

Fotografia 5: Praça dos Cocais

Fonte: autor (2018)

Outro serviço realizado pelo banco é o de acompanhamento de créditos liberados. Esse serviço visa uma melhor aplicação do recurso por parte dos tomadores de crédito do banco comunitário. As agentes de crédito realizam visitas de dois em dois meses ao estabelecimento dos tomadores de crédito para acompanhar e auxiliar na melhor aplicação dos recursos do empreendimento.

5.11 REGRAS DE USO

A definição de regras claras de acesso aos recursos adequados às condições locais configura-se como o segundo princípio de designer proposto por Ostrom (2000). Essas regras definem a quantidade de unidade de recurso que cada usuário/ apropriador terá direito, o tempo para sua devolução e taxa cobrada pelo uso do recurso. Segundo Ostrom (2000), a aplicação de regras de apropriação bem adaptadas às condições locais e de seus apropriadores resultou na longevidade desses recursos.

Inicialmente as regras para uso dos recursos foram definidas através de reuniões com as decisões registradas em ata, que contaram com a participação do coletivo que discutiu a criação do banco. Essas decisões foram depois sistematizadas pelo Conselho Gestor do banco e incluídas em seu regimento.

Para ter acesso ao crédito, o solicitante precisa ser morador de São João do Arraial, realizar algum tipo de atividade econômica (comercial, prestação de

serviços, criação de animais, agricultura, entre outras) - de preferência pertencentes à economia solidária - fornecer informações para preenchimento do cadastro com dados pessoais e do negócio que ele possui, entregar cópia do CPF, RG e comprovante de residência, permitir a realização de visitas pelos agentes de crédito, além de comparecer às formações sobre a utilização do crédito. Após o cadastro, os agentes de crédito buscam checar as informações fornecidas pelo usuário, além de obter informações sobre sua conduta na comunidade, por meio da consulta a vizinhos, parentes e/ou comerciantes onde ele compra, com o intuito de saber se é boa pagadora ou não. De posse dessas informações os agentes encaminham as fichas de cadastro do interessado, juntamente com as informações colhidas no campo, para que o CAC tome a decisão de liberar ou não o crédito.

Perguntado a um dos membros do CAC se existiam muitos conflitos com os moradores que tinham a solicitação do crédito negada, o entrevistado respondeu que com ele nunca teve nenhum caso desse tipo, de gerar conflito. O que acontece é que eles querem saber de todos os detalhes da não liberação do crédito, mas isto já faz parte da rotina do banco porque ao informar sobre a não liberação do crédito, é explicado todo o processo para avaliação do crédito, desde as informações colhidas até o funcionamento do CAC, além de esclarecer com o máximo de detalhes sobre os aspectos que levaram a não liberação do crédito. Segundo o entrevistado, como o problema na maioria dos casos é a falta de documentação, ou informações fornecidas que não coincidem com a checagem realizada, eles acabam entendendo, embora alguns fiquem um pouco chateados.

Essas regras são as mesmas estabelecidas desde o início das atividades do banco, tendo o CAC o poder de flexibilizá-las quando entender que é preciso. As mudanças que ocorreram, nesse processo, estão relacionadas às formas de avaliação para liberação do crédito, que foram sendo aperfeiçoadas à medida que os diferentes casos foram surgindo e os integrantes do CAC foram identificando e analisando as melhores formas de realizá-la. Hoje, diferentemente das primeiras liberações de crédito, os membros do CAC estão mais experientes e conseguem identificar numa solicitação os pontos principais que precisam ser avaliados e a melhor forma de realizá-la. Ostrom (2010) afirma que os apropriadores que realizam atividades de monitoramento obtêm informações valiosas para si mesmos que

podem melhorar a qualidade da decisão estratégica que tomam. Além disso, foram também sendo adicionadas ferramentas, como uma planilha que é alimentada com uma quantidade maior de informações, assim, os agentes já vão a campo com uma cautela maior para realizar as avaliações buscando extrair as informações mais relevantes. Também foi alterada a forma de liberação de crédito, que antes era de forma individual e passou a ser de forma coletiva. Essa mudança ajuda no controle social da população sobre os tomadores de crédito.

5.11.1 Monitoramento do recurso

Monitorar o cumprimento das regras pelos utilizadores é o quarto princípio de designer que garante a longevidade do recurso de uso comum. No Banco dos Cocais esse monitoramento acontece tanto por parte dos próprios usuários como pela ação das agentes de crédito, e pelo gerente do banco, nas visitas aos empreendimentos. Segundo Ostrom (2000), nos locais onde os indivíduos respeitam as regras e se envolvem no monitoramento mútuo dos recursos de uso comum, reforçam-se os arranjos institucionais.

O usuário, ao participar do encontro coletivo para liberação de crédito, que acontece a cada 15 dias, recebe informações da importância do bom uso daquele crédito, além do impacto que cada um trará caso não quite com suas obrigações. Essa forma é entendida pelos responsáveis pela gestão do banco como uma maneira dos demais membros monitorarem aqueles que também solicitaram empréstimos. Além disso, o gerente do banco e as agentes de crédito estão basicamente todos os dias em campo acompanhando os tomadores de créditos em seus empreendimentos, seja para orientá-los em relação à utilização dos recursos, seja para cobrar àqueles que estão em débito com suas obrigações. As visitas para cobranças ocorrem de uma a duas vezes por semana. Isso faz com que as pessoas que adquiriam crédito e não pagaram em dia, alertem aqueles que estão acessando o crédito pela primeira vez, sobre a necessidade do pagamento, para não ter inconvenientes, principalmente o de ter alguém na porta todos os dias realizando cobranças.

> Essa questão, vamos dizer assim, essa pressão de liberar o crédito coletivamente, de visitar, de dizer “olha, é que você tá em atraso, que você precisa pagar, que tem gente que tá dependendo, que não recebeu porque

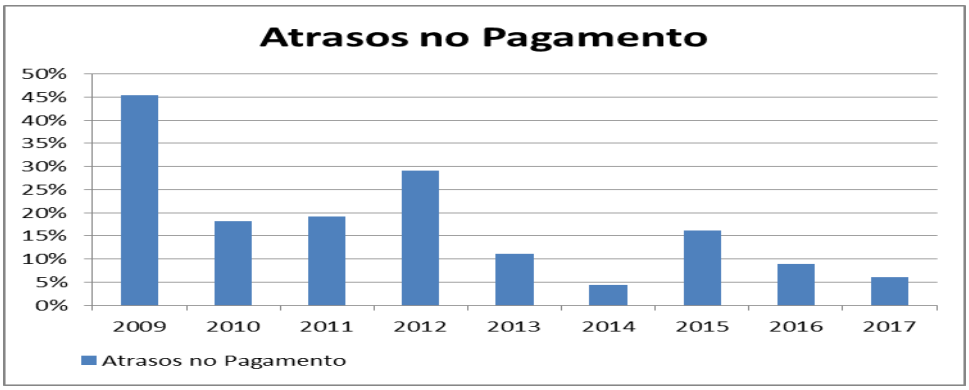
> o senhor atrasou", enfim, eu acho que isso foi criando na mente deles essa consciência e foi se tornando assim uma ferramenta ou algo que fez com que ele não atrasasse, então quando outra pessoa ia tirar o crédito, que ela tinha pego, que tinha atrasado, ele já "Olha, se não pagar tem tais problemas" (Entrevistado B).

Mesmo com todo monitoramento e esse trabalho de conscientização da população houve casos, poucos, entre dois ou três, que o banco não conseguiu recuperar todo o recurso emprestado, pois só pagaram algumas parcelas alegando que o recurso era da prefeitura e eles não iriam pagar o restante.

5.11.2 Inadimplência

O Banco dos Cocais tem apresentado um valor elevado no número de pessoas que pagam suas parcelas em atrasos (Gráfico 3), mas para o banco esses atrasos não são considerados inadimplência. Isso porque, assim como os demais BCDs pertencentes à Rede Brasileira de Bancos Comunitários, o Banco dos Cocais trabalha com uma noção diferenciada de inadimplência, em relação aos bancos convencionais, avaliando caso a caso. Desse modo, tornam-se inadimplentes aquelas pessoas que adquiriram créditos e que estão há certo tempo sem realizar pagamentos e não há previsão de quitação dos mesmos. Neste sentido, os créditos inadimplentes são mínimos, se comparado a percentuais de instituições financeiras convencionais. Ainda vale ressaltar que, ao contrário das instituições financeiras convencionais, o banco dos cocais não possui mecanismo sofisticados de cobrança dos créditos, como SERASA e SPC, além de cobranças judiciais, incluindo penhora de bens. O banco realiza as cobranças por telefone, através de visitas em loco e em algumas situações com envio de cartas de cobrança.

Gráfico 3 – Percentual de usuários que atrasam o pagamento das parcelas.



Fonte: Elaborado pelo autor (2018)

A baixa inadimplência no banco comunitário é atribuída à relação de confiança existente entre o tomador do crédito e o banco, expressada pelo sentimento de pertencimento àquela organização. A forma como é liberado o crédito, explicando ao usuário qual é o papel daquele crédito e a importância do seu pagamento para continuidade das ações do banco, é avaliada como um diferencial neste sentido. Outro ponto importante está relacionado à manutenção de uma relação de confiança entre o tomador e as pessoas que aprovaram o crédito. O tomador de crédito sabe que a liberação do recurso foi aprovada por um grupo de pessoas que confiaram nele e isso faz com que ele não queira quebrar esse laço de confiança.

Os entrevistados apontaram três motivos que eles avaliam como responsáveis pela inadimplência no banco dos Cocais. O primeiro está ligado à má vontade de realizar o pagamento dos empréstimos solicitados - essa avaliação é fruto de diagnósticos realizados nas visitas para acompanhamento do empreendimento e também nas visitas para cobrança das parcelas atrasadas. Muitos desses tomadores de crédito investiram o recurso cumprindo o objetivo pelo qual solicitaram o empréstimo e tiveram retornos que seriam suficientes para realizar o pagamento. Alguns possuem comércio estruturado, inclusive, mas se recusam a pagar, afirmam que vão passar no banco para realizar o pagamento, mas nunca aparecem.

O segundo motivo está relacionado a créditos mal avaliados, em que não foi feita uma análise correta da solicitação e acabou resultando em um empréstimo que o tomador demorou a realizar o pagamento ou pagou parte dele e não conseguiu mais quitar o restante. Isso ocorreu mais no início, nos primeiros empréstimos, mas com as mudanças na avaliação do crédito, principalmente as reuniões coletivas, essa circunstância de inadimplência por crédito mal avaliado diminuiu bastante.

Uma terceira situação que tem levado à inadimplência é aplicação do recurso para fins que não são os que foram justificados na solicitação do crédito. O crédito foi liberado e a pessoa aplicou em outra coisa, em alguma outra atividade que não deu certo e ela não conseguiu quitar porque não gerou renda com aquele recurso e muitas vezes não tem outra fonte que possa utilizar para honrar o compromisso.

5.11.3 Penalidades

Os atrasos no pagamento dos empréstimos geram penalidades que alternam de acordo com a situação dos usuários do recurso. Elas vão desde a cobrança de pequenas taxas de juros, a exclusão do acesso a novos recursos (quinto princípio de designer – aplicação de penalidade de forma graduada).

Caso o usuário tome emprestado um crédito e não pague no prazo acordado, recebe como punição a cobrança de juros e não poderá mais renovar o empréstimo com o banco. Essas regras são aplicadas para aqueles que não cumprem com o compromisso acordado por não priorizá-lo, mas existem casos que a punição não é aplicada, isso quando a falta de pagamento ou atraso é provocada por questões que fogem ao controle, como doença ou morte na família, praga ou falta de chuva na plantação que ocasionou uma safra ruim, etc.. Nestes casos, o banco renegocia a dívida parcelando em prestações menores ou, até mesmo, aguarda até que o problema seja superado, sem prejuízos para os usuários.

Outra penalidade aplicada a essas pessoas que atrasam seus pagamentos, ou não querem pagá-los, é o bloqueio do pagamento de serviços prestado a prefeitura. Como o banco realizava o pagamento aos servidores e, ainda hoje, realiza o pagamento das pessoas que prestam serviços à prefeitura, aqueles devedores que têm recursos a receber no banco tem automaticamente o bloqueio de seus pagamentos.

Para resolver a situação e evitar que a pessoa não se sinta constrangida ao chegar ao banco e ser avisada na hora que não poderia receber seu pagamento devido à existência de um débito que precisava ser quitado, o gerente do banco dos Cocais entra em contato com antecedência com a pessoa, informando que a prefeitura liberou seu pagamento, mas que ela não poderá recebê-lo, até que o débito existente no banco seja quitado. Então, é marcada uma reunião para que as partes entrem em um acordo, que poderá acontecer de duas maneiras: na primeira, o débito poderá ser quitado utilizando todo o recurso a receber e o beneficiário sacará apenas o saldo restante daquele pagamento, quando houver; e a segunda maneira, que era um acordo realizado na maioria das vezes onde se negociava o pagamento parcelado do débito de acordo com o valor a receber, descontando a

parcela acordada e liberando o saldo a receber. Essa foi sempre a forma mais acertada entre as partes, pois uma parcela considerável da população, principalmente a população atendida pelo banco, na maioria das vezes, só possui aquela fonte de renda no momento.

Na entrevista, foi citado o exemplo, pelo entrevistado B, de uma senhora que estava devendo desde 2013 e que no ano de 2017 começou a trabalhar na prefeitura recebendo semanalmente um valor em diária. Quando da chegada da autorização do pagamento enviado pela prefeitura, foi identificado que ela estava devendo ao banco e automaticamente o recurso foi bloqueado e comunicado à mesma, chamando-a para conversar sobre a situação. Como ela passaria a receber um valor em diária semanalmente, o banco e a senhora fecharam um acordo em que o pagamento de uma semana seria liberado para senhora e o pagamento da semana seguinte ficaria bloqueado para quitar a dívida que ela tinha com o banco. Sem conflitos, pois ela reconhecia a dívida, o banco recuperou o valor emprestado e a senhora quitou a dívida com o mesmo, mas não poderá mais solicitar empréstimos, dando prioridade para aqueles que não acessaram o recurso.

Segundo Ostrom (2000), em cada grupo haverá aqueles que descumprirão as regras e agirão de forma oportunista quando tiverem a chance. Esse comportamento oportunista deve ser tratado por todos os apropriadores do recurso com o objetivo de resolver o problema para que ele não impacte no recurso de propriedade comum, sendo estabelecidas multas e/ou penalidades pelo conselho gestor desse recurso.

É importante ressaltar, que mesmo estando com pendências em relação ao pagamento de empréstimos, os moradores podem acessar os demais serviços oferecidos pelo banco, como abertura e pagamentos de contas, saques e participar de formações e reuniões.

Uma terceira forma de punição está vinculada à utilização do recurso para fins não informados na solicitação. Quando o recurso é solicitado para um fim e empregado para outro, como por exemplo, a solicitação de um crédito para investir na produção de pães, mas comprou uma bicicleta com o recurso, esse tomador de crédito, mesmo que pague as parcelas em dia, não terá direito à renovação do crédito por tê-lo utilizado de maneira diferente da que informou na solicitação. Salvo

nos casos que seja justificada a urgência na mudança da finalidade do empréstimo e o comitê de avaliação de crédito entender que ele não teve escolha, e que realmente precisava realizar aquela compra.

Nos casos em que a pessoa pegou o empréstimo, utilizou para fim solicitado e mesmo assim não deu certo e está com dificuldades para pagar as parcelas, o banco conversa com a pessoa, renegocia a dívida em parcelas menores e, dependendo do caso, existe a possibilidade de liberação de um novo empréstimo para que a pessoa possa se reestabelecer, pois a intenção do banco é contribuir e não prejudicar ainda mais as pessoas.

5.12 COMUNICAÇÃO COM A POPULAÇÃO

Em relação à divulgação das ações e prestação de contas do banco e do Centro Cocais para população, ela se dá de maneira indireta, visto que é prestado conta aos membros do Conselho Gestor em assembleia, no final do ano e, esses membros por estarem representando diversos segmentos da sociedade civil, ficam responsáveis de repassar a informação para o público no qual atende. A Assembleia, embora seja voltada para os membros do conselho e sócios fundadores, não é restrita, pelo contrário, ela é aberta, podendo a população de São João do Arraial participar. Todo final do ano essa prestação de contas é feita em um lugar diferente do Centro Cocais, muitas vezes sendo oferecido um jantar e música ao vivo para os membros do conselho, seus familiares e demais membros da comunidade.

A comunicação para população das ações realizadas ou que estão sendo realizadas pelo banco e pelo Centro dos Cocais tem sido um desafio enfrentado por essas organizações. Segundo Mauro Rodrigues, por não terem um canal de televisão ou rádio na comunidade e por se tratar de uma cidade pequena, a comunicação acaba sendo mais por meio do boca a boca e por meio de redes sociais, como *Facebook* e *WhatsApp*. Quando existe uma ação que eles precisam intensificar mais sua divulgação, contratam um carro de som, chamado por ele de carro volante; mas este é muito caro para a realidade local, custando em média R$ 40,00 a hora de divulgação.

Essa comunicação também se dá nas inúmeras reuniões que participam os integrantes do banco, como também os membros do Conselho Gestor. Nessas reuniões, a população é informada das ações que o banco está realizando, além dos demais informes.

Os membros envolvidos na gestão do banco estão sempre envolvendo-se nas atividades que são realizadas na cidade e participam dos conselhos municipais; esses espaços são utilizados para comunicar as ações do banco.

5.13 FATORES DE INVESTIMENTO

A inovação tecnológica utiliza como fator preponderante a ênfase no capital financeiro. Seus investimentos estão voltados para compra de conhecimento, bens de capital e serviços que são incorporados à organização, sem que a mesma mantenha contato com a fonte de origem desses recursos (OCDE, 1997). Ainda segundo a OCDE (1997), a escolha de como utilizar os novos recursos adquiridos e a sua integração com o conhecimento existente na organização são indispensáveis para operações das empresas. Essas decisões ajudam na manutenção dos sistemas de gestão do conhecimento na organização, além de aumentar a capacidade de mobilizar conhecimento individual e promover interações entre os funcionários que são bons na geração de inovações (OCDE, 1997).

Em contraste com a inovação tecnológica, a inovação social está centrada no capital intelectual (humano e relacional) de seus atores (GUTIÉRREZ, 2008). O conhecimento é construído e compartilhado por todos os envolvidos no processo de desenvolvimento e sucesso da inovação. Os atores locais assumem um interesse público coletivo e desempenham diferentes papeis distribuídos em amplas dimensões, com culturas e identidades diversas por meio da cooperação entre eles (CORREIA, OLIVEIRA e GOMES, 2016). Além do crescimento pessoal e coletivo, esses atores contribuem no desenvolvimento das comunidades onde estão inseridos ao fomentar um sentimento de pertencimento local e envolvimento como proprietários das soluções para seus problemas contribuindo para aumentar a autoconfiança e o orgulho dos indivíduos no seu meio ambiente (MACLEAN; HARVEY; GORDON, 2013).

Neste sentindo, e no caso em questão, a inovação social também está presente no cotidiano dos moradores de São João do Arraial, através do banco que contribuiu para o desenvolvimento da economia local da comunidade, bem como fomentou o desenvolvimento de trabalhadores que passaram a desenvolver habilidades de gestão, de liderança, de formadores e trabalho em equipe.

> Eu praticamente comecei a trabalhar no banco comunitário, então o banco representa todo o conhecimento que tenho hoje, tudo que em termos de trabalho que eu conquistei foi através da experiência com banco. E não na questão de trabalho, mas também na formação como pessoa, porque quando você trabalha as questões de finanças solidárias, de economia solidária, tu muda a forma de ver as coisas, tu vê o lado do consumo consciente, do não desperdício, do não explorar o outro, são valores de fato que tu adquire pra ti que talvez em nenhum outro local você consiga adquiri-los, como nos bancos comunitários, como na economia solidária. Então o banco comunitário foi, nesse sentido, tudo que eu tenho desses valores até hoje (Entrevistado B).

> O banco projetou lideranças, ele preparou pessoas para tratar dessa questão econômica do município e tudo isso foi importante para o município (Entrevistado G)

5.14 DIFUSÃO E APROPRIAÇÃO DO CONHECIMENTO

Outros dois critérios importantes que distanciam a inovação social da inovação tecnológica são as formas de difusão e apropriação destes tipos de inovação.

Na inovação tecnológica a proteção do conhecimento gerado ao longo do processo e a própria inovação são protegidos para garantir o retorno do investimento realizado, além de fortalecer o monopólio da apropriação da inovação (GUTIÉRREZ, 2008). Segundo Begnetti (2011), as empresas desenvolvem mecanismos de proteção intelectual para suas inovações com o objetivo de garantir a exclusividade de seu uso pelo tempo necessário para alcançar lucros formidáveis. Essa capacidade de apropriação dos ganhos oriundos de suas atividades de inovação é fator preponderante na decisão de inovar por parte das empresas, isto porque se elas não possuírem os mecanismos de proteção necessários para garantir a exclusividade de exploração, elas serão menos propensas a inovar (OCDE, 1997).

Os meios escolhidos por essas empresas para realizar a difusão de sua inovação são os canais de mercado, sendo direcionados para diferentes

consumidores, países, regiões, setores, mercados e empresas. “Sem essa difusão uma inovação não tem impacto econômico” (OCDE, 1997, p. 24).

Na contramão desta visão, a inovação social possui baixa proteção, sendo requisito para atingir sua finalidade a divulgação de tal inovação para outras comunidades (GUTIÉRREZ, 2008). De acordo com Begnetti (2011), as inovações sociais possuem mecanismos que favorecem a adoção e ampliação dos seus resultados para outras comunidades. Neste sentido, a adaptação de uma experiência e compartilhamento do conhecimento coconstruído para outras comunidades é prática comum e incentivada por seus usuários.

O banco dos Cocais tem contribuído com a ampliação da Rede Brasileira de BCDs desde sua implantação, seja no apoio direto a outras iniciativas, seja apresentando sua experiência em espaços a nível estadual, regional e nacional. A experiência do banco tem sido contada em diversos meios de comunicação, como na TV (Jornal Nacional da Rede Globo), em portais e blogs de notícias a nível estadual e nacional (G1, UOL, Cidade Verde.com, etc.), por meio de pesquisas científicas (tese, artigo, dissertação), em revistas impressas, entre outros.

O banco tem buscado fortalecer a experiência de bancos comunitários no estado do Piauí, atuando diretamente na criação de outros bancos, como foi nos casos dos bancos Comunitários Rede Opala, em Pedro II, o banco Porto Marruais, na Cidade de Porto, e o Banco Retiro, na cidade de Esperantina. O banco também está articulando a formação da rede estadual de BCDs do Piauí, com o intuito de fortalecer essas experiências e ampliá-las para outros territórios.

> Eu vejo hoje que, independente da situação financeira, se tiver um contexto, um local de organização, pra gente, não tem nenhum problema sair daqui e ir pra qualquer outro município, qualquer outro território, até porque a gente entende que quanto mais estratégia nesse sentido de bancos comunitários eles tiver é melhor pra gente, principalmente no nosso estado ou próximo ao nosso território (Entrevistado B).

> Para ser criar um banco tem que ter muito empenho, tem que ter um grupo voltado praquilo ali, a gente teve muito apoio no início, tanto da equipe como das comunidades, então, por isso que a gente chegou onde chegou. A gente se sente muito feliz por ter sido uma experiência que hoje tá se tornando multiplicadora. (Entrevistado H)

Além da difusão da experiência para outros territórios, o BCD dos Cocais tem participado de uma série de espaços de articulação política, tanto a nível local, como a nível estadual e nacional. O banco participa do Conselho do Território dos Cocais, do Fórum Estadual de Economia Solidária, é membro da Rede Brasileira de Bancos Comunitários, participa da gestão pública municipal, participa de espaço de discussões na Secretaria de Desenvolvimento Rural do Piauí, além de atuar nas feiras de economia solidária. A presença nesses espaços é importante para discussão de políticas públicas voltadas ao campo da economia solidária e em especial para as finanças solidárias.

5.15 OS DESAFIOS PRESENTES EM SUA GESTÃO

Abaixo são descritos os desafios mencionados pelos entrevistados na gestão do BCD Cocais.

5.15.1 Coconstrução e gestão do empreendimento

Dentre os desafios apontados pelos entrevistados, ao menos um deles coloca novamente a inovação tecnológica em campo oposto à inovação social. A complexidade de criar uma inovação e as definições em relação ao modo de uso pelos seus apropriadores foi apontada pelos entrevistados como um importante desafio que vem sendo superado.

As diferenças entre as inovações estão relacionadas ao fato de que na inovação tecnológica há um crescimento a nível tecnológico e na inovação social esse crescimento é a nível relacional (GUTIÉRREZ, 2008). Para França Filho (2016, 2017), esses elementos indicam se a inovação encontra respaldo na vida das pessoas.

No primeiro caso, a inovação é apropriada através de um modo técnico, pouco importando o contexto do seu uso. Quanto maior a escala de sua utilização, melhor avaliada será a inovação. Replicabilidade e escala são fatores chave neste critério de uso da inovação. Trata-se de um critério que teme a diversidade de usos (FRANÇA FILHO, 2016, 2017). A inovação é desenvolvida visando à padronização do seu uso, própria de soluções apenas técnicas. Esta é a razão pela qual ela pressupõe a uniformização das condutas sociais, isto é, a uniformização dos

comportamentos de uso dos seus utilizadores. Trata-se de um critério de uso guiado por uma lógica tecnocrática de gestão da inovação, evitando assim qualquer tipo de adaptação social (FRANÇA FILHO, 2016).

No caso da inovação social, seu uso se dá pelos aspectos técnicos de sua gestão estarem diretamente ligados ao seu manuseio, ao seu *modus operandi,* a sua apropriação, condição que torna possível sua efetiva incorporação no cotidiano dos seus prováveis utilizadores. A efetividade do uso respeita as características socioculturais dos contextos nos quais os sujeitos da inovação se situam. Esse critério é guiado, portanto, por uma lógica de democratização do uso, definida pelo seu caráter socialmente apropriado (FRANÇA FILHO, 2016, 2017).

Esse modo de inovação pressupõe necessariamente uma diversidade de modos de uso conforme os diferentes contextos. A noção de replicabilidade cede espaço para a noção de readequação. “No lugar de pretender padronizar soluções, a ênfase se coloca na criação das condições favoráveis para que as soluções próprias possam aflorar ou a riqueza adormecida de toda a cultura e território possa se manifestar” (FRANÇA FILHO, 2016, p. 70).

Um dos desafios mencionados pelos entrevistados estava relacionado ao fato de terem que pensar na criação de uma organização sem ter nenhuma experiência de como criar e gerir tal tipo de empreendimento. O Instituto Palmas realizou algumas formações sobre finanças solidárias, sobre o dia a a dia do banco comunitário e sobre economia solidária, mas de forma pontual. Além disso, a realidade enfrentada pelo Banco Palmas na periferia de Fortaleza não se aplicava à realidade de São João do Arraial, tendo os envolvidos no processo de criação e operação do banco a necessidade de adaptar ou construir novos instrumentos, pensar estratégias e discutir caminhos diferentes daqueles utilizados na criação do Banco Palmas. Além da falta de experiência, era preciso pensar em uma organização que funcionasse com êxito desde o início, que a população reconhecesse sua importância e apoiasse a iniciativa. Como se tratava de algo novo, não só para os envolvidos na sua construção, mas para toda população e, esse fato por si só já seria um fato gerador de desconfiança, a paralisação das atividades com pouco tempo de operação ou uma mudança na sua forma de funcionar poderia levar a um processo de desmobilização e descrença da população

que dificilmente conseguiria ser revertido em um curto espaço de tempo. Reunir os envolvidos, pensar em uma forma de como iria funcionar e se manter foi, de fato, um grande desafio.

Ainda em relação à gestão do empreendimento, outro desafio enfrentado foi o de fazer com que parte da população entendesse que os empréstimos liberados pelo banco precisavam ser devolvidos. Isso ocorreu pela aproximação do banco com o poder público municipal, o que fez com que uma parte dos moradores - mas não todos - acreditasse que o banco pertencia à prefeitura e que, portanto, não precisavam devolver o valor recebido do empréstimo, pois era recurso a fundo perdido. Alguns, inclusive, faziam parte da gestão municipal e acreditavam que por isso não teriam implicações caso não realizassem o pagamento do empréstimo.

Segundo os entrevistados, para mudar essa concepção foi preciso investir no trabalho de conscientização dessa parcela da população, inclusive enfatizando o seu papel diante do coletivo, argumentando que o banco pertencia a toda população e que tinha o apoio da prefeitura, porém era uma instituição independente e os recursos que são utilizados para empréstimos têm como objetivo auxiliar a população em alguma situação que estejam vivendo, lembrando-lhes que, caso os valores não sejam ressarcidos, parte da população que espera pelo acesso ao crédito será prejudicada.

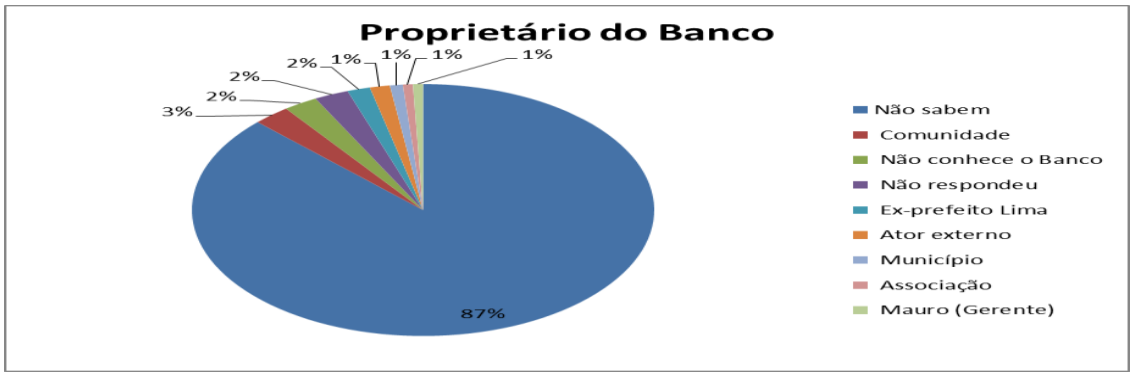
> Uma das maiores preocupações sempre foi essa, porque por mais que o banco fosse puxado por uma gestão pública, mas essa gestão um dia iria passar, então aquilo que nós fizermos aqui vai ser pra comunidade e a comunidade precisa compreender que isso é dela, então acho que foi, assim, o desafio maior, levar essa ferramenta, esses processos para essa pessoas abraçarem e darem continuidade (Entrevistado B)

Os agentes, em alguns casos, precisaram realizar várias visitas ao empreendimento do tomador de crédito para que ele entendesse o papel do banco e da importância da contribuição dele para o alcance do objetivo planejado. A grande maioria cumpriu com o acordo, ficando apenas um ou outro sem quitar o empréstimo.

Embora se tenha conseguido recuperar a grande maioria dos créditos e os entrevistados afirmarem que a população tenha entendido que o banco não pertencia à prefeitura, e sim a eles, Pacheco (2016) em sua pesquisa, com uma

amostra de 425 moradores (Gráfico 4), identificou que apenas 3% dos entrevistados entendem que o banco pertence aos moradores, a grande maioria, 87%, não sabe a quem pertence o banco. O que demonstra a necessidade do Conselho Gestor trabalhar a questão de empoderamento do banco pela população.

Gráfico 4 – Percepção da população sobre a propriedade do Banco dos Cocais



Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Pacheco (2016)

A descrença inicial da população, por não conhecer a experiência, foi outro grande desafio enfrentado na implantação e no decorrer dos primeiros anos da iniciativa.

> Uma cidade pequena ter um banco? Isso era né? Era muito pra mente das pessoas (Entrevistado D).
>
> Tudo que mexe com dinheiro as pessoas ficam desconfiadas, né? Então as pessoas, elas tinham medo de receber o cocal e depois não poder trocar, então tinha essa dificuldade (Entrevistado G)

Esses desafios foram praticamente superados; praticamente porque uma iniciativa desse tipo está sempre em constante transformação. Levou um tempo para convencer a população de que eles poderiam ter um banco no município, e um banco criado e gerido por eles; Culturalmente falando, um banco com a cara do município, que tinha uma moeda própria com as características locais.

5.15.2 Desafios em responder a demanda e o fundo de crédito

Um dos maiores gargalos na criação de um banco comunitário é o fundo de crédito. Isso porque não existe regulamentação na legislação brasileira que permita aos órgãos públicos, mesmo em editais de apoio a bancos comunitários, destinar recursos para esses fins. O fundo de crédito é composto por doações que podem vir

da própria população - por meio do que popularmente chamamos de vaquinha - de empresas ou organizações da sociedade civil na forma de parcerias, ou poderá ser composto a partir de uma série de realizações, como realização de rifas, bingos, prestações de serviços, em que um percentual daquele valor é destinado ao fundo do banco, entre outros.

O Banco dos Cocais, apesar de ter conseguido, ao longo dos anos, arrecadar um volume de recursos considerável - se comparado à realidade da maioria dos bancos comunitários que em média possuem um fundo de crédito de quinze mil reais (RIGO, 2014) - não possui recursos suficientes para atender a todos, devido à grande procura por parte da população.

> Uma das limitações do banco é a falta de uma reserva maior para que ele pudesse trabalhar suas linhas de financiamento, mesmo que pequenos financiamentos, pois apoiaria muito mais as famílias, os produtores, seja da agricultura familiar, seja do artesanato. Isso geraria mais renda para o município e com certeza tornaria o banco muito mais forte (Entrevistado F).

> Hoje, assim, a dificuldade que nós temos é porque o número de clientes aumentou – questão de empréstimo- e a gente não tem capital para estar oferecendo... nós temos que manter os que já tão e tem aqueles que ainda nunca participaram, mas a gente tá ali com eles em espera, se surgir capital a gente libera (Entrevistado H)

A falta de mais recursos do fundo gera constantes desgastes entre a população e o banco, influenciando, inclusive, na credibilidade. Assim, acaba gerando pouca convicção, em relação ao papel do banco de amenizar a exclusão financeira, sobretudo, por parte das pessoas que não conseguem acessar o crédito. No banco, é comum ter filas de espera para acessar esses recursos, apresentando situações em que as pessoas aguardam por mais de dois meses para liberação do crédito e, mesmo assim, não consegue ter acesso a ele. Isso é consequência daquelas pessoas que quitaram seus empréstimos com o banco e os solicitam novamente. Tais casos geram frustrações, uma vez que continuam deixando as pessoas na mesma situação que viviam antes da implantação do banco quando não tinham acesso ao crédito no banco convencional, por causa de algumas exigências e critérios, como, por exemplo, a comprovação de renda. No caso do BCD Cocais, a população não consegue ter acesso ao crédito pelo fato do banco não ter recurso suficiente para empréstimo.

A limitação do fundo também traz insatisfação para aqueles moradores que são beneficiários dos créditos liberados pelo banco, pois, para determinados grupos o valor limite não atende completamente suas necessidades. Para alguns, o empreendimento aumentou a demanda, precisando ampliar o negócio; para outros, o valor liberado não é suficiente para comprar os insumos necessários para produzir.

A terceira situação que desafia a atuação do banco está relacionada ao atendimento do correspondente bancário. Como todo fundo de crédito está emprestado e a Caixa Econômica também não antecipa para o banco os valores de saque do Bolsa Família e dos aposentados, por exemplo, o banco fica sem recursos para movimentar o correspondente bancário, principalmente quando a demanda de saques é maior que a de pagamentos de contas - situação esta que ocorre cotidianamente. O usuário do banco que deseja sacar seu benefício fica horas esperando alguém realizar algum pagamento para ele poder sacar o seu dinheiro. Muitos questionam o fato do banco não liberar o saque mesmo que seja em moeda social, pela dificuldade de entender que para a moeda Cocal ser liberada é preciso que o banco tenha em seu lastro o mesmo valor em real.

> Eles reclamam... a questão é que muitas pessoas desconhecem a forma interna que se trabalha aqui no banco, eles acham que tem cocal disponível " porque que não tem cocal? Se o banco dos cocais não tem cocal imagine eu!" eles falam, questionam, porque eles não entendem que a gente não pode colocar o cocal sem ter o real (Entrevistado A)

Dentre todos os desafios apresentados, a limitação do fundo de crédito é o que tem gerado mais impacto em relação à atuação do banco, embora esse fato não possa servir como argumento para deslegitimar a atuação do banco e os benefícios até aqui proporcionados pela população.

5.15.3 Processos participativos

Uma das questões fundamentais para uma iniciativa ser considerada um BCD é a constante participação da população e empoderamento no seu processo de gestão (FRANÇA FILHO, 2010). No início das atividades do Banco dos Cocais, foi relatado pelos entrevistados que havia a participação de uma parcela considerável da população de São João do Arraial em todo o processo de construção. Esse envolvimento permaneceu até alguns anos depois da inauguração do banco, mas atualmente essa participação tem diminuído em todos os seus segmentos.

Neste sentido, um dos desafios presentes, atualmente, é fazer com que as pessoas voltem a participar ativamente da gestão do banco, seja individualmente, ou cobrando das entidades que lhes representam no conselho para que elas deem uma maior devolutiva da situação do banco e suas ações e, ao mesmo tempo, que leve suas reivindicações e sugestões com vista à melhoria dos serviços prestados pelo banco. O afastamento da população tem refletido também nos membros do Conselho Gestor.

Mesmo sendo considerado ativo pela maioria dos entrevistados, percebeu-se que tem existido dificuldade para garantir a participação de todos os membros nas reuniões do Conselho Gestor. Mesmo contando com a substituição dos membros titulares pelos seus suplentes tem sido constante a ausência de representantes de algumas das entidades nessas reuniões. Em algumas situações as reuniões chegam a ser canceladas por falta de foro mínimo para encaminhar as questões. Essa dificuldade tem levado a coordenação do Centro Cocais a tomar decisões que deveriam ser discutidas no conselho, mas que por falta de uma agenda comum e da urgência em encaminhar a decisão, acaba sendo tomada de forma individual.

Em relação aos comerciantes, Mauro Rodrigues, acredita que eles deixaram de participar das reuniões mais gerais, e até mesmo das reuniões que são realizadas para eles, por estarem sempre muito atarefados e porque também já entendem como os processos funcionam, não havendo, assim, necessidade de participar.

Mesmo eles já conhecendo todo o processo e mesmo sabendo que esse tem sido um dos gargalos para todos os BCDs existentes, a participação dos comerciantes no processo de gestão do banco é fundamental para sustentabilidade da iniciativa. Da mesma forma, se põe a necessidade de reanimar o conselho para que ele volte a participar mais ativamente da gestão do banco. O conselho é fundamental para fazer com que a comunidade volte a participar mais ativamente das decisões do banco.

5.15.4 O contexto político do território

O quarto grande desafio que o banco enfrentou, e ainda hoje permanece, mesmo que seja impactado em proporções menores que no início, está relacionado ao contexto político-partidário do território. Como é comum, principalmente em cidades do interior do país, existem geralmente dois lados na política, e em São João do Arraial não foi e não é diferente. O banco sofreu resistência por um bom tempo, principalmente do grupo ligado à oposição ao prefeito, na época, isto é, quem era partidário do prefeito aceitava a iniciativa, mas quem era da oposição criava empecilhos.

> Naquela época de criação do banco no município muitas pessoas não acreditaram, as que não conheciam, mas principalmente a oposição que se tem no município pequeno, que você tem dois lados... essas pessoas não iam pelo objetivo do banco, pela necessidade, pela importância, então foi preciso um longo trabalho de conscientização, de muitas discussões, muitas brigas, muitos questionamentos, até que a população entendeu de fato que o banco é importante para o município (Entrevistado D)

A resistência da população, por questões políticas, dificultou por um bom período o desenvolvimento mais acelerado do banco, principalmente em relação à aceitação da moeda social. Era comum surgirem informações sobre a paralisação das atividades do banco, principalmente em períodos eleitorais. Alguns comerciantes, por exemplo, só passaram a aceitar a moeda social depois que perceberam que estavam perdendo clientes para os comércios que aceitavam. Alguns, mesmo depois de dez anos, ainda criticam a iniciativa, alegando que o banco mais atrapalha do que ajuda.

Continuar o trabalho de conscientização sobre a importância do banco - e principalmente o trabalho de aproximação desse grupo para fazer parte da gestão da iniciativa, diminuindo assim os impactos negativos das divergências políticas do território - é um desafio importante a ser superado para garantir um apoio mais robusto da população e assim fortalecer o banco.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral compreender a natureza da inovação e os desafios suscitados na gestão dos serviços de finanças solidárias, realizados por meio de Bancos Comunitários como modalidade de um bem comum.

Buscou-se responder a esse objetivo a partir dos seis objetivos específicos indicados na presente pesquisa. O primeiro deles procurou contextualizar as práticas de Finanças Solidárias (apresentando o contexto desse tipo de prática no Brasil bem como no campo da economia solidária) sendo alcançado por meio do levantamento bibliográfico acerca do tema. Dessa forma, foram retratadas definições sobre os três tipos de experiências encontradas no Brasil: as cooperativas de crédito solidárias, os fundos rotativos solidários e os bancos comunitários de desenvolvimento.

Com base nesses conceitos foi constatado que essas experiências podem ser consideradas iniciativas inovadoras. Assim, os bancos comunitários são caracterizados como objetos de inovação por ofertarem serviços financeiros em seus territórios, por meio da gestão coletiva de suas ações, buscando beneficiar uma parcela da população excluída do sistema financeiro convencional.

Nota-se que essa gestão coletiva de ações abrange os sete princípios de design da Teoria de Governança de Elionor Ostrom que os trazem em sua principal obra, intitulada: “O governo dos Bens Comuns: a evolução das instituições de ação coletiva”. Desse modo, além da identificação desses princípios, como foi proposto no segundo objetivo específico da presente pesquisa, também os foram caracterizados a prática da gestão do BCD Cocais como gestão coletiva de bens comuns, atendendo ao quarto objetivo específico elencado.

Verificou-se, portanto, através da coleta de dados, a implementação desses princípios nos seguintes pontos de gestão do BCD Cocais: *(1) limites claros para a utilização dos recursos de propriedade comum, assim como quem pode utiliza-los:* definiram-se públicos específicos para cada serviço. Os empréstimos para consumo e do FUMAES são acessados por moradores de baixa renda que desenvolvem alguma atividade econômica, sendo priorizados os grupos de economia solidária, mulheres e jovens. Os demais serviços como formação, uso do correspondente

bancário e utilização da moeda social são estendidos para toda a população do município. O limite dos recursos disponíveis para os usuários é estabelecido segundo o valor total do fundo solidário do banco e os recursos liberados do FUMAES. O limite de circulação da moeda social é o município de São João do Arraial; *(2) regras consistentes para utilização desses recursos*: pode ser aferido que os usuários estabeleceram regras consistentes, pois as mesmas permanecem ao longo de dez anos sem serem alteradas. Foram estabelecidas regras de acesso aos créditos, regras de liberação de crédito, regras de funcionamento para o banco, o Conselho Gestor e o CAC, e a regra para realização do câmbio entre a moeda social e a moeda real, realizada apenas pelos comerciantes; (3) *arranjos de escolhas coletivas*: o Conselho Gestor do Banco dos Cocais é o espaço instituído para que os usuários possam alterar as regras que lhe afetam. Esse processo ocorre de forma indireta, visto que a participação nas decisões do conselho é indicada pelas organizações da sociedade civil presentes no município. As demandas de alteração de regras devem ser encaminhadas para os representantes dessa instituição para que elas sejam apresentadas nas reuniões do conselho e sejam discutidas. (4) *monitoramento dos recursos*: os recursos são monitorados através dos próprios apropriadores por meio das reuniões coletivas onde são informados do impacto do não pagamento dos recursos. Outra forma de monitoramento é realizada pelo gerente do banco e pelas agentes de crédito nas visitas de acompanhamento aos usuários tomadores de empréstimos; (5) *punições graduadas aos desertores*: Os atrasos no pagamento dos empréstimos geram penalidades que alternam de acordo com a situação dos usuários do recurso. Elas vão desde a cobrança de pequenas taxas de juros, a exclusão do acesso a novos recursos; (6) *mecanismos de resolução de conflitos de baixo custo*: o banco apresenta quatro arenas para resolução de conflitos. São elas o COCAIS, através de sua coordenação; Conselho Gestor, que é o campo de legitimação do banco perante a comunidade; Conselho de Avaliação de Crédito (CAC), que é responsável pela avaliação e liberação dos novos créditos aprovados; e com o contato direto com as agentes e o gerente na sede do banco; e, por fim (7), *reconhecimento mínimo de direitos de organização por parte de autoridades governamentais externas*: o Banco dos Cocais tem reconhecimento da gestão pública municipal e da câmara de vereadores como organização atuante no território e que possuí regras próprias para gestão de serviços financeiros solidários.

Esse arranjo em torno dos sete princípios de designer proposto por Ostrom (2000) vem permitindo que o Banco dos Cocais realize a gestão de serviços financeiros, até então escassos na cidade de São João do Arraial. Assim, reafirma-se que esses princípios levam apropriadores de recursos de uso comum a criarem novas institucionalidades para gerirem por longo período recursos escassos com certo grau de sucesso. É importante frisar que ao se pensar em constituir tal arranjo, os envolvidos na criação do BCD Cocais não tiveram contato com a teoria de gestão coletiva de bens comuns desenvolvida por Ostrom, o que corrobora com a importância e rigor do seu trabalho.

Outro aspecto diz respeito à distinção entre a inovação social e a inovação tecnológica – o terceiro objetivo específico listado no presente trabalho – em que foram utilizados oito parâmetros para caracterizar e esclarecer a natureza da inovação presente na prática do BCD, atendendo ao quinto objetivo específico da pesquisa.

Em vista disso, foi possível identificar as características desse tipo de inovação. Quanto à *finalidade*: o banco busca amenizar o problema de exclusão de serviços financeiros vividos principalmente pela população de baixa renda do município; em relação à *estratégia*: utiliza a cooperação entre os atores locais; no que tange aos *fatores*: o banco investiu em capital humano fomentando o desenvolvimento de trabalhadores que passaram a desenvolver habilidades de gestão, de liderança, aprenderam a trabalhar em equipe e se transformaram em formadores; em relação ao *modo de acesso*: os moradores acessam o banco por meio de mecanismos públicos via organização da sociedade civil; quanto ao *modo de uso/apropriação*: os moradores enfrentaram o desafio de construir sua instituição com o pouco conhecimento que tinham sobre esse tipo de iniciativa, adaptando ferramentas, construindo novas e pensando o empreendimento de forma estratégica, empoderando-se de todas as etapas do processo; *lócus da inovação*: são as ações comunitárias, no caso, a sede da cidade de São João do Arraial e suas comunidades rurais; em relação ao processo de *inovação/proveniência*: ele aconteceu com a participação dos moradores em todo o processo de construção da iniciativa; e, por fim, em relação à *difusão e apropriação do conhecimento:* o banco

tem trabalhado para divulgação de sua experiência para outros territórios, além de participar diretamente da implantação de outros bancos em todo país.

Tais distinções são importantes, pois auxiliam na primeira etapa do processo de identificação do tipo de inovação presente nas práticas dos BCDs, além de posicionar um entendimento diferente da maioria das publicações sobre inovação social que a aproxima dos conceitos de inovação tecnológica ou as tratam como um mesmo tipo de inovação.

Nesse sentido, diante das observações apresentadas pelos dados coletados, pode-se concluir que o Banco dos Cocais é uma inovação social. Dessa forma, podemos inferir que a gestão coletiva de bens comuns podem ser geridas com êxito por esse tipo de inovação, permitindo solucionar problemas de recursos escassos.

Contudo, cabe ressaltar a existência de desafios que se impõem na gestão de serviços financeiros como gestão de um bem comum. Esse ponto trata do último objetivo específico da presente pesquisa, que está relacionado a quatro aspectos: *ao limite do fundo de crédito solidário*, que tem impedido que o banco amplie a sua atuação no território; a *diminuição da participação da população nas atividades promovidas pelo banco*, tanto dos comerciantes, quanto dos demais moradores, incluindo os membros do Conselho Gestor; ao *contexto político do território*, que vem diminuindo a sua influência no que diz respeito a resistência em relação ao banco, mas que ainda possui influência; *processo de coconstrução e gestão do empreendimento*, mas este foi praticamente superado após os anos de aprendizagem na gestão coletiva deste empreendimento.

Por fim, no tocante ao questionamento proposto no presente estudo - Qual a natureza da inovação e os desafios suscitados na gestão de serviços de finanças solidárias como modalidade de um bem comum? – conclui-se que a população de São João do Arraial, através da cooperação entre seus atores construiu uma organização de forma inovadora, capaz de estabelecer regras de coordenação que tem contribuído para superar os desafios de sua gestão e gerar resultados vantajosos para sua população, que de forma independente não haveriam conseguido. Essa organização se chama Banco dos Cocais, uma inovação social construída e gerida pelos próprios moradores de sua cidade.

6.1 RECOMENDAÇÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Como sugestão para trabalhos futuros que desejem ampliar os estudos envolvendo as temáticas apresentadas neste trabalho; finanças solidárias, inovação social e gestão coletiva de bens comuns, recomenda-se:

1) Replicar a pesquisa em outros bancos comunitários, com a finalidade de verificar se os achados da presente pesquisa são similares em outros contextos, ou se existem aspectos específicos que são influenciados pelas atitudes de atores em outro território;
2) Investigar os impactos provocados na dinâmica do território fruto da atuação direta do Banco dos Cocais;
3) Desenvolver um modelo de análise envolvendo a relação entre inovação social e gestão coletiva de bens comuns para identificar em quais contextos iniciativas desta natureza podem se desenvolver melhor;

Ampliar o escopo da pesquisa investigando o ponto de vista dos moradores que também são impactados pelo estabelecimento das regras, mas que não fazem parte da gestão do banco, com o intuito comparar as duas visões a respeito do mesmo objeto.

REFERÊNCIAS

ANDION, C. Inovação Social. In: Boullosa, R.F (Org.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: Ciags/UFBA, 2014, p. 98-102.

ANDRÉ, I.; ABREU, A. Dimensões e espaços da inovação social. **Finisterra – Revista portuguesa de geografia**, v.41, n. 81, p.121-141, 2006.

BRASIL, B. C (BCB). **Relatório de Inclusão Financeira**. Brasília, DF. 2015. Disponível em < https://www.bcb.gov.br/Nor/relincfin/RIF2015.pdf>. Acesso em: 20 de maio de 2018.

BIGNETTI, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, v.47, n.1, p.3-14, jan./abr. 2011.

BRASIL. Lei nº 10.738 de 17 de setembro de 2003. Dispõe sobre a criação de subsidiárias integrais do Banco do Brasil S.A. para atuação no segmento de microfinanças e consórcios. Brasília, DF, set. 2003. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/L10.738.htm>. Acesso em: 26 de fev. 2018.

BROZEN, Y. Invention, innovation, and imitation. **American Economic Journal**, v.41, n 2, p. 239-257, mai. 1951.

CAJAIBA-SANTANA, G. Social innovation: Moving the field for ward. A conceptual framework. **Technological Forecasting and Social Change.** V.84, p.42-51, fev. 2014.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. Innovation systems and local productive arrangements: new strategies to promote the generation, acquisition and diffusion of knowledge. **Journal Innovation: organization & Management**, v.7, n.2, p. 172-187, 2005.

CAREGNATO, R. C. A.; MUTTI, R. Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo. **Revista Texto Contexto**, v 15, n 4, p.679-684, out/dez, 2006.

CENTRO COCAIS. **Estatuto social do Centro de Organização Comunitária e Apoio à Inclusão Social**. São João do Arraial, PI, 2008.

CLOUTIER, J. Qu'est-ce que l'innovation sociale? **Crises – Centre de recherch sur les innovations sociales**, ET0314, 2003. Disponível em: www.crises.uqam.ca. Acesso em: 26/12/2016.

COELHO, F. D. A história das finanças solidárias. In: ANPUH – XXII SIMPÓSIO NACIONAL DE HISTÓRIA, 22. **Anais eletrônicos,** João Pessoa, 2003a. Disponível em: <http://anpuh.org/anais/wp-content/uploads/mp/pdf/ANPUH.S22.253.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2017.

_____; Finanças Solidárias. In: CATTANI, A. D. (Org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003b. p. 153-164.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CONEJERO, E. Un paradigm emergente: la innovación social. **3C Empresa**, v.4, n.21, p. 50-68, 2015.

CORAL, E.; GEISLER, L. Motivação para a inovação. In: CORAL, Eliza; OGLIARI, Andre; ABREU, Aline França de. **Gestão integrada da inovação:** estratégia, organização e desenvolvimento de produtos. São Paulo: Atlas, 2008. p. 14 - 27.

CORREIA, S. E. N.; OLIVEIRA, V. M.; GOMEZ, C. R. P. Dimensions of social innovation and the roles of organizational actor: the proposition of a framework. **RAM, Revista Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review),** v. 17, n. 6, p. 102-133, Nov./Dec. 2016. Special Edition.

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

CROSSAN, M. M.; APAYDIN, M. A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature. **Journal of Management Studies**, v. 47, n. 6, p. 1154-1191, 2010.

CUNHA, E. V. da; SANTANA, C. A de. O Desenvolvimento local e a Concepção dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento. In: ENAPEGS – IV ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, 05, 2010, Lavras-MG. **Anais eletrônicos**. Lavras-MG, 2010.

DAWSON, P; DANIEL, L. Understanding social innovation: A provisional framework. International. **Journal of Technology Management**, v.51, n.1, p. 9–21, 2010.

DÁVILA, T; EPSTEIN, M. J.; SHELTON, R. Organizando para inovar: como estruturar uma empresa para a inovação. In: RUBENICH, R. (Trad.). **As regras da inovação.** Porto Alegre: Bookman, 2007, p.104 – 133.

DIOGO, V. Dinâmicas de Inovação Social e suas Implicações no Desenvolvimento Espacial: uma abordagem a três iniciativas do Terceiro Sector no Norte de Portugal. In: ACTAS DO XII COLÓQUIO IBÉRICO DE GEOGRAFIA. 10, 2010, Porto: Faculdade de Letras (Universidade do Porto). **Anais eletrônicos**. Disponível em:<http://web.letras.up.pt/xiicig/comunicacoes/323.pdf>. Acesso em: 15 de jun. 2017.

EDWARDS-SCHACHTER, M., WALLACE, M. Shaken, but not stirred: Sixty years of defining social innovation. **Technological Forecasting & Social Change**, v. 119, p. 64-79, jun. 2017.

FARFUS, D.; ROCHA, M. C.S. Inovação social: um conceito em construção. In: **Inovações sociais**. Farfus, D.; Rocha, M. C. de S. (Org.) Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, 2007, p.13-32.

FEBRABAN. Federação Brasileira de Bancos. Relatório Anual, São Paulo, 2016. Disponível em:<https://relatorioanual2016.febraban.org.br/pt/index.htm> Acesso em: 05 de março de 2018.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FRANÇA FILHO, G. C. **Bancos comunitários de desenvolvimento (BCD's) como expressão de finanças solidárias:** por uma outra abordagem da inclusão financeira. 1 ed. Fortaleza: Arte Visual, 2013.

_____; Considerações sobre um marco teórico-analítico para a experiência dos Bancos Comunitários. In: I ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL (ENAPEGS). **Anais**. Juazeiro do Norte-CE, Maio, 2007.

_____; **Incubação Tecnológica em Economia Solidária e Inovação:** na Busca de um Outro Paradigma para a Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) – O Caso do Projeto Finep-MTur. Relatório Técnico– Convênio Finep/MTur. Salvador-BA. 2016.

_____; Incubação tecnológica em economia solidária: na fronteira de um outro paradigma em CT&I ? In: Addor (Org.) **Incubadoras Tecnológicas de Economia Solidária:** concepção, metodologia, prática e avaliação. Rio de janeiro: Nides/UFRJ, no prelo, 2017.

_____; **Rede brasileira de bancos comunitários:** documento de trabalho – Papel da rede brasileira de bancos comunitários de desenvolvimento na visão da sua rede. Versão inicial para discussão interna. Salvador: jan. 2010.

_____; PASSOS, O. A. V. D. O campo das finanças solidárias. In: França Filho, G. C de (Org.). **Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) como expressão de finanças solidárias:** por uma outra abordagem de inclusão financeira. Fortaleza. Arte Visual, 2013, p. 40-49.

_____; SANTANA, C. A. Bancos Comunitários de Desenvolvimento enquanto prática e dinâmica institucional. In: França Filho, G. C. de (Org.). **Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) como expressão de finanças solidárias:** por uma outra abordagem de inclusão financeira. Fortaleza. Arte Visual, 2013, p. 50-99.

_____; SILVA JR, J. T. Bancos comunitários de desenvolvimento (BCD). In: CATTANI, A. D. et al. **Dicionário internacional da outra economia**. Coimbra: Edições Almedina, 2009. p. 31-37.

_____; CUNHA, E. V. Incubação de redes locais de economia solidária: lições e aprendizados a partir da experiência do projeto eco-luzia e da metodologia da ites/ufba. **Revista O&S**. Salvador-BA, v.16, n.51, p. 725-747, Out./Dez. 2009a.

_____; CUNHA, E.V. Incubação de redes de economia solidária. In: CATTANI, A.D. *et al*. **Dicionário internacional da outra economia.** Coimbra-São Paulo: Edições Almedina, 2009b, p.224-230.

FREIRE, M. V. A importância dos bancos comunitários para a inclusão financeira. In: USP/NESOL & Instituto Banco Palmas (Org.). **Banco Palmas 15 anos:** resistindo e inovando. São Paulo: A9 Editora, 2013, p.41-59;

FREITAS, A. F. de. Organizações de microfinanças: inovações e desafios para a inclusão financeira. **Revista de Administração da UFSM**, v. 6, n. 1, p. 39-54, jan./mar. 2013.

FROST & SULLIVAN. **Inovação Social para responder aos desafios da sociedade**. Hitachi, Ltd. 2014.

GARCIA, D. B. A Contextualização Teórica de Bancos Comunitários de Desenvolvimento. **Revista Temas de Administração Pública**, v. 4, n. 7, 2012.

GARCIA, R.; CALANTONE, R. A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review. **The Journal of Product Innovation Management**, v.19, n.2, p. 110-132, 2002.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n.2, p. 57-63, 1995.

GOLD, Bela. Some Empirical Perspectives Effects of Technological on the Economic Innovations. **Omega The International Journal of Management Science,** v.14, n.2, p. 99-118, 1986.

_____; Technological innovation and economic performance. **Omega The International Journal of Management Science,** v. 15, n.5, p. 361 -370, 1987.

GREGOIRE, M. Exploring various approaches of social innovation: a francophone literature review and a proposal of innovation typology. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 17, n. 6, p. 45 – 71, nov./dez. 2016.

GUTIÉRREZ, A. C. M. Innovación social: una realidad emergente en los procesos de desarrollo. **Revista de Fomento Social,** nº 251, p. 411-444, jul/set. 2008.

HARDIN, G. The tragedy of the commons. **Science**, New Series, v. 162, n. 3859, p. 1243-1248, dez. 1968.

HERRERA, M. E. B. Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 7, p. 1468-1474, 2015.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatítica, 2015. Disponível em:< https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pi/sao-joao-do-arraial/panorama> Acesso em: 08 de março de 2018.

INSTITUTO BANCO PALMAS. **Rede Brasileira de Bancos Comunitários de Desenvolvimento,** 2015. Disponível em: <http://www.institutobancopalmas.org/rede-brasileira-de-bancos-comunitarios/ > Acesso em: 10 de maio de 2017.

IPEA. **O Sistema de Indicadores de Percepção Social** (SIPS), 2011. Disponível em:<http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/SIPS/110112_sips_bancos.pdf> Acesso em: 10 mar. 2017.

JIMÉNEZ, D. R.; LÉON, P. L. La Innovación Social Como Transformación de Comunidades: El Modelo Del Parque Cientifico De Innovación Social-Colombia. **Navus: Revista de Gestão e tecnologia**, v. 6, n. 4, 2016, p. 88-97.

JULIANI, D. Inovação social: uma revisão sistemática de literatura. In: X CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO. 2014, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos**. Disponível em: < http://www.inovarse.org/sites/default/files/T14_0269.pdf> Acesso em: 10 maio 2017.

KOKU P. S. Financial exclusion of the poor: a literature review. **International Journal of Bank Marketing**, v. 33, n. 5, 2015, p.654-668.

KOULOPOULOS, T. Possibilidades Inesperadas. In: ANTONIO, I. (Trad.). **Inovação com resultado:** o olhar além do óbvio. São Paulo: Editora Gente/Editora Senac, 2011, p. 09-38.

KUMAR, A. (Coord.). **Brasil:** acesso a serviços financeiros. Rio de Janeiro: IPEA/Banco Mundial, 2004.

Lana, T. P. Exclusão financeira e sua relação com a pobreza e a desigualdade de renda no Brasil / Tonyedson Pereira e Lana. – Rio de Janeiro: BNDES, 2015. 292 p.

LAVILLE, C. ; DIONNE, J. **A construção do saber:** manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Heloisa Monteiro e Francisco Settineri. (trad.) — Porto Alegre: ARTMED, 1999.

LEAL, L. P. **Gestão coletiva dos bens comuns na experiência dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento:** o caso de Matarandiba. 2013. 178 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013.

_____; RIGO, A. S.; ANDRADE, R. N. Finanças solidárias com base em bancos comunitários de desenvolvimento: explorando os dados do diagnóstico no nordeste do Brasil. **Mercado de Trabalho** (Rio de Janeiro. 1996), v. 1, p. 77-85, abr. 2016.

LETTICE; F.; PAREKH, M. The social innovation process: themes, challenges and implications for practice. **International Journal of Innovation and Technology Management**, v. 51, n. 1, 2010, p.139-158.

LIMMA, F. C. A experiência do Banco dos Cocais em parceria com a Prefeitura de São João do Arraial-PI. In: FÓRUM DO BANCO CENTRAL SOBRE INCLUSÃO FINANCEIRA, 2009, Salvador. **Palestra.** Salvador: Banco Central, 2009. Disponível em:<http://www.bcb.gov.br/pre/evento/arquivos/2009_11_61/13FranciscodasChagasLimma-AExperienciadoBancodosCocais.pdf>. Acesso em: 18 de fevereiro de 2018.

MACLEAN M.; HARVEY C.; GORDON J. Social innovation, social entrepreneurship and the practice of contemporary entrepreneurial philanthropy. **International Small Business Journal**, v. 31, n. 7, abr. 2012, p. 747-763.

MELO NETO, J. J; MAGALHÃES, S. **Bancos Comunitários de Desenvolvimento:** uma rede sob controle da comunidade. Fortaleza. Instituto Banco Palmas de Desenvolvimento e Socioeconomia Solidária, 2006.

_____; Banco Comunitário. In: IPEA - **Mercado de Trabalho:** conjuntura e análise, v. 14, n. 41, nov. 2009, p. 21-26.

_____; **Banco Comunitário e Cooperativa de Crédito**. Fortaleza: Expressão Gráfica e Editora, 2005.

MORAIS-DA-SILVA, R. L.; TAKAHASHI, A. R. W.; SEGATTO, A. P. Scaling up social innovation: a meta-synthesis. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie [online]**. v.17, n.6, 2016, p.134-163.

MOULAERT, F.; MACCALLUM, D.; HILLIER, J. "Social Innovation: intuition, precept, concept, theory and practice", in Frank Moulaert; Diana Maccallum; Abid Mehmood; Abdelillah Hamdouch, **The International Handbook on Social Innovation,** Cheltenham – UK, Edward Elgar,, cap. 1, pp. 13-24, 2010.

MULGAN, G. The process of social innovation. **Innovation**, v. 1, n. 2, p. 145-162, 2006.

NEUMAN, L. **Social Research Methods:** Qualitative and Quantitative Approaches. 3. ed. Boston: Allyn & Bacon, 1997.

NESOL. Núcleo de Economia Solidária. **Finanças Solidárias** (Cadernos de Finanças Solidárias), NESOL-USP, São Paulo, 2015.

_____; **Ação Nacional das Finanças Solidárias:** o programa da Senaes entre 2003 e 2016 (Cadernos de Finanças Solidárias), NESOL-USP, São Paulo, 2016.

OCDE. Centre for Educational Research and Innovation (CERI). (Centro para Pesquisa e Inovação em Educação). Manual d'Oslo, Paris (FR): OECD, 1997.

OSTER, G. Characteristics of emergent innovation. [S.l.]: **Journal of Management Development**, v.29, n. 6, 2010, p. 565-574.

OSTROM, E. **El gobierno de los bienes comunes:** la evolución de las instituciones de acción colectiva. México: Universidad Nacional Autónoma de México. 2000.

PHILLS Jr., J. A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. T.. Rediscovering Social Innovation. **Stanford Social Innovation Review**, 2008, p. 34-43.

Pisano, U.; Lange, L.; Berger, G. Social Innovation in Europe. An overview of the concept of social innovation in the context of European initiatives and practices.

ESDN Quarterly Report 36. Windsor: **European Sustainable Development Network**, 2015.

PLANING, P. On the origin of innovations: The opportunity vacuum as a conceptual model for the explanation of innovation. **Journal of Innovation and Entrepreneurship**, v.6, n.1, p. 1–18, 2017.

PNUD. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. **Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil 2013**. Disponível em: <http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil/sao-joaodo-arraial_pi>. Acesso em: 20 de fevereiro de 2018.

POL, E.; VILLE, S. Social innovation: Buzz word or end uring term? **Journal of Socio-Economics**, v. 38, n.6, p. 878-885, Dez. 2009.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO JOÃO DO ARRAIAL. Convênio nº 009/2009 – GP. Termos de convênios que celebram entre si, o Município de São João do Arraial – PI e o COCAIS – Centro de Organizações Comunitárias e Apoio à Inclusão Social. Prefeitura Municipal de São João do Arraial, PI, 02 de maio de 2009.

RAPOSO, J. G.; FARIA, M.S; Banco Comunitário e Moeda Social: Organização Comunitária e Desenvolvimento Local. **Organizações em contexto**, v.11, n.22, p. 551- 569, jul./Dez. 2015;

RIGO, A. S. Moedas sociais e bancos comunitários no Brasil: aplicações e implicações, teóricas e práticas. 2014. 338 f. Tese (doutorado) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, 2014.

_____; FRANCA FILHO, G. C. ; LEAL, L. P. Os bancos comunitários de desenvolvimento na política pública de finanças solidárias: apresentando a realidade do nordeste e discutindo proposições. **Desenvolvimento em Questão**, ano 13, n. 31, p. 70-107, jul./set. 2015.

_____; _____; Moedas Sociais nos Bancos Comunitários de Desenvolvimento: a Experiência das Conchas em Matarandiba/BA. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social – RIGS**, v.4, n.2, p.15-31, 2015.

_____; _____. **Bancos comunitários e moedas sociais no Brasil**: reflexões a partir da noção de economia substantiva. Salvador: EDUFBA, 2017.

_____; CANÇADO, A. C. Gestão Social e Construção de Espaços Públicos: Reflexões a Partir da Rede Brasileira de Bancos Comunitários do Brasil. **Administração Pública e Gestão Social**, 7 (1), p. 37-44, jan./mar. 2015.

SÃO JOÃO DO ARRAIAL. Lei municipal nº 114/2007 de 19 de dezembro de 2007. Cria o Fundo Municipal de Micro-crédito e Apoio à Economia Solidária – FUMAES, institui o Conselho Gestor do FUMAES e destina recursos orçamentários do

município para o financiamento do fundo, e da outras providências. Câmara dos Vereadores de São João do Arraial, PI, 20 de dezembro de 2007.

_____; Lei municipal nº 112/2007 de 19 de dezembro de 2007. Autoriza o Chefe do Poder Executivo a celebrar convênio com o Banco dos Cocais, com assistência do Instituto Palmas em Fortaleza-CE, e dá outras providências. Câmara de Vereadores de São João do Arraial, PI, 19 de dezembro de 2007.

SANTANA, C. A.; GUZMAN, I. P. R.; Uma Leitura das Finanças Solidárias como Alternativa de Acesso ao Crédito para a População de Baixa Renda. In: XXXVI ENCONTRO DA ANPAD, 09, 2012. Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos**, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: < http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_APB2853.pdf> Acesso em: 12 mar. 2018.

SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. **Research Methods for Business Students**. 4. ed. Harlow: Pearson Education, 2007.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico.** Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. Tradução da Maria Sílvia Possas. São Paulo: Nova Cultural LTDA, 1997.

SILVA JR., J. T. Bancos comunitários e desenvolvimento territorial: analisando as singularidades destas experiências de microfinanças solidárias. **Cadernos Gestão Social**, v. 1, n. 1, p. 1-18, set./Dez. 2007.

_____; GONÇALVES, S. M. S; CALOU, A. L. Os bancos comunitários como desenvolvimento socioeconômico de territórios: Investigando as singularidades destas experiências de finanças solidárias. In: XXXI ENCONTRO DA ANPAD, 09, 2007, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos**, Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/APS-C2557.pdf> Acesso em: 20 maio 2017.

SILVA, S. B. Inovação social: um estudo preliminar sobre a produção acadêmica entre 2001 e 2011. In: VIII CONVIBRA ADMINISTRAÇÃO – Congresso Virtual Brasileiro de Administração – www.convibra.com.br. **Anais eletrônicos**, 2011. Disponível em: <http://convibra.com/upload/paper/adm/adm_2597.pdf>. Acesso em: 18 jun 2017.

SILVA, D.O.; BAGNO, R.B.; SALERNO, M.S. Models for innovation management: review and analysis of the literature. **Journal Scielo Analytics**, v. 24, n.2, p. 477-490, Abr./Jun. 2014.

SINGER, P. Finanças solidárias e moeda social. In: FELTRIM, L. E.; VENTURA, E. C. F.; DODL, A. V. B. (Coord.). **Perspectivas e desafios para a inclusão financeira no Brasil:** visão de diferentes autores. Brasília: Banco Central do Brasil, 2009, p.60-78.

_____; O banco comunitário de desenvolvimento como política pública de economia solidária. In: USP/NESOL & Instituto Banco Palmas (Org.). **Banco Palmas 15 anos:** resistindo e inovando. São Paulo: A9 Editora, 2013, p.35-39.

SOARES, C. L. B. Moeda social. In: CATTANI, A. D. *et al*. **Dicionário internacional da outra economia.** Coimbra-São Paulo: Edições Almedina, 2009, p. 255-259.

STEWART, I; FENN, P. Strategy: the motivation for innovation. **Construction Innovation**. 2006. Vol. 6 Issue: 3, pp.173-185.

TAFURI, D. M. Bancos Comunitários no contexto contemporâneo das periferias brasileiras. **Revista do IMEA-UNILA**, Foz do Iguaçu, v.2, n.1, p.49-60, 2014.

TERBORGH, G.W. Capitalism and Innovation. **The American Economic Review**, v.40, n. 2, p. 118-123, mai. 1950.

TIDD, J. Innovation management in context: environment, organization and performance. **International Journal of Management Reviews**, v. 3, n. 3, p. 169-183, 2001.

_____; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Managing innovation:** integrating technological, market and organizational change – 3rd ed, 2005.

TROTT, P. Gestão da inovação: uma introdução. In: CUNHA, P. L. F., *et al* (Trad.). **Gestão da inovação e desenvolvimento de novos produtos.** 4. ed. – Porto Alegre: Bookman, 2012. p. 04-39.

VAN DER HAVE, R.P.; RUBALCADA, L. Social innovation research: An emerging area of innovation studies? **Research Policy**, v.45, n.9, p.1923–1935, nov. 2016.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A – FOTOS DE SÃO JOÃO DO ARRAIAL

IMAGEM 1 – Sede do COCAIS e do Banco dos COCAIS

Fonte: Autor (2018).

IMAGEM 2 – Acesso a São João do Arraial

Fonte: Autor (2018)

IMAGEM 3 – Recepção do Banco Cocais

Fonte: Autor (2018)

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PROPADM
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

ENTREVISTADOR:

Duração da Entrevista: _____

Identificação do entrevistado

Nome: _____

Idade: _____

Organização: _____

Tempo no Conselho: _____

1) Qual a área geográfica de atuação do banco?
2) Quando o banco iniciou suas atividades?
3) Quais as organizações que tem parceria com o banco comunitário?
4) Quais organizações existiam no território que prestavam serviços financeiros quando o banco foi inaugurado?
5) Quais organizações ofertam esses serviços hoje?
6) Onde a população acessava serviços financeiros antes da implantação do Banco Cocais?
7) Qual era a dificuldade para realizar esse serviço?
8) Qual o impacto que isso causava as pessoas e ao município?
9) Quais foram as principais fontes de financiamento do banco Cocais?
10) Como foi composto o fundo do banco?
11) Quais são as estruturas de gestão do banco?
12) Como elas se organizam?
13) Como é feito o controle financeiro do banco?
14) Como o banco comunica as suas ações e serviços para comunidade?
15) Quais os serviços ofertados pelo banco quando ele iniciou suas atividades?
16) Quais linhas de crédito são ofertadas hoje?
17) Qual o valor do fundo de credito inicial e qual é hoje?
18) Qual a taxa de inadimplência hoje?
19) Quais o mecanismos para cobrança dos créditos em atraso?
20) Qual o papel da moeda social?
21) Por que ela foi criada?
22) Como foi sua aceitação no início e como está hoje?
23) Quanto circula em moeda social por mês?
24) Quais os meios utilizados para circulação da moeda social?
25) Como é feito o controle da moeda social?

26) Quais são as fontes de receitas do banco?
27) Como foi o envolvimento da população na criação do banco?
28) E a participação das organizações pertencentes no território?
29) Quais os desafios enfrentado pelo banco para conseguir a confiança da população?
30) Como foi o envolvimento dos comerciantes na criação do banco?
31) E hoje como está essa relação com o banco?
32) Quais são as maiores dificuldades enfrentadas pelo banco?
33) Como essas dificuldades estão sendo superadas?

Gestão coletiva de Bens Comuns

1) Como surgiu a ideia do banco?
2) O que motivou a criação do banco? Qual era o objetivo?
3) Como ela se desenvolveu?
4) Como era o contexto quando o banco surgiu? Político e econômico
5) Quem são os usuários do banco?
6) Quem é o público que acessa os principais serviços do banco?
7) Qual era a maior necessidade da população na época que surgiu o banco?
8) Qual o desafio de tentar atender a essa necessidade?
9) Quais as regras foram criadas para acessar os serviços do banco?
10) Essas regras mudaram? Quais foram essas mudanças?
11) Quais foram os desafios na criação dessas regras?
12) Quais as punições para quem quebra essas regras?
13) Você lembra de algum caso onde foi aplicado essas punições?
14) Quais os desafios em aplicar tais punições?
15) Como as decisões no banco são tomadas?
16) Como foram criadas as regras de acesso ao banco?
17) Quem participou da constituição do banco?
18) Como são monitoradas a regra de uso dos recursos?
19) Porque foi criado o centro cocais?
20) Quais são os desafios em realizar a gestão desses recursos?
21) Como você essa questão de assumir compromissos coletivos?
22) Quais os desafios presentes?
23) Quais os resultados alcançados até aqui com o banco?
24) Quais as principais dificuldades enfrentadas pelo banco? Em relação ao limite de recursos, da população e do comércio?
25) Qual a relação com o poder público local? Qual os desafios nessa relação?
26) Como foi estabelecida a relação de confiança entre o banco e a população?
27) E em relação a moeda social?
28) A comunidade aceita o banco? Como você enxerga isso?
29) Como foi estabelecido o limite de credito?
30) Quais as contrapartidas para acesso a esse recurso?

31) Quais conflitos foram gerados em relação ao banco?
32) Como eles são resolvidos?
33) Como funciona as comunicação entre os membros do banco e com a comunidade?
34) Como essas regras são monitoradas?
35) Quem monitora os recursos do banco?
36) Como a população participa desse monitoramento?
37) Quais os desafios em se fazer uma gestão democrática de recursos financeiros?
38) Quais conflitos surgem?
39) Como eles são resolvidos?
40) O que você atribui a criação desses laços com a comunidade?
41) Qual são os desafios em responder demandas financeiras do território?

Sobre Inovação Social

1) Qual o objetivo do banco cocais?
2) Quais os objetivos agora?
3) Como você veem o interesse de outras comunidades em criar banco como o cocais?
4) O que o banco tem feito em relação a isso?
5) Qual a finalidade do banco?
6) Que problema ele pretende resolver e de que forma?
7) Como se deu a apropriação do banco pela população? Quem são os proprietários do banco?
8) Qual o foco das ações do banco?
9) Quem propôs a implantação do banco?

APÊNDICE C – PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PROPADM
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

OBSERVADOR:

ORGANIZAÇÃO: _____

RESPONSÁVEL: _____

DATA: _____/_____/_____

HORÁRIO: _____

ITENS E ASPECTOS OBSERVADOS

ENTENDER COMO AS DECISÕES SÃO TOMADAS:
CRITÉRIOS PARA LIBERAÇÃO DO CRÉDITO:

OBSERVAR AS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS:
IDENTIFICAR FATOS NÃO INFORMADOS NA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS :

APÊNDICE D – *CHECK-LIST* DE DOCUMENTOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PROPADM
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

PESQUISADOR:

EMPRESA: _____

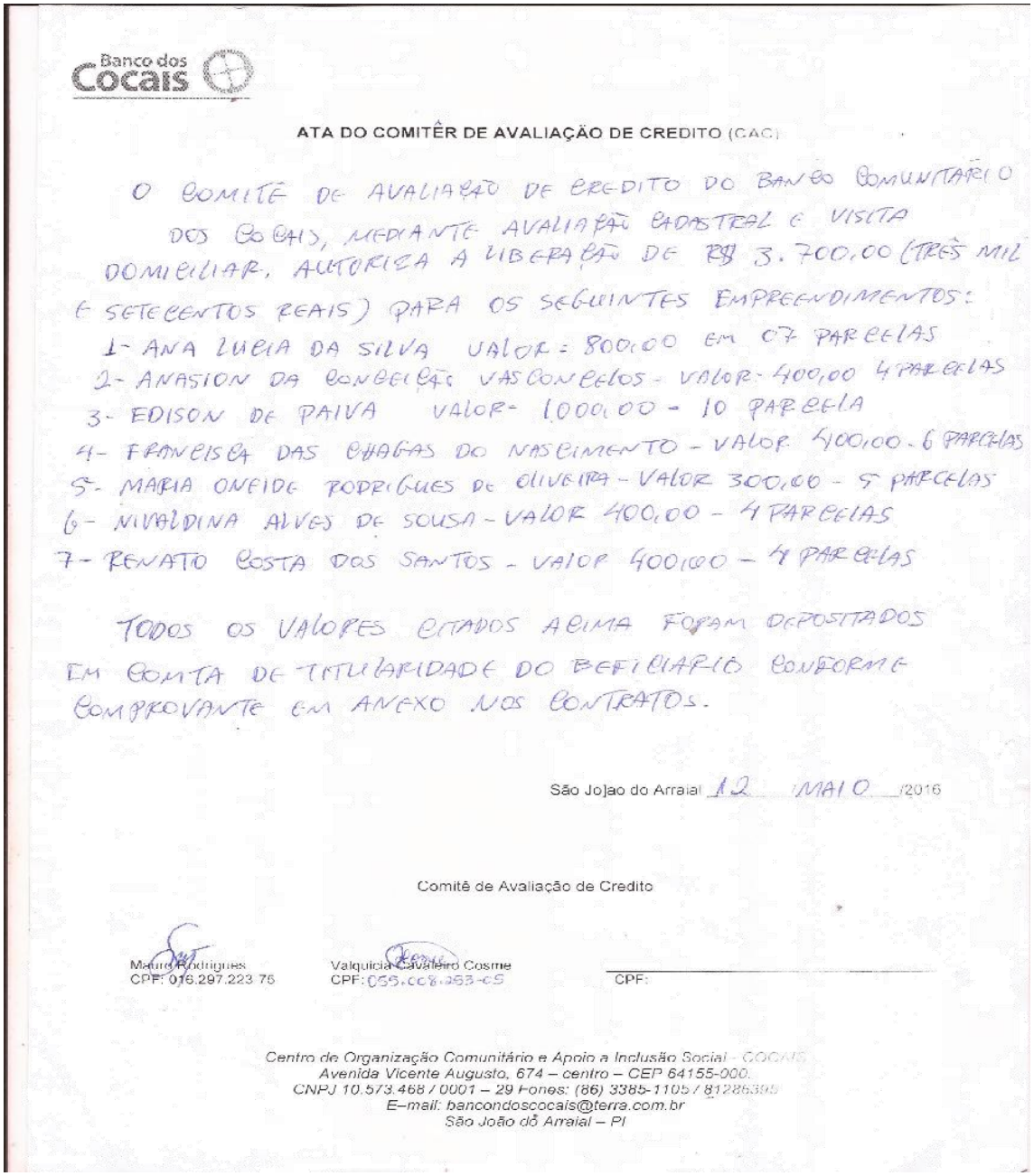
RESPONSÁVEL: _____

DATA: _____/_____/_____

DOCUMENTAÇÃO CEDIDA PARA VERIFICAÇÃO:

DOCUMENTOS INTERNOS (Produzidos pela empresa)
( ) SITE
( ) LEIS
( ) ESTATUTO
( ) RELATÓRIOS
( ) ATAS
DOCUMENTOS EXTERNOS (Produzidos fora da empresa/por terceiros)
( ) SITES E BLOGS
( ) OUTROS PESQUISAS

ANEXO A – ATA DE AVALIAÇÃO DE CRÉDITO



Banco dos Cocais

ATA DO COMITÊR DE AVALIAÇÃO DE CREDITO (CAC)

O COMITÉ DE AVALIAÇÃO DE CREDITO DO BANCO COMUNITÁRIO DOS COCAIS, MEDIANTE AVALIAÇÃO CADASTRAL E VISITA DOMICILIAR, AUTORIZA A LIBERAÇÃO DE R$ 3.700,00 (TRÊS MIL E SETECENTOS REAIS) PARA OS SEGUINTES EMPREENDIMENTOS:

1- ANA LUCIA DA SILVA VALOR = 800,00 EM 07 PARCELAS
2- ANASION DA CONCEIÇÃO VASCONCELOS - VALOR 400,00 4 PARCELAS
3- EDISON DE PAIVA VALOR 1.000,00 - 10 PARCELA
4- FRANCISCA DAS CHAGAS DO NASCIMENTO - VALOR 400,00 - 6 PARCELAS
5- MARIA ONEIDE RODRIGUES DE OLIVEIRA - VALOR 300,00 - 5 PARCELAS
6- NIVALDINA ALVES DE SOUSA - VALOR 400,00 - 4 PARCELAS
7- RENATO COSTA DOS SANTOS - VALOR 400,00 - 4 PARCELAS

TODOS OS VALORES CITADOS ACIMA FORAM DEPOSITADOS EM CONTA DE TITULARIDADE DO BEFICIARIO CONFORME COMPROVANTE EM ANEXO NOS CONTRATOS.

São Jojao do Arraial 12 MAIO /2016

Comitê de Avaliação de Credito

Mauro Rodrigues
CPF: 016.297.223 75

Valquicia Cavaleiro Cosme
CPF: 035.008.263-05

CPF:

Centro de Organização Comunitário e Apoio a Inclusão Social - COCAIS
Avenida Vicente Augusto, 674 – centro – CEP 64155-000.
CNPJ 10.573.468 / 0001 – 29 Fones: (86) 3385-1105 / 81286305
E–mail: bancondoscocais@terra.com.br
São João do Arraial – PI

ANEXO B - MODELO DE FICHA DE ANÁLISE DE CRÉDITO

Banco dos Cocais

ANÁLISE DE CRÉDITO PRODUTIVO

Nome do cliente:	**CPF:**
Endereço	**Bairro**

Valor Solicitado:	
Inclusão ( )	**Renovação** ( )

ANÁLISE

DADOS DO NEGÓCIO/EMPREENDIMENTO			
Nome do empreendimento		Tempo de existência	
Endereço		Número de funcionários	
Atividade Principal		Telefone	
Produção, comércio ou serviço:			
De que? Especificar			

DADOS DO CRÉDITO SOLICITADO	
Finalidade do Crédito - o que quer e para que quer:	

VENDAS MENSAIS		
Descrição - Produtos/Serviços	Unidade	Preço Unitário
hidratante		
perfume		
rolon		
Quantidade/ Receita Total(R$)	**0**	**R$ 0,00**

RECEITAS DO NEGÓCIO	
Vendas	
Outras	
TOTAL	

CUSTOS VARIÁVEIS Custos das Matérias Primas / Mercadorias / Embalagens / Serviços		
Descrição - Produtos/Serviços	Unidade	Preço Unitário
	0	R$ 0,00
	0	R$ 0,00
	0	R$ 0,00
	0	R$ 0,00
Quantidade/ Receita Total(R$)	0	**R$ 0,00**

OUTROS CUSTOS VARIÁVEIS		
Impostos sobre vendas (ISS, ICMS, IPI, SIMPLES Estadual e SIMPLES Federal, etc.)	R$	-
Custo de Transporte (Frete) sobre as Vendas	R$	-
Comissões de vendas	R$	-
Outros	R$	-
Total dos custos variáveis	**R$**	-

Despesas pessoaes (mensal)	
Aliment.	
Luz	
Agua	
Telefone	
Internete	
TOTAL	**R$ 0,00**

Receitas pessoaes R$	
Bolsa familia	
Aposentadoria	
Pensão	
Outros	
TOTAL	**R$ 0,00**

ATA DO COMITE DE AVALIAÇÃO DE CREDITO (CAC)

HISTÓRICO DO ÚLTIMO CRÉDITO							
Valor Recebido	R$ -	**ATRASO NAS PARCELAS**	**sim**	**( )**	**não ( )**	**mais ou menos ( )**	**Nº Parcelas**

DELIBERAÇÃO DO CREDITO

Comiter de Avaliação de Credito

CPF: CPF: CPF

São João do Arraial - PI _____/_____/_____

ANEXO C – FOLDER BANCO DOS COCAIS

Banco dos Cocais

Inaugurado em 12 de Dezembro de 2007, o Banco dos Cocais é um banco comunitário de desenvolvimento (BCDs) com serviços financeiros solidários em rede, de natureza associativa e comunitária, voltadas para a geração de trabalho e renda na perspectiva de reorganização da economia local, tendo por base os princípios da Economia Solidária, criados e geridos pela própria comunidade.

O Banco dos Cocais favorecer um processo de inclusão e transformação social, com linha de crédito para estimular a produção local, promovendo ações de incentivo ao desenvolvimento local e à inclusão social da população de baixa renda, oferecendo serviços de microcréditosolidário, feiras solidárias, capacitação profissional, apoio à gestão de empreendimentos solidários e outros instrumentos que fortaleçam a capacidade empreendedora dos mais pobres a partir da realidade e das necessidades da população local.

Produtos/serviços

- Troca de moedas;
- Créditos solidários e produtivos
- Capacitações
- Promoções de feiras solidarias
- Pagamentos de benefícios e servidores municipais;
- Recebimentos de contas e taxas públicas;
- Acompanhamento e apoio os grupos de economia solidária
- Correspondente Caixa Aqui.

Moeda social COCAL.

A moeda social circulante "COCAL" vem facilitando a concentração de renda local e aceita nos estabelecimentos comerciais de São João do Arraial. Utilizada na compra de produtos e serviços cambiado pelo Banco dos Cocais no equivalente de UM para UM, é certo que quanto maior for o número de pessoas beneficiadas no município, maior será a riqueza gerada localmente e maior o número de empreendedores locais. Favorecendo a população gerando trabalho e renda.

Apoio os Empreendimentos

O Banco dos Cocais acompanha e financia empreendedores(a) locais

Consumo consciente, gera desenvolvimento

1- consumir produtos locais

O consumo de produtos locais, fomenta a economia local, o trabalho na produção de bens e serviços e a redução dos impactos ambientais derivados do transporte dos produtos.

2- consumir produtos nas lojas, comercio, e outros empreendimentos de sua cidade.

O consumo nas lojas e empreendimentos locais, favorece a economia local, gera desenvolvimento e a vitalidade social da cidade.

3- consumir produtos da economia solidária e da agricultura familiar agroecologica.

Consumir esses produtos nos garante que a produção e comercialização levaram em conta critérios éticos, preços justos, relações solidárias e responsáveis para com a comunidade e nosso meio ambiente.

Participação social

A Gestão e controle do Banco dos Cocais é feita por organização da sociedade civil, através do Centro COCAIS, que engloba:

- Sindicato dos Trabalhadores e trabalhadoras Rurais,
- Associações rurais e urbanas do município,
- Câmara de vereadores,
- Comerciantes,
- Igreja,
- Mulheres Quebradeiras de Coco babaçu,
- Grupos de Produção em economia solidária,
- Prefeitura Municipal
- Ponto de Cultura.
- Escola Família Agrícola dos Cocais (EFA Cocais)