

Função e Multiplicação de Bancos Comunitários

Joysi Moraes, Sandra R. H. Mariano, Rafael Cuba Mancebo e Hugo Naritomi

Resumo

Este trabalho apresenta o papel de um banco comunitário em uma comunidade de baixa renda, bem como expõe o papel da Rede Brasileira de Bancos Comunitários - RBBC na divulgação da metodologia própria dessas instituições. Destacamos desde já que tratar da RBBC significa versar sobre o Banco Palmas que a criou, a representa e implementa seus métodos nos bancos comunitários do Brasil. Para dar conta dos objetivos propostos, foi realizado um estudo de múltiplos casos com o Banco Palmas (CE), o Banco Paju (CE) e o Banco Comunitário da Cidade de Deus - BCC (RJ). A comparação entre os casos mostrou que não basta sistematizar uma metodologia. Um banco comunitário não pode ser implementado “de fora para dentro”. É preciso que a própria comunidade sinta e expresse a vontade de criá-lo e que pessoas do local liderem a iniciativa. Só o trabalho da Rede não é suficiente. A experiência do BCC mostra essa dificuldade. A ausência de uma liderança comprometida com a própria comunidade e a falta de conhecimento sobre o papel do banco comunitário impedem seu desenvolvimento. A vivência coletiva da comunidade em outras lutas também demonstrou a distinção existente entre os casos cearenses e os da experiência fluminense.

Palavras-chave

Banco Comunitário. Rede Brasileira de Bancos Comunitários. Banco Palmas.

Abstract

This paper presents the role of a community bank in a low-income community and exposes the role of the *Rede Brasileira de Bancos Comunitários* – RBBC (Brazilian Network of Community Banks) disseminating the methodology of these institutions. We emphasize that addressing the RBBC means talking about Banco Palmas, which created it, and it represents such network and implements its methods in community banks in Brazil. To achieve the

proposed objectives, a multiple case study was carried out with Banco Palmas, Banco Paju, both banks in the state of Ceará and Banco Comunitário da Cidade de Deus – BCC, in Rio de Janeiro. The comparison among the cases showed that it is not enough to systematize a methodology. A community bank can not be implemented from outside to inside. It is necessary that the community feels and expresses the desire to create it and that local people lead the initiative. The work of the network itself is not enough. BCC's experience illustrates such difficulty. The lack of a committed leadership to the community and the lack of knowledge about the role of the community bank prevent its development. The collective experience of the community in other events also showed the difference between the cases in the states of Ceará and Rio de Janeiro.

Keywords Community Bank. Brazilian Network of Community Banks. Banco Palmas.

INTRODUÇÃO

Este trabalho iniciou com a proposta de conhecer e contar a história do Banco Comunitário da Cidade de Deus (BCC), que começou a funcionar no dia 15 de setembro de 2011. Porém, logo se descobriu que cumprir essa tarefa implicava em conhecer, também, o banco que divulga a metodologia utilizada pelo BCC, e que coordena a RBBC, o Banco Palmas, localizado no Conjunto Palmeira em Fortaleza (CE). O contato com este, além de elucidativo, propiciou o encontro com outro banco comunitário, o Banco Paju, localizado no bairro Pajuçara, no município de Maracanaú (CE), que utiliza a mesma metodologia implementada pela RBBC. Assim, para contar a história do BCC, também se mostrou necessário, neste trabalho, tratar do Banco Palmas e do Banco Paju, o que muito ajuda a compreender a atual situação do banco fluminense. São, portanto, objetivos deste trabalho: apresentar o papel de um banco comunitário em uma comunidade de baixa renda e expor o papel da RBBC na divulgação da metodologia própria desses estabelecimentos.

Certamente, a escolha de pesquisa com bancos comunitários remete-nos a um conjunto de abordagens que se articulam e se desenvolvem sobre as mais variadas concepções teóricas, muitas vezes, até contraditórias, como as que podem ser observadas de maneira marcante entre dois dos principais teóricos do assunto, Aneel Karnani e Muhammad Yunus.

Todavia, com a compreensão de que a escolha por um tema e por um objeto de estudo já sinaliza o interesse do pesquisador, distanciando-o da pretensa neutralidade científica, destacamos que o posicionamento assumido ao longo do texto vai ao encontro da perspectiva yunusiana. Para Karnani (2011), o papel dos bancos comunitários não seria relevante, posto que não transformaria radicalmente a atual situação mundial, pois são iniciativas que, na sua visão, não produzem impactos macroeconômicos. No máximo, fazem alguma diferença nas comunidades nas quais estão localizados. Yunus (2011), no entanto, acredita que o combate

à pobreza pode partir de iniciativas dentro das próprias comunidades de baixa renda. Porém, o que interessa é saber como esses bancos comunitários estão atuando no Brasil e o quanto a RBBC tem facilitado o processo de criação e desenvolvimento dessas instituições.

Para a apresentação da pesquisa, o texto deste artigo está organizado da seguinte forma: a primeira parte é definida pela própria introdução; a seguir é apresentado o referencial teórico que deu suporte e guiou tanto a pesquisa quanto as análises dos resultados; a terceira parte diz respeito à apresentação e análises dos resultados. Por fim, são realizadas algumas considerações seguidas das referências utilizadas ao longo do texto.

BANCOS COMUNITÁRIOS

Apriori, destaca-se que a ideia de um banco para atender às comunidades socioeconomicamente desfavorecidas não é nova. Pelo menos na sociedade contemporânea, já no século XIX, a primeira proposta, denominada Banco do Povo, foi desenvolvida por Pierre-Joseph Proudhon (1809-1865), no final da década de 1840. A experiência durou apenas dois meses, pois Proudhon foi preso durante três anos, dando fim à iniciativa. Entre outros motivos, foi acusado de tentar atacar o sistema financeiro com a criação do Banco do Povo, pois a instituição “tinha por objetivo a abolição dos juros e a promoção da livre circulação de valores entre os clientes”. O Banco do Povo fundamentava-se em princípios mutualistas, ou seja, no vínculo desenvolvido sobre a troca e a obrigação recíproca e equivalente de uns em relação aos outros e, nesse caso, a sua proposta ultrapassava o plano estritamente econômico. A ideia era assegurar um equilíbrio de forças econômicas, buscando enraizar os princípios mutualistas na sociedade de maneira geral que, em alguma época, levasse os bancos a disponibilizar créditos com justiça distributiva, pagando mais juros quem solicitasse mais crédito e menos quem solicitasse menos ou, ainda, de acordo com suas posses materiais (GUÉRIN, 1980). “A discussão pertinente ao Banco de Trocas imaginado por Proudhon baseava-se no crédito gratuito que seria destinado ao incentivo à produção, à ordem social, eliminando as disputas ou lutas de classe e, por fim, o crédito seria destinado à ordem política, desaparecendo os conflitos e antagonismos entre grupos sociais” (PINTO, 2009, p. 73). A esse respeito, segundo Ladeira e Natário (2010, p. 7), Karl Marx foi um dos maiores críticos das ideias de Proudhon, pois percebia suas proposições mutualistas apenas como reformistas ou, “uma espécie de capitalismo coletivo”; nada que pudesse eliminar disputas entre classes ou antagonismos entre grupos sociais. É fato! Sua proposição não era de contestação do sistema capitalista. A esse respeito, Tragtenberg (1986, p. 11) assinala que Proudhon:

[...] procurava um compromisso entre a propriedade individual e a coletiva; [...] e mantinha a ideia de haver concorrência entre as cooperativas autônomas e o pequeno comércio privado. Tanto que os adeptos de Proudhon foram recrutados mais entre os artesãos e no pequeno comércio do que entre o proletariado das grandes unidades industriais.

Entretanto, ainda assim, o Banco do Povo é um marco na história dos bancos comunitários.

No século XX, Muhammad Yunus funda o Grameen Bank cujos princípios têm sido adotados em várias partes do mundo. Yunus nasceu em 1941, em Bangladesh, país cuja característica rotineiramente destacada é a grande concentração de pobreza, sendo o oitavo do mundo em número de habitantes, com mais de 1.000 por km² e com menos da metade da população alfabetizada. Em 1974, uma Bangladesh recém-independente era a imagem da escassez, onde as pessoas morriam de fome e mais de 80% da população local vivia abaixo da linha da pobreza. Segundo o próprio Yunus (2011), ele passou a se dar conta da situação em que o país se encontrava quando começou a se deparar com pessoas morrendo nas ruas, perto das estações de ônibus, de trem, nas praças e até perto de sua residência. “Os famigerados não levantaram nenhuma bandeira pedindo atenção do povo das cidades, do Governo ou de grupos religiosos e de ajuda. Eles simplesmente deitavam ao solo esperando a hora de morrer” (YUNUS, 2011, p. 53). Foi nesse período que resolveu sair dos claustros da universidade e ir a campo. Decidido a aprender o máximo possível com os moradores dos vilarejos, envolveu-se em uma empreitada, buscando identificar maneiras de contribuir com a diminuição da pobreza em seu país. Seu primeiro esforço com resultados efetivos e visíveis foi o empréstimo de 27 dólares que fez a 42 mulheres que faziam tamboretas de bambu. Sem qualquer taxa sobre esse empréstimo, as mulheres utilizaram o dinheiro que tomaram emprestado para fazer mais tamboretas e com a venda dos seus produtos devolveram o recurso do empréstimo no prazo acordado. Foi por meio de suas inúmeras tentativas, de erros e acertos, que adquiriu experiência suficiente para fundar o Grameen Bank, em 1976 (YUNUS, 2011). Dentre as tentativas, a que mais lhe chamou atenção, pela maior eficiência alcançada, foi a realização de pequenos empréstimos para o desenvolvimento de autoemprego aos moradores das vilas, uma vez que esses valores os ajudavam a produzir alguns itens com as suas próprias habilidades, garantindo o seu sustento e da sua família. Assim começou o Grameen Bank, com Yunus oferecendo pequenos empréstimos (microcréditos) para pessoas extremamente pobres, em Bangladesh, sendo que a sua criação oficial, que contou com apoio do Governo de Bangladesh, deu-se apenas em 1983. Em 2008, o Grameen Bank já contava com quase sete milhões de mutuários, dos quais 97% eram mulheres, empregando, diretamente, quase 20.000 pessoas e com sua taxa de inadimplência de apenas 1.15% (SENGUPTA; AUBUCHON, 2008, p. 11). Ainda hoje, seu principal diferencial é o empréstimo baseado nas relações de confiança, sem garantia formal ou contrato. Enquanto os bancos comerciais tradicionais se amparam na decisão de crédito com base na análise da vida financeira do tomador do empréstimo, no seu endividamento e potencial de pagamento, por exemplo, o Grameen Bank apenas se certifica que seus clientes são, realmente, pobres. O banco baseia-se em relações de confiança fundamentadas na primeira experiência de Yunus ao emprestar os recursos àquelas mulheres que faziam os tamboretas. As ideias de Yunus começaram a tomar o mundo, em 1987, com a implementação do Grameen na Malásia. Buscando o estabelecimento de filiais do banco em vários países do mundo, em 1987, o Grameen Bank criou o Departamento de Programa Internacional, responsável pela implementação do seu Programa de Treinamento, que também atende às demandas de pesquisa e treinamento da comunidade global sobre questões afins com os seus interesses.

A experiência nos Estados Unidos, a partir de 1997, trouxe novas ideias que, mais tarde, foram implementadas em Bangladesh e em outros países. Enquanto, até então, o empréstimo

desse tipo de banco era viabilizado apenas para pessoas pobres, nos Estados Unidos, o empréstimo passou a ser para “empresários pobres” ou “empreendedores pobres” com valores entre U\$ 100,00 e U\$ 400,00 (YUNUS, 2011, p. 177). De fato, anos depois, o Grameen Bank passou a ter uma carteira de crédito específica para quem quisesse empreender, ou seja, começar ou incrementar seu negócio.

No Brasil, em 2010, a mídia de massa anunciou a chegada do Grameen Bank para 2011. Em 13 de novembro de 2010, Andrade (2010) divulgava que o “Banco dos Pobres’ vai abrir unidade no Brasil em 2011”, informando, ainda, que o Grameen Bank já havia dado os primeiros passos concretos para iniciar suas atividades aqui, o que ainda não aconteceu. Como em outros países, no Brasil, a implementação de ideias divulgadas e concretizadas pelo Grameen Bank não teve o seu ponto de partida com a instalação desse banco no país. Muitas vezes, o Grameen Bank serviu de inspiração para comunidades que se viram em situação semelhante àquela na qual nasceu o Grameen Bank em Bangladesh, como a comunidade do Conjunto Palmeira, por exemplo, que adota e divulga, com apoio da RBBC, a metodologia desse banco antes dele ter chegado ao país. De acordo com França Filho,

[...] os bancos comunitários são uma iniciativa associativa, envolvendo moradores num determinado contexto territorial que buscam a resolução de problemas públicos concretos relacionados à sua condição de vida no cotidiano, através do fomento à criação de atividades socioeconômicas (FRANÇA FILHO, 2008, p. 118).

Toscano (2004) lembra a importância dessas organizações ao destacar que a questão no Brasil não é a inexistência do crédito, mas a quem esse se destina, pois, no geral, os bancos comerciais tradicionais emprestam àqueles que já possuem renda, atividade formal ou potencial de pagamento comprovado. Em outras palavras, o crédito não chega para os que mais necessitam:

[...] os destituídos de quaisquer formas de proteção social, os desempregados, as mulheres que precisam complementar a renda familiar ou as que chefiam famílias monoparentais. O segmento dos “bancos populares” é o que mais se aproxima de cumprir este desafio (TOSCANO, 2004).

Como questiona Ushizima (2008, p. 1) “quem pode abrir uma conta bancária? Como pessoas de baixa renda podem ter acesso a crédito se não oferecem garantias de pagamento? Há alternativas às redes bancárias oficiais?” As regras do jogo inviabilizam o acesso dessas pessoas, pois, de acordo com o Banco Central do Brasil (BACEN, 2012), para abertura de conta de depósito é necessário, no caso de pessoa física: documento de identificação (carteira de identidade ou equivalente), inscrição no Cadastro de Pessoa Física (CPF) e comprovante de residência. Se considerados apenas esses requisitos, em si, já representam um impedimento às classes mais baixas. Ter um comprovante de residência, por exemplo, é um dos grandes problemas. Para a população de baixa renda, que vive principalmente nas zonas periféricas, resultantes de ocupações, o problema do reconhecimento formal do direito de propriedade constitui um empecilho para a comprovação de residência (USHIZIMA, 2008).

Já são 51 bancos comunitários em todo o Brasil, segundo dados da RBBC (2012). Essa Rede “consiste na articulação de todos os Bancos Comunitários do Brasil. Cadastram-se todos os bancos que, após um rigoroso processo de formação, recebem o selo de certificação da Rede”, sendo que todos os bancos comunitários têm obrigação de “prestar contas” de suas atividades, anualmente, no Encontro Nacional da Rede de Bancos Comunitários (RBBC/BANCO PALMAS, 2012, p. 1). Dos bancos comunitários existentes no Brasil, 73% estão na região nordeste e, desses, 76% no Ceará, estado sede do primeiro banco comunitário do Brasil, o Banco Palmas. Em tempo, assinala-se que, via de regra, os bancos comunitários nascem a partir das necessidades dos moradores de uma comunidade e com o objetivo de melhorar suas condições de vida, o que também significa geração de renda. Neto Segundo e Magalhães (2009, p. 25) e Tsukumo (2010) destacam que, para criar um banco comunitário, são necessários, pelo menos, três fatores: a presença de um processo de mobilização local e de organização comunitária, além de uma instituição da sociedade civil fortalecida e motivada para gerir o banco; disponibilidade de espaço físico e infraestrutura aportada por um parceiro local, geralmente, a prefeitura municipal; e capacitação dos agentes, gerentes de crédito e operadores de caixa, além da sensibilização dos atores econômicos locais para aderirem à iniciativa. Atualmente, no Brasil, compete ao Instituto Palmas, representante da RBBC, certificar a criação de um novo banco comunitário e comunicar ao BACEN a criação de uma nova moeda social, embora outras organizações integrantes dessa rede também desenvolvam ações de capacitação e assessoria em outros estados (MELO NETO SEGUNDO; MAGALHÃES, 2009, p. 25). Ressalta-se que, antes de tudo, antes mesmo da chegada da RBBC, o interesse pela criação de um banco comunitário deve vir da comunidade, principalmente, de uma organização que a represente, como uma associação de moradores. De acordo com Tsukumo (2010), os principais pontos de ação de um banco comunitário são: atrair investimentos para a comunidade; capacitar os moradores para que se tornem empreendedores e sujeitos ativos da economia local; colaborar com o desenvolvimento socioeconômico da comunidade, provendo crédito e estimulando o consumo interno; tornar o crédito cada vez mais acessível à comunidade; estimular a criação de novos negócios na comunidade e o consumo interno com o uso da moeda social. A criação dessa moeda faz-se necessária para que a riqueza produzida possa circular, de fato, dentro da comunidade, com a finalidade de fortalecer a economia local. Trata-se de uma moeda paralela à moeda oficial - Real (R\$) - que circula apenas dentro da comunidade na qual está inserido o banco comunitário e deve ter autorização do BACEN para circular. Seus aspectos mais importantes são: inicia-se no terceiro setor, isto é, fora do Estado e do mercado capitalista; tem restrição do uso no espaço e inexistência de juros. Essa moeda é criada internamente e o seu valor é estipulado, mais comumente, pela correspondência com a moeda nacional, por ser a forma mais fácil de ser abarcada pelos seus usuários (MENEZES; CROCCO, 2009). Essas medidas buscam assegurar que as riquezas geradas pela moeda fiquem na própria comunidade e há, também, a necessidade de lastro total em reais, exigência do BACEN que tem como objetivo “controlar a proliferação de meios de pagamento paralelos ao oficial e impedir que exista criação de moeda e a suposta possibilidade de tendências inflacionárias. Por outro lado, esse artifício reduz também o potencial multiplicador da moeda” (MENEZES; CROCCO, 2009, p. 387). O papel da RBBC é exatamente capacitar cada uma das comunidades que pretende criar um banco comunitário a conhecer tanto

o seu funcionamento rotineiro, quanto os trâmites legais e ações junto à comunidade, de forma que o banco seja sustentável ao longo do tempo.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta pesquisa, foi utilizado o estudo de casos múltiplos. De acordo com Yin (2005), um estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto intrinsecamente delimitado. Compreende-se, ainda, que os eventos estudados para se configurar como estudos de caso devem ser holísticos e sensíveis ao contexto e, para tanto, precisam ser específicos, peculiares e limitados (STAKE, 1995). Isso significa que a compreensão das histórias de cada banco se dá a partir do entendimento do contexto e, especificamente, no ambiente que os delimita. Os estudos de casos múltiplos, por sua vez, como assinala Yin (2005, p. 68), são variantes dentro da mesma estrutura metodológica e, principalmente, os resultados dos casos múltiplos são considerados mais convincentes visto que, ao considerar mais de uma organização, o estudo é mais robusto. É importante salientar, também, que o estudo de caso pode contar com muitas técnicas, entre elas, a observação direta dos acontecimentos que estão sendo estudados e a entrevista com as pessoas diretamente envolvidas nos fenômenos analisados. Parafraseando Yin (2005, p. 68), “cada banco é o objeto de um estudo individual, mas o estudo como um todo abarca vários bancos e, dessa forma, usa um projeto de casos múltiplos”.

Para a pesquisa, foram utilizados os recursos da entrevista semiestruturada e da observação direta. A entrevista semiestruturada parte de certos questionamentos básicos que interessam à pesquisa e oferece amplo campo de interrogativas que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do entrevistado (TRIVIÑOS, 1987). Patton (2002) ainda destaca que a entrevista semiestruturada, pelo menos no estudo de caso, tem o propósito de permitir ao pesquisador entrar na perspectiva de outra pessoa para tentar extrair aquilo que não é facilmente observável. A observação direta, de acordo com Patton (2002), permite ao pesquisador uma experiência direta com os sujeitos da pesquisa e uma maior orientação para a descoberta, pois possibilita uma visão mais abrangente do todo. Esse processo de observação permitiu, por exemplo, conversar com correntistas dos bancos e com representantes de organizações parceiras, bem como conhecer os modos de compartilhar espaços e atividades em cada banco, o que colaborou para a compreensão das suas dinâmicas organizacionais.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os relatos desta seção do trabalho são oriundos das entrevistas com pessoas dos bancos comunitários que foram *locus* da pesquisa. Para respeitar o espaço destinado ao texto, foram selecionadas apenas algumas falas de entrevistados. Para destacá-las, foi utilizado o itálico ao longo do texto. Preferimos empregar as entrevistas na forma de relatos, histórias que os entrevistados narraram e, eventualmente, fazemos intervenções ao longo do texto, para análises ou explicações.

Banco Palmas

A criação do primeiro banco no Ceará, o Banco Palmas, é um marco na história dos bancos comunitários no Brasil. Teve suas primeiras bases lançadas em 1998, no Conjunto Palmeira, bairro muito pobre, situado na periferia de Fortaleza (CE). Uma ideia que partiu da Associação dos Moradores do Conjunto Palmeira (ASMOCONP) e teve adesão da comunidade após muito trabalho de convencimento. Porém, voltemos ao começo, para que a compreensão do Banco Palmas se dê baseada na narrativa dos seus fundadores. Destacamos as falas de Otaciana Barros, uma das coordenadoras do Banco Palmas e do Instituto Palmas, que cresceu no Conjunto Palmeiras e conhece a história tanto dos moradores quanto das suas organizações coletivas e conquistas a partir dessas organizações. Otaciana também nos recebeu no Banco Palmas e concedeu a entrevista principal. Segundo Otaciana:

Tudo começou em 1973/1974, quando os moradores foram jogados aqui no conjunto Palmeiras. A maioria dos moradores que vive aqui e os que já viveram eram pessoas que moravam próximo à orla marítima de Fortaleza. Foi naquela época que começou a mudar a vida de todo mundo, veio a especulação imobiliária, começaram a fazer prédios, tirar as casinhas de perto do mar e construir prédios, a grande maioria era uma comunidade de pescadores. Então, por causa da especulação, dos novos prédios, a prefeitura viu a necessidade de tirar essas pessoas de lá e vir para outro lugar, onde disseram que eles teriam outra casa para eles morarem, e aí nós fomos tirados de lá.

Aqui era uma área completamente pantanosa, o tempo todo lama, o rio era muito próximo, era um terreno muito ruim de morar. A prefeitura disse que cada morador tinha um tempo de 30 dias para montar sua casa e a prefeitura deu os tijolos, telha, caibro, pra você poder fazer a casa. Mas não tinha mão de obra da prefeitura, você quem tinha que fazer. Então como eles tinham só 30 dias pra fazer no terreno, eles colocaram lonas e começaram a fazer as casinhas pra marcar que aquele terreno era seu.

Na época, a gente não tinha acesso a água, luz, telefone, mercearias, não tinha nada. Os moradores que vieram com um pouco mais de recursos montavam uma pequena bodega, mas cobravam um valor a mais, porque pra gente conseguir ir para algum lugar onde tinha realmente um valor mais em conta era na Messejana (cerca de 10 km), e não tinha ônibus, nem bicicleta nem nada disso, então nós íamos e voltávamos a pé ou de carroça para fazer compras. Aqui pertinho era um aterro sanitário de onde muita gente tirava o sustento.

Com esse problema todo, a comunidade começou a se organizar e a pensar em fazer alguma coisa, a criar associações e grupos dentro da comunidade. Assim, em 1981 a Associação de Moradores do Conjunto Palmeiras nasceu com objetivo de juntar forças para modificar o Conjunto Palmeiras.

Ao redor do aterro sanitário, mais conhecido como Jangurussu, fechado em 1998, viviam inúmeros trabalhadores, em sua maioria, desempregados, que dali criavam condições de manutenção da própria vida. Um lixão que chegou a ter cerca de 2.000 catadores, entre

adultos e crianças que viviam do que retiravam dali: itens para consumo próprio e outros para a venda em cooperativas de reciclagem (GONÇALVES, 2006).

O pessoal da ASMOCONP começou a se mobilizar para lutar por água, luz. Pra conseguir água, *nós ameaçamos quebrar os canos e parar o centro de Fortaleza se não tivesse água pro Palmeiras. Foi como a gente conseguiu acesso a água. Pra gente conseguir acesso à energia*, a gente parou a BR, eu mesma, com 12/13 anos ia participar dos movimentos para parar a BR 116, pra tentar conseguir ter acesso aos meios básicos de viver com dignidade. Um exemplo de como foi importante a nossa organização, foi o caso do nosso esgoto. O esgoto que era a céu aberto, nessa avenida era tudo esgoto a céu aberto, era uma coisa horrorosa. Esse, também, foi um dos primeiros recursos que a Associação geriu aqui dentro da comunidade. A prefeitura não veio fazer o canal de drenagem e resolver o problema do esgoto. Os recursos eram da prefeitura, mas tudo foi feito pelas pessoas da comunidade em regime de mutirão (OTACIANA).

É importante destacar que esse serviço, via de regra, é realizado pela própria prefeitura, pelo menos, nos bairros onde a população não é de baixa renda. Todavia, não foi assim no Conjunto Palmeiras, que está localizado a cerca de 20 km do centro de Fortaleza. Essas primeiras experiências de organização coletiva foram fundamentais para que, em meados da década de 1990, os representantes da ASMOCONP começassem a pensar na possibilidade de criar um banco comunitário na comunidade. De fato, percebeu-se nas entrevistas que as organizações coletivas existentes, que dividem o espaço onde está localizado o Banco Palmas, são oriundas das necessidades da própria comunidade. Elas viabilizam-se como meio da comunidade garantir condições de produção e reprodução da própria vida, de forma digna. Retomando a entrevista com Otaciana Barros, percebe-se que o próprio Banco Palmas é resultado da organização coletiva da comunidade para garantir o atendimento às demandas dela própria.

Depois de quase 20 anos de luta, as pessoas ainda estavam indo embora. Mesmo depois de tudo, a gente não tinha dinheiro pra pagar as contas, porque não tinha emprego, não tinha dinheiro, não tinha renda. Aí nasceu a ideia de fazer um banco. Foi o mesmo grupo que já vinha trabalhando que pensou nisso, que trouxe essa ideia e o mentor da ideia que disse: “Vamos fazer um banco então!” Foi o nosso coordenador João Joaquim. Fomos nós aqui da ASMOCONP, mesmo. Foi uma discussão enorme, porque ninguém acreditava que isso poderia dar certo, e a gente dizia: “Mas a gente já fez tanta coisa diferente...Por que a gente não consegue fazer isso hoje?” *O João Joaquim lembrou que já tinha lido sobre o banco de Bangladesh. Ele lembrou da situação de lá e pensou que podia ter isso aqui. A partir dessa história toda de fazer o banco, de como a gente ia fazer, a gente começou a procurar meios para viabilizar o banco.* Isso tudo em 1998, a gente demorou muito pra construir tudo isso (OTACIANA).

Como se observa, o Banco Palmas nasce de uma proposta da própria comunidade ou de uma organização que a represente e a convença de tal necessidade. Nesse caso, o Banco Palmas foi uma iniciativa da ASMOCONP. Foi “nesta perspectiva de luta por alternativas de geração e ocupação e renda, que a ASMOCONP criou o Banco Palmas, em janeiro

de 1998, e implantou uma rede de solidariedade entre produtores e consumidores locais” (SILVA Jr., 2004, p. 30) e, desde sua fundação, tem criado e aprimorado uma série de ferramentas para gerar e ampliar a renda na comunidade. Isso, tanto da comunidade do Conjunto Palmeira quanto do Brasil como um todo, posto que a RBBC, praticamente, se confunde com o Banco Palmas que a representa e implementa a metodologia dos bancos comunitários.

A gente já fazia muita coisa aqui na comunidade, mas o banco, em si, começou em sua primeira atividade com clube de trocas, a moeda era dentro de um clubezinho que era um grupo de pessoas que vinham e trocavam produtos por produtos e usavam a moeda como instrumento. Mas esse clube foi aumentando e tem moeda, hoje, né?! A gente pegou o empréstimo de R\$2.000,00 com uma instituição pra emprestar pra comunidade, aí fizemos cinco (5) ou seis (6) empréstimos e o banco faliu. Não tinha mais dinheiro e a gente já estava na mídia, todo mundo sabendo que tinha um banco comunitário e o banco, no dia seguinte, *já tava falido. Uma fila enorme de pessoas, e a gente não sabia o que fazer*, porque tinha muita demanda, mas não tinha grana e a gente ainda tinha que pagar os R\$2.000,00 que tinha pegado emprestado. Então, pensamos: temos uma metodologia de existir, de conversar e convencer comunidade, então a gente vai escrever isso no papel e vai dizer o que é isso pra gente, o que é o banco comunitário pra gente, o que significa, qual a nossa história e vamos atrás de dinheiro (OTACIANA).

Segundo a RBBC (2012), no *site* do Banco Palmas (2012), a metodologia é simples, mas fundamental para uma existência de sucesso perene e sustentável de um banco comunitário: nascer a partir das necessidades da própria comunidade; contar com o apoio da própria comunidade para a sua sustentação; emprestar com base na confiança e não no potencial de pagamento; oferecer crédito para quem precisa; realizar visitas constantes aos tomadores de empréstimos para conscientização da importância do banco para a comunidade; realizar visitas para acompanhamento das atividades; realizar visitas aos comerciantes da comunidade para convencimento da aceitação da moeda do banco; fazer cobrança na casa do tomador de empréstimo, se necessário.

Foi fazendo projetos e indo atrás de recursos que a gente conseguiu ter essa carteira de crédito que a gente tem hoje. Mas foi a partir de pesquisas que a gente fez com o SESI/SEBRAE, a gente descobriu que a comunidade tinha dinheiro e tinha recursos, só que ia para outro lugar, porque as pessoas conseguiam trabalho fora da comunidade e quando iam gastar seus recursos, gastavam lá fora e isso empobrecia a comunidade, porque todo recurso que tinha, escoava. A moeda ia servir para tapar esses buraquinhos, era a imagem de um balde furado, onde entravam os recursos, mas os buraquinhos faziam com que saíssem. A Associação queria acabar com esses buraquinhos e fazer o dinheiro rodar dentro da comunidade, porque a moeda social só ia girar e ter atividade e poder circular, dentro da comunidade. A gente já tinha alguns empreendimentos, pessoas que faziam costura, pessoas que faziam artesanatos, pessoas que tinham mercadinho, então tinham vários empreendimentos, a gente só não tinha como fazer sobreviver esses empreendimentos, e a maioria deles quebravam, porque

ninguém comprava, compravam fora com as desculpas que de que já estavam acostumados, porque preferem tal marca, e depois desse diagnóstico nós entendemos, então, por que a comunidade era pobre (OTACIANA).

Para o Banco Palmas (2012, p. 1), a Moeda Social Local Circulante, também conhecida como circulante local, é complementar ao Real, a moeda nacional. Sua criação tem como principal objetivo “fazer com que o dinheiro circule na própria comunidade, ampliando o poder de comercialização local, aumentando a riqueza circulante, gerando trabalho e renda”. A moeda social é um “componente essencial nas estratégias dos bancos comunitários. Os créditos em ‘Reais’ podem ajudar no crescimento econômico do bairro ou município gerando novas riquezas, mas são as moedas sociais que asseguram o desenvolvimento ao favorecer que a riqueza gerada circule na própria comunidade”.

Então a gente tinha que ir aos depósitos comprar e negociar pra aceitar moeda social, *aí* tinha que pagar o pedreiro tudo em moeda social, e tinha que convencer esses caras a trabalharem com moeda social e foi por *aí* que a gente foi fazendo, só que pra gente convencer alguém de usar moeda social, a gente tinha que convencer o comércio a aceitar a moeda social. Foi a partir deles que a gente começou. Como os comerciantes locais já eram próximos e já tinham crédito com a gente, a gente começou a dizer: “Pessoal, olha, essa é a moeda social, é uma moeda que vai funcionar dentro da comunidade, se vocês precisarem do recurso pra comprar fora daqui a gente tem o dinheiro pra cobrir, então vocês podem ir lá trocar por Reais”. Assim, a gente foi criando uma relação com quem já era próximo da gente, até porque pra chegar pra eles e dizer que não poderiam trocar e que a moeda deveria ficar com eles. Isso a gente dizia pra comunidade. Mas era tão difícil pra eles entenderem, mas a ideia era propagar que todo canto ia aceitar a moeda. Os grandes empreendimentos não aceitavam, e aos poucos que a gente foi mostrando que dava pra dar certo. Eu ia com a moeda social no empreendimento que não aceitava e falava: “Ah! Você não aceita? Tá bom, eu vou em tal canto e compro”. Perdeu um cliente já. E a gente fazia isso de propósito, ia outro lá e fazia e eles começaram a ver que estavam perdendo clientes, porque não aceitavam a moeda. *Aí* o povo começou a aceitar, porque empreendedor não gosta de perder venda, não gosta de perder cliente. Depois, nós mesmos começamos a estimular a criação de novos negócios dentro do bairro também capacitando as pessoas.

Ainda sobre a moeda social, há que se destacar um fato interessante: inicialmente, não havia qualquer chancela oficial do Banco Central para a impressão da moeda. Então, tal como o Banco do Povo de Proudhon, o Banco Palmas foi acusado judicialmente pelo Banco Central de tentar atacar o sistema financeiro com a criação e circulação de uma moeda que fazia concorrência à moeda oficial do Brasil. O Banco Palmas recorreu à Justiça e mostrou que não estava atacando a moeda oficial. Ao contrário, a ideia era assegurar que aqueles que não têm acesso ao sistema financeiro tradicional fossem atendidos com algum tipo de crédito. É exatamente esse o cliente do Banco Palmas: aquele que não pode ser incluído no sistema financeiro tradicional devido às suas exigências legais. “*A gente explicou que só atende quem o sistema financeiro não quer atender*” (OTACIANA). Devido à sua experiência de sucesso, o Banco Palmas obteve reconhecimento regional e nacional pela

sua contribuição para o desenvolvimento do Conjunto Palmeiras (CE). Sua metodologia começou a ser divulgada, inicialmente, no próprio estado do Ceará e, depois, com a criação de outros bancos comunitários, passou a ser referência para as outras experiências, sendo seus principais divulgadores o Instituto Banco Palmas e a RBBC. Essas organizações foram criadas com esse fim: difundir a tecnologia social do Banco Palmas, ou seja, colaborar com a criação de novos bancos comunitários no Brasil.

Banco Paju

Nesta seção, destacamos as falas de Eudásio Alves, presidente e fundador do Banco Paju, que nasceu sob os cuidados do Banco Palmas, representando o Instituto Palmas e a RBBC, no município de Maracanaú, no Ceará, a 35 km do centro de Fortaleza. Eudásio nasceu no interior do Ceará e aos 13 anos mudou-se, com a família, para Fortaleza, em busca de melhores condições de vida.

Quando cheguei em Fortaleza, já foi para morar na Pajuçara. Era analfabeto e fiquei um pouco por aqui ajudando a família e depois arranjei emprego de servente de pedreiro e depois de porteiro. Porteiro tem muito tempo livre, então, para me ocupar, eu comecei a ler. Eu lia tudo que passava pela portaria e lia outros livros que me davam e, quando tava na Pajuçara, ajudava na Associação de Moradores e fazia alguma coisa pela comunidade. Mas, um dia, eu tava lendo o jornal e vi lá o Banco Palmas e o que ele fazia. Então, comecei a procurar saber tudo sobre banco comunitário, comecei a ler mais sobre o Banco Palmas, até que tomei coragem e fui lá conhecer o pessoal. Claro, antes, eu falei com a Associação. O pessoal não acreditou muito, *não, mas eu fui lá, assim mesmo. E deu certo! O pessoal do Palmas veio conhecer a Pajuçara, nossa comunidade, nossa Associação, veio falar o que era o banco e como é que funcionava.* Na realidade, começamos aqui um trabalho em 2005, que era pra superação da questão econômica e da questão social. Naquela época, a gente percebia claramente que havia uma carência muito grande do serviço financeiro e bancário na nossa comunidade e o Palmas já tinha uma jornada, tinha experiência. Por isso, nós procuramos o Palmas e o Joaquim (presidente do Banco Palmas). Ele veio aqui, nos deu uma palestra e a gente acabou que achando que o modelo a implantar seria aquilo, parecido com o deles.

Mas chamamos outras pessoas também; para ver se a gente queria, mesmo, abrir o Banco Paju. Então, fomos, procuramos conhecer experiências bancárias. Convidamos o BNB (Banco do Nordeste do Brasil) e outros bancos, mas não era a nossa cara assim, não tinha o nosso jeito de ser o que os outros bancos mostravam. Aí, começamos, em 2005, nossa capacitação com o Banco Palmas. O Joaquim ajudava diretamente, dava umas dicas.

Então, com a capacitação e apoio do Banco Palmas, nós fomos o oitavo banco comunitário no Ceará. Nós contamos, também, com um pouco de financiamento inicial da SENAES (Secretaria Nacional de Economia Solidária). Nessa época, tinha sido criado, também, o Banco Popular do Brasil, que é um braço

operacional do Banco do Brasil, que é o que nós temos hoje dentro do nosso Banco Paju. Nós também fizemos uma parceria com a Prefeitura de Maracanau. Foi muita gente e muita organização junta com a Associação e com a comunidade para criar o Banco Paju.

Logo no início da história do Banco Paju, observam-se três características fundamentais para o sucesso e sustentabilidade de um banco comunitário ao longo do tempo, como sinaliza o próprio Banco Palmas: a vontade de ter e criar um banco comunitário parte da comunidade ou dos seus membros representantes; o envolvimento com a criação do banco em todas as suas instâncias, do convencimento da comunidade como um todo à busca de parceiros que colaborem com o banco nos seus primeiros passos; e alguém (a Associação, uma pessoa ou várias pessoas) que assuma as atividades rotineiras do banco, porque elas não se realizam sozinhas.

Aí, o Joaquim, do Palmas, me chamou para conversar e perguntou como é que eu ia continuar sendo porteiro e cuidando do Banco. Ele disse que eu tinha que ser o presidente do Banco Paju e que tinha que ficar 100% com o banco. E foi assim que eu de assistente de pedreiro virei presidente do Paju.

O Banco Palmas entrou com a capacitação para ensinar a metodologia de um banco comunitário:

[...] para dizer como é que um banco comunitário deve agir, como é que a gente deve se comportar com a comunidade, para quem empresta, quando e como fazer as visitas. Manter o contato direto com a comunidade é fundamental para o sucesso do banco comunitário. Era isso que o pessoal do Banco Palmas queria que todo mundo entendesse: que sem o corpo a corpo com a comunidade não tem banco comunitário; que sem ir nas casas dos nossos tomadores de empréstimos, não tem banco comunitário.

A Secretaria Nacional de Economia Solidária - SENAES entrou com a capacitação para ensinar a *fazer as planilhas, a ensinar a ter sistema de controle, a armazenar todos os documentos, a fazer projetos para conseguir financiamentos, como administrar o dinheiro, porque o Banco Paju tem que se manter*. A SENAES entrou com a parte técnico-administrativa do funcionamento de uma organização, apresentando como utilizar sistemas de controle e acompanhamento, principalmente, das atividades financeiras do Banco Paju. Na realidade, como afirma Eudásio Alves, o Banco Palmas também colabora na formação de parcerias:

O Banco Palmas ajudou na formação com oficinas, capacitação, explicando a metodologia. Eu, por exemplo, não tinha a menor ideia do que era o banco, o que era um crédito, o que era um contrato de crédito, taxa de juros [...] Então eles trouxeram esse conhecimento, transferiram esse conhecimento acumulado que eles tinham para as comunidades. No nosso caso aqui, *nós recebemos essa capacitação do ponto de vista técnico, em fazer contrato, o que é taxa de juros, o que é moeda, aonde é que faz a moeda, enfim...* tudo que o Palmas podia fazer para mostrar o caminho para a gente seguir. Ele nos ofereceu esse conhecimento, também, através dos parceiros.

Inicialmente, os recursos vieram do Banco Popular do Brasil através do Banco Palmas. Nesse caso, o sistema desse banco era o mesmo do Banco Paju. Esse último, portanto, inicialmente, entrava com a estrutura física e análise de crédito. *“A gente fazia a análise do crédito e enviava para o Palmas, eles davam uma analisada, basicamente mantinha o que a gente tinha decidido.”* As pessoas da Comunidade da Pajuçara pegavam os recursos emprestados, devolviam ao Banco Paju que os retornava ao Banco Palmas, saldando as dívidas através das parcelas que os tomadores de empréstimos também pagavam. Pelo menos no início, a operacionalização ficava com o Banco Paju, mas o controle era do Banco Palmas. *“A gestão era local. Digamos que ele nos confiou R\$ 30.000,00, então quando batesse o teto nossa carteira tinha se encerrado, né?”* Os responsáveis pelo Banco Paju tinham que cobrar dos tomadores de empréstimos e fazer o controle local para o pagamento do Banco Palmas, até que se sentiu confiante para gerenciar completamente os recursos emprestados pelo Banco Popular do Brasil.

E aí nós fomos crescendo e a demanda foi aumentando, as pessoas foram pagando e aí nós chegamos a operar com o Palmas em algo de R\$ 300.000,00 em carteira, até que começamos a andar sozinhos. Nós conseguimos um convênio com a Caixa Econômica. Nós pegamos recursos com a Caixa e devolvemos. Hoje, nós temos autorização, temos crédito com a Caixa Econômica para fazer operações, para que o pessoal da nossa comunidade possa ter crédito, mas a gestão do ponto de vista financeiro, a Caixa é que faz. Se atrasar cobrança, eles que cuidam. Esse acompanhamento gerencial da carteira é com eles.

É como se a Caixa Econômica tivesse um posto avançado no Banco Paju, o que facilita a vida dos moradores da comunidade e lhes possibilita ter acesso a crédito. É preciso destacar que, normalmente, os tomadores de empréstimo da Caixa Econômica já foram tomadores de empréstimo do Banco Paju. São pequenos empreendedores que, com o passar do tempo e do sucesso dos seus negócios, necessitam de mais crédito que não pode ser fornecido pelo banco comunitário. Nesse caso, há facilidade em fazer o empréstimo na Caixa Econômica e essa, por sua vez, corre pouco risco de inadimplência. A Caixa também presta os mesmos serviços ao Banco Palmas e ao Banco Cidade de Deus que, por ser um posto avançado, oferece outros serviços aos moradores das comunidades, tais como pagamentos de conta, abertura e manutenção de conta poupança (não é oferecido o sistema de conta corrente, devido às taxas de administração). Atualmente, o Banco Paju também tem recursos próprios, obtidos através de projetos em editais que são oferecidos em crédito para a comunidade. Tais recursos remuneram as pessoas que trabalham no banco e, ao serem pagos pelos tomadores de empréstimo, podem ser emprestados a outras pessoas da comunidade. Uma das principais características percebidas no Banco Paju foi sua presença marcante na comunidade. Como afirma Eudásio Alves:

[...] tem que lembrar que o banco não pode ser o banco que só empresta o dinheiro. Tem que ser um banco que organiza a sua comunidade, que esteja antenado com as suas necessidades, que conheça a realidade local. Sem isso não é um banco comunitário. Para ser, é preciso conhecer sua realidade, saber das necessidades que tem em seu entorno, porque quando se tem isso você agrega à comunidade e busca parceiros para sanar aquilo que está faltando.

Essa inserção na comunidade tem sido fundamental para a existência do Banco Paju, mas, principalmente, o fato de ter nascido com o apoio dessa comunidade tem garantido a sua existência. Essa é outra característica também percebida no Banco Palmas e que faz a diferença na sua manutenção e sustentabilidade em longo prazo, pois é a comunidade (física e jurídica; empreendedor formal e informal) que produz sentido de existência ao Banco Paju. O que se observa, de fato, é que o Banco Paju trabalha utilizando a metodologia do Banco Palmas e seus dirigentes nutrem profunda admiração e respeito por esse último, buscando implementar o que dá certo no Banco Palmas. A proximidade geográfica também permite interações constantes que colaboram para o desenvolvimento do Banco Paju.

Banco Comunitário da Cidade de Deus

Inicialmente, é preciso destacar que as entrevistas no BCC não foram realizadas internamente. A fala de uma das coordenadoras do BCC, Lizete (sem sobrenome como preferiu a entrevistada), é esclarecedora do motivo: *“eu não permito fazerem as entrevistas dentro do banco, porque as pessoas chegam, querem sentar...puxar uma cadeira, sentar...ficar conversando”*. Uma postura diferente daquela dos demais entrevistados. A ideia era que a entrevista se tornasse mais breve e evitasse contato tanto com clientes quanto com outros funcionários do próprio banco. Assinala-se, também, que a Cidade de Deus tem um Plano de Desenvolvimento criado a partir da parceria entre o Comitê Comunitário e o Fórum Empresarial do Rio, formado por representantes de federações do comércio do estado. O plano foi desenvolvido em 2003 com o fim de traçar uma meta para os cinco anos seguintes da Cidade de Deus. O Comitê Comunitário traçou metas de acordo com a identificação de alguns dos principais problemas da comunidade. Dentre esses, foi relacionada a necessidade de uma interação entre agentes da economia local e apoio ao empreendedor. Como solução, a ideia foi promover essa aproximação para fomentar o desenvolvimento através da criação de redes locais de produção e consumo, em seus diversos âmbitos. Dessa parceria com representantes da classe empresarial local, à qual também se somaram representantes da Prefeitura, surgiu a ideia da criação do BCC.

Nós nos inserimos nisso (banco), porque as instituições daqui já faziam este trabalho. Isso (banco) nasceu como uma coisa que nós chamamos de Comitê Comunitário, onde a gente discutia a necessidade da comunidade, o que, de fato, era segurança para gente. Era isso que nós discutíamos naquela época. O pessoal da Secretaria (de Segurança e SENAES) dizia que o problema era o tráfico. Para a gente, *não era só isso, tá? Para a gente, era também isso e aí nós nos reunimos, fizemos um comitê onde se discutia toda a necessidade e aí saiu um plano de desenvolvimento para a Cidade de Deus onde o Governo deve executar algumas coisas.*

A SEDES (Secretaria Especial de Desenvolvimento Econômico Solidário), a FIRJAN (Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro) e o SEBRAE vieram aqui e ajudaram a fazer o plano, ajudaram a fomentar o banco. Mas hoje, *nós não temos mais eles como parceiros, bem que queremos, até pra ajudar no nosso trabalho (Elizete, Coordenadora*

Administrativa do Banco).

Destaca-se que a fala ou postura de querer auxílio constante de algumas das principais instituições representantes do estado ou da indústria é bem presente no discurso das entrevistadas. A sua ideia é que essas instituições estejam presentes no dia a dia do banco. Ao contrário do Banco Paju e do Banco Palmas que esclarecem seu desejo de que o contato com essas instituições é para ajudá-los na capacitação, não querendo compartilhar a gestão dos bancos com pessoas (físicas ou jurídicas) de fora da comunidade. Também, é interessante ressaltar como a própria coordenadora refere-se muitas vezes ao banco como “isso”. Provavelmente, essa dependência, bem como certo distanciamento observado pelo tratamento, tenha origem na criação do banco.

Tudo começou a acontecer, a parceria com o Banco Palmas para ajudar a criar o Banco da CDD, através da SEDES (Secretaria Especial de Desenvolvimento da Economia Solidária), entendeu? Não foi uma coisa diretamente com a gente. O pessoal da SEDES foi trazendo aquilo que eles entenderam que era necessário para nos ajudar. Trouxeram a FUSP (Fundação de Apoio à Universidade de São Paulo), por exemplo, que ajuda com a contratação de alguns funcionários que estão dentro do banco. Eles chamaram o Banco Palmas e eles vieram e começamos a parceria que veio dessa organização da SEDES. Eles vieram e fizeram a capacitação com a gente. Algumas pessoas, eu não sei, mas foram para o Ceará, para o Instituto Palmas, para ser capacitado lá. E também vieram pessoas de lá para dar a capacitação aqui, para o pessoal daqui. A troca, mesmo, com o Banco Palmas começou uns três meses antes de abrir o Banco da CDD. Não foi o comitê que entrou em contato com o pessoal do Banco Palmas, nem ninguém da comunidade, foi o pessoal da SEDES (Cristina, uma das pessoas contratadas pela FUSP para auxiliar no funcionamento do Banco).

Como se pode observar, o BCC não foi uma criação da comunidade. Não foi a comunidade que instituiu as condições ou informações para criar o banco. Sua criação teve uma origem exógena à comunidade. Talvez, por isso mesmo, o tratamento distanciado com o próprio banco e a vontade expressa pela Coordenadora Administrativa de que agentes externos estejam presentes na rotina organizacional do banco. Um banco comunitário que tem como seu maior fomentador o Estado ou qualquer agente externo à comunidade pode enfrentar sérios problemas, como ameaça à sua existência, por exemplo. Isso porque esse banco não nasce da organização da própria comunidade, da sua vontade, persistência e procura de parceiros para concretizá-lo. Como destaca Rodrigues (2011, p. 1), “o Banco Comunitário Cidade de Deus é uma iniciativa da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico Solidário”. A intenção da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro é levar o banco comunitário para o maior número de comunidades, mas essa não é a vontade oriunda da comunidade. Para a criação do BCC, a SEDES solicitou auxílio ao Banco Palmas, que passou a apoiar a proposta como representante da RBBC, providenciando a capacitação dos representantes da comunidade. Assim, praticamente levada pela SEDES, pelo Banco Palmas e pela Fundação de Apoio à Universidade de São Paulo (FUSP), a Comunidade da Cidade de Deus, no dia 15 de setembro de 2011, colocou para funcionar o BCC.

No início, foi aquele *boom*. Como eu disse, houve aquele *boom*, antes da inauguração, depois da inauguração e durante pelo menos um mês depois da inauguração... não chegou nem há um mês. Aí, começou a ficar tudo meio parado. No início, foi tudo maravilhoso. Só que agora a gente tá numa questão de realidade, tá? Mas a gente tá pensando em como resolver isso. Começamos há mais ou menos um mês pensando nisso.

O que a gente sabe é que a gente não tem muito controle por aqui. A gente tem o controle de empreendimento que não tá recebendo (a moeda CDD no comércio local)? Às vezes, a gente fica sabendo: “Ah, não tá recebendo”, “Ah, um deu o troco”. Algumas coisas que os próprios clientes vêm aqui e falam para gente. Mas a gente ainda não tem esse controle. Mas por quê? As pessoas foram contratadas agora em janeiro (2012) para começar a fazer esse levantamento. Inclusive ainda estão no seu período de experiência. Foram pessoas contratadas pela FUSP e por outras organizações para ajudar a gente. A gente também não sabe se o pessoal da comunidade entendeu a questão da moeda.

Nós agora formamos uma Comissão de Comunicação. Essa Comissão de Comunicação vai pensar uma saída em campo para ver o que está acontecendo. Na nossa próxima reunião, daqui a um mês, um mês e meio, *ai* sim, a gente vai ver como vai sair a campo. Então, vai ser assim: nós formamos essa Comissão de Comunicação, onde essa Comissão está com a missão de ver como vai ser essa ida a campo (Cristina da FUSP).

À medida que a entrevista acontecia, percebia-se, cada vez mais, que as pessoas que gerenciavam o BCC mantinham envolvimento muito superficial com a comunidade da Cidade de Deus. Do mesmo modo, os entrevistados, embora estando no banco desde a sua fundação, demonstravam pouco conhecimento sobre a instituição, principalmente, considerando que estão lá desde a sua fundação. Nenhuma das entrevistadas soube informar, por exemplo, quantos comerciantes recebiam a moeda CDD, não se interessando, tampouco, de ir a campo colher essa informação. Essa situação evidenciou que os coordenadores e funcionários do banco mantinham-se afastados da comunidade, não tendo ido às ruas para convencê-la sobre a importância do banco para o local. Os clientes é que procuravam o Banco, o que confirmava um comportamento completamente oposto ao dos dois bancos cearenses, que fazem do relacionamento diário com as pessoas da comunidade a base da sua manutenção e sucesso. Os representantes dos Bancos Paju e Palmas conversam com os moradores das suas respectivas comunidades rotineiramente, visitam o comércio local, visitam seus clientes em casa, entre outras ações. Os representantes do BCC, segundo as entrevistadas, instituíram uma comissão para ir a campo, porque essa não é uma prática do banco, embora, conforme sua metodologia divulgada pelo Banco Palmas, essa prática conste como o pilar da sua criação e manutenção. Quando a entrevista abordava a moeda local, as entrevistadas não conseguiam fornecer informações precisas, tendo-se que encerrar as perguntas. Além disso, foi constatada a falta de conhecimento da dinâmica do funcionamento do BCC. Também não conseguiram informar o índice de inadimplência, o que, segundo as próprias entrevistadas, ocorre pela falta de contato mais direto com a comunidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS: ENCONTROS E DESENCONTROS

Os casos apresentados mostram experiências distintas na implantação de bancos comunitários, especialmente porque se buscou analisar o conhecimento do precursor dessa iniciativa no Brasil, e outros dois bancos que buscaram trilhar o caminho desbravado pelo pioneiro com o auxílio da RBBC. As experiências dos seguidores são de duas naturezas: no caso do Banco Paju, no Ceará, a transferência de conhecimento deu-se quase que diretamente, com o seu presidente e principal liderança buscando apoio no fundador do Banco Palmas para implementar um modelo similar na Comunidade de Pajuçara. Já a implantação do BCC teve como referência o tirocínio do Banco Palmas, mediado e transcrito em uma metodologia estruturada, com auxílio do Instituto Palmas e da RBBC. A liderança de Pajuçara era reconhecida e respeitada pelo trabalho anterior e participação ativa na associação de moradores, da mesma forma que João Joaquim, no Conjunto Palmeiras. Nota-se certa similaridade entre os dois líderes no que se refere à intensidade do seu vínculo com a comunidade e a respeitabilidade alcançada.

No caso do Banco Paju, a vontade e a força do fundador estiveram na base de todo o processo. Esse líder, de forma similar a João Joaquim do Banco Palmas, compreendeu a fundo o papel de um banco comunitário e assumiu a liderança, comprometido com o sucesso do banco. Para isso, tomou a difícil decisão de pedir demissão de seu emprego como porteiro para se tornar o presidente do Banco Paju. O banco foi sendo construído aos poucos, sendo cada passo comemorado com a comunidade, que foi aprendendo gradativamente sobre o seu funcionamento. O fato de o presidente visitar os empreendedores em suas casas, tanto para avaliar o crédito, quanto para fazer cobrança, mostra o grau de envolvimento das lideranças com a sustentabilidade da iniciativa. Conhecer os principais números relativos a empréstimos e inadimplência é outro sinal de que os responsáveis estão comprometidos com a realidade do negócio.

Na Cidade de Deus, a implantação do banco comunitário contou com a ajuda de instituições, como: uma secretaria vinculada ao Ministério do Trabalho e Emprego, o Instituto Palmas e a RBBC. Os recursos para a sua fundação foram disponibilizados por essa rede de parceiros, que financiou os salários da equipe de trabalho. Entretanto, não se observou no BCC uma liderança que tenha tomado para si o encargo de implantar um banco comunitário no território, fazendo disso a sua missão. Os funcionários do banco mostraram que não conhecem o papel e o significado de um banco comunitário. Essa iniciativa parece ter surgido de fora para dentro e, como tal, não se mostra inserida de forma abrangente na realidade local. Certamente, é preciso mais tempo para avaliar se a experiência do BCC será perene ou sucumbirá à falta de conexão com a sociedade.

Enfim, o sucesso da criação do Banco Palmas levou suas lideranças a formarem o Instituto Palmas e a RBBC que têm o objetivo de disseminar esse modelo de banco em comunidades pobres de todo o Brasil. A tentativa de dar escalabilidade a um exemplo de desenvolvimento local, que se mostrou funcional em contexto adverso, parece encontrar limitações na sua capacidade de transferir tal tecnologia social fora do estado de origem, no caso o Ceará. A comparação entre os casos mostrou que não basta sistematizar uma metodologia. Não há

como um banco comunitário ser implementado, “de fora para dentro”. Primeiro, é preciso garantir que há na comunidade pessoas que possam liderar a iniciativa. A existência de uma liderança, legitimada pela comunidade, com compreensão do processo econômico envolvido e capaz de organizar as necessidades locais, funcionando como interlocutor de tais demandas junto ao poder público e à rede de parceiros parece ser um fator crítico para o sucesso da implantação de um banco comunitário. Só o trabalho da RBBC não é suficiente. A experiência do Banco da Cidade de Deus mostra essa dificuldade. Ficou clara, também, a falta de uma liderança comprometida e conhecedora do papel do banco comunitário para o desenvolvimento da localidade. Do mesmo modo, a vivência coletiva da comunidade na construção de uma luta social anterior, em que as pessoas estiveram juntas em outras ações, também é um fato que distingue os casos cearenses da experiência da Cidade de Deus.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Renato. “Banco dos Pobres” vai Abrir Unidade no Brasil em 2011. **Estadão.com.br.**, edição de 13/11/2010. Disponível em:

<http://www.estadao.com.br/noticias/impreso,banco-dos-pobres-vai-abrir-unidade-no-brasil-em-2011,639252,0.htm>. Acesso em: 10 maio 2012.

BACEN (BANCO CENTRAL DO BRASIL). **FAQ - Contas (abertura, encerramento e bloqueio)**. 2012. Disponível em:

http://www.bcb.gov.br/pre/bc_atende/port/servicos1.asp#2. Acesso em: 04 jun. 2012.

GONÇALVES, R. M. P. **A Catação de Lixo na (de)Formação da Criança como Ser Social**. 2006. Tese (Programa de Pós-Graduação em Educação Brasileira), Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2006.

GUÉRIN, D. **Proudhon: Textos Escolhidos, Seleção de Notas**. Biblioteca Anarquistas. Porto Alegre (RS): LBPM Editores Ltda., 1983.

LADEIA, C. R.; NATÁRIO, L. G. Autogestão no Capitalismo: Uma Equação Complicada. Princípios da Economia Solidária. **Jornal do Sintracoop**, 30 set. 2010. Disponível em <http://www.sintracoopsp.com.br/autogestao-no-capitalismo-uma-equacao-complicada-principios-da-economia-solidaria/>. Acesso em: 21 maio 2012.

PINTO, F. C. Uma História do Cooperativismo sob a Perspectiva Utópica. **Revista de Administração e Contabilidade**, v. 1, n. 1, p. 65-79, jun./dez. 2009. Disponível em <http://www.fat.edu.br/revistas/Index.php/reac/article/viewFile/6/28>. Acesso em: 24 maio 2012.

MELO NETO SEGUNDO, João J.; MAGALHÃES, Sandra. Bancos Comunitários. **Boletim Mercado de Trabalho: Conjuntura e Análise**, n. 41, nov. 2009. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/mercadodetrabalho/10_Eco_Bancos_41.pdf. Acesso em: 18 abr. 2012.

MENEZES, Melissa S.; CROCCO, Marco A. Sistemas de Moeda Local: Uma Investigação

sobre seus Potenciais a Partir do Caso do Banco Bem em Vitória/ES. **Economia e Sociedade**, Campinas, v. 18, n. 2 (36), ago. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ecos/v18n2/a06v18n2.pdf>>. Acesso em: 24 abr. 2012.

PATTON, Michael Quinn. **Qualitative Research and Evaluation Methods**. Califórnia: Sage Publications, 2002.

RODRIGUES, João Carlos. Cidade de Deus Ganha Primeiro Banco Comunitário do Rio de Janeiro. **Agência Brasil**. Disponível em:

<http://agenciabrasil.ebc.com.br/noticia/2011-09-15/cidade-de-deus-ganha-primeiro-banco-comunitario-do-rio>. Acesso em: 28 abr. 2012.

SENAES (Secretaria Nacional de Economia Solidária). Ministério do Trabalho e Emprego, 2012. **O que é Economia Solidária**. Disponível em <http://www2.mte.gov.br/ecosolidaria/ecosolidaria_oque.asp>. Acesso em: 18 maio 2012.

STAKE, Robert E. **The Art of Case Study Research**. London: Sage, 1995.

TOSCANO, Idalvo. **Bancos Populares de Desenvolvimento Solidário**. 2004. Disponível em <<http://www.saopaulo.org.br/download/27.pdf>>. Acesso em: 24 maio 2012.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: Pesquisa Qualitativa em Educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TSUKUMO, Diogo J. **Como Criar uma Moeda Social e um Banco Comunitário**. Akatu: consumo consciente; NESOL (Núcleo de Economia Solidária - USP). 2010. Disponível em: <<http://www.akatu.org.br/Temas/Dinheiro-e-Credito/Posts/Como-criar-uma-moeda-social--um-banco-comunitario>>. Acesso em: 08 jun. 2012.

USHIZIMA, Larissa Y. Acesso ao Sistema Financeiro: Alternativas à Exclusão. O Caso dos Bancos Populares. **Fórum Brasileiro de Economia Solidária**. Brasília, 2008. Disponível em: <http://www.fbes.org.br/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=775&Itemid=1>. Acesso em: 28 maio 2012.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**. São Paulo: Bookman, 2005.

YUNUS, Muhammad. **Banker to the Poor: Micro-Lending and the Battle against World Poverty**. New York: Public Affairs, 2011.

- Joysi Moraes** Professora adjunta da Universidade Federal Fluminense (UFF), do curso de Administração. Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Coordenadora do Curso de Graduação Tecnológica em Gestão Empresarial e Empreendedorismo. Coordenadora de pesquisa do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Empreendedorismo (PPGE-UFF).
- Sandra R. H. Mariano** Professora Associada da Universidade Federal Fluminense (UFF), coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Empreendedorismo e do Projeto OportUnidad no Brasil. Pesquisadora e professora do Mestrado Profissional em Sistemas de Gestão da (Latec-UFF).
- Rafael Cuba Mancebo** Mestrando em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (IAG-PUC-Rio). Graduado em Administração pela Universidade Federal Fluminense (UFF). Pesquisador assistente do Projeto OportUnidad na área de Recursos Educacionais Abertos (REA), financiado pela Comissão Europeia. Monitor da disciplina de Sociologia no curso de Administração. Bolsista do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Empreendedorismo (PPGE-UFF).
- Hugo Naritomi** Bacharel em Administração pela Universidade Federal Fluminense (UFF).