

Crediamigo 25 anos

A Trajetória do Programa de Microcrédito Urbano do Banco do Nordeste

Autores

Maria Célia Garcia Ferreira de Sousa
Maria Renata Bezerra Melo
José Maria da Cunha Júnior
Luiz Fernando Gonçalves Viana
Aírton Saboya Valente Júnior
Alysson Inácio de Oliveira
Cícero Leonardo de C. Ribeiro
Sandra Maria dos Santos
Carlos Adriano Santos G. Gordiano
David Tahim Alves Brito
José Valente de Lima Filho
Elisandro Ribeiro da Silva

Autor Convidado

Marcelo Neri

Organizadores

Aírton Saboya Valente Júnior
Cleiber Andrade da Silva
Eduardo Mamede Rocha
Maria Eduarda Benício de Queiroz
Marizélia de Brito e Silva
Wendell Márcio Araújo Carneiro

Banco do Nordeste do Brasil

Fortaleza – Ceará

2023

Presidente

Paulo Henrique Saraiva Câmara

Diretores

Ana Teresa Barbosa de Carvalho
Anderson Aorivan da Cunha Possa
José Aldemir Freire
Thiago Alves Nogueira
Wanger Antônio de Alencar Rocha

**Escritório Técnico de Estudos
Econômicos do Nordeste (ETENE)****Economista-Chefe**

Luiz Alberto Esteves

Gerente de Ambiente

Tibério Rômulo Romão Bernardo

**Célula de Avaliação de Políticas
e Programas (CAPP)****Gerente Executivo**

Aírton Saboya Valente Júnior

Revisão Vernacular

Hermano José Pinho

Normalização Bibliográfica

Márcia Melo de Matos

Projeto Gráfico e Diagramação

John Wesley Magalhães Lima

Diagramação

Ronildo Sampaio Cardoso

Apoio**Superintendência de Microfinança****Urbana e Microempresas**

Helton Chagas Mendes

Gerente de Ambiente

Cícero Alan Bráulio Maia

Ambiente de Marketing (Acervo Artístico,**Acervo Histórico e Bibliotecas do BNB)**

Jacqueline Medeiros, Juliana Coelho, Murilo Albuquerque
e Reydton Gadelha Moreira

Primeira tiragem: 100 exemplares

Cliente Consulta Banco do Nordeste

Capitais e Regiões Metropolitanas: 4020 0004

Demais localidades: 0800 033 0004

WhatsApp Crediamigo: 85 9973 0700

www.bnb.gov.br/crediamigo

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

25 Anos Crediamigo : a trajetória do Programa de
Microcrédito Urbano do Banco do Nordeste /
organizadores Aírton Saboya Valente
Junior...[et al.]. -- Fortaleza, CE :
Banco do Nordeste do Brasil, 2023.

Vários autores.

Outros organizadores: Marizélia de Brito e
Silva, Eduardo Mamede Rocha, Wendell Márcio Araújo
Carneiro, Maria Eduarda Benício de Queiroz.

Bibliografia.

ISBN 978-85-7791-264-3

1. Banco do Nordeste do Brasil - História
2. Microcrédito - Brasil I. Valente Junior,
Aírton Saboya. II. Silva, Marizélia de Brito e.
III. Rocha, Eduardo Mamede. IV. Carneiro, Wendell
Márcio Araújo. V. Queiroz, Maria Eduarda Benício
de.

23-164014

CDD-332.109813

Índices para catálogo sistemático:

1. Crediamigo : Banco do Nordeste do Brasil :
Economia Financeira : História 332.109813

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

SUMÁRIO

| | |
|---|-----|
| INTRODUÇÃO | 6 |
| CAPÍTULO I | 10 |
| Crediamigo: Trajetória de 25 anos Maria Célia Garcia Ferreira de Sousa | |
| CAPÍTULO II | 29 |
| Crediamigo como Instrumento de Estímulo ao Emprego e à Renda Maria Renata Bezerra Melo, José Maria da Cunha Júnior, Luiz Fernando Gonçalves Viana, Aírton Saboya Valente Júnior e Alysson Inácio de Oliveira | |
| CAPÍTULO III | 52 |
| A Gestão do Microcrédito Urbano do BNB Durante a Pandemia da Covid-19 Cícero Leonardo de C. Ribeiro, Sandra Maria dos Santos, Carlos Adriano Santos Gomes Gordiano e David Tahim Alves Brito | |
| CAPÍTULO IV | 65 |
| O Papel do Agente de Microcrédito no Nível de Inadimplência do Crediamigo José Valente de Lima Filho | |
| CAPÍTULO V | 93 |
| Influência das Competências Gerenciais na Atuação Estratégica dos Coordenadores do Crediamigo Elisandro Ribeiro da Silva | |
| POSFÁCIO | 117 |
| Lições do Crediamigo e o futuro das pesquisas sobre microfinanças Marcelo Neri | |
| SOBRE OS AUTORES E ORGANIZADORES | 123 |

INTRODUÇÃO

O Banco do Nordeste do Brasil (BNB) completa 71 anos de existência em 2023. A trajetória de realizações do Banco em prol do desenvolvimento do Nordeste tem sido marcada por protagonismo e pioneirismo.

O BNB foi estabelecido como uma instituição singular, com uma multiplicidade de funções, podendo exercer diversas atividades bancárias. Além da expressiva participação nos financiamentos de longo prazo e empréstimos de curto e médio prazos a projetos rurais, agroindustriais, industriais, de turismo e de serviços, a instituição tem aportado recursos para a infraestrutura e financiamentos às exportações, além de prestar serviços bancários em sua área de atuação. O Banco contribui, também, para fortalecer cadeias produtivas e atrair investimentos para o Nordeste, contemplando a agricultura familiar.

Ademais, os microempreendedores urbanos, formais e informais, têm sido atendidos pelo Banco do Nordeste através do Crediamigo, bem-sucedido Programa de microfinanças que completa 25 anos de vida em 2023.

O Crediamigo é considerado o maior programa de microcrédito produtivo e orientado do Brasil. Lançado em 1998, o Crediamigo está presente na Região Nordeste e no norte dos Estados de Minas Gerais e Espírito Santo.

O Crediamigo tem como fundamento as diretrizes do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), do Governo Federal. Objetiva oferecer crédito aos microempreendedores de baixo poder aquisitivo, incluindo trabalhadores formais e informais, autônomos, e detentores de micro e pequenos negócios.

Os recursos são destinados para a aplicação em atividades econômicas, no intuito de fomentar a geração de trabalho e renda. Assim, as operações de Microcrédito Produtivo Orientado (MPO) se diferenciam de outras intervenções de microfinanças que destinam recursos para finalidades não vinculadas à atividade econômica do tomador, a exemplo do consumo e pagamento de dívidas.

Outros aspectos que distinguem os empréstimos do Crediamigo são os pequenos valores contratados, com taxas de juros, prazos e limites diferenciados. A metodologia de operacionalização dispensa a exigência de garantias reais, fazendo uso de garantias sociais, especificamente o aval de grupos solidários.

Além disso, a atuação dos agentes de crédito, desde a seleção dos possíveis tomadores do empréstimo, orientação técnica, monitoramento da destinação correta dos recursos, até o reembolso, tem contribuído para o êxito do Programa.

A escassez de crédito é um entrave para os empreendimentos informais e de pequeno porte, podendo ocasionar restrições em suas respectivas capacidades produtivas, limitações na ampliação de suas atividades e na geração de receitas. Considerando a dificuldade de obtenção de empréstimos no sistema financeiro tradicional, o Crediamigo facilita o acesso a crédito aos microempreendedores, em condições adequadas, tornando-se uma ferramenta de manutenção e desenvolvimento de pequenos negócios, de ampliação da renda, expansão da oferta de trabalho e acumulação de bens.

Portanto, depreende-se que o microcrédito, além de ser uma fonte de ampliação da renda da parcela da população menos favorecida, também estimula as atividades econômicas, aumentando a produtividade, gerando empregos com o favorecimento de alternativas de ocupação, incentivando a autoestima, a responsabilidade e a autossuficiência econômica dos beneficiários.

A coletânea de artigos publicada nessa obra conta parte da história de 25 anos do Crediamigo. Composta de cinco capítulos, além desta Introdução, o material apresentado resgata o contexto de criação, as características e a importância do Programa, além de apresentar análises sobre os efeitos e impactos econômicos e sociais dessa linha de crédito.

O livro inicia com o artigo de Célia Garcia. O texto ressalta que o Crediamigo foi modelado para atender objetivos sociais e de sustentabilidade. O Programa tem permitido o acesso ao crédito a milhões de microempreendedoras e empreendedores do setor informal e formal da economia.

A autora destaca que, em sua trajetória de 25 anos, o Programa Crediamigo expandiu a sua carteira de clientes, atuando nas diretrizes do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo e Orientado (PNMPO), para o desenvolvimento e fortalecimento dos micronegócios.

Assim, o Programa mostra-se relevante pela importância do tema microcrédito no cenário nacional e considerando-se a amplitude que ganhou no panorama mundial. As microfinanças têm contribuído para o desenvolvimento socioeconômico de empreendedoras e empreendedores, por meio da oferta de produtos e serviços financeiros e bancários, além de orientação empresarial, de forma sustentável, oportuna e de fácil acesso.

O Capítulo 2 contém um artigo de bolsistas e técnicos que trabalham no Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste (Etene). Renata Melo, José Maria da Cunha, Alysson Inácio, Luiz Viana e Aírton Saboya in-



investigaram a evolução dos empregos gerados e o crescimento na renda obtida por parte dos clientes do Crediamigo após a obtenção de empréstimos. O artigo se caracteriza como uma pesquisa do tipo descritiva e tem natureza essencialmente analítica.

Para atingir o objetivo, realizou-se uma revisão de literatura sobre o Crediamigo no intuito de verificar as principais características do Programa. Posteriormente, efetuou-se uma pesquisa exploratória por meio de análise tabular dos dados obtidos junto ao Ambiente de Microfinança Urbana do BNB. Dentre as informações analisadas, destacam-se as médias das rendas mensais e a frequência absoluta dos clientes, na primeira e última operações de crédito.

Os resultados apontam para a importância do Crediamigo no desempenho econômico dos seus beneficiários, tanto na melhora dos rendimentos quanto na geração de empregos. Em especial, observou-se a relevância do Programa para aqueles que possuem pouca ou nenhuma educação formal, para os que possuem idade mais avançada e para o empoderamento feminino.

O Capítulo 3, que contou com a elaboração de Leonardo Ribeiro, Sandra Maria dos Santos, Carlos Gordiano e David Brito, analisa o papel dos bancos públicos em momentos de crises econômicas. Os autores ressaltam que referido tema tem sido objeto de análise em diversos estudos acadêmicos no Brasil e no exterior. Assim, o artigo une-se à discussão ao analisar o desempenho do Banco do Nordeste, um banco público de atuação regional, particularmente em seu programa de microcrédito urbano, o Crediamigo.

O texto analisa a atuação do Crediamigo na fase mais aguda da pandemia da Covid-19 no Brasil. Compreendido entre março e setembro de 2020, o período é marcado pela implementação das necessárias medidas de isolamento social e, conseqüentes, recessão econômica e redução dos níveis de ocupação e renda no País, inclusive de empreendedores individuais, foco do atendimento do Programa.

Por meio de análise descritiva, o estudo avalia o comportamento do Crediamigo, em variáveis relacionadas à participação de mercado, desembolsos e carteira de clientes. Os resultados sinalizam movimento contracíclico do microcrédito do BNB em relação aos bancos concorrentes, manutenção da carteira ativa de clientes e evolução dos desembolsos. Contudo, com inferior capacidade de inclusão de novos empreendedores no Programa.

O Capítulo 4, de José Valente, avalia o impacto do papel de monitoramento dos agentes de microcrédito sobre o nível de inadimplência do Crediamigo. Utilizou um conjunto de dados de 9.365 visitas realizadas por agentes de crédito para atender microempreendedores no Brasil.

A metodologia empregada foi a análise de efeitos de tratamento, usando a combinação de escore de propensão (*propensity score matching*) para separar os indivíduos entre grupos de tratamento e controle. Os resultados indicam que a falta de encontros presenciais com os mutuários afeta significativamente a pontualidade dos pagamentos dos empréstimos, aumentando o potencial de atraso. Portanto, as instituições de microfinanças devem ser cautelosas ao considerar a redução de custos, minimizando ou eliminando o monitoramento presencial realizado por agentes de microcrédito.

O Capítulo 5, de Elisandro Ribeiro, analisa a influência das competências gerenciais na atuação estratégica de líderes do Programa Crediamigo, com reflexo na forma como os profissionais executam a estratégia empresarial. Empregou-se método quantitativo com aplicação de questionário *survey* que foi respondido por 263 gestores. Para análise dos dados, foram utilizados métodos descritivos através do *software Excel* e multivariáveis por meio da modelagem de equações estruturais no sistema SmartPLS.

Como contribuição acadêmica, o trabalho procura esclarecer quais são as principais competências sociais, técnicas e de negócios que são utilizadas pelos profissionais e quais delas estão contribuindo mais intensamente para os resultados empresariais.

Considerando-se os artigos apresentados nessa obra, pode-se concluir que o fortalecimento do Crediamigo é fundamental para o desenvolvimento dos micro e pequenos negócios urbanos do Nordeste e norte dos estados de Minas Gerais e Espírito Santo. Contudo, em que pese os esforços realizados pelo Banco do Nordeste, desafios persistem e necessitam ser superados a exemplo da diminuição da pobreza e exclusão social. A ampliação da oferta de crédito e serviços bancários permitirá expandir oportunidades de trabalho, incrementar a renda e fortalecer a competitividade dos negócios, sendo, portanto, metas a serem almejadas pelo Banco do Nordeste.



Capítulo I

CREDIAMIGO: TRAJETÓRIA DE 25 ANOS

Maria Célia Garcia Ferreira de Sousa

1 INTRODUÇÃO

Disparidades econômicas e sociais, desigualdades regionais e concentração de renda são características persistentes do Brasil. Apesar do crescimento econômico e das transformações sociais ocorridas em cinco séculos de história, os progressos obtidos ainda não resolveram plenamente a redução dessas distorções.

Em meados do século XX, Furtado (1959) havia diagnosticado que o principal problema enfrentado pelo Brasil estava relacionado com a tendência para criar desigualdades e concentração de riqueza, sendo o desenvolvimento considerado espontâneo, isto é, entregue ao acaso. Referido autor estava convencido de que as crescentes desigualdades regionais representavam o mais grave problema do País.

O Nordeste brasileiro é detentor de rico patrimônio natural, compreendendo diferentes biomas, ou seja, pré-amazônia, cerrado, mata atlântica e caatinga. Adicionalmente, possui valioso patrimônio histórico, cultural e artístico. A Região é considerada o berço da colonização europeia no País, a partir da criação das capitânicas hereditárias em 1534, ocasião em que foi fundada a vila de Olinda, e anos mais tarde, ocorreu a construção da primeira capital do Brasil, Salvador, para abrigar o Governo Geral. O Nordeste foi o centro econômico do Brasil até meados do século XVIII, uma vez que a Capitania de Pernambuco foi o principal centro produtivo da colônia e Recife, a cidade de maior importância financeira.

Apesar da riqueza natural e do progresso obtido, a pobreza segue acentuada no Nordeste, uma vez que a Região concentra quase a metade dos pobres no Brasil (IBGE, 2018). A persistência da pobreza absoluta está associada ao elevado nível de desigualdade na distribuição de rendimentos (ROCHA, 2024).

O desenvolvimento no Brasil deixou de ser espontâneo desde meados do século XX, com a criação de instituições e o estabelecimento de políticas econômicas, sociais e desenvolvimentistas.

O Banco do Nordeste, inserido em um complexo cenário econômico e social, e tendo a missão de contribuir com o desenvolvimento do Nordeste, implementou um programa de microfinanças urbanas, o Crediamigo, em 1998. O objetivo dessa linha de crédito é atender microempreendedores com dificuldade de acesso ao crédito, à capacitação, à assistência técnica bem como a serviços financeiros.

Com o decorrer dos anos, o Crediamigo do Banco do Nordeste ganhou status como o maior Programa de Microcrédito da América do Sul, devido à expansão da base de clientes atendidos aliada à efetividade financeira, econômica e social alcançadas.

O presente artigo mostra as principais características, configuração e resultados do Crediamigo. Enfatiza a trajetória de 25 anos desse Programa, com destaque para a utilização da metodologia de redes sociais objetivando a geração de renda, emprego e consequente redução da pobreza na área de atuação do referido Programa.

O presente trabalho se enquadra como uma pesquisa do tipo descritiva, com natureza analítica. Inicialmente, realizou-se uma revisão da literatura sobre o tema a fim de se identificar as principais características do Programa Crediamigo. Em seguida, procedeu-se a uma pesquisa exploratória, através de análise tabular dos dados obtidos de fontes externas, bem como junto ao Ambiente de Microfinança Urbana do Banco do Nordeste.

Além dessa Introdução, o artigo apresenta, na seção 2, uma síntese da trajetória do Crediamigo. O capítulo 3 contém uma análise descritiva do perfil dos clientes do Programa. A seção 4 destaca o protagonismo das mulheres enquanto clientes e participantes do Crediamigo. As considerações finais são mostradas no capítulo 5.

2 A TRAJETÓRIA DE 25 ANOS DO CREDIAMIGO

O Banco do Nordeste tem sido considerado pioneiro em ações de combate à pobreza por meio da elaboração e implementação da política de microcrédito produtivo e orientado. Reuniu a busca pela eficiência dos resultados, com a missão de atender aos microempresários na dimensão econômica e de inclusão financeira e social.

Ao longo de 25 anos, o Crediamigo consolidou-se como um programa voltado para o desenvolvimento local, atuando em 2.074 municípios da Região Nordeste, norte de Minas Gerais e norte do Espírito Santo. Contribuiu para gerar renda ao beneficiar mais de 6 milhões de clientes. A política de micro-



crédito urbano do Banco do Nordeste tem sido destaque dentre as relevantes experiências na indústria de microfinanças no Brasil.

Conforme Barros (2011), o Brasil não é um país pobre, mas um país de muitos pobres. Essa assertiva encontra respaldo quando se observa a classificação feita por Rocha (2000), que separa em dois grupos os países cuja incidência de pobreza absoluta ainda é observada.

O primeiro grupo é formado pelas nações onde a pobreza absoluta é inevitável, uma vez que a renda produzida internamente é insuficiente para suprir o mínimo necessário a cada um dos indivíduos. A renda per capita é considerada baixa, inviabilizando os processos de distribuição.

O segundo grupo, do qual o Brasil faz parte, é formado pelos países onde a pobreza absoluta persiste apesar de o produto nacional ser suficientemente elevado para garantir o mínimo necessário a todos, neste caso, a pobreza é fruto da má distribuição de renda.

As formas usuais para se determinar os níveis de pobreza são por meio da linha de pobreza relativa e da linha de pobreza absoluta. Por linha de pobreza relativa entende-se o limite a partir da qual a renda é inferior à média do País. A linha de pobreza absoluta consiste em um referencial de renda inferior ao necessário para satisfazer as necessidades básicas humanas, tais como alimentação, saúde, saneamento, água potável, educação e moradia.

Visto preferencialmente como insuficiência de renda, o significado de pobreza segue evoluindo. De acordo com (SEN, 2004), o conceito de pobreza está relacionado como privação de capacidades ou obstáculos às oportunidades.

Um dos caminhos para a superação da pobreza absoluta ocorre pela via do crescimento econômico, associado às políticas públicas, como instrumento de redução das desigualdades sociais, aumento da capacidade operacional das empresas, e conseqüentemente, expansão na oferta de novas oportunidades de trabalho. Destaque ainda para o acesso ao crédito objetivando a inclusão de indivíduos no processo produtivo, com a conseqüente promoção econômica e social, ademais do fortalecimento das redes solidárias e de cidadania.

O Banco do Nordeste tem atuado na promoção do desenvolvimento da economia, e como mencionado anteriormente, o crescimento econômico é fundamental para a redução da pobreza. Nesse sentido, a política de acesso ao crédito, atrelada às outras políticas públicas estruturais – educação, saneamento, segurança pública, cidadania – potencializam a geração de renda. Através do Programa Crediamigo, o Banco do Nordeste tem obtido avanços na redução da pobreza, por meio de investimento em atividades produtivas informais e

micronegócios, concedendo o acesso ao crédito por meio de operações de microcrédito.

No relato a seguir, uma cliente do Programa Crediamigo, residente na cidade de Uruçuí no Piauí, transformou sua vida, por meio de geração de receita, evoluindo de um nanonegócio para uma atividade de microempresa. A criatividade e o adequado uso dos recursos financeiros obtidos com financiamento no Programa Crediamigo foram os fatores de sucesso. A cliente obteve o valor inicial de R\$ 600,00, e contratou recentemente investimento no valor de R\$ 20.000,00.

A **Sra. Udineide Ribeiro da Silva** é cliente do Crediamigo há mais de 15 anos; empreendedora na cidade de Uruçuí no Piauí, sua história começou quando era frentista de um posto de gasolina, onde trabalhava em dias alternados. Nos dias de folga, percebeu a possibilidade de empreender, vendendo salada de fruta no pátio do posto:

“Foram tempos de crescimento na minha vida, tive a ideia de vender salada nas minhas folgas, mas faltava o recurso; foi quando uma amiga me falou do Crediamigo e fiz o meu primeiro crédito no valor de R\$ 600,00. Com esse dinheiro, investi na minha ideia e tudo começou a melhorar. Hoje o Crediamigo é muito importante na minha vida, ampliei o negócio, aumentei as vendas, abri um novo segmento para animar festas infantis e a parceria continua forte, pois o valor do meu financiamento alcançou R\$ 20.000,00 que pago rigorosamente em dia, porque esse investimento fixo é o responsável pelo sucesso do meu empreendimento”.

A cliente seguiu em parceria com o Crediamigo e com o crédito oportuno e a capacitação empresarial, aliados à sua aptidão de administrar a atividade. Com as vendas, em busca de novas oportunidades, entrou para o segmento de animar festas infantis, com venda de lanches e refeições. Na expansão da atividade, procurou o agente de microcrédito e obteve um crédito individual criando o microempreendimento UDI ANIMAÇÃO E FESTA. Hoje a mencionada cliente empreende tanto nos lanches como animando festas, eventos e alugando roupas de fantasia.

Com suas próprias palavras, a cliente Udineide retrata sua satisfação com a mudança de vida:

“A frase que mais uso nas minhas palestras que ministro quando sou chamada para expor exemplo de empreendedora, sempre digo: Sou o que sou e serei mais ainda porque tenho um grande amigo: O Crediamigo! Quando falei pela primeira vez com tanto gosto do Crediami-



go em uma apresentação não tinha pedido autorização do meu agente nem sabia que podia, mas, a gratidão é algo que não controlamos, sai espontaneamente, e eu sou muito grata ao Crediamigo”.

2.1 O Programa Crediamigo e o setor informal da economia

A pobreza segue expressiva nas áreas rurais. Contudo, os pobres residentes nas áreas urbanas formam atualmente a maioria desse contingente populacional no Brasil.

Indivíduos e famílias inteiras, a partir de meados do século XX, foram atraídos pelo surto industrial e em busca de melhores condições de vida, tendo migrado da área rural para fixar-se nas periferias das cidades. Na esperança de uma vida melhor, parte desse contingente populacional permutou a pobreza do campo pela miséria nos centros urbanos.

O fenômeno da informalidade surgiu, portanto, em decorrência das dificuldades econômicas enfrentadas, acentuadamente a partir da década de 1980, pela insuficiência de empregos. Além disso, a falta de qualificação profissional impossibilitou esse contingente de trabalhadores de se integrar no mercado de trabalho.

A consolidação do processo de informalidade fez surgir novas formas de participação na produção, como uma estratégia de sobrevivência para aqueles que desenvolvem atividade produtiva e estão fora do processo formal da economia, tais como o trabalho por conta própria (empreendedor informal), o trabalho em tempo parcial e o trabalho temporário (OIT, 1997, apud CACCIAMALI, 2000).

Por outro lado, uma parte dos trabalhadores informais, mesmo após conquistar maior percentual de faturamento, não se mostra estimulado a formalizar a atividade produtiva, devido à burocracia, à falta de capacitação e escassez de orientação empresarial.

Registre-se que o processo de produção sofre descontinuidade em virtude da não qualificação do empreendedor, uma vez que a capacidade para desenvolver o negócio é obtida, geralmente, pela experiência de vida (tentativa e erro) e pelo conhecimento empírico (senso comum) da atividade.

Conforme os cadastros dos clientes do Crediamigo, e considerando os relatos dos agentes de crédito do Programa, as unidades produtivas informais possuem, em geral, as seguintes características:

- Os proprietários dispõem de um mínimo de capital fixo, utilizam poucos trabalhadores, familiares ou assalariados não-registrados e participam diretamente da produção sem serem caracterizados como assalariados.
- Não há separação clara entre as finanças do negócio e da família.
- Não existe uma completa divisão de trabalho e o proprietário do negócio participa na produção sob as formas de patrão e empregado.
- As instalações possuem aparência pouco sólida, na própria residência, temporárias ou ambulantes.
- Dirigem e preservam sua atividade em virtude do emprego e do fluxo de renda absoluta gerada, ao invés da busca de uma taxa de rentabilidade competitiva.
- O processo de produção poderá sofrer descontinuidade ou intermitência em virtude das características do próprio negócio, do mercado ou do produtor.
- A capacidade para desenvolver o negócio é obtida, em grande parte, pela experiência de vida e pelo conhecimento da atividade, sendo a educação formal deficiente.

Outra experiência exitosa do Crediamigo pode ser constatada com o **Sr. Pedro José do Nascimento Ribeiro**, cliente do Crediamigo desde dezembro de 2007, empreendedor informal e por conta-própria, residente no município de Maracanaú, na Região Metropolitana de Fortaleza. Apresenta favorável histórico de crescimento da atividade de artesanato, tendo iniciado sua experiência creditícia com financiamento no valor de R\$ 3.150,00.

Investiu na compra de matéria-prima para a fabricação dos artesanatos em madeira. O cliente não possui capital fixo e conta com o crédito no Programa Crediamigo:

“Estou feliz e satisfeito pela parceria de 15 anos com o Crediamigo. Hoje minha atividade está bem, meus familiares também fazem parte desse negócio e fabricam comigo o artesanato, não preciso de empregados de fora”.

O crédito mais recente totalizou R\$ 12.000,00, o qual vem contribuindo para o desenvolvimento profissional e pessoal do cliente. Não dispõe de capital fixo, sendo a renovação do crédito obtida junto ao Programa Crediamigo para ter acesso a capital de giro e assim renovar o estoque. Conta tão somente com a ajuda de familiares e juntos participam da produção das peças de artesanato.

De um modo geral, as atividades informais, a exemplo do negócio do cliente Pedro Ribeiro, caminham à margem dos métodos administrativos formais.



A curva de crescimento é determinada pelo tamanho do mercado, sem barreira para novos entrantes; quando a atividade se mostra favorável, outros tendem a ingressar no nicho de mercado, reduzindo a renda média até um limite em que aquela atividade produtiva não será mais atrativa. A competitividade é marcada pelo talento individual do empreendedor, sendo a rentabilidade, em geral, resultante do talento pessoal, além do trabalho diário.

2.2 O desenho do Programa Crediamigo do Banco do Nordeste

O Crediamigo não cria oportunidades, possibilita que as oportunidades sejam identificadas e aproveitadas por meio do acesso ao crédito. Nesse sentido, são públicos-alvo do Programa os negócios informais, desde que constituídos há pelo menos um ano. Como medida de reduzir o risco, o cliente deve possuir uma condição de partida inicial, que, na visão da Instituição, é fundamental para a saúde financeira da política de crédito.

Portanto, de acordo com as regras vigentes, se for comprovado que as atividades funcionam há pelo menos um ano, o empréstimo pode vir a ser liberado. Quanto às garantias, o grupo responderá coletivamente, em regime de solidariedade, se o negócio sofrer algum tropeço.

O porte da atividade desenvolvida pelos clientes é determinado por meio da segmentação usada na indústria de microfinanças, que classifica cada atividade no aspecto “econômico-financeiro”, “capacidade produtiva” e “geração de postos de trabalho”. Quanto mais dinâmica a estrutura produtiva do microempreendimento, tem-se potencial de ampliar no âmbito do mercado que atuam, sendo maior a capacidade de assimilar novos métodos de trabalho e a possibilidade de absorver mão de obra.

Por outro lado, quanto menor o poder de acesso aos meios de produção, menor a dinâmica interna da atividade e sua influência no mercado em que atua. Parte desses micronegócios não apresentam potencial para gerar receitas excedentes, uma vez que o mercado em que atuam proporciona rara oportunidade de crescimento. Nessa classificação se concentra o subemprego.

O Programa Crediamigo, em sua metodologia de crédito, classifica os empreendimentos do seu público-alvo, de acordo com as instalações físicas, ativos (estoque, máquinas e equipamentos), volume de vendas, diversidade de produtos, registros contábeis, dentre outros, em três níveis econômicos: “Acumulação Inicial” (subsistência), “Acumulação Simples” e “Acumulação Ampliada”. Para cada um desses nichos de mercado, as atividades podem ser agrupadas conforme o setor de comércio, serviço e indústria (produção), a saber:

Ampliada: Empreendimentos que apresentam produtividade e postos de trabalho. A evolução da atividade pode causar boas mudanças na estrutura produtiva, podendo ampliar o mercado em que atua. Formado por clientes não pobres, porém vulneráveis. Estrutura física do empreendimento separada da residência. Participam de forma ativa no processo produtivo, podendo gerar postos de trabalho.

Acumulação Simples: Empreendimentos com potencial de crescimento, porém sem causar impacto expressivo nos métodos de trabalho (tecnologia) e na estrutura produtiva interna. Formado por clientes moderadamente pobres, a estrutura física do negócio é localizada na própria residência. As vagas de trabalho são supridas com os familiares que assumem várias funções.

Acumulação Inicial: Micronegócios que geram escassos recursos. O mercado em que atuam proporciona raras oportunidades de crescimento e nelas se concentra o subemprego. Formado por clientes que estão na linha da pobreza ou próximos desse limite. O mercado é restrito, a atividade é de ambulante ou na residência do cliente. Os produtos são pouco diversificados. A renda que possui provém da própria atividade; caso possua renda extra, é por participar de algum programa de transferência de renda do Governo.

O retorno financeiro, portanto, é fundamental para uma política desenhada para ser compatível com o direcionamento de autossustentabilidade da Instituição. A metodologia e política de crédito preveem que os recursos aplicados retornem e, assim, estejam disponíveis para ser reaplicados na Região, alimentando o ciclo virtuoso de desenvolvimento da economia informal.

A cliente do Crediamigo **Samila Karina Santos Silva** reside em Juazeiro do Norte, no Ceará, tendo iniciado a carreira como manicure. Com o apoio de familiares e amigos seguiu adiante com um plano de estabelecer um microempreendimento. A sua maior dificuldade foi obter crédito para capital de giro para compra de materiais; afinal, na época, tinha apenas 17 anos.

Em 2005, quando estava com 19 anos, ingressou em um grupo solidário do Programa Crediamigo. A cliente destaca como o acesso ao crédito foi a oportunidade de investir na sua atividade.

“O meu primeiro crédito foi no valor de R\$ 530,00. Nunca vou esquecer o quanto esse dinheiro rendeu. Imaginar que o Crediamigo estaria sempre junto comigo; assim, realizei investimentos em material de qualidade para o meu salão”.

Posteriormente, com o sucesso e a receita necessária para honrar os compromissos em dia, a cliente passou a acessar o produto Crediamigo Delas,



destinado exclusivamente para as mulheres, tendo obtido financiamento no valor de R\$ 6.000,00.

Atualmente, a cliente possui uma equipe de quatro funcionárias. Além do salão para unhas, a cliente Samila ministra cursos na área de nails designer, isto é, alongamento de unha e depilação, tendo formado até hoje mais de 200 alunas com certificado. A cliente está sempre se aperfeiçoando na área além de traçar metas, enfrentando, contudo, variados obstáculos no mundo do empreendedorismo.

Com a vocação para desenvolver a Região, o Banco do Nordeste implementou o Programa Crediamigo, voltado para as atividades produtivas informais e empreendedores vulneráveis. Nesse sentido, o Banco elaborou escopo e estratégia apropriadas aos clientes de baixa renda, na perspectiva de que os empreendedores do Nordeste poderiam ser atendidos com crédito. Quando perguntado por que o Banco do Nordeste decidira dar início a um programa de microcrédito, um dos administradores da Instituição, de pronto, respondeu:

“Nós somos um banco de desenvolvimento, estamos iniciando um passo lógico.”

Em uma reunião com o Banco Mundial em Washington, nos Estados Unidos, foram realizadas negociações e elaborado o desenho para se implementar um novo programa de desenvolvimento local no Nordeste brasileiro e norte dos estados de Minas Gerais e Espírito Santo. Assim, o desenvolvimento local se configura como uma forma viável de alcançar os empreendedores nos municípios menos dinâmicos, isolados e situados nas periferias das capitais do Nordeste.

O escopo Crediamigo foi uma iniciativa da Instituição Banco do Nordeste. A regulamentação foi aprovada no Governo Lula, tendo o Programa sido detalhadamente elaborado pelo Banco.

“Se o BNB quisesse, teria feito sem orientação; mas desde o princípio, foi um crédito orientado, porque é uma característica do Banco, no âmbito do desenvolvimento. Se fosse para fazer diferente, ser apenas produtivo, teríamos feito sem a orientação. Mas, desde o princípio, foi a opção do BNB ofertar crédito produtivo e orientado. É uma característica do BNB trabalhar na perspectiva do desenvolvimento, da responsabilidade que tem com o cliente”, afirma gestor do BNB que participou da implementação do Crediamigo.

Prosseguindo com o projeto, com apoio do Banco Mundial e da Acción Internacional, que é uma organização internacional sem fins lucrativos, foi contratada uma pesquisa de mercado. O objetivo da pesquisa consistia em

obter o retrato da demanda potencial para microcrédito na área de atuação do Banco, identificar nichos de mercado, além de segmentar clientes para se obter uma adequada tomada de decisão e compreensão do comportamento e necessidades dos consumidores e empreendedores.

Outro passo decisivo foi a formatação da política de crédito que define os parâmetros com o quais o Banco estava disposto a investir e quais produtos iriam compor essa carteira. Importante ainda era definir o montante a ser emprestado para os clientes, de acordo com o porte e capacidade de pagamento, além do prazo de reembolso dos empréstimos, o risco a ser incorrido e o indicador de adimplência para garantir a sustentabilidade do Programa.

A política de microcrédito foi desenhada e atualizada ao longo desses 25 anos para ser sustentável, a fim de que os recursos aplicados retornassem, alimentando um círculo virtuoso de desenvolvimento. Para alcançar esses parâmetros previstos na política de crédito, o desenho do microcrédito do BNB não se limitou a ofertar o crédito. Adicionalmente, outros serviços foram disponibilizados, tais como a capacitação e apoio técnico para viabilizar lucratividade ao público atendido. Assim, espera-se que o acesso ao crédito seja permanente e duradouro.

O passo seguinte foi a formatação da administração do crédito. Como emprestar os recursos de acordo com os parâmetros da política creditícia? Como chegar aos clientes? O Banco contratou uma consultoria internacional que pudesse fazer essa transferência de tecnologia apropriada e adaptada à realidade do Nordeste. A escolha recaiu sobre a Acción Internacional, organização com expertise em empréstimos para grupos solidários.

Objetivando acelerar as ações e vislumbrando o trabalho a ser feito, foi idealizado o modelo de operacionalização com a criação de uma carteira de crédito especializada, que desvinculava as operações de microcrédito dos outros programas de financiamento do Banco. Referido modelo é denominado *dowscaling* na literatura especializada, consistindo em instituições financeiras estabelecidas que passaram a atender microempreendedores mediante a criação de uma área especializada.

As medidas adotadas receberam aprovação da administração superior do Banco e apoio do quadro operativo da Instituição. A mencionada escolha foi fundamental para que tornasse possível a criação de uma unidade de negócios no BNB, como um *dowscaling*. Quer dizer, o Banco criou uma unidade específica para tratar de microcrédito. Ocorreu então uma separação clara da gestão do Programa de microfinanças em todos os níveis.



Foi necessário avançar com os trabalhos e fazer discussões internas para que a própria Instituição mudasse o plano estratégico e ampliasse a forma de atender. Internamente, alguns não acreditavam que os clientes menos favorecidos e mais vulneráveis iriam honrar seus respectivos compromissos. De que forma o Banco poderia emprestar a quem não tinha comprovação de renda? Para pessoas que não tinham uma atividade formal? E as garantias reais?

Paradigmas deveriam ser revistos, inclusive nas formas de dialogar com a clientela. Fazia-se necessário “convencer” os clientes que um Banco estatal poderia capacitar e dar acesso ao crédito. De fato, os clientes ficavam admirados: Por que o Banco do Nordeste estava ali para lhes ofertar crédito? O público de baixa renda não vislumbrava o próprio direito de serem atendidos pelo Banco de Desenvolvimento de sua Região. Os paradigmas foram mudando e todos entenderam que era válido e urgente levar adiante o novo projeto da Central de Microcrédito.

Em 23 de janeiro de 1998, o Programa de Microcrédito do BNB foi lançado em solenidade oficial realizada em Recife. A experiência de gestores e técnicos do BNB na implementação foi o diferencial para o sucesso do desenho do Crediamigo, a incorporação da metodologia e sua transmissão aos assessores de crédito.

As pessoas que trabalham no Crediamigo eram entusiastas, característica que prevalece até os dias atuais:

“Se você verificar o perfil dos empregados que trabalharam nas 50 primeiras unidades do Crediamigo, constata-se que eram entusiastas. Isso era preciso no início, naquele momento era importante a emoção. De 2003 em diante, talvez, já não precisasse daquele lado emocional. Naquele período foi importante, para que as pessoas acreditassem pela emoção que ia dar certo. Hoje o Crediamigo vive um momento de mais maturidade. Atualmente se acredita pela lógica, pela razão. O resultado em si, o conhecimento que adquirimos, torna possível acreditar nos resultados obtidos. Em 1998, quando comecei a trabalhar no Programa Crediamigo, percebi que a iniciativa do Banco teria sucesso garantido, levando-se em consideração a condução estratégica inovadora e os parceiros técnicos, isto é, Banco Mundial e Acción Internacional. Vinte e cinco anos depois, com a consolidação da marca Crediamigo e do Banco do Nordeste no mercado microfinanceiro, passamos a ser sinônimo de microcrédito produtivo orientado, possibilitando a realização dos sonhos dos nossos clientes”.

Manuel Barbosa de Sousa Neto - Ambiente de Microfinança Urbana.

“Entre muitas aprendizagens e conquistas, hoje celebro 25 anos de Crediamigo, compartilho minha alegria com todos os que têm acompanhado meu percurso profissional. Dentro da minha função, consigo acompanhar e testemunhar de perto a evolução do Programa ao longo dos últimos 25 anos. Agradeço o apoio e a confiança que depositam em mim. Espero continuar correspondendo e contribuindo da melhor forma para o sucesso da empresa!”

Sérgio Ricardo - Ambiente de Microfinança Urbana.

“Há 22 anos tive a oportunidade de conhecer o Crediamigo. Em fevereiro de 2001, fui contratada pela Unidade de Juazeiro do Norte no Ceará. Essa data marca a mudança da minha história de vida, pois até então, havia obtido experiências em outras empresas, mas não me sentia feliz e estava em busca de algo que me realizasse como profissional. Ingressei no Programa como agente de microcrédito, e o desejo de melhorar a minha renda para contribuir com as despesas da família. Através do Programa cresci como pessoa e profissional. Aqui no Crediamigo encontrei a minha missão de vida, sou feliz e grata por fazer parte da equipe do Programa Crediamigo. Com trabalho, fé em Deus e com os parceiros certos, podemos contribuir para o desenvolvimento de empreendedores e levar melhoria de vida para várias famílias. A missão do Crediamigo é algo que sempre me encantou. Ao Crediamigo toda a minha gratidão por tantas realizações pessoais e por cada vida que ajudei a transformar”.

Maria do Carmo de Sousa Pereira - Escritório Juazeiro do Norte.

“Como gestora, entendo que o propósito do meu trabalho é impactar na vida das pessoas, por meio do acesso ao crédito. A minha vida é cercada de desafios, pois estou à frente de um polo do Escritório Recife, e sou grata ao Programa Crediamigo pela oportunidade de adquirir conhecimentos e independência financeira. Recebi a oportunidade de aprender com grandes líderes que me ajudaram a chegar até aqui. Um exemplo de gestora que levo comigo é Raimunda Lima, coordenadora da Unidade Surubim. As palavras podem até motivar, mas o exemplo arrasta. O maior aprendizado: A sorte existe para quem trabalha, busca e escolhe fazer diferente”.

**Natiane de Fátima Sousa de Lima - Escritório Recife
(Unidade Surubim em Pernambuco)**



“Fazer Parte do Programa Crediamigo me oferece a oportunidade de contribuir para o desenvolvimento da Região Nordeste. É motivador constatar que o acesso a recursos financeiros com orientação, milhares de empreendedores têm suas atividades como a principal fonte de renda e oferecem sustento às suas famílias. Faz 25 anos que esse gigante, o Programa Crediamigo do Banco do Nordeste muda a vida de nordestinos, inclusive a minha que ao longo desse tempo cresci como profissional. Estou me consolidando como gestor de pessoas, processos e negócios. Sou consciente que posso transformar várias realidades através de meu trabalho. Esse foi meu primeiro emprego formal e me sinto realizado em fazer parte dos 25 anos desse Programa, que tanto e me sinto orgulhoso de ter contribuído com seu crescimento”.

Antonio Ednardo de Sousa Lima - Escritório Fortaleza.

“Entre no Programa Crediamigo em 02.02.1998. Durante esta bela caminhada de 25 anos, foram muitas conquistas pessoais e profissionais. Uma marca que me enche de orgulho e que quero celebrar junto daqueles que tornaram possíveis todas as alegrias e vitórias. Nem sempre foi fácil, mas quando olho para trás vejo um caminho de dedicação e aprendizagem que valeu a pena percorrer. Agradeço a Deus, à minha família e a todos os que fazem parte desta História”.

Alba Lucia Torres Araújo - Escritório Fortaleza

O próximo capítulo analisa o perfil do cliente Crediamigo no que se refere ao sexo, faixa etária, escolaridade, atividade produtiva, valores contratados e renda familiar.

3 PERFIL DO CLIENTE CREDIAMIGO

Conforme a base de clientes ativos do Crediamigo, posição em 31.12.2022, as mulheres representavam 69% do total de beneficiários com crédito do Programa, enquanto os homens correspondiam a 31%, conforme especificado na Tabela 1.

A faixa etária predominante situa-se entre 25 a 44 anos, com 52% dos clientes; segue a faixa etária de 45 a mais de 55 anos, com 38% dos clientes; e a faixa de 18 a 24 anos, com 10%.

Quanto à escolaridade, aproximadamente 49% dos clientes possuem de 9 a 12 anos de estudo, equivalendo ao ensino médio incompleto ou completo; cerca de 40% do total de clientes obteve até 9 anos de ensino, correspondendo

ao ensino primário, incompleto ou completo; enquanto 9% possuem graduação superior incompleta ou completa; e 2% são considerados analfabetos. Referidos números revelam os avanços que ainda podem ser alcançados na formação dos empreendedores para que estes obtenham maior capacidade de gerenciar seus respectivos negócios.

O setor comercial representa a principal atividade dentre os tomadores de crédito do Programa, com cerca de 86%; seguem os serviços, com 12% e a indústria, com 2%, vide Tabela 1.

Quanto aos valores contratados, cerca de 60% dos clientes recebem valores na faixa de R\$ 100,00 até R\$ 3.000,00; aproximadamente 19% da clientela obteve empréstimos de R\$ 3.000,01 até R\$ 5.000,00, e 21% acima de R\$ 5.000,00.

A renda familiar até R\$ 3.000,00 representa 81% do total de clientes ativos do Crediamigo; e 19% acima de R\$ 3.000,00.

Tabela 1 – Perfil do Cliente Crediamigo

| Perfil do Cliente Crediamigo | |
|--------------------------------------|---|
| <i>Sexo</i> | <i>Participação do Cliente (%)</i> |
| Feminino | 69 |
| Masculino | 31 |
| <i>Faixa Etária (em anos)</i> | <i>Participação do Cliente (%)</i> |
| Entre 18 e 24 anos | 10 |
| Entre 25 e 34 anos | 25 |
| Entre 35 e 44 anos | 27 |
| Entre 45 e 54 anos | 20 |
| Acima de 55 anos | 18 |
| <i>Escolaridade</i> | <i>Participação do Cliente (%)</i> |
| Analfabeto | 2 |
| Até 9 anos de ensino | 40 |
| De 9 a 12 anos de ensino | 49 |
| Ensino Superior Incompleto | 3 |
| Ensino Superior Completo | 6 |
| <i>Setor de Atividade</i> | <i>Participação do Cliente (%)</i> |
| Comércio | 86 |
| Indústria | 2 |
| Serviço | 12 |
| <i>Valor Contratado</i> | <i>Participação do Cliente (%)</i> |
| De R\$ 100,00 a R\$ 1.000,00 | 18 |
| De R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00 | 26 |



| Valor Contratado | Participação do Cliente (%) |
|----------------------------------|-----------------------------|
| De R\$ 2.000,01 a R\$ 3.000,00 | 16 |
| De R\$ 3.000,01 a R\$ 5.000,00 | 19 |
| De R\$ 5.000,01 a R\$ 10.000,00 | 14 |
| De R\$ 10.000,00 a R\$ 15.000,00 | 5 |
| De R\$ 15.000,00 a R\$ 21.000,00 | 2 |
| Renda Familiar | Participação do Cliente (%) |
| Até R\$ 700,00 | 17 |
| De 700,01 a R\$ 1.000,00 | 16 |
| De R\$ 1.000,01 a R\$ 3.000,00 | 48 |
| De R\$ 3.000,01 a R\$ 5.000,00 | 13 |
| Superior a R\$ 5.000,00 | 6 |

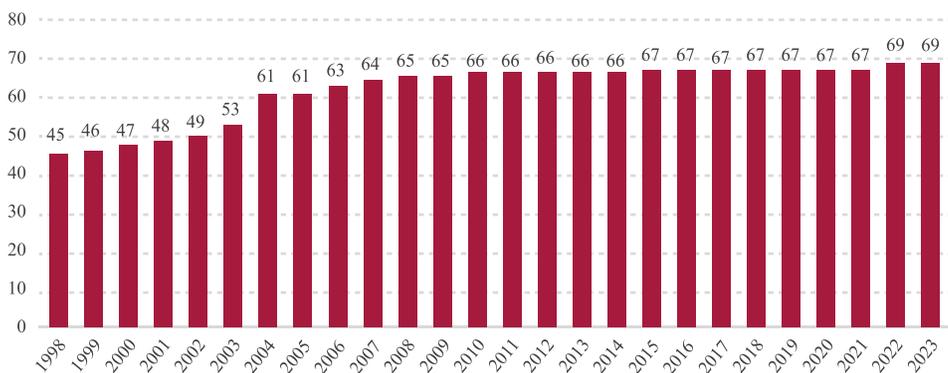
Fonte: Banco do Nordeste. Ambiente de Microfinança Urbana. Posição 31.12.2022.

Considerando a importância da mulher para a consolidação do Crediamigo, o próximo capítulo apresenta considerações sobre referidas clientes.

4 O CREDIAMIGO E O EMPODERAMENTO FEMININO

O Programa Crediamigo tem demonstrado a capacidade de incluir a mulher no setor produtivo por meio do acesso ao crédito. O aumento constante e duradouro da taxa de participação feminina no âmbito do Crediamigo reforça a importância do microcrédito como política pública necessária para a transformação de uma sociedade desigual em termos de gênero. As mulheres representam 69% do total de clientes ativos no Programa Crediamigo e tal predominância prevalece desde o ano 2003 (Vide Gráfico 1).

Gráfico 1 – Participação da mulher no acesso ao crédito (%)



Fonte: Banco do Nordeste. Ambiente de Microfinança Urbana.

A representatividade feminina significa impacto na ocupação e renda pessoal de mais de um milhão e trezentas mil mulheres. Reforça a importância do Programa Crediamigo como política pública que apoia o empreendedorismo, notadamente o feminino, imprescindível para a transformação de uma sociedade desigual em termos de renda associada ao gênero.

De acordo com IBGE (2018), em que pese as mulheres apresentarem maior escolaridade em comparação com os homens, o rendimento médio feminino equivalia a cerca de $\frac{1}{4}$ daquele obtido pelo masculino.

Além disso, os homens obtiveram rendimento médio mensal 28,7% maior do que das mulheres em 2019, considerando os ganhos de todos os trabalhos. Enquanto os homens receberam R\$ 2.555,00, valor acima da média nacional (R\$ 2.308,00), as mulheres auferiram R\$ 1.985,00, segundo o módulo Rendimento de Todas as Fontes da PNAD Contínua (IBGE, 2019).

O fortalecimento do Crediamigo, com a oferta de produtos e serviços que valorizem o protagonismo da mulher, torna-se uma importante política para viabilizar o aumento da renda feminina.

Ressalte-se que, por meio do empreendedorismo, o público feminino está conquistando a independência, não apenas financeira, mas também emocional. Quando seus negócios se viabilizam, as mulheres investem para melhorar a educação dos filhos, o bem-estar familiar e o entorno onde vivem.

Seguem algumas das conclusões compiladas pela pesquisa realizada por Souza (2010) objetivando investigar as causas da predominância das mulheres à frente dos empreendimentos que acessaram crédito no âmbito do Programa Crediamigo.

Complemento da renda familiar: A renda da mulher passou a ser um complemento fundamental para o orçamento familiar, quando não, muitas vezes as mulheres sustentam sozinhas as suas famílias; Muitas delas são “donas de casa” e possuem essa atividade para complementar o orçamento familiar, pois o companheiro não oferece assistência ao lar; A fonte de renda que provém do marido, quase sempre é insuficiente; então, a opção pelo empreendedorismo se apresenta para as mulheres como forma de complementar a renda familiar, seja pela falta de perspectiva de emprego formal ou pela comodidade de trabalhar em casa e cuidar dos filhos.”

Trabalho em equipe e espírito de solidariedade: As mulheres possuem maior facilidade de articular grupos no bairro, pois trabalham em equipe, são mais solidárias, confiam mais nas companheiras e geralmente preocupam-se com o pagamento rigorosamente em dia; O espírito de solidariedade faz parte



do universo feminino e pela própria cultura do povo nordestino. As mulheres são, em geral, mais receptivas às inovações em comparação com os homens.

Empreendedorismo: Por serem historicamente colocadas em segundo plano no que diz respeito a oportunidades, as mulheres aprenderam a buscar os meios para realizar seus objetivos; As mulheres procuram se superar e muitas buscam a independência financeira; As mulheres possuem maior visão do negócio e vontade de crescer; As mulheres investem um percentual maior do lucro na atividade e, conseqüentemente, obtêm mais sucesso; Acredita-se que as mulheres são mais otimistas e não veem obstáculos aos seus propósitos, como em muitas vezes ocorre com os homens.

Como forma de apoiar a mulher, medidas foram tomadas no sentido de ampliar a participação feminina no empreendedorismo. O produto Crediamigo Delas foi lançado em 2021, sendo exclusivo para as mulheres empreendedores que sonham em melhorar ou começar o seu negócio.

A **Sra. Mair Carvalho da Silva**, é cliente do Crediamigo na cidade de Fortaleza-CE desde novembro de 2010. A cliente detalha sua trajetória:

“Meu primeiro crédito foi aprovado no valor de R\$ 825,86. Hoje, treze anos depois, o valor do meu financiamento é de R\$ 12.000,00; reconheço o quanto o Programa Crediamigo ajudou em minha vida pessoal e profissional. Lembro lá atrás, quando iniciei a atividade na cozinha da minha residência e fazia biscoitos de forno para vender na vizinhança. Com o apoio do Crediamigo, hoje, possuo a minha loja, a Formiga Doces, em um ponto comercial, com uma diversidade de produtos e doces. Expandi também com salgadinhos variados pois recebo diariamente encomendas para festas (aniversários, casamentos, batizados e confraternizações.”

Pesquisas futuras poderão investigar o impacto do Programa Crediamigo do ponto de vista da mulher empreendedora, focalizando o indivíduo, o domicílio ou estabelecimento comercial, utilizando indicadores de impacto na esfera social como ferramenta para desvendar como o acesso ao crédito pode afetar o modo de vida e o consumo, permitindo uma melhor compreensão e percepção das prioridades dos clientes, viabilizando, pela análise dos resultados, a inovação de produtos e serviços. É relevante, ainda, ressaltar a importância de proceder a avanços em trabalhos que permitam avaliar, através de indicadores econômicos e sociais, o impacto das microfinanças no empoderamento das mulheres, considerando que estas são maioria no total de clientes atendidos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Banco do Nordeste está presente em 2.074 municípios da Região Nordeste e norte dos Estados de Minas Gerais e Espírito Santo. O BNB conta com 986 unidades de atendimento, sendo 292 agências bancárias e 468 pontos de atendimento Crediamigo (Banco do Nordeste, 2023).

Os microempreendedores podem realizar ainda transações financeiras por meio de uma rede de parceiros. Os canais de atendimento e relacionamento são as principais formas de contato e interação do Banco do Nordeste com seus clientes, mercado e sociedade.

A utilização dos canais digitais e a oferta de multicanais são estimuladas para manter a qualidade, prestatividade e satisfação. Os clientes do Crediamigo contam com diversas opções de aplicativos, além de atendimento por meio de Centro de Relacionamento com Clientes e Informação ao Cidadão e Ouvidoria.

O crescimento nas contratações nos próximos ciclos está aliado ao uso intensivo de tecnologia no relacionamento com o cliente e o aumento da produtividade e da eficiência do Programa.

Para pôr em prática as ações planejadas, o Banco do Nordeste conta com o compromisso de uma equipe qualificada. Assim é que os números do Crediamigo atingiram escalas e resultados que o consolidam como o maior programa no segmento de microcrédito na América do Sul, tendo potencial, estrutura e estratégias para aprofundar ainda mais sua atuação no Brasil. Em 2022, finalizou o ano com a marca de 2,0 milhões de clientes ativos.

Dentre as estratégias previstas para os próximos anos, cabe destacar o fortalecimento da marca; expandir a base de clientes; estimular a capacitação de clientes em educação financeira por meio de inovação, engajamento e transformação digital através das redes sociais; realizar estudos de impacto socioeconômico sobre o programa Crediamigo; diversificar a segmentação de produtos; ampliar parcerias com organizações governamentais e privadas; e ofertar capacitação da equipe (Banco do Nordeste, 2023).

Importante ressaltar que o Crediamigo tem buscado, de forma constante, aperfeiçoar processos e resultados, com o cenário apontando para maior acompanhamento dos indicadores de eficiência, avanço no processo digital, apoio às mulheres empreendedoras e busca para a sustentabilidade dos empreendimentos.

Em seus 25 anos de experiência, o Programa Crediamigo vem atendendo ao público de baixa renda na missão de contribuir para o desenvolvimento social e econômico e orientação empresarial, de forma sustentável, oportuna e de fácil acesso, mantendo-se como referências local e global no mercado de microcrédito produtivo orientado.



REFERÊNCIAS

Banco do Nordeste. **Relatório 2022. Programas de microfinanças do Banco do Nordeste.** Fortaleza, 2023.

Barros, R. P. Et all. **A estabilidade inaceitável: desigualdade e pobreza no Brasil.** Rio de Janeiro: IPEA, 2001 (Texto para Discussão, n. 800).

CACCIAMALI, M. C. A informalidade na América Latina contemporânea: Argentina, Brasil e México. *In:* CONGRESO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGIA DEL TRABAJO, 3., 2000. Buenos Aires. **Anais...** Buenos Aires: [s.n.], 2000.

Furtado, C. **A operação Nordeste.** Rio de Janeiro: Ministério da Educação e Cultura, 1959.

IBGE. **Perfil das despesas no Brasil: indicadores selecionados.** *In:* Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF). Rio de Janeiro, 2018.

_____ Homens ganharam quase 30% a mais que as mulheres em 2019. Disponível <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/27598-homens-ganharam-quase-30-a-mais-que-as-mulheres-em-2019>>. Acesso em 04.06.2023.

_____ Trabalho em Rendimento/Pesquisa Amostra de Domicílio Contínua, 2018. Disponível: <https://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilios_continua/Estudos_especiais/Mulheres_no_Mercado_de_Trabalho_2018>. Acesso em 03.06.2023.

Rocha, S. **Pobreza e desigualdade no Brasil: o esgotamento dos efeitos distributivos do plano real.** Rio de Janeiro: IPEA. 2000.

Rocha, S. **Pobreza no Brasil: o que mudou nos últimos 30 anos.** Rio de Janeiro: INAE, 2004.

Sen, A. **Desenvolvimento como liberdade.** São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

Souza, M. C. G. F. de. **O desenho do Programa Crediamigo do Banco do Nordeste: inclusão social e mercado.** Fortaleza: BNB, 2010.

Capítulo II

CREDIAMIGO COMO INSTRUMENTO DE ESTÍMULO AO EMPREGO E À RENDA

Maria Renata Bezerra Melo

José Maria da Cunha Júnior

Luiz Fernando Gonçalves Viana

Aírton Saboya Valente Júnior

Alysson Inácio de Oliveira

1 INTRODUÇÃO

O Crediamigo, gerenciado pelo Banco do Nordeste do Brasil (BNB), é considerado o maior programa de microcrédito produtivo e orientado do País, atingindo, em 2021, uma participação de 74% no mercado de microcrédito nacional, sendo também o maior da América do Sul. Lançado em 1998, o Programa Crediamigo está presente na área de atuação da Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE), isto é, a Região Nordeste e o norte dos Estados de Minas Gerais e Espírito Santo (BNB, 2021).

O Crediamigo tem como fundamento as diretrizes do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO) do Governo Federal, objetivando oferecer crédito aos microempreendedores de baixo poder aquisitivo, incluindo trabalhadores formais e informais, autônomos, e detentores de micro e pequenos negócios. Os recursos devem ser direcionados exclusivamente para a aplicação em atividades econômicas, no intuito de fomentar a geração de trabalho e renda. Com isto, as operações de Microcrédito Produtivo Orientado (MPO) se diferenciam de outras operações de microfinanças que destinam recursos para finalidades não vinculadas à atividade econômica do tomador, como consumo e pagamento de dívidas (BARONE; SADER, 2008; THÉ; GUSSI, 2020).



Outros aspectos que caracterizam os empréstimos do Crediamigo são os pequenos valores contratados, com taxas de juros, prazos e limites diferenciados. A metodologia de operacionalização, na maioria dos casos, dispensa a exigência de garantias reais, fazendo uso de garantias sociais, especificamente o aval de grupos solidários¹. Além disso, a atuação dos agentes de crédito em todo o processo, desde a seleção dos possíveis tomadores de empréstimo, orientação técnica durante a aplicação dos recursos, monitoramento da destinação correta dos recursos, até o reembolso, contribui para o êxito do Programa (MAGDALON; FUNCHAL, 2016; PEREIRA; DE SOUZA, 2017; RIBEIRO *et al.*, 2014; SILVEIRA, 2015).

A escassez de crédito é um entrave para os micro e pequenos empreendimentos, podendo ocasionar restrições em suas respectivas capacidades produtivas, limitações na ampliação de suas atividades e na geração de receitas. Dada a dificuldade de obtenção de empréstimos no sistema tradicional, o Crediamigo facilita o acesso a crédito aos microempreendedores, em condições mais adequadas, tornando-se uma ferramenta de manutenção e desenvolvimento de pequenos negócios, de diversificação de renda e acumulação de bens (CORDEIRO *et al.*, 2006).

Portanto, depreende-se que o microcrédito, além de ser uma fonte de ampliação da renda da parcela da população menos favorecida, também estimula as atividades econômicas, aumentando a produtividade, gerando empregos com o favorecimento de alternativas de ocupação, incentivando a autoestima, a responsabilidade e a autossuficiência econômica dos beneficiários. Em decorrência desses fatos, o microcrédito é reconhecido e incentivado por agências internacionais, como o Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), por ser o instrumento de promoção de mudanças sociais de maior abrangência entre as comunidades mais pobres (RIBEIRO *et al.*, 2014).

Tendo em vista o exposto, este artigo tem como objetivo investigar a evolução dos empregos gerados e o crescimento na renda por parte dos clientes do Programa Crediamigo após a obtenção de pelo menos dois empréstimos. Para atingir o objetivo, realiza-se uma pesquisa exploratória por meio de análise tabular dos dados obtidos. As informações necessárias foram disponibilizadas pelo Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Além desta introdução, este trabalho possui quatro seções adicionais. A segunda seção apresenta a metodologia e a base de dados empregada. A terceira parte realiza uma análise sobre os rendimentos médios dos clientes do Progra-

1 O Programa também concede, em menor número, empréstimos individuais.

ma Crediamigo, verificando a variação que ocorre entre a primeira e a última operações de crédito. A quarta tem como finalidade investigar a manutenção e a geração de empregos no âmbito do Programa. Por fim, o último tópico é destinado às considerações finais do artigo.

2 METODOLOGIA E BASE DE DADOS

A princípio, realizou-se uma revisão de literatura sobre o Programa Crediamigo em livros, artigos científicos e portais especializados, no intuito de verificar as principais características do Programa. Posteriormente, efetuou-se uma pesquisa exploratória por meio de análise tabular dos dados obtidos. Dentre as informações analisadas, destacam-se as médias das rendas mensais e a frequência absoluta dos clientes, na primeira e última operações de crédito, tanto para os estados pertencentes à área de atuação da Sudene, quanto para o Programa na totalidade. Assim, este artigo se caracteriza como uma pesquisa do tipo descritiva e tem natureza essencialmente analítica.

A base de dados utilizada neste estudo é proveniente do Ambiente de Microfinança Urbana do Banco do Nordeste do Brasil (BNB) e refere-se ao total de clientes ativos do Crediamigo no ano de 2021. A base possui amplas informações sobre os clientes, os negócios e as operações de crédito, as quais proporcionam a realização de análise sobre a renda e o emprego gerados pelos beneficiários do Programa. Embora trate dos clientes ativos de 2021, o banco de dados registra operações realizadas no período compreendido entre 2002 e 2021. Por conta disso, os valores monetários foram atualizados para 2021, utilizando-se o Índice Geral de Preços - Disponibilidade Interna (IGP-DI), calculado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV).

O Crediamigo contabilizou, em 2021, um total de 2,5 milhões de clientes ativos e 4,3 milhões de operações. No entanto, após a realização de um tratamento na base de dados a fim de remover *outliers*² e eliminar informações faltantes, ou seja, clientes com respostas ausentes, a amostra computou 1.354.564 clientes e 2.709.128 operações, ou seja, duas operações para cada cliente (a primeira e a última).

A Tabela 1 exibe o quantitativo de clientes segundo a ordem da operação (primeira ou última), de 2002 a 2021. Entre os clientes ativos de 2021, constata-se que as primeiras operações são mais fragmentadas, apesar de crescentes, entre os anos. Existem clientes cuja primeira operação aconteceu em 2002.

2 *Outliers* são pontos discrepantes (muito grandes ou muito pequenos) em relação às demais observações da amostra, os quais podem causar distorções nos resultados (GUJARATI; PORTER, 2011).



No entanto, as últimas operações se concentram nos anos mais recentes, com 93,7% delas no ano de 2021.

Tabela 1 – Quantidade de clientes ativos por ano e operação

| Data da posição | Primeira operação | % | Última operação | % | Total | % |
|------------------------|--------------------------|---------------|------------------------|---------------|------------------|---------------|
| 2002 | 1.942 | 0,14 | 0 | 0,00 | 1.942 | 0,07 |
| 2003 | 6.551 | 0,48 | 0 | 0,00 | 6.551 | 0,24 |
| 2004 | 7.892 | 0,58 | 0 | 0,00 | 7.892 | 0,29 |
| 2005 | 10.178 | 0,75 | 0 | 0,00 | 10.178 | 0,38 |
| 2006 | 13.856 | 1,02 | 1 | 0,00 | 13.857 | 0,51 |
| 2007 | 16.349 | 1,21 | 1 | 0,00 | 16.350 | 0,60 |
| 2008 | 23.261 | 1,72 | 0 | 0,00 | 23.261 | 0,86 |
| 2009 | 30.565 | 2,26 | 0 | 0,00 | 30.565 | 1,13 |
| 2010 | 43.336 | 3,20 | 1 | 0,00 | 43.337 | 1,60 |
| 2011 | 62.186 | 4,59 | 2 | 0,00 | 62.188 | 2,30 |
| 2012 | 63.717 | 4,70 | 4 | 0,00 | 63.721 | 2,35 |
| 2013 | 68.806 | 5,08 | 1 | 0,00 | 68.807 | 2,54 |
| 2014 | 71.984 | 5,31 | 5 | 0,00 | 71.989 | 2,66 |
| 2015 | 73.133 | 5,40 | 4 | 0,00 | 73.137 | 2,70 |
| 2016 | 76.805 | 5,67 | 10 | 0,00 | 76.815 | 2,84 |
| 2017 | 87.151 | 6,43 | 23 | 0,00 | 87.174 | 3,22 |
| 2018 | 118.580 | 8,75 | 314 | 0,02 | 118.894 | 4,39 |
| 2019 | 227.398 | 16,79 | 8.363 | 0,62 | 235.761 | 8,70 |
| 2020 | 239.079 | 17,65 | 76.440 | 5,64 | 315.519 | 11,65 |
| 2021 | 111.795 | 8,25 | 1.269.395 | 93,71 | 1.381.190 | 50,98 |
| Total | 1.354.564 | 100,00 | 1.354.564 | 100,00 | 2.709.128 | 100,00 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

A Tabela 2 exhibe a quantidade de clientes segundo diversos segmentos, tanto separados em primeira e última operações, como o total. Tem-se que o Ceará é o estado com o maior número de clientes, contando com 31,1% dos beneficiários nos três recortes, seguido pela Bahia, com aproximadamente 16,0%. O Espírito Santo apresenta o menor número de clientes, pois a expansão do Programa para esse Estado é recente. Outras características observadas dos clientes do Programa são que a maioria, 86,6% no total, se concentra na área comercial, 66,4% são mulheres, 64,1% são solteiros(as), 47,3% (no geral) têm idade entre 18 e 34 anos, e 42,3% têm escolaridade até o ensino fundamental.

Tabela 2 – Quantidade de clientes por recortes e operação

| | | Primeira operação | % | Última operação | % | Total | % |
|--------------|--------------------|----------------------|---------------|--------------------|---------------|------------------|---------------|
| UF | CE | 420.928 | 31,07 | 420.696 | 31,06 | 841.624 | 31,07 |
| | BA | 215.961 | 15,94 | 217.955 | 16,09 | 433.916 | 16,02 |
| | PI | 130.977 | 9,67 | 122.499 | 9,04 | 253.476 | 9,36 |
| | MA | 120.617 | 8,90 | 127.495 | 9,41 | 248.112 | 9,16 |
| | PE | 95.688 | 7,06 | 95.480 | 7,05 | 191.168 | 7,06 |
| | PB | 81.781 | 6,04 | 82.442 | 6,09 | 164.223 | 6,06 |
| | RN | 81.372 | 6,01 | 81.222 | 6,00 | 162.594 | 6,00 |
| | MG | 77.289 | 5,71 | 77.038 | 5,69 | 154.327 | 5,70 |
| | SE | 63.679 | 4,70 | 63.469 | 4,69 | 127.148 | 4,69 |
| | AL | 61.379 | 4,53 | 61.348 | 4,53 | 122.727 | 4,53 |
| | ES | 4.893 | 0,36 | 4.920 | 0,36 | 9.813 | 0,36 |
| Setor | Comércio | 1.174.954 | 86,74 | 1.170.869 | 86,44 | 2.345.823 | 86,59 |
| | Serviços | 162.127 | 11,97 | 163.773 | 12,09 | 325.900 | 12,03 |
| | Indústria | 17.483 | 1,29 | 19.922 | 1,47 | 37.405 | 1,38 |
| Gênero | Feminino | 898.937 | 66,36 | 898.935 | 66,36 | 1.797.872 | 66,36 |
| | Masculino | 455.627 | 33,64 | 455.629 | 33,64 | 911.256 | 33,64 |
| Estado civil | Solteiro(a) | 867.751 | 64,06 | 867.755 | 64,06 | 1.735.506 | 64,06 |
| | Casado(a) | 400.632 | 29,58 | 400.633 | 29,58 | 801.265 | 29,58 |
| | Outros | 86.181 | 6,36 | 86.176 | 6,36 | 172.357 | 6,36 |
| Idade | Acima de 54 anos | 112.619 | 8,31 | 206.380 | 15,24 | 318.999 | 11,77 |
| | Entre 45 e 54 anos | 183.359 | 13,54 | 244.260 | 18,03 | 427.619 | 15,78 |
| | Entre 35 e 44 anos | 313.159 | 23,12 | 368.882 | 27,23 | 682.041 | 25,18 |
| | Entre 25 e 34 anos | 418.769 | 30,92 | 364.369 | 26,90 | 783.138 | 28,91 |
| | Entre 18 e 24 anos | 326.658 | 24,12 | 170.673 | 12,60 | 497.331 | 18,36 |
| Escolaridade | Analfabeto | 48.564 | 3,59 | 48.564 | 3,59 | 97.128 | 3,59 |
| | Fundamental | 524.833 | 38,75 | 524.830 | 38,75 | 1.049.663 | 38,75 |
| | Médio | 661.651 | 48,85 | 661.654 | 48,85 | 1.323.305 | 48,85 |
| | Superior | 117.465 | 8,67 | 117.465 | 8,67 | 234.930 | 8,67 |
| | Pós-graduação | 2.051 | 0,15 | 2.051 | 0,15 | 4.102 | 0,15 |
| Total | | 1.354.564 | 100,00 | 1.354.564 | 100,00 | 2.709.128 | 100,00 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

3 ANÁLISE DA RENDA DOS CLIENTES DO PROGRAMA CREDIAMIGO

Nesta seção, realiza-se uma investigação acerca das rendas mensais auferidas pelos clientes do Programa Crediamigo, particularmente as variações que ocorrem entre a primeira e a última operações de crédito dos beneficiários. O

esperado é que haja um aumento nas médias das rendas mensais após a obtenção de pelo menos dois empréstimos. As rendas escolhidas para o estudo foram as seguintes:

- 1) Lucro operacional – é a renda mensal do empreendedor retirada do negócio (já descontada das despesas administrativas, comerciais e operacionais);
- 2) Receitas não operacionais – são as rendas mensais não provenientes do negócio (transferências governamentais, aposentadoria, benefício de prestação continuada, dentre outras);
- 3) Capacidade de pagamento – é a renda mensal resultante da soma do lucro operacional e das receitas não operacionais, deduzida de despesas não operacionais (alimentação, educação, saúde, pagamentos de outros créditos, e assim por diante).

A Tabela 3 apresenta a quantidade de clientes por faixa de renda mensal. Em relação ao lucro operacional, que equivale à renda do trabalho dos empreendedores, a maioria dos clientes obtém até R\$ 1.000 e quase 70,0% recebem até R\$ 2.000. Estes fatos demonstram a importância do Programa no que se refere à oferta de crédito para pequenos empreendedores. Já no que concerne às receitas não operacionais e à capacidade de pagamento, a maioria dos tomadores de empréstimo se encontra na segunda faixa, isto é, obtém um valor acima de R\$ 1.000 até R\$ 2.000.

Tabela 3 – Quantidade de clientes por faixa de renda mensal

| Faixas de renda | Lucro operacional | | Receitas não operacionais | | Capacidade de pagamento | |
|----------------------------------|-------------------|-------|---------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | Frequência | % | Frequência | % | Frequência | % |
| Abaixo ou igual à R\$ 1.000 | 493.092 | 36,40 | 477.927 | 35,28 | 202.062 | 14,92 |
| Acima de R\$ 1.000 até R\$ 2.000 | 449.490 | 33,18 | 572.818 | 42,29 | 465.557 | 34,37 |
| Acima de R\$ 2.000 até R\$ 3.000 | 191.535 | 14,14 | 187.512 | 13,84 | 302.456 | 22,33 |
| Acima de R\$ 3.000 até R\$ 6.000 | 174.237 | 12,86 | 101.766 | 7,51 | 299.310 | 22,10 |
| Acima de R\$ 6.000 | 46.212 | 3,41 | 14.542 | 1,07 | 85.181 | 6,29 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Valores atualizados para 2021, utilizando-se o IGP-DI.

A Tabela 4 apresenta estatísticas descritivas das variáveis representativas das rendas mensais dos beneficiários do Programa Crediamigo. Destaca-se o fato de que há um aumento na média de todas as rendas na última operação de crédito, em comparação com a primeira operação. Exceto pelas receitas não operacionais, também há um aumento nas medianas na última operação³.

³ Mediana é o valor central de um conjunto de dados ordenados.

Embora não se possa afirmar com certeza, é provável que a maior parte deste efeito de elevação nas rendas se deva à participação no Programa, assim como encontrado por Buchmann e Neri (2008). Os autores mencionados evidenciaram, a partir de uma análise multivariada controlada, uma melhoria substancial no desempenho econômico dos clientes do Programa Crediamigo entre o primeiro e o último empréstimos.

Outro fato que chama a atenção é que, quando se observam os valores mínimos, tanto o lucro operacional quanto a capacidade de pagamento possuem valores negativos, os quais correspondem a prejuízos econômicos. Todavia, referidos valores são constatados em uma parte pouco significativa da amostra (0,23% no lucro operacional e 0,0026% na capacidade de pagamento). Para os leitores que queiram se aprofundar nas estatísticas descritivas das rendas, o Anexo A traz o primeiro e o terceiro quartis, e o Anexo B fornece os valores mínimos e máximos, ambos por Unidades Federativas.

Tabela 4 – Estatísticas descritivas das rendas mensais segundo a operação

| | Estatísticas | Primeira operação | Última operação | Geral |
|----------------------------------|---------------|-------------------|-----------------|-----------|
| Lucro operacional | Média | 1.784,20 | 1.931,80 | 1.858,00 |
| | Mediana | 1.283,71 | 1.400,00 | 1.350,00 |
| | Desvio-padrão | 1.781,81 | 1.667,17 | 1.727,02 |
| | Mínimo | -4.640,27 | -4.650,00 | -4.650,00 |
| | Máximo | 20.982,55 | 21.000,00 | 21.000,00 |
| Receitas não operacionais | Média | 1.577,23 | 1.596,73 | 1.586,98 |
| | Mediana | 1.366,05 | 1.300,00 | 1.337,18 |
| | Desvio-padrão | 1.420,34 | 1.161,58 | 1.297,47 |
| | Mínimo | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| | Máximo | 21.000,00 | 20.500,00 | 21.000,00 |
| Capacidade de pagamento | Média | 2.440,71 | 2.736,08 | 2.588,40 |
| | Mediana | 1.904,03 | 2.179,00 | 2.028,88 |
| | Desvio-padrão | 2.046,42 | 1.985,87 | 2.021,78 |
| | Mínimo | -3.926,66 | -3.000,00 | -3.926,66 |
| | Máximo | 20.992,30 | 21.000,00 | 21.000,00 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Valores atualizados para 2021, utilizando-se o IGP-DI.

A seguir, examinam-se as rendas conforme características dos negócios (localização e setor de atividade) e dos clientes (sexo, estado civil, escolaridade e idade), a fim de se traçar um perfil dos tomadores de crédito que apresentaram maior crescimento da performance econômica após a obtenção dos empréstimos junto ao Programa. A Tabela 5, que contém a média das rendas por

Unidades Federativas, servirá de fundamento para checar como se comportam as rendas médias dos clientes, dependendo da localização do micronegócio.

Observando a média geral do lucro operacional, na última coluna da Tabela 5, verifica-se que os Estados com as maiores médias são Espírito Santo e Pernambuco, enquanto o Ceará apresenta a menor média. Acredita-se que isso seja resultado da diversidade de clientes que o Ceará possui, considerando que este detém a maior quantidade de beneficiários do Programa. Em relação a mudanças entre as operações, percebe-se um aumento da média na última operação de crédito em quase todas as Unidades Federativas, com exceção da Paraíba e Sergipe. O crescimento mais significativo ocorreu no Ceará, 18,1%, seguido do Rio Grande do Norte, Maranhão e Minas Gerais, todos com expansões acima de 8,2%.

No tocante às receitas não operacionais, única variável que não tem relação direta com o acesso ao crédito, as variações que ocorreram da primeira para a última operação não foram uniformes. Alagoas, Espírito Santo, Piauí e Rio Grande do Norte tiveram queda na média dessa renda, enquanto os demais estados obtiveram ampliações de no máximo 6,1%. Essas reduções encontradas representam uma emancipação dos clientes em relação às receitas não operacionais, a exemplo das rendas públicas de transferências governamentais.

Por último, verifica-se, entre as operações, crescimento na capacidade de pagamento em todas as Unidades Federativas, com a maior elevação no Estado do Ceará, seguido do Maranhão e Minas Gerais, e o menor aumento em Sergipe.

Tabela 5 – Média das rendas mensais por Unidade Federativa e operação

| | UF | Primeira operação | Última operação | Crescimento (%) | Geral |
|----------------------------------|----|-------------------|-----------------|-----------------|----------|
| Lucro operacional | AL | 1.848,51 | 1.873,50 | 1,35 | 1.861,00 |
| | BA | 1.940,25 | 2.032,65 | 4,76 | 1.986,66 |
| | CE | 1.456,67 | 1.720,61 | 18,12 | 1.588,60 |
| | ES | 2.535,70 | 2.656,74 | 4,77 | 2.596,39 |
| | MA | 1.941,48 | 2.103,49 | 8,34 | 2.024,73 |
| | MG | 1.979,04 | 2.141,58 | 8,21 | 2.060,17 |
| | PB | 1.944,42 | 1.941,78 | -0,14 | 1.943,10 |
| | PE | 2.093,62 | 2.153,59 | 2,86 | 2.123,57 |
| | PI | 1.907,81 | 2.037,71 | 6,81 | 1.970,59 |
| | RN | 1.932,84 | 2.098,03 | 8,55 | 2.015,36 |
| | SE | 1.651,05 | 1.622,21 | -1,75 | 1.636,65 |
| Receitas não operacionais | AL | 1.616,31 | 1.536,16 | -4,96 | 1.576,25 |
| | BA | 1.343,56 | 1.398,97 | 4,12 | 1.371,39 |
| | CE | 1.679,70 | 1.720,88 | 2,45 | 1.700,28 |
| | ES | 1.973,08 | 1.777,89 | -9,89 | 1.875,22 |
| | MA | 1.463,43 | 1.553,39 | 6,15 | 1.509,66 |
| | MG | 1.458,62 | 1.469,65 | 0,76 | 1.464,12 |
| | PB | 1.582,38 | 1.627,88 | 2,88 | 1.605,22 |
| | PE | 1.462,44 | 1.520,44 | 3,97 | 1.491,40 |
| | PI | 1.656,24 | 1.647,74 | -0,51 | 1.652,13 |
| | RN | 2.120,97 | 1.917,40 | -9,60 | 2.019,28 |
| | SE | 1.292,42 | 1.304,20 | 0,91 | 1.298,30 |
| Capacidade de pagamento | AL | 2.470,15 | 2.591,98 | 4,93 | 2.531,05 |
| | BA | 2.469,63 | 2.704,43 | 9,51 | 2.587,57 |
| | CE | 2.204,05 | 2.637,42 | 19,66 | 2.420,67 |
| | ES | 3.500,64 | 3.621,22 | 3,44 | 3.561,10 |
| | MA | 2.502,64 | 2.871,87 | 14,75 | 2.692,37 |
| | MG | 2.556,51 | 2.863,72 | 12,02 | 2.709,86 |
| | PB | 2.422,92 | 2.602,76 | 7,42 | 2.513,20 |
| | PE | 2.701,75 | 2.900,50 | 7,36 | 2.801,02 |
| | PI | 2.848,08 | 3.086,85 | 8,38 | 2.963,48 |
| | RN | 2.611,00 | 2.908,30 | 11,39 | 2.759,51 |
| | SE | 2.114,48 | 2.170,19 | 2,63 | 2.142,29 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Valores atualizados para 2021, utilizando-se o IGP-DI.

O público participante do Programa Crediamigo é formado por donos de pequenos negócios, que atuam usualmente no setor informal da economia e em três setores de atividade distintos:

- 1) Comércio: vendedores em geral, pequenos lojistas, mercadinhos, farmácias, restaurantes, lanchonetes, papelarias, armarinhos, feirantes, armazéns, vendedores de cosméticos, ambulantes, dentre outros;
- 2) Indústria: produção de alimentos, padarias, marcenarias, carpintarias, alfaiatarias, sapatarias, gráficas, dentre outros;
- 3) Serviços: borracharias, salões de beleza, oficinas mecânicas, dentre outros.

A partir da Tabela 6, verifica-se como intercorre o comportamento médio das rendas dos empreendedores do Programa entre os três setores de atividade mencionados. Como foi visto na Tabela 2, a maioria dos clientes pertence ao setor comercial e é exatamente o segmento no qual se verifica o maior crescimento do lucro operacional e da capacidade de pagamento entre a primeira e a última operações de crédito. O setor industrial possui desempenho inferior nessas rendas, porém é possível observar progresso, enquanto o setor de serviços registrou decréscimo no lucro operacional. Quanto às receitas não operacionais, os clientes que atuam no setor industrial passam a depender menos, já o comércio aponta um leve acréscimo, enquanto o setor de serviços amplifica o seu vínculo.

Tabela 6 – Média das rendas mensais por setor de atividade e operação

| | Sector | Primeira operação | Última operação | Crescimento (%) | Total |
|----------------------------------|-----------|-------------------|-----------------|-----------------|----------|
| Lucro operacional | Comércio | 1.739,50 | 1.938,15 | 11,42 | 1.838,65 |
| | Indústria | 1.962,96 | 2.004,20 | 2,10 | 1.984,92 |
| | Serviços | 2.088,90 | 1.877,58 | -10,12 | 1.982,70 |
| Receitas não operacionais | Comércio | 1.571,09 | 1.583,57 | 0,79 | 1.577,32 |
| | Indústria | 1.555,42 | 1.555,27 | -0,01 | 1.555,34 |
| | Serviços | 1.624,09 | 1.695,86 | 4,42 | 1.660,15 |
| Capacidade de pagamento | Comércio | 2.400,77 | 2.736,62 | 13,99 | 2.568,40 |
| | Indústria | 2.517,56 | 2.726,39 | 8,29 | 2.628,79 |
| | Serviços | 2.721,93 | 2.733,40 | 0,42 | 2.727,70 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Valores atualizados para 2021, utilizando-se o IGP-DI.

Com o apoio da Tabela 7, examina-se a média dos rendimentos dos beneficiários do Programa segundo o sexo. Como mencionado anteriormente, 66,4% da amostra de clientes é formada por mulheres e, embora apresentem renda inferior à dos homens, verifica-se crescimento significativo tanto no lucro operacional quanto na capacidade de pagamento após a obtenção de pelo menos dois empréstimos, reduzindo a diferença entre os gêneros. Este

resultado oferece indícios sobre a importância do Programa Crediamigo para o empoderamento feminino.

Tabela 7 – Média das rendas mensais por sexo e operação

| | Sexo | Primeira operação | Última operação | Crescimento (%) | Total |
|----------------------------------|-----------|-------------------|-----------------|-----------------|----------|
| Lucro operacional | Feminino | 1.601,78 | 1.820,16 | 13,63 | 1.710,97 |
| | Masculino | 2.144,12 | 2.152,06 | 0,37 | 2.148,09 |
| Receitas não operacionais | Feminino | 1.566,70 | 1.593,66 | 1,72 | 1.580,18 |
| | Masculino | 1.598,02 | 1.602,78 | 0,30 | 1.600,40 |
| Capacidade de pagamento | Feminino | 2.268,59 | 2.634,82 | 16,14 | 2.451,71 |
| | Masculino | 2.780,30 | 2.935,87 | 5,60 | 2.858,09 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Valores atualizados para 2021, utilizando-se o IGP-DI.

No que concerne ao estado civil, decidiu-se dividir a análise em três categorias: solteiro(a), casado(a) e outros. A última categoria inclui os(as) divorciados(as) e viúvos(as). Conforme a Tabela 2, os solteiros e solteiras representam a maioria da amostra e, como pode ser visto na Tabela 8, este grupo foi o que mais exibiu crescimento do lucro operacional (8,8%) da primeira para a última operação de crédito. Os casados, não obstante, ostentaram uma expansão maior na capacidade de pagamento (14,1%), mas isto se deveu, em parte, a uma maior dependência das receitas não operacionais.

Tabela 8 – Média das rendas mensais por estado civil e operação

| | Estado civil | Primeira operação | Última operação | Crescimento (%) | Total |
|----------------------------------|--------------|-------------------|-----------------|-----------------|----------|
| Lucro operacional | Solteiro(a) | 1.665,45 | 1.812,48 | 8,83 | 1.738,97 |
| | Casado(a) | 2.023,51 | 2.182,81 | 7,87 | 2.103,16 |
| | Outros | 1.867,42 | 1.966,38 | 5,30 | 1.916,90 |
| Receitas não operacionais | Solteiro(a) | 1.513,76 | 1.508,72 | -0,33 | 1.511,24 |
| | Casado(a) | 1.698,30 | 1.772,00 | 4,34 | 1.735,15 |
| | Outros | 1.653,50 | 1.668,09 | 0,88 | 1.660,79 |
| Capacidade de pagamento | Solteiro(a) | 2.318,55 | 2.576,15 | 11,11 | 2.447,35 |
| | Casado(a) | 2.687,85 | 3.067,98 | 14,14 | 2.877,91 |
| | Outros | 2.521,91 | 2.803,58 | 11,17 | 2.662,74 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Valores atualizados para 2021, utilizando-se o IGP-DI.



Investiga-se, com base na Tabela 9, o comportamento das rendas médias segundo o grau de escolaridade, sendo que cada nível de instrução compreende tanto aqueles que têm o grau completo quanto os que têm somente o grau incompleto. Tem-se aqui algo semelhante ao que acontece com a análise entre gêneros: constata-se que, com exceção dos clientes que possuem pós-graduação, quanto mais baixo o nível de educação formal, menores são os rendimentos médios, contudo, maiores são as ampliações do lucro operacional médio e da capacidade de pagamento média após a aquisição de empréstimos, aproximando as médias entre as diferentes escolaridades. Isto evidencia a relevância do Programa para aqueles que possuem pouca ou nenhuma educação formal.

Tabela 9 – Média das rendas mensais por grau de escolaridade e operação

| | Escolaridade | Primeira operação | Última operação | Crescimento (%) | Total |
|----------------------------------|---------------|-------------------|-----------------|-----------------|----------|
| Lucro operacional | Analfabeto | 1.173,48 | 1.351,63 | 15,18 | 1.262,55 |
| | Fundamental | 1.608,25 | 1.771,75 | 10,17 | 1.690,00 |
| | Médio | 1.888,54 | 2.025,99 | 7,28 | 1.957,27 |
| | Superior | 2.231,21 | 2.352,54 | 5,44 | 2.291,88 |
| | Pós-graduação | 2.009,72 | 2.143,95 | 6,68 | 2.076,83 |
| Receitas não operacionais | Analfabeto | 1.224,26 | 1.311,65 | 7,14 | 1.267,95 |
| | Fundamental | 1.350,89 | 1.440,91 | 6,66 | 1.395,90 |
| | Médio | 1.634,50 | 1.630,35 | -0,25 | 1.632,43 |
| | Superior | 2.401,14 | 2.212,84 | -7,84 | 2.306,99 |
| | Pós-graduação | 2.191,11 | 2.088,60 | -4,68 | 2.139,85 |
| Capacidade de pagamento | Analfabeto | 1.678,36 | 2.007,35 | 19,60 | 1.842,85 |
| | Fundamental | 2.127,44 | 2.481,08 | 16,62 | 2.304,26 |
| | Médio | 2.576,77 | 2.847,13 | 10,49 | 2.711,95 |
| | Superior | 3.378,67 | 3.541,63 | 4,82 | 3.460,15 |
| | Pós-graduação | 3.046,12 | 3.284,02 | 7,81 | 3.165,07 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Valores atualizados para 2021, utilizando-se o IGP-DI.

Para finalizar a análise em relação às rendas, observa-se, a partir da Tabela 10, como se comportam os rendimentos segundo faixas de idade dos clientes. No que diz respeito ao lucro operacional, com exceção da menor faixa de idade (entre 18 e 24 anos), percebe-se que há um crescimento maior dessa renda entre as operações à medida que a idade aumenta, isto é, tem-se, aparentemente, um efeito maior do Programa entre os clientes com idade mais avançada.

No caso da capacidade de pagamento, com exceção da maior faixa de idade (acima de 54 anos), verifica-se também que há um aumento maior dessa renda

da primeira para a última operação de crédito com o avanço da idade, aproximando as médias entre as diferentes faixas etárias. Os resultados para aqueles com mais de 54 anos, aliás, chamam a atenção, uma vez que a expansão constatada do lucro operacional é quase o dobro da faixa anterior, e a ampliação na capacidade de pagamento só não é a maior por conta da redução verificada nas demais rendas.

Tabela 10 – Média das rendas mensais por faixa de idade e operação

| | Idade | Primeira operação | Última operação | Crescimento (%) | Total |
|----------------------------------|--------------------|-------------------|-----------------|-----------------|----------|
| Lucro operacional | Entre 18 e 24 anos | 1.453,27 | 1.500,13 | 3,22 | 1.469,36 |
| | Entre 25 e 34 anos | 1.821,27 | 1.865,06 | 2,40 | 1.841,65 |
| | Entre 35 e 44 anos | 2.002,07 | 2.090,49 | 4,42 | 2.049,89 |
| | Entre 45 e 54 anos | 1.972,30 | 2.109,45 | 6,95 | 2.050,64 |
| | Acima de 54 anos | 1.694,17 | 1.912,73 | 12,90 | 1.835,57 |
| Receitas não operacionais | Entre 18 e 24 anos | 1.365,96 | 1.334,19 | -2,33 | 1.355,06 |
| | Entre 25 e 34 anos | 1.563,11 | 1.543,28 | -1,27 | 1.553,89 |
| | Entre 35 e 44 anos | 1.666,81 | 1.665,44 | -0,08 | 1.666,07 |
| | Entre 45 e 54 anos | 1.691,32 | 1.680,08 | -0,66 | 1.684,90 |
| | Acima de 54 anos | 1.807,70 | 1.686,75 | -6,69 | 1.729,45 |
| Capacidade de pagamento | Entre 18 e 24 anos | 2.060,94 | 2.194,24 | 6,47 | 2.106,68 |
| | Entre 25 e 34 anos | 2.462,78 | 2.648,26 | 7,53 | 2.549,08 |
| | Entre 35 e 44 anos | 2.658,74 | 2.919,51 | 9,81 | 2.799,78 |
| | Entre 45 e 54 anos | 2.648,11 | 2.939,13 | 10,99 | 2.814,35 |
| | Acima de 54 anos | 2.516,31 | 2.771,04 | 10,12 | 2.681,11 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Valores atualizados para 2021, utilizando-se o IGP-DI.

Cunha Júnior *et al.* (2023) também verificaram o que ocorre com as rendas dos beneficiários do Programa Crediamigo entre o primeiro e o último empréstimos, mas consideraram como grupo de tratamento, isto é, o grupo que de fato foi tratado ou beneficiado pelo Programa, os clientes que tomaram mais de três empréstimos, e os clientes que tomaram até três empréstimos foram considerados como grupo controle, ou grupo não tratado, para efeitos de comparação, dado que o Programa tem um efeito pequeno sobre os clientes que realizaram poucas operações. Além disso, os autores averiguaram, a partir de função dose-resposta, como os impactos variam à medida que o número de renovações aumenta, tendo em vista que os valores concedidos nas operações crescem com as renovações.

Os resultados apontaram que a continuidade no Programa traz ao beneficiário acréscimos crescentes no lucro operacional do seu empreendimento, expansões na sua capacidade de pagamento e reduz a sua dependência de receitas não operacionais, tornando a renda derivada do negócio mais importante em termos de participação na renda total do tomador de crédito. Estudos adicionais de impacto, utilizando grupos de controle diferentes, podem e devem ser realizados a fim de reforçar a relevância do Programa Crediamigo sobre a renda dos seus beneficiários.

4 ANÁLISE DO EMPREGO DOS CLIENTES DO PROGRAMA CREDIAMIGO

Nesta seção, analisa-se o emprego no Programa Crediamigo em dois recortes: no âmbito das Unidades Federativas e segundo características dos clientes e dos negócios. Para isso, utiliza-se o seguinte conceito de geração de empregos: aumento de ocupações (formais e informais) dos ajudantes ou trabalhadores contratados pelos clientes do Programa.

Corroborar-se o fato de que está sendo utilizada uma amostra dos beneficiários, resultante de um tratamento na base de dados original para eliminar informações faltantes e pontos discrepantes, permanecendo apenas os clientes com mais de uma operação de crédito, totalizando 1.354.564 clientes e 2.709.128 operações, ou seja, duas operações por cliente (a primeira e a última). Não obstante, o principal objetivo do exercício que está sendo realizado é averiguar o crescimento ou decréscimo do emprego após a obtenção de pelo menos dois empréstimos no Programa Crediamigo e não os valores absolutos.

As tabelas apresentam três indicadores de criação de empregos:

- i) Incremento absoluto: variação absoluta do emprego; diferença entre a quantidade de ocupações na última e na primeira operações

$$\text{Última operação} - \text{Primeira operação} \quad (1)$$

- ii) Incremento percentual (%): percentual do incremento no recorte estudado em relação ao total do incremento

$$\frac{\text{Última operação} - \text{Primeira operação}}{\text{Total do incremento}} \times 100 \quad (2)$$

- iii) Crescimento: variação percentual do emprego em relação à primeira operação de crédito, em cada segmento examinado:

$$\frac{\text{Última operação} - \text{Primeira operação}}{\text{Primeira operação}} \times 100 \quad (3)$$

Tem-se, dessa maneira, duas perspectivas de análise. O incremento fornece uma abordagem que compara o resultado da Unidade Federativa ou do segmento (característica do cliente ou do negócio) ao resultado total, enquanto o crescimento proporciona uma investigação interna ao recorte que está sendo estudado.

Sendo assim, na Tabela 11, verifica-se o que ocorre com a geração de empregos, isto é, o que acontece em termos de ocupação dos funcionários dos clientes, entre a primeira e a última operações de crédito no Programa, em cada Unidade Federativa. Computa-se que há um incremento de 168 mil ocupações no total. Dessas, 54 mil (32,1%) despontaram no Ceará, com Bahia e Piauí aparecendo em seguida, sendo responsáveis por 13,4% e 11,0%, respectivamente, dos incrementos de emprego.

Examinando, por sua vez, o crescimento das ocupações em relação à primeira operação de crédito, em cada Unidade Federativa, observa-se que as maiores expansões transcorreram nos Estados da Paraíba e de Minas Gerais enquanto a menor, em Sergipe. Ao considerar o total das Unidades Federativas, o crescimento foi de 45,1%.

Tabela 11 – Geração de empregos por Unidade Federativa – 2002 a 2021

| UF | Primeira operação | Última operação | Incremento | | Crescimento (%) ⁽²⁾ |
|--------------|-------------------|-----------------|----------------|------------------|--------------------------------|
| | | | Absoluto | % ⁽¹⁾ | |
| AL | 19.566 | 24.606 | 5.040 | 3,00 | 25,76 |
| BA | 57.590 | 80.084 | 22.494 | 13,37 | 39,06 |
| CE | 101.337 | 155.393 | 54.056 | 32,14 | 53,34 |
| ES | 2.803 | 3.528 | 725 | 0,43 | 25,87 |
| MA | 38.885 | 56.884 | 17.999 | 10,70 | 46,29 |
| MG | 17.988 | 28.817 | 10.829 | 6,44 | 60,20 |
| PB | 18.642 | 31.612 | 12.970 | 7,71 | 69,57 |
| PE | 28.270 | 43.329 | 15.059 | 8,95 | 53,27 |
| PI | 50.547 | 69.087 | 18.540 | 11,02 | 36,68 |
| RN | 20.951 | 29.093 | 8.142 | 4,84 | 38,86 |
| SE | 16.464 | 18.811 | 2.347 | 1,40 | 14,26 |
| Total | 373.043 | 541.244 | 168.201 | 100,00 | 45,09 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Notas: (1) Percentual do incremento da UF em relação ao incremento total; (2) Crescimento do emprego na UF em relação à primeira operação.

A Tabela 12 fornece informações sobre o total de empregos gerados no âmbito do Programa Crediamigo, segmentadas por características dos clientes

e dos micronegócios. Além de apresentar os valores absolutos do emprego, tanto na primeira quanto na última operação de crédito, também exibe o incremento e o crescimento verificados entre as operações.

Em relação aos setores de atividade, é possível constatar que o Programa tem um resultado maior, em termos de incremento no emprego, no setor comercial e, em matéria de crescimento das ocupações, no setor de serviços. No que se refere ao sexo, verifica-se que as mulheres participantes do Programa foram responsáveis tanto por um maior incremento de empregos, 65,1% do total, quanto por um crescimento mais elevado de empregos (46,2% em contraste com 43,2% dos homens).

O Programa representou expressivas oportunidades para os solteiros e solteiras no período observado, pois, além de terem sido a maioria dos beneficiários, os empréstimos contribuíram tanto com o maior incremento no emprego dentre os estados civis (68,2% do total), quanto com o crescimento superior no número de ocupações (53,2%) relativamente à quantidade inicial.

No tocante à idade, observou-se que o Programa foi mais efetivo em gerar empregos entre aqueles com maior idade, isto é, acima de 54 anos. Essa faixa etária, apesar de apresentar o menor número de ocupações na primeira operação, obteve o maior incremento verificado, de quase 61 mil ocupações (36,2% do total), e um crescimento de 214,3% em relação à posição inicial. Por outro lado, a menor faixa etária, que abrange os clientes de 18 a 24 anos, registrou decréscimos nos três indicadores de emprego aqui estudados.

Referente à escolaridade, percebe-se que o incremento mais elevado no emprego ocorreu entre os clientes que possuem ensino médio, quase 87 mil ocupações adicionais (51,5% do total). Já o crescimento do emprego foi semelhante entre os diferentes níveis educacionais, com exceção dos clientes que detêm pós-graduação. Estes foram os que apresentaram maior expansão nas ocupações comparativamente à situação inicial, perfazendo um crescimento de 70,6%.

A partir dessas análises, fica evidente que verificar a variação absoluta ou incremento é importante, mas geralmente o recorte que apresenta o maior incremento é também o que possui o maior número de ocupações na primeira operação. Em vista disso, propõe-se a investigação adicional do crescimento do emprego em relação à posição inicial, de forma a melhor orientar políticas públicas voltadas à geração de empregos.

Tabela 12 – Geração de empregos - Total por características dos clientes e dos micronegócios - 2002 a 2021

| | | Primeira operação | Última operação | Incremento | | Crescimento (%) ⁽²⁾ |
|--------------|--------------------|-------------------|-----------------|------------|------------------|--------------------------------|
| | | | | Absoluto | % ⁽¹⁾ | |
| Setor | Comércio | 325.321 | 468.100 | 142.779 | 84,89 | 43,89 |
| | Indústria | 7.890 | 10.411 | 2.521 | 1,50 | 31,95 |
| | Serviços | 39.832 | 62.733 | 22.901 | 13,62 | 57,49 |
| Gênero | Feminino | 236.977 | 346.446 | 109.469 | 65,08 | 46,19 |
| | Masculino | 136.066 | 194.798 | 58.732 | 34,92 | 43,16 |
| Estado civil | Solteiro(a) | 215.642 | 330.341 | 114.699 | 68,19 | 53,19 |
| | Casado(a) | 132.136 | 177.545 | 45.409 | 27,00 | 34,37 |
| | Outros | 25.265 | 33.358 | 8.093 | 4,81 | 32,03 |
| Idade | Entre 18 e 24 anos | 78.281 | 58.890 | -19.391 | -11,53 | -24,77 |
| | Entre 25 e 34 anos | 113.209 | 135.023 | 21.814 | 12,97 | 19,27 |
| | Entre 35 e 44 anos | 96.818 | 151.236 | 54.418 | 32,35 | 56,21 |
| | Entre 45 e 54 anos | 56.322 | 106.792 | 50.470 | 30,01 | 89,61 |
| | Acima de 54 anos | 28.413 | 89.303 | 60.890 | 36,20 | 214,30 |
| Escolaridade | Analfabeto | 13.179 | 18.822 | 5.643 | 3,35 | 42,82 |
| | Fundamental | 150.752 | 211.149 | 60.397 | 35,91 | 40,06 |
| | Médio | 174.919 | 261.580 | 86.661 | 51,52 | 49,54 |
| | Superior | 33.696 | 48.845 | 15.149 | 9,01 | 44,96 |
| | Pós-graduação | 497 | 848 | 351 | 0,21 | 70,62 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Notas: (1) Percentual do incremento da UF em relação ao incremento total; (2) Crescimento do emprego na UF em relação à primeira operação.

Quase não há estudos de resultados e impactos de programas nacionais de microcrédito urbano sobre o emprego, dificultando a comparação dos resultados aqui encontrados. O único artigo identificado foi o de Cordeiro *et al.* (2006), cujos autores realizaram um estudo de campo para verificar o impacto do Programa de microcrédito PROMICRO, da ONG Visão Mundial, sobre a renda e o emprego no Norte de Minas Gerais. Os resultados revelaram a importância do Programa sobre a manutenção dos clientes em atividades produtivas, e não sobre a geração de empregos em si. Para os autores, tal situação proporciona a preservação de uma condição de sobrevivência digna, pois torna o beneficiário capaz de arcar com o seu sustento e da sua família. Ademais, ao priorizar o atendimento às mulheres, idosos e pessoas com baixo nível educacional, proporcionando rendimentos que superam aqueles do mercado de trabalho formal, acaba por diminuir a discriminação a essa parcela da população.

Evidencia-se, portanto, a necessidade de novos estudos abordando os efeitos de programas de microcrédito, em especial o Crediamigo, sobre a manu-

tenção e a geração de empregos, no intuito de contribuir com políticas públicas orientadas ao combate do desemprego e à exclusão social.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo investigar a variação na renda e no nível de emprego dos clientes do Programa Crediamigo, após a obtenção de pelo menos dois empréstimos. A base de dados, referente aos clientes ativos em 2021, foi disponibilizada pelo Ambiente de Microfinança Urbana do BNB e contém o registro de operações realizadas no período compreendido entre 2002 e 2021. Os valores monetários foram atualizados para 2021, utilizando-se o IGP-DI. As principais conclusões serão apresentadas a seguir.

Para atingir o objetivo, realizou-se uma pesquisa acerca das rendas mensais dos clientes do Programa Crediamigo, destacando-se as variações entre a primeira e a última operações de crédito. As rendas escolhidas foram: lucro operacional; receitas não operacionais; e capacidade de pagamento. Fica em evidência o fato de ter havido um aumento na média de todas as rendas na última operação de crédito, em comparação com a primeira. Presume-se que a maior parte deste efeito de elevação nas rendas se deva à participação no Programa.

Ao examinar as rendas conforme características dos negócios e dos clientes, percebeu-se aumento do lucro operacional médio na última operação de crédito em quase todas as Unidades Federativas, com o Ceará registrando o crescimento mais significativo. As variações que ocorreram nas receitas não operacionais entre a primeira e a última operações não foram uniformes, enquanto a capacidade de pagamento registrou aumento em todas as Unidades Federativas.

O setor comercial apresentou o maior crescimento no lucro operacional e na capacidade de pagamento, em termos médios, entre as mencionadas operações de crédito. Houve elevação significativa tanto no lucro operacional quanto na capacidade de pagamento das mulheres, reduzindo a diferença entre os gêneros. Os solteiros e solteiras foram os que mais exibiram crescimento no lucro operacional, e os casados, na capacidade de pagamento.

Com exceção dos clientes que possuem pós-graduação, verificou-se que quanto menor o grau de escolaridade, maiores são as ampliações do lucro operacional e da capacidade de pagamento após a obtenção de empréstimos, aproximando as médias entre as diferentes escolaridades.

Com exceção da menor faixa de idade, percebeu-se que há um crescimento maior do lucro operacional entre as operações à medida que a idade aumenta, e com exceção da maior faixa de idade, verificou-se que há uma ampliação maior da capacidade de pagamento, da primeira para a última operação de crédito, com o avanço da idade, aproximando as médias entre as diferentes faixas etárias.

Em um segundo momento, analisou-se o emprego no Programa Crediamigo, tanto no âmbito das Unidades Federativas quanto segundo características dos clientes e dos negócios. Para isso, utilizaram-se três indicadores, denominados: incremento absoluto, incremento percentual e crescimento. Considerando a geração de empregos em cada Unidade Federativa, foi possível observar um incremento de 168 mil ocupações no período analisado. A maior parte dessas ocupações despontou no Ceará, com Bahia e Piauí aparecendo em seguida. Examinando, por sua vez, o crescimento das ocupações em cada estado em relação à posição inicial, os maiores aumentos transcorreram nos Estados da Paraíba e Minas Gerais enquanto o menor, em Sergipe.

Em seguida, as informações sobre o emprego foram segmentadas por características dos clientes e dos micronegócios. O Programa teve um resultado maior, em termos de incremento no emprego, no setor comercial e, em matéria de crescimento das ocupações, no setor de serviços. Os empréstimos tiveram uma contribuição mais efetiva com a geração de ocupações entre as mulheres, entre os solteiros e solteiras, e entre os clientes na maior faixa etária (acima de 54 anos). Por fim, percebeu-se que o incremento mais elevado no emprego ocorreu entre os clientes que possuem ensino médio, mas que o crescimento das ocupações, comparativamente à situação inicial, foi maior entre os clientes que detêm pós-graduação.

Todos estes resultados apontam para a importância do Programa Crediamigo no desempenho econômico dos seus beneficiários, tanto na melhora dos rendimentos quanto na geração de empregos. Em especial, observou-se a relevância do Programa para aqueles que possuem pouca ou nenhuma educação formal, para os que possuem idade mais avançada e para o empoderamento feminino. Espera-se que as evidências encontradas possam contribuir com a efetividade cada vez maior do Programa e com a orientação de políticas públicas voltadas ao emprego e à renda.



REFERÊNCIAS

- BNB. **Relatório 2021**: Programas de Microfinanças do Banco do Nordeste. Fortaleza: BNB, 2021.
- BARONE, F.B.; SADER, E. Acesso ao crédito no Brasil: evolução e perspectivas. **Revista de Administração Pública**, v. 42, n. 6, p. 1249-1267, dez. 2008. doi: 10.1590/S0034-76122008000600012.
- BUCHMANN, G.; NERI, M.C. **O Grameen brasileiro**: Avaliação do Desempenho Econômico dos Clientes do CrediAMIGO. Rio de Janeiro: FGV, 2008.
- CORDEIRO, L.M.C. *et al.* Os Impactos do Microcrédito sobre a Geração de Emprego e Renda na Região Norte de Minas Gerais. *In*: SEMINÁRIO SOBRE ECONOMIA MINEIRA, 12., 2006, Diamantina. **Anais[...]**. Minas Gerais: UFMG, 2006. Disponível em: http://www.cedeplar.ufmg.br/seminarios/seminario_diamantina/2006/D06A040.pdf. Acesso em: 12 out. 2022.
- CUNHA JÚNIOR, J.M. *et al.* Impactos socioeconômicos do Crediamigo: Novas perspectivas a partir da função dose-resposta. **Artigos Etene**, ano 4, n. 1, 2023. Disponível em: https://www.bnb.gov.br/s482-dspace/bitstream/123456789/1719/1/2023_AET_1.pdf. Acesso em: 19 mai. 2023.
- GUJARATI, D.N.; PORTER, D.C. **Econometria Básica**. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.
- MAGDALON, W.P; FUNCHAL, B. O Efeito do Microcrédito Produtivo Orientado no Brasil: Incentivo a Inadimplência? **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 3, n. 4, p. 294-308, out./dez. 2016. doi: 10.4013/base.2016.134.03.
- PEREIRA, J.A.; DE SOUZA, L.H. Empreendedorismo e Microcrédito Produtivo Orientado: Um Estudo sobre o Programa Crescer. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador: UNIFACS, v. 18, n. 1, p. 119-139, jan./dez. 2017. doi: 10.21714/2178-8030gep.v18.3487.
- RIBEIRO *et al.* Microcrédito como Elemento de Transformação Social: Um Estudo sobre as Contribuições do Crediamigo no Município de Juazeiro, BA. **Revista Sociais e Humanas**, Santa Maria, v. 27, n. 1, p. 117-130, jan./abr. 2014.

SILVEIRA, M.G. **Evolução da estrutura de microcrédito no Brasil**: uma análise sobre o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado. Monografia (Graduação em Ciências Econômicas). 2015. 57 p. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, 2015.

THÉ, R.F.S.; GUSSI, A.F. Avaliando programas de microcrédito e economia solidária do Banco do Nordeste. **Conhecer: debate entre o público e o privado**, v. 10, n. 24, 2020. doi: 10.32335/2238-0426.2020.10.24.2071.

ANEXO A – Estatísticas descritivas das rendas mensais - primeiro e terceiro quartis

| | UF | Primeira operação | | Última operação | | Total | |
|----------------------------------|--------|-------------------|----------|-----------------|----------|----------|----------|
| | | Q1 | Q3 | Q1 | Q3 | Q1 | Q3 |
| Lucro operacional | AL | 811,74 | 2.300,00 | 850,00 | 2.419,00 | 838,44 | 2.354,75 |
| | BA | 826,02 | 2.462,11 | 930,00 | 2.600,00 | 899,00 | 2.530,00 |
| | CE | 577,45 | 1.738,98 | 700,00 | 2.119,28 | 624,41 | 1.915,70 |
| | ES | 1.115,85 | 3.291,54 | 1.220,00 | 3.553,00 | 1.170,51 | 3.420,00 |
| | MA | 840,36 | 2.413,62 | 950,00 | 2.750,00 | 910,00 | 2.586,85 |
| | MG | 1.024,83 | 2.435,01 | 1.078,00 | 2.660,00 | 1.050,00 | 2.513,53 |
| | PB | 788,84 | 2.371,24 | 880,00 | 2.495,00 | 832,67 | 2.427,33 |
| | PE | 822,99 | 2.638,59 | 910,00 | 2.799,00 | 882,00 | 2.707,96 |
| | PI | 898,47 | 2.340,07 | 920,00 | 2.570,00 | 904,27 | 2.430,00 |
| | RN | 865,02 | 2.340,07 | 935,00 | 2.743,29 | 900,00 | 2.505,54 |
| SE | 622,71 | 2.082,78 | 727,21 | 2.019,00 | 673,26 | 2.054,02 | |
| Receitas não operacionais | AL | 800,00 | 2.049,67 | 998,00 | 2.000,00 | 900,00 | 2.000,00 |
| | BA | 470,95 | 1.738,98 | 900,00 | 1.800,00 | 706,43 | 1.766,06 |
| | CE | 998,83 | 2.056,61 | 1.000,00 | 2.000,00 | 1.000,00 | 2.000,00 |
| | ES | 713,61 | 2.695,42 | 1.000,00 | 2.354,75 | 940,00 | 2.500,00 |
| | MA | 706,43 | 1.872,81 | 999,00 | 2.000,00 | 819,87 | 2.000,00 |
| | MG | 605,58 | 1.844,70 | 900,00 | 2.000,00 | 799,30 | 2.000,00 |
| | PB | 624,27 | 2.162,78 | 1.000,00 | 2.000,00 | 900,00 | 2.000,00 |
| | PE | 307,69 | 2.000,00 | 850,00 | 2.000,00 | 600,00 | 2.000,00 |
| | PI | 819,63 | 2.173,73 | 1.000,00 | 2.000,00 | 980,00 | 2.005,77 |
| | RN | 1.177,38 | 2.841,51 | 1.000,00 | 2.400,00 | 1.059,64 | 2.507,22 |
| SE | 350,68 | 1.716,75 | 800,00 | 1.600,00 | 588,69 | 1.697,13 | |
| Capacidade de pagamento | AL | 1.275,25 | 3.088,45 | 1.347,99 | 3.310,00 | 1.304,24 | 3.200,00 |
| | BA | 1.188,31 | 3.177,19 | 1.399,98 | 3.420,00 | 1.299,00 | 3.300,00 |
| | CE | 1.121,79 | 2.684,37 | 1.350,00 | 3.250,00 | 1.217,29 | 2.986,95 |
| | ES | 1.813,16 | 4.490,51 | 1.999,00 | 4.600,00 | 1.900,00 | 4.550,00 |
| | MA | 1.177,38 | 3.226,01 | 1.500,00 | 3.705,00 | 1.350,00 | 3.478,87 |
| | MG | 1.393,77 | 3.183,62 | 1.600,00 | 3.532,13 | 1.499,99 | 3.362,90 |
| | PB | 1.127,32 | 3.061,16 | 1.329,24 | 3.296,65 | 1.232,78 | 3.178,92 |
| | PE | 1.252,92 | 3.433,49 | 1.470,00 | 3.700,00 | 1.362,55 | 3.555,68 |
| | PI | 1.527,77 | 3.485,03 | 1.660,00 | 3.885,72 | 1.594,07 | 3.661,64 |
| | RN | 1.262,46 | 3.264,88 | 1.500,00 | 3.740,00 | 1.380,00 | 3.500,00 |
| SE | 950,64 | 2.685,00 | 1.113,08 | 2.754,00 | 1.036,00 | 2.720,72 | |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Valores atualizados para 2021, utilizando-se o IGP-DI.

ANEXO B – Estatísticas descritivas das rendas mensais - valores mínimos e máximos

| | UF | Primeira operação | | Última operação | | Total | |
|----------------------------------|-----------|-------------------|-----------|-----------------|-----------|-----------|-----------|
| | | Mínimo | Máximo | Mínimo | Máximo | Mínimo | Máximo |
| Lucro operacional | AL | 3.166,40 | 20.577,97 | 3.401,00 | 18.999,99 | -3.401,00 | 20.577,97 |
| | BA | 3.532,13 | 20.722,89 | 4.601,00 | 20.214,40 | -4.601,00 | 20.722,89 |
| | CE | 4.640,27 | 20.762,66 | 4.451,00 | 20.900,00 | -4.640,27 | 20.900,00 |
| | ES | 1.240,47 | 19.418,65 | 1.000,00 | 15.308,00 | -1.240,47 | 19.418,65 |
| | MA | 2.318,64 | 20.982,55 | 3.751,00 | 19.330,00 | -3.751,00 | 20.982,55 |
| | MG | 4.492,37 | 20.736,46 | 4.200,00 | 19.850,00 | -4.492,37 | 20.736,46 |
| | PB | 4.415,16 | 20.868,01 | 4.000,00 | 21.000,00 | -4.415,16 | 21.000,00 |
| | PE | 1.742,52 | 20.931,57 | 4.600,00 | 19.799,00 | -4.600,00 | 20.931,57 |
| | PI | 4.475,21 | 20.914,99 | 4.650,00 | 19.500,00 | 4.650,00 | 20.914,99 |
| | RN | 3.296,65 | 20.607,21 | 3.651,00 | 18.899,00 | 3.651,00 | 20.607,21 |
| | SE | 1.720,99 | 20.830,50 | 2.300,00 | 17.920,00 | 2.300,00 | 20.830,50 |
| Receitas não operacionais | AL | 0,00 | 20.496,69 | 0,00 | 20.000,00 | 0,00 | 20.496,69 |
| | BA | 0,00 | 20.057,72 | 0,00 | 20.000,00 | 0,00 | 20.057,72 |
| | CE | 0,00 | 20.566,08 | 0,00 | 20.200,00 | 0,00 | 20.566,08 |
| | ES | 0,00 | 16.948,32 | 0,00 | 15.000,00 | 0,00 | 16.948,32 |
| | MA | 0,00 | 18.703,12 | 0,00 | 20.000,00 | 0,00 | 20.000,00 |
| | MG | 0,00 | 20.288,14 | 0,00 | 20.000,00 | 0,00 | 20.288,14 |
| | PB | 0,00 | 20.057,72 | 0,00 | 20.000,00 | 0,00 | 20.057,72 |
| | PE | 0,00 | 21.000,00 | 0,00 | 20.000,00 | 0,00 | 21.000,00 |
| | PI | 0,00 | 20.496,69 | 0,00 | 20.000,00 | 0,00 | 20.496,69 |
| | RN | 0,00 | 20.893,46 | 0,00 | 20.500,00 | 0,00 | 20.893,46 |
| SE | 0,00 | 20.288,14 | 0,00 | 20.000,00 | 0,00 | 20.288,14 | |
| Capacidade de pagamento | AL | -2.408,60 | 20.603,27 | -1.810,00 | 20.693,90 | -2.408,60 | 20.693,90 |
| | BA | -421,70 | 20.980,84 | -1.966,05 | 20.900,00 | -1.966,05 | 20.980,84 |
| | CE | -3.926,66 | 20.983,26 | -2.591,40 | 21.000,00 | -3.926,66 | 21.000,00 |
| | ES | 0,00 | 20.143,23 | 0,00 | 19.191,23 | 0,00 | 20.143,23 |
| | MA | -1,18 | 20.988,36 | 0,00 | 20.800,00 | -1,18 | 20.988,36 |
| | MG | -624,27 | 20.835,67 | -1.101,00 | 20.800,00 | -1.101,00 | 20.835,67 |
| | PB | 0,00 | 20.957,29 | -3.000,00 | 21.000,00 | -3.000,00 | 21.000,00 |
| | PE | 0,00 | 20.970,84 | -1.100,00 | 20.899,00 | -1.100,00 | 20.970,84 |
| | PI | 0,00 | 20.992,30 | -2.400,00 | 20.957,29 | -2.400,00 | 20.992,30 |
| | RN | 0,00 | 20.743,01 | 0,00 | 20.200,00 | 0,00 | 20.743,01 |
| SE | -3.164,18 | 20.595,10 | -1.650,00 | 20.800,00 | -3.164,18 | 20.800,00 | |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Valores atualizados para 2021, utilizando-se o IGP-DI.

Capítulo III

A GESTÃO DO MICROCRÉDITO URBANO DO BNB DURANTE A PANDEMIA DA COVID 19

Cícero Leonardo de C. Ribeiro

Sandra Maria dos Santos

Carlos Adriano Santos Gomes Gordiano

David Tahim Alves Brito

1 INTRODUÇÃO

Embora incipientes, os primeiros estudos e pesquisas a respeito dos efeitos da pandemia da Covid-19 no Brasil sinalizam que os problemas de ordem sanitária decorrentes da doença ocorrem de modo concomitante aos econômicos. De acordo com Dweck *et al.* (2020), as necessárias medidas de isolamento social tiveram impacto tanto na oferta de produtos quanto na demanda, com repercussões em componentes chaves para a geração de emprego e renda, como exportações, investimentos e consumos das famílias do País. Um choque dessa proporção na demanda, lembra o autor, tem variadas repercussões macroeconômicas e setoriais.

Ações emergenciais adotadas por governos não têm sido suficientes para solucionar os problemas enfrentados no Brasil, especialmente os relativos aos mais vulneráveis, frisa Molina *et al.* (2020). Entre as consequências decorrentes da pandemia já perceptíveis em curto prazo no Brasil está a redução dos níveis de renda dos trabalhadores informais, que dependem mais da circulação de pessoas para ofertar seus produtos e serviços. Esses trabalhadores receberam em agosto de 2020 68,6% de suas rendas habituais, embora com algum crescimento em relação a meses anteriores, quando o isolamento social havia sido mais rígido (IPEA, 2020).

A Região Nordeste do Brasil tem sido a mais impactada no que diz respeito à falta de oportunidades de trabalho. De acordo com a Pesquisa Nacional por

Amostra de Domicílios Contínua (Pnad Contínua), que considera empregos formais e informais, a região atingiu no terceiro trimestre de 2020 o recorde de 17,9% de desempregados, contra 14,6% da média nacional (IBGE, 2020).

Segunda região mais populosa do País, o Nordeste está entre as que possuem maior percentual de trabalhadores por conta própria (IBGE, 2019), característica que torna a região mais dependente de políticas públicas voltadas para inclusão produtiva e bancarização, especialmente em períodos de recessão econômica.

Entre os produtos financeiros mais acessados pelos empreendedores informais do Nordeste destaca-se o microcrédito, assim denominado por tratar-se de empréstimo de valor reduzido para empreendedores de baixa renda (NERI e MEDRADO, 2008). Sua oferta no Brasil é regulamentada pela Lei 13.636 que instituiu o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo e Orientado (PNMPO).

O Banco do Nordeste do Brasil (BNB) é responsável pela maioria dos empréstimos no âmbito do PNMPO, por meio de seu programa de microcrédito produtivo e orientado, o Crediamigo. Mesmo atuando regionalmente, o BNB possuía ao final de 2019 cerca de 70,0% do total da carteira de microcrédito do País, considerando créditos direcionados para microempreendedores pessoas físicas (BNB, 2019a).

Em um momento de indefinição e de expectativas da sociedade brasileira em relação a políticas públicas voltadas à geração de ocupação e renda, antecedido por discussões sobre a privatização de bancos públicos, questiona-se, no presente artigo: Em meio à retração econômica provocada pela pandemia da Covid-19, a gestão do microcrédito urbano do Banco do Nordeste apoiou de modo significativo e equilibrado os negócios de seus clientes, sendo capaz também de incluir novos empreendedores?

Há vasta produção científica acerca do desempenho de Instituições Microfinanceiras (IMF) em função da relevância do tema. Outros estudos abordam a ação de bancos públicos em tempos de crise, a exemplo dos trabalhos de Vasconcelos, Klaumann e Ipiranga (2018) e de Paula, Oreiro e Basílio (2013), que tratam da ação anticíclica de bancos federais brasileiros durante a chamada crise do *subprime* americano, em 2008. Esse artigo pretende contribuir com as duas frentes de pesquisa, tendo como objetivo, portanto, analisar a gestão do microcrédito do BNB, um banco público de atuação regional, durante o período recessivo da pandemia da Covid-19.

Para o alcance desse objetivo geral, este trabalho se propõe especificamente a: 1) comparar a evolução da carteira do microcrédito do BNB com a dos



demais bancos brasileiros no período; 2) verificar a evolução dos desembolsos efetuados pelo Crediamigo no período, comparando-os com os de anos anteriores; 3) comparar a inclusão de novos clientes no programa com o de anos anteriores, no mesmo período; 4) Analisar a capacidade de retenção de clientes do Crediamigo no período, comparando-o com anos anteriores, no mesmo período.

De natureza quantitativa, a metodologia utiliza abordagem de estatística descritiva, por meio de análise exploratória dos dados. As informações analisadas por esta pesquisa foram obtidas de fonte secundária, no caso, BNB e Banco Central.

Além dessa introdução, em que se destaca a contextualização da temática, a questão de pesquisa e os objetivos, segue-se o referencial teórico sobre a relação do microcrédito com empreendedores de baixa renda, particularmente o Programa de Microcrédito do Banco do Nordeste. Posteriormente, têm-se a apresentação de resultados e considerações finais.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Esta seção traz breve contextualização sobre microcrédito, elencando estudos que trataram de sua eficiência para redução dos níveis de pobreza onde a iniciativa foi implementada. Apresenta ainda, por meio de revisão de literatura, o Banco do Nordeste e seu programa de microcrédito, incluindo aspectos gerenciais e estruturais. Ao final, trata de métodos de avaliação de desempenho das chamadas Instituições de Microfinanças (IMFs) utilizados por autores que se dedicaram ao tema.

2.1 Microcrédito como alternativa para empreendedores de baixa renda

A literatura especializada denomina microcrédito a concessão de pequenos financiamentos destinados a pessoas pobres que atuam, usualmente, precariamente no setor informal da economia. Há ampla área de consenso entre os estudiosos da temática de que as microfinanças colaboram para redução dos níveis de pobreza e exclusão social, ao disponibilizarem recursos para os mais pobres desenvolverem atividades produtivas (SANTIAGO, 2014).

Fato é que o impacto das microfinanças na superação da pobreza tem sido objeto de análise por pesquisadores de todo o mundo. Estudos como o de Chandler (2005) e Neri e Medrado (2008) indicam que o microcrédito contribui para a redução da pobreza, especialmente para participantes do sexo femi-

nino, além de colaborarem positivamente com as economias locais. Análises divergentes, avaliam que as microfinanças podem ter impacto nulo em termos de redução da miséria. Em tais estudos, como o de Weiss e Montgomery (2004), a capacidade de os programas de microcrédito alcançarem núcleos mais extremos de pobreza é questionada.

Santiago (2014) advoga que embora alardeado como estratégia de emancipação dos trabalhadores, seria mais provável que o microcrédito se destine basicamente à sobrevivência, diante da dificuldade de parte da população ser incluída em empregos formais. O autor argumenta que, para ir além do microcrédito, as políticas públicas devem observar experiências de bancos comunitários e fundos rotativos solidários, que seriam expressões concretas de redução da pobreza no Brasil.

Ocorre que, a despeito de haver análises controversas sobre sua capacidade de suporte para as pessoas superarem a pobreza, o microcrédito apresenta características universais que o distinguem, como a proximidade do setor informal e dos empreendedores de baixa renda, bem como acesso facilitado ao crédito, sem exigência de garantias formais. No Brasil, a experiência de microcrédito de maior relevância e sobre a qual se dedica considerável parte dos estudos dentro da temática, alguns citados na seção seguinte, é a do Crediamigo, do Banco do Nordeste.

2.2 O microcrédito do Banco do Nordeste

O Banco do Nordeste opera no segmento de microcrédito desde 1998, tornando-se, assim, o primeiro banco público de primeiro piso do Brasil a ter um modelo de atuação voltado para o microcrédito, segundo Neri e Medrado (2008). O Crediamigo, do BNB, é o maior programa de microcrédito produtivo orientado da América do Sul, com 468 Unidades de Atendimento, 2,24 milhões de clientes ativos, e R\$ 9,54 bilhões emprestados até outubro de 2020 (BNB, 2020a).

Mezzerá e Guimarães (2003) destacam aspectos gerenciais e de infraestrutura como os diferenciais do Crediamigo do Banco do Nordeste para ser referência no mercado nacional, uma vez que a metodologia compartilhada com as outras instituições financeiras que atuam no segmento é a mesma, baseada em manuais da Action Internacional. Em tal metodologia, prevalece a figura do agente de microcrédito, responsável pelo atendimento e orientação *in loco* dos empreendedores. No caso do Banco do Nordeste, os agentes são empregados de uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip), o Instituto Nordeste Cidadania, parceiro privado do banco na operação do microcrédito.



Ao comparar os dados de mercado de trabalho brasileiro e seu desemprego estrutural, com os programas de microfinanças do País também em ascensão, Murta (2003) constatou que parte dos microempreendedores nutrem-se de financiamentos concedidos por estes Programas para iniciarem ou darem sustentabilidade a seus negócios. O autor identificou ainda forte potencial de crescimento do Programa com a criação de novos produtos.

Estudo realizado por Neri e Medrado (2008) indica que clientes com mais tempo no Programa têm maior probabilidade de superar a pobreza, tendo acesso a bens de consumo duráveis e melhores condições de moradia. Soares, Barreto e Teixeira (2011) mostram que há condicionantes para a saída da pobreza por parte dos empreendedores pertencentes ao Crediamigo que não se diferenciam das de investidores de classes mais elevadas, tais como capital humano. Os autores estimaram, ainda, uma taxa de saída da pobreza entre 6% e 8% aos participantes com até cinco anos do Programa.

2.3 Análise de eficiência de instituições microfinanceiras

Para Kim, Long e Sang (2018), o microfinanciamento desempenha um papel crucial para reduzir a pobreza nos países em desenvolvimento. Por esse motivo, assevera o autor, a eficácia das instituições de microfinanças (IMFs) é amplamente investigada na literatura. Estudos como o de Mersland e Strom (2009) associam a eficiência de tais programas a desempenho social, relacionando fatores como governança corporativa, à capacidade de instituições microfinanceiras alcançarem empreendedores mais pobres e ampliarem suas bases de clientes.

Sobre os modelos de análise de eficiência, Araújo e Carmona (2015) destacam que a utilização do método matemático Análise Envoltória dos Dados (DEA) para medir a eficiência de bancos convencionais permitiu o uso da técnica, também, em Instituições de Microfinanças. Acerca dos insumos e produtos das análises, complementam Gutierrez *et al.* (2007 *apud* ARAÚJO e CARMONA, 2015) as IMFs seriam como fábricas dedicadas à produção e prestação de serviço aos empreendedores que fazem parte de sua clientela. Tais instituições empregam recursos humanos e capital, gerando produtos e serviços financeiros ofertados aos clientes. Os estudos realizados nessa perspectiva consideram, portanto, mão de obra e ativos como *inputs* e os empréstimos realizados, como *outputs*.

Ao se debruçar sobre Instituições de Microfinanças brasileiras, Araújo e Carmona (2015), comprovaram, de modo geral, maior eficiência social do que financeira. Os autores sugerem que o setor microfinanceiro brasileiro adota

posturas mais coesas na evidenciação dos resultados sociais alcançados por pressão de doadores, investidores sociais e organismos reguladores, o que ocorre também com IMFs internacionais. Crediamigo, Cresol, ICC Mauce e Socred, segundo o estudo, estariam entre os possíveis *benchmarks*, ao obterem níveis de eficiência superiores à média em ambas as dimensões avaliadas. Nessas instituições, complementam os autores, as estratégias implementadas conseguem conciliar amplitude da carteira e profundidade do alcance social, podendo ser utilizadas como referência para as outras instituições do setor.

Levantamento realizado por Barbosa (2019) sobre estudos relativos à eficiência das IMFs confirma o uso do DEA em larga escala. A maioria das pesquisas tem como *outputs*, fatores financeiros, como portfólio de empréstimos, receita financeira e quantidade de empréstimos, por exemplo. O próprio autor, entretanto, ao analisar o desempenho operacional das Unidades do Crediamigo, entre 2014 e 2018, usou o modelo Fronteira Estocástica (FE), por considerá-lo menos vulnerável a *outliers*, o que acarretaria maior robustez na mensuração de eficiência. A pesquisa mostrou redução em indicadores como valor médio emprestado e produtividade de agentes. O autor ressalta, entretanto, o aumento da participação de microempreendedores no Programa durante o biênio 2015 e 2016, anos também marcados por recessão econômica no Brasil.

3 METODOLOGIA

Caracterizado como uma pesquisa descritiva e de eficiência, de natureza quantitativa, este artigo, entre diversos modelos disponíveis, optou por dois tipos de técnicas de análise, uma para cada etapa da pesquisa. O período de referência selecionado foi de março a setembro de 2020, por serem, respectivamente, os meses que marcaram o início e a flexibilização das medidas de isolamento social no Brasil.

A primeira é a de análise descritiva, para discorrer, a partir de séries temporais, sobre a evolução do *market share* e desempenho do Programa Crediamigo em variáveis associadas à carteira ativa, retenção de clientes, valores de empréstimos concedidos e inclusão de novos empreendedores.

3.1 Base de dados e variáveis

Este trabalho utiliza dados fornecidos pelo Banco do Nordeste e obtidos no relatório de séries temporais publicados no site do Banco Central (Bacen). Deste último, foram extraídas informações sobre saldo total da carteira de microcrédito do País.



As variáveis foram escolhidas entre o rol de indicadores de desempenho contumazes em pesquisas voltadas para mensuração de desempenho de instituições de microfinanças, comentadas no item 2.3 deste artigo.

O estudo optou por investigar quatro indicadores de *performance* que estariam mais relacionados aos objetivos da pesquisa: Carteira Ativa, por ilustrar o comportamento dos saldos de empréstimos e estar associada à participação de mercado; Desembolso, referindo-se aos valores dos empréstimos concedidos, possibilitando análise sobre expansão ou retração do crédito; Clientes Novos, por estar relacionado à capacidade de inclusão de novos empreendedores; e quantidade de Clientes Ativos, por permitir inferências sobre a capacidade de reter clientes e mantê-los em atividade no período.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

A Tabela 1 trata do desempenho global do Crediamigo, considerando a média mensal dos valores correspondentes às variáveis Desembolso, Clientes Novos e Clientes Ativos nos últimos cinco anos, entre os meses de março e setembro de cada ano. Por meio da análise, verifica-se que o Programa apresentou crescimento de 12,8% na média dos Desembolsos em 2020 na comparação com o ano anterior. Em relação a Cliente Novos, percebe-se declínio de 36,5% em sua capacidade de inclusão alcançada em 2019, por exemplo. O volume de Clientes Ativos obteve crescimento de cerca de 3,0%, mantendo-se relativamente estável na comparação com 2019. Nas subseções seguintes o estudo apresenta a evolução mês a mês dos indicadores selecionados, com a inclusão de Participação de Mercado.

Tabela 1 – Desempenho global médio do Crediamigo nas variáveis Desembolso, Clientes Novos e Clientes Ativos no período correspondente ao da Covid-19, de março a setembro de cada ano

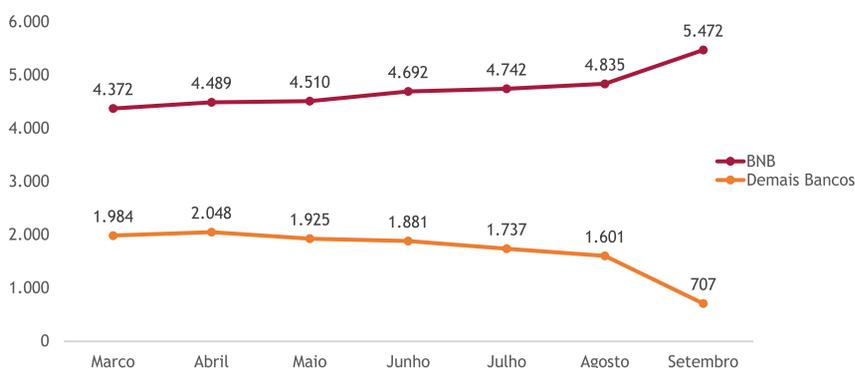
| Variáveis | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Desembolso (R\$) | 650.050.869,25 | 665.595.701,78 | 734.973.565,54 | 842.927.512,77 | 951.180.178,97 |
| Clientes Novos | 39.235,43 | 33.528,43 | 34.579,57 | 39.467,86 | 25.074,14 |
| Clientes Ativos | 2.102.446,86 | 1.988.160,29 | 2.012.670,00 | 2.141.448,29 | 2.213.372,14 |

Fonte: Elaborada pelos autores com dados fornecidos pelo BNB.

4.1 Participação de Mercado

A carteira ativa de empréstimos, associada pela literatura à participação de mercado, é foco de análise na Figura 1. Percebe-se que, no período, o saldo da carteira de empréstimos relacionados ao microcrédito do BNB teve considerável crescimento, especialmente entre agosto e setembro de 2020. No mesmo período, a carteira ativa dos demais bancos tem acentuada curva descendente, evidenciando movimento contracíclico realizado pelo microcrédito do Banco do Nordeste no período da pandemia da Covid-19. O *market share* do microcrédito do BNB passou de 68,8%, no início da série para 88,5%, no final.

Figura 1 – Evolução da Carteira Ativa do microcrédito BNB x Demais Bancos (2020)

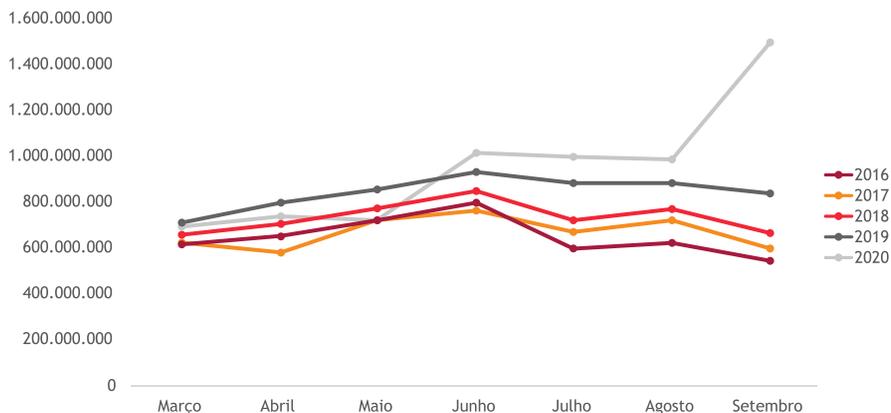


Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados do BACEN e BNB.

4.2 Desembolsos

A Figura 2 apresenta um crescimento acelerado do Programa em desembolsos, especialmente entre os meses de agosto e setembro. O resultado expressivo coincide com o período em que o Crediamigo passou a usar como *funding* o Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), por meio da linha de crédito FNE Emergencial (Diário de Pernambuco, 2020), voltada exclusivamente para suporte aos empreendedores no período da pandemia. O FNE emergencial tornou-se atrativo por ter juros mais baixos e prazo de carência de até seis meses, o que não ocorre com os demais produtos ofertados pelo Programa.

Figura 2 – Evolução dos desembolsos do Crediamigo (R\$)

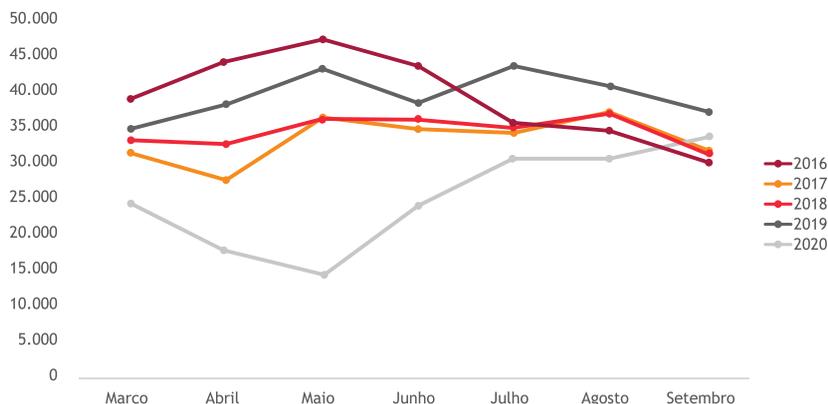


Fonte: Elaborado pelos autores com dados do BNB.

4.3 Clientes Novos

Em relação à variável clientes novos (Figura 3), nota-se queda acentuada da média mensal de inclusão de novos empreendedores, em 2020, a partir do mês de março, atingindo o auge do declínio em maio. A partir desse ponto de inflexão, o Crediamigo sinaliza recuperação, tendo a média do mês de setembro sido superior às de 2016, 2017 e 2018, mas aquém dos valores alcançados em 2019.

Figura 3 – Evolução dos clientes novos do Crediamigo

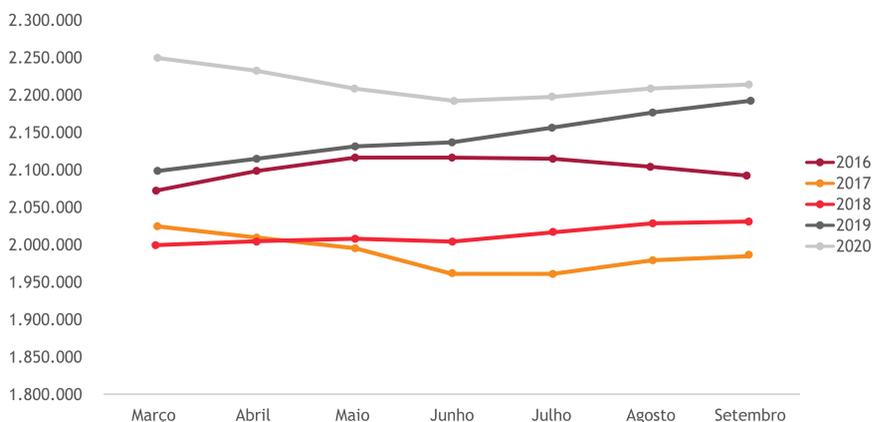


Fonte: Elaborado pelos autores com dados do BNB.

4.4 Clientes Ativos

A Figura 4 mostra a evolução do Programa Crediamigo na perspectiva da variável Clientes Ativos. Verifica-se que, de março a maio, o Programa sofreu decréscimo em sua carteira de clientes. A partir de junho, o Crediamigo inicia recuperação constante, possivelmente decorrente de medidas de renegociação e prorrogação de dívidas implementadas durante a Covid-19 (Diário, de Pernambuco, 2020), para conter a inadimplência e evasão de clientes, que o fizeram terminar o período com carteira de clientes ativos superior aos anos anteriores da série.

Figura 4 – Evolução dos clientes ativos do Crediamigo, de Março a Setembro de 2020



Fonte: Elaborado pelos autores com dados do BNB.

5 CONCLUSÃO

Esse trabalho investigou o desempenho do programa de microcrédito do Banco do Nordeste, Crediamigo, durante período crítico da Covid-19. São muitos os trabalhos acadêmicos sobre a eficiência do programa de microcrédito do BNB, seja em relação a seu impacto social, como no trabalho de Neri e Medrado (2008) ou, em eficiência operacional das Unidades de Atendimento do Programa, com Barbosa (2019). São raros, porém, os estudos que avaliam a performance de Instituições de Microfinanças em momentos de crises econômicas, como a vivenciada em 2020.

Em relação aos resultados, comprovou-se aumento da participação de mercado do Banco do Nordeste durante a pandemia, no que tange à carteira e microfinanças, ao evidenciar forte recuo dos bancos concorrentes, possivelmente temendo maior inadimplência dos empreendedores. Líder do segmento, o BNB ampliou substancialmente seu *market share*, que passou de cerca de 70% em março para quase 90% ao final de setembro de 2020. O estudo corrobora, portanto, com a tese de ação anticíclica em períodos de crise, elencada, por exemplo, por Vasconcelos, Klaumann e Ipiranga (2018) e Paula, Oreiro e Basílio, (2013).

Ao se comparar o desempenho do Crediamigo com o de anos anteriores, percebeu-se forte elevação dos valores emprestados, sinalizando que o microcrédito do Banco do Nordeste também evoluiu em relação a seu próprio desempenho histórico durante a fase mais crítica da Covid-19.

O BNB não foi capaz de manter a média de inclusão de novos clientes, como em anos anteriores, ao que se pressupõe como causas a impossibilidade de circulação e captação de novos clientes por parte dos agentes de microcrédito do Programa nos momentos mais rígidos de isolamento social.

Em relação à carteira de clientes, o Programa conseguiu manter, e até ampliar, em 3% sua base de clientes ativos, o que pode sinalizar eficiência de medidas como renegociação de dívidas, prorrogação de parcelas e desembolso de novas operações no período. A expansão da clientela em tempos de crise converge com o resultado do estudo de Barbosa (2019) que verificou elevação da quantidade de clientes do Programa no período recessivo de 2015 e 2016.

O artigo contribui, portanto, com a pesquisa sobre a atuação de bancos públicos em um contexto singular de crises econômica e social, como o ocasionado pela pandemia da Covid-19, atendo-se ao segmento do microcrédito produtivo.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Elaine Aparecida; DE MONTREUIL CARMONA, Charles Ulises. Eficiência das Instituições de Microcrédito: uma aplicação de DEA/VRS no contexto brasileiro. **Production**, v. 25, n. 3, p. 701-712, 2015.

BNB. **Relatório 2019**: Programas de microfinanças do Banco do Nordeste. Fortaleza: BNB, 2019. Disponível em: <https://www.bnb.gov.br/documents/45775/375048/Relat%C3%B3rio+de+Microfinan%C3%A7as+-+2019.pdf/b24ad73e-e97f-a1df-ecfc-fbc2353efb39?version=2.0&t=1659040121098>. Acesso em: 20 dez. 2020.

BARBOSA, Wesley de Freitas. **Eficiência operacional do programa de Microfinança Crediamigo**: uma análise do período 2014 a 2018. Fortaleza: BNB, n.1, 2019 (Artigos Etene). Disponível em: https://www.bnb.gov.br/s482-dspace/bitstream/123456789/1068/1/2019_AET_1.pdf. Acesso em 15 dez. 2020.

DWECK, E. (coord.). Impactos macroeconômicos e setoriais da Covid-19 no Brasil. Nota Técnica. **Texto para Discussão**, Rio de Janeiro: IE-UFRJ, v.7, 2020.

IBGE. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2020. Rio de Janeiro: IBGE, 2020. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/busca.html?searchword=desemprego&searchphrase=all>. Acesso em: 26 dez. 2020.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2019**. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/25066-pesquisa-revela-retrato-inedito-do-mercado-de-trabalho-do-interior-do-pais>. Acesso em: 26 dez. 2020.

IPEA. Os efeitos da pandemia sobre os rendimentos do trabalho e o impacto do auxílio emergencial: os resultados dos microdados da PNAD Covid-19 de agosto. **Carta de Conjuntura**, Brasília: IPEA, n. 48, ago. 2020.

KHANDKER, Shahidur R. Microfinance and Poverty: Evidence Using Panel Data from Bangladesh. **The World Bank Economic Review**, v. 19, Issue 2, p.263-286, 2005.

KIM, N.T.; LONG, L.H.; SANG, N.M., Evaluating the Efficiency of Microfinance Institutions in Vietnam and the Impact of this Efficiency on Poverty Reduction, **Research in Finance**, v. 34, 2018.



MERSLAND, R.; STROM, O. Performance and governance in microfinance institutions. **Journal of Banking & Finance**. v.33, 2009. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0378426608002835>. Acesso em: 20 dez. 2020.

MEZZERA, Jaime; GUIMARÃES, Ivan. **Crédito para pequenos empreendimentos no Brasil**. Brasília: OIT, 2003.

MOLINA, W. S. (coord.). A economia solidária no Brasil frente ao contexto da crise Covid-19: trajetória, crise e resistência nos territórios. **Otra Economía**, v.13, n.24: 170-189, 2020.

MURTA, Tarcísio Santos. **Geração de emprego, renda e inserção social, a partir de programas de microfinanças**. Dissertação (Mestrado em Economia) - Universidade Federal do Ceará. Ceará, 2003.

NERI, Marcelo; MEDRADO, Andre Luiz. Experimentando microcrédito: uma análise de impacto do Crediamigo no acesso a crédito. **Revista Econômica do Nordeste**, v. 41, n. 1, 2010.

PAULA, L.F.; OREIRO, J.L.; BASILIO, F.A.C.; Estrutura do setor bancário e o ciclo recente de expansão do crédito: o papel dos bancos públicos federais. **Nova Economia**. v.23, n.3, 2013.

SOARES, B.R.; BARRETO, F.A.; TEIXEIRA, M.A., Condicionantes para saída da pobreza com microcrédito: o caso dos clientes do Crediamigo. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 41, n. 1, p. 119-142, jan./mar. 2011.

SANTIAGO, Eduardo Girão. Microcrédito, emancipação empreendedora e combate à pobreza: controvérsias e outros caminhos. In: MATOS, Franco de; MACAMBIRA JÚNIOR, Leôncio José Bastos; CACCIAMALI, Maria Cristina (org.). **A atividade e a política de microcrédito no Brasil**: visões sobre sua evolução e futuros desafios. Fortaleza: IDT/USP, 2014, p. 55-74.

VASCONCELOS, D.S; KLAUMANN, A.P; IPIRANGA, H.I. Bancos públicos e política anticíclica: uma análise exploratória com indicadores de alavancagem e liquidez da Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil e BNDES, no período de 2005 a 2014. **Textos de Economia**, v 21, n. 2, 2018.

WEISS, John; MONTGOMERY, Heather. Great expectations: microfinance and poverty reduction in Asia and Latin American. 2004. Asian Development Bank. Disponível em <http://hdl.handle.net/11540/3603>. Acesso em: 19 dez. 2020.

Capítulo IV

O PAPEL DO AGENTE DE MICROCRÉDITO NO NÍVEL DE INADIMPLÊNCIA DO CREDIAMIGO

José Valente de Lima Filho

1 INTRODUÇÃO

De 2009 a 2018, o número de clientes de microcrédito ativos aumentou 43% globalmente, isto é, de 98 milhões para 140 milhões (Convergences, 2019). Esse crescimento é parcialmente explicado pelo ânimo com que os formuladores de políticas públicas têm recebido evidências do papel do microcrédito na efetiva redução da pobreza (Imai *et al.*, 2010; Khandker, 2005). Para manter esse crescimento e o entusiasmo dos formuladores de políticas, as instituições de microfinanças (IMFs) devem estabelecer objetivos sociais sem perder de vista a sua sustentabilidade financeira. Nesse sentido, acadêmicos têm dado atenção especial tanto ao desempenho social (e.g., Bibi *et al.*, 2018; D'Espallier, Guérin, & Mersland, 2013; Dorfleitner, Priberny, & Röhe, 2017; Rahman, Luo, & Minjuan, 2015) quanto ao desempenho financeiro (e.g., Adusei, Akomea, & Poku, 2017; García-Rodríguez *et al.*, 2019; Saint-Fernandez, Torre-Olmo, & Lopez-Gutierrez, 2015; Zamore, 2018) das IMFs.¹ Embora a literatura nessas duas dimensões esteja avançando, ainda não está claro como os agentes de microcrédito contribuem para manter uma elevada taxa de reembolso e ajudar as IMFs a alcançar a sustentabilidade financeira.²

Garantir crédito a microempreendedores de baixa renda é mais caro do que conceder crédito a mutuários de renda mais elevada porque os primeiros não têm ativos para oferecer em garantia, tampouco dados confiáveis sobre suas rendas. Assim, são mutuários de maior risco, e têm informação mais opaca sobre sua capacidade de reembolsar empréstimos. Por isso, a seleção e a monitoração de mutuários requerem mais recursos de uma IMF do que de um banco tradicional, acostumado a conceder crédito a clientes com maior poder de compra e ativos para apresentar como garantia. Uma das principais ferramentas usadas pelas IMFs para tratar problemas de assimetria informacional é o modelo de empréstimo em grupo (Ghatak, 1999, 2000; Morduch, 1999). Nesse modelo, as IMFs transferem o custo de identificar e selecionar clientes para um grupo cujos membros são estimulados a avaliar e a monitorar uns aos



outros por meio de um esquema de responsabilidade solidária em relação ao empréstimo tomado. Se o grupo não paga o empréstimo, futuros créditos lhe são negados até que a dívida seja quitada.

O papel do aval solidário na redução dos custos de seleção e monitoração, bem como na manutenção de elevadas taxas de reembolso do microcrédito tem sido exaustivamente investigado.³ Porém, a contribuição dos agentes de microcrédito na redução da probabilidade de incumprimento tem sido muito menos estudada. Isso é resultado da proeminência, na literatura, do modelo de empréstimos em grupo na mitigação dos problemas de risco moral *ex-ante* (e.g., Ghatak, 1999, 2000; Stiglitz, 1990) e *ex-post* (e.g., Besley & Coate, 1995). Essa proeminência sugere que o papel de monitoração dos agentes de microcrédito é menos importante que a monitoração feita pelo próprio grupo. Desta lógica conclui-se que os agentes de microcrédito seriam uma despesa que poderia ser economizada (Sharma *et al.*, 2017) para incrementar a sustentabilidade financeira das IMFs. Essa lógica ajuda a explicar iniciativas como a do governo brasileiro, que vem alterando a legislação do país de forma a eliminar o até então obrigatório contato presencial com os mutuários efetuado por agentes de microcrédito, substituindo-o por soluções digitais.⁴

Porém, as características das tarefas desempenhadas pelos agentes de microcrédito sinalizam a sua relevância em garantir a qualidade da carteira de crédito. Especificamente, os agentes de microcrédito mediam a relação entre as IMFs e os mutuários, desenvolvem relações especiais com estes últimos e frequentemente desempenham outros papéis, como conselheiros e mediadores de conflitos (Ito, 2003). Essa proximidade intensa entre agentes e mutuários interfere diretamente no nível de inadimplência (Drexler & Schoar, 2014; Schoar, 2012). Além disso, a cobrança de pagamentos em atraso frequentemente é uma das principais responsabilidades de agentes de microcrédito (Dixon, Ritchie, & Siwale, 2007; Siwale & Ritchie, 2012).

O presente estudo contribui para enriquecer a literatura sobre agentes de crédito. Investiga se estes são dispensáveis ou não para o monitoramento de clientes, e conseqüentemente, para a manutenção de uma elevada taxa de reembolso para o microcrédito e para a sustentabilidade financeira das IMFs.

3 Para uma revisão de literatura sobre o modelo de grupo solidário e o esquema de aval solidário, ver, por exemplo, Rathore (2017).

4 A lei 11.110 instituiu o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado no Brasil em 2005, demandando que as IMFs mantivessem encontros presenciais com os microempreendedores. Em 2018, a lei 13.636 limitou essa obrigação ao primeiro encontro entre o agente de microcrédito e o microempreendedor. Em 2020, a lei 13.999 aboliu completamente a necessidade de reuniões presenciais entre agentes e clientes, tornando possível para as IMFs usarem atendimento digital.

Para isso, foram utilizados dados do programa de microcrédito produtivo orientado do Banco do Nordeste, o Crediamigo. Assim, verificou-se empiricamente se a falta de reuniões presenciais com mutuários tem um impacto estatisticamente significativo no número de dias de atraso nos pagamentos devidos. Estudos prévios sobre os benefícios de esquemas de empréstimos em grupo têm, em geral, negligenciado o papel dos agentes de crédito. Algumas exceções são os estudos de Van den Berg, Lensink e Servin (2015), de Inekwe (2019) e de Tchakoute-Tchuigoua e Soumaré (2019). Por exemplo, Van den Berg, Lensink e Servin (2015) argumentam que agentes de crédito desempenham um papel fundamental no aumento das taxas de reembolso, mas esses autores não conseguem observar, por meio de sua base de dados, os efeitos da monitoração direta efetuada, por agentes de microcrédito. Inekwe (2019) confirma que o número total de agentes na instituição e o número de mutuários por agente são variáveis robustas na explicação do risco de crédito de IMFs. Tchakoute-Tchuigoua e Soumaré (2019) concluem que delegar decisões de crédito a agentes de microcrédito aumenta o alcance social de IMFs sem deteriorar a qualidade de suas carteiras de empréstimo. Embora esses estudos destaquem a importância dos agentes na manutenção da qualidade da carteira, nenhum deles observa o processo de monitoração diretamente. O presente estudo preenche essa lacuna e contribui para o enriquecimento da literatura sobre microcrédito e monitoração bancária.

Este estudo também proporciona a formuladores de políticas públicas percepções úteis sobre o impacto do trabalho dos agentes de crédito, o que pode ajudar a melhorar o desenho regulatório de forma a promover a expansão do microcrédito. As IMFs também se beneficiam da análise sobre a importância de agentes de crédito na garantia da qualidade de suas carteiras de crédito.

O restante deste trabalho está organizado como segue. A seção dois apresenta a moldura teórica, com ênfase na contribuição da monitoração efetuada pelo agente de crédito e pelos membros do grupo solidário para o aumento das taxas de reembolso. A seção três descreve a metodologia de pesquisa (dados, métodos e variáveis) e a seção quatro apresenta os resultados empíricos. A seção cinco discute os resultados, considerando a literatura prévia. A seção seis resume as principais conclusões, menciona as limitações do estudo e sugere futuras pesquisas.



2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Fundamentação teórica

O sucesso de programas de microcrédito como o do Grameen Bank tem inspirado o estudo de esquemas de empréstimos em grupo.⁵ Alguns estudos argumentam que o aval solidário para um empréstimo motiva os membros do grupo a pré-selecionar os seus integrantes. Uma vez formada a equipe e garantido o empréstimo, os membros do grupo monitoram-se uns aos outros (Besley e Coate, 1995; Ghatak, 1999, 2000). Stiglitz (1990) foi um dos primeiros a defender que a punição de membros do grupo solidário que estão numa posição privilegiada para monitorar os componentes caso o empréstimo não seja pago, incentiva a monitoração mútua entre os clientes. O aval solidário também encoraja a formação de grupos com características similares de risco. De acordo com Ghatak (1999, 2000), esquemas de aval solidário usados pelas IMFs levam a uma combinação seletiva. Isso resulta na mitigação de problemas de risco moral *ex-ante* e, conseqüentemente, no aumento de taxas de reembolso. Conseqüentemente, empréstimos em grupo parecem ser uma solução simples que explora informação local para mitigar falhas do mercado de crédito causadas pela informação assimétrica entre mutuários e credores quanto à viabilidade dos projetos financiados (Ghatak, 2000).

Um benefício adicional está na mitigação de problemas de risco moral *ex-post*. Para um acordo de empréstimo individual clássico, no caso de inadimplência, as sanções são restritas a punições aplicadas pelo banco. No caso de empréstimos em grupo, também há a sanção social dos componentes, o que, no caso de comunidades com alto grau de coesão social, pode se constituir num poderoso mecanismo de incentivo para o reembolso (Besley e Coate, 1995). Confrontados com a possibilidade de perder acesso a crédito futuro em caso de inadimplência, os membros são encorajados a monitorar seus pares e a obrigá-los a pagar em dia. Essa responsabilidade solidária incentiva a economia de recursos que, de outra forma, seriam usados pelos credores na monitoração dos devedores, gerando um sistema eficiente do ponto de vista da relação custo-benefício (Varian, 1990).

Com base nesses argumentos teóricos, vários estudos investigam o impacto da monitoração mútua nas taxas de reembolso do microcrédito. Por exemplo,

5 O Grameen Bank é uma organização de microfinanças e um banco de desenvolvimento comunitário fundado em Bangladesh em 1976. Concede pequenos empréstimos a pessoas abaixo da linha de pobreza sem exigir garantia real, por meio de esquemas de aval solidário.

Wydick (1999) conduziu testes empíricos com base em dados de 137 empréstimos em grupo na Guatemala. Mostrou que os membros dos grupos que trabalham longe de outros membros apresentam taxas de inadimplência mais elevadas, ao passo que grupos que demonstram conhecimento das vendas de outros microempreendedores exibem taxas de reembolso mais altas. Esses resultados sugerem que a monitoração por pares melhora de forma significativa as taxas de reembolso ao estimular o seguro intra-grupo. Kritikos e Vigenina (2005) examinam quais fatores melhoram e quais não possuem um efeito mensurável ou mesmo possuem um efeito contraprodutivo na taxa de reembolso. Usando a frequência das reuniões presenciais entre membros do grupo como uma *proxy* para a monitoração por pares, esses autores fornecem evidências de que as taxas de reembolso melhoram de forma significativa se os membros do grupo se reunirem de forma mais frequente. Karlan (2007) explora um processo de formação de grupo quase-aleatório para encontrar evidência de monitoração intra-grupo por parte dos membros, bem como de garantia da responsabilidade solidária pelos empréstimos. O autor mostra que a distância geográfica entre membros do grupo afeta a taxa de reembolso: quanto maior a quantidade de membros do grupo que vivem a um raio de dez minutos de caminhada um do outro, menores são as taxas de inadimplência. Carpenter e Williams (2014) conduziram um estudo de campo no Paraguai: os membros do grupo de tratamento recebem uma quantia que pode ser gasta na obtenção de informação sobre outros membros, e o saldo restante pode ser embolsado pelo microempreendedor. A decisão de “comprar” essa informação é a *proxy* usada para a monitoração por pares. Os autores mostram que as taxas de reembolso são mais altas em grupos onde os membros decidem investir na monitoração dos demais.

Esses estudos empíricos indicam que a adimplência é otimizada quando a monitoração por pares acontece. Entretanto, vários estudos questionam a efetividade de esquemas de empréstimo em grupo no incentivo à monitoração por pares. O modelo básico de monitoração por pares desenvolvido por Stiglitz (1990) pressupõe que a informação que cada membro possui sobre os componentes do grupo é essencialmente sem custo. Porém, se a monitoração é dispendiosa, os membros do grupo devem receber algum incentivo para se monitorarem; caso contrário, a monitoração não será efetuada (Ghatak e Guinnane, 1999). Em adendo, Chowdhury (2005) desenvolveu um modelo teórico simples baseado na monitoração por pares e no risco moral. O autor demonstra que esquemas de empréstimo grupal envolvem um sério problema de sub-monitoração – com os microempreendedores investindo em projetos indesejáveis – na ausência de empréstimos sequenciais ou de monitoração por



parte das IMFs. Armendáriz De Aghion e Morduch (2000) chamam atenção para o fato de que muitos estudos têm focado na responsabilidade solidária e ignorado outras características de programas de microcrédito que também resultam em altas taxas de reembolso, como a monitoração direta pela IMF. De acordo com esses autores, a monitoração direta feita pelas IMFs é um exemplo de mecanismo que permite que programas de microcrédito gerem altas taxas de reembolso por parte de mutuários sem a necessidade de garantia real e sem recorrer a esquemas de empréstimo em grupo ou aval solidário.

A literatura empírica fornece evidências de que a monitoração por pares não necessariamente se apresenta em todos os esquemas de responsabilidade solidária. Por exemplo, Hermes, Lensink e Mehrteab (2006) analisam dados de um extenso questionário aplicado na Eritreia com participantes de 102 grupos, e sugerem que os mutuários decidem delegar as atividades de monitoração a apenas um dos membros do grupo, tipicamente o líder. Tal monitoração delegada pode ser mais eficiente do ponto de vista do custo do mutuário do que a monitoração por pares. Se a monitoração por pares é dispendiosa, pode-se argumentar que os membros do grupo têm um incentivo para delegar a monitoração a terceiros, como a equipe da IMF. De forma semelhante, Kritikos e Vigenina (2005) coletam depoimentos de praticantes de microcrédito que argumentam que as altas taxas de reembolso só ocorrem por causa do papel complementar que os agentes de microcrédito desempenham na monitoração dos membros do grupo. Jain (1996) argumenta que fatores não considerados em modelos teóricos, como o esforço de cobrança desempenhado pelos agentes, podem ser a verdadeira explicação para as altas taxas de reembolso das IMFs.

Os agentes de microcrédito estão na linha de frente das operações das IMFs, mantendo, portanto, contato direto com clientes por meio de visitas a seus microempreendimentos (Chakravarty e Pylypiv, 2017). Num estudo de campo conduzido no Grameen Bank, Ito (2003) reporta que os agentes frequentemente desempenham outros papéis, como conselheiros comunitários, gestores financeiros e mediadores de conflitos. O autor chama de “capital social” os aspectos relacionados a relações sociais que emergem entre agentes e mutuários. Dado que esses profissionais oferecem uma mediação entre os mutuários e as IMFs, é natural esperar que seu trabalho afete a dinâmica de operação do grupo solidário, incluindo as taxas de reembolso.

Em outro estudo de campo conduzido na Índia, Kar (2013) descreve a cobrança efetuada por agentes em reuniões de grupo. De acordo com Fisher e Sriram (2002), os agentes têm três principais papéis no microcrédito: (i) são fundamentais na superação da resistência de clientes em participar de grupos solidários; (ii) reduzem a probabilidade de inadimplência e (iii) garantem serviços de alta

qualidade. Essa redução na inadimplência tem sido destacada em várias pesquisas empíricas. Num estudo qualitativo conduzido na Zâmbia, Siwale e Ritchie (2012) descobrem que agentes de microcrédito agem mais como “agentes de reembolso” e “cobradores de dívida” do que como facilitadores do desenvolvimento para os pobres. Siwale (2016) reporta que referidos profissionais gerenciam cada passo do processo de um empréstimo, incluindo o recrutamento, a seleção e o treinamento de mutuários. Os agentes também acompanham o reembolso, e sua constante interação com mutuários é crucial para garantir o reembolso e manter a qualidade da carteira de crédito da IMF (Siwale, 2016).

Alguns estudos quantitativos corroboram a hipótese de que esses técnicos monitoram ativamente mutuários e reduzem as taxas de inadimplência. Por exemplo, Inekwe (2019) usa dados de 1.234 empresas em 106 países para investigar os determinantes da inadimplência nas IMFs. Nomeadamente, o autor examina a importância de 42 variáveis na explicação do risco de crédito e conclui que o número médio de mutuários por agente de crédito e o número total de agentes da IMF explicam de forma robusta as taxas de reembolso. Tchakoute-Tchuigoua e Soumaré (2019) investigam os efeitos da aprovação do empréstimo por agentes de microcrédito na qualidade da carteira da IMF em 70 países. Seus resultados mostram que delegar a decisão de crédito ao agente aumenta o alcance da IMF sem comprometer a qualidade da carteira.

A literatura sobre relacionamento bancário também sugere que os agentes contribuem para as altas taxas de reembolso do microcrédito. Por exemplo, em um experimento aleatório conduzido por um grande banco comercial indiano, Schoar (2012) argumenta que as interações pessoais entre mutuários e agentes de bancos reduzem a propensão do mutuário a inadimplir. O autor descobre que os mutuários que são contatados regularmente pelo gerente mostram adimplência melhor do que os que não recebem ligações de acompanhamento ou só as recebem quando não pagam o empréstimo.

Similarmente, Drexler e Schoar (2014) argumentam que a rotatividade de empregados tem um custo que depende do horizonte de planejamento da empresa e dos incentivos que os funcionários que deixam a empresa têm para repassar informações. Os autores mostram que os mutuários de um banco chileno cujos agentes de crédito estejam de licença são mais propensos a inadimplir. Em seu estudo sobre o valor do relacionamento entre agentes de microcrédito e mutuários no México, Canales e Greenberg (2016) argumentam que os vínculos melhoram a qualidade da carteira. Além disso, os efeitos negativos da rotatividade de agentes podem ser mitigados substituindo profissionais que são demitidos por outros agentes que empreguem padrões recorrentes de interação com mutuários.



Essa corrente da literatura sugere que o desempenho do reembolso não pode ser completamente atribuído somente à monitoração por pares, sem a interferência da IMF. Se esse for o caso, as mudanças recentes na legislação brasileira, que removeram a obrigação legal de agentes de microcrédito de se reunir presencialmente com microempreendedores, introduzem um incentivo negativo para as IMFs, dado que sinalizam que a tarefa de monitoração desempenhada por agentes de microcrédito é dispensável. Em última instância, esse estímulo pode comprometer as altas taxas de reembolso no Brasil e ameaçar a sustentabilidade financeira das IMFs do País. O artigo contribui para a discussão dessa questão investigando se a falta de monitoração presencial por parte dos agentes de microcrédito influencia a pontualidade dos pagamentos dos empréstimos do Crediamigo.

2.2 Metodologia

Os dados foram obtidos do Crediamigo, considerado o maior Programa de microfinanças da América do Sul. O Crediamigo concede microcrédito no valor médio de R\$ 3 mil, direcionado para o financiamento de capital de giro ou investimento. Não oferece microcrédito para consumo. A taxa média de juros cobrada é de 33% ao ano. Cerca de 80% dos empréstimos são no formato de empréstimo em grupo com responsabilidade solidária. Os grupos solidários são a porta de entrada para microempreendedores acessarem o Crediamigo e eventualmente terem acesso a empréstimos individuais. Os grupos são compostos de três a 10 microempreendedores que se conhecem e trabalham geograficamente próximos uns dos outros, em sua maioria em áreas urbanas, normalmente desempenhando atividades de comércio e serviço.

O trabalho dos agentes de microcrédito inclui promover a Instituição e informar aos mutuários sobre o formato dos empréstimos em grupo por meio de encontros presenciais. Os mutuários têm liberdade para escolher os membros do grupo. O agente coleta dados sobre os microempreendimentos dos clientes, suas necessidades de capital de giro e investimento e sua capacidade de reembolsar o empréstimo. Após a coleta de dados, o agente encontra o grupo e enfatiza a necessidade de confiança mútua e responsabilidade solidária para reembolsar o empréstimo. Uma vez o empréstimo concedido, o agente é responsável pela monitoração e renovação. Dado o elevado número médio de mutuários por agente (cerca de 700), na prática, o grupo somente é visitado novamente se incorrer em atraso ou por ocasião da renovação do empréstimo, o que ocorre, na média, seis meses após a contratação. Nessa visita, o agente

analisa o investimento feito com os fundos tomados e destaca as punições em caso de inadimplência. Os agentes recebem um salário médio de R\$ 2,7 mil.

Em junho de 2019, os agentes tiveram de agendar encontros presenciais com mutuários com empréstimos em atraso. O propósito desses encontros era monitorar a efetiva aplicação dos fundos no micronegócio, bem como garantir a pontualidade do pagamento. Foram obtidos os dados das visitas agendadas entre junho de 2019 e janeiro de 2020, dado que as visitas após janeiro de 2020 foram comprometidas pela eclosão da pandemia de Covid-19. Também se teve acesso a dados, informando se a visita foi efetivada conforme agendada. A base de dados final engloba 9.365 visitas agendadas com diferentes clientes participantes de diferentes grupos de empréstimo, das quais 1.256 visitas (13,4% do total) foram realmente realizadas.

Para avaliar o efeito causal da ausência de monitoração presencial de microempreendedores na adimplência do microcrédito, adotou-se o modelo de Roy-Rubin (Roy, 1951; Rubin, 1973). Nessa abordagem, dois grupos são comparados: o grupo de tratamento, composto por indivíduos que participaram no tratamento, e o grupo de controle, composto por indivíduos que não participaram no tratamento. No presente estudo, o grupo de tratamento compreende mutuários que não foram visitados (8.109 clientes) pelo agente, conforme agendado, ao passo que o grupo de controle compreende mutuários que receberam a monitoração presencial do agente (1.256 clientes). Duas razões justificam essa distribuição. Primeiro, o interesse em avaliar o impacto da *falta* de monitoração presencial do agente na pontualidade do reembolso. Em segundo lugar, a base de dados mostra que a maior parte das visitas (86,6%) são de fato efetuadas, tornando mais fácil encontrar “bons” indivíduos comparáveis no grupo de controle se este for representado por clientes que foram monitorados presencialmente. O efeito do tratamento (τ_i) para um indivíduo i pode ser computado como:

$$\tau_i = Y_i(1) - Y_i(0) \quad (1)$$

Assim, determina-se o efeito médio do tratamento nos indivíduos tratados (ATT). Neste estudo, o ATT é definido como sendo o valor esperado da diferença na variável resultante com $[Y_i(1)]$ e sem $[Y_i(0)]$ monitoração presencial para aqueles que não foram visitados conforme agendado pelo agente de microcrédito. O ATT pode ser escrito como:

$$\tau_{ATT} = E[Y_i(1)|D_i = 1] - E[Y_i(0)|D_i = 1] \quad (2)$$

A variável resultante é calculada como segue: o número de dias em atraso incorridos pelo mutuário na data agendada para a visita é subtraído do número de dias em atraso 30 dias após a data prevista para a visita. O resultado – a diferença no número de dias de atraso verificados para o empréstimo – é a variável resultante para o modelo que avaliará o impacto da falta de monitoração presencial do agente de microcrédito na pontualidade do reembolso.

O impacto estimado é composto pelo efeito do tratamento e o viés de seleção. Tecnicamente, o viés de seleção surge exclusivamente de diferenças nas características observáveis. Para reduzir a zero esse viés de seleção (pressuposto da independência condicional – CIA) e garantir que diferenças sistemáticas nos resultados entre indivíduos dos grupos de tratamento e de controle decorrentes do tratamento, deve-se encontrar um mutuário que foi visitado conforme programado (membro do grupo de controle) com as mesmas características observáveis de um mutuário que não tenha recebido a visita agendada (membro do grupo de tratamento).⁶

Um indivíduo monitorado presencialmente é um controle adequado para um indivíduo não monitorado presencialmente, se ambos têm probabilidade semelhante de serem monitorados pelo agente de microcrédito. Para superar o viés de seleção na composição dos grupos de tratamento e de controle, utilizou-se um escore de propensão para comparar os indivíduos. Isso garante a qualidade de comparação, de forma que apenas observações com características similares (isto é, escores de propensão similares) sejam comparados. Um modelo *probit* é usado para estimar o escore de propensão, isto é, a probabilidade de que os mutuários da amostra não serão visitados pelos agentes de microcrédito. O estimador do escore de propensão de comparação (PSM) é a diferença média dos resultados dos grupos de tratamento e de controle sobre a região de suporte comum (em que há uma interseção entre as probabilidades de participação no tratamento para indivíduos de ambos os grupos).

Neste estudo, utilizou-se o estimador PSM sugerido por Dehejia e Wahba (2002) chamado *radius matching*, sem reposição. Esse estimador usa somente os indivíduos de comparação que estão mais próximos em termos de escore de propensão, permitindo o uso de mais (menos) unidades quando bons pares estão (não estão) disponíveis. Como um teste de robustez, também se apresentaram os resultados do estimador *kernel*, um estimador de combinação não paramétrico que alcança uma variância menor porque usa médias ponderadas de praticamente todos os indivíduos do grupo de controle para construir o re-

6 A CIA implica que diferenças sistemáticas nos resultados entre indivíduos nos grupos de tratamento e de controle com os mesmos valores de variáveis explicativas são atribuídos ao tratamento (Imbens, 2004).

sultado contra-factual. Para avaliar a qualidade da comparação, o viés padronizado sugerido por Rosenbaum e Rubin (1985) é usado. O comando *psmatch2*, do Stata, é usado para realizar a estimação. Executou-se uma análise de sensibilidade para prevenir a presença de um “viés escondido” nos resultados, que pode ser causado pela ausência de variáveis chaves no desenvolvimento do escore de propensão, proposto por Rosenbaum (2002). Nesse teste, o parâmetro de interesse é o γ , que mede a razão de probabilidade de uma combinação entre dois grupos de variáveis explicativas. Para que os grupos tenham a mesma probabilidade de participação no tratamento, γ deve ser igual a 1. A estatística teste Q_{MH} pode ser limitada por duas distribuições conhecidas. Ao aumentar o valor de γ , os limites se separam, e o grau de influência que uma variável não considerada tenha na participação no tratamento e na qualidade dos resultados pode ser observado. O comando do Stata *mhbounds* é usado para a análise de sensibilidade.

Para garantir o pressuposto da independência condicional, foram incluídas no modelo *probit* as variáveis que influenciam de forma simultânea a decisão do agente de não monitorar presencialmente o mutuário (tratamento) e o atraso nos pagamentos (a variável resultante) no modelo. Dado que a amostra é composta por empréstimos em atraso, a visita do agente depende dos mesmos fatores que influenciam a inadimplência. Portanto, os determinantes da inadimplência em operações de microcrédito também são potenciais variáveis explicativas da probabilidade de a monitoração presencial agendada pelo agente ser efetivada. O conjunto de potenciais variáveis a serem usadas no modelo *probit* – com a respectiva referência na literatura dos determinantes da inadimplência no microcrédito – apresenta-se como segue:

- (1) Características do agente de crédito, como gênero (Van den Berg, Lensink, & Servin, 2015) e experiência (Agier, 2012);
- (2) Características do mutuário, como idade (Baklouti, 2013; Reinke, 1998), gênero (Bilau e St-Pierre, 2018; D’Espallier, Guérin e Mersland, 2011), grau de instrução (Oke, Adeyemo e Agbonlahor, 2007; Bilau e St-Pierre, 2018), estado civil (Vogelgesang, 2003), papel como líder do grupo (Herme, Lensink e Mehrteab, 2006) e histórico na IMF (Hering e Musshoff, 2017; Van Gool *et al.*, 2012);
- (3) Características da operação, como valor do empréstimo (Godquin, 2004), prazo (Godquin 2004; Ledgerwood, 1999) e tamanho do grupo solidário (Ahlin 2015);
- (4) Características do micronegócio, como ativos e setor econômico, se indústria, comércio, serviços ou agricultura (Van Gool *et al.*, 2012).



Uma variável dummy adicional é incluída para proporcionar informação adicional sobre o setor econômico no qual o cliente opera. Utilizou-se a diferenciação entre setores “moderno” e “não moderno” proposta por Lavopa e Szirmai (2018). Dado que a necessidade de capital de giro do mutuário e sua capacidade de reembolso são partes da informação adicional considerada pelo agente de microcrédito na avaliação do risco de crédito, essas duas variáveis são incluídas como controles adicionais. Um outro controle relacionado ao risco de crédito informa se o empréstimo é resultado de renegociação ou não. A Tabela 1 descreve como as variáveis são computadas, incluindo a variável de tratamento e a variável resultante. Todas as variáveis são medidas antes da data agendada para a visita do agente; portanto, não são afetadas pela efetivação ou não da visita.

Tabela 1 – Definição de variáveis

| Variável | Descrição | Fonte |
|------------------------------------|---|---|
| <i>Características dos agentes</i> | | |
| Sexo | Variável dummy para o gênero do agente de crédito, igual a 1 se mulher, 0 caso contrário | Van den Berg <i>et al.</i> (2015) |
| Experiência | Experiência do agente no Crediamigo expressa em número de meses | Agier (2012) |
| <i>Características do mutuário</i> | | |
| Idade | Idade do cliente medida em anos | Baklouti (2013), Reinke (1998) |
| Gênero | Variável dummy para o gênero do mutuário, igual a 1 se mulher, 0 caso contrário | Baklouti (2013), D’Espallier <i>et al.</i> (2011) |
| Instrução | Grau de instrução medido como número de anos de educação formal | Oke <i>et al.</i> (2007), Reinke (1998) |
| Estado civil | Variável dummy para estado civil, igual a 1 se solteiro ou divorciado, 0 caso contrário | Vogelgesang (2003) |
| Liderança | Variável dummy para liderança, igual a 1 se o mutuário for líder de grupo, 0 caso contrário | Hermes <i>et al.</i> (2006) |
| Ciclos de grupo | Histórico do mutuário no Crediamigo medido como a quantidade de empréstimos em grupo tomados pelo mutuário | Hering and Musshoff (2017), Van Gool <i>et al.</i> (2012) |
| Ciclos individuais | Histórico do mutuário no Crediamigo medido como a quantidade de empréstimos individuais tomados pelo mutuário | Hering and Musshoff (2017), Van Gool <i>et al.</i> (2012) |
| Atraso | Número total de dias em atraso para o empréstimo na data da visita agendada | Hering and Musshoff (2017), Van Gool <i>et al.</i> (2012) |

| <i>Características do empréstimo</i> | | |
|--------------------------------------|--|-----------------------------------|
| Valor | Valor do empréstimo medido em dólares | Godquin (2004) |
| Participação | Valor do empréstimo do mutuário dividido pelo valor total do empréstimo do grupo | Sugestão do autor |
| Prazo | Prazo do empréstimo medido em meses | Godquin (2004), Ledgerwood (1999) |
| Membros | Número de membros no grupo solidário | Ahlin (2015) |
| <i>Características do negócio</i> | | |
| Ativos | Valor total dos ativos do micronegócio | Van Gool <i>et al.</i> (2012) |
| Moderno | Variável dummy para o setor econômico, igual a 1 para setor moderno, 0 caso contrário ⁽¹⁾ | Lavopa e Szirmai (2018) |
| Manufatura | Variável dummy para o setor econômico, igual a 1 para manufatura, 0 caso contrário | Van Gool <i>et al.</i> (2012) |
| Comércio | Variável dummy para o setor econômico, igual a 1 para comércio, 0 caso contrário | Van Gool <i>et al.</i> (2012) |
| Serviços | Variável dummy para o setor econômico, igual a 1 para serviços, 0 caso contrário | Van Gool <i>et al.</i> (2012) |
| Agricultura | Variável dummy para o setor econômico, igual a 1 para agricultura, 0 caso contrário | Van Gool <i>et al.</i> (2012) |
| <i>Controles adicionais</i> | | |
| Renegociação | Variável dummy para empréstimos renegociados, igual a 1 se o empréstimo foi renegociado, 0 caso contrário | Sugestão do autor |
| NCG | Necessidade de capital de giro do micronegócio computado pelo agente de crédito, medido como contas a receber mais inventário menos contas a pagar | Sugestão do autor |
| Capacidade de pagamento | Capacidade de pagamento do mutuário, computada pelo agente como a receita mensal do micronegócio menos as obrigações de pagamentos correntes | Sugestão do autor |
| Visita | Variável de tratamento, igual a 1 se o mutuário não tiver sido visitado pelo agente, 0 caso contrário | |
| Diferença no atraso | Variável resultado igual ao número de dias de atraso incorridos pelo mutuário 30 dias após a data agendada para visita menos o número de dias em atraso na data agendada para visita | |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: (1) As atividades econômicas consideradas como pertencentes ao setor moderno são mineração e extração; manufatura; energia, gás e água; construção; transporte, armazenagem e comunicação; e finanças, seguridade e serviços (excluindo serviços imobiliários). Todas as demais atividades econômicas são consideradas parte do setor não moderno (Lavopa e Szirmai, 2018).



Na especificação do modelo *probit*, utilizou-se a abordagem sugerida por Heckman *et al.*, (1998), comum em livros-texto de econometria e que se apoia na significância estatística. Nessa abordagem, inclui-se todas as variáveis sugeridas pela literatura e são excluídas aquelas que não apresentam significância estatística ao nível de 10% num processo iterativo. A especificação inicial é definida como (chechar a Tabela 1 para descrição de variáveis):

$$\begin{aligned} \Pr(\text{Visit}_i = 1|X_i) = & \Phi(\beta_0 + \beta_1 \text{Sexo } O_i + \beta_2 \text{Experiência}_i + \beta_3 \text{Idade}_i \\ & + \beta_4 \text{Sexo } B_i + \beta_5 \text{Educação}_i + \beta_6 \text{Solteiro}_i + \beta_7 \text{Líder}_i + \\ & \beta_8 \text{Ciclo Grupo}_i + \beta_9 \text{Ciclo Individual}_i + \beta_{10} \text{Atraso}_i \\ & + \beta_{11} \text{Tamanho}_i + \beta_{12} \text{Participação}_i + \beta_{13} \text{Prazo}_i + \\ & \beta_{14} \text{Membros}_i + \beta_{15} \text{Ativos}_i + \beta_{16} \text{Moderno}_i + \\ & \beta_{17} \text{Manufatura}_i + \beta_{18} \text{Comércio}_i \\ & + \beta_{19} \text{Serviços}_i + \beta_{20} \text{Renegociação}_i \\ & + \beta_{21} \text{NCG}_i + \beta_{22} \text{Capacidade Pagto}_i), \end{aligned} \tag{3}$$

onde $\Phi(\cdot)$ denota a distribuição normal padrão.

A Tabela 2 apresenta as características dos mutuários incluídos na amostra, dos quais 1.256 (13,4%) não foram visitados como agendado (grupo de tratamento) e 8.109 (86,6%) foram visitados conforme agendado (grupo de controle). A maioria (67%) dos mutuários são mulheres, ao passo que a maioria dos agentes (68%) responsáveis pela monitoração dos mutuários são homens. Na média, esses agentes tinham 3 anos de experiência profissional no momento da visita agendada. Os mutuários são em sua maioria de meia-idade (39 anos, na média), solteiros (71%), líderes de grupos solidários (69%), dedicados ao comércio (81%) e atividades econômicas arcaicas (93%). Na média, estão em seu oitavo empréstimo de grupo e tiveram apenas 0,3 empréstimo individual. O tamanho médio do empréstimo é de R\$ 3 mil, o que representa cerca de 29% do valor total do empréstimo do grupo, que é pago em 5,8 prestações mensais, na média. O tamanho médio do empréstimo está abaixo da necessidade média de capital de giro, de R\$ 3,3 mil. O número médio de membros dos grupos solidários é 4,2. Os ativos médios superiores a R\$ 70 mil parecem razoavelmente superestimados por meio de cálculos informais feitos pelos agentes, não sendo baseados em demonstrações financeiras formais. Uma proporção substancial (29%) dos empréstimos é renegociado. Embora a capacidade média de pagamento de R\$ 3,5 mil exceda o tamanho médio do empréstimo, o número médio de dias de atraso da visita agendada é de 71 dias.

Tabela 2 – Estatísticas descritivas

| Variável | Média | Desv. Pad. | Mínimo | Máximo |
|--------------------------------------|-------------|------------|--------|------------|
| Tratamento | 0,13 | 0,34 | 0 | 1 |
| <i>Características do agente</i> | | | | |
| Sexo | 0,32 | 0,47 | 0 | 1 |
| Experiência | 36,15 | 36,95 | 0 | 247 |
| <i>Características do mutuário</i> | | | | |
| Idade | 39,29 | 12,68 | 18 | 89 |
| Gênero | 0,67 | 0,47 | 0 | 1 |
| Instrução | 7,21 | 3,34 | 0 | 18 |
| Estado civil | 0,71 | 0,45 | 0 | 1 |
| Liderança | 0,69 | 0,46 | 0 | 1 |
| Ciclos de grupo | 8,09 | 7,27 | 0 | 56 |
| Ciclos individuais | 0,32 | 1,21 | 0 | 29 |
| Atraso | 71,06 | 121,60 | 0 | 2,008 |
| <i>Características do empréstimo</i> | | | | |
| Valor | 373,01 | 398,48 | 1,52 | 3.965,00 |
| Participação | 0,29 | 0,11 | 0,00 | 0,99 |
| Prazo | 5,82 | 1,39 | 2 | 24 |
| Membros | 4,16 | 1,26 | 2 | 10 |
| <i>Características do negócio</i> | | | | |
| Ativos | 14.336,33 | 14.311,23 | 0,00 | 223.760,00 |
| Moderno | 0,07 | 0,26 | 0 | 1 |
| Manufatura | 0,06 | 0,24 | 0 | 1 |
| Comércio | 0,81 | 0,39 | 0 | 1 |
| Serviços | 0,12 | 0,33 | 0 | 1 |
| Agricultura | 0,01 | 0,07 | 0 | 1 |
| <i>Controles adicionais</i> | | | | |
| Renegociação | 0,29 | 0,45 | 0 | 1 |
| NCG⁽¹⁾ | 666,57 | 1.803,35 | 0 | 51.998,00 |
| Capacidade de pagamento | 425,12 | 547,74 | 0 | 30.229,84 |
| Visita | 26,84 | 58,53 | 0 | 3.601 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: (1) NCG, Necessidade de Capital de Giro; Desv. Pad., Desvio-Padrão. Checar a Tabela 1 para descrição das variáveis.

2.3 Resultados

O primeiro passo foi definir a especificação apropriada para o modelo *probit* usado na estimação dos escores de propensão. Para aliviar preocupações

relacionadas à correlação de variáveis, foram excluídas as variáveis *Manufatura* e *Serviços*, que mostraram correlações acima de 0,7 com *Moderno* e *Comércio*, respectivamente.⁷ A Tabela 3 apresenta os resultados das nove variáveis que permaneceram estatisticamente significantes ao nível de 10% na Eq. (3) usando a estratégia de modelagem do geral para específico. Os coeficientes positivos de *idade*, *líder*, *atraso*, *membros* e *renegociação* indicam que a probabilidade da visita de cobrança do agente não ser confirmada aumenta com a idade do mutuário, com o número de membros do grupo e com o número de dias em atraso na data agendada para a visita, bem como com o fato de o mutuário ser o líder do grupo e de o empréstimo ter sido renegociado. O sinal negativo de *sexo* o significa que agentes mulheres são mais propensas a confirmar a visita de cobrança do que seus colegas homens, ao passo que os sinais negativos de *moderno*, *comércio* e *agricultura* indicam que a probabilidade de que a visita de cobrança do agente não seja confirmada diminua se o mutuário está num setor moderno da economia, no comércio ou em atividades agrícolas. Dado que o objetivo do modelo de escore de propensão não é prever a participação no tratamento, mas equilibrar todas as variáveis (Augurzky e Schmidt, 2001), não se discutem os resultados do modelo *probit* à luz da literatura empírica prévia.

Tabela 3 – Modelo de escore de propensão (regressão *probit*)

| Variável explicativa | Coefficiente | Erro padrão | p > z |
|----------------------|---------------|-------------|--------|
| Sexo | -0,078 | 0,036 | 0,029 |
| Idade | 0,002 | 0,001 | 0,073 |
| Liderança | 0,129 | 0,036 | 0,000 |
| Atraso | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| Membros | 0,030 | 0,013 | 0,018 |
| Moderno | -0,190 | 0,079 | 0,016 |
| Comércio | -0,090 | 0,050 | 0,073 |
| Agricultura | -0,553 | 0,284 | 0,052 |
| Renegociação | 0,132 | 0,037 | 0,000 |
| Constante | -1,381 | 0,092 | 0,000 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Número de observações: 9,365. LR chi2(9): 67.44. Prob > chi2: 0.000. Pseudo R2: 0.009. Log likelihood: -3,657.378. Checar a Tabela 1 para descrição das variáveis.

A Tabela 4 apresenta o equilíbrio de variáveis explicativas entre os grupos de tratamento e de controle em amostras combinadas e não combinadas. Todas as variáveis apresentam viés inferior a 10% após o pareamento, o que pode ser

7 A matriz de correlação foi omitida para poupar espaço. Está disponível sob demanda.

considerado adequado para propósitos de combinação (Austin, 2009; Stuart, Lee e Leacy, 2013). De uma forma geral, o viés do modelo se reduziu de 7,2 para 1,9 após o pareamento. Os testes t que comparam as variáveis nas amostras de tratamento (visita não confirmada = 1) e de controle (visita confirmada = 0) indicam que não há diferença significativa em qualquer variável nas duas amostras após o pareamento, confirmando que a propriedade de equilíbrio foi satisfeita e que os dois grupos são comparáveis. O pressuposto do suporte comum pode ser avaliado graficamente por meio da Figura 1.

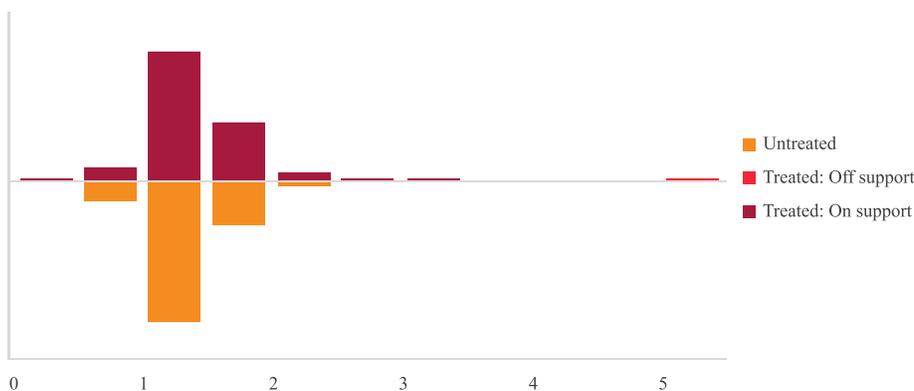
Tabela 4 – Equilíbrio de variáveis antes e depois do pareamento

| Variável | Não pareado | | Média | | % viés | % redução viés | t-test | |
|---------------------|----------------------------|------------|------------|---------------|-----------------|---------------------|------------------|---------|
| | Pareado | | Tratamento | Controle | | | t | p > t |
| <i>Sexo</i> | U | | 0,295 | 0,324 | -6,1 | | -2,00 | 0,045 |
| | M | | 0,296 | 0,296 | -0,1 | 98,1 | -0,03 | 0,977 |
| <i>Idade</i> | U | | 39,772 | 39,218 | 4,4 | | 1,44 | 0,150 |
| | M | | 39,750 | 39,664 | 0,7 | 84,6 | 0,17 | 0,865 |
| <i>Liderança</i> | U | | 0,732 | 0,685 | 10,2 | | 3,31 | 0,001 |
| | M | | 0,731 | 0,731 | 0,1 | 99,3 | 0,02 | 0,985 |
| <i>Atraso</i> | U | | 87,221 | 68,559 | 13,9 | | 5,07 | 0,000 |
| | M | | 85,691 | 77,086 | 6,4 | 53,9 | 1,58 | 0,114 |
| <i>Membros</i> | U | | 4,220 | 4,155 | 5,1 | | 1,71 | 0,087 |
| | M | | 4,218 | 4,210 | 1,2 | 76,4 | 0,30 | 0,766 |
| <i>Moderno</i> | U | | 0,060 | 0,073 | -5,2 | | -1,65 | 0,100 |
| | M | | 0,060 | 0,060 | 0,1 | 98,3 | 0,02 | 0,981 |
| <i>Comércio</i> | U | | 0,813 | 0,815 | -0,5 | | -0,15 | 0,882 |
| | M | | 0,813 | 0,819 | -1,6 | -256,0 | -0,40 | 0,687 |
| <i>Agricultura</i> | U | | 0,002 | 0,006 | -5,3 | | -1,54 | 0,123 |
| | M | | 0,002 | 0,002 | 0,05 | 90,6 | 0,17 | 0,864 |
| <i>Renegociação</i> | U | | 0,347 | 0,282 | 14,1 | | 4,75 | 0,000 |
| | M | | 0,347 | 0,319 | 6,0 | 57,4 | 1,48 | 0,139 |
| Amostra | Pseu- do-R ² | LR chi2 | p > chi2 | Viés Médio | Viés Mediano | B ⁽¹⁾ | R ⁽¹⁾ | % Var |
| Não pareado | 0,009 | 67,44 | 0,000 | 7,2 | 5,3 | 24,5 | 1,18 | 67 |
| Pareado | 0,001 | 4,09 | 0,906 | 1,9 | 0,7 | 8,1 | 1,10 | 0 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: (1) If B>25, R outside [0.5;2]. Checar a Tabela 1 para descrição das variáveis.

Figura 1 – Histograma de escore de propensão



Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

A estimação do impacto da falta de monitoração presencial por parte dos agentes de crédito na pontualidade dos reembolsos é apresentada na Tabela 5. Dois estimadores PSM são usados para comparar os resultados, radius e kernel. Um calibre (faixa de propensão) de 0,03 foi usado no PSM radius estimado e uma largura de banda de 0,04 no PSM kernel, de modo a reduzir os vieses das variáveis explicativas e produzir melhores pareamentos. O PSM radius estimado (sem reposição) indica que, na média, mutuários que não receberam a visita agendada do agente mostraram, 30 dias depois, 4,8 dias de atraso a mais do que se tivessem sido efetivamente visitados. O PSM kernel estimado mostrou resultados similares: o ATT estimado foi de 4,7 dias. Ambos os resultados são estatisticamente significantes ao nível padrão de significância estatística de 5%. A Figura 2 mostra o viés padronizado nas variáveis usadas na estimação PSM antes e depois do pareamento.

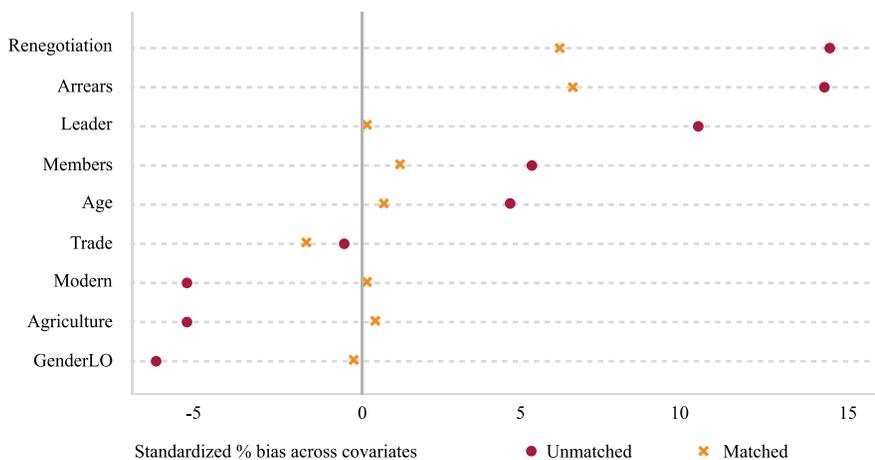
Tabela 5 – Efeitos do tratamento - impacto da falta de monitoração presencial de mutuários conduzida por agentes sobre a pontualidade dos reembolsos de 1.255 mutuários de microcrédito

| Estimador PSM | Tratados | Controles | ATT | D.P. | t-stat | p value |
|---------------|----------|-----------|-------|-------|--------|---------|
| Radius | 32,079 | 27,311 | 4,768 | 1,884 | 2,53 | 0,016 |
| Kernel | 32,079 | 27,363 | 4,716 | 1,883 | 2,50 | 0,018 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: ATT, efeito médio do tratamento sobre os tratados; D.P., desvio padrão; estimador radial usando calibre de 0.03; estimador kernel usando largura de banda de 0.04.

Figura 2 – Viés padronizado ao longo das variáveis antes e depois do pareamento



Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

A Tabela 6 apresenta os p-valores da estatística teste Q_{MH} na análise de sensibilidade proposta por Rosenbaum (2002). A estatística Q_{MH+} refere-se a uma situação na qual superestima-se o impacto do tratamento, ao passo que a estatística Q_{MH-} refere-se a uma situação em que se subestima o impacto do tratamento. Se não houver viés oculto devido a variáveis explicativas não observadas que possam alterar a probabilidade de não haver um encontro presencial com o agente de microcrédito, a estatística Q_{MH} permanece significativa à medida que aumenta os valores de Γ . A análise de sensibilidade foi feita aumentando os valores de Γ a partir de 1, em incrementos de 0,05. Como se pode ver, a estatística Q_{MH+} permanece significativa ao nível padrão de 5% para todos os valores de Γ , indicando que é improvável que se tenha superestimado o impacto da falta da monitoração presencial realizada pelos agentes. A estatística Q_{MH-} , por sua vez, apresenta significância estatística ao nível de 5% para valores Γ até 1,05, e ao nível de 10% de significância para valores Γ até 1,10. Isso significa que uma variável não observada teria de impactar a razão de probabilidade de confirmar uma visita de um agente por uma diferença acima de um fator de 1,10 entre os grupos de tratamento e controle para que os resultados fossem enviesados.

Tabela 6 – Análise de sensibilidade para estimar o impacto da falta de monitoração presencial de mutuários conduzida por agentes sobre a pontualidade dos reembolsos de 1.255 mutuários de microcrédito

| Gamma (Γ) | p_mh+ | p_mh- |
|--------------------|-------|-------|
| 1,000 | 0,021 | 0,021 |
| 1,050 | 0,009 | 0,044 |
| 1,010 | 0,004 | 0,081 |
| 1,150 | 0,001 | 0,134 |
| 1,200 | 0,001 | 0,204 |
| 1,250 | 0,000 | 0,289 |
| 1,300 | 0,000 | 0,383 |
| 1,350 | 0,000 | 0,480 |
| 1,400 | 0,000 | 0,485 |
| 1,450 | 0,000 | 0,395 |
| 1,500 | 0,000 | 0,313 |
| 1,550 | 0,000 | 0,241 |
| 1,600 | 0,000 | 0,182 |
| 1,650 | 0,000 | 0,133 |
| 1,700 | 0,000 | 0,096 |
| 1,750 | 0,000 | 0,067 |
| 1,800 | 0,000 | 0,046 |
| 1,850 | 0,000 | 0,031 |
| 1,900 | 0,000 | 0,021 |
| 1,950 | 0,000 | 0,014 |
| 2,000 | 0,000 | 0,009 |

Fonte: Elaboração própria, com base em dados do Ambiente de Microfinança Urbana do BNB.

Nota: Gamma (Γ): probabilidades de atribuição errônea devido a fatores não observados.

p_mh+: nível de significância (pressuposto: superestimação de efeitos de tratamento).

p_mh-: nível de significância (pressuposto: subestimação de efeitos de tratamento).

2.4 Discussão

Ao aplicar a abordagem de efeitos de tratamento para estimar o impacto da falta de monitoração presencial feita pelo agente de crédito no número de dias em atraso no microcrédito, o presente estudo mostra que o agente exerce um papel crucial na redução do atraso. Após usar estimativas PSM para parear grupos de mutuários não visitados (grupo de tratamento) e visitados (grupo de controle) pelo agente, mutuários não visitados conforme agendado mostraram um total de dias em atraso substancialmente mais alto do que a soma de dias em atraso nas prestações dos mutuários visitados. O ATT estimado de 4,7 significa que esses mutuários que não foram monitorados presencialmente pelo

agente na data da visita agendada exibiram atrasos 17,5% maiores do que os atrasos que teriam exibido caso tivessem sido monitorados presencialmente pelo agente, conforme esperado. Considerando a taxa de juros de 33% e o valor médio de empréstimo de R\$ 3 mil, os 4,7 dias extras de atraso representam R\$ 7,5 mil de dívida adicional em um mês para uma carteira de 700 clientes por agente de crédito, caso todos os clientes da carteira inadimplissem. Isso é mais do que o dobro da média salarial de um agente. Esse atraso adicional também aumenta o fardo de mutuários que possuem empréstimos em atraso e, assim, adiciona mais risco de crédito à carteira do agente.

Como mostra a análise de sensibilidade, os resultados são robustos a um potencial viés que tenha superestimado o impacto da ausência da monitoração presencial do agente na inadimplência devido a variáveis não observadas no desenvolvimento do modelo que expliquem a efetivação das visitas dos agentes aos mutuários. Por outro lado, a análise mostra a possibilidade de subestimação dos resultados no caso de não ter sido incluída no modelo uma variável relevante que impacte a probabilidade de inclusão dos mutuários no tratamento entre os grupos de tratamento e de controle por um fator superior a 1,10. Isso significa que o impacto da falta de monitoração feita pelo agente na pontualidade do reembolso do microcrédito pode ser ainda maior se houver fatores não considerados neste estudo que influenciem a confirmação das visitas presenciais dos agentes aos mutuários.

Esses resultados estão em linha com estudos quantitativos que sugerem que o agente desempenha um papel relevante na garantia das altas taxas de reembolso do microcrédito (Dixon, Ritchie e Siwale, 2007; Kritikos e Vigenina, 2005; Siwale, 2016; Siwale e Ritchie, 2012). Citados resultados também corroboram os achados de estudos quantitativos prévios como o de Van den Berg, Lensink e Servin (2015), que sugeriu que agentes de crédito melhoram a adimplência das microfinanças; de Canales e Greenberg (2016), que reportam que os clientes têm aproximadamente 24% mais probabilidade de não pagar uma prestação quando os agentes que os acompanham saem da IMF; e o de Inekwe (2019), que mostra que o número de mutuários por agente e o número total de agentes da IMF são fatores robustos na explicação da inadimplência do microcrédito num corte de países. Ao acessar uma base de dados com informações sobre os encontros presenciais mantidos por agentes com mutuários em seus micronegócios, este estudo é o primeiro a usar dados de monitoração ativa – o tipo de monitoração que é associado a custos substanciais – para avaliar o impacto das IMFs na monitoração do reembolso pontual de empréstimos. Nesse sentido, o trabalho enriquece a literatura sobre agentes de microcrédito e seu papel de monitoração na adimplência do microcrédito.



Um alerta deve ser feito sobre o papel dos agentes, apesar de sua aparente importância na garantia de altos índices de reembolso do microcrédito e na sua contribuição para a sustentabilidade de IMFs: em algumas circunstâncias, esse papel pode significar um custo social elevado. Por exemplo, Labie *et al.* (2015) fornecem evidência da discriminação praticada por agentes de crédito na oferta de microcrédito em Uganda. Kar (2013) registra que, na Índia, agentes foram frequentemente caracterizados como agiotas. Siwale e Ritchie (2012) destacam que agentes têm sido flagrados desempenhando papéis ambíguos, distintos da tarefa esperada de apoio aos pobres. Também há preocupações envolvendo a prática desses profissionais de cobrança de pagamentos, e a pressão que os microempréstimos colocam sobre mutuários, o que pode ajudar a explicar as taxas de suicídio em lugares como a Índia (Ashta, Khan e Otto, 2015).

3 CONCLUSÃO

Usando uma amostra de 9.365 encontros presenciais agendados entre agentes e mutuários do Crediamigo, prova-se que esses encontros influenciam de forma significativa o número de dias de atraso nos microempréstimos. Este estudo é de especial interesse para o Brasil, onde se observam mudanças regulatórias que relaxam a obrigação de encontros presenciais entre agentes de microcrédito e mutuários. Também oferece *insights* para diferentes mercados nos quais as IMFs procurem economizar recursos aplicados em força laboral para preservar a sustentabilidade financeira. Os resultados mostram que a ausência da monitoração realizada pelo agente de crédito aumenta o atraso nos pagamentos. Esse atraso adicional pode significar um aumento substancial no risco geral da carteira de microcrédito e aumentar o volume de provisões para risco de crédito, reduzindo, assim, a lucratividade da IMF, pondo-a em risco.

Embora o estudo sugira enfaticamente que a tarefa de monitoração presencial desempenhada pelo agente de microcrédito é crucial para a prevenção de atrasos de pagamento, o estudo tem algumas limitações. Por exemplo, as *proxies* para a monitoração por pares não foram incluídas. A dificuldade na obtenção desse tipo de dado impede a estimação do ATT, considerando a monitoração por pares. Portanto, pesquisas futuras devem considerar dados de monitoração por pares para testar a confiança dessas descobertas.

REFERÊNCIAS

- ADUSEI, M.; AKOMEA, S. Y.; POKU, K. Board and management gender diversity and financial performance of microfinance institutions. **Cogent Business Management**, v.4, issue 1, 2017. DOI:<https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1360030>
- AGIER, Isabelle. The role of credit officers in the performance of micro loans. **Economic of Transition**, v.20, Issue 2, p. 271–297, Apr. 2012. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0351.2012.00434.x>
- AHLIN, Christian. The role of group size in group lending. **Journal of Development Economic**, v. 115, p.140–155, July 2015. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2015.03.001>
- DE AGHION, Beatriz Armendáriz; MORDUCH, Jonathan. Microfinance beyond group lending. **Economic of Transition**, v.8, p.401–420, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1111/1468-0351.00049>
- ASHTA, Arvind; KHAN, Saleh; OTTO, Philipp. Does microfinance cause or reduce suicides? Policy recommendations for reducing borrower stress. **Strategic Change**, v.24, p.165–190, 2015.
- AUGURZKY, Boris; Schmidt, Christoph M. The propensity score: A means to an end. **IZA Discussion Paper**, n. 271, 2001.
- AUSTIN, Peter C. Balance diagnostics for comparing the distribution of baseline covariates between treatment groups in propensity-score matched samples. **Statistics in Medicine**, v.28, p. 3083–3107, 2009.
- BAKLOUTI, Ibtissem. Determinants of microcredit repayment: The case of Tunisian microfinance bank. **African Development Review**, v.25, p. 370–382, 2013.
- BESLEY, Timothy; COATE, Stephen. Group lending, repayment incentives and social collateral. **Journal of Development of Economics**, v.46, p.1–18, 1995.
- BIBI, Uzma *et al.* New approaches to measure the social performance of microfinance institutions (MFIs). **International Review of Economics & Finance**, v. 53, p.88–97, 2018.



CANALES, Rodrigo; GREENBERG, Jason. A matter of (relational) style: loan officer consistency and exchange continuity in microfinance. **Management Science**, v.62, p.1202–1224, 2016.

CARPENTER, Jeffrey; Williams, Tyler. Peer monitoring and microcredit: Field experimental evidence from Paraguay. **Oxford Development Studies**, v.42, p. 111–135, 2014.

CHAKRAVARTY, Sugato; PYLYPIV, Mariya. Microfinance: What do we know? Where do we go? **Annals of Corporate Governance**, v.2, issue 3, p.171–289, 2017.

CHOWDHURY, Prabal Roy. (2005) Group-lending: Sequential financing, lender monitoring and joint liability. **Journal of Development Economics**, v. 77, :415–439.

MICROFINANCE Barometer. Convergences Zero Exclusion Carbon Poverty, 10 ed., 2019.

D’ESPALLIER, B, GUÉRIN, Isabelle; MERSLAND, Roy. Women and repayment in microfinance: A global analysis. **World Development**, v.39, issue 5, p.758–772, 2011.

D’ESPALLIER, Bert; GUÉRIN, Isabelle; MERSLAND, Roy. Focus on women in microfinance institutions. **The Journal of Development Studies**, v. 49, Issue 5, p.589–608, 2013.

DEHEJIA, Rajeev H.; WAHBA, Sadek. Propensity score-matching methods for nonexperimental causal studies. **The Review of Economic and Statistic**, v.84, Issue1, p.151–161, 2002.

DIXON, Robi; RITCHIE, John; SIWALE, Juliana. Loan officers and loan “delinquency” in microfinance: A Zambian case. **Account Forum**, v.31, Issue1, p.47–71, 2007.

DORFLEITNER, Gregor; PRIBERNY, CHRISTOPHER; RÖHE, Michaela. Why do microfinance institutions fail socially? A global empirical examination. **Finance Research Letters**, v. 22, p.81–89, 2017.

DREXLER, Alejandro; SCHOAR, Antoinette. Do relationships matter? Evidence from loan officer turnover. **Management Science**, v.60, n.11, p.2722–2736, nov. 2014.

- FISHER, Thomas; SRIRAM, M S. **Beyond microcredit**: Putting development back into micro-finance. Oxfam, New Delhi, 15 Dec. 2002.
- GHATAK, Maitreesh. Group lending, local information and peer selection. **Journal of Development Economics**, v. 60, Issue 1, p.27–50, Oct. 1999.
- GHATAK, Maitreesh. Screening by the company you keep: Joint liability lending and the peer selection effect. **The Economic Journal**, v.110, Issue 465, p.601–631, July 2000. DOI: <https://doi.org/10.1111/1468-0297.00556>
- GHATAK, Maitreesh; GUINNANE, Timothy W. The economics of lending with joint liability: Theory and practice. **Journal of Development Economics**, v. 60, Issue 1, p.195–228, Oct. 1999.
- GODQUIN, Marie. Microfinance repayment performance in Bangladesh: How to improve the allocation of loans by MFIs. **World Development**, v.32, Issue 1, p. 1909–1926, 2004.
- HECKMAN, James; *et al.* Characterizing selection bias using experimental data. **Econometrica**, v. 66, n.5, p.1017–1098, Sept. 1998. DOI: <https://doi.org/10.2307/2999630>
- HERING, Imke; MUSSHOF, Oliver. Progressive lending in microfinance—What about the farmers? **Review of Development Economics**, v.21, Issue 3, p.803–828, 2017.
- HERMES, Niels; HUDON, Marek. Determinants of the performance of microfinance institutions: A systematic review. **Journal of Economics Surveys**, v.32, Issue 5, p.1483–1513, Dec. 2018.
- HERMES, Niels; LENSINK, Robert; MEHRTEAB, Habeteab Teki. (2006) Does the group leader matter? The impact of monitoring activities and social ties of group leaders on the repayment performance of group- based lending in Eritrea. **African Development Review**, v.18, Issue 1, p.72–97, 2006. DOI:10.1111/j.1467-8268.2006.00133.x
- IMAI, Katsushi S.; ARUN, Thankom; ANNIM, Samuel Kobina. Microfinance and household poverty reduction: New evidence from india. **World Development**, v. 38, Issue 12, p.1760–1774, 2010.
- INEKWE, Nkwoma John. Lending risk in MFIs: The extreme bounds of microeconomic and macroeconomic factors. **Journal of Small Bus Manage**, v.57, Issue 2, p.538–558, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1111/jsbm.12401>



ITO, Sanae. Microfinance and social capital: Does social capital help create good practice? **Development in Practice**, v. 13, n.4, p.322–332, Ago. 2003.

KAR, Sorrine. Recovering debts: Microfinance loan officers and the work of “proxy-creditors” in India. **American Ethnologist**, v. 40, Issue 3, p.480–493, Aug. 2013. DOI: <https://doi.org/10.1111/amet.12034>

KARLAN, Dean S. Social connections and group banking. **Economic Anthropology**, v. 117, n. 517, p.F52–F84, Feb. 2007. DOI: <https://doi.org/10.1111/amet.12034>

KHANDKER, Shahidur R. Microfinance and poverty: Evidence using panel data from Bangladesh. **World Bank Economic Review**, v.19, n.2, p.263–286, 2005.

KRITIKOS A S, Vigenina D. Key factors of joint-liability loan contracts an empirical analysis. *Kyklos*, v.58, Issue 2, p.213–238, Apr. 2005.

LAVOPA, Alejandro; SZIRMAI, Adam. (2018) Structural modernisation and development traps. An empirical approach. **World Development**, v. 112, p. 59–73, Dec. 2018.

LEDGERWOOD, Joanna. **Microfinance handbook**: An institutional and financial perspective. World Bank, Washington, DC: World Bank, 1999.

MORDUCH, Jonathan. The microfinance promise. **Journal of Economic Literature**, v. 37, n.4, p.1569–1614, Dec. 1999.

OKE, J. T. O.; ADEYEMO, R; AGBONLAHOR, M. U. (2007) An empirical analysis of microcredit repayment in Southwestern Nigeria. **Journal of Human Behavior in the Social Environment**, v.16, Issue 4, p. 37–55, 2007.

RATHORE, Bhawani Singh. Joint liability in a classic microfinance contract: Review of theory and empirics. **Studies in Economic Finance**, v.34, p.213–227, 2017.

REINKE, Jens. How to lend like mad and make a profit.pdf. **The Journal of Development Studies**, v. 34, Issue 3, p.44–61, 1998. DOI: <https://doi.org/10.1080/00220389808422520>

ROSENBAUM, Paul R. **Observational Studies**. New York,NY: Springer, 2002. (Series in statistics)

ROSENBAUM, P; RUBIN, Donald B. Constructing a control group using multivariate matched sampling methods that incorporate the propensity score. **The American Statistician**, v. 39, n.1, p.33–38, Feb. 1985.

ROY, A. D. Some thoughts on the distribution of earnings. **Oxford Economic Papers**, v.3, Issue2, p.135–145, Jun. 1951. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.oep.a041827>

RUBIN, D. The use of matched sampling and regression adjustment to remove bias in observational studies. **Biometrics**, v.29, p.185–203, Mar. 1973.

SAINT-FERNANDEZ, Isabel; Torre-Olmo, Begoña; Lopez-Gutierrez C. Crisis in microfinance institutions: Identifying problems. **Journal of International of Development**, v. 27, Issue 7, p.1058–1073, Aug. 2015. DOI: <https://doi.org/10.1002/jid.3129>

SCHOAR, Antoinette. The personal side of relationship banking. **SSRN Electronic Journal**, p. 1–4, Mar. 2012. DOI: DOI:10.2139/ssrn.2024653

SHARMA, Sudhir *et al.* Group lending model - A panacea to reduce transaction cost? **Zagreb International Review of Economics & Business**, v. 20, n.2, p. 49–63, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1515/zireb-2017-0017>

SIWALE, Juliana. Microfinance and loan officers' work experiences: Perspectives from Zambia. **Journal of Development Studies**, v.52, p.1289–1305, 2016. DOI: DOI:10.1080/00220388.2016.1139692

SIWALE, Juliana; RITCHIE, John. Disclosing the loan officer's role in microfinance development. **International Small Business Journal**, v.30, p.432–450, June 2012.

STIGLITZ, Joseph E. Peer monitoring and credit markets. **World Bank Economic Review**, v.4, p.351–366, Sep. 1990.

STUART, Elizabeth A; LEE, Brian K.; LEACY, Finbarr P. (2013). Prognostic score-based balance measures can be a useful diagnostic for propensity scores in comparative effectiveness research. **Journal of Clinical Epidemiol**, v.66, p.S84-90, Aug. 2013.

TCHAKOUTE-TCHUIGOUA, Hubert; SOUMARÉ, Issouf. The effect of loan approval decentralization on microfinance institutions' outreach and loan portfolio quality. **Journal of Business Resort**, v.94, p.1–17, Jan. 2019.

VAN DEN BERG, Marrit; LENSINK, Robert; SERVIN, Roselia. Loan officers' gender and microfinance repayment rates. **Journal of Development Studies**, v. 51, p.1241–1254, 2015.

VAN GOOL Joris *et al.* Credit scoring for microfinance: Is it worth it? *Int J Finance E Economic*, v.17, Issue 2, p.103–123, Apr. 2012.

VARIAN, Hal R. Monitoring agents with other agents. **JITE**, v.146, p.153–174, Mar. 1990.

VOGELGESANG, Ulrike. Microfinance in times of crisis: The effects of competition, rising indebtedness, and economic crisis on repayment behavior. **World Development**, v.31, p.2085–2114, Dec. 2003.

WYDICK, Bruce. Can social cohesion be harnessed to repair market failures? Evidence from group lending in Guatemala. **The Economic Journal**, v. 109, Issue 457, p. 463–475, 1999.

ZAMORE, Stephen. Should microfinance institutions diversify or focus? A global analysis. **Research in International Business Finance**, v. 46, p.105–119, Dec. 2018.

Capítulo V

INFLUÊNCIA DAS COMPETÊNCIAS GERENCIAIS NA ATUAÇÃO ESTRATÉGICA DOS COORDENADORES DO CREDIAMIGO

Elisandro Ribeiro da Silva

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, o valor e o diferencial competitivo de uma organização são criados pela produtividade e pela inovação e por isso, o principal recurso da nova sociedade não é mais o capital, a terra ou a mão de obra, mas o conhecimento; que pode e deve ser gerenciado para se obter melhoria na *performance* empresarial. As organizações, para sobreviverem, deverão contar com profissionais que saibam alocar o conhecimento para uso produtivo, adaptando a gestão às mudanças tecnológicas e econômicas (DRUCKER, 1993; FLEURY; FLEURY, 2001).

No cenário de competitividade dessa nova sociedade do conhecimento, a qualificação dos profissionais tem ganhado apreço cada vez mais relevante e por isso, a gestão do conhecimento tem papel importante dentro das empresas, pois todos devem aprofundar suas competências como membros de grupos (QUINN *et al.*, 2003). Nesse contexto, o desenvolvimento e o estudo das competências gerenciais, têm sido objeto de pesquisa de diversos autores (RUAS, 2001; BITENCOURT, 2001; DUTRA, 2001; QUINN *et al.*, 2003; FREITAS, 2017; CASSOL *et al.*, 2016; FREITAS e ODÉLIUS, 2018).

Nesta nova sociedade, também é fator importante para o sucesso de uma organização a definição e a execução de uma estratégia empresarial, pois, quando bem implementadas pelos gestores, afetam positivamente o desempenho da administração. Estudos sobre a atuação estratégica das organizações e de seus líderes buscam compreender as estratégias que são aplicadas pelas empresas para obter os melhores desempenhos financeiro e econômico (MONTENEGRO, BULGACOV, 2014).

Alguns pesquisadores realizaram estudos que relacionam competências e estratégias, é o caso de Costa *et al.* (2015), que investigaram essa relação em



gestores de 161 empresas do segmento de confecções. Comin *et al.* (2017) procuraram identificar as competências gerenciais de gestores de empresas do agronegócio e reconhecer sua importância para os processos, o mercado e o desenvolvimento de suas equipes. Alves, Silva e Muzzio (2019) realizaram estudo com gestores de empresas de base tecnológica e apresentaram em suas pesquisas vínculo entre as competências gerenciais e a produção criativa desse grupo. Outros autores procuraram desenvolver ou validar escalas de pesquisas para mapear competências gerenciais relevantes para determinadas categorias profissionais (FREITAS e ODÉLUIS, 2017; VIEIRA *et al.*, 2019).

Há vários estudos sobre as competências e as suas relações de importância para certas categorias profissionais (FREITAS e ODÉLUIS, 2017; COMIN *et al.*, 2017; VIEIRA *et al.*, 2019), mas poucos buscaram identificar se as competências adquiridas estão contribuindo para os resultados empresariais esperados, e nenhum trabalho foi realizado com profissionais de microcrédito no Brasil.

O segmento de microcrédito no Brasil vem ganhando relevância ao longo do tempo; tanto que em 2018 foram disponibilizados mais de 10,3 bilhões de reais distribuídos em 4,7 milhões de contratos. E o programa de maior destaque no País é o Crediamigo, que detinha nesse ano 86,4% e 89,5% do total concedido no País. Portanto, estudar os líderes dessa organização, as competências mais utilizadas e a influência dessas na execução das estratégias organizacionais pode indicar motivo do sucesso desse Programa. Este trabalho tem intuito de enriquecer o debate sobre como as competências gerenciais podem influenciar a tomada de decisão dos líderes para se obter melhores resultados empresariais e estratégicos junto às organizações. Logo, esse artigo tem como objetivo analisar quais competências gerenciais podem influenciar a atuação estratégica de coordenadores do Programa Crediamigo?

Para isso, foi realizada uma pesquisa quantitativa, onde se realizou um *survey* com uma amostra de 247 coordenadores do Crediamigo, e para a análise dos dados, utilizou-se técnicas multivariadas como a modelagem de equações estruturais.

Por fim, este artigo está estruturado, além dessa introdução, com a fundamentação teórica, segmentada em competências gerenciais e o contexto estratégico, desenvolvimento conceitual e hipótese, com o método utilizado na pesquisa, apresentação e discussão dos resultados e as considerações finais, com as recomendações de pesquisas futuras, bem como a limitação do presente estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de Competências

O início do debate sobre o conceito de competência no contexto organizacional teve início nos Estados Unidos em 1973, quando McClelland publicou o artigo “*Testing for competence rather than intelligence*”. No estudo, esse autor passou a questionar a validade dos testes de inteligência aplicados para ingresso em diversos níveis escolares, notadamente universidades, interrogando se o exame realmente aferia aquilo que estava se propondo a medir: o saber e a inteligência. McClelland (1973) comprovou que não há correlação entre as notas escolares e sucesso profissional. Suas pesquisas apontaram correlação positiva entre sucesso e um grupo de características especiais, que segundo Amatucci (2000), foram consideradas o embrião das atuais competências.

Para Boyatzis (1982), competência é uma característica individual e resulta em uma *performance* efetiva e superior, quando da realização de uma tarefa, sendo que, *performance* efetiva é a capacidade de se obter resultados específicos para um cargo, através de ações peculiares, condizentes com as políticas, procedimentos e condições de um ambiente de trabalho. A partir da década de 1990, um conceito de competência emerge na literatura francesa, mudando o foco da qualificação para a competência em ação, integrada à capacidade de mobilizar e articular recursos, com a valorização da aprendizagem e do auto-desenvolvimento (ZARIFIAN, 2001; LE BOTERF, 2003; BUNDCHEN *et al.*, 2011). O trabalho passou a ser uma extensão da competência que o indivíduo mobiliza ao se deparar com uma situação profissional, muitas vezes complexa e mutável (FLEURY e FLEURY, 2004).

O conceito de competência construído por Bitencourt (2005) relaciona autodesenvolvimento, ambiente social e auto realização, quando afirma estar conectado ao desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes para consolidação e construção de suas competências, interação com outras pessoas e o aprimoramento próprio, agregando valor à sociedade e à organização que atua. A abordagem da autora afirma que é importante se definir atributos de competência para desenvolvimento, formação, acompanhamento e avaliação individual.



2.2 Competências Gerenciais

Um dos primeiros autores a conceituar competências gerenciais e a iniciar o debate sobre o tema foi Boyatzis (1982), que construiu, segundo sua concepção, um perfil ideal de um gestor, que deveria possuir ou obter 21 atributos, que estão listados no Quadro 1.

Quadro 1 – As 21 competências de Boyatzis

| | |
|--|--|
| 1. Metas e gestão pela ação | 1. Orientação Eficiente |
| | 2. Produtividade |
| | 3. Diagnóstico e uso de conceitos |
| | 4. Preocupação com impactos (proativo) |
| 2. Liderança | 5. Autoconfiança |
| | 6. Uso de apresentações orais |
| | 7. Pensamento Lógico |
| | 8. Conceitualização |
| 3. Recursos Humanos | 9. Uso de poder socializado |
| | 10. Otimismo |
| | 11. Gestão de Grupo |
| | 12. Auto avaliação e senso crítico |
| 4. Direção de Subordinados | 13. Desenvolvimento de outras pessoas |
| | 14. Uso de poder unilateral |
| | 15. Espontaneidade |
| 5. Foco em outros <i>clusters</i> | 16. Autocontrole |
| | 17. Objetividade perceptual |
| | 18. Adaptabilidade |
| | 19. Preocupação com relacionamentos próximos |
| 6. Conhecimento Especializado | 20. Memória |
| | 21. Conhecimento Especializado |

Fonte: Adaptado de Bitencourt (2004).

Para Bitencourt (2005), o modelo previsto por Boyatzis (1982) previa aspectos relacionados a três fatores: motivação, autoimagem e papel social, e finalmente, habilidades. Freitas (2016) assevera que as competências gerenciais passaram a se distinguir das demais competências individuais porque o gerente necessita envidar esforços para atingir resultados utilizando sua influência e liderança.

Após pesquisa bibliográfica fundamentada em 34 estudos empíricos, Freitas (2016) apontou as categorias de competências gerenciais mais recorrentes na literatura, a saber: orientação para resultados; habilidade com pessoas e

equipes; liderança, coordenação e motivação; habilidade com mudanças, inovações e capacidade de adaptação situacional; comunicação; planejamento; atitudes e valores; gestão do conhecimento e aprendizagem; conhecimento e habilidades técnicas; e organização, alocação e mobilização de recursos.

Bitencourt (2005) afirma ainda que é necessário revisar o que é realmente importante para a empresa e para as pessoas, com o objetivo de se estabelecer processo reflexivo para saber quais são as práticas formais e informais que podem estimular o desenvolvimento das competências gerenciais que são realmente importantes e que estão articuladas com a visão estratégica das organizações.

2.3 Atuação Estratégica

Uma nova visão de mercado, atualmente mais competitivo e globalizado, tem modificado a ideia tradicional de estratégia, que se resumia a uma adaptação ao ambiente externo, às suas oportunidades e ameaças. E a forma de gerir o conhecimento, a necessidade de adotar habilidades diferenciadas perante os concorrentes, a capacidade de aprendizagem e a gestão das competências internas nas organizações, que passam por um período de adaptação a novas regras de competição no mercado, passaram a ter papel significativo nessa mudança de definição do que é estratégia (LANA e FERREIRA, 2007; ALVES *et al.*, 2013).

Atualmente, as pesquisas que tratam de estratégia têm se preocupado mais com a qualidade da estratégia formulada, ou ainda em identificar que tipo foi adotado pelas organizações. Mas, para que elas tenham sucesso, é preciso ter a capacidade de executá-las, ou seja, os gestores devem estar atentos à etapa de execução, para que sejam implementadas com sucesso, pois não adianta ter uma estratégia de qualidade sem ter capacidade de colocá-la em prática (COSTA *et al.*, 2015; CASSOL *et al.*, 2016).

As ações relacionadas à condução de uma organização para um melhor desempenho foram denominadas de práticas de gestão estratégica, que estão relacionadas com a capacidade de uma empresa colocar em exercício as suas estratégias, ou seja, é através dessa prática que a estratégia será efetivada (MONTENEGRO e BULGACOV, 2014). Afinal, toda organização deve desenvolver a capacidade de traduzir estratégias em ações operacionais a serem disseminadas para todos os níveis da empresa e a atuação dos gerentes tem importante papel no acompanhamento e controle da estratégia como prática (YOSHIKUNI e ALBERTIN, 2018).

As organizações devem ligar as estratégias e suas execuções com os recursos humanos, mais especialmente o seu corpo gerencial, com intuito de se



obter diferencial nesse novo mercado competitivo (BECKER, HUSELID e ULRICH, 2001). Por isso, as empresas devem se encarregar de proporcionar ainda mais importância à gestão de competências das pessoas, inclusive para concretizar a execução de suas estratégias (LANA e FERREIRA, 2007).

2.4 Programa Crediamigo

O Crediamigo foi criado em 1998, sendo operacionalizado pelo Banco do Nordeste. O Programa atua com microcrédito produtivo orientado que, segundo a Lei nº 11.110, de 25 de abril de 2005, é concedido para atender necessidades financeiras de pessoas físicas e jurídicas com atividades produtivas, e exige necessidade de manter relacionamento direto com os empreendedores no local onde é desenvolvida a atividade. O Programa está atualmente vinculado ao Programa Nacional de Microcrédito Produtivo e Orientado, PNMPO, que foi criado pela Lei 11.110, de abril de 2005 e reformulado posteriormente pela Lei 13.636, de 20 de março de 2018, com o objetivo principal de proporcionar apoio financeiro com recursos para o microcrédito produtivo e orientado a pessoas naturais e jurídicas empreendedoras de atividades produtivas urbanas e rurais, de forma individual ou coletiva (BRASIL, 2018). O PNMPO registrou em 2018 um total de 118 instituições cadastradas, distribuídas de acordo com o Quadro 2.

Quadro 2 – Quantitativo de instituições cadastradas no PNMPO

| INSTITUIÇÕES | Quantidade Cadastrada no PNMPO |
|-------------------------|--------------------------------|
| OSCIPs | 48 |
| Cooperativas de Crédito | 47 |
| Agências de Fomento | 9 |
| Bancos Públicos | 7 |
| SCMEPP | 6 |
| Bancos Comerciais | 1 |
| Total | 118 |

Fonte: Adaptado de BRASIL, 2018

Segundo seu relatório anual de 2019, o Programa de Microcrédito do Banco do Nordeste realizou um total de 4,5 milhões de operações de crédito e concretizou mais de R\$ 10,6 bilhões em empréstimos, obtendo a mais relevante participação nesse mercado no Brasil. Mantinha 480 unidades de atendimento espalhadas em 11 estados, com 2,2 milhões de clientes ativos e carteira ativa de R\$ 4,7 bilhões e índice de inadimplência de 1,4%. Ao longo de sua história,

entre 1998 e 2019, foram mais de 6,1 milhões de clientes atendidos (BANCO DO NORDESTE, 2019).

Portanto, em termos de participação no mercado de microcrédito, o presente estudo é relevante para a organização desse segmento no Brasil.

3 METODOLOGIA

Trata-se de pesquisa de abordagem quantitativa descritiva, na qual os dados foram coletados através de uma pesquisa *survey* aplicada em coordenadores do Programa Crediamigo, que ao final de 2019 contava com 685 desses profissionais. O tamanho da amostra foi definido através de cálculo estatístico com base no tamanho da população total, resultando em no mínimo 247 indivíduos a serem abordado pelo questionário. Foi considerado nível de confiança de 95%, com margem de erro de 5%. O cálculo foi realizado através de Calculadora de Tamanho de Amostra consultado através da rede internacional de computadores denominada *SurveyMonkey*.

A coleta dos dados foi realizada através de questionário de competências adaptado de Bundchen *et al.* (2006) e questionário sobre a atuação estratégica adaptado de Lampoglia (2011), cujas legendas estão dispostas no Anexo 2 deste artigo. Trata-se de instrumentos já validados, sendo assim utilizados. O questionário continha perguntas fechadas tipo Likert com 5 pontos, onde as respostas variam de 1 a 5: discordo totalmente; discordo; concordo parcialmente; concordo; concordo totalmente. A pesquisa foi enviada através de correio eletrônico e do aplicativo *WhatsApp* e os instrumentos de coleta dos dados estão dispostos no Anexo 1 desse trabalho.

A amostra foi formada por 263 indivíduos que responderam ao questionário, sendo as suas principais características: 93% possuem idade entre 25 a 44 anos, 98% possuem ao menos o nível superior completo, 75% trabalham há pelo menos 5 anos na organização e 38% possuem mais de 10 anos de função.

Na etapa de análise dos dados, realizou-se análise descritiva, buscando identificar amostra estudada, sendo essa a primeira fase do processo. Foi utilizado nessa etapa o *software EXCEL*. Posteriormente, realizou-se a análise fatorial confirmatória para depuração das variáveis e realizou-se o modelo de equações estruturais buscando compreender a relação que existe entre os constructos pesquisados.

Utilizou-se o *software Smart PLS*. As análises estatísticas desta etapa foram realizadas utilizando a técnica do PLS (*Partial Least Squares*), e os principais motivos para essa escolha são: robustez à não-normalidade, obtenção

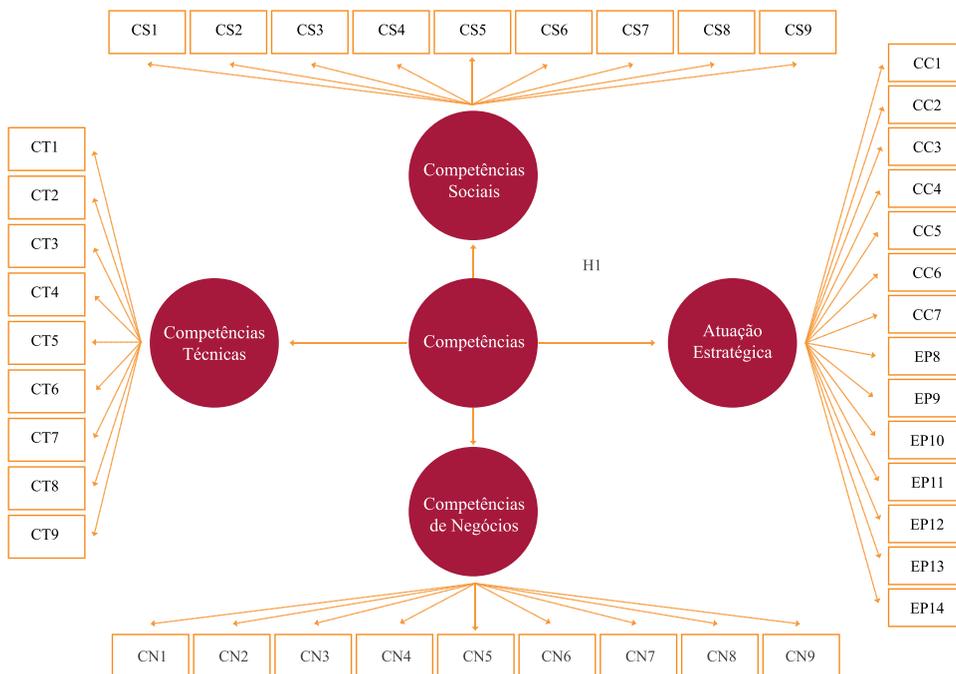


de um modelo preditivo, além de permitir avaliação da validade convergente e discriminantes das variáveis latentes e também pelo fato de que essa técnica estima coeficientes de equações estruturais com o método de mínimos quadrados, que possui menos restrições a técnicas de covariâncias (RINGLE e SARSTEDT, 2016; BIDO e SILVA, 2019).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O modelo a ser analisado está retratado na Figura 1 (legendas estão dispostas no Anexo 2 deste artigo). Propõe-se a hipótese da existência de relações entre o constructo competências gerenciais e estratégias competitivas. Para atender ao objetivo desse artigo, deve ser testada a seguinte hipótese: **H1. As competências gerenciais estão relacionadas positivamente com a atuação estratégica dos coordenadores do CREDIAMIGO.**

Figura 1 – Modelo analisado



Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere ao questionário relacionado às Competências Gerenciais e Atuação Estratégica, o modelo de mensuração foi avaliado de acordo com a abordagem de Wetzels; Schröder e Oppen (2009) e de Bido e Silva (2019), de forma que um modelo nulo que interconecta todas as variáveis latentes de primeira ordem foi especificado no SmartPLS. Para isso, o software foi configurado para que a direção das setas que ligavam as variáveis não seja levada em consideração. Essa etapa equivale a análise fatorial confirmatória para o modelo (BIDO e SILVA, 2019).

O modelo inicialmente analisado, contendo todas as variáveis observáveis, não apresentou validade convergente ou discriminante, e por isso foram adotadas as providências apontadas por Bido e Silva (2019), quando os critérios de validade não são atendidos, que são: a. Excluir indicadores com carga fatorial inferiores a 0,6, ou ainda excluir o indicador com a carga fatorial mais baixa, assim aumenta-se a Variância Média Extraída (VME); b. eliminar os indicadores com cargas cruzadas altas, assim diminui-se a correlação entre as VL. Para o construto Competências Técnicas, três competências foram eliminadas (CT5, CT7 e CT9). Em relação às Competências de Negócios, um fator foi eliminado (CN7) e no que se refere à Competência Social, foram excluídas competências (CS1, CS4, CS5, CS8 e CS9), sendo o construto com mais variáveis eliminadas. Após nova análise, foi observado que o modelo apresentou validade convergente e discriminante, como se observa na Tabela 1.

Tabela 1 – Matriz de correlação com a validade e confiabilidade dos construtos

| Correlação entra as Variáveis Latentes | 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 1. Atuação estratégica | 0,745 | | | |
| 2. Competências Sociais | 0,641 | 0,736 | | |
| 3. Competências Técnicas | 0,714 | 0,636 | 0,723 | |
| 4. Competências Negócios | 0,574 | 0,612 | 0,699 | 0,723 |
| Variância Média Extraída | 0,555 | 0,542 | 0,523 | 0,523 |
| Confiabilidade Composta | 0,932 | 0,825 | 0,868 | 0,897 |
| Alfa de Cronbach | 0,92 | 0,716 | 0,818 | 0,869 |

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota 01: Os valores na diagonal da matriz de correlações se referem à raiz quadrada da variância média extraída.

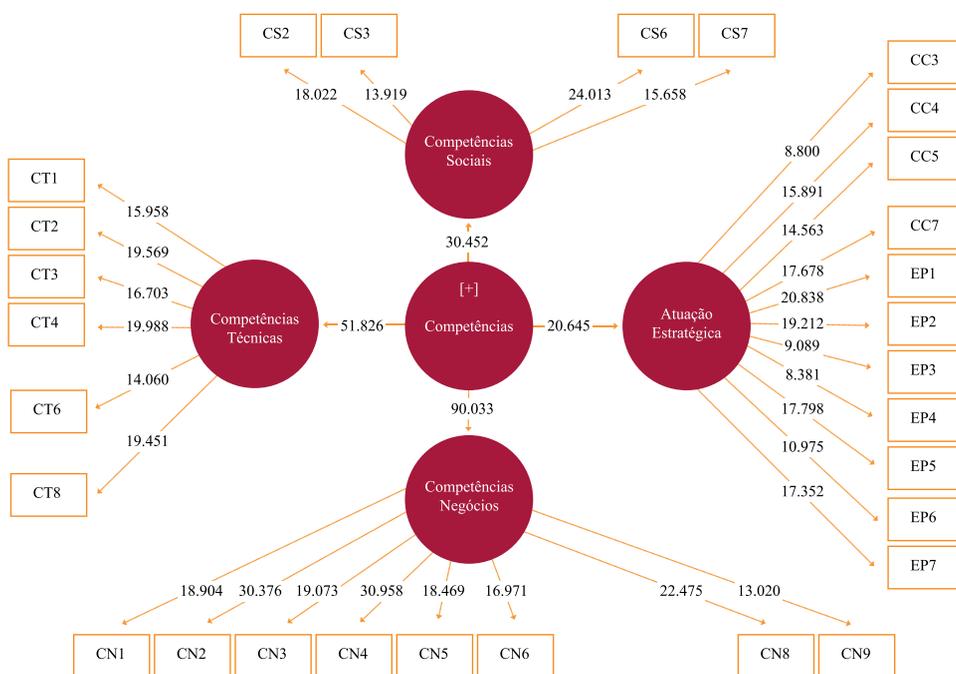
A Variância Média Extraída ficou acima de 0,5; bem como a Confiabilidade Composta e o Alpha de Cronbach ficaram acima de 0,7, como recomendado por Hair *et al.* (1998). E na matriz de correlação, verifica-se que há validade



convergente, pois a raiz quadrada da variância média extraída foi maior que os coeficientes de correlação (HAIR *et al.*, 1998).

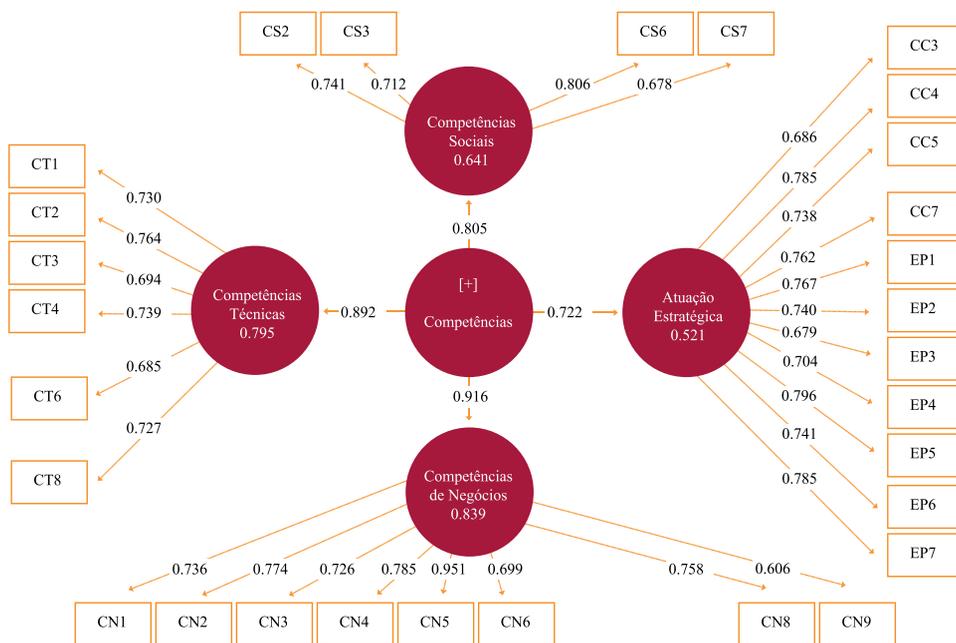
As variáveis remanescentes foram utilizadas na modelagem com intuito de testar a relação causal entre os construtos Competências e Atuação Estratégica, e para isso foi realizado cálculo do teste *t* de Student, dado disponibilizado na MMA. Os resultados estão dispostos nas Figuras 2 e 3. Também foi realizado levantamento do valor do R quadrado, que representa o percentual de variação dos valores previstos que podem ser explicados pelo modelo estrutural, ou seja, que porcentagem da variação da variável resposta é explicada pelo modelo (FIELD, 2009).

Figura 2 – Análise do PLS Bootstrapping SmartPLS com valor do teste *t* Studente



Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 3 – Análise do Algoritmo SmartPLS com valor do R Quadrado



Fonte: Dados da pesquisa.

Para que a hipótese seja aceita, é preciso testar a relação causal entre os constructos e verificar se é positiva ou não, para isso foi utilizado o teste *t* de Student, onde valores superiores a 1,96 são considerados significantes a 5% que representa que os constructos estão relacionados (HAIR *et al.*, 2006).

A Tabela 2 apresenta os valores obtidos nos testes estatísticos do modelo estrutural realizado, referente ao teste *t* Student e R Quadrado.

Tabela 2 – Teste *t* de Student e Valor de R Quadrado

| | Hipótese | Valor <i>t</i> | Valor <i>P</i> | R ² |
|---|----------|----------------|----------------|----------------|
| Competências -> Atuação Estratégica | H1(+) | 20,038 | 0,00 | 0,521 |

Fonte: Dados da pesquisa.

Fórmula do R-quadrado ajustado

A fórmula para calcular o R² ajustado é mostrada abaixo:

$$R^2 = \{(1 / N) * \sum [(xi - x) * (yi - y)] / (\sigma_x * \sigma_y)\}^2$$

- R^2 = R quadrado ajustado da equação de regressão
- N = Número de observações na equação de regressão
- X_i = variável independente da equação de regressão
- \bar{X} = Média da variável independente da equação de regressão
- Y_i = variável dependente da equação de regressão
- \bar{Y} = Média da variável dependente da equação de regressão
- σ_x = Desvio padrão da variável independente
- σ_y = Desvio padrão da variável dependente

O valor de t ficou em 20,038 sendo considerado um valor positivo. Em outras palavras, tem-se que a hipótese da pesquisa foi confirmada. Logo, as competências gerenciais influenciam positivamente a atuação estratégica, como está disposto na Tabela 1. A modelagem também revelou o coeficiente R Quadrado, com as variáveis de Competências Gerenciais apresentando ajuste que explica 52% da variância para as variáveis dependentes de Atuação Estratégica dos profissionais estudados, o que segundo dispõe Hair *et al.* (2006) é considerável, em se tratando de ciências sociais.

No presente artigo, as competências que mantêm influência na capacidade de atuação estratégica totalizaram 18. Este resultado corrobora parcialmente com estudo de Cassol *et al.* (2016), que apontou 9 competências com influência na atuação estratégica de gestores de empresas, sendo apenas 6 coincidentes. Apenas 4 das 18 são competências sociais, o que sugere uma menor importância dessas competências na atuação estratégica dos profissionais, apontando discordância em relação a outros estudos (FLEURY, FLEURY; 2001; BUNCHEN *et al.*, 2006; CASSOL *et al.*, 2015; CASSOL *et al.*, 2016). As competências relacionadas aos aspectos de negócios são as de maior quantidade no atual estudo.

Assim como no estudo de Cassol *et al.* (2016), as competências gerenciais dos coordenadores de microcrédito apresentaram influência positiva na atuação estratégica dos profissionais. Através da modelagem, pode-se medir o grau de relação entre as variáveis Competências e Atuação Estratégica por meio de teste de regressão linear múltipla, quantificado pelo coeficiente R Quadrado, que avalia quanto a atuação estratégica vai depender das Competências Gerenciais. Pelo resultado, é possível apontar que as Competências explicam 52% da relação com a variável dependente, Atuação Estratégica, sendo um percentual significativo (HAIR *et al.*, 2006). O resultado observado nessa pesquisa corrobora os que foram obtidos no estudo de Cassol *et al.* (2015).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa objetiva analisar a influência das competências gerenciais em coordenadores do Programa Crediamigo em suas atuações estratégicas. Para se atingir esse objetivo, foi necessário realizar teste de hipótese. Os resultados e discussões foram apresentados no capítulo anterior. Tais resultados permitem concluir que o objetivo geral foi atingido, pois verificou-se que existe influência das competências gerenciais na atuação estratégica dos profissionais estudados, corroborando estudos anteriormente (CASSOL *et al.*, 2015; CASSOL *et al.*, 2016).

Sobre essa relação positiva entre as competências e a atuação estratégica, conclui-se que pode ser considerada forte, segundo os resultados observados, sendo responsável por considerável variação da atuação estratégica dos coordenadores, de 52% de variância, corroborando estudo anterior (CASSOL *et al.*, 2016).

Com esse entendimento, as competências gerenciais devem ser desenvolvidas e trabalhadas internamente pela empresa como forma de melhorar ainda mais as ações de execução das estratégias empresariais. E uma conclusão importante da pesquisa é o entendimento de que o desenvolvimento dessas habilidades, na medida em que influencia a execução das estratégias, tem poder de explicar, em grande parte, o sucesso do Programa Crediamigo do Banco do Nordeste e sua liderança nesse mercado de crédito.

Uma das limitações observadas no estudo se deve ao fato de que não há nenhuma pesquisa, seja quantitativa ou qualitativa, realizada com esse público, líderes de programas de microcrédito. Trata-se de uma categoria profissional relevante no cenário econômico nacional, visto que operam principalmente na economia informal do País, que possui cerca de 30,8 milhões de trabalhadores atuando na informalidade (IBGE, 2020). Além disso, há uma limitação geográfica no que se refere à atuação do Banco do Nordeste (região de atuação da Sudene), e que seria relevante o levantamento das competências gerenciais e sua influência na atuação estratégica dos profissionais de microcrédito que atuam em outras regiões do País.

Uma segunda limitação, decorre do fato de que o estudo foi aplicado em apenas uma empresa do setor, apesar de ser a mais relevante em relação à participação nesse mercado de crédito. Existem 118 organizações atuando no segmento (BRASIL, 2018) e o levantamento das competências dos profissionais dessas organizações teria relevância acadêmica.

Com base nos resultados da pesquisa, nas contribuições teóricas e práticas e limitações mencionadas, algumas sugestões para estudos futuros são



apresentadas, a seguir, que poderiam acrescentar conhecimentos novos a este trabalho e contribuir para as teorias de competências gerenciais em geral.

Inicialmente, indica-se a necessidade de realizar pesquisas em outras organizações de microcrédito no país, já que são 118 atuando nacionalmente (BRASIL, 2018) em um mercado de bastante relevância junto ao setor financeiro brasileiro.

Também seria relevante aplicar o modelo de trabalho empregado neste estudo em diferentes setores da economia, notadamente nos trabalhadores do setor bancário, categoria de profissionais para a qual a escala de competências gerenciais foi confeccionada (BUNCHEN *et al.*, 2006) e que reunia, apenas com as cinco maiores instituições financeiras, cerca de 404 mil profissionais ao final de 2019 (DIEESE, 2019).

Outra sugestão seria a de verificar as dimensões em que cada competência poderia impactar na atuação estratégica e em outras áreas organizacionais, como desempenho organizacional, desenvolvimento das habilidades de vendas, retenção e satisfação de clientes, dentre outros (FOGANHOLO; KUNİYOSHI, 2016; RODRIGUES, 2017; ESTEVES, 2020). O que certamente contribuiria para melhor formação da teoria geral sobre o tema (FLEURY, FLEURY; 2001; BUNCHEN *et al.*, 2006; MONTENEGRO; BULGACOV, 2014; COSTA *et al.*, 2015; CASSOL *et al.*, 2015; CASSOL *et al.*, 2016; YOSHIKUNI; ALBERTIN, 2018).

REFERÊNCIAS

- ALVES, L.C.; SILVA, A.B.; MUZZIO, H. Criatividade e desenvolvimento de competências gerenciais em empresas de base tecnológica. **E&G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 19, n. 52, jan./abr. 2019.
- ALVES, R. C.; ANTONIALI, L. M.; LOPES, H. E. G.; SOUKI, G. Q.; REIS, M. T. Estratégias “construídas” nas micro e pequenas empresas: um estudo no mercado central de Belo Horizonte. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v.7, n.3, p.3-18, 2013.
- AMATUCCI, M. **Perfil do administrador brasileiro para o século XXI: um enfoque metodológico**. 295 p. Tese (Doutorado em Administração). FEA/USP, São Paulo, 2000.
- BECKER, B.; HUSELID, M.; ULRICH, D. **Gestão estratégica de pessoas com “scorecard”**: interligando pessoas, estratégias e performance. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.
- BIDO, D.S; SILVA, D. SMARTPLS 3: Especificação, Estimação, Avaliação e Relato. **Administração: ensino e pesquisa**, Rio de Janeiro. v. 20, n.2, p. 488–536, maio/ago. 2019.
- BITENCOURT, C.C. **Gestão de Competências e aprendizagem nas organizações**. São Leopoldo/RS: Ed. Unisinos, 2005.
- BOYATZIS, R. E. **The competent manager**: a model for effective performance. New York: John Wiley, 1982.
- BÜNDCHEN, E.; ROSSETTO, C.R.; SILVA, A.B. Competências gerenciais em ação: o caso do Banco do Brasil. **Revista Eletrônica de Administração-UFRGS**, v. 60, p. 396-423, 2006.
- CASSOL, A., CINTRA, R. F., RUAS, R. L., BASSANI, D.; Evidenciação das Competências Gerenciais e a Influência na Atuação Estratégica das Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Limpo Paulista, v.10, n.3, p. 49-68, 2015.
- CASSOL, A.; CINTRA, R. F.; RUAS, R. L.; OLDONI, L. E. Desenvolvimento da Capacidade Absortiva em Empresas Incubadas e Graduated de Santa Catarina, Brasil. **Desenvolvimento em Questão**, v. 14, n. 37, p. 168-201, 2016.



COMIN, L.C.; SEVERO, E.A.; AGNOL, C.F.D.; MEDEIROS, L.S.; GUIMARÃES, J.C.F. Competências Gerenciais: uma perspectiva dos gestores das empresas do agronegócio. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 7, n. 1, p. 228-243, jan./jun. 2017.

COSTA, R. B. L.; BATISTA, P. C. S.; ALMEIDA, F. E. B. A influência da estratégia e da capacidade de executá-la no desempenho empresarial do segmento de confecções. **Revista Alcance**, v. 22, n. 3, p. 349-362, 2015.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. **Relatório de Desempenho dos Bancos 2019**. São Paulo, DIEESE, 2019.

DRUCKER, Peter F. **Sociedade Pós-Capitalista**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

DUTRA, J. S. **Gestão por Competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001.

BANCO DO NORDESTE DO BRASIL. **Relatório 2019**: Programas de Microfinanças do Banco do Nordeste. Fortaleza, CE, 2019. Disponível em: <http://www.bnb.gov.br/resultados>. BARONE, Francisco Marcelo; LIMA, Paulo Fernando; VALDI, Dantas; RESENDE, Valéria. Introdução ao Microcrédito. Brasília: Conselho da Comunidade Solidária, 2002.

ESTEVES, F.S. **Competências Globais de Liderança, Capacidades Dinâmicas e Desempenho em Equipes de Projeto**. Tese (Doutorado em Administração) – PUC Rio, Rio de Janeiro, 2020.

FLEURY, A.C.C.; FLEURY, M.T.L. Alinhando estratégia e competência. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 1, p. 44-57, 2004.

FLEURY, A.C.C.; FLEURY, M.T.L. **Estratégias empresariais e formação de competências**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

FOGANHOLO, A. L.; KUNIYOSHI, M. S. Gestão do conhecimento: um estudo sobre a relação entre a liderança transformacional, a conversão do conhecimento e a eficácia organizacional. **Espacios**, v. 37, n. 35, 2016.

FREITAS, P.F.P. **Relações entre Competências Gerenciais de Líderes de Grupos de Pesquisa e Resultados Alcançados**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Programa de Pós-graduação em Administração, Brasília, 2016.

FREITAS, P. F. P.; ODELIUS, C. C. Competências gerenciais: uma análise de classificações em estudos empíricos. **Cad. EBAPE.BR**, v. 16, n.1, Rio de Janeiro, jan./mar. 2018.

FREITAS, P. F. P.; ODELIUS, C. C. Escala de Competências Gerenciais em grupos de pesquisa. **R. Adm. FACES Journal**, Belo Horizonte v. 16 n. 4 p. 45-65 out./dez. 2017.

HAIR, J.F.; TATHAM, R.L.; ANDERSON, R.E. *Multivariate Data Analysis*. (5thed.). Prentice Hall, 1998.

HAIR, J.F.; BLACK, W.C.; BABIN, B.J.; ANDERSON, R.E.; TATHAM, R.L. **Multivariate data analysis**. vol. 6, Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2006.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional de Amostra por Domicílio: 2020**. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2020/default.shtm>. Acesso em: 10 nov. 2020.

LAMPOGLIA, M. A. Desenvolvimento de empreendedores com base no modelo de gestão por competências: o caso de uma empresa no setor editorial. *In: Congresso do Instituto Franco Brasileiro de Administração de Empresas*, São Paulo, 2011.

LANA, M. S.; FERREIRA, V. C. P. Gestão por Competências: impacto na gestão de pessoas. **Estação Científica Online**, Juiz de Fora, n. 4, abr./mai. 2007.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

McCLELLAND, D. C. Testing for competence rather than for intelligence. **American Psychologist**, Washington, D. C., n. 28, 1973.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade. **Informações Gerenciais do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado: Informações consolidadas do Exercício 2018**. Brasília, DF, 2018. Disponível em: <http://mte.gov.br/pnmpo>. Acesso em 1 maio 2020.

MONTENEGRO, L. M.; BULGACOV, Y. L. M. Construção de Sentidos em Práticas de um Processo Estratégico: Um Estudo de Casos Múltiplos em



Duas IES do Estado do Paraná. **Revista Organizações em Contexto-online**, v. 10, n. 19, p. 245-277, 2014.

QUINN, R. E. et al. **Competências gerenciais: princípios e aplicações**. 3. ed. Tradução de Cristina de Assis Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

RINGLE, C.M.; SARSTEDT, M. Gain More Insight from Your PLS-SEM Results: The Importance-Performance Map Analysis, **Industrial Management & Data Systems**, v.119, Issue 9, p. 1865-1886, 2016.

RODRIGUES, G.P. **O efeito mediador da capacidade de vendas na relação entre orientação para o mercado e desempenho organizacional**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná. Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Programa de Pós- Graduação em Administração, Curitiba, 2017.

RUAS, R. L. **Desenvolvimento de competências gerenciais e contribuição da aprendizagem organizacional**. In: FLEURY, M. T. L e OLIVEIRA JR, M. M. (org.) *Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências*. São Paulo: Atlas, 2001.

VIEIRA, A.; SILVA, P. L.; MONTEIRO, P. R. R.; ITUASSU, L. T.; ROQUETE, F. F. Escala de Competências Gerenciais da área de saúde. **R. Adm. FACES Journal**, Belo Horizonte v. 18 n. 2 p. 8-27 abr./jun. 2019.

WETZELS, M.; ODEKERKEN-SCHRÖDER, G.; VAN OPPEN, C. Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. **MIS quarterly**, p. 177-195, 2009.

YOSHIKUNI, A. C.; ALBERTIN, A. L. Sistemas de Informação Estratégicos Habilitando Estratégia-come-prática na Incerteza Ambiental. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 4, art. 5, p. 552-576, jul./ago. 2018.

ZARIFIAN, P. A. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. Tradução de Maria Helena C. V. Trylinski. São Paulo: Atlas, 2001.

ANEXO 1 – Pesquisa: Competências Gerenciais e Atuação Estratégica

Esta pesquisa tem como objetivo analisar a influência das competências gerenciais de coordenadores do Programa CREDIAMIGO em sua atuação estratégica.

Os respondentes e a empresa onde trabalham não serão identificados, pois a pesquisa é de caráter estritamente científico.

Agradecemos a sua participação.

1.Você nasceu em que ano?

2.Qual o seu Gênero?

- a. Masculino
- b. Feminino
- c. Outro
- d. Não desejo informar

3.Qual seu nível de escolaridade (cursando ou concluído)?

- a. Ensino Médio
- b. Ensino Superior (Graduação)
- c. Especialização ou MBA
- d. Mestrado
- e. Doutorado



4. Qual o estado que você trabalha?

- a. Maranhão
- b. Piauí
- c. Ceará
- d. Rio Grande do Norte
- e. Paraíba
- f. Pernambuco
- g. Alagoas
- h. Sergipe
- i. Bahia
- j. Minas Gerais
- k. Espírito Santo
- l. Outro

5. Há quanto tempo você trabalha na empresa?

- a. Até 01 ano
- b. De 01 ano a 5 anos
- c. De 5 anos a 10 anos
- d. Mais de 10 anos

6. Em relação à função de coordenador exercida, você é:

- a. Titular
- b. Está em substituição

7. Você está exercendo a função de coordenador há quanto tempo?

- a. Até 01 ano
- b. De 01 ano até 5 anos
- c. De 5 anos até 10 anos
- d. Mais de 10 anos



ANEXO 2 – Indicadores de competências em três perspectivas distintas

Escala de concordância

Avalie as afirmações e responda levando em consideração o que você pensa ou sente sobre os temas pesquisados, sendo que 1 significa que você discorda totalmente com a afirmação; 2 discorda parcialmente; 3 nem concorda nem discorda; 4 concorda parcialmente; 5 concorda totalmente com a afirmação.

CONSTRUCTO 01

Competências sociais

- 1- (CS1) Suporto pressões e me adapto a situações e contextos variados;
- 2- (CS2) Invisto no fortalecimento da equipe;
- 3- (CS3) Apresento de forma clara os objetivos a serem atingidos pela equipe;
- 4- (CS4) Adapto a minha linguagem à situação e ao ouvinte;
- 5- (CS5) Ouço os interlocutores com atenção;
- 6- (CS6) Mantenho as pessoas informadas sobre planos de ação e processos;
- 7- (CS7) Procuo me comunicar de modo a gerar entusiasmo;
- 8- (CS8) Apresento-me positivamente (estado de espírito);
- 9- (CS9) Desenvolvo relacionamentos com clientes e colegas.

Competências técnico-profissionais

- 10- (CT10) Utilizo técnicas de planejamento estratégico;
- 11- (CT11) Monitoro a qualidade e o andamento dos serviços;
- 12- (CT12) Conheço técnicas de negociação;
- 13- (CT13) Gerencio conflitos;
- 14- (CT14) Faço escolhas a partir de recursos escassos;
- 15- (CT15) Delego atividades de trabalho;
- 16- (CT16) Conheço os produtos e serviços do Banco;
- 17- (CT17) Solicito execução de rotinas e processos operacionais;
- 18- (CT18) Utilizo métodos para conduzir reuniões de trabalho.

Competência de negócios

- 19- (CN19) Compreendo como minha unidade interage com os clientes;
- 20- (CN20) Mantenho-me atento às oportunidades negociais;
- 21- (CN21) Focalizo a atenção nos resultados financeiros;
- 22- (CN22) Desenvolvo rede de informações estratégicas;

- 23- (CN23) Procuo informações em várias fontes;
- 24- (CN24) Oriento as ações pelas necessidades dos clientes;
- 25- (CN25) Estabeleço parcerias com os clientes;
- 26- (CN26) Integro-me e participo dos eventos na comunidade (cidade);
- 27- (CN27) Pesquisa sobre os costumes e tradições que afetam a comunidade e os clientes.

CONSTRUCTO 02

Competências de desenvolvimento organizacional: atuação estratégica para resultados

Conhecimentos/Comportamentos

- 28- (CC28) Analiso sistematicamente as tendências nacionais do setor de negócios que trabalho, passíveis de afetar a minha empresa no futuro;
- 29- (CC29) Decido, em colegiado, estratégias de longo prazo para a empresa e meu ambiente de trabalho, atuando intensamente na análise de cenários incertos;
- 30- (CC30) Facilito a disseminação e zelo pela preservação dos valores, princípios, visão e missão da empresa;
- 31- (CC31) Busco realizar os objetivos e metas, com método, de forma inteligente e persistente;
- 32- (CC32) Analiso contextos através de indicadores de desempenho favoráveis em busca de resultados;
- 33- (CC33) Questiono a metodologia estratégica atual levando aos superiores hierárquicos e pares a repensarem o método de trabalho para facilitar a busca dos resultados;
- 34- (CC34) Forneço ferramentas para que os colaboradores atinjam as metas com segurança.

Experiência prática

- 35- (EP35) Estabeleço os métodos necessários para busca dos objetivos estratégicos de médio e longo prazos;
- 36- (EP36) Elaboro as diretrizes de resultados com todos os envolvidos, desdobrando as metas em ações específicas e para cada ação elaboro o respectivo plano de ação;
- 37- (EP37) Faço reuniões periódicas para discutir o andamento dos planos de ação e correção de rotas, se necessárias;
- 38- (EP38) Faço reuniões mensais com a equipe para validação das metas e informar as conquistas da equipe;



- 39- (EP39) Acompanhamento de forma sistemática dos planos de ação e proponho mudanças para garantir o alcance do resultado, quando necessário;
- 40- (EP40) Asseguro que todos os colaboradores de minha área de atuação estejam informados e atuando de acordo com as expectativas e metas da organização;
- 41- (EP41) Oriento e avalio com as lideranças, as metas e ações estratégicas, identificando prioridades e direcionando as alternativas para atingir os resultados na sua área de atuação;

Posfácio

LIÇÕES DO CREDIAMIGO E O FUTURO DAS PESQUISAS SOBRE MICROFINANÇAS

Marcelo Cortes Neri

Um quarto de século equivale tradicionalmente nas análises demográficas à passagem de uma geração na vida das pessoas. Simboliza o tempo decorrido entre o nascimento da pessoa até o nascimento da primeira filha, ou filho. É oportuno aproveitar a data comemorativa redonda dos 25 anos do Crediamigo para refletir sobre a nova geração de políticas públicas associadas. Propõe-se algumas direções da agenda de pesquisa baseada em evidências sobre o Programa, que heurísticamente permita debater o desenho e a operação do Crediamigo 2.0.

Trajetória progressa - Inicialmente, é interessante olhar para trás, antes de olhar para frente. Conhecemos o Programa em 2000, tecnicamente ainda no século passado, realizando um projeto de avaliação. Em 2006, o Nobel da Paz concedido ao Grameen Bank de Bangladesh e a seu criador Muhammad Yunus deram visibilidade ao microcrédito em escala global e fomentaram pesquisas a respeito. Em 2007, estávamos em campo realizando avaliações de impacto de 12 instituições de microcrédito no México, Peru e Nicarágua. Na mesma época obtive acesso aos microdados do Programa, o que me permitiu reconhecer seu valor de perto. O contraste da quantidade e qualidade das informações me impressionou favoravelmente ao Crediamigo. Os registros administrativos deste contêm milhões de observações que acompanham durante toda a vida do Programa, com estatísticas detalhadas sobre os clientes empreendedores, seus negócios e suas famílias. Aliado à pesquisa Economia Informal (ECINF), captamos nos idos do Crediamigo entre 1997 e 2003 um crescimento maior do acesso ao crédito no Nordeste urbano do que o resto do País, o que denominamos na época de mistério nordestino. Especialmente após a descontinuidade da ECINF, quando o País não dispõe mais de estatísticas oficiais sobre os pequenos empreendedores, os dados administrativos do Programa possuem grande relevância.

A crescente cobertura do Crediamigo e o alto incremento em termos dos vários conceitos de lucro dos negócios e da renda das famílias em relação ao



de pesquisas domiciliares, sugeriram que se tratava de um verdadeiro Graemeen brasileiro. Similar a este, identificamos uma maior cobertura do microcrédito entre as mulheres e um o crescimento maior destes conceitos entre as empresárias, implicando uma paulatina redução de diferenciais de gênero gerados pelo Programa.

A criação do Programa de crédito produtivo orientado para a área rural Agroamigo pelo Banco do Nordeste em 2005, também líder no seu segmento no Brasil, e do Programa federal Crescer em 2011 são exemplos das influências institucionais explícitas do modelo do Crediamigo, pautando a agenda de microcrédito no País. Um Programa que se reproduz através da criação de outros nele inspirados, atende com louvor ao atributo de externalidade, fundamental especialmente em se tratando de uma iniciativa estatal.

Este livro, seus capítulos e referências associadas é prova de quanto a pesquisa empírica sobre o microcrédito em geral e sobre o Crediamigo, em particular, evoluíram. Do detalhamento da história dessa linha de crédito e seus ingredientes, à documentação dos resultados obtidos em termos de trabalho, emprego e renda do primeiro ao último crédito contratado, chegando ao teste de gestão em situação de crise como na pandemia. Há também valiosas lições específicas na sua operação como a aferição do papel dos agentes de crédito na inadimplência e na pesquisa de campo qualitativa sobre os papéis desempenhados pelos coordenadores locais do Programa.

Direções de pesquisa - Discutimos, a seguir, algumas novas direções de pesquisa aplicáveis ao desenvolvimento do Crediamigo¹, começando pelo uso de bases externas ao Programa, depois a metodologia utilizada e os temas substantivos testados.

Uma primeira abordagem simples seria o monitoramento dos pequenos empresários pela PNADC, fornecendo evidências sobre: a evolução do mercado potencial do Crediamigo, os diversos conceitos individuais como lucro bruto dos negócios, a formalização via MEI, a geração de emprego de familiares e de não familiares, a probabilidade de migrar de contas próprias para empregador, ou a criação de negócios de jovens (*startups*) entre outros, cobrindo algumas das mencionadas lacunas nas bases de dados brasileiras². Uma outra extensão é contrastar a evolução destes conceitos entre o universo do Crediamigo e grupos similares obtidos a partir da PNADC, mediante pare-

1 A maior parte delas é de agenda de pesquisa em curso iniciada sob os auspícios da Icatu. A Icatu venceu em 2020 licitação para parceria na comercialização de seguros aos clientes do Crediamigo.

2 Assim como outras pesquisas domiciliares antecessoras da PNADC como a PME e PNAD. O mesmo pode ser feito com o Censo Demográfico com maior detalhamento geográfico. O GEM (Global Entrepreneurship Monitor) cobre o Brasil, mas sem difusão de microdados públicos.

amento (*PSM*) dos atributos iniciais das duas amostras. Esta comparação entre grupos de tratamento e controle deveria restringir a janela de mensuração destes conceitos entre as mesmas pessoas a um ano na base de clientes do Crediamigo para atender as limitações da informação longitudinal da PNADC. Por exemplo, o ano inicial do cliente e o ano anterior a última observação do cliente no Programa. Esta abordagem complementa os resultados do capítulo 2 deste livro.

Complementarmente, a agenda de conectar o Crediamigo com grandes bases de registros administrativos (*Big Data*) é promissora em várias frentes, desde a avaliação da emancipação econômica da clientela do Programa, no mapeamento da concorrência de outras instituições financeiras e nas interações com políticas educacionais. Especificamente:

- i. O CadÚnico (Cadastro Social Único) e a folha do Programa Bolsa Família do MDS (Ministério de Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome) permitem captar a superação da pobreza em várias dimensões. Não devemos esquecer a máxima que cada um nasce numa família, mas amigo a gente escolhe. Leia-se, o combate à pobreza é um imperativo moral, já na concessão de crédito, o princípio é que apenas as boas oportunidades devem ser selecionadas. Cabe ao Bolsa Família aliviar a pobreza presente e criar oportunidades futuras, e 38% dos clientes do Crediamigo recebem Bolsa Família;
- ii. A Rais, o Caged e o E-Social hoje integrados pelo MTE (Ministério do Trabalho e Emprego) numa única base captam a entrada e saída do emprego formal, identificando medidas de sucesso alternativas ao empreendedorismo dos clientes egressos do Programa³;
- iii. Dados do INEP/MEC (Ministério da Educação) permitem integrar empreendedorismo e educação nos vários níveis básicos e técnicos. Reconhecer o papel da educação no mercado de trabalho, desenvolver Programas de educação financeira e empreendedorismo, de certificação de conhecimentos e habilidades e de financiamento educacional são alguns temas relacionados.
- iv. Informações desidentificadas de Crédito do Banco Central, existente desde 2003, fornecem o estado da concorrência em vários segmentos

3 A carteira de trabalho como símbolo da ascensão da nova classe média precisa ser complementada pelo lado empreendedor para termos perspectiva mais ampla das trajetórias. Dados da folha de Seguro Desemprego hoje abrigados na Dataprev permitem captar transições e redes de proteção formais. Os dados da Receita Federal complementam o quadro oferecendo visão do topo da distribuição de pessoas jurídicas e de pessoas físicas (IRPF).



creditícios (taxas de juros, prazos de pagamento, inadimplência etc.) no universo de operações acima de R\$ 200. Neste sentido, olhar para a estrutura e conjuntura dos mercados gera orientação de contexto útil aos Programas do crédito.

Além de uma avaliação global, há um conjunto de ingredientes do Crediamigo que devem ser testados, como o papel do grupo solidário versus empréstimos individuais; ou as modalidades de incentivo dada aos agentes de crédito. O estudo de caso de esquemas de salário-eficiência é útil para agentes de outros Programas sociais. O papel dos agentes sobre a taxa de inadimplência e das competências gerenciais dos coordenadores sobre a performance do Programa estudados neste livro são exemplos desta investigação dos mecanismos por trás dessa linha de crédito.

É fundamental promover experimentos aleatórios e/ou detectar experimentos naturais que permitam identificar impactos causais do Crediamigo nas condições econômicas e de vida de sua clientela, e inspecionar os mecanismos de operação. No caso da aplicação de experimentos aleatórios (*RCTs*), pode-se evitar problemas éticos associados ao efeito placebo de quem não tem acesso aos ganhos proporcionados pelo Programa por estar no grupo de controle. A ideia é ter uma agenda positiva de dar acesso a partir de amostra aleatória a quem não teria direito a aspectos do Programa em condições normais. A expansão do Crediamigo por estados como Pernambuco, por exemplo, que foi palco da primeira experiência de microcrédito em países em desenvolvimento, pelo projeto Uno, criado em 1972, poderia sediar experimento deste tipo. Diferentes momentos da história do Programa podem oferecer experimentos naturais como por exemplo, quando um concorrente privado contratou todos os agentes de crédito de uma localidade. Ou de adaptações como a passagem de atendimento presencial físico, digital ou híbrido (*phygital*). Um sumário da literatura de impactos causais do microcrédito também é instrumental para entendimento de aspectos diversos do Crediamigo, complementando a trajetória relatada no capítulo 1.

Sustentabilidades - A capacidade da pessoa em lidar com choques na presença de intempéries climáticas, como secas e inundações, e de altos níveis de violência entre outros riscos, é determinante fundamental do Bem Estar Social. Há que se ampliar o escopo dos serviços de microfinanças analisados. Estudar a presença de riscos e os determinantes da demanda por instrumentos financeiros da baixa renda na POF (Pesquisa de Orçamentos Familiares) é um começo. Outro é captar cobertura de serviços financeiros, motivações associadas, modalidades de pagamento e de riscos percebidos, em bases de microdados internacionais que cobrem mais de 150 países baseadas no GWP

(*Gallup World Poll*). Estes permitem identificar macrorregiões brasileiras em alguns pontos do tempo como antes e depois da pandemia da Covid-19, por exemplo. Usar a estrutura do Programa para coletar pesquisas de campo comparáveis aos questionários internacionais é outro norte de interesse. Colocar lado a lado a carteira de serviços do cliente do Crediamigo, e do nordestino em geral, com a de experiências em outros países ajudará a orientar inovações de produtos e de processos.

Naturalizamos a ideia de que a população pobre, embora esteja mais sujeita a riscos e valorizar mais a sua mitigação, tem menos acesso a seguros. Uma direção presente na literatura internacional é o papel do microcrédito como canal para administrar riscos. Dispositivos de seguro, ou microsseguros, envolvem o pagamento de prêmios antecipados para obter indenização futura condicionada a ocorrência de sinistro. Uma explicação para sua escassez é a ocorrência de restrições de liquidez que o acesso a crédito mitiga. O fato de o dinheiro chegar na frente na contratação de crédito permite que o microempresário tenha possibilidade de optar pela contratação de seguro. Na POF 2017/18 apenas 0,93% dos microempresários urbanos nordestinos havia gastado em contratação de seguro de vida, e hoje, entre os clientes do Crediamigo, a cobertura chega a 85%. Este contraste sugere o potencial impacto do microcrédito na demanda por microsseguros.

Hoje o prêmio do seguro de vida oferecido pela Icatu aos clientes do Crediamigo é de R\$ 45,00 por um ano. Em caso de sinistro, a indenização corresponde a cerca R\$ 6,5 mil, incluindo cesta básica e auxílio funeral. A aquisição de seguro contempla também sorteio semanal de cerca de R\$ 3 mil com cerca de 40 contemplados que foram sorteados, prática que existe desde 2000. A aleatoriedade da seleção desta injeção de liquidez, análoga neste sentido ao efeito do crédito, gera instrumento para testar impacto causal exercido sobre os negócios e famílias dos empreendedores. Esta é um autêntico experimento aleatório (*RCT*) dentro de um experimento natural a ser explorado.

O limite etário 65 anos existe tanto para o seguro de vida como o seguro prestamista. O último cobre 98% dos clientes do Crediamigo protegendo famílias e negócios dos integrantes de grupos solidários. Esta descontinuidade etária permite testar os efeitos do seguro sobre a performance dos grupos solidários (*RDD*). A manutenção do mesmo valor do prêmio de seguro de vida, pode ajudar a estimar a sensibilidade da demanda a taxa de sinistralidade que naturalmente sobe com a idade. A pandemia foi situação extrema, onde a sustentabilidade dos clientes do Crediamigo foi testada pelo aumento da taxa de sinistralidade de 113,6%.



Finalmente, a nova agenda ambiental cria desafios e oportunidades ao Crediamigo, como instituição pública para além da abordagem ESG (*Environmental, Social and Governance*) hoje presente na atuação das empresas privadas. Em especial, a parceria já estabelecida do Programa com a Organização Não Governamental *water.org* potencializa a sua atuação numa agenda de insegurança hídrica que é a base inicial da agenda de desenvolvimento nordestina, desde pelo menos a criação da Sudene. Há pelo menos três vertentes envolvidas, como acesso a água potável e para irrigação; coleta e tratamento de esgoto; e riscos de inundação e deslizamento associados às mudanças climáticas que correspondem em termos intuitivos a água que vem; a água que vai; e a água que cai. O desenvolvimento de financiamento de iniciativas de segurança hídrica no âmbito dos pequenos negócios, seu monitoramento e testes de impacto parece caminho relevante⁴.

De maneira geral, há uma miríade de ingredientes em mãos dos gestores do Crediamigo. O desenho, os resultados e a escala do Programa, em particular dada sua ênfase no crédito produtivo orientado e a sua conexão com Programas de combate à pobreza, conferem uma longa trajetória de sucesso contínuo. Estes aspectos, aliados à crescente instrumentalização de serviços de seguro e com a agenda de segurança hídrica, confere ao Crediamigo passos relevantes na direção de constituir o paradigma do crédito inclusivo sustentável.

4 O Agroamigo, voltado ao campo que agora atinge a maioria, é uma espécie de irmão mais novo do Crediamigo. O Agroamigo é modelo de referência de crédito produtivo orientado do grupo Pronaf B para outras regiões rurais no Brasil. O principal determinante da performance do Programa está na presença de cisternas e de mecanismos de irrigação.

SOBRE OS AUTORES E ORGANIZADORES

Aírton Saboya Valente Júnior

Graduação em Economia pela Universidade de Fortaleza (Unifor), Mestrado em Economia Rural pela Universidade Federal do Ceará, Mestrado em Desenvolvimento Internacional pela University of Denver, Mestrado em Planificação do Desenvolvimento Local pela Universidad de Valencia, além de certificados em desenvolvimento no Massachusetts Institute of Technology-MIT, Swansea University, Brandon University e Universitat Autònoma de Barcelona. Doutor em Desenvolvimento Territorial e Local pela Universidad de Valencia. Pesquisador do Banco do Nordeste do Brasil-BNB, Coordenador da Célula de Avaliação de Políticas e Programas do BNB-ETENE. Membro do Conselho Editorial do BNB. Consultor da Revista Econômica do Nordeste-REN.

E-mail: airtonjr@bnb.gov.br

Alysson Inácio de Oliveira

Economista. Bacharel em Economia pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Mestrando em Economia pelo Programa de Pós-Graduação em Economia (CAEN/UFC) e atualmente exerce a função de bolsista de Fixação de Recursos Humanos do CNPq - IEL/BNB. Possui interesse nas áreas de Avaliação de Impacto de Políticas Públicas, Microeconomia Aplicada, Métodos Quantitativos e Métodos Estatísticos com ênfase em modelos Econométricos.

E-mail: alyssoninacio@hotmail.com

Carlos Adriano Santos Gomes Gordiano

Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Mestre em Contabilidade pela Fundação Visconde de Cairu (FVC) e Doutor em Educação Brasileira com ênfase em Avaliação Institucional pela Universidade Federal do Ceará (UFC).

E-mail: adrianogordiano@ufc.br



Cícero Leonardo de Carvalho Ribeiro

Graduado em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo pela Universidade Federal do Ceará (UFC), possui Especialização em Assessoria de Comunicação pela Universidade de Fortaleza (Unifor), MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Mestrado em Administração e Contabilidade pela Universidade Federal do Ceará (UFC).

E-mail: leonardoribeiro@bnb.gov.br

Cleiber Andrade da Silva

Técnico em Turismo pelo IFCE. Graduado em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo pela Faculdades Nordeste. Especialista em Planejamento e gestão de eventos e MBA em Comunicação e marketing em mídias digitais, ambas pós graduações pela Estácio. Foi Coordenador de Comunicação do Social do Instituto Nordeste Cidadania e atualmente é Coordenador da Central de Comunicação e Canais de Atendimento do Crediamigo do Banco do Nordeste.

E-mail: cleiberas@camedmicrocredito.com.br

David Tahim Alves Brito

Graduado pela Universidade do Vale do Acaraú (UVA) como Web Designer com especialização em Gestão Social. Mestrando em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC).

E-mail: davidbrito@ce.senac.br

Eduardo Mamede Rocha

Graduado em Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda pela Universidade Federal do Ceará, MBA em Marketing e em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas e MBA em Transformação Digital em conclusão pela Mackenzie. Atua como Gerente de Negócios da Célula de Estratégia de Negócios do Ambiente de Microfinança Urbana do Banco do Nordeste.

E-mail: eduardomr@bnb.gov.br

Elisandro Ribeiro da Silva

Bacharel em Administração de Empresas, pela Universidade de Pernambuco (UPE). Especialização em Economia Brasileira para Negócios, pela Universidade de São Paulo, (USP), Especialização em Gestão de Negócios, Fundação Getúlio

Vargas (FGV). Mestre em Gestão Empresarial pela UniFBV Wyden. Gerente de Agência do Banco do Nordeste.

E-mail: elisandro@bnb.gov.br

José Maria da Cunha Junior

Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Ceará (UFC, 2012). Mestre em Economia Aplicada pelo Programa de Pós-Graduação em Economia (CAEN/UFC, 2015). Doutor em Economia pelo Programa de Pós-Graduação em Economia da Universidade Federal do Ceará (CAEN/UFC, 2020). Possui interesse nas áreas de Avaliação de Impacto e Eficiência de Políticas Públicas, Microeconomia Aplicada e Métodos Quantitativos com ênfase em Modelos Econométricos.

E-mail: junior.r@hotmail.com

José Valente de Lima Filho

Graduado em Comunicação Social, com habilitação Jornalismo pela Universidade Federal do Ceará (UFC), especialista em Administração Financeira pela Universidade de Fortaleza (Unifor), mestre em Economia de Empresas pela UFC e doutor em Gestão de Empresas pela Universidade de Coimbra, Portugal. É funcionário do Banco do Nordeste do Brasil há 21 anos. Atualmente, exerce a função de Gerente Executivo no Ambiente de Mercado de Capitais do BNB.

E-mail: valente@bnb.gov.br

Luiz Fernando Gonçalves Viana

Graduado em Ciências Econômicas pela Universidade de Fortaleza (Unifor), Mestre em Economia Rural pela Universidade Federal do Ceará (UFC), MBA em Engenharia Econômica e Gestão de Projetos pela Fundação Dom Cabral (FDC), MBA em Data Science e Analytics na Universidade de São Paulo/Esalq (em andamento). Atualmente é pesquisador do Banco do Nordeste/Etene e professor da Universidade de Fortaleza (Unifor). Tem experiência nas áreas de gestão de projetos, engenharia econômica, economia dos recursos naturais, avaliação de impacto de políticas públicas, avaliação de modelos de risco, mercado de capitais e instrumentos derivativos.

E-mail: luizfernandogv@bnb.gov.br



Marcelo Neri

Marcelo Neri é Diretor do FGV Social e Fundador do Centro de Políticas Sociais (FGV Social/CPS) onde atua desde 2000. Ministra aulas no doutorado, mestrado e graduação na EPGE, da Fundação Getúlio Vargas. Foi Ministro Chefe da Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República (SAE) e Presidente do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Foi pesquisador da Diretoria de Pesquisas do Ipea, onde trabalhou por cinco anos, inicialmente como pesquisador associado e depois como parte do quadro (1º lugar do concurso com 340 candidatos). É PhD em Economia pela Universidade de Princeton, mestre e bacharel em Economia pela PUC-Rio. Suas principais áreas de pesquisa são avaliação de políticas, desenho de políticas sociais, distribuição de renda e microeconometria. Autor de livros sobre: Planejamento de Políticas Públicas; Microcrédito; Cobertura Previdenciária; Ensaio Sociais; Diversidade; Superação da Pobreza no Campo; Bolsa Família; Percepções de Políticas Públicas; Inflação e Consumo, e A Nova Classe Média (indicado ao Prêmio Jabuti). Integrante de vários conselhos da sociedade civil, já ocupou o cargo de Secretário Executivo do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social, onde já foi membro indicado pela Presidência da República e membro Comitê Gestor do CDES, eleito pelos demais conselheiros. Atua ativamente na proposição e debate de políticas públicas. Avaliou políticas públicas em duas dezenas de países, tendo participado da criação do sistema de pisos salariais. Implementou políticas públicas em três níveis de governo no Brasil. Sua proposta de mecanismo de crédito social vinculado ao Desenvolvimento do Milênio recebeu o prêmio da Network Meeting, em Dacar, no Senegal.

E-mail: marcelo.neri@fgv.br

Maria Célia Garcia Ferreira de Sousa

Graduada em Administração de Empresas pela Universidade Estadual do Ceará (UFC, 1998) e Mestrado em Avaliação de Políticas Públicas pela Universidade Federal do Ceará (UFC, 2008). Atuando principalmente no seguinte tema: políticas públicas, microfinanças, administração pública e de empresa, planejamento estratégico.

E-mail: celiadomtezigarcia@bnb.gov.br

Maria Eduarda Benício de Queiroz

Graduanda em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Ceará, bolsista da Célula de Estratégia do Ambiente de Microfinança Urbana.

E-mail: b900932@bnb.gov.br

Maria Renata Bezerra Melo

Bacharel em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Ceará (UFC), Mestre em Economia Aplicada pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Doutora em Economia pelo PIMES/UFPE. Atua como pesquisadora no Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste (Etene) do Banco do Nordeste do Brasil, através de convênio BNB/IEL/CNPq. Trabalhou como professora de ensino superior na Faculdade Santa Helena (Recife-PE). Tem interesse na área de Economia, com ênfase em Economia Social, Finanças, Métodos Quantitativos e Avaliação de Políticas Públicas.

E-mail: renatamelo.economista@gmail.com

Marizélia de Brito e Silva

Graduada em Psicologia pela Universidade Federal do Ceará e MBA em Gestão Estratégica de Recursos Humanos. Conhecimentos em gestão de negócios, comércio, vendas e educação financeira. Experiência em elaboração de conteúdos educacionais. Foi estudiosa pelos projetos Núcleo de Psicologia Social Comunitária e Laboratório de Psicanálise, ambos da Universidade Federal do Ceará. Atua há 21 anos no Banco do Nordeste, dos quais 13 anos nos programas de microfinanças Agroamigo e Crediamigo.

E-mail: marizeliabs@bnb.gov.br

Sandra Maria dos Santos

Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Ceará (UFC), Mestrado em Economia pela Universidade Federal do Ceará (UFC) e doutorado em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

E-mail: smsantos@ufc.br

Wendell Márcio Araújo Carneiro

Graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Maranhão, Mestrado em Economia Rural pela Universidade Federal do Ceará e Doutorado em Geografia, pela Universidade Estadual do Ceará. Atualmente, é coordenador de estudos e pesquisas do Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste (ETENE) do Banco do Nordeste do Brasil. Tem experiência na área de Economia, com ênfase em Economia Rural, Desenvolvimento Regional e Geografia Econômica.

E-mail: wendellmac@bnb.gov.br





25
A . N . O . S



CrediAmigo
Banco do Nordeste

- **Cliente Consulta Banco do Nordeste**
Capitais e Regiões Metropolitanas: 40200004
Demais localidades: 0800 033 0004
- **WhatsApp CrediAmigo:** 85 9973 0700

www.bnb.gov.br/crediamigo

CREDIAMIGO
CREDIAMIGO

