

389/05

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
PROGRAMA GESTÃO PÚBLICA E CIDADANIA



INOVAÇÃO EM MICROCRÉDITO URBANO E RURAL

FORMULÁRIO DE INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

Recife, julho de 2004

AGÊNCIA DO CRÉDITO

"El Año Internacional del Microcrédito 2005 subraya la importancia de la microfinanciación como parte integral de nuestro esfuerzo colectivo para cumplir con los Objetivos de Desarrollo del Milenio. El acceso sostenible a la microfinanciación ayuda a mitigar la pobreza por medio de la generación de ingresos y la creación de empleos, permitiendo que los niños asistan a la escuela, permitiéndoles a las familias obtener atención de salud y empoderando a las personas para que tomen decisiones que se adapten mejor a sus necesidades. El gran reto que tenemos por delante es retirar las trabas que excluyen a las personas y les impiden participar cabalmente en el sector financiero. Juntos, podemos y debemos crear sectores financieros inclusivos que ayuden a las personas a mejorar sus vidas."

-- Secretario General Kofi Annan, 29 de diciembre de 2003
<http://www.yearofmicrocredit.org>

Responsável

Maria das Graças Borges

Diretora Geral

55 81 3301 7277

aqcredito.recife@agenciadotrabalho.pe.gov.br

Coordenação Técnica

Alda Miller

Unidade Nacional de Cooperação e Desenvolvimento

55 51 3381 5634

alda@agenciadocredito.org.br

- x Responda às seguintes perguntas, lembrando que será com base em suas respostas que o seu programa, projeto ou prática será avaliado. Seja preciso e objetivo, atendo-se ao que está sendo perguntado em cada questão.
- x Nenhuma resposta deverá ter mais do que uma página.
- x No total, suas respostas não deverão somar mais do que 07 páginas.
- x Lembre-se de que todos os 30 pré-finalistas receberão visitas de campo, durante as quais serão verificadas *in loco* as informações prestadas.

1. Liste os objetivos e especifique as metas mais importantes do programa, projeto ou prática, por ordem de prioridade.

MISSÃO: Contribuir para o desenvolvimento social e econômico sustentável da população brasileira, utilizando-se do crédito orientado com estratégia de geração de trabalho, renda e superação da pobreza.

VISÃO: Ser reconhecida nacional e internacionalmente, pelo padrão de excelência em microfinanças, sustentabilidade e impacto sócio-econômico, pautados pela ética e responsabilidade social.

OBJETIVO DO PROGRAMA: Conceder Crédito Orientado e soluções financeiras adequadas aos empreendedores e populações excluídas do sistema financeiro e produtivo tradicional, gerando melhoria da qualidade de vida e inclusão social.

OBJETIVO GERAL: Contribuir para a promoção do desenvolvimento econômico, social, da cidadania e o combate à pobreza por meio do planejamento, execução e controle de ações de microcrédito orientado e da concessão de financiamentos, voltados para a manutenção e geração de oportunidades sustentáveis de trabalho e renda. Na busca de consolidar-se integralmente como Instituição, a Agência incorpora como Missão facilitar e ampliar o acesso dos microempreendedores a financiamentos, norteando-se pelos Valores-Mestres da impessoalidade, moralidade, transparência, eficiência, qualidade e foco na clientela.

PRIORIDADES 2005

I - CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL GARANTIDO: Alcançar sustentabilidade econômica e social garantindo a perenidade de suas operações e relações de longo prazo com seus clientes, colaboradores e parceiros.

II - AGÊNCIA DO CRÉDITO INTEGRADA E RECONHECIDA NO CENÁRIO NACIONAL DAS MICROFINANÇAS: imagem corporativa promovida e consolidada com base na credibilidade e pró-atividade, tornando-se liderança e modelo multiplicador de boas práticas para a indústria microfinanceira

III - GESTÃO APERFEIÇOADA E CONSOLIDADA: Definir políticas e diretrizes de curto, médio e longo prazos, fortalecendo a gestão estratégica e a capacidade executiva da Organização; atrair, desenvolver e reter talentos, formando uma equipe altamente qualificada, comprometida, criativa e empreendedora.

IV - COMPETITIVIDADE ASSEGURADA NO MERCADO DAS MICROFINANÇAS: Operar de forma eficiente e eficaz, dominar tecnologias inovadoras e oferecer excelente serviço de atendimento ao cliente.

METAS 2005	
Nº de Operações	4.939
Vlr. Total das Operações	3.457.300
Ocupações Mantidas/Geradas	10.860
Beneficiários Diretos	14.817

2. Descreva o funcionamento do programa, projeto ou prática e aponte qual(is) a(s) sua(s) frente(s) de atuação.

Quando se fala em tecnologia microfinanceira, trata-se do desenho de produtos adequados e oportunos à natureza e à realidade das microempresas, do processo metodológico de análise, concessão e acompanhamento do crédito, e do modelo de gestão que move a organização.

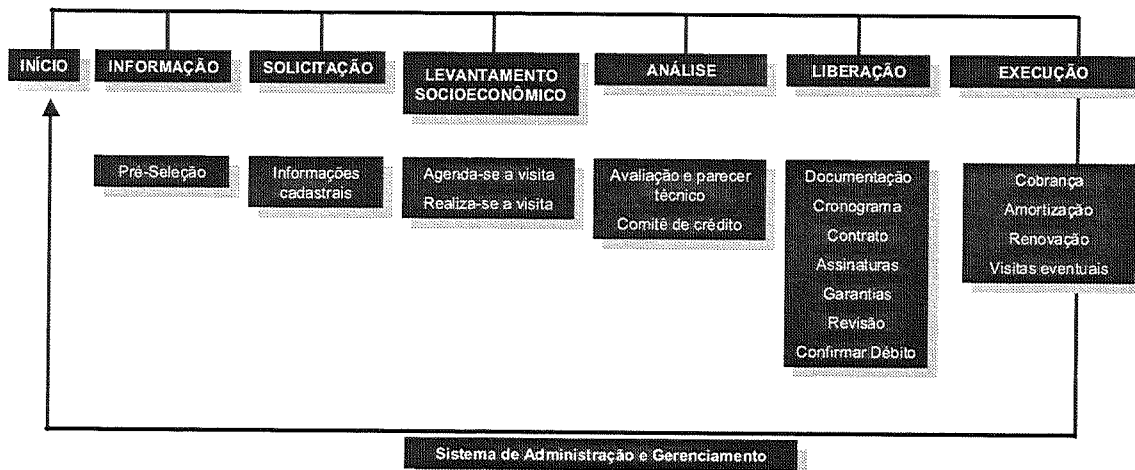
MICROCRÉDITO

Atividade financeira que associa seu importante significado econômico ao imprescindível papel social

Esta fusão amplia a dimensão do crédito:
“de política estritamente financeira, para se estabelecer também como componente de política social.”

Como instituição especializada em microfinanças, a AGÊNCIA DO CRÉDITO tem seu funcionamento fundamentado na concepção e nos princípios da tecnologia microfinanceira, internacionalmente testada e reconhecida, utilizando-se metodologia específica formada por um conjunto de procedimentos harmônicos e padronizados, desenvolvidos para viabilizar o acesso e minimizar o risco na concessão de crédito aos empreendedores de baixa renda, urbanos e rurais, através da construção de uma relação de confiança entre a organização e o cliente através de um processo transparente e sistêmico de concessão e acompanhamento do crédito:

Fluxo das Operações de MICROCRÉDITO



Em cada etapa do seu processo metodológico, a AGÊNCIA DO CRÉDITO incentiva a responsabilidade, a auto-estima e a auto-suficiência financeira de seus beneficiários, fundamentada nos princípios de:

- Democratização e transparência das informações
- Observância do ciclo operacional da unidade produtiva
- Análise baseada em dados informais
- Proximidade com o cliente
- Valorização do caráter do cliente
- Resgate da solidariedade
- Construção conjunta da garantia

Em consonância a estes princípios, a gestão executiva considera firmemente os pressupostos da autonomia, da busca da auto-sustentabilidade, do respeito ao cliente e ao trabalho que desenvolve, da qualidade de produto e do atendimento, além da perfeita adequação às necessidades dos pequenos empreendedores, sem perder o foco na segurança dos recursos e na consolidação do Programa à luz das premissas da sustentabilidade sistêmica:

- ∩ **Político - social:** efetividade como instrumento de desenvolvimento econômico e inclusão social.
- ∩ **Institucional:** Autonomia, transparência, profissionalismo e perenidade institucional.
- ∩ **Financeira:** Sustentabilidade operacional e financeira no médio prazo

3. O programa, projeto ou prática faz parte de uma iniciativa, programa ou política mais abrangente (da mesma ou de outra esfera de governo)? Em caso afirmativo, descreva como se dá esta ligação.

Na busca de um desenvolvimento com inclusão social, o Governo do estado de Pernambuco vem procurando organizar o conjunto dos investimentos públicos e orientar decisões e projetos do setor privado para associar o crescimento econômico à criação de oportunidades para todos os segmentos da sociedade. Consoante com estes propósitos, consta do Plano Plurianual a Opção Estratégica 3 – Redução da Pobreza, com as seguintes definições:

Macro-objetivo

:Reduzir o numero de pessoas e o percentual da população que vive em condições de pobreza e de vulnerabilidade social, despreparadas, portanto, para inclusão no processo econômico, obtenção de trabalho e rendas produtivas. Esta população vulnerável necessita do suporte e da proteção dos governos, ofertados por meio da assistência social e de projetos voltados para o aumento da capacidade e de acesso destes bens e serviços sociais. Neste contexto, a Agência do Crédito vincula-se fortemente à diretriz governamental voltada para “integrar os programas de concessão de microcrédito às políticas de promoção do desenvolvimento econômico, social e de combate à pobreza”.

Operacionalização

Consoante com este comprometimento, em 2002 o Governo do Estado de Pernambuco, alocou recursos do Fundo de Aval para Estímulo à Concessão de Microcrédito/FUNAVAL, apoiando através do Termo de Parceria, a criação da Agência do Crédito, com suporte à constituição do fundo de carteira e ao custeio de parte dos dispêndios decorrentes da operacionalização do processo de contratação de financiamentos a microempreendedores, dos setores formal e informal da economia, tendo como meta a contratação de aproximadamente 18 mil créditos. Na sua operacionalização a Agência do Crédito se insere em diversas ações e programas com prioridade para:

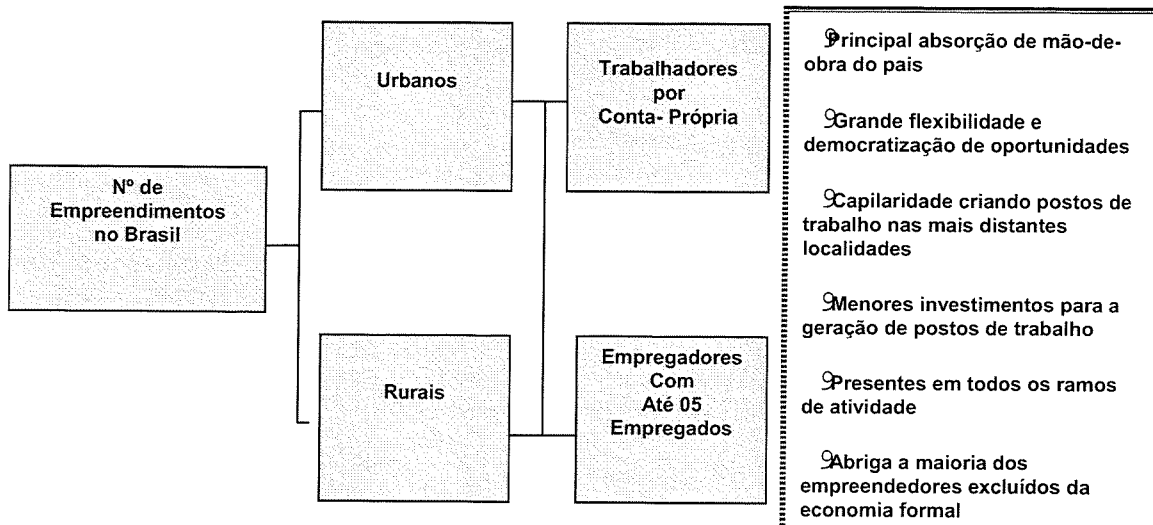
- x **Agência do Trabalho:** Implantada em fevereiro de 2000, tem por objetivo a execução de ações integradas voltadas para a inserção do trabalhador no mercado de trabalho, através da oferta de serviços de Intermediação de Mão-de-Obra, Atendimentos ao Seguro Desemprego, Qualificação Profissional, Primeiro Emprego, Acesso ao Crédito, Incentivo ao Associativismo, Expedição de Documentos e Apoio ao Trabalhador Autônomo.
 - x **Programa Governo nos Municípios, eixo Inclusão Social:** A partir dos indicadores apontados pelo Censo 2000, o Governo do Estado assumiu a inclusão social dos municípios mais pobres do Estado como foco principal da gestão iniciada em 2003, e o Programa Governo nos Municípios adotou a Inclusão Social como tema norteador das suas ações, visando a construção do Plano Plurianual de 2004 a 2007. Como principais eixos de atuação, o item da Inclusão Social pressupõe investimentos em Habitabilidade; Conhecimento e Educação; e Proteção Social. O item Competitividade implica em investimentos em Logística, Inovação e Tecnologia, Qualificação para o Trabalho, Adensamento dos arranjos e cadeias produtivas.
4. Identifique o público-alvo. Quantos são, no momento, os diretamente beneficiados? Qual é a proporção de homens e de mulheres beneficiados? Que percentual da clientela potencial isto representa? Como é feita a seleção dos beneficiários e como eles participam do programa, projeto ou prática?

Segundo dados do IBGE, a economia informal gerou, em 2003, R\$ 17,6 bilhões de receita e ocupou um quarto dos trabalhadores não-agrícolas do País.

	1997	2003	%
Número de empresas			
Total	9 580 840	10 525 954	9,9
Empresas do Setor Informal	9 477 973	10 335 962	9,1
Pessoas Ocupadas			
Empresas do Setor Informal	12 870 421	13 860 868	7,7

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Economia Informal Urbana

mais baixos, minimizando desigualdades e combatendo a violência de forma preventiva e ampla.



O segmento dos pequenos negócios é o grande estuário do talento e da criatividade do nosso povo e se confunde com o próprio princípio da liberdade econômica. Os pequenos negócios são elos fundamentais de cadeias produtivas e importantes setores econômicos, reunindo potencial necessário para responder aos desafios do desenvolvimento e atenuar as desigualdades sociais e regionais. É exatamente para esta população que a AGÊNCIA DO CRÉDITO está voltada, com o universo de seu público-meta segmentado nas seguintes categorias de unidades produtivas:

a – Nível de Sobrevivência: unidades econômicas que não geram excedentes, remunerando apenas o trabalho de seu proprietário, garantindo a sobrevivência de sua família;

b – Nível de Acumulação Simples: unidades econômicas que embora retendo e investindo parte dos lucros, reproduzem a mesma escala de produção ou ligeiramente acima desta;

c – Nível Acumulação Ampliada: unidades econômicas que, a médio ou longo prazo, conseguem gerar crescimento no volume de produção, no número de empregos/ocupações e ativos fixos.

De um modo geral os clientes da AGÊNCIA DO CRÉDITO se constituem em proprietários de pequenos empreendimentos familiares das mais variadas atividades econômicas, dos setores de:

- x **Serviços** - criados por seus próprios protagonistas, como resposta à necessidade de trabalho e renda, com foco nas atividades de entretenimento e lazer, considerando o potencial local existente (grupos e cooperativas culturais , artesanato, fotografia, salão de beleza, etc.),
- x **Produção** (vestuário, móveis, calçados, artigos de limpeza, cerâmica, bijuterias, bordados, couro e assemelhados, etc.) e
- x **Comércio** (armarinhos, confecção, sapatos, cerâmica em geral, tecidos e retalhos, etc.).

Podem ser definidos como "unidades muito pequenas que geram renda, são de propriedade e administrados por seus próprios donos, operários de suas próprias empresas, as quais constituem seu principal meio de vida, não têm empregados ou empregam poucas pessoas, recorrendo principalmente aos membros da família, e usam pouco capital e tecnologia defasada.

A elevada participação das mulheres neste segmento da economia, corrobora a definição de estratégias institucionais traçadas na perspectiva de gênero, atendendo aos objetivos de valorização do trabalho da mulher, de manutenção da criança na escola e combate ao trabalho infantil.

A mobilização dos clientes da AGÊNCIA DO CRÉDITO se dá principalmente através do trabalho de aproximação realizado pelos Agentes de Crédito, especialmente capacitados para uma nova concepção e abordagem desse segmento social. Por outro lado, a estreita articulação com outros programas sociais, garante a significativa e crescente penetração no mercado atingida pela Instituição, imprimindo-lhe um diferencial de crescimento no número de pessoas atendidas acima da média histórica brasileira.

INFORMAÇÕES ESTATÍSTICAS

INDICADOR	BR	NE	PE
Pop total	169.799.170	47.741.711	7.918.344
Urbana(%)	81,25	69,07	76,51
Rural(%)	18,75	30,93	23,49
Homens(%)	49,22	49,04	48,33
Mulheres(%)	50,78	50,96	51,67
PO	64.704.927	16.021.132	2.648.184
Homens	1.642.238
Mulheres	1.005.946
0,25(PO)	16.176.231	4.005.283	662.046
0,25(H)	410.560
0,25(M)	251.486

PENETRAÇÃO DO PROGRAMA

Demanda Potencial = 15% da População Ocupada do Estado (PO)	99.306
População Atendida pelo Programa	7.034
% Sobre a Demanda Potencial	7,08
% de Mulheres Atendidas	57

Fonte: IBGE – Censo Demográfico - 2000

5. Qual é o gasto orçamentário anual do programa, projeto ou prática? Quais as fontes de recursos financeiros (locais, estaduais, federais; de fontes privadas, de ONGs, de agências multilaterais)? Que percentual dos recursos financeiros anuais é derivado de cada uma dessas fontes? Que percentual da receita orçamentária total do nível de governo (estadual, municipal etc.), a que pertence o órgão responsável pela inscrição, é efetivamente utilizado pelo programa, projeto ou prática?

Criada em dezembro de 2002, a AGÊNCIA DO CRÉDITO iniciou suas operações em março de 2003, com recursos provenientes do Termo de Parceria firmado com o Governo do Estado de Pernambuco. É o 1º Termo de Parceria firmado por uma OSCIP para concessão de microcrédito, nos moldes da Lei 9790/99, em que os recursos são reembolsáveis.

No âmbito do TP, o Governo alocou recursos do Fundo de Aval para Estímulo à Concessão de Microcrédito/FUNAVAL, objetivando dar suporte à constituição do fundo de carteira e custear parte dos dispêndios decorrentes da operacionalização do processo de contratação de financiamentos aos microempreendedores. Para esse fim, firmou Contrato junto à Pernambuco Participações e Investimentos S/A-PERPART, órgão operacionalizador do FUNAVAL, que estipulou a transferência de R\$ 4,8 milhões, num período de 04 anos, destinados à Carteira e reembolsáveis segundo condições aprovadas pelo Conselho Deliberativo do Fundo, importando numa participação de aproximadamente 10% do financiamento do Programa Agência do Trabalho, programa que articula as iniciativas voltadas para as áreas do trabalho e que abriga as ações empreendidas pela AGÊNCIA DO CRÉDITO.

Demonstrativo de Usos e Fontes

PERÍODO	APORTES FUNAVAL		TOTAL
	CARTEIRA	CUSTEIO	
2003	1.764.000	705.600	2.469.600
2004	705.600	617.400	1.323.000
2005	987.700	518.595	1.506.295
2006	1.382.500	483.980	1.866.480
TOTAL	4.8439.800	2.325.575	7.165.375

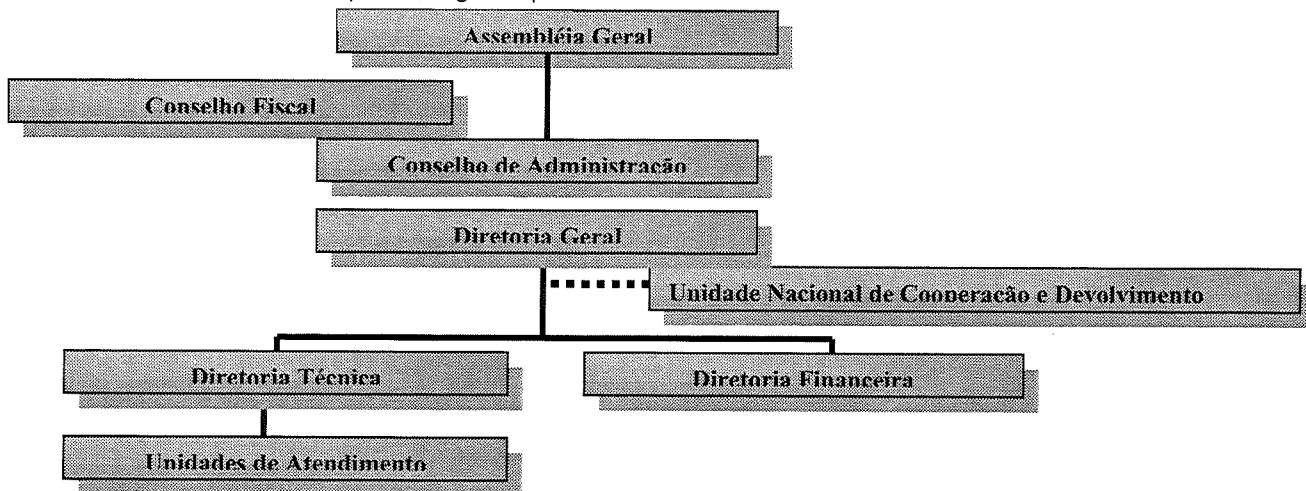
Ao longo do tempo, outros parceiros vêm incorporando-se ao Programa, inclusive com aporte de recursos para ampliação do Fundo de Crédito, como é o caso do RENASCER que disponibilizou recursos para o fundo de microcrédito rural e o programa Estação Futuro que aporta recursos para a capacitação em empreendedorismo e crédito destinado a jovens em situação de risco social atendidos pela AGÊNCIA DO CRÉDITO.

Contudo, vale salientar que a AGÊNCIA DO CRÉDITO encaminha-se firmemente para a sua auto-sustentação, conforme seus propósitos e projeções iniciais.

6. Quantas pessoas estão diretamente envolvidas na operação de seu programa, projeto ou prática? Quantos homens e quantas mulheres realizam funções de direção (ou de tomada de decisões) e quantos realizam funções de execução?

A AGÊNCIA DO CRÉDITO é uma Organização com capacidade instalada e elevado padrão gerencial e técnico, que conta com um quadro de recursos humanos com notória profissionalização e especialização, concebida segundo um novo modelo de atuação institucional onde o processo participativo e democrático garante a construção e responsabilidade coletiva por seu desempenho.

A estrutura administrativa da Agência do Crédito, conforme seu Estatuto Social, é composta por uma Assembleia Geral que reúne todos os associados e se constitui no órgão de deliberação; pelo Conselho de Administração, integrado por 03 membros titulares e 01 suplente, órgão superior de gestão; pela Diretoria, responsável pela coordenação e execução das atividades da Agência, formada por 01 Diretor Geral, 01 Diretor Técnico e 01 Diretor Administrativo-Financeiro; e pelo Conselho Fiscal, constituído por 03 membros titulares e 01 suplente, órgão superior de controle.



Atualmente o quadro está formado por 24 colaboradores sendo 17 alocados na atividade fim, na função de Agentes de Crédito. A alta direção caracteriza-se pela predominância de mulheres, sendo que todos os cargos da diretoria executiva – Diretria geral, Técnica e Financeira, são exercidas por profissionais femininas.

7. Indique todas as organizações (públicas e privadas) participantes, descrevendo o papel de cada uma. Explique como estas organizações interagem e de que modo suas ações individuais são coordenadas.

Somos conscientes de que estabelecer redes de apoio, alianças e parcerias, formando uma teia capaz de articular diferentes agentes e recursos, mobilizados em torno do objetivo comum de contribuir para o desenvolvimento sustentável e incluyente, é condição imprescindível para a implementação das estratégias traçadas, onde a junção e conjugação dos esforços, conhecimentos e recursos, ampliam nossas possibilidades de atuação e impacto sócio-econômico.

PARCEIROS ATUAIS	ITEM DE COOPERAÇÃO
GOVERNO DE PERNAMBUCO	Políticas Públicas de Apoio ao Microcrédito
SECRETARIA DE DESENV.SOCIAL E CIDADANIA	Articulação com demais Programas Sociais
AGÊNCIA DO TRABALHO	Estrutura física e logística
PERPART	Funding
SEBRAE	Apoio Técnico
GTZ	Cooperação técnica no crédito rural
BANCO DO BRASIL	Operacionalização do crédito
RENASCER	Funding e articulação da demanda no meio rural
PREFEITURAS	Interface com o Programa nas ações de Desenvolvimento Local
FÓRUM PERNAMBUCO DE MICROFINANÇAS	Difusão de informação e intercâmbio de experiências

8. Se seu programa, projeto ou prática envolve a participação da comunidade e do público-alvo, descreva como esta participação se concretiza (explique os mecanismos de participação).

É o território, na sua dimensão social, o elemento que favorece a aprendizagem coletiva, a formação de redes de cooperação, a difusão das inovações tecnológicas e a construção das relações de confiança entre os empreendedores, a sociedade local e as instituições públicas e privadas. Com base nas

relações de confiança e solidariedade, a metodologia do Grupo Solidário tem se mostrado adequada, especialmente aos segmentos mais pobres: processo de formação dos Grupos Solidários é auto seletivo; estabelece uma rede de apoio e vigilância que tem como resultado a ajuda mútua e a baixa inadimplência; e, potencializa cada empreendimento.

GRUPOS SOLIDÁRIOS
<p>É a organização formal ou informal de indivíduos com interesses compartilhados que, através da auto-seleção, potencializam atitudes de participação, organização, responsabilidade mútua e integração, nesse caso, com o objetivo de possibilitar o acesso ao crédito através do aval solidário.</p>
<p>Constituição e características dos grupos solidários:</p> <ul style="list-style-type: none"> x Conhecimento prévio/ confiança mútua entre seus participantes x Residência ou exercício de atividade econômica em áreas próximas uns dos outros x Quando houver parentes, as fontes de renda deverão ser distintas, não colaborando para um mesmo orçamento doméstico x Proprietários de unidades econômicas independentes
<p>Razões para a prática de grupos solidários:</p> <ul style="list-style-type: none"> x Possibilita atender pessoas sem garantias convencionais x Possibilita atender um número muito maior de necessitados x Maior impacto no desenvolvimento da comunidade
<p>Microempresário:</p> <ul style="list-style-type: none"> x Acesso ao crédito, através do aval solidário para suprir a ausência de garantias reais
<p>Componente educativo do grupo solidário:</p> <ul style="list-style-type: none"> x Oportuniza a vivência em grupo, na comunidade, em sociedade. x Oportuniza a troca de experiências x Oportuniza o resgate da solidariedade, um auxiliando o outro quando da necessidade x Reconstrução da confiança nas pessoas e na sua capacidade empreendedora
<p>Trocas maiores que podem acontecer em um grupo solidário:</p> <ul style="list-style-type: none"> x Juntarem-se para comprar, conseguindo melhores preços x Compartilharem despesas com frete x Intercâmbio de fornecedores/compradores dentro de um mesmo grupo

9. Quando e como foi originariamente concebido o programa, projeto ou prática? Quais os principais participantes governamentais e não-governamentais neste processo? Houve inspiração em iniciativa(s) anterior(es)? Qual(is)?

O Estado de Pernambuco foi o berço do primeiro programa moderno de microcrédito, em 1973, quando nasceu o PROGRAMA UNO, desenvolvido em Recife e Salvador, por iniciativa e com assistência técnica da organização não governamental ACCION INTERNATIONAL, na época AITEC, e com a participação de entidades empresariais e bancos locais, foi criada a UNIÃO NORDESTINA DE ASSISTÊNCIA A PEQUENAS ORGANIZAÇÕES - UNO. A UNO era uma organização não governamental especializada em microcrédito e capacitação para trabalhadores de baixa renda do setor informal, cujas operações eram lastreadas por uma espécie de "aval moral". Os recursos iniciais vieram de doações internacionais, posteriormente, incrementados por outras linhas de crédito.

A UNO financiou milhares de pequenos empreendimentos, em Pernambuco e na Bahia, formou dezenas de profissionais especialistas em crédito para o setor informal e, durante muitos anos, foi a principal referência para a expansão dos programas de microcrédito na América Latina. Com o desaparecimento do programa, um grupo de profissionais se manteve atuando no setor microfinanceiro, migrando para outras iniciativas que surgiram em vários pontos do país.

Em Pernambuco, a partir da criação de um fundo específico pelo Governo do Estado em julho de 2000, o FUNAVAL, contando com recursos de seus fundos de desenvolvimento, buscou-se fortalecer a interação das ações de microcrédito com os demais programas governamentais voltados para as populações de baixa renda. Em 2002, a atual administração pública procurou junto a alguns profissionais consagrados pela experiência e conhecimento acumulados, a colaboração e parceria para a elaboração de uma proposta inovadora e eficaz no campo do microcrédito, dando origem ao atual modelo em cujos quadros permaneceram os principais colaboradores da fase de planejamento do Programa.

10. Identifique as etapas-chave de implementação e como isto evoluiu e se modificou ao longo do tempo. Que mudanças ocorreram desde o início de operação do programa, projeto ou prática? Por que ocorreram?

A implantação do Programa esteve inicialmente condicionada à tomada de decisões de cunho estratégico no que se refere à forma de operacionalização e gestão institucional, da identificação e

disponibilização de recursos, da composição do capital e dos mecanismos do seu aporte à Instituição. No campo operacional, foram desenvolvidas ações contemplando:

- Elaboração da documentação de ordem legal, estatutos, atos constitutivos e procedimentos para a constituição, registros e funcionamento;
- A definição de mecanismo de acompanhamento e monitoramento da implementação do Programa;
- Definição das responsabilidades pelo processo de seleção, contratação e treinamento e administração dos recursos humanos;
- Elaboração dos manuais de procedimentos organizacionais, administrativos e financeiros para as operações, sistemas de gerenciamento de crédito e cobrança, formulários e outros requisitos práticos para o funcionamento da entidade;
- Mobilização e sensibilização das comunidades regionais e de integração com as entidades públicas e privadas, Sociedade Civil Organizada e Sociedade em geral;
- Busca e consolidação de parcerias operacionais e de assistência técnica para a implementação.
- Alocação de recursos financeiros oriundos do Estado e montagem das estruturas de administração financeira dos mesmos pelas Instituições.

Na sua construção histórica, a AGÊNCIA DO CRÉDITO já alcançou patamares de atendimento equivalentes àqueles atingidos por ONGs/OSCIPs maduras do ponto de vista do tempo de existência. Além disso, o índice de retenção de 72% de clientes demonstra a aceitação e pertinência do atendimento e dos serviços prestados.

11. Descreva os principais obstáculos enfrentados até o momento. Como se lidou com tais obstáculos? Quais deles ainda persistem?

AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA – 2005

O processo de planejamento estratégico possibilita a participação efetiva de todos os colaboradores na construção coletiva das estratégias institucionais, sumarizadas na matriz acima, onde os participantes exercitam a capacidade de avaliação e análise do macro e micro contexto, analisando o ambiente interno e externo. Desta avaliação é que são extraídas as prioridades para o período, citadas no item nº 1 deste questionário, as quais configuram-se no esforço de superação das ameaças e fraquezas e maximização das oportunidades e forças.

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
a) Potencialidade de Novas Parcerias b) Parcerias com governo c) Mercado potencial d) Ano Internacional do Microcrédito e) Localização das Unidades f) Políticas voltadas para a universalização g) GTI/redefinição de políticas no âmbito federal h) FPM/liderança no Fórum i) Palestras informativas do SEBRAE j) Demanda das administrações municipais k) Inserção nos programas governamentais	a) Mercado contaminado b) Restrições do marco legal c) Mudanças de governo Estadual e Federal d) Políticas inadequadas para repasse de recursos às IMFs e) Dificuldade de acesso a <i>funding</i>
FORÇAS	FRAQUEZAS
a) Termos de parceria com o governo b) Agilidade nos processos/transparência c) Amadurecimento e experiência da equipe d) Diversidade de produtos e Capilaridade e) Potencialidade em captar recursos f) Investimento na capacitação de RH g) Crédito rural/resultados – visibilidade h) Núcleo da equipe consolidado i) Liderança no Fórum- PE de Microfinanças	a) Infra estrutura física b) Questão estrutural – dependência d) Dificuldades no acesso às áreas rurais e) Cultura incipiente de monitoramento f) Dependência de fundos públicos

12. Que mecanismos de avaliação estão sendo utilizados para medir o sucesso do programa, projeto ou prática? Forneça os resultados (quantitativos e qualitativos) do último ano de operação do programa, projeto ou prática.

Com o propósito de dar suporte à gestão e execução das ações, de forma voltada para a otimização dos recursos financeiros, humanos e físicos, impõem-se a escolha e a definição de indicadores de resultado adequados aos procedimentos de planejamento, monitoramento e avaliação, capazes de propiciar uma mensuração da eficiência e da efetividade das ações a cargo da AGÊNCIA DO CRÉDITO, permitindo a correção de eventuais desvios de rumo identificados ao longo do processo. Para tanto, são elaborados e divulgados relatórios gerenciais periódicos, contendo entre outros indicadores:

Informações Básicas		Índices de Desempenho		
Nº de Créditos Concedidos :		QUALIDADE DA CARTEIRA		
	7.616			
Valor Total dos Créditos Concedidos (R\$):	10.989.021,00			
Nº de Clientes Ativos	1.850	% de Inadimplência (> 30 dias)	7	
Valor Total da Carteira Ativa (R\$):	1.927.381,00	% da Carteira Contaminada (>30 dias)	10	
Valor Médio dos Créditos Concedidos (R\$):	1.443,00	% Provisão de Perdas	1	
Nº de Agentes de Crédito	17	PRODUTIVIDADE		
Prazo Médio de Liberação	04			
Setor de Atividade (%)	Produção	36	Valor Carteira Ativa/agente de crédito	R\$ 172.198,00
	Comércio	53	Nº Clientes ativos/agente de crédito	109
	Serviços	12	RENTABILIDADE	
Empreendimentos (%)	Formais	11		
	Informais	89	Despesas/Carteira Ativa (%)	7,7
Gênero	% Mulheres Atendidas	55	Rendimentos sobre Carteira (%)	3,7
	Valor dos Créditos Concedidos	R\$ 5.164.840,00		
Nº de Empregos Gerados/Fortalecidos	19.190			
Nº Beneficiários Indiretos	30.464			

Além disso, avaliar o impacto e evolução social a partir da implementação do projeto é também fator primordial no processo de avaliação, construindo meios de verificação que auxiliem a perceber o rumo das mudanças que se consegue produzir. É objetivo do Programa, viabilizar a implantação de um processo de avaliação de impacto junto aos seus beneficiários que considere o conjunto de indicadores de crescimento e melhoria de qualidade de vida, como segue:

Aspectos Gerenciais
Evolução da utilização de instrumentos de gerência administrativo-financeira. Evolução do relacionamento com clientes, fornecedores e empregados. Evolução da situação jurídica do empreendimento. Desenvolvimento de características empresariais pessoais.
Aspectos sociais e comportamentais
Grau de participação no Programa Evolução do acesso a bens e serviços. Evolução das relações de gênero no interior da clientela e do comportamento das mulheres empreendedoras nos planos profissional, familiar e comunitário.
Percepções dos Empreendedores
Percepção geral em relação ao Programa: atendimento, agilidade, transparência etc. Percepção em relação à oferta de financiamento: prazos, finalidade, valores, encargos etc. Demanda por novos serviços / produtos financeiros Percepção / demanda em relação a serviços não financeiros

13. Qual é a mais importante conquista de seu programa, projeto ou prática até o momento (cite apenas uma; aquela que, na sua opinião, é a mais importante)?

No Brasil, onde as microfinanças têm acumulado uma história de ausência ou descontinuidade de políticas públicas e apoio consistente ao setor, a AGÊNCIA DO CRÉDITO, orgulha-se por ter contribuído decisivamente para viabilizar uma política de geração de trabalho e renda diferenciada, estabelecendo novos paradigmas para o setor:

- Concretização de uma política pública específica e coerente onde o microcrédito está efetivamente inserido e articulado com os demais projetos de desenvolvimento, cumprindo seu caráter de complementaridade enquanto instrumento de desenvolvimento sócio-econômico decisivo mas não onipotente.

14. Em que aspectos seu programa, projeto ou prática inovou em relação a práticas anteriores? Procure explicar bem em que consiste a inovação.

A AGÊNCIA DO CRÉDITO, em sua curta história, rompe com alguns mitos históricos que diziam que o microcrédito no Brasil é:

Concentrado em áreas urbanas	(IBAM, 2002)
Com dificuldade operacional de estabelecer-se em	
– Municípios e comunidades pequenas	
– Assim como em áreas rurais	

A AGÊNCIA DO CRÉDITO, em pouco mais de 2 anos estabelece:

- Um novo padrão de crescimento entre as OSCIPs de microcrédito;
- Está estreitamente articulada com os municípios de menor IDH;
- Desenvolveu uma capacidade de inovação da tecnologia creditícia que lhe permite trabalhar a partir da demanda e não apenas da oferta. Exemplo disto são os resultados positivos de projetos desenvolvidos para atender clientelas específicas como os projetos:

CRÉDITO URBANO SOCIAL: incluindo clientes com restrições cadastrais e início de atividades;

CRÉDITO RURAL – interface com o RENASCER as comunidades rurais;

ESTAÇÕES DE TRABALHO – Formação em empreendedorismo e incubadoras para jovens em situação de vulnerabilidade social;

UNIDADES COMUNITÁRIAS DE CRÉDITO – O microcrédito inserido no desenvolvimento local inclusive com moeda alternativa.

Dentre estes destacamos, não só como inovação mas como a principal contribuição para o setor microfinanceiro nacional, a tecnologia de Microcrédito Rural, segmento no qual o setor brasileiro não detinha praticamente nenhum know-how, fato que potencializa o efeito demonstrativo e multiplicador da inovação.

15. Mesmo que seu programa, projeto ou prática não focalize especificamente a questão da pobreza, como você avalia seu impacto sobre esta questão?

Gerar impacto sobre a questão da pobreza é a principal premissa das Microfinanças. Entretanto, distorções conceituais têm levado a um certo distanciamento de algumas iniciativas. A AGÊNCIA DO CRÉDITO se insere na proposta mundialmente reconhecida, onde o microcrédito apresenta-se como um dos principais instrumentos de superação da pobreza, gerando efeitos positivos e diretos:

1. Na família	Aumento de renda, de consumo e aquisição de bens duráveis
2. No negócio	Ampliação da base de recursos, melhoria do processo de produção, gerência, inserção nos mercados e desempenho financeiro
3. Na pessoa	Gestão de recursos, democratização na tomada de decisão da família (gênero), cidadania
4. Na comunidade	Mudanças progressivas nas oportunidades de renda e emprego, redes sociais de organização, integração com o desenvolvimento local

Crédito Pequeno NÃO É SINÔNIMO de Microcrédito:
 Não é bancarização;
 Não é crédito para aposentados;
 Não é crédito para pequena ou média empresa

16. Qual o impacto do programa, projeto ou prática sobre a cidadania?. (Mencione aqui aspectos relativos à cidadania que eventualmente não tenham sido mencionados. Inclua aqui também questões relativas a gênero, raça ou etnia).

Diante do Desafio do Milênio de reduzir pela metade, até 2015, o número de pessoas que vivem em condições de pobreza, as microfinanças vêm se configurando como uma das estratégias mais importantes no alcance dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, assegurando o acesso ao crédito a milhões de pessoas no mundo. Ainda que direta e proporcionalmente relacionado ao tempo que os clientes dispõem de acesso aos serviços microfinanceiros, o impacto positivo das microfinanças está comprovado que:

- As microfinanças ajudam a satisfazer as necessidades básicas da população-alvo, além de protegê-la de diversos outros riscos sociais;
- O acesso a serviços financeiros pela população de baixa renda leva à melhoria das relações e da situação econômica das famílias, além de contribuir para a estabilidade e o desenvolvimento empresarial,
- As microfinanças apoiam a participação econômica da mulher, promovendo a igualdade de gênero e o bem estar econômico e social das crianças.

A AGÊNCIA DO CRÉDITO está profundamente comprometida com as concepções e estratégias técnico-operacionais, mundialmente consagradas, de valorização do enorme e comprovado impacto do microcrédito sobre o combate à pobreza e desenvolvimento da cidadania, apoiando e respeitando uma parcela da população que, mesmo diante da sua fragilidade social, se apresenta claramente como:

- 9 Principal absorção de mão-de-obra do país
- 9 Grande flexibilidade e democratização de oportunidades
- 9 Capilaridade criando postos de trabalho nas mais distantes localidades
- 9 Menores investimentos para a geração de postos de trabalho
- 9 Presentes em todos os ramos de atividade
- 9 Abriga a maioria dos empreendedores excluídos da economia formal, seja pela baixa qualificação, etnia, gênero ou faixa etária.

17. Caso seu programa, projeto ou prática já tenha participado do PROGRAMA GESTÃO PÚBLICA E CIDADANIA anteriormente, qual a diferença que ele apresenta este ano em relação ao ano em que se inscreveu pela última vez?

Já em 2004 A AGÊNCIA DO CRÉDITO foi inscrita no PROGRAMA GESTÃO PÚBLICA E CIDADANIA, demonstrando a motivação de seus gestores e colaboradores com o desempenho do Programa. Contudo, neste