

336.07 FCo-363

LA I EVOLUÇÃO DAS MICROFINANÇAS EM MOÇAMBIQUE:  
TES Ênfase no Microcrédito e na Gestão Financeira  
e.2

António Agnelo Fernandes Laice

Agosto de 2000

85

Trabalho de Licenciatura

Faculdade de Economia  
Universidade Eduardo Mondlane

27 687  
24 08 01  
o feita

## Declaração do Autor

Este trabalho foi por mim produzido e resulta da minha investigação. Esta é a primeira vez que a submeto para um grau académico numa instituição de educação.

António A. F. Laice

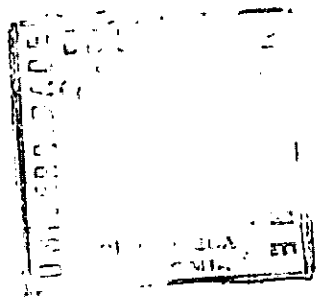
António Agnelo Fernandes Laice

Este trabalho foi aprovado com 17 valores no dia 02 de Agosto de 2000 por nós, membros do júri examinador da Universidade Eduardo Mondlane:

[Signature]

Luís Silva

[Signature]



## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à memória da minha avó, Carolina Laice, aos meus pais, António e Beatriz Laice, aos meus irmãos, namorada, amigos e supervisor.

À população pobre de Moçambique, na esperança de uma vida melhor.

## INTRODUÇÃO

A necessidade de prestar, de forma sustentável, serviços financeiros eficientes e de qualidade aos pobres constitui, mais do que um objectivo social, um imperativo económico, motivado pela perspectiva de sair do ciclo da pobreza.

Em Moçambique, e na generalidade dos países em vias de desenvolvimento, os mercados formais de crédito são praticamente inacessíveis aos pobres, que perfazem cerca de 80% do agregado populacional desse grupo de países. Esta iniquidade no acesso aos serviços financeiros básicos, para além de constituir um constrangimento para os esforços tendentes a erradicar a pobreza absoluta, contribui, de forma decisiva, para o surgimento de monopólios informais, cujas taxas de juro activas reais, por crédito, chegam a ser superiores a 100%.

A experiência internacional de programas microfinanceiros bem sucedidos como a K-Rep, no Quénia, o Banco Rakyat, na Indonésia, ou ainda o Banco Grameen, no Bangladesh, sugere que, mesmo não existindo uma relação *imediate* de causa-e-efeito entre a redução da pobreza e a prestação de serviços microfinanceiros, o desenvolvimento deste tipo de actividades numa base financeira e institucional sustentáveis, pode contribuir, de forma positiva, para a introdução de mudanças graduais no nível de vida da população pobre. Por outro lado, acredita-se que os recursos financeiros constituem a condição básica para a consecução de um desenvolvimento social harmonioso e sustentável.

Contudo, a prestação de serviços financeiros aos pobres, nas condições acima referidas, pressupõe a existência de instituições microfinanceiras fortes, comercialmente agressivas, racionais na definição dos custos, mas sobretudo de instituições que assimilem modernas práticas gerenciais de prestação de serviços aos pobres, representando, este último ponto, uma viragem em relação a falácia segundo a qual os pobres não têm capacidade para reembolsar os empréstimos, nem de constituir poupanças, numa base lucrativa para os programas microfinanceiros.

O objectivo central do presente trabalho é, a partir de uma abordagem descritiva e evolutiva, analisar o estágio actual de desenvolvimento da actividade microfinanceira em Moçambique e o seu papel na

promoção de externalidades positivas aos pobres e a economia no geral. O presente estudo, pretende ainda:

- Discutir os mais importantes fundamentos das abordagens antiga e moderna sobre as microfinanças, incluindo a sua aplicação prática em Moçambique;
- Identificar e descrever as melhores práticas (“best practices”) da gestão de programas microfinanceiros;
- Enumerar as diferentes etapas evolutivas dos programas microfinanceiros no nosso país;
- Caracterizar as forças de procura e oferta de microcrédito;
- Descrever as principais metodologias de crédito desenvolvidas por programas microfinanceiros em Moçambique, incluindo os mecanismos informais de concessão de crédito; e
- Propor adequadas políticas de gestão da carteira de crédito, de controlo interno das actividades de maior risco para o programa e apresentar um modelo de determinação das taxas de juro para programas de microcréditos que queiram atingir a sustentabilidade financeira, à longo prazo.

Dados os objectivos que se pretende atingir, o trabalho foi estruturado da seguinte forma: à guise de introdução, foram confrontados os principais pontos de vista, de diferentes grupos de autores, relativamente ao papel do sector financeiro na economia. O segundo capítulo introduz o conceito de microfinanças e analisa as abordagens tradicional e moderna das microfinanças, buscando as suas características gerais e de distinção. O microcrédito em Moçambique é discutido no capítulo quatro. Para além de apresentar uma perspectiva histórica sobre as microfinanças, este capítulo descreve, ainda, as principais forças de procura e oferta de microcrédito nos centros urbanos, peri-urbanos e rurais, e as metodologias de crédito praticadas pelas instituições microfinanceiras, incluindo os esquemas informais. O quinto capítulo, disserta sobre os mais importantes aspectos ligados à gestão financeira e

geral dos programas, ou seja, a gestão do crédito, a determinação de uma taxa de juro sustentável, os controlos internos e monitoração. A anteceder o capítulo conclusivo, são sintetizadas, no sexto capítulo, algumas recomendações relativas ao papel das Organizações Não Governamentais e doadores em geral, no novo contexto das microfinanças em Moçambique.

### **Limitações ao âmbito do trabalho**

O estudo não pretende, de forma alguma, esgotar ou analisar exaustivamente a generalidade dos factores abordados na temática sobre microcréditos. Procurou-se, de acordo com a metodologia abaixo descrita, discutir os assuntos julgados relevantes, tendo em vista os objectivos do trabalho.

Alguns dados e conclusões constantes no estudo, são relativos à exercícios económicos anteriores ao findo em 31 de Dezembro de 1999, e carecem de uniformização de critérios de cálculo. Estas limitações foram difíceis de ultrapassar, dado que as principais fontes de informação quantitativa foram estudos sectoriais e publicações internas de instituições microfinanceiras, geograficamente dispersas.

À título de exemplo, o momento específico em que um crédito é considerado moroso varia de instituição para instituição, de acordo com as suas normas internas de gestão. Estas limitações foram, sempre que possível, colmatadas com as entrevistas concedidas.

## Metodologia

O presente estudo, tendo em vista os objectivos acima descritos, foi efectuado com base na compilação e análise de obras literárias sobre a experiência microfinanceira em Moçambique e no mundo, incluindo alguns países africanos como o Quénia e o Uganda, onde a actividade microfinanceira é proeminente, para além de possuírem situações estruturais mais próximas à moçambicana.

Ao longo do trabalho, foram também entrevistados gestores séniores de algumas instituições microfinanceiras baseadas na cidade de Maputo, e outros agentes económicos que, de forma directa, participam no processo de desenvolvimento da actividade microfinanceira em Moçambique.

A estrutura adoptada na pesquisa permite, por um lado, tirar ilações sobre as características mais gerais da actividade de microcrédito em Moçambique através da análise das forças de procura e oferta do crédito nas zonas urbanas, peri-urbanas e rurais, suas tendências de expansão e principais metodologias; e, por outro lado, permite estabelecer paralelismo entre as práticas geralmente recomendáveis para a gestão de programas microfinanceiros e as desenvolvidas pela maioria das instituições de microcrédito nacionais.

### Razões da escolha do tema

A escolha do tema obedeceu à razões de ordem pessoal e outras relacionadas com a estrutura da economia nacional, nomeadamente:

- I. O desequilíbrio de oportunidades no acesso aos mecanismos formais de financiamento. Uma das funções das instituições microfinanceiras é tentar minorar essas iniquidades;
- II. A proeminência das microfinanças em Moçambique. Desde a introdução de Programa de Reabilitação Económica, em 1987, e, particularmente, desde a assinatura do Acordo Geral de Paz, em 1994, o número de operadores no sector aumentou consideravelmente;
- III. O Governo definiu, no seu programa quinquenal, a erradicação da pobreza absoluta como o objectivo principal de longo prazo. Para este efeito, a provisão de serviços financeiros aos pobres, desempenha um papel importante; e
- IV. Particular interesse, por motivos profissionais, em temas relacionados com o sector financeiro nacional. As microfinanças, representam uma extensão do sector financeiro formal.



## O PAPEL DO SECTOR FINANCEIRO NA ECONOMIA

Discutir o papel do sector financeiro no crescimento económico e no desenvolvimento de uma nação é sempre um exercício difícil, a julgar pelas diversas correntes que se contrapõem nesta matéria. Contudo, o papel do sector financeiro pode ser abordado a partir da análise de um sistema em que não são desenvolvidas actividades de intermediação financeira: a riqueza dos agentes seria mantida em dinheiro dificilmente multiplicável (dados os altos custos para identificar potenciais mutuários qualificados), ou em bens, nem sempre rapidamente convertíveis em dinheiro. Por outras palavras, os investidores necessitados de fundos acima das suas poupanças, incorreriam em elevados custos de transação para localizar os agentes superavitários fíaveis e interessados em aplicar em crédito a parcela de recursos acima das suas necessidades, em condições mutuamente vantajosas. O acesso aos serviços financeiros confere aos agentes económicos possibilidades múltiplas de escolha entre consumir hoje ou investir na expectativa de obter um consumo acrescido no futuro.

Admitindo que, em condições *ceteris paribus*, o investimento e a poupança são funções da taxa de juro e dos custos de transação dos aforradores e investidores, o desenvolvimento da actividade de intermediação financeira desempenha um importante papel na redução desses custos, pela diminuição das assimetrias de informação, ao mesmo tempo em que permite mobilizar maiores volumes de poupanças e investimentos. Por outro lado, há a percepção de que os intermediários financeiros estão, graças a sua especialização, melhor qualificados para analisar, seleccionar e monitorar a implementação de projectos de investimento relativamente aos agentes tomados individualmente.

A seguir, são sintetizados pontos de vista, correspondentes a percepção evolutiva do papel do sector financeiro no desenvolvimento.

### *I. Teoria tradicional*

A abordagem tradicional emergiu imediatamente após a Segunda Grande Guerra, e enfatiza a acumulação do "capital" como factor determinante do crescimento macro-económico, que por sua vez se confunde com o desenvolvimento. Segundo esta corrente de pensamento, o capital actua sobre o crescimento via investimento, num processo julgado "perfeito" e natural. Explicitamente, a teoria reserva ao sector financeiro a função de garantir a acumulação de poupanças necessárias para aplicar em investimentos produtivos.

Acreditava-se existirem mecanismos invisíveis responsáveis pela conversão das poupanças em investimento. Esses mecanismos invisíveis podiam resultar da acção governamental através, por exemplo, do aumento dos impostos e taxas, e consequente aplicação das receitas em investimento. Por outro lado, julgava-se que a produtividade marginal do capital não era influenciada pelos mecanismos responsáveis pela mobilização e alocação das poupanças dos agentes.

Nas situações em que o rendimento local não permite que a poupança se situe a um nível desejado, a teoria postula o recurso à poupança externa para solver o "gap" entre as necessidades de investimento e o nível de poupança local existente.

Contudo, ainda no decorrer da década de 1970, o curso das economias, particularmente as subdesenvolvidas, provou que a injeção de capitais externos para financiar grandes projectos, raramente contribuiu satisfatoriamente para o seu crescimento. Pelo contrário, na maioria dos casos, este factor, associado à conjuntura económica dos anos 1970 (marcado pela inflação de custos, em consequência da subida do preço do petróleo à nível mundial), as tornou dependentes das economias desenvolvidas através de dívidas externas que ultrapassavam as reais capacidades de reembolso desse grupo de países.

Ademais, se por um lado a teoria sustenta que o capital, por via da relação poupança/investimento, determina naturalmente o crescimento económico, por outro, ela não explica como dois países com idêntico nível de poupança e de taxa de investimento, podem obter taxas de crescimento díspares.

Este cenário que caracterizou de forma particular os países do terceiro mundo, fez nascer entre os economistas e doadores a consciência da necessidade de se redefinir o âmbito e as metodologias de intervenção no sector financeiro de modo promover o desejado desenvolvimento. Assim, e na sequência do postulado por Lewis, admitiu-se que o almejado desenvolvimento passava pelo reconhecimento da estrutura dualista prevalecente nos países em vias de desenvolvimento e, somente a partir desta base, é que se devia redefinir não o papel do sector financeiro mas o seu *modus operandi* para atingir aquele fim.

Nesta base, o enfoque a nível micro, através do financiamento a pequenas unidades produtivas e o reforço da capacidade fiscalizadora das instituições públicas, foi priorizado à perspectiva macro. Contudo, o carácter social da nova abordagem continuou a sobrepor-se a perspectiva económico-financeira dos programas.

## II. Teoria moderna

Nos círculos financeiros modernos, há a percepção de que o papel do sector financeiro para o crescimento e desenvolvimento de uma economia pode ser consubstanciado nas seguintes funções principais (Rhyne. 1994: 107. Citado World Bank. 1989: 25):

- Mobilizar recursos (poupanças) da sociedade para os aplicar eficientemente;
- Apoiar a gestão do risco da economia através da sua diversificação;
- Intermediar transacções entre os agentes económicos através, por exemplo, da emissão de garantias bancárias, ou alocando directamente uma parte dos recursos à sua guarda; e
- Monitora os gestores.

U. E. M

Para a maioria dos autores contemporâneos, o desenvolvimento eficaz de qualquer das três funções atrás referidas pressupõe, primeiro de tudo, a existência de instituições financeiras saudáveis e de qualidade, ou seja, as que incentivam a criação de poupanças, a acumulação do capital e o seu uso eficiente. Autores como Edward Shaw e Ronald Mckinnon advogam que estas práticas sãs, apenas são empreendidas de modo eficaz em ambientes competitivos e de mercado, embora se reconheça mérito do intervencionismo administrativo na correcção das falhas de mercado (Krahn & Schmidt. 1994: 16). Para este grupo de autores, sistemas financeiros não reprimidos por dispositivos legais desnecessários, têm maior apetência para captar poupanças e transformá-las em fundos investidos.

Segundo Pischke (1991: 41-42), o sector financeiro também funciona como um barómetro do desempenho da economia, sinalizando o risco e, por inerência, a confiança dos agentes no sistema económico. Contudo, a confiança dos agentes no sistema financeiro, é também função de factores extra-financeiros como as expectativas em relação ao futuro da economia, a estabilidade política, a eclosão de conflitos armados, a existência de infra-estruturas nas regiões menos desenvolvidas, a posição competitiva do país no comércio internacional e outros.

O sector financeiro é ainda responsável pela criação dos dois mais importantes preços de uma economia, nomeadamente, a taxa de juro e a taxa de câmbio. Em conjunto, estes dois preços de instrumentos financeiros, influenciam no nível dos demais preços do sistema. A taxa de juro, ao estimar, hoje, o valor do dinheiro no tempo, determina o volume de investimentos em bens e serviços numa economia. O investimento, por sua vez, é, juntamente com os gastos públicos, o consumo das famílias e o saldo das relações com o exterior, uma determinante do crescimento económico. A taxa de câmbio, que mede o preço, na moeda nacional, da moeda externa, condiciona o acesso aos bens e serviços produzidos fora das fronteiras nacionais ou, pelo contrário, o acesso os produtos nacionais por agentes externos economia.

Em geral, os agentes económicos, tomados individualmente, não dispõem de tempo, capacidade e até de meios ou recursos adequados para colectar e processar a informação necessária sobre as condições económicas em que os negócios se desenvolvem. Por outro lado, a natural aversão ao risco dos agentes económicos, torna-os menos propensos a aplicar recursos em actividades onde a informação disponível

é, para além de escassa, bastante assimétrica. Nestes termos, os altos custos associados à obtenção e processamento da informação, constituem um importante incentivo para o desenvolvimento da intermediação financeira.

Ao prover o sistema de informação útil para o processo de tomada de decisão sobre investimentos, os intermediários financeiros contribuem positivamente para minimizar o risco associado às diferentes formas alternativas de aplicar recursos, e, de certa forma, podem influenciar as expectativas dos agentes económicos.

Qual é, então, o papel reservado as microfinanças?

As microfinanças, representam uma extensão do papel do sector financeiro tradicional, orientado para a promoção do acesso aos recursos financeiros por parte da população de baixo rendimento, com o objectivo duplo de promover a actividade económica privada, incluindo a consciência de poupança, e, por outro lado, fortificar o sistema de relações sociais entre os diferentes estratos populacionais, ao mesmo tempo em que contribui para minimizar os efeitos da pobreza absoluta que afecta a maioria da população dos países do terceiro mundo. Com maior detalhe, este assunto é discutido no capítulo que se segue.

## Índice

INTRODUÇÃO .....	2
Limitações ao âmbito do trabalho.....	4
Metodologia.....	5
Razões da escolha do tema .....	6
<b>O PAPEL DO SECTOR FINANCEIRO NA ECONOMIA .....</b>	<b>7</b>
<i>Teoria tradicional</i> .....	8
<i>Teoria moderna</i> .....	9
<b>MICROFINANÇAS .....</b>	<b>12</b>
A abordagem moderna sobre microfinanças .....	15
<b>MICROFINANÇAS EM MOÇAMBIQUE.....</b>	<b>22</b>
Perspectiva histórica .....	22
Porque a actividade microfinanceira deve ser desenvolvida por instituições especializadas .....	24
Alguns dilemas das microfinanças em Moçambique.....	25
A procura de microcréditos .....	30
A oferta de serviços de microcrédito .....	34
<i>Alguns mecanismos de crédito informal</i> .....	36
<b>METODOLOGIAS E INSTITUIÇÕES DE MICROCRÉDITO EM MOÇAMBIQUE .....</b>	<b>38</b>
Princípios fundamentais da Metodologia .....	38
<b>OS DESAFIOS FINANCEIROS DAS IMFs. EM MOÇAMBIQUE .....</b>	<b>43</b>
<b>TAXAS DE JUROS.....</b>	<b>50</b>
Como calcular a Taxa de Juro de microcrédito .....	53
<b>GESTÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO .....</b>	<b>57</b>
Como quantificar a delinquência.....	58
Como ultrapassar a delinquência.....	60
A constituição de provisões e o write-off de créditos.....	62
Avaliação do risco da carteira de crédito.....	65
<b>CONTROLOS INTERNOS.....</b>	<b>68</b>
A monitoração .....	73
<b>O PAPEL DOS DOADORES NO NOVO CONTEXTO.....</b>	<b>76</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>78</b>

## MICROFINANÇAS: CONCEPTUALIZAÇÃO

Depois do regresso à paz, o crescimento económico de Moçambique foi sempre superior às taxas de crescimento da população. Este forte crescimento, particularmente notável num cenário regional de crescimento moderado, suscita discussões a respeito das assimetrias nas oportunidades de negócios e nos benefícios desse crescimento, nomeadamente pela população de baixo rendimento.

Num cenário em que aproximadamente 60% da população nacional economicamente activa vive abaixo da linha da pobreza absoluta, e em que o “gap” entre o campo e a cidade e inter-regiões se acentua, os programas de microfinanças podem desempenhar um papel crucial na minimização dos efeitos perversos resultantes dos desequilíbrios no acesso os serviços financeiros básicos pelos pequenos empresários formais e pelos microempreendedores informais. Adicionalmente, a actividade microfinanceira possibilita, por um lado, o exercício das actividades produtivas e comerciais e, por outro, pode ser utilizado como um complemento adicional para o desenvolvimento.

Conceptualmente, o vocábulo “microfinanças”, designa a “provisão de serviços financeiros (basicamente microcréditos e micropoupanças) à clientes de baixo rendimento, incluindo os auto-empregados” nos sectores formal ou informal, com o objectivo de promover o desenvolvimento e erradicar a pobreza (Ledgerwood 1998: 1). Na maioria dos casos, a actividade microfinanceira tem também interesse na integração social da população de baixo rendimento, através do desenvolvimento de actividades que facilitem as relações entre os diversos segmentos da sociedade.

O surgimento de programas microfinanceiros é facilmente explicado pela “fronteira do acesso aos serviços financeiros formais” (Von Pischke 1991: 1). Segundo Pischke, o acesso aos serviços financeiros formais é iníquo e desequilibrado. Pischke idealizou uma linha que separa dois grupos de agentes procuradores de serviços financeiros formais, de acordo com o rendimento e extracto social dos membros de cada um dos grupos, a que designou “fronteira do acesso aos serviços financeiros formais”. Além da fronteira localiza-se o grupo de agentes desprovidos de meios que os elejam a aceder ao crédito e a poupança, enquanto que dentro da fronteira coabitam os agentes com acesso aos serviços financeiros formais. Esta iniquidade de oportunidades no acesso aos serviços financeiros

formais é particularmente motivada pelos altos custos operacionais, incluindo os administrativos e os de estrutura, a que as instituições financeiras se sujeitam. É com base na ponderação destes níveis de custos que os intermediários financeiros definem montantes mínimos de depósitos a captar e volumes mínimos de transacções a intermediar por cliente. Esta barreira motivada pela racionalidade económica dos bancos, provoca desequilíbrios socialmente inaceitáveis entre os agentes procuradores de serviços financeiros.

### Origens e evolução do conceito<sup>1</sup>

O conceito de microfinanças nasceu de forma tímida na década de 1950 como corolário do debate sobre a viabilidade e modalidades de concessão de subsídios e crédito à população de baixo rendimento, de modo a criar mais-valias. Na fase inicial, a concessão de crédito à este segmento populacional era vista como uma actividade meramente social, e como tal, essa função estava exclusivamente reservada ao Estado, que por sua vez a desenvolvia através de organismos especialmente concebidos para esse fim (Santos 2000. Citado, *Economia Pura*. 2000: 72). Devido a sua excessiva exposição às calamidades naturais e a sua dependência em relação as condições atmosféricas, a agricultura foi definida como a actividade prioritária na concessão desses fundos. Os créditos eram altamente bonificados, ou seja, com taxas de juro bastante inferiores às do mercado. Mais tarde, por iniciativa dos doadores e de instituições de crédito governamentais, foram criadas as primeiras Uniões de Crédito baseadas no modelo desenvolvido, em 1864, por Raiffeison na Alemanha. O objectivo era de promover a consciência de poupança, entre os agricultores e, simultaneamente, prover as agências de alguma capacidade de auto-suficiência.

Contudo, as dificuldades em monitorar a aplicação a aplicação desses fundos, a excessiva dependência face aos doadores, as fracas decisões sobre o investimento, a corrupção e os altos níveis de crédito malparado e moroso tornavam insustentáveis a prossecução desses programas (*Idem*). Os níveis exageradamente elevados do crédito malparado e de devedores morosos era particularmente associado ao carácter público das agências creditícias, que causava inércia no comportamento dos devedores, uma

---

<sup>1</sup> Baseado em Ledgerwood, Joana. 1998. *Sustainable Banking with the poor: Microfinance Handbook*. Washington D.C.: The World Bank.



vez que o bem público é visto como pertencente a todos e, por essa razão, não havia obrigatoriedade de reembolsar o empréstimo ao Estado. Por outro lado, o intervencionismo público era visto como uma barreira à entrada de novos operadores, com inovadoras metodologias de crédito.

A abordagem que prevaleceu no decorrer da década em apreço, está sucintamente resumida nos seguintes aspectos:

- ❖ Os programas concebidos tinham em vista promover um crescimento económico, a partir do enfoque num determinado grupo social (ex. mulheres) ou de actividade (ex. agricultura), considerado crucial e estratégico para a economia. Julga-se existir “uma relação directa entre o recebimento de um crédito por um tomador individual e o seu subsequente crescimento económico”.

Na verdade, eles não constituíam programas financeiros integrados, mas apenas programas sectoriais de financiamento a um grupo populacional pré-determinado;

- ❖ O financiamento era continuamente assegurado por fundos públicos e/ou de doadores, e não pelos provenientes directamente da actividade do programa;
- ❖ Prioritariamente, os fundos dos empréstimos eram alocados para financiar investimentos em activo fixo. Por essa razão, os períodos de vida dos empréstimos eram relativamente longos (entre 5 a 10 anos) e os valores envolvidos eram elevados (USD 2.000 a USD 10.000);
- ❖ A ênfase era posta no controlo directo dos fundos concedidos e não na *performance* financeira da instituição;
- ❖ A ideia prevalecente era de que a camada populacional de baixo rendimento não dispunha de liquidez suficiente para suportar taxas de juros comerciais. Em

consequência, as taxas de juro praticadas eram altamente preferenciais, o que contrastava com os altos níveis de mora;

- ❖ Os empréstimos eram excessivamente condicionados à apresentação de garantias físicas (reais) por uma população com insuficiência de meios de sustento.

(Rhyne: 1998 e 1994).

A década de 1970, marca uma mudança de abordagem relativamente a concessão de subsídios governamentais ao crédito, passando para uma intermediação financeira lucrativa ao nível local, com a criação de novos mecanismos. Paralelamente, o colateral físico foi substituído pela responsabilidade colectiva e pelos incentivos dinâmicos (Santos 2000. Citado, *Economia Pura*. 2000: 73)

#### **A abordagem moderna sobre microfinanças**

Em finais da década de 1980 ganha consistência a ideia da necessidade de introduzir mecanismos de mercado para reger a atribuição de crédito a população de baixo rendimento sem, no entanto, perder de vista os objectivos chave que nortearam a constituição deste tipo de programas, ou seja, elevar o nível de rendimento daquele grupo populacional. Gradualmente, foram introduzidos processos e instrumentos com o fim de viabilizar financeiramente as instituições microfinanceiras e ao mesmo tempo diminuir a sua dependência em relação aos subsídios governamentais e de doadores. Esta nova corrente defende que os pobres são capazes de pagar uma taxa de juro por crédito ao nível da praticada nos mercados formais. Igualmente, acredita-se que os pobres têm capacidade de poupança, sempre que possível. Assim, mediante determinadas condições macro-económicas, políticas e regulamentares, defende-se a ideia de que instituições comerciais podem oferecer crédito e facilidades de poupanças (Ledgerwood 1999: 2).

Desde então, novas metodologias de concessão de crédito regidas pelos fundamentos de mercado foram concebidas em detrimento da antiga. A constituição de organizações especializadas neste tipo de actividades tem resultado numa mais-valia inestimável para os seus clientes, mas acima de tudo para as respectivas economias, traduzida no aumento de emprego e do rendimento das famílias. Por outro lado, este tipo de actividades tem permitido que os outrora agentes económicos informais se convertam em formais com possibilidade de acesso aos serviços bancários tradicionais.

Os defensores desta abordagem, sustentam que o objectivo das microfinanças não é construir um sistema financeiro paralelo, mas contribuir para reforçar a sua capacidade de resposta. Este objectivo pode ser facilmente alcançado através de acções de especialização dos bancos, usando a sua rede de distribuição existente para atingir os chamados segmentos nicho de mercado.

Em geral, a nova abordagem assenta nas seguintes principais assunções:

- A procura de serviços financeiros existe também entre a população de baixo rendimento;
- Por ventura mais do que o crédito, a população pobre, urbana e rural dos países em desenvolvimento, procura serviços de depósitos e outros colaterais como capacitação técnica, serviços sociais, cuidados de saúde, entre outros (que nem sempre encontram a devida resposta do lado da oferta), à baixos custos (*Idem*: 1). Instituições com estratégias agressivas de captação de depósitos, possuem, em regra, uma elevada motivação para emprestar dinheiro com prudência e manter seus custos administrativos e a qualidade da carteira de crédito a níveis aceites;
- Os custos da sustentabilidade dos programas podem ser passados para o cliente através das taxas de juro, desde que isso não implique a transferência do custo das ineficiências do programa para os clientes. Em geral, este grupo de clientes está disposto a suportar altas taxas de juro pelos benefícios que o acesso aos serviços financeiros básicos lhes proporcionaria. Alguns estudos realizados mostram que os níveis das taxas de juro não são a única condicionante da decisão de recorrer ou não aos serviços microfinanceiros.

- A introdução de instrumentos de gestão de mercado pode cometer, de maneira permanente, os gestores a expandir de forma sustentável a sua carteira de clientes, com baixos níveis de créditos malparados e devedores morosos;
- A sustentabilidade não apenas permite que a instituição conceda permanentemente empréstimos, como também a obriga a ser eficiente e orientada para a satisfação das necessidades fundamentais dos clientes;

Por outro lado, as instituições e programas microfinanceiros modernos, identificados com o objectivo de reduzir a pobreza e, simultaneamente, promover um crescimento económico sustentável, devem reger-se pela combinação das seguintes práticas chaves (Chidzero *et al.* 1998: 5-7):

- **Orientação para o mercado.** Ou seja, todo o funcionamento da instituição deve estar orientado para a satisfação das necessidades dos clientes através da oferta de serviços de qualidade que vão ao encontro das expectativas dos clientes. Isto pressupõe, desde logo, o conhecimento do meio que envolve a empresa, tipos de clientes a atingir, suas características principais, produtos e serviços que demandam (poupança, crédito, seguro), finalidades de aplicação de fundos (investimento ou tesouraria), níveis de juro que estão dispostos a suportar, etc. Nesta acepção, a instituição não deve exteriorizar apenas a sua vocação lucrativa, mas acima de tudo que está comutado com o objectivo de contribuir, através de suas actividades, para a integração dos clientes na dinâmica da economia moderna;
- **Sustentabilidade financeira:** Esta é a prática chave nuclear, mas é também a mais difícil de realizar. Consiste em gerar proveitos operacionais a partir dos custos operacionais suportados, ou seja, os proveitos resultantes da actividade de exploração da empresa (basicamente os juros, comissões e emolumentos) devem ser capazes de cobrir as diminuições da situação líquida do programa incorridas para gerar esses proveitos, incluindo os custos não desembolsáveis (amortizações e provisões) e os ajustamentos para a inflação e subsídios, a partir dos seus rendimentos.

A prossecução deste fim pressupõe a existência de uma adequada política financeira, baseada no princípio de que as taxas de juro é calculada comercialmente, ou seja, deve resultar da ponderação, presente e previsional, do custo de captação do dinheiro, das despesas administrativas para a concessão do empréstimo e outras indirectas (como a amortização do imobilizado), a taxa do crédito incobrável e a margem de lucro do empréstimo, sem menosprezar a necessária taxa de capitalização. Por outro lado, deve existir prudência e racionalidade na definição dos custos a suportar, um adequado sistema de controlo financeiro, em particular da carteira de crédito, para além do cometimento dos gestores e trabalhadores em alcançar metas financeiras estabelecidas.

Sucintamente, o nível de sustentabilidade financeira de um programa pode ser discriminado em três categorias que, simultaneamente, constituem as etapas evolutivas do programa rumo à sustentabilidade (Larcombe, Murambire Jr. e Navalha. 1998: 13):

I Estágio – *Programas dependentes de subsídios*. Corresponde fase em que os rendimentos gerados pela actividade do programa não cobrem os respectivos custos. O desenvolvimento da actividade é particularmente garantido por aportes de capital de doadores. O nível de dependência é tal que, na ausência desses fundos, a cobertura das despesas operacionais seria efectuada com recurso aos capital próprio do programa. Por outras palavras, a ausência desses fundos teria como resultado imediato a deterioração da qualidade da carteira de crédito e, por via disso, concorreria para o desaparecimento do programa;

II Estágio – *Programas auto-suficientes sob o ponto de vista operacional*. Esta fase é também designada “break-even cash flow”, ou seja, os recebimentos de caixa servem para, pelo menos, cobrir os custos operacionais, incluindo os custos financeiros de financiamento. Não obstante, o programa continua parcialmente dependente de donativos para atingir eficazmente os seus objectivos. A necessidade desses fundos é contudo sucessivamente diminuta.

Numa fase mais avançada, alguns programas conseguem cobrir os custos não desembolsáveis como depreciações de imobilizado e criação de reservas. Em geral, neste estagio, as preços de intermediação cobrados pelos programas não são ainda suficientemente altos para os tornar

instituições intermediárias (eficiência) e o alcance de um número vasto de clientes pobres (*equidade*) (ILO 1997: 3). Na óptica deste grupo de autores, apesar de desejável, este equilíbrio de objectivos nem sempre é fácil de alcançar. Por isso, avançam com alguns soluções:

- ◇ **Bancos Sociais.** Tratam-se de serviços financeiros orientados para melhorar a estrutura económica das comunidades discriminadas. Estas instituições combinam objectivos lucrativos com os valores sociais, que não se confundem com instituições de caridade ou instituições financeiras que perseguem apenas fins sociais. Um exemplo de Banco Social é uma instituição financeira com uma política de reinvestimento comunitário de parte dos seus dividendos;
- ◇ **Fundos Sociais.** É um modelo baseado na experiência do Fundo de Desenvolvimento Social (SDF), do Ministério Zimbabweano do Trabalho. O objectivo deste Fundo é conceder créditos às ONG's que desenvolvem actividades microfinanceiros direccionadas, em primeira instância, à população desempregada, em consequência de medidas económicas de ajustamento estrutural;
- ◇ **Sistema de Reforço de Capital de Garantia.** Este tipo de sistema, proposto por uma missão do FAO na Polónia, consiste em conceder um montante de capital adicional aos bancos, de forma a que estes possam atingir clientes considerados de alto risco, em virtude de serem pobres e, por via disso, desprovidos de bens que sirvam de garantias bancárias.

(*Idem*: 3-6)

financeira e integralmente independentes, embora possam já atrair financiamentos em modalidades comerciais;

III Estágio – *Programas auto-suficientes sob o ponto de vista financeiro*. Neste nível, os programas cobrem totalidade dos seus custos, desembolsados e não desembolsados, incluindo os ajustamentos para inflação e subsídios, a partir dos rendimentos gerados pela sua actividade de exploração. Neste estágio, os programas é absolutamente independente de donativos e possui resultados económicos e financeiros que permitem capitalizar o valor da instituição.

As necessidades de fundos tanto podem ser supridas pelos resultados retidos, como também por empréstimos bancários, emissão de títulos de dívida ou ainda através da entrada de novos investidores.

- **Sustentabilidade institucional.** Para ser sustentável, o programa deve possuir uma estrutura organizacional que contribua positivamente para:
  - Tornar claras a responsabilidade e autoridade;
  - Facilitar a comunicação e controle;
  - Melhorar a tomada de decisão; e
  - Enfatizar as actividades nucleares do programa;

A estrutura organizacional deve ser suficientemente para se adequar a estratégia, a tecnologia e ao ambiente em que a organização se insere. Somente desta forma poderá contribuir satisfatoriamente para uma gestão eficaz.

A sustentabilidade institucional pressupõe ainda a existência de uma missão e cultura organizacional claramente definidas e dessiminadas, adequados sistemas de controle interno, órgãos decisoriais competentes e independentes, porém complementares.

Ao conjunto de elementos acima descritos, há ainda a acrescentar os seguintes:

- **Sistemas internos.** Requer “adaptação, consolidação e documentação de procedimentos operacionais, procedimentos de gestão de recursos humanos e procedimentos internos de controle e auditoria, bem como gestão de sistemas de informação” (Chidzero *et al. Estudo sobre Microfinanças em Moçambique*. 1998: Maputo); e
- **Capacidade humana.** Nenhum dos pontos atrás referidos será eficaz se não existir um adequado aprovisionamento em recursos humanos competentes e capazes de implementar a estratégia da empresa. O recurso humano deverá ser treinado, motivado e controlado para atingir os fins organizacionais.

Não obstante a maioria dos autores contemporâneos, como Rhyne ou Christen (cujo grupo de pensamento será, mais adiante, designado apenas por “liberais”), apontar a eficiência económica e financeira dos programas como o mais importante elemento a considerar para providenciar serviços de crédito de qualidade, esta posição está longe de ser consensual, no âmbito doutrinário.

Um grupo de autores proeminentes, como J.D. Pischke ou Peter V. Rooij (cujo grupo de pensamento mais adiante se designará apenas por “neo-socialistas”), sustentam que as finanças têm, sobretudo, uma forte dimensão social, emanada, para o caso específico das microfinanças, do próprio conceito de crédito, que deriva do latim *credere*, ou seja, *confiança*. Nesta sequência, o crédito subentende uma promessa de pagamento futuro, baseada na confiança entre os agentes económicos. Dado que o risco está intrinsecamente associado à actividade financeira e, sendo a confiança o oposto de risco, quando o risco é suficientemente compensado pela confiança, a transacção ocorre e, só então, se dá a criação de valor (Pischke 1991: 42).

Ao contrário dos liberais, cuja ênfase principal é a *sustentabilidade*, os neo-socialistas defendem que a eficácia dos programas microfinanceiros deve resultar da simbiose entre a *sustentabilidade* das



## MICROFINANÇAS EM MOÇAMBIQUE

### Perspectiva histórica

A história do fornecimento de serviços financeiros aos pobres em Moçambique não se diferencia, com os devidos ajustamentos aos condicionalismos do país, da tendência evolutiva na prestação deste tipo de serviços à nível da maioria dos países do terceiro mundo. Por extensão, os problemas conceptuais e metodológicos que os programas microfinanceiros enfermaram à nível mundial, não puderam deixar de afectar o nosso país.

Originalmente, a actividade microfinanceira em Moçambique foi implementada por ONG's, ao abrigo de acordos bilaterais e multilaterais entre o Governo de Moçambique e seus parceiros internacionais. A maioria dos programas teve como embrião projectos de ajuda à população vulnerável, vítima do conflito armado ou de calamidades naturais em que a concessão de créditos "surgiu para garantir um mínimo de recursos para os (...) beneficiários dos seus programas" (Larcombe *et al* 1998:38).

O objectivo de dotar a população pobre de rendimento mínimo para consumo e investimento, de modo a impulsionar o crescimento da economia, sobrepunha-se à necessidade de tornar os programas financeira e institucionalmente sustentáveis. Os empréstimos eram em geral de longo prazo (entre 5-10 anos) e de valores relativamente consideráveis (entre USD 2.000 e USD 10.000), quase só alocados à actividades enquadradas no sector formal da economia, com particular ênfase para os sectores julgados estratégicos para o crescimento e desenvolvimento futuro de Moçambique. Os fundos disponíveis para empréstimos tinham como origem injeções de capitais governamentais ou de doadores, e não era considerado o objectivo de atingir um número necessário de clientes para gerar *cash inflows* que cubram a totalidade dos *cash outflows* incorridos para mobilizar os empréstimos (custos de transporte, pagamento de técnicos, etc.).

Actualmente, a actividade microfinanceira em Moçambique tem estado a ganhar proeminência devido ao reconhecimento da capacidade latente dos pobres em desenvolver actividades empresariais de pequena escala, desde que devidamente encorajados para o efeito. Para além de contribuir para a

criação do emprego, incluindo uma maior participação das mulheres pobres e donas de casa na vida económica activa, as microfinanças podem contribuir decisivamente para o nascimento de uma nova classe empresarial formal.

Contudo, para que estes objectivos sejam realizados, é crucial que a ênfase seja colocada à nível dos programas especializados na prestação de serviços microfinanceiros. Assim, as IMF's deverão, entre outros aspectos, dispor de adequados meios de acção de modo a atender eficiente e eficazmente o objectivo principal da sua criação: financiar as actividades produtivas e não produtivas dos pobres e guardar, em locais seguros e, se possível com algum rendimento, as suas poupanças. Alguns estudos e modelos internacionais de programas bem sucedidos (como o Bank Rakyat da Indonésia ou o Grameen Bank do Bangladesh que possui uma carteira de 2 milhões de clientes e um saldo acumulado de créditos de USD 2.1 biliões) mostram que esses objectivos podiam ser compatibilizados com a racionalidade financeira dos programas, de modo a tornar a actividade auto-suficiente e alargar o núcleo de clientes por via da melhoria dos serviços prestados.

Em 1994, quando a World Relief iniciou um programa de banca comunitária em Moçambique, com o objectivo de oferecer, de forma sustentável, pequenos créditos à população camponesa pobre, poucos analistas financeiros nacionais julgavam que em 1995 os resultados pudessem ser bastante encorajadores: "cerca de 2000 clientes, mulheres camponesas, tinham beneficiado de um crédito médio de USD 50, com taxas de reembolso bastante próximas de 100%" (de Vletter 1999: 12).

### **Enquadramento legal das microfinanças**

O dispositivo legal que regula o exercício da actividade microfinanceira em Moçambique é, apesar de favorável ao desenvolvimento desta actividade, bastante limitado. Não obstante o esforço governamental no sentido de impulsionar a actividade, de modo a permitir um rápido acesso dos pobres aos recursos financeiros básicos, alguns operadores postulam que o sistema continua a carecer de leis actualizadas e especificamente criadas para orientar o exercício desta actividade, particularmente na vertente da gestão financeira dos programas.

O decreto nº 47/98 de 22 de Setembro, prevê o exercício de funções de crédito à pessoas singulares e colectivas, à luz do artigo 7 da lei nº 28/91 de 31 de dezembro. Este dispositivo legal concede prerrogativas apenas para o desenvolvimento da actividade creditícia, e não para a captação de poupanças.

Na vertente da gestão financeira dos programas microcreditícios, o Banco de Moçambique publicou o Aviso nº 01/GGBM/99, no qual outorga ao Banco de Moçambique o direito exclusivo de fixar as taxas de juro e os fundos mínimos que as instituições devem afectar às suas actividades, bem assim como os limites de crédito a conceder.

#### **Porque a actividade microfinanceira deve ser desenvolvida por instituições especializadas**

Sendo o sector microfinanceiro uma extensão do sector bancário tradicional, a provisão de serviços financeiros aos pobres devia ser, em princípio, efectuada pela banca. Contudo, a natureza da actividade microfinanceira, não permite que a oferta deste tipo de serviços seja feita a partir dos intermediários financeiros tradicionais. Para o caso específico do sector financeiro nacional, alguns analistas sustentam que este possui, de forma agregada, uma pesada estrutura económico - financeira, resultante da conjugação dos seguintes factores:

- Uma política expansionista, na época da estatização da banca, que não obedecia aos critérios de mercado, nomeadamente ao retorno sobre os fundos investidos. Após a liberalização do sector, estes custos foram assumido pelos novos investidores;
- A herança do crédito mal parado dos antigos bancos estatais, pelos novos accionistas, que resultou em avultadas despesas decorrentes do processo de saneamento;
- Os novos investimentos em infra-estruturas, novas tecnologias, formação de recursos humanos e desenvolvimento de planos de contingência; e

- Redução das margens financeiras de algumas instituições importantes, fruto do aumento da concorrência no sector.

Estes factores contribuem, de forma cumulativa, para que o custo de mobilização dos empréstimos (incluindo a estrutura de controlos pessoais) seja relativamente alto, para além de o acesso ao crédito ser condicionado por garantias bancárias ou físicas e participações de capital, difíceis de serem suportados pela população de baixo rendimento. Numa perspectiva de custo - benefício, os montantes relativamente baixos de crédito que a população pobre procura, não permitem cobrir, confortavelmente, os custos administrativos e de supervisão dos empréstimos, incluindo a necessária margem de lucro. Deste modo, ao contrário do crédito bancário tradicional, a actividade microfinanceira regista *perdas de escala*.

Por outro lado, a natureza lucrativa que se pretenda introduzir na actividade microfinanceira, de modo atingir a sustentabilidade, e o conjunto de acções dinâmicas que esta actividade requer, no novo contexto, aconselham a provisão deste tipo de serviços a partir de instituições privadas e especializadas.

### **Alguns dilemas das microfinanças em Moçambique**

A maioria dos autores contemporâneos, apontam a sustentabilidade (financeira e institucional) e a prestação de serviços de qualidade como os mais importantes aspectos a considerar na concepção e orientação de gestão dos programas microfinanceiros.

A sustentabilidade dos programas microfinanceiros é fundamental porque, para além de permitir que o programa funcione continuamente, tem um efeito positivo sobre a expectativa do cliente. Com efeito, a sustentabilidade permite que os empréstimos sejam múltiplos, ou seja, susceptíveis de serem concedidos mais de uma vez por cliente. Se esta mensagem é adequadamente passada para o cliente, a sua propensão a pagar é maior do que se o crédito fosse concedido de uma só vez. Os clientes racionais

têm consciência que, à medida que os seus negócios forem se expandindo, as suas necessidades em termos de financiamento podem aumentar.

Se, por um lado, parece existir consenso sobre a necessidade de introduzir mudanças na gestão e no entendimento da natureza dos programas, de modo a torná-los sustentáveis, por outro lado, parece não estar claro, para alguns operadores e autores, sobre como o objectivo de atingir a sustentabilidade pode ser coerente com a finalidade social de providenciar serviços microfinanceiros aos pobres. Este dilema que afecta de forma particular as ONG's (e programas dependentes de ONG's, que num passado não muito distante operavam num contexto diferente), é motivado pelo facto de os clientes pobres serem geralmente conotados como sendo de relativo alto risco.

Algumas referências empíricas mostram que as ONG's que oferecem serviços microfinanceiros, desenvolvem uma série de acções que limitam a combinação eficaz daqueles objectivos. Entre essas acções destacam-se:

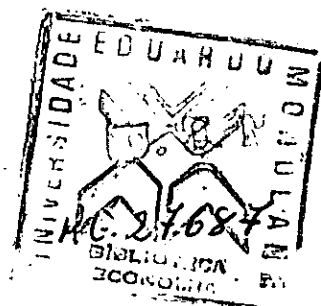
- A excessiva concentração em atingir altas taxas de crescimento dos empréstimos, logo no início dos programas, o que pode acelerar a deterioração da qualidade da carteira de créditos;
- Baixos salários e incentivos pagos aos operacionais de campo (ou a concentração de um número demasiado elevado de clientes sob a supervisão de um mesmo técnico) com o objectivo de racionalizar os custos, com repercussões no nível de motivação dos trabalhadores;
- Demasiada ênfase em empréstimos de curto prazo, como estratégia para obtenção de rápidos recebimentos, de modo a incrementar rapidamente o volume de créditos concedidos. Esta medida pode eliminar a possibilidade de financiar actividades económicas cíclicas, como a agricultura, ou ainda, investimentos em activos fixos; e

- A preferência em atingir os segmentos mais altos da população pobre, invés dos verdadeiramente necessitados.

(Dichter 1999. Citado, *Microfinance in Africa* 1999: 23).

Um estudo desenvolvido em 1995 pelo "World Bank's Sustainable Banking With the Poor Project (SBP)", concluiu que a maioria dos clientes dos programas microfinanceiros sustentáveis, geridos por ONG's, possuíam já alguma experiência anterior e um razoável acesso à outros meios de financiamento. Por outro lado, apenas metade desse grupo de programas operava em áreas de baixa densidade bancária, onde as alternativas de financiamento aos pobres eram escassas (*Idem*). Nas visitas efectuadas à instituições microfinanceiras, para a elaboração do presente estudo, não foram encontradas evidências de quaisquer estudos elaborados, com o objectivo de determinar o impacto do programa no nível de vida dos respectivos clientes. Estas evidências cumulativas provam que, para alguns operadores, a assunção segundo a qual a população verdadeiramente pobre pode representar um grupo de clientes fiáveis, continua a constituir uma utopia.

Em Moçambique, existem algumas iniciativas, ainda pouco expressivas, que têm em vista a permitir a expansão dos serviços microfinanceiros às áreas rurais. São o caso do projecto desenvolvido na Província de Nampula pela Liga Cooperativa dos EUA (CLUSA), que subcontratou a CARE para providenciar serviços de crédito a cerca de cem associações de produtores locais, que demonstrem alguma capacidade gerencial. Embora estes créditos sejam maioritariamente alocados à actividade agrícola, os membros das associações também o podem alocar à outras actividades. Uma outra iniciativa similar está a ser desenvolvida nas províncias de Sofala, Manica e Nampula pela UNOPS, designada PDHL - Projecto de Desenvolvimento Humano ao nível Local (de Vletter 1999: 13). Apesar de salutareas, estas iniciativas continuam a ser desenvolvidas numa base temporal bastante limitada e, quase sempre sob a forma de projectos. Há alguns anos existira uma iniciativa semelhante, o Programa de Apoio à Indústria Rural, financiada pela ONG dinamarquesa IBIS, cujo projecto inicial incluía a componente de treinamento e capacitação dos artesão rurais e peri-urbanos, mas que mais tarde integrou ainda uma forte componente microfinanceira. Ao fim de 10 anos de assistência, não obstante os resultados serem encorajadores, o programa cessou porque fora concebido com esse fim.



Mas, que fundamentos económicos podem justificar esta aparente inércia da maioria das ONG's e instituições microfinanceiras em geram, em se estabelecerem nas zonas rurais?

Numa economia de mercado livre, como a que se pretende construir em Moçambique, é natural esperar que nos processos de posicionamento estratégico, de definição do mercado alvo e de expansão geográfica, as instituições sigam a lógica do retorno sobre os fundos investidos.

Por sua vez, o retorno sobre os fundos investidos depende, cumulativamente, do volume de negócios disponível e potencial e do risco esperado das operações. Por mais ênfase que se atribua à responsabilidade do sector financeiro tradicional na minimização dos desequilíbrios do processo de desenvolvimento económico em Moçambique, é difícil fugir à realidade do mercado uma vez que é este que vai determinar a auto-sustentabilidade dos programas à longo prazo.

Nesta âmbito, o envolvimento do Estado neste tipo de actividades tem sido desaconselhada por subverter a lógica de mercado e perpetuar a dependência dessas instituições em relação a fundos públicos. Os defensores desta corrente sustentam ainda que, a intervenção pública que tem por objectivo minimizar o custo do dinheiro para o cliente, através de subsídios, é de todo desnecessária, dado que os agentes económicos pobres estão dispostos a suportar cargas de juro relativamente mais elevadas, se a qualidade dos serviços for significativamente melhor. Por outro lado, programas subsidiados providenciam volumes bastante limitados de créditos baratos, predominantemente concedidos à uma elite local, com influência para os obter. Há ainda, entre os clientes, a percepção de os fundos emprestados pelo Estado serem de reembolso facultativo (Robinson 1994. Citado, Ledgerwood 1999: 15). Não obstante, algumas ONG's e agências internacionais continuam a acreditar que o crédito deve ser subsidiado. Na mesma óptica, apesar da experiência do CCDAR – Fundo de Crédito governamental para a Agricultura e Desenvolvimento Rural, o Governo criou o FARE – Fundo para Reabilitação Económica, um programa de crédito às pequenas e médias empresas, altamente subsidiado e cuja carteira de crédito foi recentemente dada como perdida em 95% (jornal *Noticias* 11/07/2000 : 9).

Contrariamente, alguns círculos de opinião defendem que, dado o nível embrionário de desenvolvimento da actividade microfinanceira em Moçambique, bem como o seu papel na promoção do crescimento económico e na erradicação da pobreza, a intervenção do Estado na economia é necessária, e pode ocorrer sem distorcer significativamente a lógica de mercado. O fundamental, para este grupo de analistas, é identificar uma modalidade de intervenção que não incentive a promoção da ineficiência pelos programas.

Subsidiar as taxas de juro, com o objectivo de minimizar o custo do dinheiro, na óptica do cliente, parece ser, pelas razões apontadas por Robinson (1994), pouco recomendáveis. Contudo, partindo do pressuposto que existe uma forte pressão da procura sobre a oferta de microcréditos, o Estado pode intervir à favor das instituições microfinanceiras, assumindo uma determinada percentagem de risco de mercado ou risco real do dinheiro por aplicação que, pela natureza da actividade, é passada para a carteira de crédito dos programas. Os programas que, no final do exercício económico, registam níveis de perdas acima da percentagem de risco do mercado, apenas assumem o valor diferencial entre o total de perdas e o valor inerente ao risco de mercado. Este último valor é, por sua vez, integralmente assumido pelo Estado. Na verdade, trata-se de um subsídio que tem em vista cobrir as deficiências reais do mercado. Alternativamente, o Estado pode, durante um período determinado de tempo, facilitar o seguro, em instituições especializadas, de toda a carteira de crédito, ou, eventualmente, da componente da carteira de crédito que possui maior risco, que podem ser:

- ✓ Actividades que, pela sua natureza, representam um risco relativamente elevado para as IMF's, mas cujo desenvolvimento é considerado social ou economicamente estratégico, na perspectiva do Estado. Este grupo de actividades inclui, por exemplo, a agricultura;
- ✓ A totalidade ou uma percentagem significativa da carteira de crédito rural das IMF's, como incentivo à sua expansão para essas áreas.

A função do Estado, nesta vertente, podia consubstanciar-se ao pagamento parcial do prémio de seguro. Naturalmente que esta modalidade de intervenção comporta também alguns riscos, nomeadamente, de redução do esforço de cobrança por parte de algumas IMF's. Este constrangimento pode, contudo, ser



minimizado se for acordado um plano de retirada gradual do governo de modo que, à medida que as IMF's se tornam mais eficientes, passem elas mesmas a suportar os custos do seguro. Adicionalmente, as IMF's podiam ficar adstritas a apresentar comprovativos do esforço de cobrança devendo, para o efeito, possuir contas auditadas.

A discussão sobre o papel do poder político na promoção da actividade microfinanceira, é também extensiva à outras vertentes. De entre elas, assume particular importância a relativa a função do Governo na minimização dos custos directos e indirectos da prestação de serviços pelas IMF's. À semelhança das matérias acima discutidas, nesta vertente também prevalece uma heterogeneidade de posições, relativamente a identificação das actividades que devem merecer especial atenção do Governo, e a modalidade de intervenção do Governo. Alguns operadores sustentam que, constatado o baixo nível de escolaridade da maioria dos clientes alvo dos programas microfinanceiros, o poder político devia, através de organismos especializados, subsidiar a componente de capacitação dos clientes no uso racional dos fundos, o que para além de contribuir para a capacitação da população pobre, permite minimizar o risco de reembolso para as IMF's. Por outro lado, as instituições microfinanceiras podem ainda, para além de capacitar os clientes no uso racional dos empréstimos, jogar um importante papel na educação geral e multidisciplinar da população pobre, cobrindo áreas não necessariamente associadas à actividade da instituição. As áreas cobertas podem ser: cuidados sanitários, alimentação, técnicas de cultivo, etc. Os programas que integram estas componentes, ficavam adstritas a reportar, através de contas auditadas, a aplicação dada aos fundos facultados pelo Estado, e os respectivos resultados alcançados. Estas actividades colaterais e de particular importância social, podem ser facilmente desenvolvidas, por este meio, nas zonas rurais, sem onerar as taxas de juro dos empréstimos.

### **A procura de microcréditos**

Embora não se tenha conhecimento de qualquer estudo estatístico com dados actualizados sobre a procura de serviços microfinanceiros e, particularmente, de microcrédito em Moçambique, parece correcto afirmar que o nível de procura por crédito, nas camadas baixas da população, excede a respectiva oferta. Sustentam esta afirmação os seguintes principais indicadores:

- ◆ A conjuntura económica e política nacional que favorece, de forma particular, o desenvolvimento de actividades comerciais e a consequente procura de créditos para investimento;
- ◆ As restrições económicas impostas aos extractos baixos da população para aceder à financiamento bancário tradicional;
- ◆ O crescimento latente do negócio informal e de esquina nas principais cidades e vilas do país, desde a introdução do Programa de Reabilitação Económica e Social, em 1987 (Chidzero *et al* 1998:7);
- ◆ A forte adesão da população pobre aos mecanismos informais de crédito, apesar das altas taxas de juro praticadas pelos credores informais; e
- ◆ O surgimento de novas instituições financeiras, incluindo bancos comerciais, interessadas em aproveitar as oportunidades de negócio oferecidas por este segmento de mercado. Recentemente foi constituído pelo grupo BIM, o Novo Banco, uma instituição microfinanceira com objectivo de captar poupanças e oferecer crédito às pequenas e médias empresas, incluindo particulares. Embora seja pouco verosímil que o mercado alvo desta instituição seja a população pobre necessitada, a sua criação não deixa de sinalizar a preocupação dos grandes grupos financeiros em, gradualmente, atingir os segmentos baixos da população.

De um modo geral, os centros urbanos e peri-urbanos exercem maior pressão sobre a procura de serviços de microcrédito, por aí se encontrar instalada a maioria das microempresas e microempresários individuais, que constituem o segmento alvo dos programas microfinanceiros. Se a localização dos programas microfinanceiros existentes, neste momento, tiver obedecido aos fundamentos de mercado, ou seja, tiver tomado como-base principal o volume de vendas presente e previsional, então pode-se afirmar com alguma segurança que as províncias de Maputo, Zambeze, Nampula, Gaza e Sofala, são as que registam maior procura por serviços microfinanceiros, por aí se encontrarem a operar a maioria dos programas.

Realça-se ainda que nas zonas urbanas e peri-urbanas 18.2% da população vive ainda abaixo da linha da pobreza absoluta, sendo que 90% da força de trabalho está empregada, ou auto-empregada, no sector informal (*Absolute Poverty reduction – action Plan 2000-2004: 13*).

As microempresas nas zonas urbanas são as autogeridas ou as que empregam menos de cinco trabalhadores, independentemente de serem ou não licenciadas. Em geral, operam em barracas ou mercados nos bairros, possuindo as seguintes principais características<sup>2</sup>:

◆ *Características demográficas:*

- ✓ Proprietários com menos de 30 anos de idade;
- ✓ Acima de 70% dos proprietários têm concluído o 4º ano de escolaridade, ou mais; e
- ✓ Cerca de 40% dos agregados familiares em Maputo são chefiados por mulheres, sendo que metade das mulheres que trabalham (em 1996) estão engajadas em actividades de microempresas.

◆ *Actividades:*

- ✓ A maioria das pequenas e médias empresas existentes não estão formalmente registadas ou licenciadas para exercer suas actividades;
- ✓ O tipo de negócios mais prementes são: restaurantes, alfaiatarias, oficinas de reparação, carpintarias, entre outras;
- ✓ A concorrência é bastante forte, no mercado informal; e
- ✓ O negócio é empregado por um número bastante reduzido de trabalhadores, por vezes, apenas o proprietário (chefe da família).

---

<sup>2</sup> Dados referentes ao inquérito realizado em 1996.

◆ *Receitas*

- ✓ As receitas médias diárias dos pequenos comerciantes são de cerca de USD 1;
- ✓ Os comerciantes que empregam entre dois e três trabalhadores possuem receitas mensais situadas entre USD 25 e USD 100, contra os USD 35 correspondentes ao salário mínimo mensal.

(Chidzero *et al.*: 8)

Particularmente relevante, é a crescente participação da mulher no acesso aos benefícios propiciados pelo crédito, uma vez que os empréstimos às mulheres são, geralmente, alocados para “ajudar a incrementar o rendimento familiar”. Nos círculos microfinanceiros, as mulheres são ainda consideradas agentes económicos dinâmicos, empreendedores, de maior responsabilidade e, por via disso, de relativo baixo risco comparativamente aos homens. Outros impactos positivos da provisão de microcréditos às mulheres, constatados em entrevistas com gestores séniores de programas microfinanceiros são:

- ◇ Contribui para o fortalecimento do seu papel de responsável educação, cuidados de saúde e nutrição dos restantes membros do agregado familiar;
- ◇ Promove a autoconfiança e reforça o seu papel de recursos financeiros para o bem-estar familiar; e
- ◇ Permite despertar a consciência de membro activo da sociedade e do lar, na promoção do emprego e do crescimento económico.

A crença nestes preceitos, vis-à-vis com o objectivo de promover uma maior participação da mulher na vida económica activa, tem resultado na criação de programas microfinanceiros especializados, ou que enfatizem, a concessão de créditos às mulheres. Neste quadro, incluem-se a World Relief (cuja percentagem de clientes mulheres foi de 81% em 1997, e de 78% em Abril de 1998) e a Caixa das Mulheres Rurais de Nampula, que oferece serviços microfinanceiros apenas à mulheres. Apesar do importante papel desempenhado por estas organizações na luta contra a situação de desvantagem das

mulheres, alguns autores consideram que a provisão de serviços de créditos à géneros populacionais específicos ou a actividades económicas determinadas, não é consentânea com o princípio da **abrangência** que deve reger o funcionamento das IMFs.

### **A oferta de serviços de microcrédito**

Apesar da emergência de algumas instituições microfinanceiras de iniciativa privada, como a Tchuma, a actividade microcrédíticia continua a ser garantida por ONG's estrangeiras e nacionais. As instituições que possuem personalidade jurídica própria, mas que emanaram de programas desenvolvidos por ONG's, mantêm fortes laços de dependência em relação às ONG's que possibilitaram o seu nascimento. Esses laços são, sobretudo, mantidos sob a forma de assistência técnica, capacitação institucional e consultoria multidisciplinar, cujos custos nem sempre se encontram fielmente reflectidos nas demonstrações financeiras dos programas.

Desde que a actividade microfinanceira começou a desenvolver-se fora do contexto de "emergência", a oferta de serviços tem estado a concentrar-se nas zonas urbanas e peri-urbanas das províncias com maior actividade económica (Maputo e Sofala) e as mais populosas (Nampula e Zambézia), muito embora a maioria da população nacional (cerca de 80%) continue a viver nas zonas rurais e abaixo da linha da pobreza absoluta. Desde modo, a população rural que já se encontrava desprovida do crédito bancário formal, fica duplamente amputada, por não poder aceder também ao crédito destinado aos pobres.

Contudo, é natural que, neste momento, esta desproporção entre campo e cidade prevaleça, dado que o campo carece ainda de importantes infra-estruturas produtivas como estradas, pontes, segurança, re ainda a extrema escassez de mão-de-obra qualificada (motivada, em parte, pela falta de incentivos para migrar para o campo), cuja ausência contribui para encarecer os custos suportados pelos programas. Por outro lado, não é desprezível o efeito da desmonetarização de algumas áreas rurais. Adicionalmente, a população rural vive geograficamente dispersa, o que, para além de encarecer os custos, dificulta o trabalho que os técnicos de crédito devem desenvolver. À estes constrangimentos, deve ser ainda

acrescido o facto de a agricultura, que é a base de subsistência de mais de 80% da população rural, ser uma actividade de rendimentos cíclicos e extremamente exposta às condições climatéricas.

Apesar de alguns analistas considerarem que a expansão da actividade microfinanceira para o campo deve obedecer sempre a lógica imposta pelo mercado, as especificidades reais dos mercados rurais, levam a considerar a hipótese de a sua dinamização no campo apenas ser possível, à curto e médio prazo, se ela for antecedida por adequadas acções governamentais tendentes a introduzir optimismo no ambiente rural de negócios. Tal passa pela criação de incentivos fiscais, edificação e reabilitação de infra-estruturas económicas e sociais, e pela adopção de uma adequada política de comunicação do pacote de benefícios oferecido aos agentes que se queiram estabelecer nas zonas rurais.

À longo prazo, à medida que os mercados urbanos se forem saturando, poderá ocorrer a descentralização do investimento em direcção às zonas rurais, de modo que o campo passe a representar um nicho de mercado cada vez mais atractivo, sobretudo para a população cuja actividade principal de rendimento não é a agricultura. Esta experiência está a ocorrer em alguns países asiáticos subdesenvolvidos, como o Bangladesh.

Por outro lado, mesmo atendendo aos actuais constrangimentos, é possível, desde que sejam adoptadas adequadas metodologias, "ruralizar" a actividade microfinanceira. Essas metodologias devem, sobretudo, enfatizar o carácter participativo dos clientes alvo, na gestão do negócio, de modo a minimizar os custos associados. Este objectivo pode ser facilmente realizado pela criação de Cooperativas ou Caixas Rurais.

Para o caso específico da actividade agrícola, a prestação de serviços de microcrédito pode efectuar-se a partir parcerias entre as IMF's e as agro-industriais. Esta possibilidade, representa uma solução alternativa e intermediária que permite aliar a experiência técnica no desenvolvimento de actividades agrícolas e no fornecimento de insumos, em algumas circunstâncias à crédito, aos camponeses (Coates 1999. Citado Relatório Nacional de Desenvolvimento Humano 2000: 47).

Dada a natureza da actividade agro-industrial, esta forma de parceria é particularmente eficaz se o crédito, por este meio alocado, for em espécie e não em dinheiro. Por outro lado, as agro-indústrias constituem um importante parceiro no processo de desenvolvimento rural por estarem, comparativamente às instituições microfinanceiras, mais próximas das redes de associações e grupo de produtores.

Contudo, esta opção comporta alguns riscos não desprezíveis: sendo o mercado agrícola rural monopsonista, as agro-indústrias podem usar o seu poder de mercado para influenciar a autonomia dos camponeses na determinação das culturas a desenvolver.

#### *Alguns mecanismos de crédito informal*

Os créditos informais de pequena escala, são sobretudo praticados em zonas rurais dos países em vias de desenvolvimento, apesar de poderem também ser identificados em determinadas zonas sub-urbanas. Estes esquemas informais de crédito, são particularmente motivados pela ausência da banca comercial na prestação de serviços aos segmentos baixos da população. Contudo, estes mecanismos de crédito têm a particularidade de se ajustarem às características específicas dos locais em que são praticados. Nesta acepção, os programas de microcrédito só apresentam vantagens se oferecerem serviços de melhor qualidade à custos relativamente mais baixos.

Alguns mecanismos de créditos informais praticados em Moçambique são (*Ibidem*:11):

1. **Xitique/Olihana.** Consiste em um pequeno grupo de pessoas (4-10) que se reúnem com o objectivo de contribuir com mesmo montante para um fundo comum, que é tomado rotativamente por um determinado membro do grupo, até se completar um ciclo, em que cada um tem a sua vez de receber. As contribuições podem ser feitas numa base diária, semanal ou mensal. O objectivo principal de esta forma de concessão de crédito informal é permitir ao membro financiado um rápido acesso aos recursos financeiros providenciados pelos restantes membros do grupo. O Xitique

é, em algumas regiões do país, praticado, tendo como objecto de troca, bens ou utensílios, sobretudo utensílios de cozinha.

2. **Crédito em espécie.** Trata-se de uma modalidade de crédito praticada nas zonas urbanas rurais e peri-urbanas que, no lugar de comprarem dinheiro, compram o próprio bem. Uma variante deste tipo de crédito é o crédito de animais, em que um criador empresta à um outro, um ou dois animais para efeitos de reprodução. O devedor obriga-se a restituir, para além dos animais emprestados, um número determinado das crias. Este esquema de crédito é desenvolvido por instituições como a União Geral das Cooperativas (UGC) em Maputo, Associação para o desenvolvimento das Comunidades Rurais (ADRC) em Gaza, Organização Holandesa de Desenvolvimento (SNV), a Concern em Nampula, entre outras. Para além do crédito de animais, este esquema comporta também créditos de sementes, podendo o respectivo reembolso ser efectuado também em numerário.
3. **Crédito em dinheiro.** Este tipo de crédito tem características semelhantes às praticadas nos centros urbanos, cujas principais metodologias são mais adiante descritas.



## METODOLOGIAS E INSTITUIÇÕES DE MICROCRÉDITO EM MOÇAMBIQUE<sup>3</sup>

A definição clara da metodologia de prestação dos serviços é um importante aspecto a considerar na concepção de um programa microfinanceiro. A metodologia designa a forma, através da qual, a instituição oferecerá os seus produtos e serviços aos clientes que pretende atingir.

A metodologia de uma instituição microfinanceira deve ser concebida tendo em vista a realização plena dos seus múltiplos objectivos, sejam económicos, sociais, ou quaisquer outros. Na ponta da questão, a metodologia deve, para além de permitir minimizar o risco do programa, ser consentânea com as expectativas dos clientes, de acordo com as especificidades sociais, culturais, económicas, religiosas, etc.

### Princípios fundamentais da Metodologia

A metodologia de um programa microfinanceiro que pretende operar de forma permanente e sustentável, deve enfatizar os seguintes principais aspectos (Larcombe, Murambire Jr., Navalha. 1998: 43):

- Mercado alvo
- Tamanho do grupo (se aplicável)
- Tipo de garantias requeridas (formais ou informais)
- Relações e contactos entre os técnicos e os clientes
- Processos para selecção dos clientes
- Avaliação dos pedidos de empréstimos, aprovação, desembolso, reembolso e controlo de delinquência,

---

<sup>3</sup> Algumas das instituições referidas, praticam, para além da metodologia referida neste estudo, outras metodologias de crédito.

- Requisitos dos encontros e conteúdos dos mesmos
- Políticas de concessão de empréstimos adicionais
- Políticas de poupanças a serem adoptadas (se houver)

As metodologias básicas para prestação de serviços de microcrédito podem ser facilmente agrupadas em duas categorias principais, de acordo com o **tipo de garantia** exigida pela instituição microfinanceira e com a **independência do grupo** mutuário. Segundo estes critérios, distinguem-se (*Idem*):

- Crédito individual;
- Crédito em grupo; e
- Bancos comunitários.

### 1. Crédito individual

Como a designação indica, nesta metodologia, o crédito é concedido numa base individual, para aplicações de tesouraria ou para investimentos em equipamentos. Pela natureza do produto oferecido, os créditos por este meio alocados, destinam-se a financiar, por períodos relativamente longos, a actividade microempresarial. Em determinadas circunstâncias, os valores envolvidos são bastante elevados.

Em geral, o acesso ao crédito está condicionado à apresentação de garantias reais, ou a existência de um avalista que garanta o respectivo reembolso. Devido ao risco envolvido, o crédito é concedido em escada, ou seja, com montantes relativamente baixos que vão aumentando em função da história passada de pagamentos dos clientes.

Entre as instituições que a desenvolvem, destacam-se:

- 1) A SOCREMO – Sociedade de Crédito de Moçambique, constituída como projecto em 1992, para conceder crédito e formar estudantes então regressados da antiga RDA, sob a designação GPE/GTZ, a SOCREMO é hoje uma das mais prósperas instituições de microcrédito em Moçambique, tendo-recentemente se transformado em Cooperativa de crédito;
- 2) A MEDA, cuja área de actuação é a zona de Chiquelene em Maputo;
- 3) A Caixa das Mulheres Rurais de Nampula, cujo objectivo principal é encorajar e mobilizar poupanças entre as mulheres da província de Nampula e, a partir dessa base, conceder créditos aos membros da Caixa, garantidos pelos depósitos e outras garantias reais;
- 4) A Tchuma, sediada na cidade de Maputo e apontada como o único exemplo nacional de iniciativa privada bem sucedida em microfinanças.

## 2. Créditos em grupos

Este tipo de créditos é alocado à pequenos grupos de indivíduos (três, quatro ou cinco), que se reúnem segundo fundamentos próprios, com o objectivo de aceder a um determinado montante. Cada um dos membros do grupo responde, pelo crédito, numa base solidária em relação aos demais.

Teoricamente, trata-se de uma metodologia que envolve um risco relativamente baixo, quando comparado à metodologia anterior, dado que os elementos solidários constituem, simultaneamente, grupos de pressão em relação a cada um dos restantes elementos do grupo. Esta metodologia devia permitir que uma parte das funções tradicionalmente exercidas pelos técnicos de crédito, fosse transferida para os próprios mutuários, o que a suceder, não deve isentar a actividade de controlo e fiscalização, através de visitas regulares aos clientes, por parte dos técnicos de crédito. Na prática, estes preceitos teóricos nem sempre ocorrem: por altura da sua constituição, a Tchuma definiu, como estrutura óptima de empréstimos, que 75% do fundo de empréstimo devia ser alocado em créditos

grupais, pelas razões assunções teóricas acima descritas. Durante a fase de implementação do programa, verificou-se que os créditos grupais eram os que apresentavam maiores níveis de incumprimento, por um lado, devido a ausência da referida pressão grupal e, por outro, por esta metodologia estar isenta de apresentação de garantias reais (Lucas. 29/07/00. Entrevista).

Por outro lado, mesmo sem intervir na formação do grupo, o programa deve definir claramente os requisitos mínimos que cada membro do grupo e o grupo, como um todo, devem possuir. No decurso do estudo, foram reportados casos de grupos fictícios, criados numa base familiar e cujo crédito se destinava, afinal, a um só membro do grupo.

De modo a minimizar o risco subjacente, é recomendável que os membros dos grupos desenvolvam actividades económicas distintas, de tal forma que oscilações de rendimento que afectem um determinado ramo de actividade, não tenha implicações corrosivas na carteira detida pelo grupo, como um todo (efeito portfólio).

Em Moçambique, esta metodologia de concessão de créditos é desenvolvida por algumas instituições como (Larcombe, Murambire Jr., Navalha. 1998: 43):

1. A CRESCE, que opera na província de Manica. O valor médio de empréstimos da CRESCE rondava, em 1997, os USD 100, podendo cada elemento do grupo receber empréstimos entre USD 25 e USD 100, para primeiro empréstimo, e entre USD 136 e USD 200, para o quarto empréstimo;
2. A Caixa Comunitária de Crédito e Poupança, fundada, em 1997 como projecto piloto do Banco de Moçambique, em cooperação com a Caixa Francesa de Desenvolvimento (CFD) e assistência técnica do IRAM (uma ONG francesa). Os membros da caixa reúnem-se em grupos solidários compostos por 5 elementos, candidatando-se à créditos sequencialmente maiores, cujo primeiro ciclo inclui montantes entre USD 42 e USD 84.

### 3. Bancos Comunitários

A maioria das operações de microcrédito em Moçambique usa esta metodologia para conceder crédito aos clientes. Consiste em um grupo solidário de microempresários (entre 10 a 90) que se reúne para constituir e gerir um “microbanco comunitário”, cuja actividade é conceder créditos aos seus próprios membros. O risco de reembolso dos fundos é assumido colectivamente pelos membros do “microbanco comunitário” que deverão, para esse efeito, montar adequados sistemas de controlo dos créditos que repassam à sociedade.

Para aceder ao crédito, os membros devem constituir poupanças obrigatórias que servem, em parte, para garantir o próprio empréstimo. Os membros não recebem qualquer juro pelos depósitos, mas tomam uma parte do lucro do negócio.

Contudo, existem alguns constrangimentos ao desenvolvimento desta metodologia, nomeadamente:

- Altos custos de formação pessoal dos “microbancos comunitários” que são, muitas vezes, assumidos pelos programas microfinanceiros;
- Elevadas despesas motivadas pela concessão de pequenos empréstimos de curto prazo; e
- Créditos destinados apenas aos membros da comunidade, que devem ser em número bastante limitado.

Esta metodologia de concessão de empréstimos é implementada em Moçambique pela World Relief, uma instituição americana que concede créditos a agentes reunidos em bancos comunitários de 25 a 30 membros cada, sendo o seu mercado alvo a zona urbana de Xai-Xai e no distrito de Chókwè.

As poupanças captadas dos membros da comunidade são depositadas em bancos comerciais, em contas da World Relief. Entretanto, os clientes podem aceder a montantes de empréstimos maiores, se procederem a depósitos adicionais. Os clientes podem receber um aumento correspondente a duas vezes a poupança acumulada, ou até mais, de acordo com o ciclo em que se encontrarem.

## OS DESAFIOS FINANCEIROS DAS IMF<sub>s</sub> EM MOÇAMBIQUE

A maioria dos programas microfinanceiros implementados em Moçambique enfermavam de deficiências conceptuais, por emanarem de projectos, componentes de programas, associações de base e projectos restritos dentro de um departamento governamental, sem carácter sustentável.

O despontar da actividade microfinanceira em Moçambique torna urgente a discussão sobre os aspectos críticos de sucesso desta actividade dentro da nova filosofia conceptual e de gestão. Isto passa por abordar os quatro principais desafios das microfinanças (Christen 1997: 15-20):

- I. Os pobres não reembolsam suas obrigações;
- II. Os pobres não tem capacidade de amortizar suas dívidas ao nível de taxas de juro comerciais;
- III. As IMF<sub>s</sub> não podem desenvolver a actividade de refinanciamento bancário; e
- IV. As IMF<sub>s</sub> não podem ser suficientemente lucrativas para atrair investidores privados.

### I. Capacidade de amortizar dívidas

Até finais da década de 1980, acreditava-se que a população pobre por ser desprovida de meios de sustento e por possuir uma base financeira débil, constituía uma clientela de altíssimo risco. O ambiente de negócios em que eles operavam, as práticas empresarias desenvolvidas no sector informal e o seu carácter moral dúbio, concorriam para manter esse risco níveis bastante elevados. Os intermediários financeiros associavam esse risco aos altos níveis de crédito moroso e malparado dos programas financeiros.

Hoje, as ilações de alguns modelos mostram que os níveis de reembolso dependem de outros factores financeiros e institucionais como:

- Adequado sistema de controlos internos, de modo a assegurar que as acções identificadas pela gestão são efectuadas de forma eficiente;
- Qualidade dos serviços prestados, ou seja, enfatizar o desenvolvimento de serviços personalizados aos clientes e que vão de acordo com as suas expectativas;
- Uma gestão eficiente orientada para a realização de metas qualitativas e financeiras; e
- Adequados sistemas de informação e comunicação sobre as expectativas de pagamento dos clientes.

Cada um dos aspectos acima focados, deve ser dimensionado às necessidades da empresa, de acordo com os seus objectivos. Segundo Christen (1997: 16), invés de despendere avultados recursos e tempo em análises técnicas apuradas sobre as capacidades de reembolso dos clientes, a ênfase deve ser posta na *performance* do crédito, através da concessão de empréstimos de valores menores, porém, sucessivamente maiores, de acordo com o historial passado do cliente. Na verdade, estes dois aspectos podem ser perfeitamente conciliados pelo programa, sem ferir o princípio da racionalidade dos custos.

Alguns modelos de microcrédito permitem, desde que adequadamente implementados, minimizar o risco de o cliente não amortizar o empréstimo. São o caso de “grupos de solidariedade” formados por quatro ou cinco elementos, identicamente responsáveis pela amortização da sua dívida e a dos seus parceiros, ou ainda modalidades pouco divulgadas entre nós que envolvem autoridades locais nos conselhos de crédito<sup>4</sup>.

## II. Reembolsar em modalidades comerciais

O argumento proeminente de que as taxas de juro dos programas microfinanceiros estão acima das taxas reais praticadas pela banca comercial deve ser analisado tendo em conta os seguintes pontos chaves:

---

<sup>4</sup> esta prática é ainda pouco difundida entre nós porque os novos programas microfinanceiros circunscrevem-se as áreas urbanas e peri-urbanas, onde a presença de autoridade tradicional é praticamente inexistente.

1. A experiência internacional mostra que no mercado informal, onde se praticam esquemas de empréstimos diferentes dos desenvolvidos nos circuitos formais, a população paga muito mais do que as cargas de juro exigidas pelos programas microfinanceiros;
2. Para a população no sector informal, a taxa de juro é somente uma fracção do custo de empréstimo total. O custo de oportunidade de emprestar o dinheiro, o custo do transporte, e o custo da espera para reaver seu dinheiro é consideravelmente alto e de difícil quantificação monetária. Os programas de microcrédito tentam reduzir alguns destes custos da transação para clientes, tornando o custo do empréstimo total mais baixo (Rhyne. 14/04/00. Entrevista);
3. Os altos custos associados à carteira de créditos, que contrastam com os reduzidos montantes de crédito individual. Por outro lado, é também importante ter em conta que, devido a natureza do negócio, a alavancagem (relação activos totais/fundos próprios) das IMF's é bastante inferior a dos bancos comerciais. Menor alavancagem, significa menor volume de negócios para um dado montante investido, nos fundos próprios.
4. Se a qualidade dos serviços prestados pelos programas for boa (isto é, rápida rotação do empréstimo, processos simples e uma clara orientação para o cliente), então a taxa de juro deixa de ser o principal de decisão. Se a demanda por serviços e produtos microfinanceiros, naquelas taxas, crescer rapidamente, é uma demonstração real que os clientes podem pagar;
5. Os agentes que procuram microcréditos são de uma forma geral extremamente necessitados de capital. Deste modo, é lógico que procurem rentabilizar seus investimentos, no mais breve espaço de tempo, de modo a amortizar rapidamente suas dívidas (*Idem*); e
6. Face ao exposto, e tendo em vista a sustentabilidade dos programas, afere-se que a determinação do nível das taxas de juro a aplicar deve obedecer a lógica comercial, independentemente do nicho de mercado alvo. Ou seja, as receitas de juro devem ser bastante para cobrir os custos operacionais, sob o risco de o programa desaparecer ou permanecer eternamente insipiente, dependente de



subsídios e sem possibilidades de expandir a sua carteira de clientes. Taxas de juro baixas devem somente resultar do funcionamento eficiente da instituição, que por suas vez pode ser rapidamente impulsionado pela acção da concorrência ou através de importantes investimentos em informatização e modernização das operações de modo a pressionar negativamente, à médio e longo prazos, os custos unitários das operações.

### **III. Refinanciar a partir de empréstimos comerciais e atrair investimentos privados**

O financiamento a partir de créditos comerciais, no lugar dos donativos e subsídios públicos, é consequente do ponto anterior. Ou seja, provada a viabilidade de os programas microfinanceiros cobrarem taxas de juro relativamente elevadas, determinadas numa base comercial, e possuindo o grupo alvo suficiente capacidade e apetência para reembolsar esses créditos, desde que haja adequada monitoria, o necessário envolvimento dos clientes e controlos internos, então as IMFs podem, com alguma segurança, recorrer a financiamentos bancários ou obrigacionistas, ou ainda ao financiamento a partir de capitais próprios (emissão de acções ou lucros retidos) de acordo com o nível de sustentabilidade do programa.

Para efeitos de análise no presente capítulo, importa discutir o empréstimo a partir de financiamentos bancários, por ser aquele a que as instituições microfinanceiras moçambicanas poderão recorrer com maior frequência à curto e médio prazos. Por razões estruturais da economia, o financiamento a partir de empréstimos obrigacionistas é ainda bastante embrionário e insipiente. Por outro lado, o financiamento integral a partir de capitais próprios, pressupõe uma certa capacidade de auto-suficiência financeira, o que à curto e médio prazos é ainda utópico dado o nível de desenvolvimento dos programas microfinanceiros em Moçambique. Por outro lado, nem sequer é viável financiar integralmente a actividade a partir de capitais próprios dado que o ganho dos bancos provém sobretudo da intermediação financeira, ou seja, da rentabilização do capital alheio, desfrutando, deste modo, dos benefícios propiciados pela alavancagem financeira.

Alargando a base de clientes através do desenvolvimento de adequadas estratégias de captação de poupanças entre a população pobre, e possuindo uma carteira de créditos saudável (com níveis de delinquência e de crédito malparado abaixo dos 10% e 4%, respectivamente), as IMFs podem solicitar financiamentos à taxas de juro bancárias, e realocar os fundos assim obtidos emprestando-os, incorporando a respectiva taxa da IMF, e ganhando na margem diferencial. A captação de depósitos confere ao programa maior flexibilidade de gestão de liquidez e, a longo prazo, permite constituir reservas para situações imprevistas. Não obstante, políticas de captação compulsiva de poupanças, como condicionante do crédito, entre os estratos baixos da população (à semelhança da Caixa das Mulheres Rurais em Nampula), são pouco recomendáveis, por limitarem o alcance pleno do objectivo de **abrangência** que deve reger as IMF's.

Num estágio mais desenvolvido, podem ser adoptadas algumas estratégias combinadas entre as IMFs e as instituições financeiras credoras: as IMFs podem funcionar como parcerias das instituições credoras, transferindo para estes uma parte dos melhores clientes que compõem a sua carteira (os que necessitem de volumes de financiamento além das capacidades das IMFs). Outra prática, ainda embrionária em Moçambique, consiste em instituições financeiras e de crédito criarem ou participarem no capital de outras menores, com vista a atingirem os segmentos mais baixos de mercado, dentro da filosofia de adoptar estratégias de segmentação de mercado, diferenciação de produtos e procura de novas oportunidades de negócio. As IMFs beneficiam, por um lado, da experiência em actividades financeiras das instituições de crédito e, por outro, desfruta dos benefícios propiciados pelas economias de escala resultantes da política de "cross-selling", quer seja no acesso à modalidades preferenciais de financiamento, no aproveitamento da rede de distribuição existente ou ainda no controlo rigoroso de custos. Na verdade, o aproveitamento da rede de distribuição existente é possível apenas em determinados contextos: a natureza dos clientes das IMF's e das instituições financeiras tradicional é claramente díspar. Embora possam não existir significativas diferenças em determinadas regiões, nomeadamente, nas zonas rurais, a estratégia de segmentação dos clientes continua a ser válida, sobretudo nos centros urbanos.

Outros aspectos importantes a considerar na prestação de serviços de microcrédito são:

- Serviços personalizados, ou seja, mais próximos e direccionados para a satisfação dos clientes;
- Aprovação dos empréstimos com base na capacidade de reembolso do cliente, e não com baseada no projecto;
- Formulário de pedido de crédito simples, porém abrangente ;
- Montantes de empréstimos relativamente reduzidos, para curto prazo;
- Taxas de juro cobradas com base em saldos decrescentes;
- Fácil acessibilidade através de cobrança de garantias não formais;
- Incentivar o pagamento, através da possibilidade de acesso à créditos posteriores de montantes relativamente altos; e
- Formação dos microempresários na gestão de negócios, com o objectivo de minimizar o risco de reembolso.

Segundo Christen & Rhyne (1995: 6) ao contrário dos procedimentos habituais da banca comercial, não deve haver excessivo rigor no controlo da aplicação do crédito concedido aos pobres. Desde que os clientes mostrem capacidade de reembolsar, e os pagamentos sejam garantidos pelo seu negócio, estes podem aplicar uma parte dos fundos em outros fins não diferentes dos acordados. Esta flexibilidade constitui, segundo aqueles autores, uma característica positiva da provisão de serviços de qualidade aos pobres, que vá de encontro com as suas expectativas.

Não obstante os argumentos apresentados por estes autores, alguns gestores de programas microfinanceiros nacionais, apontam os desvios de aplicação de fundos, por parte dos clientes, como uma das principais causas do incumprimento de suas obrigações. Tudo depende do contexto a que se refere o desvio de aplicação. Se o desvio de aplicação for de actividade produtiva para outra, julgada mais rentável, então o efeito pode ser semelhante ao descrito por Christen & Rhyne. Se, pelo contrário, os recursos emprestados para investir são aplicados em actividades não produtivas, então, ainda que o cliente possua real capacidade de reembolso, deve ser questionado o papel social do programa e para a economia do país, em geral.

Para realizar uma *performance* financeira consentânea com o objectivo de tornar o programa sustentável, os seguintes aspectos nucleares devem merecer especial atenção dos gestores de programas microfinanceiros (Christen 1998: 184):

- Taxas de juro;
- Carteira de créditos de alta qualidade;
- Sistema eficaz de controlos internos, incluindo a monitoração; e
- Adequada política de gestão da liquidez.

U. R. L.

## TAXAS DE JUROS

A taxa de juro representa a remuneração da troca de riqueza no tempo. Por conseguinte, é um elemento importante de decisão para os agentes que demandam o crédito para o investimento e para o consumo, e o mais importante input para os programas que queiram atingir a viabilidade financeira.

Sob ponto de vista das IMFs, o “preço” do dinheiro deverá simultaneamente cobrir o custo de obtenção dos fundos, os custos operacionais de conceder créditos, o risco inerente a aplicação creditícia e a margem de lucro pelo investimento. Cada um destes itens varia de instituição para instituição, de acordo com a eficiência das operações, a origem de fundos e as expectativas em relação a factores políticos, económicos, de mercado e outros.

A ponderação dos efeitos da inflação e dos subsídios nas contas da instituição, complementam o quadro dos principais factores a considerar na determinação comercial das taxas de juro. A inflação, porque provoca uma erosão do valor do dinheiro no tempo, transferindo a riqueza do credor para o devedor. Na verdade a influência da inflação sobre as taxas de juro tem haver, em primeiro lugar, com as expectativas ou antecipações inflacionistas. Os subsídios, porque o seu uso pode, por um lado, distorcer os resultados da instituição e, por outro, pode capitalizar o valor da empresa quando adequadamente utilizados.

A decisão sobre a origem de fundos para financiar a actividade do programa, deve concordar com os propósitos de sustentabilidade de longo prazo da instituição. Se, por exemplo, os créditos forem integralmente financiados pelas poupanças que a instituição capta, o custo de os mobilizar variará conforme o programa recorrer a depósitos de curto ou de longo prazo, de acordo com a tendência das taxas. Se a estrutura de poupanças do programa é predominantemente de curto prazo, e os saldos médios envolvidos são relativamente menores, os custos administrativos e operacionais de as converter em crédito serão relativamente maiores. Contudo, a sensibilidade das taxas de juro passivas de curto prazo é menor comparativamente as de longo prazo, por envolver menores incertezas em relação ao

futuro<sup>5</sup>. O raciocínio inverso ocorre se o financiamento da carteira de créditos for efectuado a partir de fundos provenientes de depósitos de longo prazo. Trata-se de um exercício constante que a instituição deve efectuar para determinar o nível óptimo de taxas de juro a praticar pelo programa (Quintart e Zisswiler 1994: 59).

O nosso país, apesar de apresentar taxas de crescimento multisectoriais e taxas de inflação indicadoras de alguma sustentabilidade, permanece ainda com uma estrutura de depósitos predominantemente de curto prazo. Contudo é natural que face ao nível de desenvolvimento do sector financeiro, prevaleça alguma inércia em constituir poupanças de longo prazo. Apesar de o rendimento per capita estar a registar níveis de crescimento assinaláveis (USD 145, em 1995, para cerca de USD 250, em 1999)<sup>6</sup>, prevalece ainda a um patamar bastante baixo, incapaz de promover, de forma efectiva, a retenção da moeda para o motivo precaução (por prazos longos). Por outro lado, é preciso ponderar o custo de oportunidade de manter investimentos sob a forma de poupanças à longo prazo, aos níveis de taxas de juro remuneradas pela banca, relativamente às outras aplicações alternativas de capital.

Para o sector microfinanceiro em particular, dado o seu estado ainda embrionário, este constrangimento estrutural concorre sobremaneira para o aparecimento de altos custos administrativos, associado a uma fraca rede de cobertura física dos programas microfinanceiros, que contrasta quer com o propósito de expandir suas respectivas carteiras, quer com a forte procura dos seus serviços entre a população pobre.

Numa perspectiva macro-económica, as taxas de juros activas e passivas são influenciadas pela oferta e procura por crédito, que por sua vez resultam da conjugação de factores como a política económica, fluxos externos líquidos, expectativas dos agentes económicos e dos intermediários financeiros, política monetária, situação económica e o clima de estabilidade política. Em última instância, deve prevalecer um equilíbrio entre as cargas de juro, por serviço prestado, que os clientes estão dispostos a suportar e a necessidade do programa em cobrir a totalidade dos seus custos, financiar os riscos e remunerar os accionistas.

---

<sup>5</sup> Existem raras excepções à esta regra. Se a tenência da taxa de juro for decrescente à longo prazo, os bancos podem recorrer preferencialmente aos depósitos de longo prazo para financiar suas actividades.

<sup>6</sup> Extraído de: *Desenvolvimento Económico e Redução da Pobreza – Desafios de Presente e do Futuro 2000*: 2

Em geral, a procura por crédito para os programas microfinanceiros é bastante inelástica em relação às variações nas taxas de juro (Robinson 1994. Citado Ledgerwood 1999: 15). A escassez de fontes alternativas de financiamento que providenciam, com carácter permanente, empréstimos de qualidade, contrasta com a forte procura por crédito entre a população de baixo rendimento, de tal modo que taxas de juro relativamente altas não constituem um constrangimento importante para a procura por crédito.

Por outro lado, os níveis relativamente altos das taxas de juro de microcrédito resultam do facto de a procura por crédito ser exercida, a cada momento, por agentes económicos com níveis de risco distintos (alto). Uma das funções da taxa de juro é de transferir o risco de incumprimento por alguns dos mutuários para os clientes que compõem a carteira de crédito da instituição. Os intermediários financeiros, mesmo os vocacionados para a concessão de créditos aos pobres, procuram “satisfazer a procura daqueles agentes cujo risco percebido não ponha em causa a protecção dos recursos à sua ordem, nem a rentabilidade desejada pelos accionistas. Este raciocínio justifica a hipótese de haver uma procura por crédito não satisfeita, mesmo que o sistema possua recursos para tal” (KPMG 1999: 7).

Dados os altos custos administrativos (entre 12% a 20% do total do activo, para instituições microfinanceiras altamente eficientes, contra 3% a 5% para bancos comerciais retalhistas), os programas microfinanceiros precisam, para alcançar a sustentabilidade, de aplicar taxas de juro relativamente superiores às cobradas pela banca tradicional - cujos serviços não estão disponíveis para a população pobre, mas inferiores às praticadas pelos mecanismos informais de empréstimo (Christen et al 1995).

No quadro que se segue, estão consubstanciadas algumas taxas de juro activas praticadas por programas microfinanceiros nacionais.

Instituição	Taxa de Juro Nominal	Taxa de Juro Anual Efectiva
Cresce	35% ao ano	64%
World Relief	20% / 16 semanas	101.7%
SOCREMO	37% ao ano	80% (três meses) 98% (dois meses)
Meda	15% / 4 Meses	87% (exclui a taxa de ingresso)

Fonte: Larcombe, Murambire Jr. e Navalha (1998: 33)

### Como calcular a Taxa de Juro de microcrédito

Em capítulos anteriores, foi referida a necessidade de os programas microfinanceiros atingirem níveis de sustentabilidade consentâneos com o objectivo de os perpetuar no tempo e, simultaneamente, alargar a sua **abrangência e dimensão**. Para realizar este fim, as instituições deverão, entre outras, desenvolver acções tendentes a estender o diferencial entre os proveitos e os custos operacionais. Por inerência da natureza das actividades desenvolvidas por este tipo de instituições, a principal fonte de receitas emana dos rendimentos de juros e outros equiparados (comissões e emolumentos).

Por esta razão, a determinação de uma taxa de juro sustentável, assume uma importância nuclear quer para os programas que ainda perseguem, quer para os que já atingiram a auto-suficiência financeira.

Apesar de o modelo de determinação da taxa de juro, mais adiante proposto, ser matemático, deve existir prudência na sua determinação, ou seja, a prossecução do lucro pela empresa deve atender ao consequente custo a imputar ao cliente.

Nesta base, é apresentado, a seguir, um método de cálculo aproximado da taxa de juro efectiva anual de microcrédito (R), a partir de uma modelação matemática simples (*Ocasional Paper No 1. Consultive Group to Assist the Poorest*):

$$R = \frac{DA+PE+CF+K-RI}{1-PE}$$



Onde:

- DA, representa a percentagem das despesas administrativas na carteira de empréstimos média, em activo. As despesas administrativas resultam da soma aritmética da totalidade dos custos operacionais anuais, directos ou indirectos, incorridos para mobilizar os empréstimos. Isto inclui a provisão para depreciação dos imóveis e equipamentos, os custos que a instituição não está no momento a suportar, mas que prevê fazê-lo no futuro, e exclui os custos de aquisição dos fundos e os resultantes da perda dos créditos. Em geral, são aconselhadas taxas de despesas administrativas entre 10 a 25%, devendo constituir o mais representativo elemento de custo;
- PE, constitui a taxa de perda anual dos empréstimos, ou seja, os que deverão ser eliminados da carteira em consequência de serem incobráveis. Esta taxa é determinada com base na experiência passada da instituição, ou com base em indicadores médios de instituições análogas. As instituições eficientes operam com PE's entre 1-2%;
- CF, é a percentagem representativa do custo do dinheiro necessário para financiar a actividade da instituição. A determinação desta taxa deve atender não apenas ao custo presente do dinheiro, mas também ao projectado, de acordo com as expectativas inflacionárias, o ambiente de negócios, a conjuntura política e demais factores. É ainda recomendável, para efeitos de cálculo desta taxa, a ponderação individual de cada uma das fontes prováveis de financiamento, de acordo com a sua estrutura óptima de capitais. Sinteticamente, as fontes de financiamento a que uma IMF sustentável pode recorrer são:
  - *Depósitos.* O custo administrativo de captar depósitos poderá ser alto ou baixo, conforme os saldos médios dos depósitos. Por outro lado, não são desprezíveis as taxas de juro passivas sobre os depósitos que o programa pode, por iniciativa própria ou por acção da concorrência, suportar no futuro;

- *Créditos.* A base de determinação do custo do empréstimo deve ser a taxa de juro activa cobrada pelos bancos comerciais da praça aos clientes de qualidade média<sup>7</sup>;
  - *Capital.* O capital resulta, para efeitos da presente análise, da diferença entre os activos líquidos (activo total excluindo o imobilizado) e o passivo total, ou seja, a situação líquida da empresa menos o imobilizado. Com base nas projecções financeiras da empresa é possível determinar antecipadamente as necessidades de financiamento a partir dos fundos próprios dos programa. Neste caso, é conveniente atender ao nível projectado da inflação, que pode deteriorar a situação líquida da empresa.
- K é a taxa de capitalização necessária para atingir uma situação desejada (lucro líquido) no futuro. Por sua vez, o lucro desejado varia de instituição para instituição, de acordo com os objectivos da empresa e com a sua capacidade operacional e de gestão torná-los materializáveis. No âmbito doutrinal, é recomendada, para suportar um crescimento sustentável, uma taxa no mínimo entre 5-15% da carteira média de créditos.
- RI simboliza a taxa esperada do rendimento de investimentos em activos financeiros e, em menor escala, do rendimento da carteira dos empréstimos. Na determinação da taxa de juro efectiva anual, a RI, por representar uma receita previsional relativamente a carteira média dos empréstimos, entra na fórmula a deduzir.

Finalmente, apesar de a aplicação de uma taxa de juro comercial sustentável ser um requisito primordial para a auto-suficiência financeira do programa, ela não constitui em si uma garantia suficiente e exclusiva para realizar aquele fim. A sustentabilidade do programa irá, certamente, resultar da acção sinérgica das diversas forças positivas que integram a instituição.

---

<sup>7</sup> Na verdade, alguns programas microfinanceiros têm origem em fortes grupos financeiros, com o objectivo de atingir as camadas baixas da população, beneficiando, por isso, de taxas de juro preferenciais.

Assim, o desenvolvimento de uma adequada política de gestão da carteira de crédito, um eficiente sistema de controlo interno e a existência de um apropriado sistema de informação de gestão, complementam o quadro de factores nucleares a considerar, e serão objecto de análise mais adiante.

## GESTÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO

A gestão da carteira de crédito assume uma importância particular em programas financeiros cuja vocação principal é o crédito, independentemente do segmento de mercado alvo. Esta importância deriva do facto de o crédito constituir o principal elemento do activo que remunera (ou, pelo menos, deve remunerar) a actividade da empresa.

Assim, manter uma carteira de crédito saudável, com baixos níveis de mora e crédito malparado, deve constituir uma preocupação constante dos gestores da instituição. Este objectivo é alcançado através da adopção de uma adequada política de gestão do crédito e de rigorosas medidas de controlo da delinquência. É também importante dispor de um adequado sistema de relatórios que permita aferir, em tempo oportuno, sobre a qualidade da carteira de crédito e que, preferencialmente, o faça diariamente.

A “delinquência” exprime o valor de *cash in* que a empresa devia realizar, mas que não os realizou, em consequência de estarem em atraso ou em mora. Desde logo, o conceito encerra em si uma certa subjectividade por não clarificar, com rigor, o momento em que o pagamento em atraso ou em mora se torna, de facto, delincente. Alguns programas (como a Caixa das Mulheres Rurais de Nampula) consideram um montante moroso no dia imediatamente subsequente à data de vencimento do valor não amortizado. Esta classificação, apesar de concordar com a definição do termo, pode induzir a análises equívocas da qualidade da carteira de crédito, nomeadamente se o atraso for mínimo, sem grandes probabilidades de perigar a tesouraria da empresa, e sem que constitua um verdadeiro risco de cobrança para a empresa. A prática usual em instituições financeiras é considerar um pagamento delincente após 30 (o caso da SOCREMO), 90 (conforme recomenda Christen (1997), 180 dias, e por vezes até mais. O importante é atender aos prazos envolvidos, ao risco de cobrança associado ao pagamento, a periodicidade dos pagamentos, e a experiência passada do programa ou de outros análogos (Larcombe, Murambire Jr. e Navalha. 1998: 50).

Níveis insustentáveis de delinquência resultam em custos consideráveis para a empresa. Estes custos, imediatos ou deferidos, podem ser sintetizados nos seguintes:

- Vicia o processo normal de financiamento da actividade da empresa a partir dos empréstimos, devido ao fluxo inconstante dos pagamentos;
- Afecta, à curto prazo, a tesouraria da empresa e, à longo prazo, se os níveis se mantiverem elevados, a perpetuidade do programa;
- Pode encarecer o custo de emprestar o dinheiro transferindo para os clientes o risco associado a actividade; e
- Dificulta todo o processo de planeamento da actividade da empresa, dado que qualquer planeamento tem como ponto principal de partida as vendas da empresa.

#### Como quantificar a delinquência

O cálculo da delinquência é efectuado em termos percentuais. Nesta óptica, a taxa de delinquência ( $d$ ) resulta da relação prevalecente entre o montante não pago e vencido de um crédito ( $v$ ), pelo valor total da carteira ( $c$ ) (*Idem*: 51):

$$d = \frac{v}{c}$$

Contudo, o cálculo da taxa de delinquência a partir desta fórmula continua a suscitar interpretações equívocas para os analistas de crédito menos atentos. Ou seja, sob ponto de vista do credor, não interessa apenas aferir o montante em dívida, mas sobretudo risco de pagamento de um montante determinado em dívida *hoje*, em consequência de pagamentos passados não realizados, e no *futuro*, em resultado da contaminação da carteira. O raciocínio subjacente é de que um cliente sem capacidade de amortizar uma dívida hoje, coloca em risco o pagamento das prestações ainda por amortizar.

Para diluir esta insuficiência conceptual da taxa de delinquência, é sempre aconselhável que se recorra, como complemento, ao conceito da “carteira em risco”. Este indicador ( $r$ ), exprime a percentagem da carteira de crédito pendente, ou seja, ainda por liquidar ( $c'$ ) com maior probabilidade de não resultar em recebimentos para a empresa, devido a um ou mais pagamentos em atraso (*Ibidem*):

$$r = \frac{b}{c'}$$

Onde:

$b$  – é o saldo da carteira com pagamentos em atraso

A título de exemplo, considere-se uma empresa X que possui uma carteira de 10 créditos estimada em 500.000,00MT, dos quais estão em atraso 3 pagamentos no valor de 100.000,00MT, de empréstimos cujo saldo total é de 300.000,00MT. A taxa de delinquência seria de 20% (100.000/500.000), enquanto que a taxa da carteira em risco seria de 60% (300.000/500.000).

Os níveis de delinquência apresentados pelas instituições microfinanceiras nacionais, apesar de se manterem altos, permanecem, de uma forma geral, dentro dos intervalos de taxas recomendáveis pela literatura. A SOCREMO apresentava em 31 de Dezembro de 1999, uma taxa de mora (para prazos superiores a 30 dias) de 12,60%, tendo fixado uma meta de 10% para Dezembro de 2000. Dados relativos a 31 de Dezembro de 1998, indicam que a CRESCE apresentava apenas 1.1% da carteira em risco, para prazos superiores a 30 dias. Por sua vez, a Caixa das Mulheres Rurais, a operar em Nampula, revelou taxas de mora de 16.7% e 31.2%, em 31 de Dezembro de 1997 e 1998 respectivamente. Nesses mesmos períodos seu nível de créditos perdidos foi de 5,28 e 5.73%, representando estas as maiores taxas de entre as instituições microfinanceiras (Chidzero *et al* 1998: 17).

### Como ultrapassar a delinquência

O mais importante aspecto considerar na criação de metodologias de combate à delinquência é desenvolver instrumentos de gestão tendentes a evitar a sua extensão à níveis insustentáveis. A abordagem a adoptar, deve ser simultaneamente centrada em:

- no **cliente**, incentivando-o a honrar seus compromissos, quer passando para estes uma imagem de intolerância em relação aos devedores morosos, ou através da adopção de políticas de cobrança agressivas. Programas que têm por objectivo atingir grupos de clientes bastante homogêneos e concentrados geograficamente, devem adoptar para cada cliente uma postura exemplar para os restantes. Isto é particularmente importante para os programas microfinanceiros que desenvolvem metodologias que envolvem a comunidade, dentro da qual a informação circula com bastante rapidez.

Em algumas circunstâncias, os altos níveis de delinquência estão associados à imagem passada da instituição ou de personalidades ligadas a instituição que, de uma forma directa, interagem com a comunidade na oferta de donativos. Nestas circunstâncias, apenas em raras ocasiões os clientes dissociam o passado do presente.

Recentemente, as cheias que assolaram a região sul do país debilitaram, de forma corrosiva, a capacidade financeira e material de alguns clientes de instituições microfinanceiras a operar nesta região do país. O debate que emergiu, em consequência, é se esse grupo de clientes devia, ou não merecer um tratamento especial e, se sim, como se devia processar. Ao contrário do que alguns analistas pensam, passar aos clientes a mensagem de que os seus créditos estão perdoados pode induzi-los a pensar que na ausência de capacidade futura para reembolsar, os créditos serão sempre perdoados. A World Relief, uma das instituições afectadas, resolveu este problema de forma eficaz: concedeu, aos clientes vitimados, créditos para ajudar a amortizar suas dívidas passadas. Na realidade, a dívida passada foi dada como perdida. Esta mensagem não deve, contudo, ser passada para os clientes.

A Tchuma, uma cooperativa de crédito que actua na cidade de Maputo, herdou da fase piloto do programa, uma carteira de crédito malparado relativamente alta. Neste momento, está a ponderar, juntamente com os seus parceiros, efectuar o respectivo *drop out*. Contudo, não está posta de parte a possibilidade de os clientes devedores pagarem, no futuro, as suas dívidas. Pelas razões já apontadas, esta decisão deve cingir-se ao foro interno do programa (Lucas. Entrevista 15/07/00).

- no **controlo interno**, através de Sistemas de Informação de Gestão que possibilitem, em tempo oportuno, informação devidamente sintetizada sobre a carteira de crédito, e de acordo com as necessidades de cada nível hierárquico de gestão (mais adiante é os controlos internos são analisados com maior detalhe) (Larcombe, Murambire Jr. e Navalha. 1998: 53);
- no conhecimento do **mercado** que permite aferir sobre o comportamento social dos clientes, seus hábitos na posse do dinheiro, suas expectativas em investir, tipo de produtos e serviços financeiros que demandam. etc. Em função das características específicas de cada mercado, a instituição microfinanceira deve decidir sobre a metodologia de crédito que pretende desenvolver, de forma a minimizar o risco e maximizar os lucros, cobrindo um número cada vez crescente de clientes.

Em geral, programas com uma base conceptual bem estruturada, possuem níveis relativamente mais baixos de delinquência. Possuir recursos humanos devidamente formados e cometidos com a causa e cultura da organização, é também um requisito importante a considerar na prevenção da delinquência, uma vez que a imagem da instituição é, em primeira instância, exteriorizada pela postura dos seus quadros. Os técnicos de crédito devem, também, funcionar como agentes de pressão, a começar pelo rigor na avaliação técnica da aplicação a que o empréstimo se destina.

Por outro lado, a instituição deve prestar particular atenção aos níveis de desistência de clientes em relação à carteira total. Altos níveis de desistência, para além de induzir os clientes a adoptar comportamentos menos favoráveis à empresa, mancha a imagem de creditícia da instituição, em relação à concorrência e aos clientes. Ademais, este facto pode constranger, a sua perspectiva de



expansão da carteira, à médio e longo prazos de modo a tornar-se sustentável. Em instituições microfinanceiras nacionais, este aspecto tem sido, muitas vezes, relegado para um patamar secundário.

Nestas circunstâncias, é fundamental desenvolver um apurado trabalho de pesquisa, no sentido de apurar as causas principais das desistências, que podem ser controlos internos, deficiências na implementação da metodologia adoptada, inadequada análise das condições de mercado, etc.

### **A constituição de provisões e o write-off de créditos**

Provisões são reservas que a empresa constitui, a partir dos lucros gerados pela sua actividade, para fazer face a incumprimentos, parciais ou totais, por parte de alguns clientes. Para as instituições microfinanceiras em particular, a constituição de provisões é um imperativo motivado pela própria natureza da actividade creditícia, que comporta um risco relativamente elevado, quando comparado a generalidade das actividades empresariais.

Nas demonstrações financeiras da instituição, a provisão para créditos é classificada como uma despesa operacional, apesar de não reflectir uma saída efectiva de dinheiro. Ao aceitar esta classificação, o Estado priva-se de receber uma parcela determinada de imposto, uma vez que a provisão, ao ser classificada como um custo, reduz a matéria colectável para efeito fiscais. Na verdade, ela representa o risco associado a um determinado empréstimo. Em Moçambique, algumas instituições microfinanceiras, com o intuito de revelarem resultados menos negativos, ou por deficiências de gestão, constituem apenas provisões mínimas ou, em até mesmo não as constituem, o que pode induzir à análises menos correctas sobre a qualidade da carteira de créditos.

Por lei, as instituições financeiras que operam em Moçambique, devem, de acordo com as normas prudenciais de gestão, constituir uma provisão mínima obrigatória de 2% para o crédito "não vencido", devendo proceder da mesma forma em relação a conta "aplicações de recursos consignados" (Banco de Moçambique Aviso Nº 6 GGBM/99). Embora este dispositivo legal não esteja a ser aplicado com rigor pela entidade de supervisão bancária, algumas instituições microfinanceiras já o aplicam, por

recomendações de auditorias externas, ou pela necessidade de se provisionarem adequadamente contra riscos diversos.

O crédito vencido, pode ser classificado pelas seguintes classes de risco:

- Classe I – Até 1 mês
- Classe II – Mais de 1 meses e até 3 meses
- Classe III – Mais de 3 meses e até 6 meses
- Classe IV – Mais de 6 meses e até 1 ano
- Classe V – Mais de 1 ano

Para cada uma destas classes deve ser constituída uma determinada percentagem de provisões, de modo a reflectir o risco associado, conforme o crédito for com ou sem garantia. Naturalmente que, aos empréstimos que não comportarem uma garantia fiável, estarão associados a maiores riscos, tal como ilustra o quadro relativo às percentagens mínimas de provisões a considerar:

#### Crédito com garantia

Classe de risco	I	II	III	IV	V
Percentagem a Provisionar	2%	5%	20%	45%	100%

#### Crédito sem garantia

Classe de risco	I	II	III	IV	V
Percentagem a Provisionar	2%	20%	45%	75%	100%

O nível específico de provisão a constituir por empréstimo, deve resultar, para além do patamar mínimo estabelecido, da análise qualitativa que o técnico/gestor da carteira de crédito faz de um determinado empréstimo e a informação fornecida pelo sistema. Para o primeiro caso, o programa deve dispor de técnicas padronizadas de classificação da qualidade do empréstimo, embora se deva também incentivar

a criatividade do gestor ou técnico do crédito, que deve gozar de relativa autonomia decisória à medida que vai ganhando maior experiência e responsabilidade. Por outro lado, a provisão deve atender também à possíveis mudanças no ambiente de negócios, susceptíveis de afectar as condições de pagamento dos clientes.

Contudo, a criação de uma provisão não exonera os gestores da responsabilidade pela regularização das contas que lhes estão subjacentes. A criação de provisões deve ser vista apenas como uma medida prudencial para cobertura de um risco futuro. Este princípio é extensivo aos empréstimos de alto risco, provisionados a 100%.

De modo a manter a qualidade da carteira de crédito, é crucial que o crédito malparado<sup>8</sup>, ou seja aquele que a empresa não espera reaver, em consequência de não se ter efectuado qualquer pagamento há pelo menos 360 dias, seja saneado, de modo a não induzir à análises erróneas sobre a qualidade da carteira. Esse grupo de créditos, vencidos em anos anteriores, não deve ser analisado conjuntamente com os créditos actuais ou em vigor.

À nível da instituição, deve ser claramente definida a metodologia interna para se efectuar o *write-off* dos crédito malparado. Em geral, o *write-off* deste tipo de créditos carece da autorização dos órgãos competentes da instituição, nomeadamente, o Conselho de Administração ou de Direcção.

Por outro lado, a metodologia adoptada, deve ser tal que permita aferir que a instituição tudo fez no sentido de reaver o montante em dívida. Para respeitar este princípio, as instituições podem, antes de proceder ao saneamento do crédito, dar lugar ao seu tratamento judicial. Em alguns países, o *write-off* só é efectuado após o juiz de direito classificar o crédito como "incobrável" (Christen 1997:66).

Em Moçambique, a maioria dos programas microfinanceiros que operam a partir de ONGs, apresentam taxas de *drop-outs* sucessivamente crescentes, à medida que a sua carteira de créditos se expande. Para esta situação, concorre, em primeiro lugar, os inadequados julgamentos sobre as capacidades de

<sup>8</sup> Matematicamente expresso pela fórmula:

Taxa de crédito malparado =  $\frac{\text{Valor declarado incobrável durante o período}}{\text{Valor médio por cobrar durante o período}}$

reembolso dos clientes, numa base individual: alguns clientes não possuem capacidade para absorver eficientemente os fundos concedidos em empréstimo. Por outro lado, em algumas regiões, prevalecem condicionalismos culturais que obrigam a desistência de clientes, especialmente as mulheres, que são confrontadas com a necessidade de emigrarem na companhia de seus esposos, ou ainda porque estes as obrigam a desenvolver apenas tarefas domésticas. Finalmente, a concentração de instituições microfinanceiras em regiões geograficamente próximas, pode incentivar, pela conseqüente concorrência, a desistência de clientes, através da mudança constante de credores.

### **Avaliação do risco da carteira de crédito**

O processo de constituição de provisões, acima descrito, está intimamente relacionado com o risco associado a cada um dos devedores ou a cada aplicação por crédito. O risco do crédito, por afectar a generalidade das operações da instituição, condiciona as suas capacidades de:

- sobrevivência;
- competir dentro do mercado;
- manter a sua posição financeira e imagem pública positiva;
- manter a qualidade global de seus produtos e serviços.

Dado não ser possível manter o risco a um nível nulo, a instituição deve definir, à priori, o nível de risco aceitável, de acordo com os seus objectivos, e esforçar-se para mantê-lo à esse nível. O programa deve, para realizar esse fim, possuir adequados mecanismos para identificar, analisar e gerir os riscos relacionados com as operações creditícias. Desde logo, o sistema de crédito utilizado deve ser capaz de discriminar os empréstimos por categorias distintas, de acordo com os termos de maturidade, condições de pagamento, tipo de devedores. Para cada uma destas subcategorias, deve ser possível visualizar a história passada de reembolsos por clientes, de modo que, esta informação, analisada em conjunto com a delinquência actual, possibilite determinar o nível de risco associado a cada empréstimo. Nesta base, créditos com garantias reais assumem um risco menor comparativamente às operações a partir de cartões de crédito (Otero & Rhyne. 1994: 69).

Para as microfinanças em particular, os principais factores que determinam o risco de crédito são (Christen 1997: 58):

- a experiência passada e presente com pagamentos em atraso;
- tipo de metodologia de crédito usada pelo programa; e
- natureza do grupo alvo (desempregados, assalariados, investidores inexperientes, etc.)

Existem diversos métodos para estimar o custo relacionado com o prejuízo originado por um risco. Compete a cada instituição escolher o método que melhor sirva os seus objectivos. Uma vez identificados e avaliados o significado e a probabilidade do risco, a gestão deverá considerar a forma como gerir esse risco. Tal envolve o julgamento baseado em pressupostos acerca do risco e a análise de custos associados à redução do nível de risco.

O quadro actual de regulação da actividades financeira em Moçambique, nomeadamente pelo Banco Central, torna imperativo que os programas adoptem sistemas modernos de classificação e análise do risco, de modo a justificar a sua política de provisionamento.

Com base na informação facultada pelo sistema sobre as dificuldades, ou não, de pagamento, hoje, de um determinado cliente, o técnico de crédito deve ser capaz de aferir sobre eventuais dificuldades no futuro. Neste caso, é preciso ponderar outros factores não possíveis de visualizar no sistema, como a natureza da actividade do cliente que pode possuir períodos vendas sazonais. À título de exemplo, um cliente do ramo pesqueiro que não amortiza suas obrigações devido a eclosão de um ciclone, pode não representar um risco sério para a carteira de crédito, se existir mercado para o seu produto. Dependendo da viabilidade, o programa pode, inclusive, financiar a reabilitação das infra-estruturas produtivas destruídas pelo ciclone. Por outro lado, dado o nível de formação da maioria dos clientes das instituições microfinanceiras, o que por si só já condiciona um certo nível de risco, é fundamental que paralelamente ao crédito, haja uma adequada monitoria por parte da instituição, aconselhando o cliente a montar sistemas de controlo mínimos, por forma a minorar o risco à ele associado. Ao proceder desta

forma a instituição estará desempenhar um forte papel social, contribuindo para a integração do cliente na sociedade e na vida económica activa.

O tipo de metodologia de concessão de crédito praticada pela instituição, é também um forte condicionante do risco da carteira agregada de crédito. Embora careça de dados estatísticos comprovativos, os programas que desenvolvem metodologias que envolvem a sociedade, como grupos solidários de pressão, envolvimento de chefes locais em conselhos de créditos, ou ainda privilegiar candidatos do sexo feminino, chefes de família, possuem carteiras de crédito de risco relativamente baixo.

## CONTROLOS INTERNOS

A actividade de controlo consiste em adoptar adequadas políticas e procedimentos que assegurem que as directivas de gestão necessárias ao bom desempenho da instituição são realizadas de modo eficiente e eficaz pelos recursos humanos à disposição da organização. A actividade de controlo permite identificar a implementação e eficácia das acções empresariais.

Para as IMFs, a actividade de controlo interno deve ser desenvolvido nos diferentes níveis hierárquicos da instituição e na sua forma multidisciplinar, incluindo (CESO CI. 1999: 37):

- controlos de prevenção;
- controlos de detecção;
- controlos manuais;
- controlos informáticos; e
- controlos de gestão.

Para se estabelecer um adequado sistema de controlo interno é necessário que:

- Os procedimentos e os regulamentos para concessão de créditos, incluindo os sujeitos de crédito, tipos de crédito, limites de crédito, garantias necessárias, etc., estejam claramente redigidos e difundidos entre os trabalhadores da empresa;
- A actividade de controlo seja claramente entendida como um complemento à actividade corrente de gestão e, como tal, requer uma acção integrada, resultante do esforço empreendido por cada um dos elementos da organização, no sentido de levar o programa a bom curso;
- Exista um sistema que permita a instituição avaliar o seu desempenho institucional e financeiros, para além de contribuir de forma positiva no auxílio ao processo de tomada de decisão; e

- Existam mecanismos, preferencialmente documentais, que permitam aferir se os procedimentos e regulamentos internos são respeitados no processo normal de desenvolvimento da actividade da empresa.

De acordo com os pressupostos acima definidos, um sistema eficaz de controlo interno deve resultar na minimização dos seguintes principais riscos associados à actividade microfinanceira (Galludec 1998: 2):

- Níveis insustentáveis de morosidade e de crédito malparado;
- Inadequado sistema de contabilidade, que não responde às necessidades da empresa, em termos de disponibilização de informação contabilística útil e correcta, em tempo oportuno;
- Mau uso do *software* de gestão, má gestão do banco de dados, fraco sistema de segurança da informação chave da empresa, etc.; e
- Problemas de liquidez, emanadas de uma inadequada gestão e controlo dos recebimentos e pagamentos diários a partir de caixa e bancos.

Com base nas potenciais fontes de maior risco, a instituição deve conceber um sistema de controlo interno, obedecendo as seguintes etapas metodológicas principais (*Idem*: 1):

### **Etapas I**

Definir e descrever os objectivos do sistema de controlo interno, que em geral, consubstancia-se no estabelecimento de normas e procedimentos a adoptar nas diferentes etapas da actividade da empresa.

### **Etapas II**

Nesta etapa, procede-se a descrição do sistema, ou seja:



- alistar os serviços oferecidos ou a oferecer;
- conceber um gráfico de fluxos de operações;
- detalhar a estrutura organizacional e procedimentos;
- providenciar um plano de contas; e
- especificar as posições e responsabilidades do pessoal.

As actividades desenvolvidas nesta fase, e nas fases posteriores, podem ser desenvolvidas com o auxílio de uma empresa especializada em auditoria externa.

### **Etapa III**

Nesta etapa, são identificadas as tarefas que precisam ser cruzadas, de modo a evitar a ocorrência de fraudes e erros. O trabalho a efectuar, nesta fase, incide basicamente sobre o controlo das contas caixa e bancos, mais adiante tratadas ao pormenor.

### **Etapa IV**

Na quarta fase, é concebido um plano anual de trabalho para implementar o sistema de controlo interno, especificando o pessoal encarregue pela realização das funções particulares.

### **Etapa V**

Procede-se a organização do sistema de controlo interno, de modo que cada etapa esteja ligada a alguns documentos de controlo detalhados, que sejam analisados de forma cruzada por um pessoa ou por uma equipe.

Para garantir a efectividade dos controlos internos, as IMFs podem ainda contratar serviços profissionais oferecidos por auditorias externas, de modo a obter, numa base regular, uma parecer

técnico e especializado sobre os procedimentos adequados a adoptar, de forma a realizar eficazmente os seus objectivos gerais e específicos.

Contudo, o recurso aos serviços profissionais e especializados externos, não inibe a actividade periódica de controlo interno desenvolvido pela própria instituição. Em alguns casos, é justificável a criação de um departamento de auditoria interna, embora, para o estágio actual das IMFs moçambicanas, que se ainda se encontram numa fase embrionária de consolidação, tal medida não parece ser coerente com o objectivo de racionalizar os custos e maximizar os proveitos. Ou seja, é preciso ponderar o custo marginal de criar um departamento de auditoria interna, de formar o pessoal, de recrutar especialistas e mantê-los na firma, com os eventuais benefícios (diminuição da delinquência, detecção de fraudes, etc.) resultantes de adoptar tal decisão. O efeito positivo (ou seja, aumento dos benefícios) é, em termos probabilísticos, menor que o efeito negativo (aumento dos custos), uma vez que o primeiro não depende apenas do segundo, mas de outros factores externos, como o desenvolvimento de uma relação personalizada com os clientes, hábitos de pagamento dos clientes, entre outros.

As auditorias internas podem ser efectuadas, numa base regular, pelos próprios contabilistas do programa, com o objectivo de aferir se os procedimentos e regulamentos internos estão a ser cumpridos, e assegurar que a documentação de suporte necessária existe, está seguramente conservada e devidamente preenchida. Neste caso, à auditoria externa compete emitir um parecer de gestão, identificando as falhas, fraquezas e aspectos positivos do sistema interno de controlo, incluindo a exposição do programa à ocorrência de eventuais fraudes.

Em alguns programas nacionais, como a Fundação Mundial Luterana (que opera nas províncias de Tete, Sofala, Gaza e Maputo-Cidade) nunca foi efectuada qualquer auditoria externa, nem existem evidências de quaisquer sistemas formais estabelecidos de controlos internos.

Alguns estudiosos sugerem que determinados factores organizacionais podem influenciar o desenvolvimento de práticas de preparação de contas fraudulentas ou questionáveis. Estas práticas, tanto podem resultar de comportamentos éticos menos aconselháveis de determinados indivíduos na

organização, como também podem advir de incentivos involuntários exteriorizados pela organização em que se inserem. Esses incentivos que são, sobretudo, consequência de mudanças bruscas nas políticas de gestão e inexistência (ou ineficiência) de medidas de controlo eficazes, podem ser resumir-se nos seguintes factores:

- ✓ Excessiva orientação para realizar objectivos de desempenho não realísticos, mais especificamente para resultados de curto prazo;
- ✓ Prémios associados a desempenho elevado;
- ✓ Cortes superiores ou inferiores em planos de recompensas;
- ✓ Uma estrutura hierárquica débil, com inter-relacionamentos deficientes entre os diferentes órgãos internos, ou excessivamente descentralizada de tal modo que priva a gestão cimeira de se inteirar das acções empreendidas nos níveis mais baixos;
- ✓ Um departamento de auditoria interna não funcional, incapaz de detectar e reportar comportamentos incorrectos; e
- ✓ Incorrectas políticas de penalização, incluindo deficiências na sua divulgação.

(*Idem.* 1999: 12).

A maioria dos programas de microcrédito em Moçambique, está excessivamente exposta ao risco de fraude, pelo facto de os sistemas informáticos utilizados pela maioria dos operadores não permitir obter a necessária informação para a gestão da carteira do crédito. Em alguns casos, o controlo é feito por via do cruzamento da informação fornecida pelos técnicos e os lançamentos efectuados pelo contabilista para os registos da instituição.

## A monitoração

A definição de procedimentos, normas e regulamentos internos da instituição constitui uma importante base de partida para garantir baixos níveis de delinquência e combate à fraude. Contudo, é igualmente importante dispor de um sistema de informação que permita avaliar o desempenho da organização, incluindo o controlo da qualidade da carteira de crédito.

Desde modo, a instituição deverá definir e operacionalizar os indicadores de gestão que permitem realizar aquele fim de forma eficaz. Isto inclui a identificação de rácios e relatórios financeiros que deverão ser comparados à média do sector e analisados comparativamente aos valores registados em períodos anteriores. A partir dos rácios, a instituição deve ser capaz de identificar as áreas críticas que constituem “gargalos” para a realização dos seus objectivos.

Embora o tipo e a definição precisa dos indicadores possa variar de instituição para instituição, a seguir é apresentado um resumo dos principais indicadores recomendáveis para a monitoração do crédito<sup>9</sup>:

INDICADORES DE DESEMPENHO	META
Eficiência operacional <ul style="list-style-type: none"> <li>• Custos operacionais/Média da carteira</li> <li>• Número de clientes/Técnico de crédito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decréscimo (20%)</li> <li>• Aumento (300)</li> </ul>
Rentabilidade <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auto-suficiência operacional = receitas operacionais / total de despesas de operação + custos com crédito malparado + custos com fundos</li> <li>• Auto-suficiência financeira = receitas operacionais / despesas operacionais + custos com fundos + custos com crédito malparado + custos com a inflação</li> <li>• Retorno de activos ajustados = resultados operacionais / média total de activos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• &gt;100%</li> <li>• &gt;100%</li> <li>• Positivo</li> </ul>
Abrangência <ul style="list-style-type: none"> <li>• Números de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento</li> </ul>
Qualidade da carteira <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carteira em risco</li> <li>• Taxa de crédito malparado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• &lt; 10% &gt; 30 dias</li> <li>• &lt; 4%</li> </ul>

Adaptado. Larcombe, Murambire Jr. e Navalha. 1998: 66

<sup>9</sup> A maioria destes indicadores foram apresentados, de forma isolada, em capítulos anteriores

A experiência de alguns países mostra que é possível atingir a sustentabilidade operacional entre 3 a cinco anos, e a sustentabilidade financeira entre cinco e dez anos (*Idem*).

Finalmente, é também importante dispor de um Sistema de Informação de Gestão que seja consentâneo com as necessidades de informação do programa. Um bom Sistema de Informação de Gestão (SIG), não apenas facilita a actividade de controlo interno, como também possibilita o fornecimento, de forma eficiente e em tempo útil, de dados indispensáveis ao processo de tomada de decisão nos diferentes níveis de gestão da instituição.

De uma forma geral, não obstante a maioria dos programas microfinanceiros nacionais possuir operações informatizadas, continuam insatisfeitos com a qualidade dos SIG disponíveis. Esses sistemas, não permitem o acompanhamento permanente da situação dos clientes, uma análise profunda da carteira de crédito, a análise de custos reais e orçamentados, a produção de relatórios financeiros adequados às necessidades e expectativas dos gestores, etc. A maioria dos programas visitados, continua a processar e armazenar os dados contabilísticos em folhas de cálculo da aplicação EXCEL, sem quaisquer segurança da informação.

Para garantir a eficácia de um SIG é necessário, em primeira instância, que seja possível identificar a informação necessária para cada nível de decisão e actualizar periodicamente os dados do sistema. Contudo, é também importante que exista um adequado uso da informação possibilitada pelo sistema. Assim, a introdução de um SIG deverá ser complementada por acções de formação e monitoria do pessoal que, de forma directa, irá interagir com o sistema (*Ibidem*: 61). A qualidade da informação possibilitada pelo sistema inclui:

- ◇ Conteúdo apropriado - informação necessária;
- ◇ Informação atempada - informação disponível quando requerido;
- ◇ Informação actual - a última informação está disponível;

- ◇ Informação exacta - a informação está correcta;
- ◇ Informação acessível - a informação pode ser obtida por quem de direito

(CESO CI. 1999: 47)

## O PAPEL DOS DOADORES E DAS ONG's NO NOVO CONTEXTO

Em capítulos anteriores, foi explicado, com algum detalhe, que o desenvolvimento da actividade microfinanceira, numa base sustentável, deve comportar uma mudança da mentalidade dos gestores e trabalhadores dos respectivos programas.

Contudo, a nova mentalidade que está subjacente ao exercício da actividade microfinanceira, coloca, aos demais actores sociais que não apenas os acima referidos, novos desafios que devem resultar em uma nova aprendizagem sobre a contribuição de cada uma das forças vivas da sociedade para o desenvolvimento das microfinanças no nosso país. Entre os diversos agentes que, de uma forma directa ou indirecta, desempenham um papel ímpar no exercício microfinanceiro, assumem particular importância as ONG's e os doadores em geral, que foram os impulsionadores da actividade microfinanceira em Moçambique.

Desde logo, a função de financiador de programas, tradicionalmente reservada às ONG's e demais doadores, confere-os, pelo poder influência que detêm, um importante papel na sinalização da sua tendência futura de financiar, que deverá ser diminuta. Esta tendência diminuta na participação financeira, técnica e noutras componentes, pode ser ilustrada a partir de planos financeiros de médio e longo prazo (Larcombe, Murambire Jr. e Navalha 1998: 6).

Ao proceder deste modo, as ONG's e os doadores estarão a incentivar a **autonomia** física, financeira e institucional dos programas em relação aos doadores. Este objectivo deve, contudo, ser antecedido de adequadas acções de formação do pessoal nas múltiplas vertentes que envolvem a actividade microfinanceira.

Os doadores devem ainda, no novo contexto, concentrar suas acções e esforços nas áreas onde possuem maior vantagem comparativa real, relativamente aos operadores privados. Essas áreas podem ser:

- Usar sua experiência e influência para intermediar o diálogo entre os operadores microfinanceiros e os *policy makers*;

- Incentivar os operadores a direccionar seus serviços para a população verdadeiramente pobre e necessitada;
- Aconselhar o Governo no desenvolvimento de acções tendentes a erradicar a pobreza absoluta, como desenvolvimento de infra-estruturas, programas de uso e aproveitamento da terra, etc.;
- Trabalhar com os operadores na criação de padrões de desempenho estandardizados sobre o sector, de modo a facilitar análises comparativas; e
- Criar centros para capacitação técnica de pessoal, nas vertentes de gestão de crédito, de sistemas de informação, etc.

(Ledgerwood 1999: 18)



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo de cada secção do presente trabalho, houve a preocupação de tecer considerações específicas que, em certa medida, dispensam a apresentação do presente capítulo conclusivo. Contudo, à guisa de conclusão, pode-se aferir que:

- Apesar de ser embrionária em Moçambique, a actividade microfinanceira pode contribuir decisivamente para a diminuição das assimetrias de oportunidades no acesso aos serviços financeiros básicos;
- Ao garantir aos pobres o acesso aos principais factores de produção, incluindo o crédito, a actividade microcreditícia assume-se como um importante instrumento de desenvolvimento social harmonioso. Contudo, é necessário que prevaleça a prudência na definição das expectativas dos agentes em relação ao seu papel no combate a pobreza e no nível de envolvimento dos pobres na vida económica activa da sociedade;
- O sucesso dos programas de microcrédito em Moçambique requer a conjugação de esforços e acções de todas as forças vivas da sociedade, com particular destaque para:
  - ✓ O Governo, cujo âmbito de intervenção deverá incluir, para além da regulamentação e fiscalização, a facilitação e criação de incentivos tendentes não apenas a impulsionar a actividade microfinanceira, mas sobretudo fazê-lo tendo em vista o objectivo de minimizar os efeitos da pobreza absoluta. Isto inclui o desenvolvimento e comunicação de acções para expansão da actividade às zonas rurais;
  - ✓ As ONG's e doadores em geral, que deverão desempenhar um importante papel na transmissão do conhecimento e do quadro geral de referência de gestão, com base na experiência passada adquirida em programas similares, de modo a torná-los simultaneamente sustentáveis e abrangentes; e

- ✓ As instituições microfinanceiras, que deverão ser empreendedoras, competentes, rigorosas na gestão económica e financeira, e orientadas para a satisfação das necessidades dos clientes pobres, desprovidos da possibilidade de aceder aos mecanismos formais de financiamento e poupança. Deverão fazê-lo numa base permanente, devendo, para isso, adoptar políticas e metas de gestão consentâneas com o objectivo de as tornar financeira e institucionalmente sustentáveis.
  
- A metodologia de crédito que o programa pretende desenvolver, para além de permitir minimizar o risco associado à actividade creditícia, deve ser apropriada às expectativas dos clientes e basear-se nos seguintes principais aspectos:
  - ✓ **Carácter**, ou seja, a história creditícia passada, os antecedentes pessoais, a honestidade e seriedade do cliente. Esta informação pode ser facilmente obtida a partir de adequados sistemas de registo interno e envolvimento da comunidade no processo de decisões;
  - ✓ **Capacidade**, ou seja, a aptidão financeira, presente e previsionar, do cliente para amortizar confortavelmente suas dívidas. Nesta perspectiva deverão ser cuidadosamente analisados os fluxos de rendimento do cliente, bem assim como eventuais obrigações legais susceptíveis de afectar sua capacidade de reembolso; e
  - ✓ **Activo**, ou conjunto de bens e direitos, incluindo investimentos ou poupanças mantidas pelo cliente que, na ausência de capacidade financeira, pode garantir a amortização da dívida.
  
- A determinação de uma taxa de juro numa base comercial, capaz de cobrir, de forma integral, os custos unitários incorridos para mobilizar o crédito, incluindo a margem necessária de lucro, constitui o mais importante elemento a considerar se o objectivo do programa é oferecer, de forma distinta e permanente, serviços de alta qualidade; e

- À nível da gestão interna dos programas, também assumem particular importância a existência de adequadas ferramentas e ambiente de controlo, nos diferentes níveis hierárquicos, incluindo a respectiva monitoração.



## Bibliografia

- Banco de Moçambique. *Aviso N° 06/GGBM/99: Rácios e Limites Prudenciais.*
- Banco de Moçambique. *Aviso n° 01/GGBM/99: Limite de fundo de crédito, taxas de juro.*
- Breth, S (editor). 1999. *Microfinance in Africa.* Sasakawa-Global: Mexico.
- Buckley, G. 1997. *Micrifiinance in Africa: Is it Either a Problem or the Solution?* Pergamon: London.
- CESO Consultores Internacionais. 1999. Maputo (mimeo).
- Charitonenko, S. 1998. *Sustainable Banking With the Poor – case Study in Microfinance.* World Bank: Washington D.C.
- Chidzero, Lassimo, Hunguana e Cuevas. 1998. *Estudo Sobre Microfinanças em Moçambique.* Maputo.
- Christen, Rhyne and Vogal. 1995. *Maximizing The Outreach Of Microenterprise Finance – An Analysis of Successful Microfinance Programs.* World Bank: Washington D.C.
- de Vletter, F. 1999. *The Evolution of Microfinance in a Successful Post-Conflict Transition: The Case Study of Mozambique.* <http://www.ILO.org>.
- Galludec. 1998. *Controlos Internos em Instituições Microfinanceiras.* Maputo (mimeo).
- Documento do Governo [de Moçambique] ao Grupo Consultivo. Junho 2000. *Desenvolvimento Económico e Redução da Pobreza – Desafios do Presente e do Futuro.* Maputo.
- INDER. 1999. *Programa de Microfinanças: Recomendações Gerais Sobre a Prática da Actividade de Microfinanças.* Maputo.
- International Labour Organization (ILO). 1997. *The Social Dimension of Finance: A Practitioners Workshop.* Workshop report. Geneve.
- Jornal Notícias. 11 de Julho de 2000. Página Económica. *Noventa Por Cento dos Fundos Doados [pelo Governo ao FARE] Dados como Perdidos.* Maputo.
- Kiiru & Pederson. 1997. *Kenya Womem Finance Trust.* World Bank: Washington D.C.
- KPMG. *Juros em Moçambique.* 1999 (mimeo).

Larcombe, Murambire Jr., e Navalha. 1998. *Manual Para Operadores de Programas de Microfinanças em Moçambique*. Action Research Program.

Ledgerwood, J. 1999. *Microfinance Handbook – An Institutional and Financial Perspective*. World Bank: Washington D.C.

Lei nº 28/91 de 31 de Dezembro.

Lei nº 47/98 de 22 de Setembro.

Otero & Rhyne. 1994. *Principles and Institutions for Microenterprise Finance in New World of Microenterprise Finance*. Kumarian Press: Connecticut.

Pischke, J. 1991. *Microfinance at the Frontier – Debt Capacity and Role of Credit in the Private Economy*. World Bank: Washington D.C.

PNUD. *Relatório Nacional de Desenvolvimento Humano*. 1999 – Crescimento económico e desenvolvimento humano: progressos obstáculos e desafios. Maputo.

Quintart, A. e Zisswiller, R. 1994. *Teoria Financeira*. Lisboa: editorial caminho.

USAID. 1995. *Principles of Financially Viable Lending to Poor Entrepreneurs*, Microenterprise Brief Number 3.