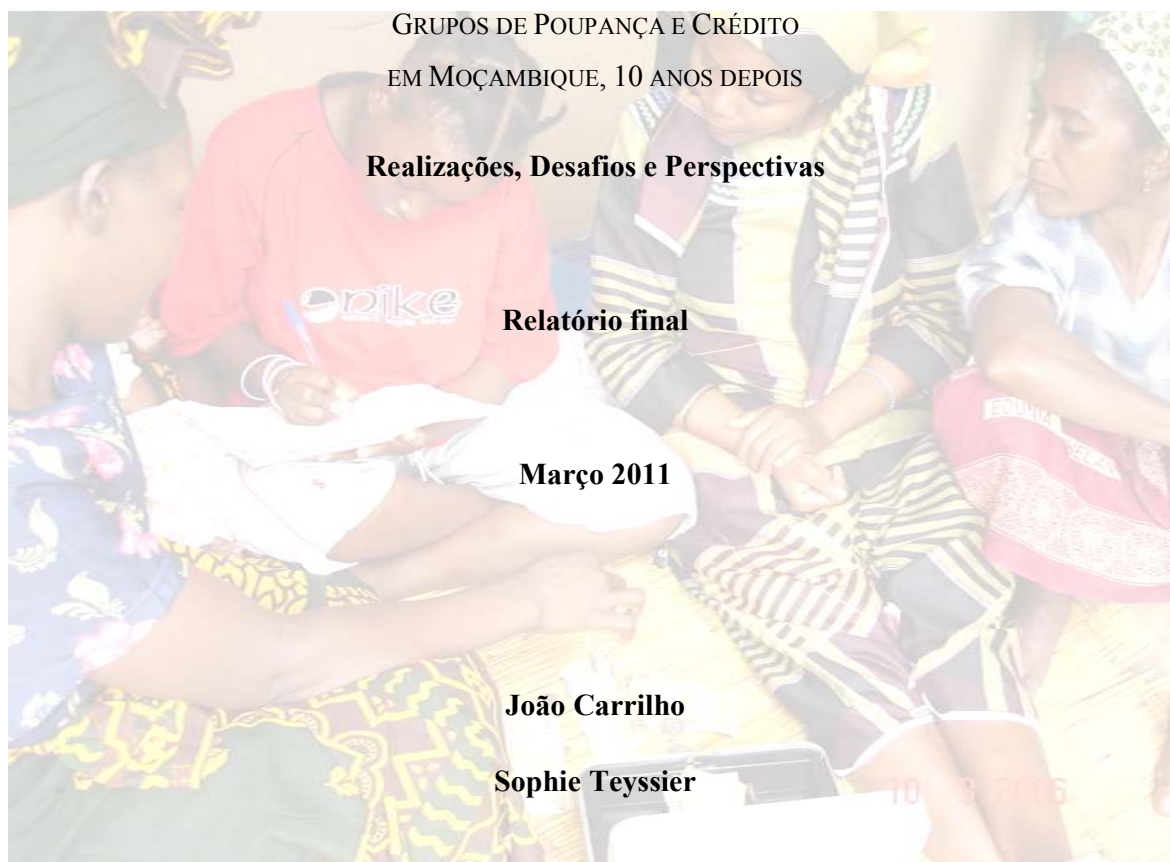




FUNDO DE APOIO À REABILITAÇÃO DA ECONOMIA
PROJECTO DE APOIO ÀS FINANÇAS RURAIS - PAFR



GRUPOS DE POUPANÇA E CRÉDITO
EM MOÇAMBIQUE, 10 ANOS DEPOIS

Realizações, Desafios e Perspectivas

Relatório final

Março 2011

João Carrilho

Sophie Teyssier

10 3 2016

PREFÁCIO

É do conhecimento geral que o desenvolvimento ocorre de modo relativamente mais rápido e sustentável nas sociedades com sólidas práticas de poupança. Tal como muitas outras práticas, a poupança também se pode desenvolver, através da educação familiar e dos círculos sociais mais próximos.

As ASCAS ou grupos de poupança acumulativa ou rotativa são uma forma organizada de desenvolvimento das tradições de ensino e aprendizagem de boas práticas de gestão dos recursos financeiros na nossa sociedade, tendo como embrião os grupos conhecidos como “*xitique*” ou outra designação conforme a região do país.

A experiência dos últimos 10 anos em Moçambique, apresentada neste trabalho, tem aspectos maioritariamente positivos, ainda que haja um grande caminho a percorrer. Mas, de todos os aspectos positivos que se possam identificar, talvez o mais importante é o facto de as ASCAS se constituírem em verdadeiras escolas de gestão financeira e de promoção das poupanças. Essa é base sólida em que se pode desenvolver a futura clientela dos sistemas financeiros orientados à redução da pobreza e que se baseiam nas pequenas iniciativas de indivíduos e famílias com poucos recursos.

O presente trabalho indica diversos modelos de crescimento das ASCAS e do seu relacionamento com as instituições financeiras de média e grande dimensão. Esse pode ser um sonho para alguns dos grupos mais estruturados e que beneficiam de um apoio contínuo, tendo em conta os longos períodos de maturação de organizações financeiras de segundo e terceiro nível.

Ainda assim, deste estudo ressalta que na promoção das organizações de base, os esforços iniciados nestes 10 anos devem ser continuados e aprofundados, de modo a garantir-se a contínua inclusão de um número cada vez maior de moçambicanos no processo de desenvolvimento do país, como agentes que justificam e viabilizam os serviços financeiros e todos os empreendimentos que deles necessitam, independentemente do seu tamanho e escala.

Exortamos pois, para uma atenção cada vez maior, tanto no desenvolvimento dos grupos de poupança e crédito existentes, como também nos esforços redobrados na promoção de novas ASCAS, aplicando-se as práticas e os modelos mais consolidados no País e no mundo, com o espírito de que é no indivíduo, na família e nos grupos sociais mais próximos que é onde forjam-se os futuros vitoriosos da luta contra a pobreza e a miséria e, fomenta-se a solidariedade, valor maior para a construção de um Moçambique próspero e desenvolvido.

RESUMO EXECUTIVO

O presente estudo de avaliação da metodologia de ASCAs (PCRs) e RFAs (OPEs) foi encomendado com o objectivo de avaliar (a) as suas características, composição e o seu funcionamento; (b) os serviços que disponibilizam e a aplicação dos recursos disponibilizados; assim como (c) o seu impacto na vida das comunidades. O estudo visa, afinal, apresentar um diagnóstico e identificar uma estratégia para melhor se ligarem essas organizações aos serviços das instituições financeiras formais.

A metodologia utilizada foi a de entrevistas semi-estruturadas com grupos de poupança e crédito bem como estruturas nascidas da sua evolução. A todos Operadores, foi distribuído por e-mail um questionário e foram realizadas também entrevistas semi-estruturadas com 12 deles, duas das quais por telefone).

Hoje, o país conta com 4 instituições promovendo OPEs, e pelo menos 21 operadores de PCRs ONGs ou instituições financeiras. As OPEs mais estruturadas se encontram-se nas províncias de Maputo, Gaza (dist.. Chokwé), Nampula e Cabo Delgado, e servem cerca de 24.000 clientes activos, para um numero maior de membros. Os PCRs estão presentes em todas as províncias do país, 89 distritos e 196 postos administrativos, enquadrando mais de 5.300 grupos, correspondendo a cerca de 100.000 membros, na maioria mulheres Os depósitos são da ordem de 73 milhões de meticais.

A formação de um grupo segue teoricamente as seguintes fases: mobilização, formação, desenvolvimento, maturação e independência. A prática mostra que um número elevado de grupos, no entanto, desaparece ao fim da relação com o operador, se não existirem mecanismos para manter apoio externo ao grupo (animadores comunitários).

O crédito concedido é de muito curto prazo e de elevada taxa de juros (10% ao mês), utilizado essencialmente para a melhoria da habitação, aquisição de bens móveis e de produção, desenvolvimento de pequenos negócios e cobertura de despesas como a educação. Outro impacto é a melhoria na auto-estima dos membros, que começam a acreditar que com “50,00MT” podem iniciar uma caminhada rumo a erradicação da pobreza. Se bem que a metodologia tenha um impacto social positivo, ela deixa, em geral, os membros dos grupos bastante desamparados perante casos de fraude ou de má fé. Outro problema importante é o de segurança, particularmente quando os grupos têm poupanças muito maiores do que crédito.

Para resolver as limitações da elevada taxa de juros, muito curto prazo dos créditos e excesso de liquidez e falta de sustentabilidade do apoio externo, têm sido buscadas alternativas. De entre elas, foi promovida, em alguns casos a ligação com instituições financeiras. Estas ligações mostraram ter tido sucesso, mas são limitadas por conveniência de ambos os lados e não têm garantia de sustentabilidade.

Outras soluções têm sido procuradas para o desenvolvimento das próprias ASCAs. Foram estudadas três alternativas: Associação de Animadores (Ophavela), Cooperativa de Poupança e Crédito (ADEM) e Organização de Poupança e Empréstimo (GAPI, LWF).

As principais conclusões e respectivas recomendações da missão foram as seguintes:

- a. A promoção de PCR deve continuar como prioridade. A missão pôde apreciar o grande impacto dos PCR na “educação financeira” das populações. A missão recomenda que os doadores sejam encorajados em promover a criação de PCR em todos os seus projectos de desenvolvimento rural e/ou alívio à pobreza, e que o governo, em linha com o PARPA e a estratégia de microfinanças rurais, encoraje também a expansão da rede de PCR à nível de cada distrito, procurando caso a caso, parceiros técnicos e financeiros para tal.
- b. A evolução dos PCR em estruturas de nível superior é uma necessidade e já é uma realidade. Os PCR enfrentam limitações de sustentabilidade resultante da metodologia, segurança e só oferece dois produtos de muito curto prazo. Para sustentar esta evolução, requer-se apoio de formação em associativismo e cooperativismo, e para a elaboração dos estatutos e regulamentos internos; apoio no desenvolvimento de procedimentos de gestão e de produtos financeiros adequados, formação do pessoal responsável pela gestão e pelos créditos e elaboração de planos de negócio. A missão recomenda que a necessidade deste apoio ao reforço das estruturas emergentes dos PCRs seja assumida pelos operadores, e que estes o procurem junto dos seus parceiros actuais ou novos. Recomendamos que seja também assumido pelos doadores e pelas autoridades nacionais, e contemplado em programas de apoio à inclusão financeira.
- c. A estruturação para um 2º nível de supervisão é também uma necessidade. A missão recomenda que os operadores avancem na reflexão do seu papel futuro nas redes que estão a promover, e procurem parceiros técnicos para a sua capacitação como estruturas APEX de promoção e de supervisão das organizações criadas na base dos PCR. Recomenda também aos parceiros financeiros a acompanharem esta evolução do papel dos operadores e contemplar a sua capacitação nos seus apoios financeiros.

- d. As estruturas hoje promovidas devem caminhar para a sua legalização. A escolha do estatuto legal a adoptar (associação ou cooperativa) é da responsabilidade dos interessados, bem como dos promotores destas iniciativas. Os promotores, em particular, devem, entretanto, assegurar um conhecimento da evolução da situação, através a colecta e fornecimento regular de informação segundo o modelo aprovado pelo FARE e adaptado de maneira a captar informação de grupos independentes. Em função das observações e da legislação em vigor, a recomendação da missão é de que se inicie o processo de legalização como associação, solicitando o registo como OPE no Banco de Moçambique, por ser um processo facilmente realizável e flexível.
- e. A legislação referente às poupanças e créditos numa base comunitária foi um grande passo tomado pelo Banco de Moçambique na facilitação da inclusão financeira. Todavia, não está adequada à actual realidade e requer ajustes. Quanto aos limites no valor e número de membros depositantes, recomenda-se que o número de depositantes seja ajustado para 500 e 800 membros para permitir que estas organizações ganhem força e escala suficiente, e que se revejam os limites para depósito por pessoa. Quanto ao capital social ou fundos iniciais para a actividade recomenda-se que se baixe o nível de fundos mínimos para uma organização poder registar-se como OPE para 50.000 MT, um valor atingível pelas organizações de base sem ficar a um nível demasiado micro.

ÍNDICE

Resumo executivo.....	2
Índice.....	6
Acrónimos	8
1 Objectivos e metodologia do estudo	10
2 RFAs em Moçambique	12
3 Princípios Metodológicos da Poupança e Crédito Rotativo ou Acumulado.	15
3.1 Os fundos e o ciclo de poupança e crédito	15
3.2 O “ciclo de vida” de um grupo	17
3.3 Após independência: os animadores comunitários.....	18
4 Situação actual dos PCRs.....	19
4.1 PCRs em Moçambique: 10 anos de crescimento.....	19
4.2 Peso das PCRs nas microfinanças moçambicanas.....	20
4.3 Desempenho dos PCRs: mobilização de poupanças e créditos.....	21
4.4 Impacto.....	23
4.4.1 Impacto económico.....	23
4.4.2 Género.....	24
4.4.3 Aumento do capital social.....	25
4.4.4 Fraca capacidade de resposta em caso de fraude	26
4.5 Ligação com Instituições financeiras.....	27
5 Operadores e financiadores de PCRs.....	30
5.1 Distribuição dos Operadores por província.....	30
5.2 O fórum dos “Operadores de ASCAs”	31
5.3 A promoção dos PCR depende de fundos externos.....	33
5.4 Sistemas de Informação de gestão - SIG.....	33
5.5 Desempenho dos operadores	36
6 Evolução dos PCRs.....	39
6.1 Os grandes desafios da metodologia.....	39
6.1.1 Gestão de liquidez e segurança de valores.....	39
6.1.2 Oferta limitada de serviços financeiros: prazos e valores restritivos	41
6.1.3 Dependência do modelo de financiamentos externos versus sustentabilidade... ..	42
6.1.4 Informalidade do modelo.....	42
6.2 Respostas dos operadores: estruturação de PCRs.....	43
Grupos de Poupança e Crédito em Moçambique: 10 Anos depois	6

6.2.1	As associações de animadores de Ophavela (Nampula).....	43
6.2.2	Fusão de grupos : a “SACCO” de Macequece - ADEM Manica.....	47
6.2.3	Fusão de grupos : as OPE de GAPI (várias províncias).....	52
6.2.4	Uma opção não explorada: união de PCR	56
6.2.5	OPEs criadas na base do crédito: a APOCRESCU de Gaza (LWF).....	58
6.2.6	Experiência de OPE - Rede de Caixas Rurais de Nampula	58
6.2.7	Lições colhidas destas iniciativas.....	59
7	Conclusões e recomendações	61
7.1	A promoção de PCR deve continuar como prioridade.....	61
7.2	A evolução dos PCR em estruturas de nível superior é uma necessidade e já é uma realidade	62
7.3	A estruturação para um 2º nível de supervisão é também uma necessidade.	63
7.4	As estruturas hoje promovidas devem caminhar para a sua legalização	64
7.5	A legislação referente às poupanças e créditos numa base comunitária deve ser adaptada.	67
	Bibliografia	69
	ANEXOS	70
	1-Termos de referencia.....	71
	2- Instituições e Pessoas encontradas	80
	3 – Distritos cobertos pelos OPAs.....	82
	4 –exemplos de SIG promovido.....	84
	5 – Artigo de jornal – riscos nos PCRs.....	86

ACRÓNIMOS

ACPE	Associação Comunitária de Poupança e Crédito (variante de PCR)
ADEL-Sofala	Associação para o Desenvolvimento Local de Sofala
ADEM	Associação para o Desenvolvimento Local de Manica
ADIPSA	
AMOMIF	Associação Moçambicana de Operadores de Micro-Finança
ASCA	Accumulative Saving and Credit Association (= PCA / PCR / PCR)
BAD	Banco Africano de Desenvolvimento
BM	Banco de Moçambique
CARE	ONG internacional
CCOM	Caixa Comunitária
CCP	Cooperativa de Crédito e Poupança
DNPDR	Direcção Nacional da Promoção do Desenvolvimento Rural
FAO	Food and Agriculture Organization (Organização das Nações Unidas)
FARE	Fundo de Apoio à Reabilitação Económica
FHI	ONG
FOS	ONG Belga
GAPI, Lda	Gabinete de Promoção da industria
GPC	Grupo de Poupança e Crédito (tradução mais exacta de ASCA)
IDPPE	Instituto de Desenvolvimento da Pesca de Pequena Escala
IFAD	International Fund for Agricultural Development (Organização das Nações Unidas)
IMF / OMF	Instituição de Microfinanças / Operador de Microfinanças
IRAM	ONG Francesa
KSM	Kwaeza Simukai
LWF	Lutheranian World Federation
ONG	Organização não governamental
OpA / OPA	Operador de ASCA
OPE	Organização de Poupança e Emprestimo
PAFR	Programa de Apoio às Finanças Rurais
PCR/ PCA	Poupança e Crédito Rotativo / Acumulado
RFA	Rural Finance Association (OPE em português)
RI	Regulamento Interno

RCRN	Rede de Caixas Rurais de Nampula
SACCO	Saving and Credit Cooperative / acrónimo inglês de CCP
SIG	Sistema de Informação e Gestão
SNV	ONG Hollandesa
VLS-A	Village Loan and Saving Association / ONG holandesa, que desenvolveu a metodologia « PCR »
WB	World Bank – Banco Mundial
WV	World Vision (ONG americana)

1 OBJECTIVOS E METODOLOGIA DO ESTUDO

As ASCAs e RFAs são formas organizativas de promoção do acesso de população de baixa renda a serviços financeiros, particularmente nas zonas rurais remotas. A sua característica é o envolvimento da comunidade e dos membros na gestão das estruturas financeiras locais, uma metodologia já experimentada com sucesso em muitos países africanos e que está a ser promovida em Moçambique desde os finais dos anos 1990. A partir de meados da década 2000, o Governo de Moçambique decidiu concentrar esforços para continuar a promoção desta metodologia, atribuindo ao FARE – Fundo de Apoio à Reabilitação Económica, um financiamento para o efeito.

Estão em actividade cerca de 20 operadores que promovem ASCAs, e 4 instituições que seguem os princípios das RFAs, alguns deles beneficiando de apoio do FARE, particularmente nos últimos cinco anos. Esses operadores fazem os seus estudos e balanços anuais, e alguns estão, actualmente, organizados num Fórum de Operadores de ASCAs (OpAs), que procura manter um registo da situação. Ainda assim, não é possível ter uma visão externa conjunta do movimento, em particular quando ao funcionamento e perspectivas de evolução das ASCAs e das RFAs.

Por isso, o FARE encomendou o presente estudo de avaliação da metodologia de ASCAs e RFAs, com o objectivo de avaliar:

- a. As suas características, composição e o seu funcionamento;
- b. Os serviços que disponibilizam e a aplicação dos recursos disponibilizados; assim como
- c. O seu impacto na vida das comunidades.

O estudo visa, afinal, apresentar um diagnóstico e identificar uma estratégia para melhor se ligarem essas organizações aos serviços das instituições financeiras formais.

A metodologia utilizada foi a de entrevistas semi-estruturadas com grupos de poupança e crédito bem como estruturas nascidas da sua evolução. A todos Operadores foi distribuído por e-mail um questionário e foram realizadas também entrevistas semi-estruturadas com 10 deles.

Um aspecto notável ao longo do estudo foi a ausência de estatísticas comparáveis. Na realidade, os procedimentos de informação dos operadores não se encontram uniformizados. Por outro lado, há indicação de que um grande número de grupos, atingida a sua “independência”, é sistematicamente deixado de fora das estatísticas, assim como os que surgiram sem intervenção directa dos promotores.

Ao longo do texto, em vez de RFAs, referimo-nos a OPEs – Organização de Poupança e Empréstimo, e em vez de ASCAs, referimo-nos a PCR – Grupos de Poupança e Crédito Rotativos, de acordo com a língua e terminologia local.

Uma fonte essencial para a realização do estudo foi o material disponibilizado pelo Fórum de OpAs (Fórum de Operadores de ASCAs).

Os autores estendem um agradecimento especial à equipa de apoio do FARE e da DNPDR bem como ao Eng. António Zaqueu, da ADEM, que muito contribuíram para a organização e documentação necessárias à realização do presente estudo.

2 RFAS EM MOÇAMBIQUE

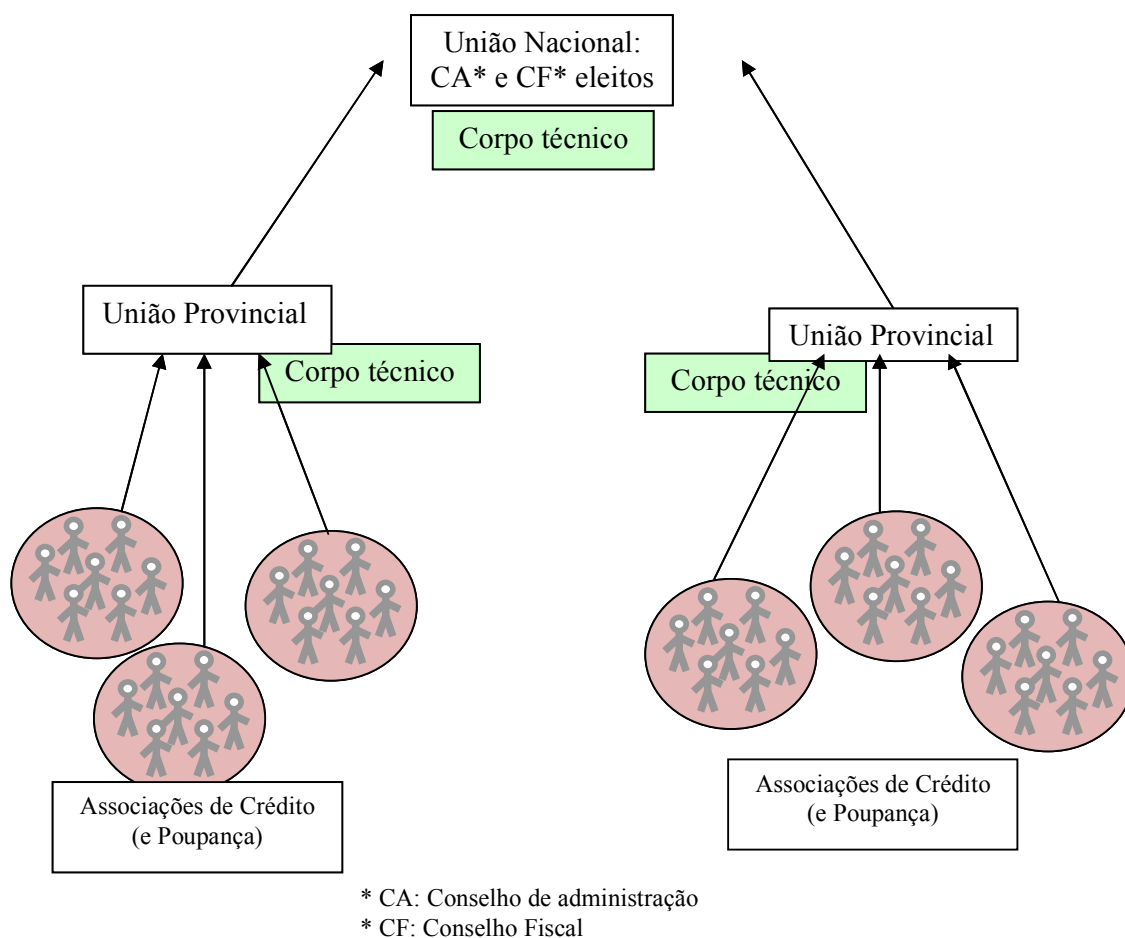
O modelo de RFA, ou OPE caracteriza-se por consistir em associações de crédito e de poupança localmente estabelecidas, as “Caixas locais” , fornecendo crédito aos seus membros. Em Moçambique, o modelo começou por ser implementado na altura em que a lei bancária não autorizava a captação de poupanças ao nível associativo, e as primeiras OPEs trabalhavam, na realidade, com empréstimos do projecto promotor (Caixa Comunitária de Crédito e Poupança – projecto CCCP¹). As OPEs iniciais estavam organizadas ao nível comunitário, num bairro periurbano ou numa aldeia nas zonas rurais, e eram concebidas como instituições autónomas legalmente constituídas, para servir entre 300 a 1.000 membros. Um comité de gestão, também desempenhando a função de comité de crédito, é responsável pela gestão da associação e as actividades de crédito, sob a supervisão dos assistentes técnicos do projecto. Este modelo de “micro-finanças descentralizadas” é particularmente bem adaptado para as zonas rurais, de acesso mais difícil e de custos de atendimento mais caros que as zonas urbanas. Depois de 8 anos de desenvolvimento, mais de 70 associações locais foram estabelecidas entre Maputo Cidade e Província, Chokwe e o Sul da província de Cabo Delgado por IRAM-CCOM. O modelo foi “replicado” por Progresso no norte de Cabo Delgado (15 associações), com financiamento dos seus parceiros não governamentais e IRAM-RCRN (Rede de Caixas Rurais de Nampula) na província de Nampula (25 associações) com financiamento da Cooperação Suiça.

O público-alvo das OPEs é a população de baixa renda, e adoptou inicialmente a metodologia dos grupos solidários, que permite substituir as garantias formais por garantias morais. Os grupos são de cinco pessoas, e os créditos, com valor inicial baixo, sobem a medida que os créditos anteriores são bem pagos. Os crédito concedidos cobrem actividades comerciais e agro-pecuárias, com prazos de 3 a 9 meses e pagamentos mensais ou no fim do prazo. Uma poupança de garantia, de 5% cumulativo, é retida dos créditos. Todas as OPEs derivadas do modelo inicial tem também um seguro de vida no crédito que paga o saldo do crédito em caso de falecimento do mutuário. Com o tempo, as redes do IRAM desenvolveram produtos de crédito individual, destinados a um público com maiores capacidades económicas, e mais urbano.

O desenho das OPEs prevê, a partida, a sua institucionalização com estruturas de segundo e eventualmente terceiro nível, com funções de extensão da rede das “caixas locais”, controlo do desempenho, e representação. O modelo segue, na realidade, o esquema clássico das

¹ Projecto de crédito rural e periurbano descentralizado, financiado pela Agência Francesa de Desenvolvimento, implementado por IRAM, uma ONG francesa, com financiamento da Agence Française de Developpement Grupos de Poupança e Crédito em Moçambique: 10 Anos depois

Cooperativas de Poupança e Crédito – CCP, com as Cooperativas na base, Uniões regionais/provinciais e Federação Nacional, com a diferença de estatuto legal de associação em vez de cooperativa já que, quando se iniciou o modelo, a legislação das CCP em Moçambique tinha elementos constrangedores que não permitiam a promoção do modelo numa base comunitária, em particular no que se refere a capital social e a captação de poupanças.



A partir de 2006, o modelo evoluiu para formas diferentes: as associações com base local da IRAM-CCOM foram fundidas em instituições maiores a nível distrital, também chamadas “caixas”, e legalizadas como associações/OPEs, cuja gestão foi transferida para profissionais assalariados. As antigas associações locais tornaram-se “pontos de serviços” e os seus comités eleitos transformaram-se em “prestadores de serviço”, oficiais de crédito informais sob a responsabilidade de uma “Caixa”. Assim, a rede IRAM-CCOM transformou as cerca de 80 caixas iniciais em 3 caixas em Maputo e 4 caixas em Cabo Delgado. Conta hoje com 12 “caixas” legalizadas e 3 ainda não legalizadas.

Em Maputo, 13 das 36 associações criadas, formadas e legalizadas no âmbito da abordagem original, recusaram a fusão proposta e separaram-se da rede da IRAM-CCOM para criar a UNACREDITO, uma instituição autónoma reconhecida pelo Banco de Moçambique. A UNACREDITO é a única rede de caixas locais que estabeleceu laços com bancos comerciais, neste caso com Tchuma que desde 2007, lhe empresta capital de crédito.

Em Nampula, o projecto “Rede de Caixas Rurais de Nampula” implementado pelo IRAM seguiu uma evolução similar á rede CCOM mas ainda não legalizou nenhuma estrutura (nem na base, nem a nível distrital) e ainda está a analisar o seu modelo de institucionalização.

A Progresso conservou o desenho original de caixas locais, sem ainda legalizar nenhuma dela.

Statísticas 30 de Junho 2010	IRAM/CCOM	IRAM/RCRN	Progresso	UNACREDITO
Nº clientes activos	12 405	7 743	1 138	3 087
Carteira de crédito (' 000 MTn)	85 437	24 871	1 843	18 797
Crédito médio por cliente	6 887	3 212	NA	6 089
Portfólio at risk 30 days (%)	9,70%	21,00%	13,25%	10,80%
No. de depositantes		895		
Carteira de Depósito (' 000 MTn)		854		
Depósito médio por cliente	0	954	0	0
Associações	12	42	15	7
Staff No.	105	50	7	
Distritos de actuação	Maputo Cidade Boane, Matola, Chokwe, Montpuez, Namuno, Balama, Ancuabe, Chuire Pemba	Nampula, Mecuburi, Errati, Muecate, Monapo, Nacala	Mueda, Muidimbe Nangade	Maputo

Fonte: AMOMIF, 2010 e operadores

Com a nova legislação da microfinança permitindo limitadas actividades de poupanças, as OPEs estão a aderir aos poucos a essa vertente.

Ainda existem em Moçambique outras OPEs, embora ainda não legalizadas, promovidas pela GAPI. Estas surgem na sequência da evolução de grupos de Poupança e Crédito, o outro modelo de instituições financeiras com base na comunidade, e serão analisadas no capítulo seguinte.

3 PRINCÍPIOS METODOLÓGICOS DA POUPANÇA E CRÉDITO ROTATIVO OU ACUMULADO.

Grupos de inter-ajuda são comuns em África, e grupos de poupança e crédito existem, de modo informal, em todo o continente. O xitique² é a forma mais simples desta abordagem, pela qual um grupo de pessoas, social e economicamente próximas, se juntam para realizar em conjunto operações de poupança e de crédito, que não conseguiriam fazer de maneira isolada. A partir desta base tradicional, a metodologia de poupança e crédito rotativo foi formalizada e difundida pela ONG CARE, nos anos 90, na África Ocidental (Niger) e Oriental (Kenya, Uganda).

3.1 Os fundos e o ciclo de poupança e crédito

O grupo PCR é constituído por entre 15 e 30 membros (às vezes, pode até iniciar com 8 pessoas no caso dos grupos femininos) e tem como objectivo prestar serviços financeiros de proximidade e de solidariedade aos agregados familiares rurais, com maior ênfase nas mulheres, para que possam fazer um uso produtivo dos seus recursos.

A base do grupo está nas poupanças, depositadas regularmente junto do grupo na ocasião de uma reunião (semanal, quinzenal ou mensal). Antes de iniciar os depósitos, os grupos são capacitados em matéria de crédito e poupança, definem as suas regras de trabalho e elegem um comité de gestão. Em cada reunião, cada pessoa deposita conforme as suas possibilidades³. Os valores depositados variam geralmente de 10 a 500 Meticais semanais. O ciclo de poupanças corresponde aos ciclos económicos na zona, e varia entre 8 e 12 meses.

Quando o grupo dispõe de recursos suficientes, pode conceder créditos aos seus membros. Alguns grupos, onde os sócios estão pouco interessados nos créditos, concedem-nos a membros reconhecidos da comunidade mesmo não sendo membros do grupo. Os créditos levam em geral juros de 10 % mensal (ou mais, até 50% por mês, para não membros) e são de duração de 1 até 2 meses. Raramente são de prazo maior, para garantir a rotação dos fundos entre membros, mas também devido ao custo de juros. Estes prazos limitam o mutuário às actividades comerciais de rápida rotação, e não permitem o investimento em actividades produtivas como agricultura, pecuária, pesca, etc. O valor dos créditos é também limitado pela capacidade de poupança do grupo, embora se possa considerar que estes valores se adequam às necessidades e capacidades de gestão dos membros.

² ROSCA para Rotative Saving and Credit Association (inglês), ou Tontine (francês).

³ Uma variante mais simples da metodologia prevê depósitos fixos em cada reunião (cada membro decide o valor que poupa), o que facilita os cálculos finais.

No fim do ciclo, as poupanças são redistribuídas aos seus donos. Os juros acumulados são também distribuídos entre os sócios, em geral proporcionalmente às poupanças, o que requer um cálculo algo complexo, outras vezes por igual entre membros.

Os grupos constituem também um ‘fundo social’ com vista a cobrir as despesas de funcionamento (cadernos, canetas, e cadeados) e providenciar créditos de emergência (apoio para resolver problema de saúde, repor o negócio em caso de roubo ou outro tipo de acidente, ...). São valores muito baixos, não incorrem juros, e devem ser reembolsados. O fundo é constituído com “jóias de entrada” pagas pelos sócios ao início de cada ciclo, dependendo do grupo, e pode ser reforçado por contribuições regulares ou excepcionais. Este fundo pode se distribuir no fim do ciclo, ou vai acumulando de ciclo para ciclo.

Os fundos (de poupança, juros e fundo social) são guardados numa mala de madeira, equipada de 2 fechaduras⁴. A mala (Figura 1) é guardada por um membro de confiança, as chaves por outras duas pessoas. Assim, são necessárias 3 pessoas para abrir a mala, o que melhora, até certo ponto, a segurança dos depósitos.



Figura 1: Mala de madeira de duas fechaduras

Importa ressaltar que cada grupo é autónomo e as suas normas de trabalho, formalizadas no seu regulamento interno, podem variar segundo as suas condições socioeconómicas. Grupos urbanos terão ciclos de trabalho diferentes dos grupos rurais; grupos enquadrados em associações de agricultores, com actividades colectivas e apoios de outras ONG's, podem ter normas diferentes dos grupos mais comunitários e isolados, etc.

⁴ Certos operadores entregam a mala a crédito, para ser paga “quando o grupo poder”; outros cobram a mala a partida, na base de contribuições iniciais.

Assim também, a metodologia, embora tenha princípios comuns, é aplicada de maneira diferente por cada operador. A variação principal acontece na periodicidade das reuniões dos grupos, semanal para alguns operadores (Ophavela, CARE, Kwaeza Simukai) e mensal para outros (ADEM, Kulima na Zambézia).

Outra variação na metodologia é a introduzida nas associações comunitárias de poupança e crédito (ACPE), um novo produto desenvolvido pela VLSA⁵. Trata-se de um “PCR simplificado” que não requer registos nem cálculos complexos. A poupança é fixa por pessoa, o que facilita o cálculo da distribuição dos juros no fim do ciclo, e não tem livro de registo, só cadernetas individuais; existe a possibilidade de poupanças diárias, e não só semanais ou mensais; os membros podem levantar as poupanças a qualquer momento do ciclo sem pedir crédito (e neste caso, sem receber juros) e o crédito é limitado a 3 vezes as poupanças acumuladas. Este novo produto foi testado com sucesso pela Ophavela desde 2008 no distrito de Meconta, e está a ser difundido rapidamente na província de Nampula devido à grande procura. No entanto, na avaliação da Ophavela, o novo modelo ACPE é mais rígido e limita as poupanças (fixas), enquanto o PCR é mais dinâmico, por ser mais flexível (os membros podem poupar o valor que quiserem, a qualquer momento do ciclo).

3.2 O “ciclo de vida” de um grupo

A formação de um grupo segue teoricamente as seguintes fases:

- Mobilização (2 semanas) – apresentação da metodologia à comunidade.
- Fase de formação Intensiva (12 semanas) – formação e organização do grupo: formação em poupança e crédito, elaboração do regulamento interno do grupo, eleição do Comité de Gestão. Alguns operadores (Ophavela, CARE) aproveitam esta fase para introduzir temas de formação “transversais” como género, HIV-SIDA, gestão de conflitos, etc.
- Fase de Desenvolvimento (10 semanas) – capacitação e acompanhamento do grupo: o técnico ou animador está presente a cada reunião, verifica que os membros dominam o RI (cada membro deve aprender uma clausula e recita-la) ; ajuda a resolver as dificuldades e verifica o trabalho do CG: registos, controle dos créditos.
- Fase de Maturação (8 semanas) – preparação para independência: o animador está presente 1 vez por mês, controla mais os registos e cadernetas individuais (capacidade do grupo em fazer registos sozinhos). No fim do período, o Supervisor verifica os registos para preparar a distribuição e avalia o grupo para futura graduação; se o grupo apresenta

⁵ ONG holandesa, que desenvolveu a metodologia « PCR »
Grupos de Poupança e Crédito em Moçambique: 10 Anos depois

muitos problemas de créditos não reembolsados, juros não pagos, conflitos, o supervisor propõe recomeçar de zero no próximo ciclo.

- Independência - Depois de um ciclo completo e uma avaliação externa, o grupo é considerado como capacitado e não precisa mais do acompanhamento do técnico. Continua as suas actividades de maneira independente.

Esta fase de independência corresponde normalmente ao fim da relação entre o grupo e o operador que o promoveu. Os grupos continuam a funcionar de maneira independente, alguns iniciam actividades colectivas para reforçar o seu fundo. O operador pode dirigir os seus esforços para a criação de novos grupos, e retirar-se da área no fim do financiamento externo.

Alguns operadores dão seguimento aos grupos independentes mediante uma amostra (5 a 10%) para avaliar a evolução destes grupos (Ophavela). Este seguimento é feito enquanto existe um financiamento externo para trabalhar no referido distrito. Com o fim do financiamento, termina também o seguimento.

3.3 Após independência: os animadores comunitários

Entretanto, a prática mostra que um número elevado de grupos desaparece ao fim da relação com o operador (entre 10 e 50%, segundo os interlocutores; não há realmente um acompanhamento). As razões invocadas giram todas em volta da estabilidade que um interlocutor externo ao grupo, considerado imparcial, oferece aos grupos na gestão de conflitos e resolução das dificuldades no seio do grupo. O interlocutor externo ajuda também os grupos a cumprir com as regras, prevenindo assim problemas futuros⁶, bem como a calcular a distribuição dos lucros no fim do ciclo. Por outras palavras, reforça a confiança existente no seio do grupo com as suas visitas e controlos regulares. Na ausência deste interlocutor, muitos grupos desentendem-se, a confiança indispensável à existência do grupo desaparece e, com ela, os próprios grupos. Assim, entre 2005 e 2009, metade dos grupos criados pela ADEM na Vila de Manica tinham desaparecido por falta de acompanhamento, e 71% dos membros tinham desistido, ficando apenas 15 grupos e 195 membros, dos 30 grupos e 479 membros originais. A Kulima menciona que durante uma interrupção de 6 meses do seu apoio aos PCR de Zambézia, 30% destes tinham desaparecidos ou ficaram “enfraquecidos”, sem um funcionamento “normal”. Em geral, se o operador regressa, a actividade de poupança e crédito recobra força.

⁶ Em geral, a concessão de crédito no seio do grupo é limitada pelos depósitos feitos (de 1,5 até 3 vezes os depósitos feitos). Por confiança, esta norma não é respeitada, provocando o sobre-endividamento do mutuário que não consegue pagar; este facto gera conflitos.

Para remediar esta situação, alguns operadores desenvolveram a figura de “animador” comunitário⁷, um activista escolhido pela comunidade ou pelo operador, em geral ele/ela próprio/a membro de um grupo, para dar seguimento às actividades de outros grupos⁸. A Ophavela, um dos operadores de ASCAs, recomenda que um animador acompanhe até 7 grupos para permitir tempo suficiente ao Animador Comunitário para as suas próprias actividades, mas podem ser menos, ou mais.

A intervenção dos Animadores Comunitários mostrou-se um factor importante de sucesso e de abrangência do modelo: os Animadores Comunitários podem ser solicitados por grupos “endógenos/espontâneos” de pessoas que, vendo ou ouvindo os resultados do PCR, se juntam e procuram o seu apoio para formar um grupo de poupança e crédito. Assim, Ophavela encontrou no distrito de Angoche, quando voltou com um novo financiamento, mais grupos do que tinha deixado 2 anos antes quando se retirou. Na província de Manica, Kwaeza Simukai já não promove grupos de PCR desde 2009 mas o seu número continua a crescer, por iniciativas próprias ou promovidos pelos Animadores Comunitários a quem remuneram.

A remuneração destes animadores é um dos calcanhares de Aquiles da sustentabilidade do modelo. Diferentes modalidades têm sido implementadas, desde “honorários” (um “fee”) pago por cada um dos presentes ao Animador Comunitário em cada reunião em que ele participa (entre 0,5 e 10 MT/pessoa), até uma parte dos lucros no fim do ciclo (10 ou 20 %). O pagamento de “honorários” nas reuniões pode provocar a presença permanente e nem sempre necessária do Animador Comunitário; a distribuição de uma parte dos lucros pode incentivar o Animador Comunitário a privilegiar os grupos mais dinâmicos, que geram mais receitas, e abandonar à sua sorte os grupos mais distantes, com menos fundos ou menos actividade de crédito. Em todos os casos, embora alguns grupos reconheçam a importância deste acompanhamento, outros membros/grupos menos conscientes reclamam deste pagamento e preferem “dispensar” o acompanhamento, levando muitas vezes à dissolução futura do grupo.

4 SITUAÇÃO ACTUAL DOS PCRS

4.1 PCRs em Moçambique: 10 anos de crescimento

⁷ O nome deste animador comunitário varia de operador para operador, desde animador, promotor, etc. para efeitos do relatório, utilizaremos a designação de AC – animador comunitário.

⁸ Nem todos os operadores trabalham com ACs. O GAPI, por exemplo, assegura o seguimento dos grupos com o seu pessoal do quadro, pelo que os custos são elevados (o pessoal está geralmente sediado na capital provincial) e pode criar contradição com as demais actividades deste pessoal.

Desde 1997, a CARE experimentou na província de Nampula, no âmbito do projecto CRESCE, vários produtos e metodologias de serviços financeiros à população de baixa renda. Neste contexto, os primeiros grupos de Poupança e Crédito Rotativo foram experimentados a partir de 2000 no distrito de Moma. A avaliação das diferentes alternativas mostrou que os grupos de PCR tinham tido os melhores resultados, e o modelo foi promovido a partir de 2002 num novo projecto chamado “Ophavela”. Em 2004, a Ophavela foi institucionalizada como Associação de direito moçambicano dedicada à promoção de PCR, o que faz até agora, com apoios financeiros de diferentes parceiros.

Por seu lado, a ADEM, Manica, também já tinha iniciado, desde 2002, a promoção de PCRs nesta província com o apoio da ADIPSA . Alguns técnicos foram treinados no Kenya, onde a CARE tem também um forte desenvolvimento da metodologia. Até 2005, ADEM tinha criado 37 PCR na Cidade e periferia de Manica. A metodologia evoluiu, de poupanças iguais para todos, para poupanças livres.

O modelo PCR foi rapidamente adoptado pelo IDPPE por ser um potente instrumento de desenvolvimento social e o IDPPE promoveu a criação de grupos nas suas zonas de actuação, directamente (em Cabo Delgado e Norte de Nampula), ou por via de ONGs locais contratadas para o efeito. Assim, na zona de actuação do projecto “Banco de Sofala” (com financiamento do IFAD), contratou a ADEM, em Sofala, a KULIMA na Zambézia e OPHAVELA em Nampula e, mais recentemente, a Kulima para o projecto de desenvolvimento da pesca artesanal nas províncias de Gaza e Inhambane (PPAGI – com financiamento da FAO).

Por outro lado, a CARE continua a promoção de PCRs nos seus projectos de luta contra a pobreza. Assim, introduziu a metodologia em Inhambane, mediante o projecto “Kukula” no Sul da província, e ainda no âmbito do seu projecto SEED (2006-2012) no norte de Inhambane, e ainda o projecto Vaka Lomba Uyelwa (2009-2011) no centro da província.

Hoje, o país conta com pelo menos 21 operadores⁹ de PCRs, ONGs ou instituições financeiras, cobrindo em todas as províncias do país, em 89 distritos e 196 postos administrativos, enquadrando mais de 5.300 grupos, correspondendo a cerca de 100.000 membros (Zaqueu, 2010).

4.2 Peso das PCRs nas microfinanças moçambicanas

⁹ O estudo realizado em 2010 pelo Eng. Zaqueu, ADEM, identifica 20 operadores, mas durante o presente estudo, encontramos mais um: Save the Children, em Nampula.

É ainda muito difícil ter uma imagem clara dos clientes de microfinanças em Moçambique. Algumas poucas instituições contribuem para o relatório trimestral da AMOMIF, e nem todas numa base regular. Apesar de ser obrigatório entregar uma Informação mínima de desempenho ao Banco Central, a maioria dos operadores de crédito não cumprem com esta obrigação, quer porque não têm nenhum SIG que possa fornecer a informação, quer porque simplesmente se “esquecem” de o fazer. Deve registar-se que o Banco Central não tem demonstrado uma forte determinação em pedir essa informação, provavelmente porque o BM carece de capacidade de explorar essa informação.

Todavia, a Informação disponível oferece os seguintes números:

Tabela 1: Indicadores de Desempenho das IMFs e ASCAS, em Dezembro de 2009

Indicador	9 IMF prestam relatório à AMOMIF*	20 operadores de PCR**
N.º de Clientes Activos	95.800	56.012
N.º de Depósitos	264.840	93.354
Carteira de Depósitos (1000MT)	1.817.500	73.105
Carteira de Empréstimos (1000MT)	1.907.000	106.072
Presença nos Distritos	80	89

Fonte: *AMOMIF; ** Zaqueu, A. Informação prestada ao 4º fórum dos operadores de ASCAs, Chimoio, Abril 2010”

Em termos de desempenho financeiro, as IMFs que informam têm uma carteira global em risco de 5,75 % (Dezembro de 2009), variando de 0,42 % a mais do que 18% (AMOMIF, 2010). As ASCAs não registam este indicador, uma vez que o produto de crédito por elas oferecido é, em geral, de muito curto prazo (1 mês) e pode ser renovado se não for pago na data de vencimento. Somente se um crédito está ainda em dívida no fim do ciclo é que será contabilizado com tal ao fim do exercício.

4.3 Desempenho dos PCRs: mobilização de poupanças e créditos

É difícil hoje ter informações consistentes sobre os grupos e seu desempenho (ver o parágrafo relativo ao SIG). No entanto, existem informações em fontes secundárias, como relatórios de avaliação.

Todos os relatórios consultados, assim como as entrevistas feitas aquando do trabalho de campo, mostram que a principal motivação dos membros está na possibilidade de poupar, uma actividade que não conseguem fazer sozinhos em casa. Esta motivação pode ser relacionada com Grupos de Poupança e Crédito em Moçambique: 10 Anos depois

o sucesso do “xitique de cartão” nas zonas urbanas (Maputo), também prática comum em outros países africanos (*Banquiers ambulants* no Benin, *Sussu collectors* no Gana, etc.), na qual o **cliente paga para o serviço de poupança.**

O xitique de cartão funciona com um colector, o “dono do xitique” que recolhe diariamente um valor fixo dos seus clientes, os “donos do cartão”. O depósito é registado num cartão onde são previstos 30/31 depósitos, correspondentes a um mês de depósitos. No fim do mês, o dono do cartão recebe o total dos seus depósitos deduzidos de 1 dia, o que significa que **o poupador paga pelo serviço de poupança** uma taxa mensal de 3,3%¹⁰, ou seja o equivalente a 40 % ao ano (Teyssier, 2005).

Isto mostra a grande ansiedade das populações menos abastadas em querer poupar, para melhor organizar a sua vida e a economia doméstica.

O valor das poupanças varia muito de grupo para grupo. Num estudo de ADEM feito em 2007, De Vletter analisou 44 PCR da província de Manica, e calculou uma média de 1 242,50 MT por membro. A informação recolhida durante a missão mostra que **as poupanças médias variam de cerca de 400 até 1.800 MT por membro:** Para 2010, Save the Children (Nampula), reporta 359 MT/membro activo, Ophavela (Nampula), 498 MT/membro, GAPI 453 MT/membro em Tsangamo (Tête) e 688 MT/membro em Manica, LWF (Gaza) 880 MT/membros, CARE Vilankulos, 1.110 MT/membro, e Visão Mundial 1800 MT/membro (Gaza, Zambezia, Tête e Nampula). **Um grupo de Sofala, apoiado por ADEM, acumulou num ciclo até 1.750.000 MT, ou seja uma media de 58.000 MT/membro.**

O acesso ao crédito é a outra vertente da metodologia PCR e é também um serviço procurado pelos membros. O estudo de impacto dos PCR da Ophavela mostra que o crédito é o serviço mais apreciado após as poupanças em 26 dos 29 grupos independentes estudados, enquanto apenas dois grupos do 1º ano não consideram o acesso ao crédito como “muito importante” (Bockel, 2009). Na verdade, os membros dos grupos PCR podem ser repartidos em três categorias (de Vletter, 2007):

1. membros interessados na possibilidade de poupar, e de levantar um pequeno crédito em caso de necessidade;

¹⁰ O sistema apresenta grande flexibilidade, com possibilidade de não depositar um dia e repor no dia seguinte, ou não repor. A devolução no fim do mês será sempre deduzida de 1 dia de depósito. Quanto mais depósitos diários faltarem, tanto maior o custo do serviço.

2. membros interessados no crédito para o reforço da sua actividade de geração de rendimentos; e
3. membros mais “empresariais” interessados essencialmente no crédito para desenvolver o seu negócio.

Segundo o estudo da ADEM já referido, somente 10% dos membros de PCR não tinham recebido crédito durante o ciclo estudo (entre os quais alguns proibidos por terem crédito bancário), e cerca de metade dos clientes tinham recebido valores relativamente pequenos (até 2 000 MT para todo o ciclo). Cerca de um terço dos membros tinham levado emprestado menos do que o que tinham depositado.

Uso dos fundos em crédito

A informação recolhida durante a missão é muitas vezes inconsistente, pelo que é difícil a sua interpretação. Mas por exemplo, os grupos de GAPI em Manica concederam em 2008 um total de 1.056.089 MT de crédito contra 722.571 MT de poupanças acumuladas, ou seja uma taxa de rotação de 146%; em 2009, a taxa de rotação foi de 140%; De Vletter menciona, nos PCR da ADEM, uma taxa de rotação 380%, ou seja que cada metical poupado permitiu conceder 3,8 MT de crédito, um desempenho financeiro extraordinário. Na província de Nampula, a rotação dos fundos parece não ser tão dinâmica (69% até Setembro 2010, com o ciclo ainda não terminado segundo informação da Save the Children).

A Ophavela recolhe outro indicador, a taxa de utilização dos fundos (créditos activos/total acumulado poupanças+ juros). Em Setembro de 2010, esta taxa era de 22%, significando que um pouco mais de um quinto dos fundos estava a ser utilizado em crédito. Este valor relativamente baixo pode resultar da época do ciclo ao qual a informação se refere: já se aproximando o fim do ciclo, os grupos não dão muitos créditos mas sim recolhem os valores emprestados. Seria interessante poder analisar séries deste indicador para verificar a sua evolução ao longo do ciclo.

4.4 Impacto

4.4.1 Impacto económico

Vários estudos de impacto de PCR foram realizados, a pedido dos financiadores e/ou dos operadores. Todos apontam para:

- Aumento da capacidade de investimento dos membros, com as poupanças acumuladas até o fim do ciclo, para melhoramento da habitação (blocos, zinco) e de bens domésticos ou produtivos (bicicletas, loiças, telefone, animais de pequeno porte,...).

- Outro uso importante das poupanças no fim do ciclo está no investimento no negócio ou na machamba. É interessante notar que esta parte cresce ao longo dos ciclos¹¹, quando o investimento em melhoria da habitação e compra de bens domésticos reduz (Gutz & Teyssier, 2005). Os PCRs favorecem assim o surgimento e desenvolvimento de micro e pequenas empresas,
- A disponibilidade das poupanças, e os investimentos produtivos ou em bens levam ao aumento da capacidade de resistência a crises (doenças, falecimento de familiar), e aumento da segurança alimentar
- A educação dos filhos é outra área importante de uso das poupanças, em particular no caso das mulheres. O estudo de impacto feito em 2009, nos grupos da Ophavela, mostra que em certos distritos (Ribáue, Muecate), nenhum homem usou as poupanças para este propósito, e que nos distritos onde houve, a proporção é inferior à das mulheres (20% contra 28%) (Bockel, 2009).
- Os PCRs têm também efeitos mais “macroeconómicos”. Assim, os PCRs promovidos nas zonas costeiras permitiram o aumento das trocas comerciais entre a zona costeira, o interior e as zonas urbanas.

4.4.2 Género

O equilíbrio de género é um resultado importante do modelo PCR. Enquanto as microfinanças “clássicas” servem mais mulheres que homens no Sul do País (70 a 80 % de clientes femininos), a situação é inversa no Norte, onde as mulheres dificilmente representam mais de 20 a 25% dos clientes. No entanto, no conjunto dos grupos PCR, as mulheres representam 55 % dos membros, com maior proporção de mulheres em todas as províncias excepto em Tete (24%), na Zambézia (35%) e em Niassa e Sofala onde está quase equilibrado (45% e 48 % respectivamente). No norte, a proporção de mulheres é de 52% em Nampula e 65% em Cabo Delgado; no centro, 48% e 73 % respectivamente para Sofala e Manica, contra 35 % na Zambézia; no Sul, 91%, 77% e 60% em Gaza, Inhambane e Maputo respectivamente.

¹¹ Representa respectivamente 19% (Machamba) e 29 % (negocio) do uso das poupanças no ciclo 4, contra 8% e 17% no ciclo 1, quando a compra de bens passa de 45% do uso das poupanças de ciclo 1 para 36% no ciclo 4.

Tabela 2 : Clientes por província segundo o sexo, 2009

Província	Total	Nº		% M
		Homem	Mulher	
Nampula	58638	28242	30 396	52%
Sofala	7837	4065	3 772	48%
Manica	7749	2 073	5 676	73%
Zambezia	4 975	3 222	1 753	35%
Gaza	4 232	368	3 864	91%
Inhambane	3 437	783	2 654	77%
Tete	3 311	2 501	810	24%
C. Delgado	2 212	769	1 443	65%
Maputo (prov.)	*429	188	241	56%
Maputo (cidade)	*292	100	192	66%
Maputo	721	288	433	60%
Niassa	242	133	109	45%
Total	93 354	42 444	50 910	55%

Fonte: Zaquau, 2010

As diferenças culturais continuam a aparecer, com maior proporção de mulheres no Sul que no Norte, mas o modelo consegue envolver as mulheres que não se aproximam das outras IMF. Assim, os PCR atingem uma faixa da população normalmente totalmente excluída dos serviços financeiros, e muitas vezes associada à maior pobreza. Esta adesão das mulheres ao modelo sugere um impacto indirecto de “*empowerment*” das mulheres, embora não esteja documentado.

Acreditamos que, além das diferenças culturais, o empenho do operador em trabalhar com as mulheres pode influenciar a sua participação, e seria importante recomendar maior atenção a este aspecto a todos os operadores, podendo ser, por exemplo, uma condição de financiamento e obrigação de resultados.

4.4.3 Aumento do capital social

Um resultado interessante da metodologia de PCR é o aumento do capital social dos membros. A adesão ao grupo permite reforçar ou criar laços de solidariedade entre os membros, manifestados pela compreensão que existe em caso de dificuldades de um dos membros e no apoio que o grupo procura providenciar, não só através do fundo social mas de outras formas. O “espírito de grupo” é forte, concretizado por actividades sociais conjuntas (canções e danças, “festa” no dia da distribuição dos fundos, etc.) (Bockel, 2009). Em muitos grupos, a reunião é a ocasião para apresentar as suas dificuldades e ouvir ideias de soluções dos outros elementos, em particular nos grupos “uni-sexo” onde podem ser abordadas dificuldades com a família (saúde, educação dos filhos, relação no casal, etc.).

A cooptação de novos membros é também um mecanismo de alargamento das redes sociais. Muitos grupos começam com um núcleo reduzido de pessoas, mas vão crescendo ao longo dos ciclos. A prática conjunta da actividade de poupança e crédito permite uma inter-avaliação “objectiva” dos membros¹², que podem apreciar a seriedade e responsabilidade de cada um, reforçando ainda a confiança existente no seio dos grupos, ou ao contrário, identificar pessoas pouco sérias que serão provavelmente excluídas no futuro.

A ONG Save the Children está justamente a realizar um estudo do impacto dos PCR (ou outras abordagens) no capital social e económico dos membros. O estudo, iniciado em 2009 na Província de Nampula, contempla indicadores de saúde, nutrição, rendimentos e capital social com uso do índice de capital social da Universidade de Michigan. Os resultados são esperados após 3 anos de prática, portanto em 2012.

Outro impacto é a melhoria na auto-estima dos membros, que começam a acreditar que com “50,00 MT” podem iniciar uma caminhada rumo a erradicação da pobreza.

4.4.4 Fraca capacidade de resposta em caso de fraude

Se bem que a metodologia tenha um impacto social positivo, ela deixa, em geral, os membros dos grupos bastante desamparados perante casos de fraude ou de má fé. Não se trata somente da “informalidade” do grupo, que não lhe permitiria, teoricamente, de apresentar queixa, porque esta sempre pode ser apresentada por “um grupo de cidadãos”, mas sim das relações sociais existentes nas comunidades, que não permitem muitas vezes enfrentar um vizinho, muitas vezes parente, mesmo em caso de má fé. Outro factor de impotência em caso de fraude é a extrema mobilidade dos moçambicanos, que facilmente “migram” para outra aldeia, outra província ou mesmo outro país. Enfim, as lacunas do sistema judicial, denunciadas tanto em casos de grande porte como em casos de pequenos conflitos e roubos, não permitem resolver estas situações de maneira satisfatória e às vezes, chegam ao absurdo. Assim, todo um grupo da ADEM, no distrito de Machanga, foi preso depois de denunciar um elemento que não pagava o seu crédito, requerendo a intervenção da procuradoria-geral da República para libertar os “réus” (ver anexo 5 artigo jornal).

Esta realidade é comum a todas as actividades de microfinanças, e a única resposta reside na prevenção, com uma extrema precaução na selecção dos membros.

¹² Objectiva porque baseada na participação e pontualidade nas reuniões, regularidade das poupanças, e cumprimento do compromisso de crédito.

4.5 Ligação com Instituições financeiras

Determinados grupos conseguiram mobilizar valores elevados de poupança e conseqüentemente, gerir créditos de valor elevado. No entanto, os créditos concedidos pelos grupos PCR têm prazos muito curtos, 1 a 3 meses no máximo, e valores limitados pela capacidade de poupança interna do grupo; a taxa de juro é também bastante elevada (10% mensal) e torna-se insuportável além de 2 meses; somente é compatível com actividades de valor reduzido e retorno “imediate”, mas não com créditos de maior prazo e valor. Estas modalidades limitam, pois, o uso possível do crédito a pequenos negócios de muito curto prazo de tipo “*one shot*” – uma rotação única: levantar um crédito, comprar mercadoria, vender a mercadoria e devolver o crédito acrescido dos juros. Não permitem investir em actividades de retorno mais lento, seja produção (agricultura e/ou pesca, cujos ciclos são de 4 a 8 meses), seja comércio com mais de uma rotação do fundo de maneio, como por exemplo para a comercialização agrícola, sejam equipamentos a serem amortizados ao longo de um período de vários meses, como por exemplo máquina de gelo, barco e/ou rede, secador de peixe e outros na indústria pesqueira, moageira, armazém, transporte.

Para superar estas limitações, foi possível, em alguns casos, estabelecer uma ligação entre o grupo de PCR e uma instituição financeira, para facilitar o acesso a crédito de membros destacados pelo seu desempenho no seio do grupo PCR, e cuja necessidade de crédito e capacidade de pagamento excedia a oferta do grupo.

Esta ligação não era, e continua não sendo evidente. As IMF estão receosas de investir em créditos dispersos (em número reduzido) e em sítios longínquos, onde a supervisão dos créditos acaba custando mais do que a receita gerada pelo próprio crédito. De acordo com a ADEM, foram concedidos 142 créditos até Dezembro 2007, num universo de 4.666 membros enquadrados pela ADEM na altura, ou seja que a ligação apenas beneficiou a 3% dos membros, e não foi continuada depois de 2007. A Ophavela, outro operador de PCRs envolvido na ligação com Instituição financeira, não tem registos mas também estima que foram operações “marginais”.

Tabela 3: Parcerias membros PCR – IMF estabelecidas até Dez 2007

	BOM D	PROCRE	SOCREMO	FFPI	FCC	Total	Total clientes 2007	%
ADEL- Manica	7	58	1	76		142	6 553	2,2
KULIMA				14		14	2 696	0,5
OPHAVELA				17		17	32 398	0,05
KUKULA					100	100	3 401	2,9
Visao Mundial						0	4 536	
KSM						0	3 940	
FHI						0	1 728	
IDPPE - C.Del						0	1 288	
ADEL - Sofala						0	148	
Total	7	58	1	107	100	273	56 688	0,5

Fonte: Zaqueu, apresentação no 2º fórum dos operadores de ASCAs, 2008

Esta ligação foi sempre feita no âmbito de projectos que incentivaram a IMF neste sentido, e consistiu somente em financiar indivíduos, membros “seleccionados” dos grupos PCR. Nunca se chegou a refinarciar um grupo como “entidade”, alegadamente por não ter personalidade jurídica. Alguns operadores estão tentando superar esta limitação mediante a legalização dos grupos PCR (IDPPE-CD). No entanto, o processo não poderia ser generalizado: além da complexidade e dos custos da legalização, hoje reduzido quando o reconhecimento legal é feito no Distrito ao abrigo do Decreto-Lei n.º 2/2006, o facto de ter personalidade jurídica, se bem que seja um requisito legal por parte das IF, não é nenhuma condição suficiente para conceder crédito.

Estes créditos aos membros dos PCRs são considerados como bem sucedidos pelos operadores e pelas Instituições Financeiras que os concederam. A taxa de recuperação é próxima de 100%, ao contrário dos créditos concedidos sem a mediação do operador e a “filtragem” do grupo PCR. E as IF reconhecem que a experiência anterior dos clientes nos PCR lhe providenciou uma “capacitação financeira” muito valiosa. No entanto, a sustentabilidade desta ligação não é garantida: devido à localização distante dos clientes, a instituição financeira espera que o operador de PCR faça o seguimento do crédito por ele, originando custos extras sem compensação para o operador. Por sua vez, a instituição financeira não pode conceder créditos de valor relativamente baixo, a clientes distantes e dispersos. Para continuar a servir este sector, seria necessário “massificar” a concessão de crédito, o que implica um investimento maior em recursos humanos, equipamentos e infra-estruturas (abertura de balcão) que o mercado “PCRs”

provavelmente não justifica. Assim, podemos considerar que o objectivo de aproximar as instituições financeiras de novos tipos de clientes foi atingido com sucesso, mas não o objectivo de criar laços permanentes entre os dois tipos de “instituições”.

Por outro lado, de Vletter menciona o fenómeno oposto, de mutuários de bancos comerciais ou de Instituições de microfinanças que deixaram de lá pedir emprestado depois de aderirem a um grupo de PCRs . Na Beira, o grupo “endógeno” Anzato é constituído exclusivamente de senhoras; entre o núcleo inicial de oito mulheres, cinco eram clientes do BOM que “abandonaram” devido à modalidade do crédito solidário, de que não gostavam, e por medo de perderem os bens postos como garantia. No grupo PCR, existe confiança entre os membros, e não se vislumbra falhas no pagamento. Por outro lado, pode haver “compreensão” entre elementos do grupo PCR: se uma senhora sofre um desastre (roubo por exemplo) ou uma infelicidade (falecimento de familiar), o grupo sabe se é verdade e pode prolongar o crédito por mais um mês sem entrar em procedimentos conflituosos como a penhora dos bens de garantia. Por outro lado, o Fundo Social pode ajudar um membro em caso de necessidade (doença, falecimento). Isto salvaguarda a dignidade do membro e do grupo, e é altamente valorizado pelos membros.

5 OPERADORES E FINANCIADORES DE PCRS

Existem 20 operadores de PCRS em Moçambique¹³. Com a excepção da GAPI, todos são ONGs nacionais ou internacionais.

Não foi possível encontrar todos estes operadores, e poucos deles dispõem de informação estatística organizada para poderem fornecer uma informação sintética da sua actividade. A maior parte da informação neste capítulo provém do estudo realizado por Zaqueu, e apresentado em Abril 2010 em Manica, actualizado com informações recolhidas durante o presente estudo.

5.1 Distribuição dos Operadores por província

Os operadores de PCR se encontram distribuídos em todo o país, com maior concentração nas províncias de Sofala, Manica e Nampula, o que se reflecte também no N° de grupos de PCRS e N° de membros nestas províncias. Em total 89 distritos estão “cobertos” pelos operadores de PCRS (ver anexo 3).

Tabela 4– Distribuição dos operadores por província

Província	Nr OpAs	Nomes dos OpAs
Sofala	6	ADEL-Sofala, ADEM, FHI, GAPI, Consorcio Trento e ALFALITE
Manica	6	ADEM, KSM, ALFALITE, MAGARIRO, GAPI, SSP e KUBATSIRANA
Nampula	5	OPHAVELA, GAPI, ALFALITE Visão Mundial, Save the Children*
C. Delgado	4	FHI, GAPI, IDPPE e AMA
Zambezia	4	OMS, KULIMA, GAPI e Visão Mundial
Gaza	3	GAPI, LWF e Visão Mundial
Maputo (cidade)	2	SUDEMA e ALFALITE
Maputo (província)	2	GAPI e OMS
Inhambane	2	CARE e KUKULA
Tete	2	GAPI e Visão Mundial
Niassa	1	GAPI

Fonte: Zaqueu , actualizado por Teyssier*

Segundo a informação disponível, cerca de 100.000 pessoas estão envolvidas nos PCR (vide Tabela 5 a seguir). Na verdade, o número real de membros de PCR pode ser ainda maior: alguns operadores podem não contabilizar os grupos independentes, não seguidos, e não se sabe ao certo o que representam exactamente os números fornecidos (todos grupos criados desde o início da actividade, ou somente os grupos activos). Por outro lado, o número de membros dos grupos

¹³ Zaqueu identificou 20 operadores até finais de 2009. Um mais foi encontrado durante o presente estudo (Save the Children, Nampula), enquanto outro deixou de actuar por falta de financiamentos (OMS, Maputo).

independentes representa uma estimativa, já que o acompanhamento destes grupos abrange, no melhor dos casos, apenas uma pequena amostra.

Tabela 5 Operadores por província e N° de membros a finais de 2009

OPA	Província	N° Membros	% Membros
OPHAVELA	Nampula	57 472	59,4%
V. Mundial	Gaza, Zambezia, Tete, Nampula	8 911	9,2%
ADEM	Sofala, Manica	6 197	6,4%
KSM	Manica	4 476	4,6%
KUKULA	Inhambane	4 083	4,2%
Save the Children	Nampula	3 433	3,5%
GAPI	Gaza, Maputo P, Manica, Sofala, Tete Zambezia, C. Delgado, Nampula, Niassa	2 636	2,7%
ADEL-Sofala	Sofala	2 271	2,3%
CARE	Inhambane	1 736	1,8%
KULIMA	Zambezia	1 552	1,6%
IDPPE C.D	C. Delgado	965	1,0%
ALFALITE	Maputo C, Manica, Sofala, Nampula	929	1,0%
FHI	C. Delgado, Sofala	870	0,9%
OMS	Maputo P, Zambezia	280	0,3%
C. Trento	Sofala	242	0,3%
LWF	Gaza	234	0,2%
SPP-Manica	Manica	156	0,2%
AMA	C. Delgado	105	0,1%
Kubatsirana	Manica	91	0,1%
SUDEMA	Maputo C	75	0,1%
MAGARIRO	Manica	73	0,1%
Total		100 558	100

Fonte: Zaqueu, actualizado por Teyssier

5.2 O fórum dos “Operadores de ASCAs”

Desde 2007, com o apoio de DANIDA, mediante o ADIPSA-RMU Centro, os operadores de PCR tem se encontrado anualmente, com o objectivo de intercambiar experiencias e engajar uma reflexão sobre as dificuldades enfrentadas no desenvolvimento das suas actividades e na promoção de novos grupos. O primeiro workshop, em 2007, contou com 15 participantes representando 6 operadores, e tinha como objectivo reflectir sobre o desenvolvimento do conceito de PCR com vista a adequação às actividades agrícolas. Nas suas conclusões, o fórum aponta que *“é urgente se pensar numa alternativa para os “graduados” de ASCA. Depois de dois ciclos na “creche” os membros dos grupos já podem passar para uma outra instituição tipo SACCO (savings and credit co-operative society) onde podem poupar mais e conseguir maiores créditos (de prazos prolongados).”*

O segundo encontro, em 2008, juntou dez operadores e duas instituições de apoio (ADIPSA, FARE,)e aprofundou as perspectivas oferecidas pelo estatuto de Cooperativa de poupança e Grupos de Poupança e Crédito em Moçambique: 10 Anos depois

crédito, partindo das experiências de SACCOs de Quênia. O Workshop abordou também a necessidade de maior coordenação entre operadores, e a harmonização dos indicadores a recolher para a monitoria do desempenho dos PCR; neste âmbito, se discutiu da possibilidade de utilizar um SIG comum, o de VSLA (disponível livremente na internet).

Em Setembro 2008, ADIPSA financiou uma viagem de estudo no Quênia, com objectivos de entender no terreno como lá se constituíram as SACCOS. O relatório da viagem foi um dos temas principais do terceiro Workshop, realizado em 2009 com 11 operadores (dos 16 convidados) e três instituições de apoio (ADIPSA, FARE e DNPDR). Outros temas em debates foram : apresentação da nova lei das cooperativas, apresentação da experiência de GAPI em Barué (criação de uma OPE), apresentação dos resultados de um estudo de impacto realizado em Manica, discussão sobre indicadores a introduzir no SIG, estratégias de saídas e seguimento dos grupos independentes, HIV. Também foi apresentado a iniciativa de OPhavela em matéria de micro-seguro.

O workshop de 2010 reuniu 16 operadores, as instituições de apoio, e contou com a presença de Banco de Moçambique, AMOMIF, BOM e MEDA. Neste workshop, se concretizou a intenção de realizar um estudo sobre “ASCAs em Moçambique, 10 anos depois” e se prepararam os termos de referência. Ainda houve apresentações do BOM, AMOMIF, DNPDR, Banco de Moçambique e troca de experiência sobre os animadores comunitários, “alfabetização e PCR”, a experiência da OPE de Chokwe (LWF), a importância de estruturas APEX, Os participantes também visitaram a pré-cooperativa de Macequece (ADEM).

Todos estes workshops foram apoiados financeiramente por ADIPSA, e contaram com a apresentação actualizada da “situação das ASCAs em Moçambique” preparadas para o efeito pelo Eng. Zaqueu, da ADEM, na base de informações recolhidas junto dos operadores (com certas dificuldades, devido à falta de SIG). Estas compilações foram fundamentais para o presente estudo.

O Fórum representa uma iniciativa muito louvável de tentar coordenar e melhorar as actividades dos operadores. Assim, um resultado concreto destes encontros foi que os operadores ficaram sensibilizados no uso de um SIG adaptados, e organizaram, com apoio do FARE, uma sessão de formação. O Fórum permite também criar um “pool” de reflexão e de “lobby” em defesa da metodologia e da sua evolução, ganhando maior visibilidade na “paisagem” das micro-finanças moçambicanas, junto do Banco de Moçambique, AMOMIF, e conseqüentemente com os doadores.

Nos parece importante que este Fórum continue a ser apoiado pelos seus financiadores “históricos” (ADIPSA) e por outros: não só procura melhorar a sustentabilidade dos grupos de PCR, mediante mecanismos próprios (animadores) ou evolução do modelo, mas vislumbra também perspectivas de sustentabilidade institucional do lado dos operadores.

5.3 A promoção dos PCR depende de fundos externos

Os operadores de PCRs dependem de recursos externos, provenientes das mais diversas fontes:

- O Governo, mediante projectos com financiamentos externos: por exemplo, o FARE está financiando alguns operadores no âmbito do projecto PAFR (financiamentos BAD). O IDPPE é um operador e um financiador de outros operadores (Ophavela, ADEM, Kulima) com fundos de IFAD, FAO, BAD. A DNPDR vai promover PCRs no vale do rio Zambeze no âmbito de um projecto financiado pelo Banco Mundial.
- As organizações internacionais, através dos seus projectos com o governo já citados. Voltamos a mencionar: IFAD, FAO, BAD, WB.
- A cooperação bilateral, em particular a cooperação descentralizada a nível das embaixadas. Assim, a Embaixada de Holanda e a cooperação alemã, já apoiaram a promoção de PCR
- As ONGs internacionais, como CARE (também operador), HIVOS, NOVIB (ONGs holandesas), a Fundação Ford, Fundação Kellogg's,
- Empresas, como a Kenmare, que actua no distrito de Moma, no âmbito da responsabilidade social.

Uma experiência interessante está a decorrer actualmente com a CARE, financiada em vários países pelo Banco Barclays (em Moçambique, é o projecto “Veka Lomba Uyelwa” de Inhambane), com objectivos de “preparar” futuros clientes para o banco.

5.4 Sistemas de Informação de gestão - SIG

Os operadores de PCR acompanham o desempenho dos grupos por eles promovidos, recolhendo regularmente indicadores básicos. No fim do primeiro ciclo dos grupos, estes indicadores permitem avaliar a capacidade do grupo em trabalhar sozinho, ou seja “graduar” os grupos para a sua independência. Depois da independência, os grupos trabalham teoricamente sozinhos e não são seguidos. Assim, a informação disponível a nível dos operadores refere-se normalmente apenas aos grupos “activos”, em formação. No entanto, com a introdução dos AC, a Ophavela continua a acompanhar os grupos independentes, e recolhe indicadores de uma amostra de grupos independentes (5 a 10%).

É importante ressaltar que nem todos os operadores têm a informação organizada. Para a presente missão somente alguns operadores¹⁴ conseguiram fornecer alguma informação. A maior parte da informação processada no presente relatório foi fornecida pelo Eng. Zaqueu (ADEM) em nome do Fórum de OpAs, que desde 2007, com apoio do ADIPSA - DANIDA tenta todos os anos sistematizar a informação relativa aos PCR do país.

A informação básica recolhida consiste em número de grupos segundo o distrito, N° de membros repartidos entre homens e mulheres, e o valor das poupanças e dos empréstimos. Não existe informação sobre a carteira atrasada ou em risco. Assume-se que os créditos em atraso são prolongados, e o crédito é considerado em atraso somente se não é pago até ao fim de ciclo, quando o valor correspondente é necessário para a distribuição. Neste caso, as eventuais perdas são directamente deduzidas das receitas.

A CARE utiliza e promove um Sistema de Informação e Gestão (SIG) mais sofisticado, produzido pela VSL Associate, uma organização holandesa especialista na metodologia dos PCRs. O SIG da VSLA é feito em folhas de calculo Excell (ver exemplo no anexo 4), de uso fácil, e é acessível gratuitamente na Internet (www.vsla.net). Este SIG fornece indicadores consolidados referentes a:

- “Satisfação do cliente”: número de membros, taxa de adesão e desistência, participação nas reuniões, N° de grupos activos e n° de grupos independentes e respectivos N° de membros;
- Desempenho financeiro **dos grupos activos** (activo e passivo), poupanças, empréstimos, rendimento (lucro por membro e lucro anualizado), qualidade da carteira (N° de créditos em atraso, carteira em risco); a informação dos grupos independentes não está disponível.
- Eficiência operacional: número de pessoal, grupos/staff técnico, grupos/staff total, despesas do ano em curso e custo/membro assistido.

Este SIG permite também avaliar o desempenho de cada grupo activo, e de cada técnico. Assim, a informação providenciada pela Ophavela mostra que um técnico pode seguir até 51 grupos “activos” e cerca de 1.000 membros (946).

¹⁴ Ophavela, Save the Children e CARE utilizando um SIG proposto por CARE; Gapi, e SUDEMA em tabelas Excel

Este SIG é bastante completo e está a ser divulgado pela CARE e tem sido apoiado pelo FARE, que requer a sua utilização pelos dos operadores parceiros do PAFR. No entanto, ainda carece de algumas informações básicas, com a relativa aos grupos “independentes”.

Os operadores ainda precisam de mais formação no uso do SIG¹⁵: que informação é necessária, como recolhê-la, e como digitá-la, para harmonizar os indicadores; precisam também de capacitação para analisá-la: o SIG é um instrumento potente de orientação de gestão para o operador identificar fraquezas e portanto superá-las, mas é preciso saber “ler” a informação que fornece. É importante que esta capacitação seja feita e mantida, para garantir a recolha de informações fíaveis sobre o desempenho do modelo e dos operadores.

Os SIG utilizados de momento apresentam as seguintes lacunas:

- Os custos de recolha da informação, em particular para os grupos independentes (não abrangidos pelos SIG)
- A fiabilidade da informação: porque é dispendioso recolher a informação no terreno, alguns operadores preferem solicitar a informação via telefone aos responsáveis dos grupos; O uso da tecnologia é uma óptima solução para reduzir os custos mas requer também visitas de controlo da qualidade da informação prestada.
- A uniformidade da informação não é garantida. Para tal, é necessário ter uma definição exacta dos indicadores a recolher e da maneira de os recolher, partilhada entre todos os operadores. Assim, a carteira de crédito é, para muitos, a soma dos fundos disponíveis para crédito (poupanças + juros acumulados). Não está muito claro se o volume de empréstimo corresponde a carteira (volume de crédito a um momento T) ou ao total acumulado dos créditos concedidos pelos grupos ao longo do ciclo, ...
- O SIG carece de indicadores de impacto (indicadores qualitativos) que são importantes para os OPAs e os seus financiadores. Tomando isto em conta, a VSLA actualiza regularmente o SIG na base de melhorias propostas pelos seus utilizadores.
- A comparação entre operadores é outra função importante que se pode esperar de um SIG eficiente e **uniformizado**. A comparação permite evidenciar diferenças entre operadores e/ou zonas, e procurar as razões destas diferenças, fornecendo assim indicações de dificuldades específicas cujas soluções devem ser procuradas.

¹⁵ Comentário de SUDEMA: *O nosso principal desafio é a utilização do SIG, mesmo com assistência da Ophavela quando solicitada, é difícil usar o programa* (comunicação por correio electrónico)

5.5 Desempenho dos operadores

Vários indicadores podem ser utilizados para avaliar o desempenho dos operadores, desde o número de pessoas que estão envolvidas nos PCR, o volume de poupança recolhida, os volumes de crédito em relação às poupanças (taxa de rotação ou utilização das poupanças), o lucro gerado/metical poupado, o número de pessoal/membros, o custo do acompanhamento de um membro, a percentagem de grupos independentes que se mantêm activos, etc.

Infelizmente, a maior parte dos operadores não recolhe a informação necessária para calcular estes indicadores (ver acima), e a informação disponível não é necessariamente consistente, pelo que é difícil estabelecer comparação entre operadores.

Da informação recolhida durante a missão, apenas podemos analisar alguns indicadores como as poupanças recolhidas nos grupos activos, durante o ano de 2009, e os rendimentos gerados nas operações de crédito.

As poupanças recolhidas nos PCR (20 operadores) somaram, em 2009, 73.105.322 Meticais. Geraram 32.966.946 Meticais de juros, totalizando no fim do ano 106.072.268 meticais redistribuídos entre os depositantes. O rendimento médio das poupanças foi assim de 45 % ao longo do ciclo (8 a 12 meses), uma taxa de 3 a 4 vezes maior que a taxa paga pelos bancos.

Os rendimentos médios obtidos pelos membros de acordo com o operador constam na Tabela 6. Importa ressaltar que os rendimentos são tanto mais altos, quanto mais as poupanças foram utilizadas para crédito. Podemos encontrar 3 categorias de rendimentos:

- Altos: maiores de 50 % de rendimento sobre as poupanças em 1 ano. Este grupo é liderado pelos grupos da KSM (85% de rendimento nas poupanças!), nas zonas rurais de Manica, seguido por ADEM, Consorciium Trento e ADEL-Sofala. No caso da KMS, a experiência anterior de “caixa de crédito” avaliada negativamente porque “a caixa se beneficiava dos juros, não os membros” (vide paragrafo 6.2.5, pag. 56) pode explicar este dinamismo na tomada de crédito junto dos grupos. Também podemos notar que todos estes operadores trabalham na região centro do país, o que pode corresponder a um maior dinamismo da economia desta região e/ou maiores oportunidades de negócio, comparativamente com o resto do país.
- Médios: de 15 até 50 % de rendimento. Estes grupos são apoiados pela OMS, GAPI e Visão Mundial, e com rendimentos menores, por Kulima. Alfalite está no limite desta categoria. Importa no entanto ressaltar que estes rendimentos são maiores ou muito maiores que o juros

pagos por qualquer banco comercial da praça para depósitos pequenos (Socrema e BOM pagam 10% nas contas poupança à ordem, e nenhum banco paga mais de 14% nos depósitos a prazo, para valores maiores).

- Rendimentos baixos, inferiores a 15% ao longo do ciclo, para os grupos dos demais operadores. Estes rendimentos mostram uma fraca reutilização das poupanças, e pode corresponder à zonas menos dinâmicas do ponto de vista económico (zonas rurais mais isoladas e afastadas dos mercados). Outra hipótese a considerar é a não adequação do produto de crédito oferecido (prazo de 1 a 2 meses) às actividades económicas desenvolvidas pela população alvo, por exemplo agricultura. Enfim, uma terceira hipótese é o receio ou incapacidade dos membros em tomarem crédito, por exemplo se os grupos exigem garantias materiais além das poupanças.

A missão não teve infelizmente a oportunidade de discutir estas hipóteses com os operadores, no entanto podemos notar que operadores actuando nas mesmas províncias, têm resultados muito diferentes, pelo que existirá provavelmente um factor “operador” que determina ou influencia os resultados financeiros dos PCR apoiados.

Tabela 6: rendimento médio das poupanças, 2009

OPA	Poupanças	Juros	rendimento médio das poupanças
KSM	11 548 062	9 813 341	85,0%
ADEM	13 176 002	8 308 399	63,1%
C. Trento	2 935 899	1 547 400	52,7%
ADEL-Sofal	2 699 820	1 407 121	52,1%
OMS	1 433 548	582 340	40,6%
GAPI	10 326 887	3 923 126	38,0%
V. Mundial	16 011 112	6 068 620	37,9%
KULIMA	2 020 820	441 488	21,8%
ALFALITE	1 571 522	286 823	18,3%
KUKULA	1 435 308	108 090	7,5%
OPHAVELA	4 574 391	323 060	7,1%
CARE	927 710	51 686	5,6%
SPP-Manica	742 033	31 059	4,2%
FHI	841 533	23 925	2,8%
LWF	631 853	17 190	2,7%
MAGARIRO	608 158	14 199	2,3%
IDPPE C.D	538 881	8 397	1,6%
SUDEMA	544 308	8 180	1,5%
AMA	537 475	2 502	0,5%
Total	73 105 322	32 966 946	45,0%

Fonte: Zaqueu

Foram fornecidas à missão informações sobre os volumes de poupanças em relação ao número de clientes. No entanto, não se pode relacionar estes dois indicadores para comparar o desempenho dos operadores, porque o primeiro (poupanças) refere-se apenas aos grupos “activos” quando não está claro se o segundo (Nº de clientes) se refere aos mesmos grupos activos ou a todos os grupos (activos e independentes).

A Tabela seguinte mostra o desempenho dos operadores em termos de fundos e clientes.

Tabela 7 : desempenho dos operadores: fundos e clientes 2009

OPA	Total	% fundos	Fundos *		Juros	Clientes **	
			Poupanças	% Poup		%	Nº clientes
V. Mundial	22 079 732	20,8	16 011 112	22,1	6 068 620	9,5	8 911
ADEM	21 484 401	20,3	13 176 002	18,2	8 308 399	6,6	6 197
KSM	21 361 403	20,1	11 548 062	15,9	9 813 341	4,8	4 476
GAPI	14 250 013	13,4	10 326 887	14,2	3 923 126	2,8	2 636
OPHAVELA	4 897 451	4,6	4 574 391	6,3	323 060	61,6	57 472
C. Trento	4 483 299	4,2	2 935 899	4,0	1 547 400	0,3	242
ADEL-Sofal	4 106 941	3,9	2 699 820	3,7	1 407 121	2,4	2 271
KULIMA	2 462 308	2,3	2 020 820	2,8	441 488	1,7	1 552
OMS	2 015 888	1,9	1 433 548	2,0	582 340	0,3	280
ALFALITE	1 858 345	1,8	1 571 522	2,2	286 823	1	929
KUKULA	1 543 398	1,5	1 435 308	2,0	108 090	4,4	4 083
CARE	979 396	0,9	927 710	1,3	51 686	1,9	1 736
FHI	865 458	0,8	841 533	1,2	23 925	0,9	870
SPP-Manica	773 092	0,7	742 033	1,0	31 059	0,2	156
LWF	649 043	0,6	631 853	0,9	17 190	0,3	234
MAGARIRO	622 357	0,6	608 158	0,8	14 199	0,1	73
AMA	539 977	0,5	537 475	0,8	2 502	0,1	105
IDPPE C.D	547 278	0,5	538 881	0,7	8 397	1	965
SUDEMA	552 488	0,5	544 308	0,7	8 180	0,1	75
Kubatsirana	-	0	-	-	-	0,1	91
Total	106 072 268	100	73 105 322	100	32 966 946	100	93 354

Fonte: Zaqueu

* Fundos: acumulados até o fim do ciclo 2009 ** Clientes: total dos clientes, activos e “independentes”

6 EVOLUÇÃO DOS PCRS

6.1 Os grandes desafios da metodologia

A metodologia de Poupança e Crédito Rotativo (ou Acumulada) tem mostrado a sua maior potencialidade para oferecer serviços financeiros básicos à população mais distante, social e geograficamente, do que outras instituições financeiras, incluindo as IMF/OMF. Hoje, os membros dos grupos de PCR representam uma população quase igual à servida pelas IMF/OMF, localizada nos distritos onde as IMF/OMF, concentradas nas maiores cidades do país, não chegam.

Revelou-se um factor fundamental de “educação financeira”, permitindo na prática que essa população conheça e entenda conceitos financeiros básicos como poupança, capital, juros, prazo de crédito, obrigação de pagamento do crédito, etc. Assim, essa população está mais preparadas para, um dia, aproximar-se das instituições financeiras formais e realizar aí operações bancárias, sofrendo menos os inconvenientes da assimetria da informação entre as partes

No entanto, estes sucessos iniciais não deixam de enfrentar alguns desafios, como:

- Gestão da liquidez e segurança de valores
- Oferta limitada de serviços financeiros
- Dependência do modelo dos financiamentos externos versus a sua sustentabilidade
- Informalidade do modelo

6.1.1 Gestão de liquidez e segurança de valores

Alguns grupos, em particular na Província de Sofala, têm conseguido acumular poupanças de valores elevados, com um máximo atingido por um grupo de Nova Sofala, distrito de Búzi, com 1.750.000 MT, e encontram-se em situação de excesso de liquidez: a procura de crédito dentro do grupo não permite absorver as poupanças todas, pelo que estas se acumulam nas “caixas” de madeira, na falta de instituição financeira próxima onde depositar o excesso de liquidez.

Esta situação cria um risco sobre a segurança dos depósitos (roubo por pessoas externas ao grupo, ou mesmo pelos responsáveis da segurança da mala¹⁶ que podem “cair em tentação” ao guardar tanto dinheiro sem uso). Diferentes estratégias foram desenvolvidas para reduzir este risco, como:

¹⁶ Se bem alguns grupos “agradecem” os membros da direcção e os responsáveis da mala, estes em geral assumem esta responsabilidade sem compensação financeira.

Créditos fora do grupo: se a capacidade dos membros não permitir absorver todas as poupanças em crédito, alguns grupos decidiram conceder crédito para pessoas que não são membros. As condições destes créditos variam, com garantias mais ou menos seguras (em geral, a confiança em relação ao mutuário precede qualquer análise económica do seu negócio ou sobre as garantias que possa oferecer), prazos sempre curtos – 1 a 3 meses - e juros até 50 % por mês¹⁷ (sic!). Estes créditos representam uma boa alternativa para os grupos com excesso de liquidez, já que permitem “movimentar” o dinheiro e gerar receitas. No entanto, é uma estratégia arriscada, porque o grupo não tem, em geral, a capacidade de avaliar adequadamente o seu mutuário. Segundo os operadores encontrados, este tipo de crédito muitas vezes termina em conflito, porque o crédito foi concedido num valor além da capacidade real de pagamento do mutuário e/ou para um prazo inadequado.

Suspensão temporária da captação de poupança: para evitar acumular valores sem uso na mala, e aumentar o risco de roubo, alguns grupos param simplesmente de receber depósitos dos seus membros. O sucesso do modelo é ao mesmo tempo a sua fraqueza já que um grupo de poupança que não poupa perde, de certa maneira, a sua razão de ser.

Obrigação de crédito: em alguns grupos onde a procura de crédito é fraca, o próprio grupo decidiu impor que cada membro levante pelo menos um crédito de um determinado valor durante o ciclo. Isto permite gerar receitas, e movimentar o dinheiro que assim não fica em risco na mala. É uma solução de pouco alcance: se os membros não querem crédito, é porque não sabem como utilizá-lo de maneira rentável no seu contexto económico, e com as condições do crédito – em particular o prazo. Esta obrigação pode ser contra-producente, e levar a perdas individuais do mutuário que não soube utilizar o crédito, ou pior a créditos mal parados.

Depósito em instituição financeira: para os grupos próximos de um balcão bancário, o depósito do excedente de liquidez é a solução mais segura. No entanto, não existem bancos nos distritos e postos administrativos onde existem os grupos de PCR. Quando existem, os requisitos para abertura de uma conta de depósito são complicados pelo facto de o grupo não ter personalidade jurídica, pelo que as contas devem ser abertas como “contas conjuntas” de três pessoas do grupo. Existe então um outro risco, o de fraude por parte dos assinantes da conta, que somente poderá ser contra-balançado por um controlo interno adequado no seio do grupo (requerendo um nível suficiente de educação).

¹⁷ Entrevista com Ophavela, 23/09/2010

Como vimos, existem várias soluções ao problema de excesso de liquidez, todas com suas vantagens e riscos. No entanto, nenhuma destas alternativas oferece uma solução muito satisfatória.

6.1.2 Oferta limitada de serviços financeiros: prazos e valores restritivos

A metodologia de PCR permite unicamente 2 produtos financeiros: a poupança “a prazo”, correspondente a “planos de poupanças” ou “poupanças programadas” nas instituições financeiras, e o crédito de curtíssimo¹⁸ prazo (1 – 2 meses). Embora alguns grupos dêem créditos a prazos um pouco maiores, esses são casos excepcionais, devido aos princípios da metodologia:

- O ciclo de poupança: a concessão de crédito só começa depois de se acumular suficientes poupanças (2 meses após o início) e a distribuição dos depósitos e lucros no fim do ciclo impede a concessão de crédito a partir de 2 meses antes do fim do ciclo (este período é o da recuperação dos valores), reduzindo o período “útil” para créditos a 6 – 8 meses no máximo.
- A rotação dos créditos, para que todos tenham acesso, limita o prazo para evitar que alguns “monopolizem” os fundos do grupo.

Vimos no parágrafo anterior que o produto “crédito” tal como está desenhado, pode limitar a sua aceitação e levar a liquidez não utilizada. O prazo é demasiado curto para realizar operações maiores do que apenas uma rotação do capital circulante, e os juros rapidamente se tornam insuportáveis. No entanto, existe entre os membros de PCRs, procura de crédito que a oferta não consegue satisfazer. Assim, os grupos estão na sua grande maioria estabelecidos nas zonas rurais, e todos os seus membros têm machamba e/ou produção pecuária; alguns realizam operações de comercialização agrícola; os membros de Sofala (ADEM/IDPPE) têm actividades na cadeia de valor pesqueira; enfim, os membros estão envolvidos em diferentes actividades que requerem créditos de prazo maior, que os grupos PCR hoje não oferecem.

Para poder oferecer créditos de maior prazo, os ciclos devem ser maiores ou mesmo permanentes, ou seja, o fundo de crédito deve permanecer com um nível mínimo que permita a concessão de crédito de prazo maior. Alguns grupos, como o grupo Amzato da Beira, estão a pensar em deixar as suas economias no fim do ciclo, para poder arrancar o ciclo seguinte sem demoras, ou melhor dito para não parar a concessão de crédito; uma situação similar já tinha sido identificada em Nampula em 2005 (Gutz & Teyssier).

¹⁸ Em micro-finanças, costuma se considerar crédito de curto prazo os créditos até um ano, de médio prazo os créditos de 1 até 3 anos, e longo prazo além de 3 anos.

A oferta restrita a um produto de crédito de valor e prazo reduzido permite, por outro lado, um melhor controlo do grupo. Os grupos não estão habilitados para avaliarem a capacidade real de pagamento dos membros e/ou mutuários externos. Muitos grupos enfrentam dificuldades quando aceitam dar créditos de maior valor e/ou o prazo, como foi mencionado pelos grupos da Cidade de Manica, onde créditos até 5 vezes as poupanças depositadas levaram a créditos mal parados, recolha de bens (ainda guardados à espera de ser vendidos), perda do dinheiro dos depositantes e desaparecimento de metade dos grupos em 4 anos.

6.1.3 Dependência do modelo de financiamentos externos versus sustentabilidade

O modelo, apesar de apostar na “independência” dos grupos após um ano de formação e acompanhamento, não consegue ser sustentável. Já vimos que os grupos continuam a precisar de interlocutores externos, reconhecidos como imparciais, que podem ajudar na resolução de conflitos e nos aspectos técnicos, e “obrigar” ao cumprimento das regras, prevenindo assim problemas futuros. Após a saída do Operador de PCRs, no fim do financiamento que custeou a sua actuação, a remuneração dos animadores depende mais que tudo do reconhecimento que o grupo tem da importância deste interlocutor, e da sua boa vontade em partilhar os seus lucros com ele. Por outro lado, a qualidade do acompanhamento depende da remuneração que o AC espera receber, e ele pode abandonar os grupos menos dinâmicos, com poucos créditos concedidos e conseqüentemente fraca geração de receita.

De facto, o modelo está baseado na distribuição imediata e total dos lucros entre os seus membros. É o que justifica os juros elevadíssimos nos créditos: os mutuários recuperam este valor no fim do ciclo (os juros pagos podem quase ser considerados como uma poupança “extra”). A experiência de Kwaeza Simukai fala por si: no âmbito do projecto de desenvolvimento rural da FOS (ONG belga), tinham-se criado seis “caixas de crédito” dotadas de um fundo rotativo de crédito. *“Os juros somente engrossavam a caixa, mas não os membros das caixas que os pagavam. No fim do projecto, foi experimentado o modelo PCR com devolução das poupanças + juros no fim do ciclo, as pessoas gostaram mais e as “caixas” foram abandonadas”* (entrevista com KS em 29/09/2010).

No entanto, a sustentabilidade dos grupos de PCR dependerá da sua capacidade em produzir receitas e em utilizar uma parte destas receitas para suportar os seus custos, incluído os custos de supervisão. Contrariamente à base metodológica, as receitas não podem ser inteiramente distribuídas entre os membros.

6.1.4 Informalidade do modelo

A informalidade do modelo PCR é ao mesmo tempo uma força e uma fraqueza.

Uma força porque os grupos nascem quase “espontaneamente”, promovidos por um operador num primeiro momento, e por pessoas interessadas num segundo momento. A base da coesão do grupo é a confiança que existe entre os membros, pessoas próximas, vivendo no mesmo bairro ou na mesma aldeia, trabalhando e vivendo juntos. A criação do grupo e o arranque das suas actividades são quase imediatos e os resultados muito rápidos. A informalidade do grupo garante também flexibilidade com a entrada de novos membros, ou saída de outros.

Uma fraqueza porque a informalidade destes grupos não lhes permite beneficiar de serviços aos quais poderiam aspirar sendo formais, como acesso a uma conta bancária, refinanciamento e outros. Por outro lado, não é concebível pretender legalizar os quase 5.000 grupos de PCRs, tanto pelo seu elevado o número, como pela dimensão das suas actividades actuais que não justificam os trâmites de legalização.

Para resolver estas dificuldades, é necessário que o modelo evolua para novos mecanismos sustentáveis de crédito e poupança que respondam melhor à procura dos seus membros, façam melhor uso dos fundos recolhidos e garantam a sua segurança, e actuem no marco legal. É o que vamos analisar no capítulo seguinte.

6.2 Respostas dos operadores: estruturação de PCRs

Os consultores encontraram no terreno, experiências de estruturação que podem ser embriões de um novo modelo. A seguir vamos descrever e analisar estas diferentes experiências de estruturação:

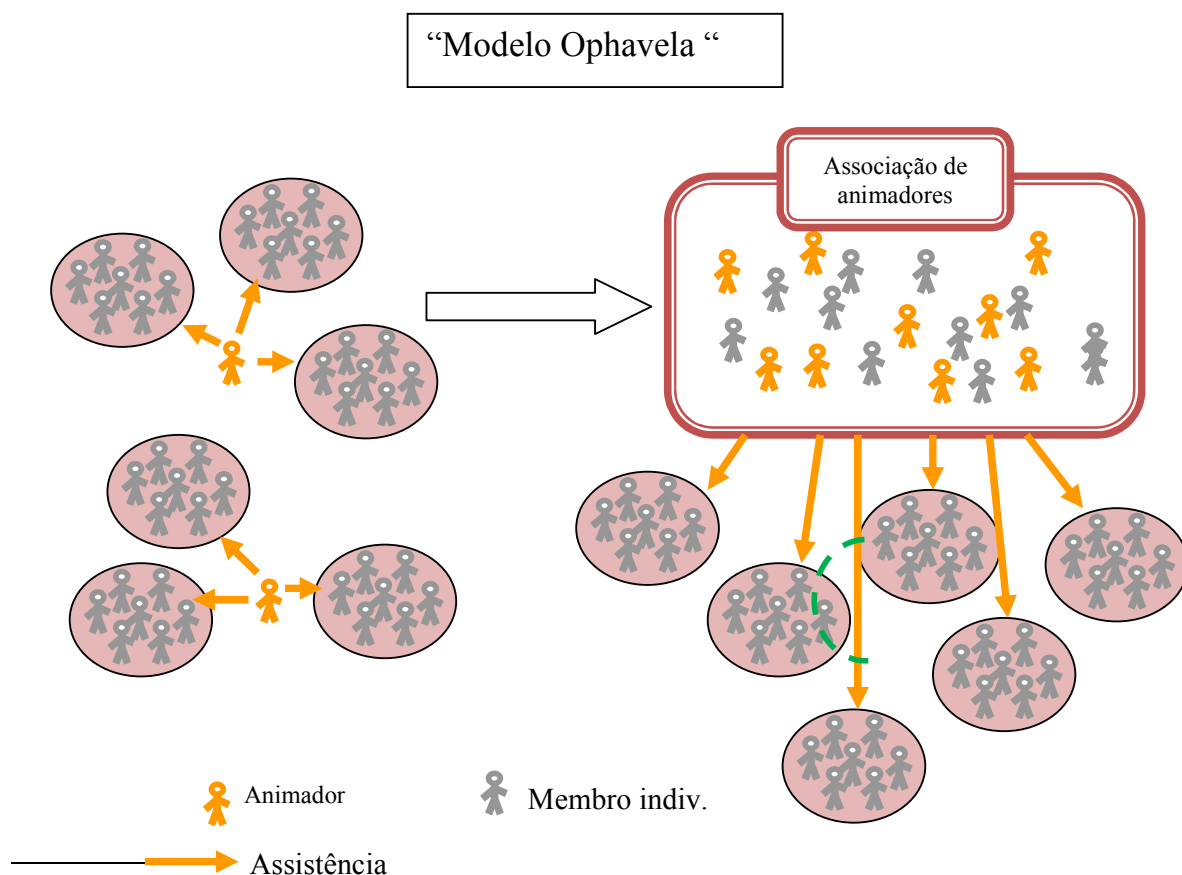
6.2.1 As associações de animadores de Ophavela (Nampula)

Para ultrapassar os desafios do modelo PCR, a Ophavela, ONG precursora em Moçambique, optou pela via de estruturar os Animadores Comunitários em associações de prestação de serviço, dedicadas à promoção de novos grupos PCR e ao acompanhamento dos grupos independentes. Já foram criadas três associações nos distritos de Monapo, Murrupula e Ribáue, duas legalizadas como “associação agro-pecuária” pela Administração Distrital. Ainda estão em formação associações em Moma e Meconta.

A Ophavela providencia diversos apoios como enquadramento das actividades, apoio nas contas, formação de formadores¹⁹, equipamentos, e contrata as associações para realizar formações e promover novos grupos quando existe um financiamento para tal. A associação revende as malas (cash box) e as cadernetas aos grupos.

Estas associações agrupam todos os animadores do distrito, com a ambição de:

- ampliar a rede de grupos PCR e organizar e formalizar a relação entre os animadores e estes grupos. Assim, um contrato é assinado entre a associação e o grupo, e estipula a maneira de remunerar o AC/a associação (a escolher entre uma remuneração por visita, ou no fim do ciclo).
- fornecer serviços financeiros nas comunidades, por exemplo oferecendo crédito aos grupos PCR para estes realizarem actividades de rendimento (como a comercialização agrícola).
- A associação está também preparada para dar formações aos PCR que a solicitam, ao preço de 100 Meticais/dia e por animador. A tarifa é de 1000 Meticais/dia quando se trata



¹⁹ Formação SNV em Associativismo, liderança, Plano de negócio e estudos de viabilidade, cadeia de valor, género e HIV; em Monapo, 12 animadores “graduaram-se” para dar estas formações.

de organização com mais recursos. Pode também participar em inquéritos, etc.

Os ACs revertem 20% dos seus “honorários” à associação, além de pagar quotas mensais e contribuições extras quando necessárias (para a construção da sede²⁰, realização de assembleia geral, etc.). Estes fundos servem para financiar o funcionamento e as actividades das associações, e aumentar o fundo de crédito que os membros criaram.

Na prática, a associação funciona como o PCR; no seu seio, os animadores poupam e recebem crédito como num PCR “normal”; e como muitos PCR, eles estão procurando várias maneiras de aumentar as receitas da sua associação para distribuir entre eles, ou manter na associação. Eles envolveram-se na comercialização agrícola em 2009, e em 2010 a associação de Monapo²¹ prevê investir numa machamba de 20ha. Como consequência, as associações correm o risco de dispersar muito os seus esforços e perder o “foco” dos seus objectivos iniciais.

As associações estão a considerar a possibilidade de se transformar em “cooperativa de poupança e crédito”, uma figura promovida pela SNV, com a ideia de receber os excedentes de liquidez dos grupos que enquadram, e assegurar a gestão desta liquidez emprestando aos grupos ou indivíduos com falta de fundos. Alguns membros de PCRs que não são AC são desde já membros da associações nesta perspectiva. No entanto, ainda não se avançou muito para concretizar esta ideia de “CPC”, por vários motivos:

- falta de clareza sobre o que é uma instituição de microfinanças (cooperativa ou outra forma), como é gerida e que tipo de serviços proporciona.
- falta de condições para guardar os fundos dos PCR. Monapo conta com uma agência bancária, onde a associação pode guardar os valores, mas não há esta facilidade nos outros distritos. Para gerar confiança dos grupos, é necessário dispor de instalações e equipamentos adequados (cofre).
- falta de know how para a gestão da liquidez, e a gestão de crédito. Para a futura “instituição financeira” jogar plenamente o seu papel, não basta receber e guardar os fundos mas deverá utilizá-los para conceder créditos, seja a indivíduos seja a PCR. Os animadores não têm hoje capacidade para isto. Tão pouco foram definidas as “regras do jogo” tais como os produtos de crédito (condições para aceder ao crédito, valor, prazo,

²⁰ A construção da sede das três associações foi co-financiada pela “Facilidade para o desenvolvimento da Sociedade Civil”, uma ONG com fundos para co-investimentos, e as contribuições dos membros.

²¹ A associação de Monapo está também envolvida na experimentação de micro-seguro em curso com Ophavela Grupos de Poupança e Crédito em Moçambique: 10 Anos depois

juros, garantias ...), os procedimentos para concessão e acompanhamento dos créditos, e os mecanismos de controlo interno e externo para prevenir fraudes e garantir a veracidade das operações e das contas.

Desafios enfrentados

Desafios organizacionais: as associações nascem como associação de prestação de serviços (acompanhamento dos PCR, formação) e pretendem transformar-se depois em CPC²², uma mudança radical que deve ser preparada. Hoje, nota-se uma certa dispersão nas actividades das associações (apoio aos PCR, formação, agricultura, comercialização agrícola, ...), que arriscam-se assim a perder o “foco”.

Desafios de governação: com a criação da “associação dos animadores”, estes são ao mesmo tempo membros, “trabalhadores²³” e dirigentes da associação. Serão provavelmente os futuros trabalhadores da “CPC”, levando a contradições e possíveis conflitos de interesse. Será necessário prever uma estrutura externa (ONG de apoio, ou organização de 2º nível) com capacidades técnicas suficientes, para garantir a boa gestão da “CPC”.

Desafios financeiros e de sustentabilidade: de momento, a associação obtém rendimentos das suas actividades de acompanhamento dos PCR e das suas actividades de formação. No entanto, estes rendimentos são extremamente reduzidos e não permitem profissionalizar o pessoal permanente da associação. A prestação de serviços financeiros, ou melhor ainda, a intermediação financeira (receber depósitos e conceder créditos) poderia, a médio prazo, resolver a insustentabilidade actual mediante a cobrança de juros ou comissões. Para isto, é necessário que a associação desenvolva toda a capacidade técnica de gestão de crédito e poupanças.

Desafios legais: Duas organizações já estão legalizadas como associação. No entanto, depois da formação em cooperativismo fornecida pela SNV, privilegia-se a figura de CPC. Implica refazer o processo de legalização com essa nova figura jurídica, antes de obter a autorização do Banco de Moçambique junto com uma derrogação às normas de trabalho de uma CPC. Neste caso, a figura de OPE parece mais indicada.

²² A razão evocada pela associação de Monapo de que “a cooperativa tem fins de lucro, a associação não”, nos parece resultar de um mal entendimento sobre os objectivos de ambas estatutos e sobre o que podem fazer.

²³ Os animadores podem ver as suas tarefas de “animadores” como um “quase emprego”, embora não recebam salário fixo, e a associação como a entidade que lhe proporciona trabalho.

Apesar dos desafios enfrentados pelas associações de prestação de serviço promovidas pela Ophavela, deve ressaltar-se que este “modelo” de evolução mantém a promoção e o acompanhamento dos PCR como entidades de bases, uma opção que a missão considera fundamental por vários motivos: educação financeira da população sem acesso ao sistema financeiro formal, e “preparação” para aderir depois à estruturas mais complexas de captação de poupança e concessão de crédito.

6.2.2 Fusão de grupos : a “SACCO” de Macequece - ADEM Manica

A “pré-cooperativa” de poupança e crédito Macequece nasce na sequência da “queda” de metade dos PCR constituídos pela ADEM até 2005. Depois de uma primeira “onda” de criação de grupos com apoio do projecto ADPISA, a ADEM retirou-se desta zona por falta de financiamento. Foi chamado de volta pelo Conselho Municipal quatro anos depois, e encontrou apenas 30% dos membros e metade dos grupos²⁴, com um funcionamento aleatório.

Para prevenir este problema, ADEM propôs aos membros de PCR constituir um “banco comunitário” baseado no modelo das SACCOs do Kenya, visitadas por ocasião de uma viagem promovida pela ADIPSA. A pré-cooperativa é concebida como um “grupo PCR gigante”, onde cada membro, depois de aderir pagando uma jóia de 100 Meticais, pode/deve depositar mensalmente as suas poupanças, e pode pedir crédito. Para facilitar a gestão, os membros continuam organizados em “grupos” mas estes grupos já não têm um papel operacional. Um conselho provisório de direcção foi escolhida, e uma conta bancária aberta para depositar os excedentes de liquidez de poupança. A cooperativa abriu também uma conta para o “fundo social” onde estão depositados os valores recolhidos para o efeito (10 MZN por mês e por membro). O Fundo Social tem como objectivo cobrir as despesas de funcionamento, inclusive o salário de duas “assistentes de crédito” que asseguram a gestão/acompanhamento dos créditos. As regras foram reforçadas (limitação do crédito a 1,35 vezes as poupanças depositados, multas em caso de atraso).

A pré-cooperativa trabalha numa base mensal: os membros chegam mensalmente (em grupo) até as suas instalações provisórias, cedidas pelo Conselho Municipal de Manica, onde realizam os depósitos. Os créditos vencidos são reembolsados e novos crédito são concedidos aos que

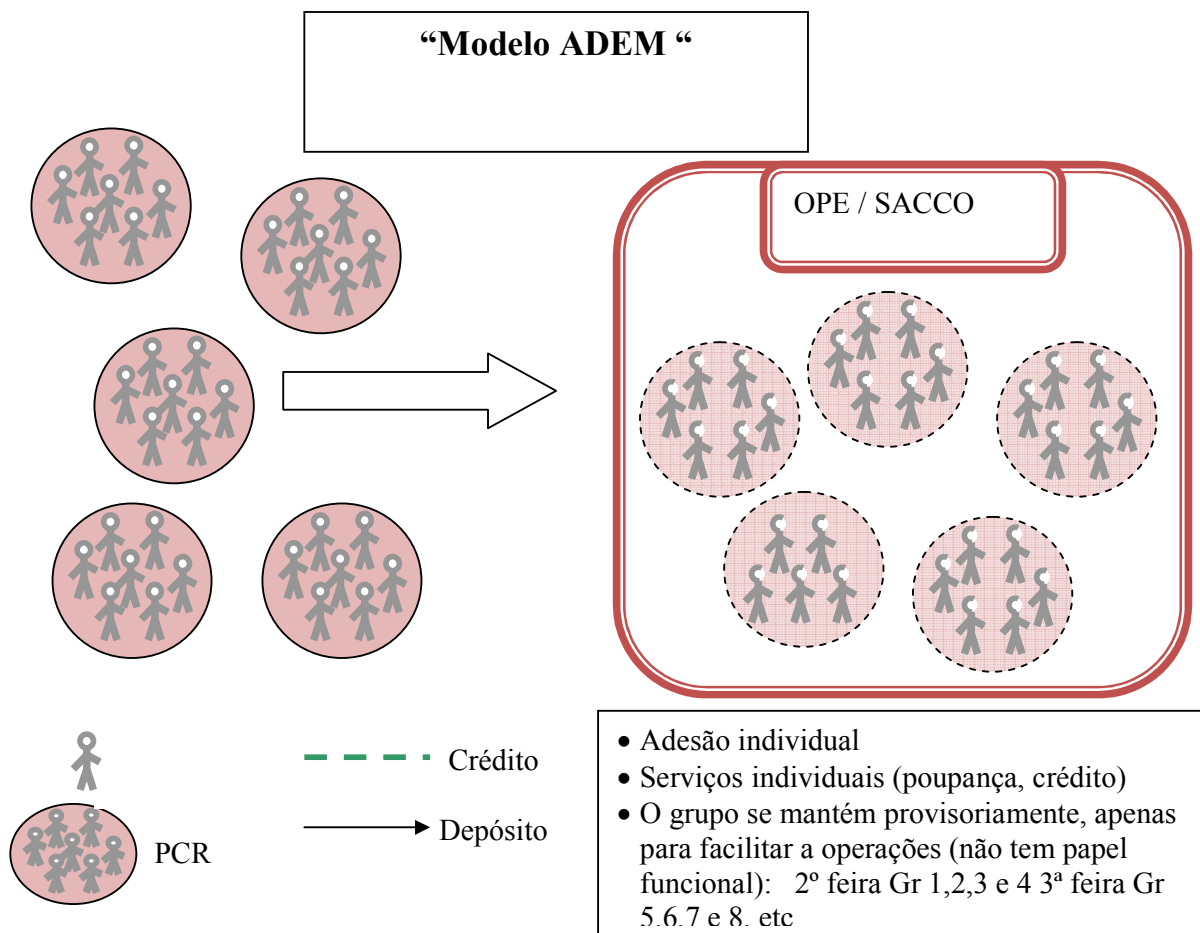
²⁴ Membros desistiram e grupos desapareceram porque não se cumpriram as normas de crédito, e se concederam créditos de valores até 5 vezes as poupanças, que já não se podia devolver num mês, gerando dificuldades de reembolso, conflitos nos grupos e percas de valores. Espera-se que esta experiência permita que a futura cooperativa tenha uma política mais rigorosa de crédito.

precisam, na base das suas poupanças (x1,35), para um prazo de um mês (a pré-cooperativa ainda não diversificou a sua oferta), e os excedentes depositados no banco. Actualmente, a pré-cooperativa trabalha uns 6 dias úteis por mês (quatro dias para atender os membros, dois dias para organizar a contabilidade e preparar relatórios), mas a perspectiva é de poder atender os membros em qualquer dia.

A “cooperativa” conta hoje com 340 membros, contra 195 membros em 2009, e 1.276.100 MZN em poupanças das quais 502.665 MZN em banco (dados Agosto 2010). A previsão é distribuir no fim do ano, os depósitos e os lucros.

A “cooperativa” prevê também diversificar no futuro os seus produtos de crédito para prazos maiores, que permitirão investimentos na produção. Isto somente será possível quando a cooperativa deixar de distribuir as poupanças no fim do ano. Os valores máximos e as garantias a exigir deverão merecer reflexão cuidadosa, para evitar os problemas que os grupos PCRs enfrentaram no período em que ficaram “soltos”.

O Conselho Municipal de Manica, que sempre esteve envolvido nas actividades da ADEM e apoiou a iniciativa dos PCRs, está também a apoiar com a disponibilização de uma técnica do CM que supervisiona as operações da Cooperativa, e vai oferecer um talhão para construção da futura sede da cooperativa.



A pré-cooperativa resolve assim um dos problemas dos grupos PCR, a segurança dos depósitos, e mediante o pagamento das assistentes de crédito, garante o acompanhamento dos créditos e uma certa sustentabilidade (as duas dirigentes, que supervisionam todos os trabalhos das assistentes, não são remuneradas). No entanto, continua até ao momento a funcionar como um “PCR gigante”, com a redistribuição das poupanças e dos lucros no fim do ano, o que não permite a mudança necessária para uma verdadeira evolução do modelo para uma gestão mais complexa, e mais “financeira”, da “cooperativa” com:

- a cobertura dos custos de funcionamento e salários pelos juros nos créditos, e não por contribuições extras (o fundo social)
- a possibilidade de, com as poupanças mantidas na cooperativa, oferecer créditos de prazo maior,

- a redistribuição de apenas uma parte dos lucros, devendo a outra parte ser guardada para efeitos de: 1) reservas obrigatórias, 2) crescimento da cooperativa e 3) de acordo com os princípios cooperativistas universais e a lei moçambicana²⁵, actividades sociais e educativas.

Princípios de gestão de poupança nas instituições de microfinanças

- Os depósitos são utilizados para fazer crédito.
- Os depósitos a ordem são apenas parcialmente utilizados, em particular no início (quando o volume é reduzido) para garantir a disponibilidade de liquidez para os membros que queiram levantar. A taxa de reutilização das poupanças a ordem varia de 30 até 70 %. Como são pouco utilizadas em crédito, a taxa de juro é também reduzida. Muitas vezes, não se paga juros nos depósitos a ordem porque não “rendem” para a cooperativa, mas provocam custos de pessoal, formulários, e riscos.
- Para garantir a disponibilidade de fundos, os créditos são concedidos na base de poupança a prazo, e dos fundos sociais (capital social = reservas acumuladas e, se for CPC, quotas efectivamente pagas e liberadas pelos sócios).
- Os depósitos a prazo podem receber juros, a uma taxa maior que a taxa paga nos depósitos à ordem. O capital social não recebe “juros” pré-estabelecidos mas sim, são remunerados na base dos lucros totais feitos pela cooperativa, depois da repartição para distribuição de lucros:

Receitas : juros recebidos dos créditos e outras receitas (comissões, ...)

– Custos: custos financeiros (juros pagos nos fundos usados + custo dos créditos mal parados) + funcionamento (salários, formulários, aluguer e manutenção das instalações, etc) + amortizações

= Lucros: a serem repartidos entre reservas legais, outras reservas não distribuíveis (para crescimento) e se for CPC, distribuição aos sócios em função do número de quotas. Nas associações, os lucros podem servir para fins de crescimento, ou fins sociais.

²⁵ Artigo 73 da Lei geral das cooperativas: aquilo que for decidido pela AG, com mínimo de 1,5% dos excedentes anuais líquidos provenientes das operações com cooperativistas + os excedentes anuais líquidos, provenientes de operações realizadas com terceiros, que não tenham sido destinadas a outras reservas indivisíveis + os donativos e os subsídios destinados ao fim da reserva.

Desafios do modelo

Desafios organizacionais: a governação

Os membros e os dirigentes actuais da pré-cooperativa não receberam formação “cooperativista” ou “associativista” sobre os princípios que regem o funcionamento deste tipo de “empresa social”. A organização ainda deve elaborar os seus estatutos sociais e regulamentos internos, que regerão as actividades e a partilha de poderes no seu seio, e que serão necessários para a aquisição de personalidade jurídica.

Desafios legais

Hoje, a organização iniciada por ADEM não tem qualquer estatuto jurídico. É importante que adquira uma personalidade jurídica num primeiro momento junto das autoridades competentes, e, depois, a autorização de exercer as actividades de crédito e poupança junto do Banco de Moçambique (ou uma dispensa se for o caso). A ADEM está a promover a organização como futura cooperativa, e seria importante iniciar os trâmites de legalização da organização nesta direcção, ou como associação se decidir optar por esta forma jurídica. Para isto, é necessário dispor dos estatutos sociais e regulamento interno evocados no parágrafo anterior.

Desafios operacionais

Como vimos, a “pré-cooperativa” funciona hoje como um PCR gigante. Precisa, para se desenvolver e melhor responder à procura dos seus membros, de:

- Desenvolver vários produtos de poupança (à ordem, a prazo, planos de poupança) gerando juros pré-estabelecidos.
- Desenvolver produtos de créditos mais apropriados para a produção ou mesmo para o comércio, com valores e prazos maiores, ainda de curto prazo numa primeira fase (inferiores a um ano) e futuramente, de médio prazo. Estes produtos deverão considerar as garantias e a análise económica do negócio.

Um produto de crédito clássico das CPC é o crédito limitado pelas poupanças depositadas (2 a 3 vezes), com garantias complementares de bens + avalistas e/ou depósitos de outros membros da CPC que completam o valor solicitado; estes membros não podem obter crédito enquanto o crédito que garantem estiver activo.

- Desenvolver a sua capacidade de gestão das poupanças e dos créditos: análise e decisão sobre os pedidos de crédito, avaliação das garantias, coeficiente de reutilização das poupanças, normas prudenciais, etc. Escrever manuais de procedimentos que regerão as actividades e treinar o pessoal (assistentes de crédito, gerente) e os dirigentes em matérias de crédito e poupança.

- Por outro lado, estas organizações dificilmente poderão ficar “soltas”. A ADEM iniciou com estruturação de uma “cooperativa” em Manica, mas trabalha em mais distritos onde poderá criar mais destas “cooperativas” (Sussundenga e Gondola na província de Manica, Buzi, Beira e Machanga na província de Sofala). É necessário pensar desde já numa organização de segundo grau, de tipo “união” que terá como funções assegurar o respeito dos procedimentos, o desenvolvimento de novos produtos, e da rede em geral.

6.2.3 Fusão de grupos : as OPE de GAPI (várias províncias)

GAPI é o operador de PCR mais extenso no país, promovendo PCR em 9 províncias e 25 distritos. Os primeiros PCR foram criados a partir de 2004 no âmbito de vários programas de desenvolvimentos²⁶.

A partir desta experiência, GAPI procurou como expandir o modelo à outras províncias e outros projectos e manter o apoio aos grupos além do financiamento externo, e a partir de 2007, começou a promover Organizações de Poupança e Empréstimo (OPE), formadas a partir da fusão de vários PCR próximos. A OPE corresponde a um estatuto que condiz com a ideia de criar organizações locais de poupança e empréstimos.

Existem OPEs em vários pontos do país e 3 em Manica

- Em Chidengue, distrito de Barué: 9 PCR, criados no seio duma associação agropecuária, fundiram-se numa única OPE. Alguns PCR mais distantes que criaram a OPE continuam a funcionar como PCR e recebem o apoio “reduzido” de GAPI. A OPE tem hoje 56 mbos, 18.000 MT de capital social e 67.000 MT de poupanças.
- Em Chicanga, distrito de Gondola, o Comité de Desenvolvimento (CD) conta com 7 associações diversas. Em 3 destas associações, foram criados PCR. O CD optou por criar uma OPE para aumentar a oferta de serviços financeiros; hoje, a OPE tem 22 sócios-

²⁶ Projecto de apoio aos produtores de frutas tropicais, com fundos da Kellogg’s Foundation em Manica, Projecto Small Scale Irrigation em Maputo, Zambézia e Sofala com fundos FAO, Projecto de reabilitação da barragem de Massingir e desenvolvimento agrícola na bacia de Xai-Xai com financiamento BAD

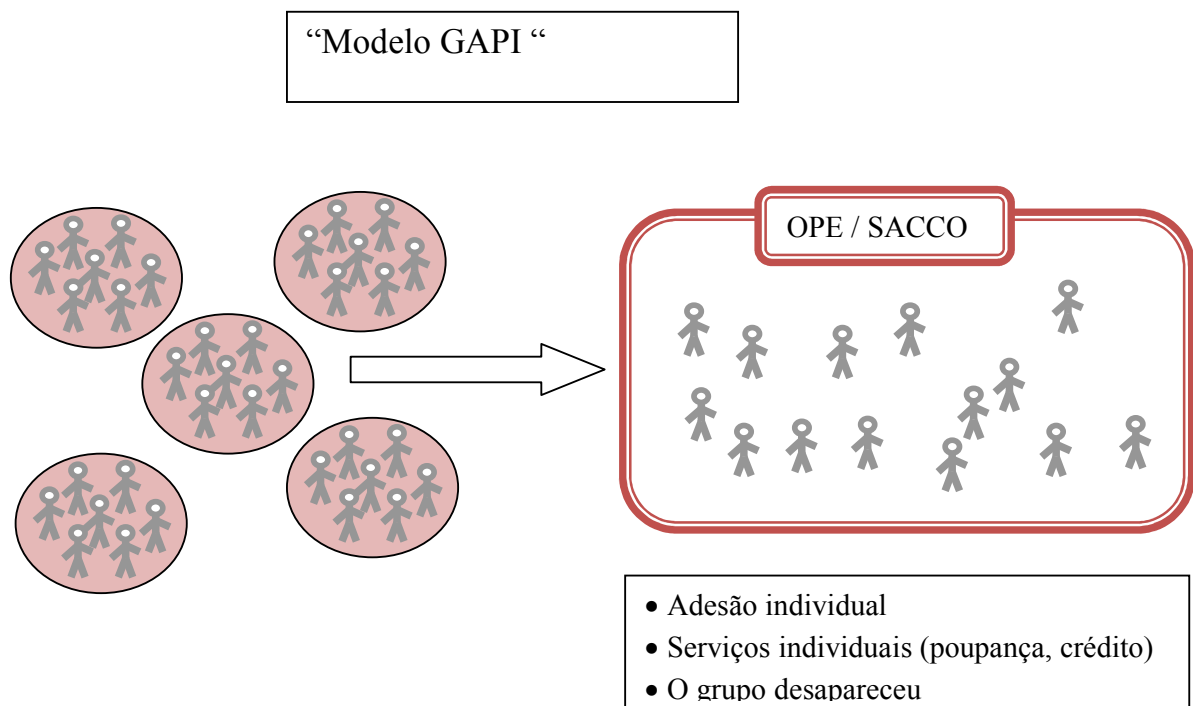
accionistas (vindo dos PCR's ou não), e 28 clientes não accionistas. Tem 10.000 de capital realizado e 68.000 MT de poupanças.

- Em Sussundenga.
- Os trabalhadores de GAPI Manica, que já tinham formado um PCR, também criaram uma OPE, com quota social livre; tem 26.000 MT de capital, em circulação entre eles (até o momento, não se nota diferencia com o PCR a não ser a parte legal; talvez quando receberem depósitos e/ou concederem créditos à “clientes não membros”).

Os princípios das OPE promovidas pelo GAPI são:

- As OPEs podem surgir de diferentes maneiras: pela fusão de PCR próximos, ou pelo crescimento dos PCR até atingir um volume que justifica a sua transformação em OPE. Muitas OPE nascem no seio de associações agro-pecuárias, como um “departamento” autónomo da associação AP. Neste caso, os gestores prestam conta à direcção desta Associação.
- A adesão à OPE é individual, mediante a compra de acções cujo valor é decidido pelos membros (1.000 MT em Barué, 2.000 MT em Gondola, mas pode ser mais barata em outras OPE) e eventualmente pagáveis em prestações. Os serviços da OPE são também acessíveis à não membros, mas estes não recebem dividendos no fim do ano.
- As OPEs são geridas por pessoal assalariado. Segundo o volume de actividade, contam entre 2 pessoas (que ainda não recebem em Manica) e 4 pessoas (Macuvulane, Província de Maputo).
- As OPEs não pagam juros nos depósitos, ao contrário do PCR anteriores, o que provoca resistência dos membros dos PCR em aderir ou depositar nas OPEs.
- As OPEs podem ou não manter laços com PCR. Em Manica constatou-se que manter grupos de poupança junto com a OPE pode limitar o seu desenvolvimento, porque as pessoas preferem poupar no PCR. Mas de acordo com GAPI, os PCR podem continuar como base organizativa para a OPE.
- Em Manica, todos os fundos (quotas e poupanças), com reserva de 5.000 MT guardados em caixa para devolução de poupanças, estão em circulação.

- O GAPI empresta fundos aos PCR e/ou OPEs que suporta. Para tal, o grupo deve ser legalizado (como muitos nascem no seio de associações agro-pecuárias legalizadas, o crédito é feito à esta associação). Os juros que GAPI cobra, não cobrem ainda os custos de supervisão, que continua de ser financiada com recursos externos.



Os produtos financeiros são:

1. Poupanças livres, podem se levantar, sem juros.
2. Conta a prazo: em estudo para pagar juros
3. Crédito: prazo até 3 meses²⁷, juros decididos pelos membros. Em Manica, foram estabelecidas as seguintes taxas: para agricultura, 15% nos 3 meses, para comercialização agrícola ou comércio geral, 20% nos 3 meses. Condição: 30% do valor solicitado depositado nas poupanças; Limite de 20.000 MT.

²⁷ Inicialmente eram 6 meses com juros de 15% no prazo total. Mas viram que o dinheiro ficava “empitado”, e não gerava rendimentos suficientes.

As OPE funcionam de acordo com a sua actividade: na Província de Maputo, trabalham todos os dias mas em Manica, trabalham uma semana por mês (mantendo o ritmo dos PCR). As poupanças podem ser depositadas ou levantadas durante toda a semana de abertura, e somente durante esta semana. Para os créditos, a organização é a seguinte: 2ª feira: recepção dos pedidos; 3ª feira verificação das garantias e da realidade do negocio, 4ª feira decisão, 5ª feira : entrega do valor . A 6ª feira é reservada ao encerramento das contas da semana/do mês.

De acordo com membros da OPE de Gondola:

- Os PCR foram uma etapa importante para ensinar às pessoas a pouparem e a desenvolverem actividades de rendimento para o uso e a devolução dos fundos “*o PCR tirou preguiça*”. As vantagens da OPE em relação ao PCR residem nos créditos maiores (até 20.000 MT), de prazo maior e juros menores.
- A direcção da OPE notou que as mulheres, maioritárias nos PCR, são minoritárias na OPE.
- O regulamento da OPE prevê que cada membro deve poupar pelo menos 100Mts por mês. Mas sem a pressão do grupo e da reunião, ele não se cumpre.
- Na altura da criação da OPE, todos esperavam que o GAPI reforçasse os fundos de crédito (com crédito, ou co-investimento), para poder aumentar a capacidade de crédito. Mas isto não aconteceu, e a OPE, que cresce lentamente, está novamente com falta de fundos para servir os créditos solicitados, o que pode desanimar os sócios e/ou os clientes. GAPI prevê investir ou fazer crédito na OPE depois de um tempo de aprendizagem.

É interessante notar que o GAPI está também a promover um modelo de “Caixas financeiras rurais”, já com estatuto de micro-banco, partindo duma parceria entre investidores externos (sócios da Caixa) e o próprio GAPI. Já foram criadas 3 caixas financeiras (ainda inactivas) e estão mais 15 em projecto.

Desafios do modelo:

Desafios institucionais: O modelo tem uma taxa de adesão bastante reduzida, e não conseguiu mobilizar todos os membros dos PCRs originais. A adesão individual e o valor das quotas/acções podem ser factores de explicação da fraca adesão. Explica, com certeza, a reduzida participação feminina.

Desafios operacionais: o GAPI providencia um apoio na gestão da OPE com visitas mensais onde pode verificar os registos e as contas. Funcionários de GAPI, antigos funcionários bancários, ajudaram a preparar os procedimentos e formulários para registos e contabilidade manual. No entanto, ainda é necessária mais formação, e o acompanhamento/controlo externo não pode parar. A OPE deverá gerar receitas suficientes para pagar este apoio “externo”, que pode ser providenciado pelo GAPI. O principal constrangimento do GAPI está nos elevados custos de acompanhamento, envolvendo deslocações a partir da capital provincial (o GAPI ainda poucas representações nos distritos), bem como honorários.

Uma opção que podia ser explorada pelo GAPI é garantir um crescimento do seu refinanciamento aos grupos/OPEs de maneira a que os juros destes créditos permitam cobrir os custos do acompanhamento.

6.2.4 Uma opção não explorada: união de PCR

Um modelo que ainda não foi experimentado é o da “união” dos PCR em caixas locais. Utilizamos a palavra de “caixa local” porque não define, *a priori*, a forma jurídica a ser adoptada, podendo ser uma cooperativa, uma associação OPE, ou mesmo um micro-banco.

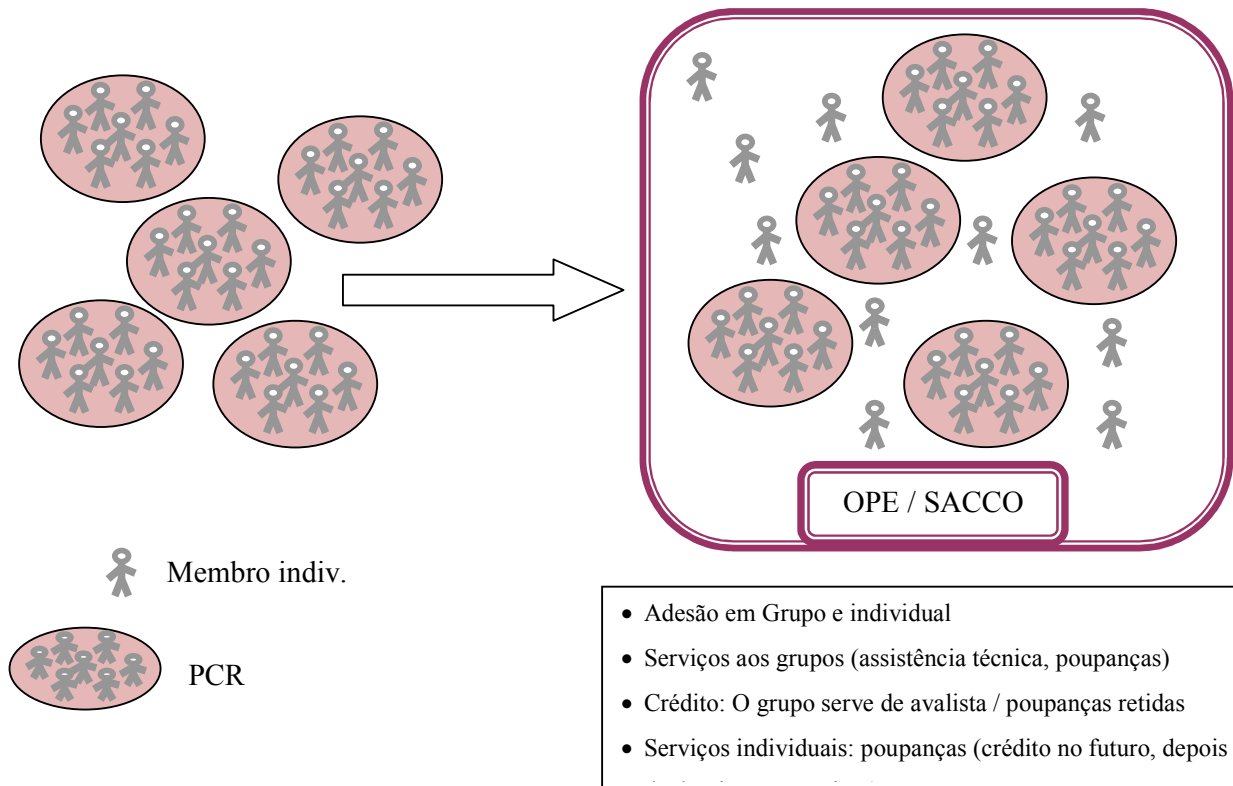
Neste modelo, os PCR vizinhos se juntam para criar uma “caixa Local”. A Caixa assegura o acompanhamento dos PCRs, “escolas financeiras” para os membros, pagando um ou mais animadores, e recebe os depósitos provenientes dos grupos, e de membros individuais. A caixa, na base das poupanças disponíveis e de normas a estabelecer, poderá conceder créditos individuais. Os limites de crédito podem ser em função das poupanças acumuladas pelo mutuário e o seu grupo, com um coeficiente multiplicador a definir (entre 1 e 3 por exemplo, numa primeira fase). Por exemplo, se um grupo tem poupados 10.000 Meticais, podem ser concedidos até 30.000 Meticais de crédito entre os mutuários deste grupo. Em vez de o crédito ser gerido no seio do grupo, é gerido a nível da caixa, mas sempre no limite das poupanças disponíveis. O PCR, joga então um papel não só na organização das poupanças mas também de avalista, ou de caução solidária²⁸. A diferença principal deste crédito do crédito do PCR, é o prazo maior e uma taxa de juros reduzida para permitir investimentos produtivos.

O modelo proposto difere ligeiramente dos anteriores já experimentados, permitindo ultrapassar alguns das dificuldades identificadas:

²⁸ Créditos para membros individuais, sem a caução do PCR, poderão ser introduzidos após uma primeira experiência de créditos via PCR.

- A diferença da Associação de animadores de Ophavela é que os fundadores da “caixa” não são os animadores, mas sim o conjunto dos grupos, permitindo ter, logo à partida, um volume suficiente de depósitos e de operações.

Modelo “Fusão de grupos”



- A diferença da pré-cooperativa ADEM reside na adesão em grupos, e não como indivíduos, ainda se estes também possam aderir. Isto permite ultrapassar, pelo menos até à evolução da legislação, o limite de 200 depositantes. Assim, 15 grupos que depositam na Caixa Local, podem representar 300 indivíduos.
- A diferença das OPE promovidas pelo GAPI é que o modelo proposto facilita a adesão massiva de todos os membros dos PCR, homens e mulheres, de maneira que a caixa dispõe, logo à partida, de um volume suficiente de depósitos e de operações.

Esta opção requereria, obviamente, um agrupamento (“*cluster*”) de PCRs, ou seja um número suficiente de grupos a pouca distância um do outro, e um trabalho intenso de preparação e discussão com os PCR para avaliar a sua aceitação do modelo e definir as regras de funcionamento da “Caixa”.

6.2.5 OPEs criadas na base do crédito: a APOCRESCU de Gaza (LWF)

A LWF está envolvida na promoção de micro finanças desde o fim dos anos 90 (crédito às mulheres no bairro de Chamanculos). Em Guija, experimentou os fundos comunitários, ou fundo rotativos de crédito. Em 5 comunidades, foram entregues fundos para a sua gestão rotativa entre os membros da comunidade precisando de crédito. No entanto, a gestão dos fundos não foi a altura das expectativas, e os fundos foram desaparecendo aos poucos.

Em 2007, na sequência de uma visita à Swazilândia, LWF optou então por criar uma organização de poupança e crédito. Dez pessoas mais “sérias” no reembolso dos seus créditos forma seleccionadas, e a associação recebeu um fundo de crédito. Hoje, a associação tem 64 membros, dos quais 59 mulheres, e 46.000 MT de poupanças. Conforme a legislação, a associação de âmbito local foi reconhecida a nível do Governo da Província ainda em 2007 com denominação de Associação de Poupança e Crédito Social de Cumba APOCRESCU. Ainda não solicitou o seu registo como OPE o Banco de Moçambique, devido à insuficiência de fundos mínimos de 150.000 Meticais.

A APOCRESCU oferece dois produtos: as poupanças, que recebem juros de 2% por mês, e o crédito, de 3 meses, com 10% de juros. A APOCRESCU serve 3 comunidades: Cumba, Kandiza e Punguine.

6.2.6 Experiência de OPE - Rede de Caixas Rurais de Nampula

Apesar de não resultar da evolução de grupos PCRs, parece-nos interessante mencionar a experiência das OPE da UNACREDITO (em Maputo), do IRAM (em Maputo, Cabo delgado e Nampula) e da Progresso (em Cabo Delgado) porque poderá haver parcerias entre estas entidades, mais avançadas em termos de capacidade de gestão de crédito e de liquidez.

As OPE do IRAM foram criadas como associações de crédito e poupança (OPE). Não chegaram de captar poupança, mas começaram a trabalhar na base de fundos emprestados pela ONG. Esta desenvolveu um sistema de gestão manual (com back-up informatizado) para a gestão dos créditos e da liquidez (diários de caixa e de banco de partida dupla, diários para as operações financeiras concessão/reembolso de crédito, e “guarda de valor”, procedimentos e formulários para inscrição, para pedidos de crédito e para a guarda de valor).

Um elemento importante da abordagem é que, além da forte participação da comunidade na gestão dos créditos e da relativa “formalidade” do seu funcionamento (registos organizados), as “caixas locais” foram concebidas e criadas, **à partida**, na perspectiva de construir uma rede de

organizações locais, orientadas e supervisionadas por uma organização de segundo nível. De facto, assim como os PCR precisam de um interlocutor externo para os “manter no caminho” e ajudar na gestão de conflitos, do mesmo modo estas organizações devem ser controladas para garantir o respeito das normas e procedimentos. Assim o IRAM não pretende legalizar cada uma das caixas locais criadas em Nampula, mas sim a rede provincial, possivelmente como “Micro-Banco”.

Da mesma maneira, a nível internacional, as CPC são constituídas em “redes” encabeçadas por Uniões provinciais/regionais e Federações de nível Nacional, o que não acontece em Moçambique onde as CPC são criadas com uma única entidade central, dotadas de “balcões” periféricos.

A rede de OPE da Progresso conta com 15 OPE, a rede do IRAM em Nampula conta já com 40 caixas locais e pretende chegar a 60. Em Maputo, a rede de 40 associações de crédito criadas pelo IRAM deu nascimento a duas redes, UNACREDITO, com 12 associações legalizadas e registadas como “operadores de micro-crédito”, e a CCOM, com hoje 3 OPE na cidade e província de Maputo, 5 em Cabo Delgado e 1 em Chokwé. Estas OPEs, com mais de 2000 membros cada, obtiveram uma derrogação do Banco de Moçambique para operar além dos limites legalmente estabelecidos de 200 depositantes.

6.2.7 Lições colhidas destas iniciativas

A criação dos PCR num primeiro momento é uma vantagem, porque educa os seus membros nos conceitos financeiros, nos hábitos de poupar e, portanto, planificar o uso dos fundos, e na gestão do crédito (necessidade de investir em actividade geradora de rendimentos).

No entanto, o PCR induz uma expectativa de rendimentos elevados e de curto prazo (fim do ciclo), a qual pode contrariar futuramente o depósito de poupanças em instituições mais estruturadas, com outros tipos de custos, que não podem pagar os mesmos “juros” aos depositantes e/ou dividendos aos investidores (sócios).

A evolução dos PCR deve portanto ser acompanhada de um processo paciente de explicação e capacitação dos membros, para que possam entender as diferenças entre o PCR e estrutura de maior envergadura, seja esta CPC ou OPE.

Não há um único modelo de evolução/estruturação dos PCR. Várias experiências estão em curso, todas ainda muito recentes e sem recuo para já tirar conclusões. Todas apresentam vantagens e desafios, sendo o principal a falta de “know how” financeiro: todas requerem apoios fortes de desenho de procedimentos mais sofisticados que aqueles em vigor nos PCR, e formação dos gestores.

Muitos operadores ainda não têm ideias muito claras do seu papel futuro para com as estruturas mais “evoluídas” que estão a promover. A sua experiência de ONG ou empresa de prestação de serviços, financiadas por recursos externos para apoiar grupos, não as ajuda a perceberem todas as vertentes da sustentabilidade das estruturas (e delas próprias), em particular no que se refere à indispensável supervisão que deverá manter-se além da fase inicial de apoio e capacitação.

A sustentabilidade futura deve ser o guião principal para o desenvolvimento das estruturas maiores. Estas carecem de “planos de negócios” que clarifiquem:

- os objectivos estratégicos destas estruturas (visão, missão, objectivos e valores): o que se pretende com a evolução em CPC/OPE ? Produzir dividendos para os sócios/investidores, servir melhores juros para os depositantes? Oferecer e garantir maior acesso aos serviços de poupança e crédito, ... ?
- os produtos que podem oferecer (pelo menos numa primeira fase), em particular os novos produtos em relação aos PCR.
- as perspectivas de actividades, rendimentos e custos, incluindo o custo da supervisão, necessária mesmo depois da sustentabilidade “técnica”, ou seja as perspectivas de sustentabilidade (projeções financeiras).
- os meios necessários.

7 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

7.1 A promoção de PCR deve continuar como prioridade.

A missão pôde apreciar o grande impacto dos PCR na “educação financeira” das populações. É um resultado tão importante quanto o fomento de poupanças ou o acesso ao crédito, também valorizados pelos beneficiários. Assim, a missão recomenda que os PCR continuem a ser promovidos em todo o país.

Além da sua função educativa, os PCR constituem um primeiro passo em direcção a formas mais evoluídas de instituições de microfinanças rurais, baseadas nas poupanças. As microfinanças moçambicanas conheceram um desenvolvimento baseado essencialmente no micro-crédito, devido a situação económica do país quando surgiram as primeiras iniciativas, apenas 5 anos após o fim da guerra civil, e quando a população ainda estava no processo de reinstalação e reactivação da economia doméstica destruída pela guerra. No entanto, a partir de 2006, os depositantes ultrapassaram os clientes de micro-crédito nas IMF “clássicas” (AMOMIF), e o número de depositantes nos PCR equivale hoje total dos clientes das IMF clássicas, o que mostra a forte procura para os serviços de poupança no seio da população de baixos recursos.

Até agora, a legislação bancária, apesar de oferecer algumas aberturas, impõe sérias restrições à captação de poupanças na perspectiva de proteger os depositantes. Mas a experiência positiva dos PCR mostra que, com um enquadramento externo adequado, é possível organizar a colecta de poupança, promovendo o uso de recursos locais para o desenvolvimento. Novas formas de instituições de microfinanças, baseadas no uso das poupanças, estão a surgir enraizadas dos PCR. Estas estruturas poderiam até surgir “em branco” como é o caso em muitos países, mas a etapa “PCR” permite criar, logo no início, a confiança necessária, bem como um volume crítico de clientes/membros e de poupanças a reciclar em crédito, permitindo o arranque rápido das operações. Assim, a promoção dos PCR deve responder a dois objectivos: educação financeira, e criação de IMF baseadas nas poupanças.

Assim, **a missão recomenda que os doadores sejam encorajados em promover a criação de PCR em todos os seus projectos** de desenvolvimento rural e/ou alívio à pobreza, e que o governo, em linha com o PARPA e a estratégia de micro-finanças rurais, encoraje também a expansão da rede de PCR à nível de cada distrito, procurando caso a caso, parceiros técnicos e financeiros para tal.

7.2 A evolução dos PCR em estruturas de nível superior é uma necessidade e já é uma realidade

Os PCR representam uma fase inicial de promoção de poupança, concessão de pequenos créditos e aprendizagem da gestão financeira por pessoas e comunidades até lá excluídas destes serviços. No entanto, o modelo enfrenta limites de 3 tipos:

- Sustentabilidade das operações no fim do financiamento externo e a saída do operador.
- Segurança dos depósitos: segurança física e segurança de gestão. Devido à falta de segurança, os depósitos são menores do que poderiam ser.
- Serviços financeiros reduzidos a dois produtos (plano de poupança a prazo e crédito de curto prazo), que respondem somente parcialmente as necessidades dos membros. As bases da metodologia (distribuição das poupanças e dos lucros no fim do ciclo), se bem que sejam o factor principal de atracção para os membros, não permitem créditos de maior valor e duração. Os juros hoje aplicados também não permitem este tipo de produto.

Diferentes experiências estão em curso em Moçambique, embora a um nível ainda muito embrionário. Precisam de receber mais apoios para desenvolverem verdadeiros serviços financeiros no campo:

- **Formação em associativismo e cooperativismo**, e apoio para a elaboração dos estatutos e regulamentos internos.
- **Apoio no desenvolvimento de procedimentos de gestão e de produtos financeiros adequados**. Elaboração de formulários, instalação de um SIG (manual ou informático, segundo as condições locais) e formação ao uso do SIG : preparação de indicadores básicos de desempenho e uso dos mesmos para guiar as actividades.
- **Formação do pessoal** responsável pela gestão e pelos créditos.
- **Elaboração de planos de negócio**, incluindo perspectivas/objectivos de desenvolvimento institucional.

Trata se portanto de um apoio compreensivo, um programa de assistência técnica de médio prazo para acompanhar as actividades desenvolvidas pelos técnicos dos operadores e os gestores das estruturas. Recomendamos a implementação de programas de assistência técnica a distância,

com vários apoios programados ao longo de 1 ano (ou melhor 2 anos) com ênfase no início: elaboração dos textos básicos da organização, definição dos produtos, elaboração do plano de negocio, desenvolvimento dos instrumentos de gestão, formação do pessoal e apoios pontuais de seguimento e formações a seguir.

A missão recomenda que a necessidade deste apoio ao reforço das estruturas emergentes dos PCRs seja assumida pelos operadores, e que estes o procurem junto dos seus parceiros actuais ou novos. Recomendamos que seja também **assumido pelos doadores e pelas autoridades nacionais**, e contemplado, seja como programa(s) “*stand alone*”, seja previsto à partida nos projectos de desenvolvimento de PCR.

7.3 A estruturação para um 2º nível de supervisão é também uma necessidade.

Como já foi referido, é regra comum as cooperativas de poupança e crédito estarem organizadas em “redes” com instituições de 2º e 3º nível, de âmbito provincial e nacional respectivamente, para enquadrar as unidades de base, garantir a boa gestão e o respeito das normas de trabalho, a identificação, teste e difusão de novos produtos, e assegurar o desenvolvimento da rede. Estas estruturas de 2º nível (e eventualmente 3º) são custeadas pelas estruturas de base, as quais assinam contratos de adesão. A adesão à estrutura de 2º nível permite que a estrutura de base disponha de serviços técnicos comuns que não poderia sustentar sozinha (informática, marketing, ...) e garante aos seus membros e ao público em geral, que a estrutura de base é gerida segundo as boas práticas, gerando a confiança indispensável. A estrutura de 2º nível pode também mobilizar recursos extras para o desenvolvimento das unidades de base e/ou expansão da rede. Em contrapartida, as estruturas de base se comprometem a pagar “quotas” para o funcionamento da estrutura de 2º nível, e a seguir as suas orientações. A estrutura de 2º nível tem o direito de intervir na estrutura de base quando identifica práticas desonestas, fraudes, ou simplesmente desleixo ou má gestão.

Hoje, as ONGs de apoio – operadores de PCRs – asseguram este papel de estrutura de 2º nível. Precisam de ser capacitadas para o efeito, com apoios técnicos especializados e mediante a participação em cursos à distância, viagem de estudo, etc. As equipas assim constituídas poderão no futuro constituir as equipas técnicas das estruturas APEX, custeadas pelas unidades de base, o que garantirá a sua sustentabilidade e autonomia em relação aos doadores.

A missão recomenda que os operadores avancem na reflexão do seu papel futuro nas redes que estão a promover, e procurem parceiros técnicos para a sua capacitação como

estruturas APEX de promoção e de supervisão das organizações criadas na base dos PCR. Recomenda também aos parceiros financeiros a acompanharem esta evolução do papel dos operadores, e contemplar a sua capacitação nos seus apoios financeiros.

7.4 As estruturas hoje promovidas devem caminhar para a sua legalização

Muitas das estruturas hoje promovidas pelos operadores já operam com associações pelo que beneficiam plenamente do facto de ser “pessoas colectivas” reconhecidas. Como entidades legais, podem entre outros abrir contas bancárias e relacionar se com as autoridades legais e outras instituições desejosas de as apoiar, em outras palavras existem por si próprias e não debaixo da cobertura da instituição que as promoveu.

Algumas entidades não têm nem personalidades jurídicas; outras, já reconhecidas como associações, operam sem registo nenhum no Banco de Moçambique. O Banco de Moçambique demonstrou reiteradamente o seu apoio ao desenvolvimento das Micro finanças, e o seu interesse particular no que se refere à “bancarização” do campo. Como entidade supervisora, expressou várias vezes a sua abertura para que novas experiências possam se desenvolver “informalmente”, sempre que os interesses dos depositantes sejam salvaguardados. Reconhece que as iniciativas como os PCRs e as novas estruturas em construção são interessantes e devem poder se desenvolver sem entraves, na medida que eventuais crises não tenham um impacto além do nível local. Neste âmbito, o BM tem tido, até o momento, uma atitude pragmática de “abertura cuidadosa”.

Nesta linha de pensamento, a missão recomenda que:

1. O Banco de Moçambique mantenha a sua atitude de abertura frente a estas iniciativas e as deixa se desenvolver, com o objectivo de melhor adequar, no futuro, o marco legal, partindo da realidade do terreno.
2. As estruturas promovidas que ainda não o tem feito, se preparem para o seu enquadramento na legislação em vigor. Assim, a missão recomenda que as novas entidades surgidas da evolução dos PCRS adquiram pelo menos uma personalidade jurídica, seja associação, seja cooperativa.

O seu registo como “operadores de crédito e poupança” é um segundo passo, que poderá ser dado depois de elas ganharem experiencia actuando de maneira “informal”.

A escolha do estatuto legal a adoptar (associação ou cooperativa) é da responsabilidade dos interessados, bem como dos promotores destas iniciativas. No entanto, é importante que

tenham em consideração as vantagens e desvantagens das alternativas existentes hoje em Moçambique.

A lei bancária poderá evoluir (ver recomendações em 6.5) mas prevê hoje dois estatutos que correspondem aos tipos de organização que estão sendo promovidas pelos operadores de PCRs: cooperativa de poupança e crédito (CPC), e organização de poupança e crédito (OPE).

	Cooperativa	OPE
Estatuto jurídico de referência	Cooperativa: 3 membros fundadores no mínimo, objectivo de distribuição de lucros aos sócios de acordo com as suas quotas sociais (além das reservas obrigatórias e dos lucros investidos internamente)	Associação: 10 membros fundadores no mínimo, objectivos de desenvolvimento social (os lucros não investidos internamente, são para melhoria das condições dos membros e das comunidades)
Legislação de referência para poupança	Lei 15/99, de 1 de Novembro; uma lei somente pode ser revista pela Assembleia da Republica, um processo moroso e complexo.	Decreto 57/2004, de 10 de Dezembro; um decreto pode ser alterado pelo Conselho de Ministros, num processo relativamente simples
Órgãos de direcção	Assembleia geral, Conselho de Administração ou de Gestão, Conselho Fiscal, comité de crédito eleitos	Assembleia geral Conselho de Administração ou de Gestão e Conselho Fiscal eleitos, comité de crédito
Capital mínimo para trabalhar	200.000 Meticais de capital social, isto é quotas investidas na cooperativa pelos sócios, que pertencem à cooperativa. As quotas não se levantam, mas podem se vender a outro sócio.	150.000 Meticais de fundo para o crédito. Pode se tratar de fundos emprestados, tanto crédito feito por uma instituição, como poupanças depositados pelos sócios.
Requerimentos de segurança	Instalações de acordo com as normas bancárias, segurança 24 horas	Não tem requerimentos por lei. A prática recomenda ter instalações seguras, sem necessariamente chegar as normas bancárias.
Reporting	Reporting mensal pesado, idêntico ao dos bancos comerciais, requerendo investimentos pesados em sistemas de informação e gestão (e provável informatização, devido aos prazos para entregar a informação). Custos recorrentes destes investimentos (manutenção)	Reporting semestral simplificado.
Limites de actividade	Capital social elevado para grupos pequenos em constituição. Obrigação de <i>reporting</i> demasiado pesadas, não correspondem à entidades descentralizadas e localizadas no campo.	200 depositantes, e 10.000 MT por depositantes (2.000.000 MT para a OPE). O N° de depositantes é o maior limitativo do estatuto. Capital social elevado para grupos pequenos em constituição. Vide recomendações para aliviar

Esta pequena comparação entre os dois estatutos hoje existentes em Moçambique mostra que ambas podem realizar as mesmas operações de crédito e poupança. Cada uma tem as suas vantagens e desvantagens.

A figura de cooperativa, escolhida por ADEM, tem obrigações pesadas que podem ser temporariamente levantadas ao abrigo do artigo 36 do Decreto 57/2004²⁹; Uma revisão da lei bancária sempre pode se preparar, mas levará “algum tempo” porque se trata de uma Lei, aprovada pela Assembleia da Republica. Não se muda com tanta frequência, mas sim quando a necessidade para tal impõe um câmbio. Escolher o estatuto de “cooperativa” significa que deverá trabalhar “a margem” da lei, ou ao abrigo do artigo 36 já referido, durante alguns tempos.

A figura de associação, escolhida por Ophavela, GAPI e LWF (e outros operadores de microfinanças não PCR), tem a vantagem de ser relativamente fácil de legalizar e obter a autorização do banco de Moçambique para trabalhar num marco legal de OPE já estabelecido. O estatuto de associação da uma base legal no seu funcionamento, facilitando trâmites com os bancos e demais instituições. A maior limitação deste estatuto é o número máximo, hoje de 200 depositantes, quando o número de membros, provenientes dos PCR, poderá rapidamente superar este limite. No entanto, com o apoio do Banco de Moçambique, este número poderá ser alterado rapidamente mediante um decreto (e provavelmente pode haver uma tolerância por parte do Banco de Moçambique enquanto o limite continua de 200 membros). Outra maneira de contornar este limite é considerar os grupos como membros, e não os indivíduos (assim, 300 pessoas podem representar apenas 15 membros).

Cabe aos operadores e aos membros decidirem qual seria a forma legal a adoptar, entre OPE mais flexível e rápida e CPC, mas completa mas mais demorosa. A recomendação da missão seria de iniciar o processo de legalização como associação, solicitando o registo como OPE³⁰ no Banco de Moçambique, por ser um processo facilmente realizável e flexível.

Com o desenvolvimento da OPE e da sua capacidade de gestão, e uma vez consolidada a sua base económica, poderá escolher transformar se em CPC, cuja legislação é mais exigente.

²⁹ “Para além das disposições da lei das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras - Lei 15/99 e das regras previstas no Decreto 57/2004, as cooperativas de crédito, regem-se também pelas normas reguladoras das actividades das sociedades cooperativas em geral, podendo-se-lhe aplicar as normas específicas de outros operadores financeiros, quando, atendendo à sua natureza, função ou dimensão a analogia das situações o recomende ou exista um comando legal que o determine”

³⁰ E se for necessário, uma derrogação aos limites máximos de depositantes e depósitos ao abrigo do artigo 36 do decreto 57/2004

7.5 A legislação referente às poupanças e créditos numa base comunitária deve ser adaptada.

A legislação actual de micro finanças, apesar de muito compreensiva, ainda tem sérias limitações para as iniciativas comunitárias. Entre estas, podemos mencionar:

- O capital social ou fundos iniciais para a actividade. Vimos várias experiências de OPE a nascerem da fusão de PCR. Em muitos casos, nem todos os membros dos PCR decidem aderir à OPE em constituição, ficando a adesão reduzida durante os primeiros meses de existência. Devido a esta situação, as poupanças recolhidas por estas novas organizações não chegam até o valor mínimo requerido para o registo como “OPE”. A APOCRESCU, de Gaza (LWF) é um exemplo crítico desta situação: associação legalmente registada, mas não reconhecida como OPE pelo BM por falta de fundos. A solução pode ser de encontrar uma instituição que lhe fornece recursos financeiros, seja como crédito seja como doação, o que não é tão fácil, especialmente se a organização ainda não tem personalidade jurídica. **Nossa recomendação é que se baixe o nível de fundos mínimos para poder se registar como OPE para 50.000 MT**, um valor atingível pelas organizações de base sem ficar a um nível demasiado micro³¹. De facto, é necessário que as organizações que se registem tenham já algum volume de actividade que justifique o registo. Por outro lado, os “fundos mínimos” não são necessários em termos de “segurança das poupanças”: os riscos nas poupanças são limitados pelo facto de se tratar de organizações baseadas nas comunidades – não há riscos sistémicos.

Deve se repisar que os “fundos mínimos” para OPE não representam um capital social, aportado e realizado por sócios, mas pode provir de outras fontes, incluindo empréstimos. Também repisar que estes fundos “mínimos” não tem limites máximo ao seu crescimento.

- Limites no valor e N° de membros depositantes: estes limites barram a possibilidade de iniciar as actividades juntando muitos pequenos depositantes, e impedem o crescimento das organizações, crescimento necessário para chegar à uma escala que justifique investimentos de segurança (construção convencional, cofre forte embutido, computadores, ...). Por exemplo, a “pré-cooperativa” de Macequece já tinha 340 membros em Agosto 2010, todos depositantes; Com os limites impostos pela legislação,

³¹ Tão pouco se pretende que cada pequena associação se registre no BM: a Supervisão Bancária não teria recursos humanos que cheguem para o seguimento das IF e de milhares de micro-IMF.

não pode tornar-se OPE³², restando-lhe apenas o estatuto de Cooperativa, cujos constrangimentos são até muito mais pesados. A organização de Macequece escolheu tentar chegar ao estatuto de cooperativa, pelo que a limite do número máximo de depositante não a afecta, mas poderá afectar outras organizações comunitárias nascidas da fusão de vários PCR. **A nossa recomendação é que se revejam estes limites para os adequar a realidade do terreno**, como mostram as experiências nos PCRs : **depósito por pessoa mais altos** (veja o grupo de Sofala cujos membros pouparam uma media de 58.000 Meticais/pessoa numa caixinha de madeira!) **e numero de depositantes de 500 até 800 membros numa primeira fase**, para permitir que estas organizações ganhem força e escala suficiente.

Estes dois factores se referem ao estatuto de OPE. Se continuar a haver o apoio que o Banco de Moçambique tem prestado ao processo de inclusão financeira, estas revisões podem ser feitas de maneira bastante rápida, já que se trata da regulamentação constante no decreto 57/2004, de 10 de Dezembro, o qual pode ser pontualmente alterado, no seu artigo 57, sob proposta do Banco de Moçambique e no seu Aviso 4/GGB/2005, de 25 de Maio (art. 1, nº1, q) (i)). Permitiriam que muitas associações, ainda não registadas no Banco de Moçambique, o façam.

- Capital mínimo, obrigações de reporting e outros requisitos legais no caso de cooperativas. A legislação das cooperativas é pesada. Foi elaborada numa altura histórica de liberalização do sistema bancário de Moçambique, e as cooperativas de crédito pensadas como “bancos de pequena escala”, foram submetidas às mesmas obrigações que os “bancos comerciais grandes”. A realidade do país permite hoje ver a aparição de instituições que poderiam vir a ser CPC, muito mais enraizadas na sua realidade social, construídas pelo esforço de muitos. A sua aparição “nos confins” da República torna a legislação actual de CPC inoperativa. A missão recomenda que seja revista esta legislação para a adequar à nova realidade. No entanto, isto implicará também o estudo e proposta de soluções para as actuais cooperativas, criadas na base da legislação actual e que poderão não se enquadrar na futura legislação.

³² Poderia também solicitar uma derrogação a estas limitações, ao abrigo do artigo 36 do decreto 57/2004. Esta derrogação foi já concedida às OPEs da rede CCOM.

BIBLIOGRAFIA

Bocquel, N: *Avaliação de impacto de Ophavela*, 2009

FINSCOPE Mozambique 2009, Relatório da pesquisa, Ministério das Finanças

Gutz, S. e Teyssier, S. *Propostas de desenvolvimento da metodologia PCR*, OPhavela, 2005

Teyssier, S: *Avaliação das necessidades de capacitação dos existentes Grupos de Poupança e Crédito Rotativo (PCR's) Sociedades de Cooperativas de Crédito e Poupança (CCP's), Associações de Finanças Rurais (AFR's), e Clientes de Microfinança (IMF's)*, FARE, 2010

de Vletter, F : *ADEM's experience with ASCAs in Manica province : time to consider transitioning towards credit unions ? Findings of an evaluation conducted in august 2007*, September 2007

Zaqueu, A, *relatório de workshop 2007 do Fórum dos Operadores de ASCAs*

Zaqueu, A, *relatório de workshop 2008 Fórum dos Operadores de ASCAs*

Zaqueu, A, *relatório de workshop 2009 Fórum dos Operadores de ASCAs*

Zaqueu, A, *relatório de workshop 2010 Fórum dos Operadores de ASCAs*

Zaqueu, A, *AscAs em Moçambique, situação e perspectivas 2009* (apresentação em power Point) 2010

ANEXOS

1-TERMOS DE REFERENCIA

“ACCUMULATIVE SAVINGS AND CREDIT ASSOCIATION (ASCAS) IN MOZAMBIQUE, 10 YEARS AFTER: REALIZATIONS, CHALLENGINGS AND PERSPECTIVES.”

Study Term of Reference

1. Introduction

In year 2005, the Government of Mozambique received financial support from International Fund for Agricultural Development and from African Development Fund, to develop a Programme for Support of Rural Finance (PAFR) for a period of 8 years. The purpose of developing PAFR is to contribute for economic growth and alleviate poverty, improving lives of rural families and viability of entrepreneurship in Mozambique rural zones. The fundamental realization of this objective as purpose of PAFR seek to (i) improve financial services in a sustainable basis for rural and a broader layer of population in rural areas; (ii) create an institutional and positive political environment conducive for development and sustainable provisioning of rural financial services.

PAFR seek to assist in establishing an institutional political Framework and funding within which different initiatives geared towards supporting the development of rural finance would be accommodated. The Programme has got a national coverage with individual initiatives focalizing in specific areas in the country.

Total cost of PAFT is estimated at USD 34.272.000,00, the FIDA borrowing agreement totalizes SDR 6.650.000,00 approximately USD 9.955.000,00 and the African Development Bank (BAD), UA 11.520.000,00 about USD 16.289.000,00 under the coverage of borrowing component. Additionally BAD extended the donation to the Government in a value of UA 3.840.000, 00 equivalent to USD 5.446.000, 00. The contribution of Mozambican Government is of about USD 1.976.000, 00.

The Ministry of Planning and Development as Commanding Agency has a total responsibility to implement the Programme and designated a Fund for Economic Rehabilitation Support (FARE) to manage and coordinates the Programme through the Programme Management Unity (UGP)

established within its organizational structure. UGP is well staffed with operational personnel in activity for about 5 years and is mainly funded by FIDA.

2. Institutional Framework

Financial sector and rendered services in the country reflects the underdeveloped nature and under monetized national economy. Poor economic development does not encourage Formal Financial Institutions to invest in rural areas. To fill the vacuum of the absence of commercial bank, tentative have been made to expand Basic financial services to rural areas through Government Funds and specialized informal and formal credit institutions. Though some progress has been made through this effort, the volume of operations is not yet regarded as satisfactory and the sustainability of activities depends on funders' continuous support.

Micro finance sector illustrates a gradual growth and various initiatives are popping up either formal or informal that contribute for the extension of those services, therefore long period compromises must be demanded and developed.

It is under implementation in Mozambique since the 90's a methodology that promotes self funding based on group's saving winning, called ASCAs. (Accumulating Savings and Credit Associations) and Associations of Rural Finances (RFAs).

This methodology facilitates Access of rural and/or poor populations to financial services in the form of saving and small credits of short cycle.

During last five years, ASCAs and RFAs have grown a lot either in number of costumers, or in wallet volume. Presently there is 16 interveners that in partnership with the Government promote those initiatives; namely: ADEL – Sofala, ADEL – Manica, ALFALITE, SEED Project SEED, TRENTO CONSORCIUM, FHI, GAPI , IDPPE – Cabo Delgado, KSM, KUKULA, KULIMA, MAGARIRO, OMS, OPHAVELA, SUDEMA and WORLD VISION. As a result of this promotion, out of 78 districts of 11 provinces of the country, there are ASCAs/RFAs that made up about 3.000 groups of savings and credit and involve about 80.000 people out of which 40% are women generating a credit wallet of about USD 4.3 millions.

Though the real impact of this methodology is unknown in the lives of communities, shelter improvements, food, children education and women's empowerment have reported. This aspect has awoken interest and recognition by the Government on the importance of this methodology in providing financial services to lower revenues populations, particularly in most remote rural areas.

Nevertheless in the course of ASCAs/RFAs methodology implementation, there are challenges to face particularly associated with group's evolutive process in regard to availability of money with physical safety out of control of financial system and its link with formal financial institutions.

As from the year 2007, ASCAs/RFAs forum presently under the leadership Economic Development Agency of Manica (ADEM) started a reflection process about the practice of these initiatives in Mozambique, initially involving the central region of Mozambique, and in 2008, extended the debate to national level covering Mozambique Association of Micro Finance Operators (AMOMIF) and other institutions that directly and indirectly promote this methodology.

There are annual performance report of ASCAs/RFAs, and some impact studies done individually by some Operators attached to ASCAs/RFAs and other interesting players that illustrate a potential of this methodology in empowering populations and the growing adherence by various social groups, particularly in rural areas. Those studies, however, does not present any guidance in the sense of pushing for the development of the initiative in the country development perspective, interlinking it to the formal financial system and guided towards micro, small and medium enterprises funding.

According to this context, The Government through the Ministry of Planning and Development seek to undertake a study that make a diagnosis of activities undertaken in this micro finance "sub sector", analysis present challenging and drawn up an evolutive framework according to ASCAs and RFAs development, and interlinking it to formal sector.

3. Objectives of the study

The present study has as objective to undertake assessment of ASCAs and RFAs methodology in their different point of view, effectively analyzing **(i)** its functioning, its characteristic and quantity of members involved on them, **(ii)** services offered and its impact in the life of communities, **(iii)** application of funds, **(iv)** Make a diagnosis and identify a better linking strategy between Community Base Organizations with formal financial services, as well as respective operational plan and identify synergies that could be established between them as well as financial sustainability.

4. Scope of the Study

A) DESCRIPTION OF PRESENT SITUATION OF ASCAs and RFAs

A.1. ASCAs/RFAs and members

1. How many ASCAs/RFAs exist (groups of men, women and mixed one)
 - a. Training groups (still assisted by OpAs)- ASCAs
 - b. Independent groups (no longer being assisted by OpAs)- ASCAs
 - c. Localization of ASCAs e RFAs (province, districts, administrative post and localities)
2. How many costumers (man and woman)
 - d. Active and drop out (participation rate, retention and joining, duplication of groups-ASCAs)
 - e. Distribution per province, per district, per administrative post, per locality and per operator
 - f. Economic sector, economic level, marital status, schooling, age
3. Intention of members to participate in ASCAs or RFAs groups

A.2. Financial performances of ASCA and RFAs

1. Saving average/present member
2. Group (ASCAs) annual profitability of savings
3. Credit wallet and of credit, delinquency rate, retention of clients (RFAs)
4. Percentage of members that use credits (ASCAs)
5. Average value of actives borrowings

A.3. Operation efficiency of ASCA and RFAs

1. % of members with active borrowings (man and woman)
2. Funds using rate

A.4. Use of ASCAs and RFAs borrowings.

1. Economic purpose/non economic, specify economic sector);

A.5. Implementation of Savings at the end of the cycle (ASCAs).

1. Economic purpose/non economic, specify economic sector);

A.6. Impact of ASCAs and RFAs in the lives of members

1. Importance/role in revenues of family members;
2. Change in relevancy of different sources/ in economic strategies;
3. Contribution for food security;
4. Contribution to improve level of life;
5. Secondary effects to development (children in school, health.....);
6. Negative effects

B: DISCRPTION OF ASCAs and RFAs SERVICE PROVIDER SITUATION

B.1. ASCAs and RFAs Operators:

1. Who are and how many operators are of ASCAs e RFAs?
 - a. Where do they operate? (province and district)
 - b. Funding to operate (Donor, if possible value)
 - c. Beneficiaries assisted (number of ASCAs and members of RFAs/ clients involved)
 - d. Total wallet per members
 - e. Savings average profitability (% interest rate) ASCAs
 - f. Assistance of SCAs before they can operate independently (total period and attendance of assistance)
 - g. Comparison between Opas in main indicators.

B.2. Operation efficiency of Service Provider of ASCAs and RFAs

1. Nr of groups/client per site officer
2. Nr of members per site officer
3. % of site officers/ total personnel in the organization
4. Cost per member assisted.

C: DESCRIPTION OF FUNDERS SITUATION

1. Which are those who provided funds in 2009
2. Distribution of funding volume (per funder, operator and per province)
3. What type of interventions they fund?
4. Future vision of donors in relation to ASCAs

D: DESCRIPTION OF LINKAGE SITUATION BETWEEN ASCAs AND RFAs

COM IFs

1. Description of different link modalities between ASCAs and RFAs with Formal Financial Institutions applied this moment.
2. Number of members of ASCA that manage to receive a micro credit;
3. Gender, after which time span, type of business, skills “;
4. Magnitude and time span of repetitive micro finance credits;
5. Positive/negative experiences with burial associations that come to ASCA;
6. ASCA contribution for acceptance of request and management/use of credit;
7. Weaknesses;
8. Business evolution with new type of credit;
9. Continuous use (parallel) of ASCA by burial associations
10. Future vision of Financial Institutions in regard to ASCAs and/or SACCOs

E: ASCAs SUSTAINABILITY

1. Mapping of “Exit strategies” exercised by OpAs
2. Problems faced in assistance pulling out process to ASCAs and how they were sorted out
3. Case-study of 3 ASCAs that were established in 1999-2000. What happened with their members?

F: CONSIDERATIONS, FINDINGS AND CONCLUSIONS

1. Challengings
2. Perspectives
3. Recommendations

4. Logical Framework Operational

5. Methodology

1. The work consist in undertaking a deep study based on checking performance reports of all service providers of ASCAs/RFAs; partial study reports already done in Mozambique and abroad, legislation in force among other complementary instruments. Site work will consist of the following phases: (i) mapping of ASCAs and RFAs (ii) interviews and questionnaires to the min funders, Financial Institutions, relevant entities of Mozambican Government (ex.MPD), AMOMIF and all branches of ASCAs/RFAs operators.
2. Interviews and questionnaires must be applied to all ASCAs/RFAS operators and some costumers.

6. Expected Results

At the end, the consultant must present a Study that respond to the scope of demanded work illustrating a functioning Framework ASCAs and RFAs in the country, an analytical summary of the process and a number of recommendations and ways to follow in the future for the development of community base financial services through interactive processes that support the Government, in coordination and identification of political main issues in force, efficacy and efficiency promotion of applied methodology at the level of operators and a perspective of development of the country.

The expected results should be based on the following aspect that must reflect on operators and members.

- a. A illustration that show the mapping of existing ASCAS and RFAs and its operators
- b. Description of an appropriate model of ASCAS/RFAS and their operators, including the financial analyses (capacity for borrowing, profit, credit management)
- c. Analyze of the impact of the existing ASCAS/RFAS and their operators
- d. Design a strategy on how to integrate the ASCAS/RFAS within the formal rural finance sector taken into account the sustainability of the process

7. Consultancy Key Deliverables

1. Produce an inception report illustration the existing bibliography in the country and the methodology and the approaches that he/she will adopt.
2. Produce the first draft report that present the mapping of the ASCAS

3. Present a report illustrating the analyze of the impact of the existing ASCAS/RFAS and their operators and the strategy
4. After reviewing the consultant should incorporate all comments and present a final report which includes the mapping, analyses of impact and strategy to link ASCAS and RFAs within the rural finance formal sector
5. Present a roll of similar studies undertaken in chronological order, including the name of study, year, duration of the study, organization and who requested the study.
6. Professional secrecy

8. Qualifications

The consultant must have the following qualifications:

1. MA or PHD in Rural Finance, Economics, Sociology, Rural Development or related fields;
2. Experience in field research, data and economic and social scenarios analysis;
3. Some expertise working with ASCAS/RFAS;
4. With at least 5 years experience in Rural Finance issues with emphasis to community base organizations;
5. Capacity to interact with different social classes
6. Computer literacy and data processing.
7. Fluent in Portuguese and English.

9. Place and time span to hand the proposal

Proposals must be send by mail to the National Director of Promotion of Rural Development, Dr. Salim Valá, Besides other elements, the proposal must also include work methodology, the chronogram and the budget and must be sent to the following address until 3,00 PM of 31St March 2010, at the following address: Ministry of State Administration (MAE); National Directorate of Promotion of Rural Development (DNPDR), Bairro da Maxaquene “C”, Rua 3253, nº134, P.O. Box 4518; Telefax 21-419824, Cel.823031405, Email: aglesy@yahoo.com.br; A/c Mrs. Aurora.

10. Chronogram of activities

The duration for the realization of this work will be of 2 months and half, starting from the date of signing of contract. This period include presentation of final report to DNPDR and will observe the following chronogram:

1 ^a	2 ^a	3 ^a	4 ^a	5 ^a	6 ^a	7 ^a	8 ^a	9 ^a
Bibliography revision and setting up inquiries	Data collection (questionnaires and interviews applications)			Processing, analysis of data and			Result presentation	Handing of Final Report

2- INSTITUIÇÕES E PESSOAS ENCONTRADAS

Nampula

- 20/09/2010 APAM – Associação dos Animadores de Monapo; encontro com 12 membros, directivos e membros simples.
Encontro com Grupo de PCR Noneketo – Vano “vejamos de novo agora” Monapo
Encontro com Grupo de PCR Otholda “procurar” Monapo
- 21/09/2010 SNV. Sr. Roberto Chipembere
ADELNA. Sr Leonardo Caetano, Director
Save the Children. Sr Inacio Júnior, Gestor do projecto e Lisa Parrott, assessor para África
CLUSA: Sr Vasconcelos, especialista em agro-negócios, projecto SAMA
- 22/09/2010 RCRN. Sr Marino Pascoal, coordenador e Sra Shannon Johnson, AT IRAM
OLIPA/ Sr MARIO Alberto, oficial de Monitoria
Kulima. Sr Victor de Sousa, Coordenador Região Norte

Beira

- 23/09/2010 Kuliama Beira. Sr Jorge, contabilista
GAPI. Sr.
ADEM. Sr.Lino Zinhangadjo, supervisor Provincial Sofala
Encontro com Grupo PCR “Anzato” (Amigas), Beira
- 24/09/2010 ADEM. Sr. Zaqueu, coordenador PCR Manica

Chimoio/Manica

- 27/09/2010 ADEM. Eng. Antonio Zaqueu – Oficial de programas
Kubতিরানা: Sra. Isabel Oliveira e Sr. Ezequiel Gomez
Adipsa. Sra Karen
- 28/09/2010 GAPI CHimoio; Sr Maunze e Sra Idalina
Alfalite. Sr Lars Winberg
- 29/08/2010 Encontro com direcção da pré-cooperativa de Manica
Kaedza Simukai. Sr Dinis Zandamela, resp. administrativo e Sra Encineta Felisberto, animadora
- 30/09/2010 Encontro com direcção e membros da OPE de Chicanga, Gondola
Regresso a Maputo

Maputo

- Kulima. Sr Doménico, director
CARE: Sr René Celaya, resp. de programas
Grupos de Poupança e Crédito em Moçambique: 10 Anos depois

GAPI: Sr Adolfo Mujovo e Sr Roque Samuel. Visita da OPE de Macuvulane
(Magude)

LWF (intercâmbio telefónico e email)

OMS (intercâmbio telefónico e email)

Visão Mundial

Banco de Moçambique: Dr Omaia

3 – DISTRITOS COBERTOS PELOS OPAS

Provincia	Distrito	Operador
Cabo delgado	Pemba cidade	IDPPE
	Pemba Metuge	IDPPE
	Mecufi	IDPPE
	Quissanga	IDPPE
	Macomia	IDPPE
	Mocimboa da praia	IDPPE, FHI
	Palma	IDPPE, FHI
	Ilha do ibo	IDPPE, AMA
	Balama	GAPI
	Ancuabe	GAPI
	Namuno	GAPI
	Montepuez	GAPI
	Nangade	FHI
Nampula	Malema	Ophavela
	Ribawe	Ophavela
	Lalawa	Ophavela
	Murupula	Ophavela, WV
	Nampula	Ophavela
	Mogovolas	Ophavela
	Moma	Ophavela
	Angoche	Ophavela
	Monginqual	Ophavela
	Monapo	Ophavela
	Meconta	Ophavela
	Mwecate	Ophavela, WV
	Nacaroa	Ophavela, WV
	Erati	STC
	Nacala porto	IDPPE
	Nacala velha	IDPPE
	Mossuril	IDPPE
	Ilha de Moçambique	IDPPE
	Memba	IDPPE
	Cidade de Nampula	Alfalite
Distrito de Nampula (Rapale)	GAPI	
Zambézia	Chinde	KULIMA
	Inhassunge	KULIMA
	Quelimane	KULIMA
	Nicoadala	KULIMA
	Namacurra	KULIMA, WV
	Maganja da costa	KULIMA
	Pebane	KULIMA
	Morrumbala	GAPI, WV
	Mocuba	WV, OMS
	Gurué	OMS

Tete	Cidade de Tete	GAPI
	Tsangano	GAPI
	Changara	GAPI, WV
	Angonia	GAPI, WV
	Mutarara	GAPI
	Cahora Bassa	
Niassa	Cuamba	GAPI
	Marrupa	GAPI
MANICA	Manica	ADEM, GAPI, KMS
	Sussundenga	ADEM ; Alfalite, GAPI, KMS
	Gondola	ADEM ; Alfalite, GAPI
	Barue	Alfalite, GAPI
	Chimoio	Alfalite
	Guro	GAPI
	Machaze	KMS
	Tambara	Magariro
SOFALA	Beira	ADEM, ADEL-S
	Buzi	ADEM, GAPI
	Dondo	ADEM
	Mwanza	ADEM ; Alfalite
	Machanga	ADEM
	Marromeu	ADEM, FHI
	Nhamatanda	Alfalite, FHI, ADEL-S
	Gorongosa	Alfalite, FHI
		Alfalite, GAPI, Consorcio Trento,
	Caia	FHI
Inhambane	Guvuro	
	Vilanculos	
	Inhassoro	
	Massinga	
Gaza	Xai Xai	GAPI, WV
	Chibuto	WV
	Machacaze	WV
	Mabalane	LWF
	Chigubo	LWF
MAPUTO CIDADE	Cidade	Alfalite
	Distrito municipal nr 3	SUDEMA

Fonte: Fórum dos operadores, 2010. Zaquau

4 –EXEMPLOS DE SIG PROMOVIDO

Desempenho Global do Projecto GP				
Instituição:		OPHAVELA		
N° erros: Intr. de dados		0	21-Sep-10	
Perfil dos grupos		Agregado	%	Média
1	Número total de membros actuais	5.374		
2	Número total de homens	2.534	47,2%	7,4
3	Número total de mulheres	2.840	52,8%	8,3
4	Número total de grupos que estão a ser supervisionadas	342		
5	Número total de grupos independentes	3.033		
6	Número médio de membros por grupo			15,7
7	Taxa de aumento da adesão		7,1%	
8	Taxa de participação		89,6%	14,1
9	Taxa de retenção		99,6%	
10	Número de membros que pertencem a grupos independentes	50.557		
11	Número total de pessoas assistidas pelo programa	55.931		
12	% de membros com empréstimos activos		16,7%	
Desempenho financeiro dos grupos				
13	Composição de activos, passivos e património			
14	Activos	3.079.119	100,0%	9.003
15	Passivos	67.200	2,2%	196
16	Património dos membros	3.011.919	97,8%	8.807
17	Poupanças			
18	Valor cumulativo das poupanças neste ciclo	2.678.458		7.832
19	Média das poupanças dos membros até a data			498
20	Lucros retidos	206.931		605
21	Património médio por membro			560
22	Carteira de empréstimos			
23	No. de empréstimos activos	898		2,6
24	Valor de empréstimos activos	622.545		1.820
25	Valor médio de empréstimo activo			693
26	Média de empréstimos activos por grupo			1.820
27	Baixa média por grupo graduado			0
28	Taxa de utilização do fundo		21,8%	
29	Rendimento actual			
30	Lucro médio por membro até à data			39
31	Rentabilidade das poupanças		8,7%	
32	Rentabilidade dos activos		6,7%	
33	Rentabilidade dos activos		40,8%	
Eficiência e produtividade da organização implementadora				
34	Informações de pessoal			
35	Pessoal do programa	10,0	43,5%	
36	Director do Projecto	1,0	4,3%	
37	Oficial de PCR	0	0,0%	
38	Supervisores	6,0	26,1%	
39	Outros	2,0	8,7%	
40	Outros	1,0	4,3%	
41	Outros		0,0%	
41	Pessoal de apoio	13,0	56,5%	
42	Funcionário(s) que introduzem dados	1,0	4,3%	
43	Motorista (s)	2,0	8,7%	
44	Outros	3,0	13,0%	
45	Outros	2,0	8,7%	
46	Outros	5,0	21,7%	
47	Eficiência do preenchimento de quadros			
48	Rácio entre todos os agentes pagos e o pessoal total		0,0%	
49	Carga de casos: Membros por Agente pago			N/A
50	Carga de casos: Grupos por Agente pago			N/A
51	Eficiência financeira			
52	Total das despesas até a data	106.301.330		
53	Custo total por membro atendido			1.901

Instituição:		Save the Children		
Nº erros: intr.de dados		0	21-Sep-10	
Satisfação do cliente		Agregado	%	Média
1	Número total de membros activos	3,771		
2	Número total de homens	2,046	54%	
3	Número total de mulheres	1,725	46%	
4	Número total de Associações	200		
5	Número médio de membros por Associação			18.9
6	Taxa de aumento da adesão		6%	
7	Taxa de participação		99%	
8	Taxa de desistências	0	0.0%	0.0
9	Número de membros que pertencem a Associações independentes	3,433		
10	Número total de pessoas assistidas pelo programa	7,204		
Desempenho financeiro (a nível de Associação)		Agregado	%	Média
11	<i>Composição de activos, passivos e património</i>			
12	Activos	1,592,636		7,963
13	Passivos	24,200	2%	121
14	Património dos membros	1,568,436	98%	7,842
15	<i>Poupanças/acções</i>			
16	Valor cumulativo das poupanças/ acções	1,355,430	100%	
17	Média das poupanças dos membros até a data			359
18	Lucro/ Perdas	120,099	8.9%	600
19	Investimento médio dos membros			415
20	<i>Empréstimos</i>			
21	Valores cumul. de empréstimos	934,780		4,674
22	Nº cumulativo de empréstimos	1,639		8.2
23	Nº de empréstimos activos	721		3.6
24	Valor médio do empréstimo			570
25	Valor de empréstimos activos	542,870		2,714
26	Valor médio de empréstimo activo por mutuário			753
27	Média de empréstimos activos por Associação			2,714
28	Capital reembolsado até a data	391,910		1,960
29	<i>Rendimento actual</i>			
30	Lucro líquido médio por membro até a data		8.9%	32
31	Lucro líquido médio anualizado por membro			4
32	Rendibilidade anualizado das poupanças		1%	
33	<i>Qualidade da carteira</i>			
34	Valor dos empréstimos atrasados	394		2
35	Carteira em risco		0.1%	
36	rácio de baixas (associações arquivadas)			N/A
37	Rácio de cobertura de risco		30482%	
Eficiência operacional (a nível de Associação)		Agregado	%	
38	% de membros com empréstimos activos		19%	
39	Taxa de utilização do fundo		37%	
Eficiência operacional (organização implementadora)		Agregado	%	
40	<i>Informações de pessoal</i>			
41	Pessoal do programa	8.0	12%	
42	Director do Projecto	1	2%	
43	Ext	5	8%	
44	Supervisores		0%	
45	Outros	Supervisor de AM	1	2%
46	Outros	M&E	1	2%
47	Pessoal de apoio	57.0	88%	
48	Funcionário(s) de Captura de Dados	0	0%	
49	Motorista (s)	1	2%	
50	Outros	Promotores	55	86%
51	Outros		0	0%
52	Outros		0	0%
53	<i>Eficiência do preenchimento de quadros</i>			
54	Proponção de pessoal do campo/ pessoal total		8%	
55	Carga de casos: Associações por pessoal de campo	40.0		
56	Carga de casos: membros por pessoal de campo	754.2		
57	Cientes Activos por Pessoal do Programa	58.0		
58	<i>Eficiência financeira</i>			
59	Número de meses completados neste ano fiscal	9		
60	Total das despesas correntes para este ano fiscal	837,372		
61	Custo anualizado por membro activo	296		
62	Custo por unidade de activos financeiros		71.2%	
63	Total das despesas até a data	9,254,957		
64	Custo por membro assistido	1,285		

5 – ARTIGO DE JORNAL – RISCOS NOS PCRS