

DOI: <http://dx.doi.org/10.12660/gvcasosv6n2c15>

## MUMBUCA: A PRIMEIRA MOEDA SOCIAL DIGITAL DO BRASIL Mumbuca: the first digital social currency in Brazil

ADRIAN KEMMER CERNEV – [adrian.cernev@fgv.br](mailto:adrian.cernev@fgv.br)

Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas – São Paulo, SP, Brasil

BRUNA AUAD PROENÇA – [brunaauad@gmail.com](mailto:brunaauad@gmail.com)

Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas – São Paulo, SP, Brasil

Submissão: 12/05/2016 | Aprovação: 19/09/2016

### Resumo

Este caso tem como contexto a criação do banco comunitário e de sua moeda social, mumbuca, na municipalidade de Maricá-RJ. A mumbuca foi a primeira moeda social inteiramente digital criada no País. O caso aborda questões relacionadas a governança do projeto, modelos de negócio, replicabilidade de modelo e transferência de *know-how*, tecnologia da informação, inovações sociais e geração de valor. Essas e outras questões são discutidas à luz de conceitos como economia solidária, impacto social, inserção financeira e desenvolvimento local. O caso intenciona também discutir a introdução de inovações tecnológicas como *mobile payments* e *mobile money*.

**Palavras-chave:** tecnologia de informação e comunicação, moeda social, microfinanças

### Abstract

The context of this case is the creation of the community bank and its social currency, Mumbuca, in the municipality of Maricá-RJ, Brazil. The Mumbuca was the first entirely digital social currency created in the country. The case addresses issues related to project governance, business models, replicability and know-how transfer, information technology, social innovation and value creation. These and other issues are discussed in the light of concepts such as solidary economy, social impact, financial inclusion and local development. The case also aims to discuss the introduction of technological innovations such as mobile payments and mobile money.

**Keywords:** information and communication technology, social currency, microfinance

### Introdução

Joaquim Melo acordou inquieto. Não sabia dizer ao certo se estava ansioso ou animado com a reunião que aconteceria mais tarde, naquele mesmo dia, na prefeitura da cidade de Maricá. Reuniões quinzenais já eram rotina do projeto, mas, naquela primeira semana de agosto de 2014, seria decidido o futuro do Banco Comunitário Mumbuca.

Melo é educador popular, líder comunitário e teve sua trajetória marcada pela criação do primeiro banco comunitário brasileiro, o Banco Palmas, localizado na periferia da cidade de Fortaleza. Imbuído de princípios de economia solidária, Melo buscou e criou alternativas locais que garantissem o acesso da população de baixa renda a serviços financeiros. Com sua ajuda, os conceitos de banco comunitário e moeda social se expandiram pelo território brasileiro, alcançando populações que antes não tinham recursos e mecanismos para participar da economia local.

Por demanda da prefeitura da cidade de Maricá, no estado do Rio de Janeiro, Melo se dedica há dois anos quase que integralmente ao projeto de criação do Banco Comunitário Mumbuca, com estabelecimento da primeira moeda social digital do País. O projeto tem sido desafiador, e muitas decisões estratégicas ainda precisam ser tomadas, as quais moldarão seu futuro e o próprio benefício entregue àquela população de baixa renda. Ao mesmo tempo, outros projetos e atividades também requerem seu envolvimento e dedicação.

### **Impasses da inclusão financeira**

Um entre os vários fatores que contribuem para o aprofundamento da pobreza de uma sociedade é a falta de ou acesso limitado da sua população mais pobre ao sistema financeiro formal. Os serviços financeiros tradicionais muitas vezes são caros e não atendem as reais necessidades dessa população, e isso acaba por incentivar o surgimento de alternativas financeiras diversas, formais e informais.

Segundo dados do IBGE, a população economicamente ativa (PEA) em 2014 era de aproximadamente 110 milhões de brasileiros, ou seja, mais da metade de toda a população nacional. No mesmo período, o número de contas bancárias ativas, com CPF único, ou seja, de brasileiros com acesso a contas bancárias no País, era de aproximadamente 65 milhões. Apesar de não se poder fazer uma comparação direta entre esses números, por existirem pessoas não economicamente ativas que possuem contas-correntes, entende-se que uma parcela significativa da PEA, representando milhões de brasileiros, não possuía acesso a contas bancárias ou a qualquer serviço financeiro formal.

Um desafio a superar em relação à inclusão financeira é o acesso aos serviços financeiros básicos, incluindo desde contas-correntes até crédito produtivo. Muitos pequenos produtores não conseguem acesso a linhas de crédito, por apresentarem renda insuficiente ou mesmo não terem histórico para tomada de decisão. Afinal, nem ao menos têm uma conta-corrente em um banco!

Tal dificuldade impede que o indivíduo seja um agente direto na economia local. De fato, se tivesse acesso a crédito, ele poderia exercer o duplo papel de produtor e consumidor, claramente contribuindo para impulsionar a economia e reduzir a pobreza local.

Portanto, o crédito produtivo para o público de baixa renda não deve ser entendido meramente como mais um produto financeiro no portfólio dos agentes tradicionais, porém um instrumento capaz de promover o desenvolvimento econômico.

### **Microcrédito e inclusão financeira**

Microcrédito pode ser orientado para consumo ou para atividades produtivas. O microcrédito produtivo permite que o público, muitas vezes de baixa renda, inicie atividades que gerem renda, daí sua importância para o desenvolvimento. Segundo o Banco Central do Brasil, a indústria de microfinanças praticamente não existia até 1994.

“Microcrédito é a concessão de empréstimos de baixo valor a pequenos empreendedores informais e microempresas sem acesso ao sistema financeiro tradicional, principalmente por não terem como oferecer garantias reais. É um crédito destinado à produção (capital de giro e investimento) e é concedido com o uso de metodologia específica.”<sup>1</sup>

O microcrédito pode ser considerado uma forma de democratizar o acesso ao sistema financeiro, na medida em que possibilita a microempreendedores transformar em realidade seus próprios negócios, sendo uma ferramenta importante em várias dimensões do desenvolvimento. Para receber o microcrédito, empreendedores e empreendimentos passam por avaliações,

---

<sup>1</sup> Barone, F. et. al. (2002). Introdução ao microcrédito. Recuperado de Banco Central do Brasil: [www.bcb.gov.br/htms/public/microcredito/microcredito.pdf](http://www.bcb.gov.br/htms/public/microcredito/microcredito.pdf)

acompanhamento e sistemas de garantias para evitar inadimplências, promover a sustentabilidade e aprimorar seu funcionamento.

A resposta esperada é que muitos cidadãos, até então financeira e economicamente excluídos, passem a fazer parte da economia local. O Banco Central, em seu Relatório de Inclusão Financeira, define inclusão financeira como “o processo de efetivo acesso e uso pela população de serviços financeiros adequados às suas necessidades, contribuindo para sua qualidade de vida” (p. 15).

### **O que é um banco comunitário**

Um banco comunitário é uma organização local que tem por objetivo promover o desenvolvimento do seu território de atuação, geralmente de baixa renda, por meio de instrumentos e serviços financeiros, incentivando a produção e o consumo local, assim como a manutenção da riqueza ali existente em contínua circulação na comunidade.

“Bancos Comunitários são serviços financeiros solidários, em rede, de natureza associativa e comunitária, voltados para a geração de trabalho e renda na perspectiva de reorganização das economias locais, tendo por base os princípios da Economia Solidária. . . Baseia-se no apoio às iniciativas da economia popular e solidária em seus diversos âmbitos, como: de pequenos empreendimentos produtivos, de prestação de serviços, de apoio à comercialização e o vasto campo das pequenas economias populares.”<sup>2</sup>

O banco comunitário geralmente emerge em uma comunidade insatisfeita com suas condições sociais, econômicas e/ou financeiras, e que passa a exigir mudanças por parte dos diversos atores sociais, inclusive governos, na forma de ações e iniciativas que a ajudem a melhorar as condições de vida dos seus integrantes. Portanto, é a partir da movimentação e cooperação interna em uma comunidade que um banco de caráter predominantemente social pode emergir. Assim nasceu, no estado do Ceará, o Banco Palmas, o primeiro banco comunitário do Brasil. Por exigência do Banco Central do Brasil, o “Banco Palmas” foi proibido de usar a denominação “banco”, por não fazer parte do sistema bancário formal, sendo, então, constituído juridicamente como Instituto Palmas. Todavia é conhecido nacional e internacionalmente da forma como é apresentado neste caso.

Para consolidar um projeto dessa natureza, é fundamental ter pessoas capazes e compromissadas com a mudança social. Porém, essa condição não é suficiente; é preciso também haver disponibilidade de recursos financeiros para colocar em prática e manter o projeto. Além disso, faz-se necessária a transferência da metodologia e de instrumentos de gestão para um novo banco comunitário, algo que a Rede Brasileira de Bancos Comunitários – outra iniciativa com participação do Banco Palmas – tem por objetivo realizar.

Um banco comunitário opera sob os princípios da economia solidária, incluindo autogestão, cooperação, consumo solidário e valorização das pessoas.

### **Moeda social**

A moeda social é uma alternativa local à moeda oficial, e tem sido empregada como uma estratégia bem-sucedida pelos bancos comunitários. Como o próprio nome diz, ela tem caráter social e busca fomentar a economia em determinada localidade, incentivando o consumo solidário. A lógica é simples: o uso da moeda social reforçaria comportamentos desejados, como o consumo local e a manutenção da riqueza em circulação dentro do território de uma comunidade.

---

<sup>2</sup> Instituto Palmas. (2016). *O que é um banco comunitário*. Recuperado de Instituto Banco Palmas: <http://www.institutobancopalmas.org/o-que-e-um-banco-comunitario/>

A primeira moeda social no Brasil foi o “palma”, criada pelo Banco Palmas e aceita apenas no Conjunto Palmeira, território de atuação desse banco comunitário. Atualmente, existem mais de 100 moedas sociais em circulação no Brasil. Segundo o próprio Banco Palmas:

“Moeda Social Local Circulante, também chamada de circulante local, é uma moeda, complementar ao Real (Moeda Nacional – R\$), criada pelo Banco Comunitário. O circulante local objetiva fazer com que o ‘dinheiro’ circule na própria comunidade, ampliando o poder de comercialização local, aumentando a riqueza circulante na comunidade, gerando trabalho e renda. Desta forma a Moeda Social torna-se componente essencial nas estratégias dos bancos comunitários. Os créditos em “reais” podem ajudar no crescimento econômico do bairro ou município gerando novas riquezas. Mas são as moedas sociais que asseguram o desenvolvimento ao favorecer que essa riqueza gerada circule na própria comunidade.”<sup>3</sup>

### **Criação do Banco Palmas**

O Conjunto Palmeira é uma comunidade de cerca de 30 mil habitantes localizada em Fortaleza-CE, que concentra uma população de baixa renda. No final dos anos 1990, essa população, insatisfeita com a falta de acesso aos serviços públicos, passou a organizar protestos para pressionar o governo a fornecer serviços básicos como água, energia e asfaltamento de ruas. O aparente sucesso dos protestos promoveu, efetivamente, o acesso da população local aos serviços básicos, entretanto compensado por um contraponto imprevisto: o custo de vida aumentou. De fato, muitas famílias não tiveram condições financeiras de arcar com os novos custos, sendo forçados a vender suas casas, abandonar a comunidade e procurar outro lugar para viver.

Em razão do nível crítico de deterioração econômica que a comunidade local progressivamente atingiu, a Associação dos Moradores do Conjunto Palmeira (ASMOCONP) redefiniu suas prioridades e começou a buscar estratégias alternativas que levassem à redução dos riscos sociais que estavam sendo enfrentados. A ideia do microcrédito passou a ser a principal prioridade, pois viu-se nela uma possibilidade efetiva de fomentar a economia local e contribuir para a melhoria do nível de vida dos trabalhadores e moradores do Conjunto Palmeira. Assim, o Banco Palmas foi criado para gerenciar, junto com a ASMOCONP, a nova operação financeira, esta consistindo na operação de microcrédito.

Em janeiro de 1998, o Banco Palmas recebeu doações de duas ONGs e iniciou suas operações de microcrédito, dispondo de um capital inicial de R\$ 30 mil. Entretanto, as condições locais, caracterizadas, por exemplo, pela falta de qualificação profissional dos moradores, levaram o banco a adotar ações de desenvolvimento que alimentassem as atividades produtivas.

Ao contrário de outras metodologias de microcrédito, que focam resultados individuais, o Banco Palmas criou uma vertente voltada para a geração de renda e desenvolvimento social em uma base territorial. O foco principal foi o fomento à integração de produtores e consumidores locais, garantindo que a geração de emprego e o crescimento socioeconômico se restringissem à comunidade onde o projeto estava sendo implementado.

De modo a garantir que os benefícios econômicos ficassem restritos ao Conjunto Palmeira, uma característica crucial do modelo de microcrédito do Banco Palmas foi a instituição da moeda social, com valor definido em paridade com o real, ou seja, cada moeda social palma equivalente a um real. Essa moeda passou a ser aceita pelos comerciantes e demais estabelecimentos registrados da localidade, contando com esforços de comunicação e convencimento por parte de todos os envolvidos com o projeto.

---

<sup>3</sup> Instituto Palmas. (2007). *Moeda social*. Recuperado de Instituto Banco Palmas: [www.bancopalmas.org.br/oktiva.net/1235/nota/54083](http://www.bancopalmas.org.br/oktiva.net/1235/nota/54083)

Enquanto a moeda nacional é aceita em qualquer região do País, a moeda social é aceita apenas em uma determinada localidade. Dessa forma, a moeda faz prosperar economicamente a comunidade em que circula, visto que estimula o comércio local ao evitar que os seus moradores realizem a aquisição de mercadorias e serviços fora daquele território, ou ao menos que minimizem tais compras. De fato, em muitas comunidades pobres, é bastante comum que os cidadãos saiam dali para comprar mercadorias em regiões vizinhas, seja em razão do menor custo ou pelo fato de receberem pagamentos fora do bairro e “virem comprando” desde então, seja por não encontrarem a mesma disponibilidade no comércio local. Claramente, a oferta de microcrédito e a presença da moeda social auxiliam o crescimento e fortalecimento da economia local.

O modelo de banco comunitário, desenvolvido pelo Banco Palmas, foi inovador ao articular ambas as estratégias de inserção financeira: microcrédito e moeda social.

### **Replicação do modelo**

O Instituto Palmas foi criado como uma organização para disseminar o conhecimento e as práticas do banco comunitário, ao mesmo tempo servindo de instrumento para o estabelecimento legal de parcerias com outras instituições. Nesse sentido, o Instituto Palmas realiza parcerias com governos e bancos comerciais de modo a replicar seu modelo de inclusão financeira.

Em 2005, firmou-se uma parceria com a Secretaria Nacional para Economias Solidárias (Senaes) e, em 2006, outra, com o Banco do Brasil. Isso permitiu a disseminação do modelo de banco comunitário para outros distritos e municípios, alcançando a marca de 13 novos bancos comunitários já no final de 2006 e, assim, multiplicando as operações de microcrédito.

Em maio de 2013, o Instituto Palmas participou da criação da Rede Brasileira de Bancos Comunitários, cujo objetivo era replicar o modelo de banco comunitário para outras localidades no País. De acordo com a rede, foram movimentados R\$ 18 milhões em crédito produtivo e R\$ 600 mil por meio de moedas sociais somente no ano de 2013. Naquele ano, já existiam mais de 100 bancos comunitários em todo o Brasil.

### **Criação do banco comunitário em Maricá-RJ**

Maricá situa-se no litoral do estado do Rio de Janeiro, a 63 km da capital, possui um território aproximado de 362 km<sup>2</sup> e mais de 140 mil habitantes. Nunca teve um banco comunitário e, portanto, experiência com moeda social no município. Em razão de ser uma localidade inserida na região de exploração de petróleo, o município passou a receber os respectivos *royalties*, e o governo local optou por uma utilização de modo a fomentar o desenvolvimento econômico daquela localidade.

O modelo de atuação baseado em economia solidária, propagado pelo Instituto Palmas, pareceu ser uma opção eficaz para beneficiar famílias de baixa renda, e, assim, o governo local decidiu buscar um parceiro para auxiliar na implantação de um banco comunitário no município. Após licitação pública, foi firmado um contrato entre a municipalidade de Maricá e o próprio Instituto Palmas, dando início, então, às atividades do Banco Mumbuca.

Diferentemente do observado no Conjunto Palmeira, em que a população local insatisfeita provocou a criação de um banco comunitário, verifica-se em Maricá uma diferença significativa no modo como se deu o surgimento desse novo banco comunitário: a iniciativa partiu da própria prefeitura local.

A decisão foi de criar uma moeda social local, viabilizada na forma de um cartão magnético de débito, e fomentar a política de incentivo e desenvolvimento por meio tanto da transferência de renda condicionada para beneficiários de baixa renda quanto pela posterior oferta de microcrédito produtivo para empreendedores locais. Dessa forma, tanto o lado do consumo quanto o lado da oferta seriam abrangidos por essa mesma política pública. A moeda social digital recebeu, então, o mesmo nome do banco, mumbuca (*vide* Anexo 1). Curioso notar que, até o momento em que este

caso foi redigido, o Banco Mumbuca não possuía logotipo próprio, sendo veiculadas as marcas da prefeitura e do instituto gestor.

A prefeitura de Maricá estimava que 13 mil famílias viviam em situação de pobreza no município e, até junho de 2014, um total de 7.576 cartões já havia sido distribuído com o objetivo de combater essa condição. A meta era alcançar 20 mil cartões distribuídos, ou seja, famílias elegíveis até 2016. O critério para receber esse benefício era ter uma renda familiar de até um salário mínimo.

Com relação à concessão de microcrédito produtivo, existia grande interesse da prefeitura de Maricá em antecipar a oferta desse serviço ainda no início do segundo semestre de 2014. Contudo, tal decisão enfrentaria desafios técnicos e operacionais sob gestão do Instituto Palmas, como: a transferência e adequação da metodologia de concessão de crédito de um banco comunitário local para o contexto municipal mais abrangente do Banco Mumbuca; a qualificação de uma equipe técnica para novas atividades financeiras; a identificação e capacitação de possíveis líderes comunitários para assumir a gestão do banco de abrangência municipal; entre outros.

Tais desafios parecem ser paradoxais, uma vez que a força do “comunitário” está justamente em se conhecer suficientemente os membros da comunidade de tal forma a se ter condições de tomar as melhores decisões considerando o indivíduo no contexto local. Contudo, ao transpor essa dimensão para o “municipal”, perde-se conhecimento aprofundado do indivíduo na comunidade, que é parte importante da metodologia de um banco com caráter comunitário.

Sob outra perspectiva, o caso de Maricá representou um modelo de banco comunitário inédito, integrando um novo tipo de moeda social totalmente baseado no dinheiro digital, ao contrário de outras moedas sociais, baseadas em papel-moeda, que apresentam problemas inerentes ao meio físico, como desgaste, falsificação, custos de produção e substituição, e outros.

A inserção do dinheiro digital foi uma escolha inovadora com aceitação relativamente rápida em Maricá, uma vez que a transferência de dinheiro via cartões já existe em outros meios e iniciativas, como no pagamento do Programa Bolsa Família, também orientado para a população de baixa renda.

### **Como funciona**

A atuação do banco comunitário com o apoio do município fez do Mumbuca um caso original. A inserção de uma moeda social digital é, também, única e inovadora, constituindo-se em instrumento de grande dinamismo e potencial para promover a mudança desejada naquela localidade.

Uma importante parcela da população recebe o cartão Mumbuca, que, na prática, é um cartão de débito pré-pago no qual é depositado mensalmente um crédito de 70 mumbucas, equivalentes a exatos R\$ 70,00. Está previsto um aumento desse valor para 140 mumbucas em um futuro próximo. O cartão pode ser usado somente nos locais comerciais registrados dentro do município. Para esse esquema funcionar a contento, é necessária uma infraestrutura para a disponibilização e leitura dos cartões, bem como a ativa participação do governo da cidade, responsável por injetar o dinheiro no sistema. Além disso, é muito recomendável que os beneficiários também tenham acesso a cursos e atividades ligadas à educação financeira e inclusão social, oferecidos pela prefeitura e pelo banco comunitário.

Uma vez credenciados, os empreendimentos recebem uma máquina de captura de transações por cartão (POS) para registro das compras realizadas com mumbucas e, ao final do mês, aos comerciantes é pago o valor referente à entrada de caixa em moeda social digital. Desse total, 3% são descontados para custeio do sistema, tal como praticado na gestão de cartões de crédito e débito tradicionais. O comerciante não paga pelo credenciamento ou instalação do primeiro POS. Caso o comerciante precise de uma segunda máquina, o valor cobrado por ela é de R\$ 35,00 mensais. Até meados de 2014, já estavam credenciados 104 estabelecimentos no município, entre eles mercados,

farmácias, peixarias, distribuidoras de água e gás, e materiais de construção. Existe a expectativa de aumentar ainda mais essa rede de comerciantes credenciados.

Essa rede de POS é exclusiva para o projeto Mumbuca, ou seja, não permite passar outros cartões de crédito ou débito. Da mesma forma, o cartão Mumbuca não é aceito nas redes tradicionais de captura de transações comerciais, tais como Cielo, Rede e GetNet.

Na topologia dessa moeda social digital, existe uma empresa “adquirente” que administra a rede de captura de transações por cartões (POS) e sistemas de informação da moeda mumbuca. Essa empresa, de médio porte, está sediada em Brasília-DF, tem escritório e equipe técnica na cidade do Rio de Janeiro e é responsável pelo cadastramento de novos estabelecimentos comerciais no município. Na prática, tal empresa detém e opera todas as informações necessárias para a gestão da moeda social, repassando-as periodicamente para o Banco Mumbuca. O envolvimento da empresa “adquirente” ocorreu anteriormente à contratação do gestor Instituto Palmas nesse projeto.

### **Possíveis problemas**

Um dos possíveis problemas enfrentados pelo projeto está na sua aceitação pela população local, principalmente por novos comerciantes. Alguns comerciantes se declararam céticos com relação à perenidade dessa iniciativa. Outros a criticam por ter suposta conotação político-assistencialista.

Alguns donos de estabelecimentos já cadastrados reclamam da demora para o dinheiro ser depositado em conta-corrente, pois, para os beneficiários, o Mumbuca funciona como um cartão de débito, contudo, para os comerciantes, seria equivalente a um cartão de crédito. Portanto, um atraso nesse recebimento atrapalharia o fluxo de caixa e os pagamentos do estabelecimento, que, em sua maioria, são de pequeno e médio portes. Inicialmente, o prazo para recebimento era de 30 dias. Posteriormente, foi aventada a redução desse prazo para 15 ou mesmo 7 dias, contudo essa redução ainda não foi efetivada, em função das restrições contratuais entre os agentes desse ecossistema.

Problemas tecnológicos decorrentes do mau funcionamento de algumas máquinas de captura de transações por cartão (POS), e eventual necessidade de troca de cartões dos beneficiários, também podem ocorrer na operação cotidiana. Quando há necessidade de troca do POS, a responsável pela troca é a empresa adquirente. Quando o cartão do beneficiário apresenta problemas, o Banco Mumbuca deve providenciar a troca.

Por vezes, o problema técnico está relacionado com a instabilidade da rede de telecomunicações de dados móvel (conexões de dados via GPRS ou EDGE) no POS, porém nem o comerciante nem o beneficiário conseguem determinar a origem do problema, remetendo-o erroneamente para o Banco Mumbuca como POS ou cartão danificado, ou simplesmente como “problema no sistema”.

Do ponto de vista econômico, verifica-se que a moeda social mumbuca tem um ciclo de vida bastante curto. Desde a injeção de recursos pela prefeitura e recebimento por parte dos beneficiários, a moeda segue diretamente até o comércio local, quando é “resgatada” na consolidação das vendas do período pelo comerciante. O pagamento aos comerciantes é feito via depósito na conta-corrente em um banco tradicional, ou seja, em moeda nacional (real). Em outras palavras, a moeda social não circula continuamente, mas tem apenas um único ciclo de vida.

Apesar da boa receptividade e rápida adoção do cartão Mumbuca por parte dos beneficiários, foram registrados muitos casos de cancelamento automático do cartão por questões de segurança, ocasionados quando os usuários utilizavam os serviços de consulta e alteração de senha via *website*. Em outras palavras: em busca de informações sobre seus gastos e saldos, ou procurando aprimorar a segurança das suas compras, o sistema acabava por bloquear cartões daqueles beneficiários, sendo necessária uma relativamente demorada remissão. Aparentemente, o problema estava no próprio sistema *on-line*, que ensejou a troca de algumas centenas de cartões, sendo posteriormente

contornado. Todavia, isso acarretou uma percepção negativa de segurança e, principalmente, confiança em todo o sistema eletrônico por parte daqueles e de outros usuários que souberam do problema.

### **Possíveis desdobramentos**

A prefeitura de Maricá demonstra expressivo interesse na evolução do projeto Mumbuca, demandando continuamente o incremento ou a antecipação de novos serviços com benefício para a população do município. Entre os projetos atualmente idealizados pela prefeitura, estão o “bolsa peixe” e o “material escolar”, ambos a serem implementados na mesma plataforma tecnológica do cartão Mumbuca. O primeiro envolveria a comercialização de pescados sem intermediários de pescadores para os beneficiários de baixa renda, ajustando um preço competitivo para ambas as partes por eliminar intermediários; o segundo envolveria o pagamento de um valor suficiente para aquisição do material escolar pelo aluno da rede escolar no comércio do próprio município, novamente com a intenção de manter os recursos em circulação naquela localidade.

Apesar de ser a primeira moeda social digital, de fato, o Mumbuca inicia sua operação como uma bolsa concedida pela prefeitura local para beneficiários de baixa renda, via cartões magnéticos ainda sem a tecnologia de *chip*. Essa decisão tecnológica implica uma construção topológica específica, com o estabelecimento de uma rede com máquinas de captura de transações por cartão (POS), gerida por uma empresa adquirente terceirizada. Sabendo-se que expressiva parcela da população brasileira já possui acesso à telefonia móvel, incluindo o público de baixa renda, um modelo alternativo poderia considerar a gestão da mesma moeda social digital via redes de telecomunicações móveis e celulares dos próprios usuários – o chamado *mobile money*.

O próprio Banco Palmas criou e promove o Palmas E-Dinheiro, plataforma de *mobile payments & money* que funciona em qualquer telefone celular, com ou sem acesso à internet e sem restrição de operadora. A plataforma pode ser usada para diversas finalidades, entre elas: pagamento na rede comercial local, pagamento de contas e de serviços públicos, como transporte coletivo. O E-Dinheiro iniciou sua operação no Conjunto Palmeira, em Fortaleza, mas já foi implantado em outros bancos comunitários no País (Cernev, 2015).

Um modelo tecnológico alternativo poderia simplificar a atual topologia do projeto ao eliminar a rede de POS, sua manutenção e até mesmo a empresa adquirente terceirizada (e custos associados), todavia poderia aumentar a complexidade tecnológica e magnitude do projeto para os atuais gestores. Além disso, inovações tecnológicas complexas envolvendo serviços financeiros podem, eventualmente, ter um processo de adoção pelos usuários menos rápido do que por meio dos conhecidos cartões magnéticos. Por outro lado, casos de sucesso de *mobile payments*, especialmente em países pobres da África – tal como o serviço M-Pesa no Quênia –, comumente alertam para a existência de grandes oportunidades envolvendo tecnologia e melhoria da qualidade de vida das populações atendidas.

### **Decidindo os próximos passos**

A reunião daquela semana na prefeitura estava marcada para o período da tarde, porém Melo foi informado logo cedo de que ela seria antecipada para o fim da manhã, de modo a garantir que todas as decisões importantes pudessem ser tomadas durante esse dia. Aliás, seria um longo dia, pois haveria muito a ser discutido.

Em pauta, estavam questões concernentes à perenidade do projeto, com definições estratégicas para a moeda social e para o banco comunitário. Como encomenda, foi solicitado a Melo que apresentasse soluções para as principais questões críticas do projeto.

Uma questão crítica dizia respeito à governança do Banco Mumbuca quando o Instituto Palmas, atualmente gestor contratado, finalizasse seu contrato com a prefeitura. Como se daria, então,

---

a governança do banco comunitário, geralmente assumida por lideranças comunitárias locais, mas que, em Maricá, sequer foram identificadas?

Outra questão dizia respeito aos novos serviços a serem promovidos pelo banco, incluindo a concessão de crédito a produtores locais, assim como os respectivos aportes da prefeitura, com vistas ao crescimento da economia local. Deveria o Banco Mumbuca replicar o modelo bem-sucedido de empréstimos do Banco Palmas, baseado na economia solidária local, com foco no indivíduo em sua comunidade? Seria esse modelo comunitário o mais adequado em um contexto municipal mais amplo?

Sabendo que acontecem alguns problemas na operação, que medidas devem ser tomadas para garantir a funcionalidade do sistema, prevendo uma escala ainda maior de beneficiários? Como a topologia baseada em cartões poderia ser aprimorada? Seria a transição para um modelo de *mobile money* uma alternativa viável para a moeda social mumbuca? Seria o caso de inovar já e continuamente, antes mesmo de consolidar etapas anteriores?

São, de fato, múltiplas dimensões, as quais remetem a uma questão central: Como deve ser o modelo de atuação do Banco Mumbuca daqui para a frente? E, considerando que em breve haverá novas eleições, as decisões pendentes podem ser ainda mais críticas, por envolverem a agenda política.

Carregando consigo o costumeiro otimismo e boa-vontade, Melo seguiu para a reunião disposto a obter as definições necessárias para garantir o próximo salto nesse projeto.

## Anexo 1

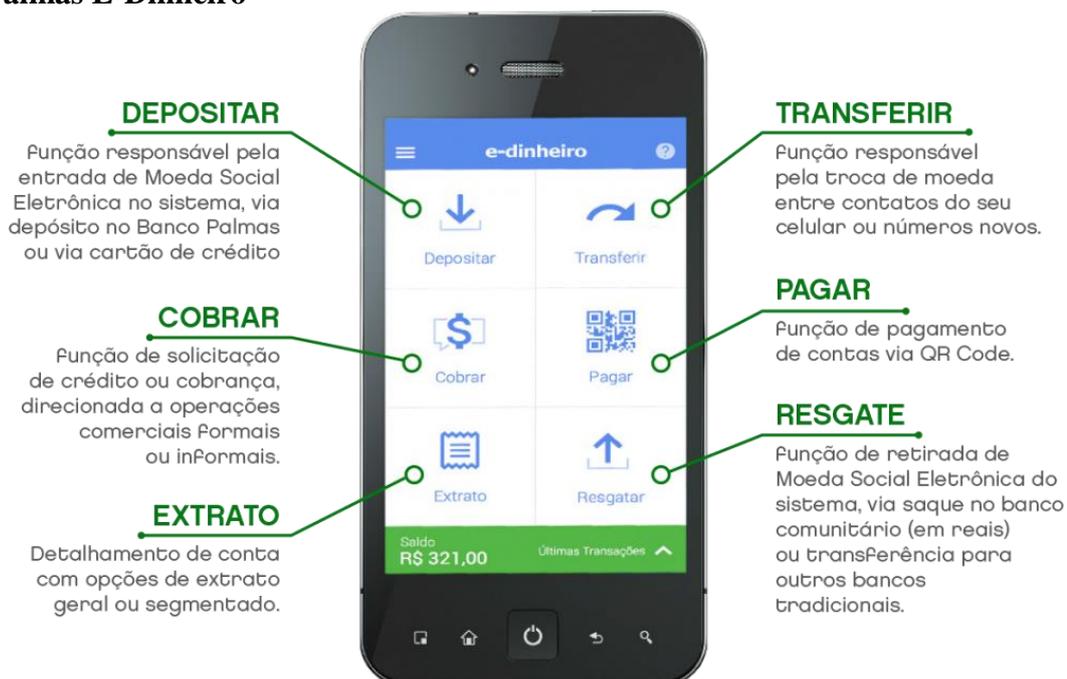
### Uso da moeda mumbuca e POS em estabelecimentos locais



Fonte: Instituto Palmas.

## Anexo 2

### Plataforma Palmas E-Dinheiro

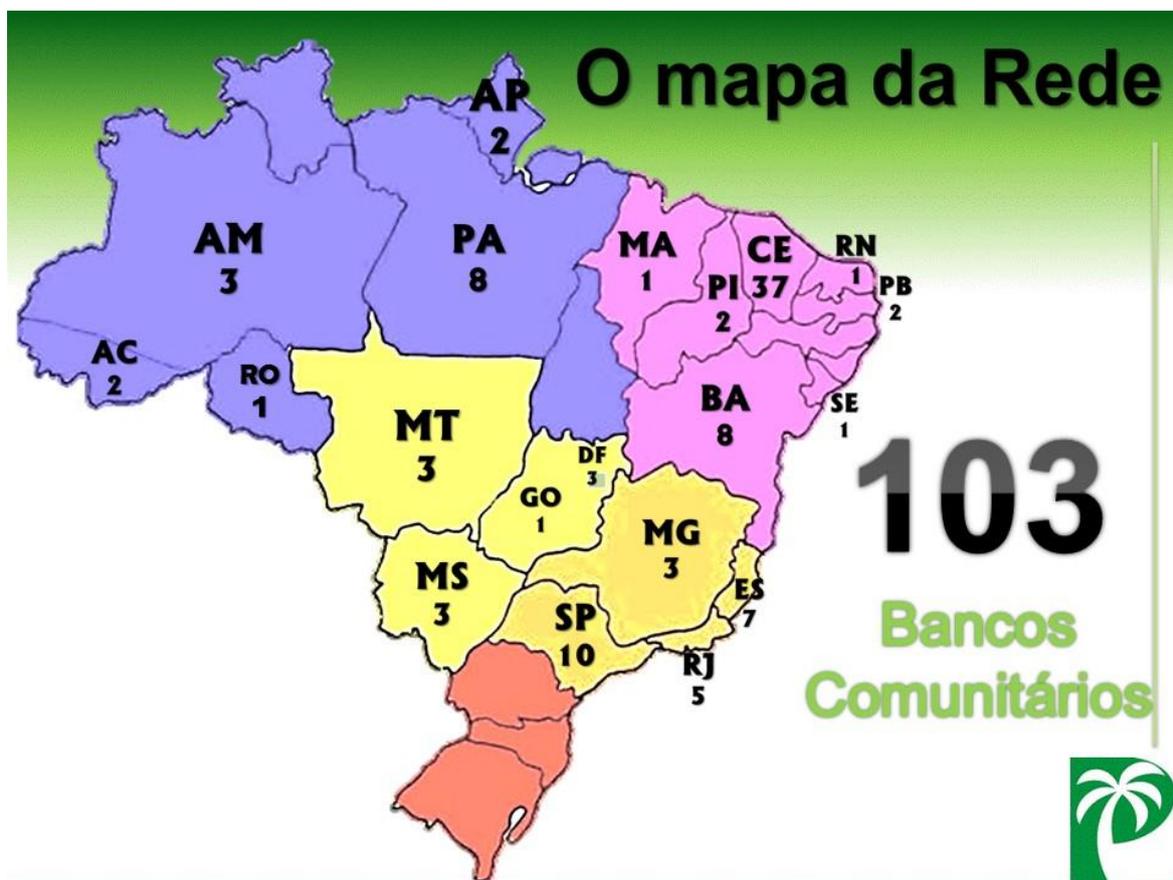


Fonte: Instituto Palmas.

### Anexo 3

#### Mapa da rede de bancos comunitários no Brasil

Em 2014, a Rede Brasileira de Bancos Comunitários totalizava 103 bancos comunitários no Brasil.



Fonte: Instituto Palmas.

## Anexo 4

### Algumas moedas sociais em circulação

Abaixo são apresentadas algumas moedas sociais em circulação no Brasil. Todas elas existem na forma de papel-moeda, visto que a primeira moeda social criada exclusivamente na forma de cartão digital é o mumbuca.



Fonte:  
Terra

*Economia.*



## Anexo 5

### Contexto em 2014

2014 foi um ano de eleições para presidente da República, governador, senador, deputados federais e estaduais. Verificou-se grande agitação e tensão política, com polarizações diversas, inclusive com relação a programas e iniciativas de caráter social.

Nesse ano, o Programa Bolsa Família beneficiou mensalmente cerca de 14 milhões de famílias em todo o País. A cada família, em média quatro pessoas eram beneficiadas, o que permite afirmar que esse programa alcançava 56 milhões de brasileiros.

Após vários anos de crescimento econômico continuado, amparado pelas exportações de *commodities* para a China, a economia chinesa desacelerou, influenciando a forte fredda de outras economias, inclusive a brasileira. Ajustes foram feitos em muitos países, porém foram postergados em outros.

As ações da Petrobras fecharam o ano de 2014 em queda de 37,6% (ações preferenciais) e de 37,9% (ações ordinárias), e a empresa perdeu R\$ 87,18 bilhões em valor de mercado, caindo de R\$ 214,69 bilhões para R\$ 127,51 bilhões. Os *royalties* do petróleo pagos aos municípios foram, conseqüentemente, impactados por esses resultados.

A cotação do dólar comercial iniciou o ano em R\$ 2,40 e finalizou em R\$ 2,66.

O País encerrou o ano de 2014 com 280,7 milhões de celulares ativos, com uma densidade de 137 celulares por 100 habitantes. Todos as municipalidades já estavam cobertas com tecnologia celular por voz e dados, contudo isso não significa que em todos os locais havia disponibilidade de sinal das operadoras de telecomunicações. As redes 4G de dados já estavam em implantação em todo o País.

A oferta de aparelhos *smartphones* era grande, com grande diversidade de recursos e preços, alguns relativamente baratos no mercado brasileiro, sendo comumente comercializados em múltiplas prestações para os consumidores.