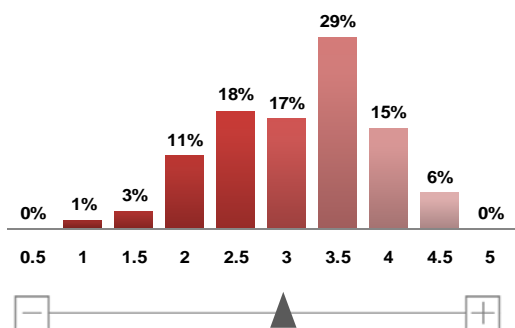


BANCO DA FAMÍLIA | Brasil | Fevereiro 2012


Resultado Social ¹	Bom
Compromisso Social	Bom
Qualificação de Desempenho	β

Qualificações Sociais Outorgadas


Data de Visita	Dez-11
Qualificação anterior da MicroRate	Dez-09

Indicadores de Desempenho Principais

<i>Perfil Social do Brasil</i>	Dez-10	Dez-11*
Incidência de Pobreza Total	23%	23%
Incidência de Pobreza Extrema	13%	13%
<i>Indicadores Banco da Família</i>		
Carteira Bruta	\$9,348	\$9,583
Número de Clientes	7,858	8,928
% Clientes em zonas rurais	2%	2%
% Clientes mulheres	54%	58%
Custo por cliente	\$288	\$280
Retenção de clientes	70%	79%
Custo efetivo de US\$1,000	n/a	65%

* Informações mais recentes disponíveis.

Descrição Resumida

O BANCO DA FAMÍLIA é uma organização sem fins lucrativos que pertence à rede *Women's World Banking* (WWB). Apesar de operar na região sul do Brasil (Lages), em um estado com maiores ingressos econômicos a nível do país, atende microempresários nas áreas urbanas e periurbanas com empréstimos dentro do nicho baixo do microcrédito brasileiro.

Administra uma carteira de US\$ 9.5 milhões e cerca de 9,000 prestatários. Oferece empréstimos sob a metodologia individual, com um crédito médio de US\$ 1,073. A entidade se encontra na fase piloto de metodologia grupal (grupos solidários), os quais ajudariam a aprofundar o atual nicho atendido. Ainda não se oferecem serviços não financeiros.

Fundamentos de Qualificação

O BANCO DA FAMÍLIA mantém um retorno social favorável, sustentado em um resultado e compromisso social bons. Porém, o cumprimento da missão e o fortalecimento dos principais indicadores continuam limitados pelo pouco avanço na formalização de processos.

A entidade soube manter seu enfoque em um empréstimo médio comparativamente pequeno para o mercado brasileiro. Realizou-o procurando a eficiência e a sustentabilidade, que demonstram sua preocupação por atender oportuna e eficazmente a seus clientes. Não obstante, persiste a alta rotação do pessoal, que demonstra que a responsabilidade em relação aos empregados precisa ser focalizada e que impulse uma constante comunicação e interrelação.

O compromisso da entidade mostra seu enfoque social, no qual se observa um baixo risco de desvio da missão, apesar de a formalização de processos(ano atrás ano desde a última avaliação) permanecer insuficiente. A orientação dos produtos ainda não reforça com ênfase o cumprimento de sua missão. Em tal sentido, a comunicação da missão é insuficiente (somente nas altas e médias hierarquias); com um monitoramento limitado de metas sociais e pouca capacitação de pessoal.

Fatores Sobressalentes
Resultado Social

- Boa profundidade das operações
- Sustentabilidade dos serviços generosa
- Responsabilidade moderada com o empregado

Compromisso Social

- Forte liderança da Gerência
- Bom serviço ao cliente
- Monitoramento de objetivos sociais fraco

¹ Ver Anexo 1

MISSÃO INSTITUCIONAL

Missão: "Atuar em microfinanças com eficiência e atendimento personalizado, contribuindo para a geração de trabalho e melhoria da qualidade de vida no Sul do Brasil".

A missão institucional mostra um enfoque social marcado. Porém, observa-se certo desvio em seu cumprimento, principalmente pela pouca clareza na identificação do perfil de seu cliente objetivo.

RESULTADO SOCIAL

O BANCO DA FAMÍLIA mostra bons resultados sociais. Apesar de operar em zonas de elevados ingressos, a instituição apresenta uma boa profundidade das operações, com um custo efetivo do crédito ao cliente bom e uma eficiência operacional adequada. A sustentabilidade das operações é evidente e confirma uma gestão de finanças responsável. Pode se observar uma responsabilidade favorável em relação ao cliente, também uma área de melhora em relação ao pessoal.

Profundidade e Diversidade de Serviços (Pág. 4)

O nível de profundidade alcançado é bom, atendendo pessoas de baixos recursos em zonas urbanas e periurbanas. A diversidade de produtos e o grau de cobertura geográfica são aceitáveis. Faltando por definir a liderança dos produtos dentro da oferta creditícia.

Finanças Responsáveis (Pág. 5)

O BANCO DA FAMÍLIA consegue obter uma eficiência adequada, trasladada a um bom nível de custo efetivo do crédito. Não obstante, apesar da redução da despesa operacional por cliente, a mesma poderia ser fortalecida mais ainda. Destaca-se a alta rentabilidade patrimonial que assegura a provisão de seus serviços no tempo.

Responsabilidade Social Corporativa (Pág. 5)

Apresenta uma boa responsabilidade institucional, principalmente em relação ao cliente, refletida em sua alta retenção. No relacionado ao pessoal, sua gestão de responsabilidade representa uma área de melhora. Considera-se positivo o esforço por atender à comunidade.

COMPROMISSO SOCIAL (Pág. 7)

O BANCO DA FAMÍLIA mostra um claro enfoque social, porém os processos que o acompanham ainda não sustentam o cumprimento de sua missão.

Enfrenta o desafio de fortalecer a comunicação a todo nível da organização, a interiorização da missão através de capacitações e o monitoramento dos objetivos sociais.

Contexto Social

Perfil Social do Brasil	Dez-08	Dez-09	Dez-10	Dez-11
Inflação Anual	5.9%	4.3%	5.9%	6.5%
Desvalorização Anual	32.2%	-25.5%	-3.2%	11.2%
Tipo de Câmbio, final do período/ US\$	2.3	1.7	1.7	1.9
Crescimento Anual do PBI	5.1%	-0.3%	7.5%	3.7%
PBI per cápita (US\$)	\$8,628	\$8,251	\$10,710	\$10,710
População (milhões)	189.0	191.0	194.9	194.9
Incidência de Pobreza Total*	23.6%	23.1%	23.1%	23.1%***
Incidência de Pobreza Extrema**	13.2%	12.8%	12.8%	12.8%***

Fonte: International Finance Statistic, CEPAL, Banco Mundial

* Medida como porcentagem de pessoas com ingressos inferiores ao das cestas básicas. Inclui pobreza extrema.

** Medida como porcentagem de pessoas com ingressos inferiores a uma cesta básica.

*** Informações mais recentes disponíveis.

O Brasil é um país com uma economia a grande escala e com uma base produtiva diversificada. Porém, durante 2011, o PIB² desacelerou em função de uma menor demanda interna. Isto devido ao incremento das exportações, explicada por uma indústria local com problemas estruturais como: restrições burocráticas para realizar negócios, relações laborais conflitivas, etc., que limitam a produtividade e competitividade do setor industrial.

Demonstra indicadores sociais favoráveis. Segundo dados da CEPAL³, a pobreza nacional diminuiu de 33% a 23% na última década, principalmente pelo aumento do investimento estrangeiro direto, do autoemprego e da redução da informalidade.

Em 2011, o IDH⁴ do Brasil (0.718) se manteve similar ao ano prévio, ocupando o 84º lugar (de 187 países). Nesse sentido, é chave melhorar o tema da educação. O país apresenta uma escolaridade média medianamente baixa (7.2 anos), enquanto que a Argentina e o Chile estão próximos aos 10 anos em média. Apesar do Brasil ser uma nação com alto desenvolvimento humano, seus resultados estão abaixo do obtido por economias importantes da região como o Chile, Argentina e México, por exemplo.

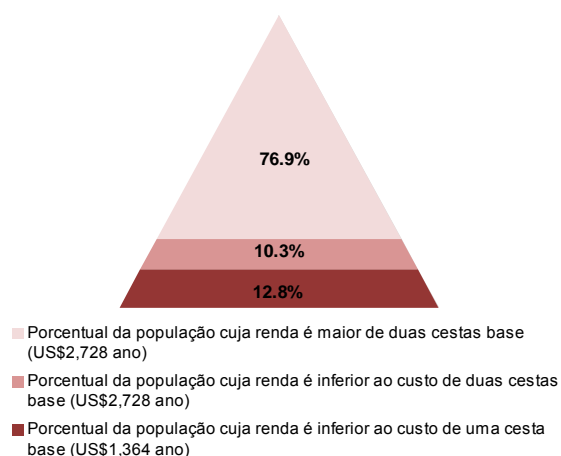
O Coeficiente de Gini⁵ de 2009 (0.576) indica que o país ainda registra alta desigualdade econômica. Assim, estatísticas da CEPAL demonstram que o 10% mais rico da população concentra 48.7% do ingresso nacional, enquanto que o 40% da população mais pobre somente concentra o 8.9%. Esta

desigualdade se vê refletida se compararmos o Gini com países de similar tamanho como o México (0.515), tendo como desafio conseguir uma melhor distribuição da riqueza do país.

A taxa de analfabetismo⁶ de 9.7% (2009), segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), é ainda um objetivo que deve ser melhorado. A taxa de mortalidade infantil⁷ é relativamente baixa (19.4 crianças por cada 1,000, até os 5 anos), o qual evidencia um serviço de saúde efetiva.

A região sul do Brasil está conformada por três estados, os quais possuem um alto IDH no país (0.831), e os estados com o maior índice de alfabetização (mais de 94% da população): Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina. O BANCO DA FAMÍLIA opera nestas duas últimas cidades, principalmente nas zonas periurbanas.

DISTRIBUIÇÃO DA POPULAÇÃO POR ÍNDICE DE POBREZA



² Produto Interno Bruto.

³ Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe.

⁴ O Índice de Desenvolvimento Humano compara a nível mundial fatores de desenvolvimento social relevantes como: esperança de vida, alfabetismo, educação e saúde.

⁵ O coeficiente de Gini é um número entre 0 e 1, onde 0 corresponde à perfeita igualdade na distribuição dos ingressos e 1 corresponde à perfeita desigualdade. A média do Coeficiente de Gini da América Latina é de 0.51.

⁶ Para uma população de 15 anos e mais.

⁷ Dado do Banco Mundial, 2010.

Resultado Social

Nesta seção avaliam-se os resultados obtidos e a capacidade, eficiência e consistência da instituição para concretizar sua missão social.

O BANCO DA FAMÍLIA mostra bons resultados sociais. Apesar de operar em zonas de elevados ingressos, a instituição apresenta uma boa profundidade das operações, com um custo efetivo do crédito ao cliente bom e uma eficiência operacional adequada. A sustentabilidade das operações é evidente e confirma uma gestão de finanças responsável. Pode se observar uma responsabilidade favorável em relação ao cliente, também uma área de melhora em relação ao pessoal. Existem esforços destinados à proteção do cliente, apesar da formalização de processos internos ser ainda limitada.

Profundidade e Diversidade de Serviços

Esta seção avalia o alcance da IMF em relação às pessoas de escassos recursos, ao nicho no qual se enfoca, à diversidade de produtos oferecidos e ao desenho apropriado de produtos.

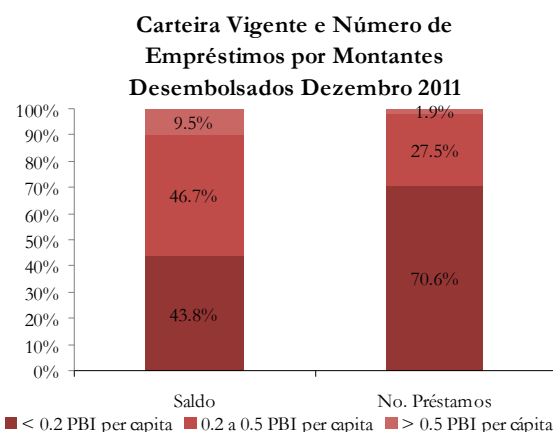
O nível de profundidade alcançado é bom, atendendo pessoas de baixos recursos em zonas urbanas e periurbanas. A diversidade de produtos e o grau de cobertura geográfica são aceitáveis. Faltando por definir a liderança dos produtos dentro da oferta creditícia.

Aprofundamento e Diversidade de Serviços	Dez-10	Dez-11
Porcentagem de clientes em zonas rurais (%)	2%	2%
Porcentagem de clientes mulheres (%)	54%	58%
Porcentagem de empréstimos com garantias não tradicionais (%)	86%	88%
Montante médio de créditos por cliente (US\$)	\$1,190	\$1,073
Média de crédito/PIB per capita	11%	10%
Número de produtos financeiros	4	5
Númer de serviços financeiros	0	0
Número de produtos não financeiros (Serv. Sociais)	0	0

O objetivo social da IMF se reflete nas zonas de atendimento, essencialmente periurbanas. Apesar dos esforços por atender ao nicho baixo serem positivos, o alcance de suas operações ainda é limitado. Assim, observa-se um ritmo lento de crescimento do banco de clientes.

A análise do empréstimo médio por prestatário sustenta a profundidade das colocações. Na verdade, apesar de operar em um país com alto custo de vida (principalmente no sul do Brasil, onde a IMF se

posiciona), o crédito médio ainda resulta pequeno se representa somente 10% do PIB per capita do país. Da mesma forma, resulta comparativamente menor à média da amostra MicroRate Brasil (19% até junho de 2011).



A composição da carteira confirma este resultado. Na realidade, de acordo com a análise de distribuição da carteira por montante desembolsado, 70.6% dos créditos se situa na faixa de até 0.2 vezes⁸ o PIB per capita do país (equivalente a 43.8% do saldo total de carteira), o qual demonstra seu enfoque no segmento profundo.

Detalhe da Carteira até Dezembro 2011

Produto	Carteira		Prestatários		Empréstimo médio	
	Dez-10	Dez-11	Dez-10	Dez-11	Dez-10	Dez-11
Microcrédito						
Microempresa	47.0%	49.1%	39.8%	42.3%	\$1,330	\$1,184
Consumo	12.8%	12.8%	13.1%	13.7%	\$1,094	\$950
Vivienda*	40.3%	38.1%	47.1%	44.0%	\$964	\$884
Total	100%	100%	100%	100%	\$1,190	\$1,073

*Reforma ou melhoramento da vivienda.

A instituição apresenta uma diversidade de produtos aceitável. A atual oferta creditícia é consistente com sua missão e objetivo institucional de atender ao segmento microempresarial, satisfazendo suas necessidades. De fato, considera-se positiva a recente implementação do programa piloto de Grupos Solidários para atender a mais pessoas de escassos recursos econômicos, com montantes de empréstimos ainda mais baixos. Uma definição mais clara da estratégia comercial poderia impulsionar o banco de clientes e incrementar seu alcance.

A cobertura geográfica é adequada, a qual opera através de quatro agências no sul do país: duas no

⁸ < 0.2 vezes PIB per capita equivale a < US\$ 2,142
 0.2 – 0.5 vezes PIB per capita equivale a US\$ 1,800 – US\$ 5,355
 > 0.5 vezes PIB per capita equivale a > US\$ 5,355

estado de Santa Catarina e duas no Rio Grande do Sul. Trata-se de dinamizar o banco de clientes através de ambas as regiões e aproveitar ainda mais o mercado potencial mostrado.

Finanças Responsáveis

Finanças Responsáveis reflete o balanço entre os objetivos sociais e financeiros. Esta seção avalia a eficiência social, custo ao cliente e capacidade da instituição para conseguir a sua autosustentabilidade.

Eficiência, Custo para o cliente e Sustentabilidade	Dez-10	Dez-11
Despesas operacionais por cliente (US\$)	\$288	\$280
Gastos de operação**	25.5%	26.1%
Custo efetivo para um empréstimo de US\$500	n/a	67.2%
Custo efetivo para um empréstimo de US\$1,000	n/a	65.4%
Retorno sobre o patrimônio (ROE)	8.6%	11.1%
Retorno sobre os ativos (ROA)	4.9%	6.7%
Margem Operativo**	10.1%	11.6%
Carteira em Risco	5.2%	6.3%
Penalidades	3.3%	2.2%

*Ajustado

** Indicador em moeda local

O BANCO DA FAMÍLIA consegue obter uma eficiência adequada, trasladada a um bom nível de custo efetivo do crédito. Não obstante, apesar da redução da despesa operacional por cliente, a mesma poderia ser fortalecida mais ainda. Destaca-se a alta rentabilidade patrimonial que assegura a provisão de seus serviços no tempo.

Embora o indicador de despesa operacional por cliente seja similar à média da indústria brasileira, o mesmo é medianamente elevado, o qual ainda mostra espaço de melhora. O fato de operar em um país com ingressos per capita altos, elevados custos laborais (pressionados pelos sindicatos) e o pouco crescimento do banco de clientes, explica este resultado. Neste sentido, resulta importante para a IMF otimizar os recursos disponíveis e obter economias de escala, acompanhados de um maior alcance no número de beneficiários.

O nível do custo efetivo do crédito ao cliente é bom. A taxa efetiva oferecida se mantém significativamente competitiva a comparação do mercado local (75.5% segundo a média da amostra MicroRate Brasil até junho de 2011). Inclusive, pôde se observar uma redução dos juros nominais mensais (de 3.99% a 3.29%), o qual sustenta o constante interesse da entidade de beneficiar os seus clientes.

A sustentabilidade financeira é um aspecto destacável. Na realidade, obtém uma maior rentabilidade patrimonial, situando-a em um bom nível, a qual garante a continuidade das operações.

Custo Efetivo do Crédito para o Cliente Dezembro 2011

Metodologia e Montante	Frecuencia	Poupança compulsória	APR*	EIR**
Individual US\$500	Mensal	Não	52.5%	67.2%
Individual US\$1,000			51.4%	65.4%

* Taxa Nominal Anual

** Taxa de Juros Efetiva, levando em conta os efeitos compostos. Ambos incluem juros, comissões e seguro.

Individual US\$1,000	APR*	EIR**
Taxa de juros efetiva	43.9%	53.8%
Comissões	6.4%	9.9%
Seguro	1.1%	1.7%
Total	51.4%	65.4%

* Taxa Nominal Anual

** Taxa de Juros Efetiva, levando em conta os efeitos compostos. Ambos incluem juros, comissões e seguro.

Responsabilidade Social Corporativa

Nesta seção avalia-se a relação da instituição com seu pessoal, clientes, com a comunidade e meio ambiente.

Responsabilidade Social Corporativa	Dez-10	Dez-11
Rotação de empregados	38%	43%
Rotação de Agentes de Crédito	37%	44%
A IMF provê seus empregados em tempo integral com seguro privado de assistência à saúde (adicional ao seguro nacional de saúde)	Sim	Sim
A IMF provê seus empregados em tempo integral uma linha de carreira	Sim	Sim
Mantém sistemas de coleta de reclamações ou sugestões dos empregados	Não	Não
Retenção de clientes	70%	79%
Conta com políticas relacionadas ao meio ambiente	Não	Não

Apresenta uma boa responsabilidade institucional, principalmente em relação ao cliente, refletida em sua alta retenção. No relacionado ao pessoal, sua gestão de responsabilidade representa uma área de melhora. Considera-se positivo o esforço por atender à comunidade.

A responsabilidade institucional no referente ao pessoal é aceitável. É favorável a criação de uma chefia de recursos humanos, a qual poderia ajudar a controlar a rotação elevada. Este problema está localizado em uma só agência (Caxias do Sul), devido à particularidade do mercado (zona industrial, com

ingressos elevados e um empréstimo médio mais alto), e à falta de definição de um perfil claro para o cargo e cidade.

Apesar da não realização de um estudo de satisfação laboral no ano de 2011, resulta positiva a constante avaliação de desempenho do empregado, com a finalidade de monitorar o labor do pessoal e identificar seu potencial profissional. Desta maneira, resulta conveniente o estabelecimento de uma linha de carreira, principalmente para a área operacional.

A instituição oferece diversos benefícios não monetários com a intenção de manter satisfeita sua equipe de trabalho. Porém, a comunicação dos mesmos é fraca; de fato, não todos os conhecem.

Fica como desafio, a formalização dos canais de comunicação e um mecanismo de queixas e sugestões para o empregado.

Apesar de ainda não se observarem políticas formais a favor do meio ambiente, existem esforços relacionados à comunidade. Desta forma, oferece-se educação financeira a microempresários clientes e não clientes, com a finalidade de melhorar a qualidade de vida dos mesmos. Enfrenta o desafio de continuar impulsionando ainda mais este serviço.

Frente ao cliente, o nível de responsabilidade é bom, refletindo-se em uma crescente e alta retenção (79% em 2011 vs. 70% em 2010). O estudo anual de satisfação (que indicou um resultado favorável também) ajuda a identificação oportuna das áreas de melhora.

Proteção ao Cliente

Princípios de Proteção ao Cliente	Dez-10	Dez-11
O projeto e entrega de produtos adequado	n/a	Bom
Prevenção do Endividamento	n/a	Bom
Transparência	n/a	Bom
Responsável preços	n/a	Bom
Tratamento justo e respeitoso ao cliente	n/a	Bom
Privacidade dos dados dos clientes	n/a	Bom
Mecanismos de resolução de conflito	n/a	Moderado

Apesar de mostrar uma clara intenção de proteger o cliente, a gestão destes processos demonstra oportunidade de melhora.

Considera-se favorável que, em linha com a sua missão, a entidade tenha um Código de Ética que regula o comportamento do pessoal e promova os valores da entidade.

É positivo que se mantenha a privacidade da informação do cliente. Atualmente, todos os expedientes físicos estão em processo de digitalização, o que favorece um delimitado acesso, boa proteção do conteúdo e adequado resguardo no servidor.

É destacável observar um processo de cobrança ordenado, respeitoso e efetivo. O sistema informático, que proporciona alertas oportunos para efetuar a recuperação, ajuda a desenhar planos adequados de ação diante de cobranças difíceis.

Apesar de não se publicar o custo efetivo do crédito, existe clareza para a clientela dos encargos adicionais ao interesse nominal cobrado (seguro de desgravame e comissão por desembolso). De fato, outorga-se um cronograma de pagamento detalhado como parte de sua transparência.

Mesmo que existam medidas para reduzir o risco de sobreendividamento do cliente, sua aplicação e monitoramento resultam pouco sólidos. Apesar de ser saudável a consulta a todos os clientes em duas centrais de riscos, a efetividade destas ferramentas poderiam se ver neutralizadas, ao deixar - à discricção do analista - sua interpretação e análise. Este é um fator preocupante, mais ainda se opera em um mercado com alto grau de endividamento em lojas comerciais.

Apesar de existirem mecanismos formais para a recopilação das queixas e sugestões de clientes (urnas de recolecção e linha telefônica), seu aproveitamento é limitado. A difusão no uso destas ferramentas, assim como sua gestão para tomar vantagem na estratégia comercial, representam oportunidades de melhora.

Compromisso Social

Compromisso Social mede o enfoque social da instituição e a probabilidade de que se desvie de sua missão social no futuro. A avaliação é realizada através da análise de diversos processos internos da instituição.

O BANCO DA FAMÍLIA mostra um claro enfoque social, porém os processos que o acompanham ainda não sustentam o cumprimento de sua missão.

Enfrenta o desafio de fortalecer a comunicação a todo nível da organização, a interiorização da missão através de capacitações e o monitoramento dos objetivos sociais.

Missão, Comunicação e Liderança da Gerência

A intenção de atender às pessoas de baixos recursos é clara, assim se observa através de uma forte liderança da Gerência para o cumprimento do mesmo. Embora tente-se cumprir esta missão, preocupa o possível desvio da mesma, ao atender um segmento de mercado diferente ao nicho objetivo (por exemplo, clientes assalariados através do crédito “Reforma”).

A clareza da mesma a nível de equipe gerencial é evidente, porém falta reforçar a interiorização desta filosofia no pessoal novo, principalmente no pessoal operativo. Diante disto, consideram-se positivas as iniciativas por propagar os valores institucionais através de cartazes e dinâmicas de integração antes de iniciarem o labor diário.

Planejamento Estratégico

O plano estratégico da instituição apresenta um equilíbrio adequado entre os objetivos financeiros e sociais, observando-se avanços relacionados à última visita da MicroRate (*dezembro de 2009*). Assim, resultam favoráveis as iniciativas de manter a cima de 50% o número de clientes mulheres, além de acompanhar o crescimento de seus clientes através de um empréstimo automático (somente para aqueles com uma boa história de pagamento).

Considera-se positivo o esforço por conseguir uma maior presença na região sul do país por meio de agências e pontos de atendimento. Sem dúvida, observa-se um sólido posicionamento na zona atual de operação (Lages). A abertura de agências em zonas com pouco acesso financeiro (por exemplo, nas cidades de Vacaria e Curitiba) poderia ajudar a ampliar seu alcance no número de clientes.

Apesar de todos estes aspectos terem sido implementados recentemente (2011), espera-se uma

melhora nos próximos períodos, principalmente no estrito seguimento do proposto no Plano Estratégico. A IMF enfrenta o desafio de incorporar fatores sociais adicionais (acordes à missão institucional) que permitam fortalecer seu enfoque social.

Serviço ao cliente

O BANCO DA FAMÍLIA conta com um bom serviço ao cliente. O tempo de desembolso do crédito é adequado para o mercado onde opera (2 a 3 dias aproximadamente), mostrando-se uma redução em relação a 2009 (4 dias), o qual se realiza em um ambiente confortável de atendimento.

Considera-se favorável a elaboração contínua de enquetes de satisfação e estudos de mercado, com a finalidade de identificar e atender às necessidades dos clientes. Resulta positivo operar em zonas periurbanas das principais cidades do sul do Brasil através de pontos de atendimento, coerente com sua missão original.

Monitoramento

Apesar de mostrar um claro enfoque social, o monitoramento relacionado ao cumprimento da missão é ainda fraco (*observação similar ao último relatório de Qualificação Social da MicroRate 2009*).

A IMF atualmente efetua um seguimento anual de indicadores gerais solicitados pela rede *Women World Banking* (WWB) à qual que pertence. Como por exemplo, rácios financeiros, composição da carteira, retenção de clientes e porcentagem de clientes mulheres são alguns dos aspectos reportados à rede. Porém, ainda não se realiza um controle de outras variáveis que permitam medir o cumprimento da sua missão e o desempenho social nas operações.

Apesar de a entidade realizar um seguimento de todos seus processos relacionados às operações de crédito, ainda não se definiram indicadores sociais concretos para seu monitoramento.

Até a data da visita, todavia não se contava com estudos de impacto social. Porém, o atual sistema informático apresenta informação socioeconômica relevante do cliente que pode favorecer um adequado monitoramento sobre sua gestão social.

Seleção e Capacitação

Apresenta um processo de seleção de pessoal adequado, mesmo que a indução e a capacitação ainda não tenham se consolidado em temas sociais.

Resulta positivo o reforço da gestão de recursos humanos com a criação de uma chefia. Apesar de ainda trabalhar coordenadamente com a Gerência Geral, existem muitas expectativas de seu desempenho. Até a data da visita, o processo de recrutamento considera os aspectos sociais do candidato. Assim, não só prioriza as habilidades acadêmicas, senão também as relações interpessoais.

O tempo de indução é adequado para o mercado que opera (uma semana teórica e três semanas de acompanhamento e prática). Apesar de apresentarem a missão, a visão e os valores da entidade ao pessoal novo, é importante que estes elementos sejam também reforçados com o pessoal antigo. Na verdade, mesmo que existam capacitações em função da prioridade dos temas, falta a concretização do fortalecimento dos objetivos sociais da entidade em todo o pessoal, pois isto criaria uma maior identificação com a IMF.

Sistema de Incentivos

O sistema de incentivos resulta motivador para o pessoal, porém continua sem incorporar variáveis sociais.

O estabelecimento de objetivos da entidade considera somente o crescimento da carteira (saldo e número de clientes) e controle da inadimplência. Tudo isto para gerar sustentabilidade e assegurar, indiretamente, a continuidade dos serviços no futuro.

Futuro

- Proximamente identificação programada dos quadros de substituição, principalmente da equipe gerencial.
- Abertura de dois pontos de atendimento com a finalidade de ampliar sua cobertura geográfica atual.
- Maior enfoque no produto de Microcrédito e aprofundamento no nicho de operação.

Balço Geral (US\$'000)	Dez-07	Dez-08	Dez-09	Dez-10	Dez-11
ATIVO					
Caixa e Bancos	347	127	357	237	204
Investimentos Temporários	540	697	852	611	1,622
Carteira Líquida	5,163	4,659	7,596	9,149	9,315
Carteira Bruta	5,241	4,803	7,789	9,348	9,583
<i>Carteira Vigente</i>	5,109	4,660	7,281	8,863	8,975
<i>Carteira em Risco</i>	132	143	508	485	607
Provisões para Empréstimos Duvidosos	78	145	192	198	268
Juros Devengados Por Cobrar	-	-	-	-	-
Outros Ativos Correntes	45	9	32	21	29
Ativo Corrente	6,095	5,491	8,838	10,019	11,169
Investimentos a Longo Prazo	-	-	-	12	-
Ativo Fixo	135	127	200	213	174
Outros Ativos	91	56	41	19	-
Total Ativo	6,321	5,675	9,079	10,263	11,343
PASSIVOS					
Poupança	-	-	-	-	-
Depósitos a Prazo Fixo, Curto Prazo	-	-	-	-	-
Obrigações, Curto Prazo	812	437	1,377	2,505	1,491
Outros Passivos, Curto Prazo	134	130	270	358	453
Passivo Corrente	946	567	1,646	2,864	1,944
Depósitos a Prazo Fixo, Longo Prazo	-	-	-	-	-
Obrigações, Longo Prazo	2,159	2,125	2,553	1,316	2,510
Quase-capital	-	-	-	-	-
Outros Passivos, Longo Prazo	-	-	-	-	-
Total Passivo	3,104	2,692	4,199	4,180	4,454
PATRIMÔNIO					
Capital	3	2	3	3	3
Ganhos (Perdas) Período	595	549	874	1,040	1,419
Resultado de Exercícios Anteriores	2,481	2,327	3,863	4,896	5,338
Outras Contas de Capital	137	104	139	144	129
Total Patrimônio	3,216	2,982	4,879	6,083	6,889
Total Passivo e Patrimônio	6,321	5,675	9,079	10,263	11,343
Fonte dos Estados Financeiros:	EEFF Auditados	EEFF Auditados	Relatório de Gerência	Relatório de Gerência	Relatório de Gerência

Estado de Resultados (US\$'000)	Jan-07	Jan-08	Jan-09	Jan-10	Jan-11
	-	-	-	-	-
Para os períodos:	Dez-07	Dez-08	Dez-09	Dez-10	Dez-11
Ingressos de Juros e Comissões	2,281	2,021	3,285	3,744	3,977
<i>Juros Percebidos</i>	2,281	2,021	3,285	3,744	3,977
<i>Juros Devengados</i>	-	-	-	-	-
Despesas de Juros e Comissões	227	233	366	419	343
Ingresso Financeiro Líquido	2,054	1,789	2,918	3,325	3,634
Provisão para Empréstimos Duvidosos	151	212	219	224	246
Ingresso Financeiro, Depois de Provisão	1,904	1,577	2,699	3,101	3,388
Despesas Operacionais	1,269	1,129	1,896	2,219	2,348
<i>Pessoal</i>	912	815	1,102	1,273	1,270
<i>Outras Despesas Operacionais</i>	356	314	794	946	1,078
Ingresso Líquido de Operações	635	448	803	883	1,041
Outros Ingressos	90	201	106	158	412
<i>Ingressos de Investimentos</i>	21	137	62	96	83
<i>Outros Ingressos Não Extraordinários</i>	69	64	44	62	328
Outras Despesas	130	100	34	-	33
<i>Ajuste pelo Efeito de Inflação</i>	-	-	-	-	-
<i>Outras Despesas Não Extraordinárias</i>	130	100	34	-	33
Ingressos Não Operacionais Líquidos	595	549	874	1,040	1,419
Extraordinários	-	-	-	-	-
<i>Ingressos Extraordinários</i>	-	-	-	-	-
<i>Despesas Extraordinárias</i>	-	-	-	-	-
Resultado Antes de Impostos	595	549	874	1,040	1,419
Impostos	-	-	-	-	-
Resultado	595	549	874	1,040	1,419
Fonte dos Estados Financeiros:	EEFF Auditados	EEFF Auditados	Relatório de Gerência	Relatório de Gerência	Relatório de Gerência

TABELA DE COMPARAÇÕES AJUSTADA
(US\$'000)

COM BASE EM 50 INSTITUÇÕES DE MICROFINANÇAS DA AMERICA LATINA

Período: Junho 2011	LIMITE SUPERIOR	1º QUARTIL	MÉDIA	MEDIANA	3º QUARTIL	LIMITE INFERIOR
Geral						
Carteira Bruta (US\$'000)	\$638,685	\$150,503	\$104,948	\$22,980	\$10,965	\$1,896
<i>Câmbio Anual de Carteira Bruta</i>	126.8%	41.5%	33.1%	28.6%	18.6%	-37.0%
Número de Empréstimos Vigentes	397,515	94,580	77,654	41,633	12,724	1,666
<i>Câmbio Anual em Número de Empréstimos Vigentes</i>	120.2%	25.3%	19.1%	15.8%	6.4%	-36.3%
Número de Prestatários	386,606	85,631	68,327	36,083	12,513	1,666
<i>Câmbio Anual em Número de Prestatários</i>	120.2%	24.1%	17.7%	16.1%	7.0%	-36.3%
Saldo Médio de Prestatários - Montantes em Unidades	\$200	\$465	\$1,460	\$1,195	\$1,858	\$4,480
Depósitos	\$569,587	\$23,490	\$52,949	\$0	\$0	\$0
Indicadores de Productividade						
Número de Prestatários por Oficial de Crédito	641	261	235	195	162	70
Número de Prestatários / Total Pessoal	320	132	107	88	68	25
Despesa de pessoal / Carteira bruta média	3.3%	8.0%	15.7%	12.3%	19.1%	66.7%
Oficiais de crédito / Total pessoal	67.8%	52.7%	46.0%	46.9%	40.0%	19.3%
Salário variável / Salário base	119.0%	50.0%	36.6%	27.8%	15.0%	0.0%
Pessoal com < 12 meses na empresa	6.7%	23.2%	32.1%	31.3%	37.5%	62.7%
Profundidade						
Montante de Novos Empréstimos (US\$)	\$152	\$445	\$1,257	\$982	\$1,879	\$4,016
Média de Crédito /GNI per capita	2%	12%	38%	32%	53%	192%
Percentagem de empréstimos < US\$500 (%)	87%	54.0%	34.7%	28.8%	15.0%	2.4%
Percentagem de empréstimos < US\$1,000 (%)	98%	76.9%	54.3%	50.8%	35.9%	8.9%
Saldo de Carteira com empréstimos < US\$500 (%)	62.5%	10.2%	9.6%	2.8%	1.4%	0.2%
Saldo de Carteira com empréstimos <US\$1,000 (%)	100.0%	28.1%	25.2%	10.1%	4.2%	1.1%
Percentagem de clientes mulheres	100%	70.1%	60.5%	57.0%	47.0%	14.0%
Percentagem de clientes em zonas rurais	100%	60.0%	33.8%	21.0%	3.7%	0.0%
Percentagem de empréstimos com garantias não tradicionais	100%	96.8%	47.0%	39.6%	0.0%	0.0%
Responsabilidade						
Retenção de Clientes	100%	73.5%	61.5%	64.5%	54.2%	16.0%
Rotação de empregados	5%	21.1%	32.4%	29.3%	43.7%	70.0%
Rotação de Agentes de Crédito	4%	24.6%	35.8%	30.2%	46.0%	88.8%
Eficiência, custo e sustentabilidade						
Despesas de operação / Carteira bruta média	5.6%	14.1%	26.9%	21.4%	30.8%	105.0%
Despesas de operação por Cliente (US\$)	\$63	\$153	\$264	\$220	\$326	\$770
EIR (Tasa de Interés) para créditos US\$500	29.9%	43.6%	85.8%	59.5%	85.5%	275.3%
Ingresso líquido / Patrimônio médio (ROE)	35.7%	17.2%	9.5%	9.7%	3.3%	-35.6%
Ingresso líquido / Ativo médio (ROA)	15.0%	3.9%	2.4%	2.0%	0.7%	-6.5%
Margem Operacional	23.7%	7.0%	4.0%	2.6%	0.0%	-19.2%
Rendimento de Carteira	113.2%	48.7%	42.2%	35.7%	27.1%	13.0%
Carteira em Risco / Carteira Bruta	0.3%	2.4%	5.0%	4.9%	6.4%	18.1%
Penalidades / Carteira bruta	0.0%	0.5%	2.6%	1.3%	2.9%	25.5%

ANEXO I –Tabela Qualificação Social

<p>Qualificação Social</p> <p>☆☆☆☆☆</p>	<p>A Qualificação Social da MicroRate mede o desempenho social de uma instituição microfinanceira (IMF).</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5- estrelas: a IMF mostra um desempenho social de primeira classe. • 4- estrelas: a IMF mostra um excelente nível de desempenho social. • 3- estrelas: a IMF mostra um bom nível de desempenho social. • 2- estrelas: a IMF mostra um moderado nível de desempenho social. • 1- estrela: a IMF não mostra um desempenho social ou se existir, é fraco.
<p>Resultado Social</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Excelente</i> • <i>Bom</i> • <i>Moderado</i> • <i>Fraco</i> 	<p>Avaliam-se os resultados obtidos das operações da IMF.</p>
<p>Compromisso Social</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Excelente</i> • <i>Bom</i> • <i>Moderado</i> • <i>Fraco</i> 	<p>Avaliam-se o enfoque social da entidade e o grau de cumprimento da missão institucional, assim como a gestão social.</p>

ANEXO II – Glossário da Qualificação Social

Qualificação Social	Uma Qualificação Social da MicroRate mede o desempenho social de uma Instituição Microfinanceira (IMF).
Desempenho Social	A colocada em prática da missão institucional alinhada com os valores sociais aceitos.
Resultados Sociais	Avalia os resultados sociais das Operações da instituição
Finanças Responsáveis	O balanço institucional entre os objetivos sociais e financeiros.
Responsabilidade Social Corporativa	Ações responsáveis da instituição, através das partes relacionadas, particularmente seus clientes, pessoal, comunidade e meio ambiente.
Compromisso Social	Avalia a orientação social da instituição e o grau do cumprimento de sua missão, assim como a gestão do desempenho social
Enfoque Social	O esforço consciente realizado pela instituição para obter objetivos sociais, particularmente nos níveis gerenciais e diretivos.
Missão	Uma expressão formal e escrita do propósito fundamental de uma organização, que define por que existe e como tenta servir o nicho identificado.
Alinhamento da missão	O alinhamento dos processos internos, políticas, cultura, incentivos e serviços de uma instituição com sua missão.
Desvio da missão	A divergência das atividades da instituição e os resultados esperados de sua missão.
Gestão do Desempenho Social	Processos institucionais que incluem estabelecer objetivos, monitorar e avalia-los através da concreção de objetivos, e usar esta avaliação para melhorar o desempenho da instituição.

Equipe de Analistas

María Belén Effio | maria@microrate.com

Mayumi Ogata | mayumi@microrate.com

Contato

MicroRate Latino-América & Caribe

Calle Armando Blondet 261

San Isidro, Lima 27

Peru

Tel. +51 (1) 628-7054

Escritório Principal

1901 N. Moore Street, Suite 1004

Arlington, Virginia 22209

Estados Unidos

Tel. +1 (703) 243-5340

MicroRate África, Europa do Leste, & Oriente Médio

10, rue Ibnou Al Arif 20 100 Casablanca

Marrocos

Tel +212 (0)5 22 25 73 18

info@microrate.com | www.microrate.com

Copyright © 2012 MicroRate Inc.

Proibida a reprodução total ou parcial sem autorização da MicroRate Inc. A qualificação outorgada não acarreta recomendação para comprar, vender ou manter valores e/ou instrumentos da entidade qualificada.