

**INOVAÇÃO SOCIAL E DIGITAL EM FINTECHS SOCIAIS: O BANCO PALMAS
SOB AS PERSPECTIVAS DO BUSINESS MODEL CANVAS SUSTENTÁVEL E DO
ECOCANVAS**

*SOCIAL AND DIGITAL INNOVATION IN SOCIAL FINTECHS: BANCO PALMAS FROM
THE PERSPECTIVES OF THE SUSTAINABLE BUSINESS MODEL CANVAS AND THE
ECOCANVAS*

ANA PAULA BESSA
USP - UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

GISELA CONSOLMAGNO PELEGRINI
MBA USP/ESALQ

Comunicação:

O XIII SINGEP foi realizado em conjunto com a 13th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

INOVAÇÃO SOCIAL E DIGITAL EM FINTECHS SOCIAIS: O BANCO PALMAS SOB AS PERSPECTIVAS DO BUSINESS MODEL CANVAS SUSTENTÁVEL E DO ECOCANVAS

Objetivo do estudo

Analisar como uma fintech social estrutura sua proposta de valor por meio da inovação social e digital, a partir da aplicação dos modelos Business Model Canvas Sustentável e Ecocanvas no caso do Banco Palmas.

Relevância/originalidade

O estudo aborda um tema emergente — fintechs sociais — e contribui com uma análise inédita da inovação social no setor financeiro, utilizando dois modelos complementares para avaliar impactos sociais, econômicos e digitais em comunidades de baixa renda.

Metodologia/abordagem

Trata-se de uma pesquisa descritivo-exploratória com abordagem qualitativa, fundamentada em revisão bibliográfica e análise documental, utilizando como técnica a análise de conteúdo aplicada ao modelo de negócios do Banco Palmas.

Principais resultados

O Banco Palmas apresenta forte missão social e uso inovador de tecnologias digitais, com impactos significativos na inclusão financeira, fortalecimento econômico local, igualdade de gênero e sustentabilidade, consolidando-se como referência em finanças sociais no Brasil.

Contribuições teóricas/metodológicas

O estudo avança na aplicação do Business Model Canvas Sustentável e do Ecocanvas para negócios de impacto social, oferecendo uma estrutura analítica robusta para compreender modelos de fintechs sociais ancorados em inovação e missão social.

Contribuições sociais/para a gestão

A pesquisa evidencia que fintechs sociais podem transformar economias locais e promover inclusão financeira ao combinar inovação tecnológica com compromisso social, oferecendo subsídios valiosos para gestores de políticas públicas e empreendimentos sociais.

Palavras-chave: sustentabilidade, ecocanvas, fintechs, modelo de negócio

SOCIAL AND DIGITAL INNOVATION IN SOCIAL FINTECHS: BANCO PALMAS FROM THE PERSPECTIVES OF THE SUSTAINABLE BUSINESS MODEL CANVAS AND THE ECOCANVAS

Study purpose

To analyze how a social fintech structures its value proposition through social and digital innovation, based on the application of the Sustainable Business Model Canvas and EcoCanvas in the case of Banco Palmas.

Relevance / originality

The study addresses an emerging topic—social fintechs—and contributes with an unprecedented analysis of social innovation in the financial sector, using two complementary models to assess social, economic, and digital impacts in low-income communities.

Methodology / approach

This is a descriptive-exploratory research with a qualitative approach, grounded in a literature review and document analysis, employing content analysis techniques applied to the Banco Palmas business model.

Main results

Banco Palmas demonstrates a strong social mission and innovative use of digital technologies, with significant impacts on financial inclusion, local economic strengthening, gender equality, and sustainability, consolidating itself as a benchmark in social finance in Brazil.

Theoretical / methodological contributions

The study advances the application of the Sustainable Business Model Canvas and EcoCanvas to social impact businesses, providing a robust analytical framework to understand social fintech models anchored in innovation and social mission.

Social / management contributions

The research shows that social fintechs can transform local economies and promote financial inclusion by combining technological innovation with social commitment, offering valuable insights for public policy makers and social enterprise managers.

Keywords: sustainability, ecocanvas, fintechs, business model

INOVAÇÃO SOCIAL E DIGITAL EM FINTECHS SOCIAIS: O BANCO PALMAS SOB AS PERSPECTIVAS DO BUSINESS MODEL CANVAS SUSTENTÁVEL E DO ECOCANVAS

1 Introdução

O cenário econômico e social mundial nos últimos anos tem construído uma realidade desafiadora e cada vez mais desigual. Segundo o relatório *World Employment and Social Outlook Trends 2024*, feito pela Organização Internacional do Trabalho [OIT] (2024), o desemprego e o déficit de emprego nos últimos anos caíram para níveis abaixo dos anteriores à pandemia, e o desemprego global aumentará em 2024. Para o diretor-geral da OIT, a queda dos padrões de vida e a fraca produtividade, combinadas com a inflação persistente criam as condições para uma maior desigualdade e minam os esforços para alcançar a justiça social. Estudos e relatórios como esses divulgados nos parágrafos anteriores, reforçam a urgência de pensar em soluções inovadoras para um mundo mais justo, sustentável e longo.

Dentro deste contexto, pode-se notar o surgimento crescente do empreendedorismo social ou empresas sociais, que nascem da oportunidade de empreender com uma missão social, suprimindo necessidades e demandas de grupos periféricos (Austin et al., 2006). Os bancos sociais ou comunitários surgem como uma solução fundamental para o acesso à crédito para famílias, comunidades e populações de baixa renda (Menezes et al., 2019). Seus objetivos não se restringem ao lucro financeiro, dando bastante foco ao impacto social gerado e o crescimento social com longevidade (Melo Neto Segundo, 2008).

Em se tratando de sistema bancário, com foco em acesso à serviços financeiros, há aquelas que tem como objetivo a desburocratização desses acessos, desenvolvendo produtos e serviços que aliam inovação e tecnologia, chamadas de “Financial Technology” ou apenas “Fintech” (Gozman et al., 2018). Elas representam uma ruptura significativa no setor financeiro tradicional, eliminando barreiras de entrada e possibilidade de acesso a serviços financeiros para uma parcela maior da população, especialmente aquelas historicamente excluídas do sistema bancário convencional.

As fintechs sociais surgem como organizações que ofertam serviços bancários com o uso de tecnologia com a finalidade de geração de impacto social (Albino et al., 2018). Essas organizações buscam resolver problemas sociais prementes, como acesso a crédito para microempreendedores, inclusão financeira de populações marginalizadas e promoção da educação financeira (Hollanders, 2021). De acordo com o cruzamento de dados do último Censo, datado de 2022, e do Banco Central, o Brasil possui cerca de 107,2 milhões de pessoas desbancarizadas. A maior parte desse público (83%) se concentra em classes socioeconômicas C, D e E (Araújo, 2024).

Para este estudo, foi utilizado o conceito de fintech social baseado em sua inovação social, missão social e impacto social. Como inovação social entende-se que são iniciativas que estabelecem novas relações sociais, estruturas ou métodos de tomada de decisão, iniciada por ações individuais ou coletivamente. Essa inovação é contextualizada e promove mudanças que melhoram a integração de grupos periféricos (Cloutier, 2003). E a missão social e o impacto social são entendidos como o objetivo basilar e final de uma instituição, seja nos modelos tradicionais ou uma startup (Albino et al., 2018).

O Banco Palmas, fundado em 1998 na zona periférica de Fortaleza (CE), é o primeiro banco comunitário reconhecido e autorizado pelo Banco Central no Brasil (Mahnic et al., 2019). A instituição surgiu da união de moradores que foram desapropriados de suas terras por parte da prefeitura, sendo obrigados a residirem a 20km de distância da zona costeira de Fortaleza. Com condições precárias de moradia e sobrevivência, se reuniram para encontrar soluções para o desenvolvimento econômico local. O banco iniciou oferecendo empréstimo, microcrédito e criando uma moeda local. Possui também aplicativo onde funciona o E-dinheiro, uma

plataforma digital de pagamento, movimentação financeira e moeda social (Oliveira, 2013; Diniz et al., 2013). Hoje o Banco é um movimento nacional que reúne 150 bancos comunitários, que movimentam mais de 1,5 bilhões de reais nas economias locais (Ashoka, 2023).

É evidente a missão social no modelo de negócios do Banco Palmas, sendo percebida em toda sua cadeia produtiva que resulta em um considerável impacto social na comunidade. A inovação social é o instrumento que viabiliza o funcionamento do negócio, transformando a maneira como os serviços bancários são acessados e utilizados.

Sendo assim, o objeto da pesquisa consiste em analisar como uma fintech social estrutura sua proposta de valor por meio da inovação social e digital, a partir da aplicação dos modelos Business Model Canvas Sustentável e Ecocanvas no caso do Banco Palmas. De forma específica, pretende-se analisar o case do Banco Palma, usando duas abordagens complementares: o modelo de arquétipos de negócios sustentáveis proposto por Bocken et al. (2014), que se baseiam na estrutura Business Model Canvas [BMC] Sustentável e nos três pilares adicionais do Ecocanvas (Daou et al., 2020). Ambas abordagens se concentraram na inovação social e digital, missão e impacto social.

2 Referencial teórico

A seguir, o referencial teórico desta pesquisa foi apresentado e subdividido em: 2.1 Fintechs Sociais e Bancos Comunitários, 2.2 Inovação Social, 2.3 Business Model Canvas Sustentável e do Ecocanvas.

2.1 Fintechs Sociais e Bancos Comunitários

O termo fintech deriva das palavras finanças e tecnologia (financial technology). De acordo com Bettinger (1972) o termo surgiu na literatura em 1972, e se referia a uma expertise bancária com técnicas de modelos de gestão e tecnologia. Desde então, uma série de revisões literárias foi feita, agregando conceitos ainda mais amplos, porém, em sua maioria consistem na inovação em serviços financeiros e bancários aliados à tecnologia (Zavolokina et al., 2016).

Em estudo de definição de fintech social, Albino et al. (2018), argumentam que, na literatura sobre o tema, é possível identificar diversos potenciais impactos sociais causados por empresas deste segmento. Nesta abordagem, o papel da tecnologia de uma fintech social está diretamente ligada com sua missão social. Tanto em desenvolvimento de tecnologia de inclusão bancária ou desburocratização, quanto em suporte às atividades. Sendo assim, o conceito vislumbra a correlação da tecnologia com a missão social e vice-versa.

As fintechs sociais são exemplos de empreendedorismo social, que nasce da necessidade de empreender com uma visão focada no impacto e missão social. O empreendedorismo social combina inovação com missão social, suprimindo necessidades e demandas de grupos e comunidades periféricas (Austin et al., 2006). Bem como os bancos comunitários ou sociais, que nascem neste contexto e possuem um papel fundamental no acesso à crédito às populações de baixa renda.

Os bancos comunitários são organizações coletivas que atuam em comunidades em que a população não possui acesso à crédito oferecido pelo sistema bancário tradicional (Menezes et al., 2019). Seus objetivos não se restringem ao lucro financeiro, dando bastante foco ao impacto social gerado e o crescimento social com longevidade (Melo Neto Segundo, 2008).

Para esta pesquisa, foi considerado o conceito de fintech social ancorada na visão de tecnologia aliada à missão social. Dentro desta perspectiva, os bancos sociais ou comunitários também podem ser considerados uma fintech social, por sua habilidade em utilizar recursos tecnológicos com missão e impacto social.

2.2 Inovação Social

Embora seja um tema relativamente recente no que tange a produção acadêmica e literária, já é um conceito adotado por organizações financeiras e econômicas mundialmente (Lazaro et al., 2024). Conforme revisão bibliográfica realizada por Abreu e André (2006), o termo inovação social possui dimensões diversas e para cada uma delas um conceito abrangente e/ou restrito. Contudo, grande parte da bibliografia sobre inovação social é recorrente iniciativas do terceiro setor com forte missão de combate à exclusão social (Abreu et al., 2006).

Partindo desta definição, é importante frisar que a inovação social não está diretamente relacionada à inovação tecnológica, pois é pautada em uma natureza coletiva que não só gera transformações sociais, como também resultam em impacto social notável.

Para esta pesquisa, será considerado o conceito de inovação social como uma nova prática social, de caráter coletivo com foco na transformação social, baseada na revisão bibliográfica de Abreu e André (2006) e Lazaro et al. (2024).

2.3 Business Model Canvas Sustentável e do Ecocanvas

O Business Model Canvas [BMC] é uma ferramenta utilizada para estruturar negócios e desenvolver modelos de negócios novos ou já existentes (Osterwalder e Pigneur, 2005). Possui um design simples que facilita a definição de objetivos estratégicos para a empresa, por meio de nove dimensões: proposta de valor; parcerias-chave; atividades-chave; recursos-chave; canais; segmento de clientes; relacionamento com clientes; estrutura de custos e fontes de rendas. É uma ferramenta visual que facilita a discussão e a exploração das principais etapas da modelagem de um negócio inovador.

Em revisão literária sobre esta ferramenta, Bocken et al. (2014), compilaram referências e conceitos para categorizar arquétipos de negócios sustentáveis. De acordo a publicação, as mudanças ambientais, climáticas, geopolíticas que têm acontecido no mundo, forçam a criação de novos negócios que possuem em sua modelagem a preocupação com as questões de um mundo mais sustentável.

Considerando estas questões, os autores adotam um esquema de BMC dividido em três partes: 1) proposta de valor; 2) criação e entrega de valor; 3) captura de valor. A proposta de valor é o coração do negócio e deve ser norteada pela sua missão social de forma inovadora e disruptiva. A criação e entrega de valor devem fornecer valor ecológico e/ou social com capacidade de mensuração financeira ou de impacto. A captura de valor fala sobre como capturar receita para colocar em prática sua proposta de valor, por meio de parcerias ou participação em programas governamentais (Bocken et al., 2014). Esta divisão permite analisar como as empresas podem inovar em direção à sustentabilidade em cada aspecto fundamental do seu modelo de negócios.

Para esta pesquisa foi considerada esta divisão do BMC focada em negócios sustentáveis, para analisar a missão e a inovação social e digital dos objetos de estudo.

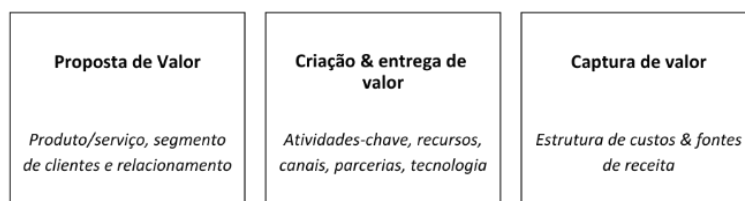


Figura 1. Estrutura conceitual de modelo de negócios adaptado,
 Fonte: Bocken et al. (2014)

Também em revisão bibliográfica sobre a ferramenta e suas aplicabilidades em modelagem de negócios de impacto social, Cardoso et al. (2024) fazem o comparativo do BMC tradicional com o Ecocanvas, uma nova forma de modelagem que possibilita explorar um negócio mais inclusivo e holístico. Esta ferramenta é uma atualização do modelo de Osterwalder e Pigneur (2011), que propõe a integração de forma prática da sociedade, do meio ambiente e da economia no desenvolvimento de negócios e empreendimentos mais sustentáveis e longevos (Daou et al., 2020). Ela supre lacunas do BMC, explorando os vários aspectos de impacto social que podem ter um novo negócio.

Além dos nove pilares do BMC tradicional, o Ecocanvas traz mais três pilares essenciais para negócios de impacto. São eles: (i) Previsão e Impacto Ambiental, (ii) Previsão e Impacto Social e (iii) Previsão e Impacto Econômico. De acordo com Deaou et al. (2020) são definidos da seguinte forma:

- i. Previsão de Impacto Ambiental: a análise dos efeitos ambientais diretos e indiretos para entregar valor aos clientes.
- ii. Previsão de Impacto Social: a avaliação dos impactos sociais positivos ou negativos da operação da empresa.
- iii. Previsão e Impacto Econômico: a análise dos resultados financeiros e econômicos da operação da empresa.

Para este artigo, estes três pilares foram considerados com o objetivo de complementar a análise da proposta de valor dos modelos de negócios da fintech social Banco de Palmas, com foco na parte de impacto social.

A combinação destas duas abordagens permite uma avaliação mais completa: o esquema de Bocken et al. (2014) ajuda a compreender como a missão social está estruturada no modelo de negócio, enquanto o Ecocanvas (Daout et al., 2020) possibilita uma avaliação mais profunda dos impactos reais. Juntas, estas ferramentas oferecem uma visão mais holística e equilibrada, essencial para entender como o Banco Palmas tem uma proposta de valor com inovação social e digital em seus modelos de negócio que gera um impacto social e digital.

3 Metodologia

A produção acadêmica e bibliográfica sobre temas relacionados à fintechs sociais, com abordagem em sua inovação digital e social, missão e impacto social, embora crescente, não pode ser considerada como um tema amplamente discutido. A própria definição de fintech social é muito recente, caminhando junto com o início da definição de fintech, em 2010 (Gozman et al., 2018). Considerando este tema emergente, esta pesquisa tem o caráter descritiva-exploratória, com abordagem qualitativa de uma pesquisa documental, essencial para a construção de análise da temática diante da ótica da inovação social, missão e impacto social e digital (Gil, 2002). Para o desenvolvimento da pesquisa foram utilizados diferentes métodos de coleta de dados, desde pesquisa bibliográfica e pesquisa documental à acessos a informações públicas da fintech social escolhida e relatórios de órgãos credenciados.

Assim, observando a temática fintech social, foi necessário estabelecer uma definição que abrangesse a questão de inovação, missão e impacto social e digital. Também foi necessário entender as diferenças e semelhanças entre bancos comunitários e fintechs sociais. Por fim, para a análise de negócio com missão social, adotou-se o esquema de arquétipos de negócios sustentáveis proposto por Bocken et al. (2014), baseado na estrutura do BMC Sustentável. Complementarmente, utilizou-se o modelo Ecocanvas de Daou et al. (2020), que expande o BMC tradicional ao adicionar elementos de previsão de impacto ambiental, social e econômico, para analisar os impactos sociais e digitais. A combinação destas abordagens permite uma análise abrangente do modelo de negócios focando tanto na missão social quanto no impacto social e digital gerados.

Para tal, partiu-se do referencial teórico descrito a seguir, que traz a conceitualização de fintech social, bancos comunitários, inovação social, Business Model Canvas para negócios sustentáveis e Ecocanvas, no que tange principalmente negócios sociais com inovação, missão e impacto social. Esta estruturação foi feita a partir de uma busca sistemática nas plataformas Google Scholar e Scielo efetuada em junho de 2024, tendo como foco os termos “Banco Comunitário”, “Fintech Social”, “Inovação Social” e “Business Model Canvas” em busca por assunto. Desta busca, foram filtrados 15 artigos. Os resultados obtidos nesta pesquisa efetuada por assuntos, foram quantificados e qualificados de acordo com categorias em temas. O método de pesquisa utilizado foi a pesquisa documental e a análise de conteúdo clássica.

4 Análise dos resultados e discussões

O Banco Palmas é o primeiro banco social reconhecido no Brasil pelo Banco Central em 2008 (Melo, 2008) e tem na sua história várias iniciativas e projetos de impacto social. Fundado em 1998, com um capital de apenas R\$ 2.000, o banco foi criado pela Associação dos Moradores do Conjunto Palmeira (Asmoconp) formado por moradores que foram desapropriados de suas terras por parte da prefeitura, sendo obrigados a residirem a 20km de distância da zona costeira de Fortaleza. Com condições precárias de moradia e sobrevivência, se reuniram para encontrar soluções para o desenvolvimento econômico local. O banco iniciou oferecendo empréstimo, microcrédito e criando uma moeda local. Possui também possui aplicativo onde funciona o E-dinheiro, uma plataforma digital de pagamento, movimentação financeira e moeda social (Oliveira, 2013; Diniz et al., 2013). Hoje o Banco é um movimento nacional que reúne 150 bancos comunitários, que movimentam mais de 1,5 bilhões de reais nas economias locais (Ashoka, 2023).

4.1 Análise BMC Sustentável de Bocken et al. (2014) do Banco Palmas

Tendo este cenário em vista, a análise do Banco Palmas foi realizada de acordo com o BMC Sustentável de Bocken et al. (2014) focando na missão e inovação social.

1. Proposta de Valor

A proposta de valor do Banco Palmas é fundamentalmente orientada por sua missão social de promover o desenvolvimento econômico local e a inclusão financeira em comunidades de baixa renda, de acordo com o que está destacado em seu próprio site. Esta proposta é implementada de forma inovadora e disruptiva através de:

Microcrédito Acessível: O banco oferece empréstimos de pequeno valor com condições favoráveis, permitindo que moradores locais iniciem ou expandam pequenos negócios. Este serviço é inovador no contexto local, pois fornece acesso a crédito para uma população tradicionalmente excluída do sistema bancário convencional. O microcrédito atualmente é um dos principais instrumentos das políticas de geração de trabalho e renda e de combate à desigualdade social (Mahnich et al., 2019).

Moeda Local (Palmas): A criação de uma moeda social que circula apenas na comunidade é uma abordagem disruptiva para estimular a economia local. Esta inovação incentiva o consumo local e fortalece os laços econômicos dentro da comunidade (Diniz et al., 2013). A moeda Palmas foi pioneira no Brasil, que embora tenha enfrentado dificuldades de regulação no Banco Central do Brasil, foi reconhecida pela própria entidade como um exemplo de inclusão financeira (Mahnich et al., 2019). E em 2023, foi aprovado na Câmara dos Deputados o Projeto de Lei 4.476/23, que estabelece o marco regulatório das moedas sociais e dará maior amplitude e liberdade de atuação para bancos e entidades que possuem moeda social.

Plataforma Digital E-dinheiro: A utilização de tecnologia para oferecer serviços financeiros digitais representa uma inovação significativa no contexto de comunidades de baixa

renda. Esta plataforma facilita transações e pagamentos, promovendo a inclusão financeira digital. O E-dinheiro se tornou tão efetivo na comunidade que ganhou ampliação em outros bancos comunitários do Brasil e até 2019 cerca de 40 bancos comunitários já tinham aderido à plataforma (Cernev e Diniz, 2020).

A missão social do Banco Palmas se manifesta claramente nesta proposta de valor, que visa não apenas fornecer serviços financeiros, mas também empoderar economicamente a comunidade e promover seu desenvolvimento sustentável.

2. Criação e Entrega de Valor

O Banco Palmas cria e entrega valor ecológico e social através de várias iniciativas mensuráveis:

Educação Financeira: O banco oferece programas de educação financeira para a comunidade, criando valor social ao aumentar a literacia financeira e promover práticas financeiras responsáveis. Os membros da comunidade que aderem a algum serviço de microcrédito, tanto pessoal quanto para montar um negócio, passam por um acompanhamento que inclui educação financeira, antes de receberem o dinheiro em suas contas. Essa iniciativa faz com que a população consiga ter mais consciência dos seus gastos e também que entenda melhor o funcionamento do próprio banco comunitário (Rocha, 2023).

Fomento ao Empreendedorismo Local: Através do microcrédito e do suporte aos empreendedores, o banco cria valor social estimulando a geração de renda e emprego na comunidade. Esse investimento fez com que o consumo local aumentasse de 20% para 95% no ano de 2016 (Mahnic et al., 2019).

Circulação da Moeda Local: A moeda Palmas cria valor econômico e social ao reduzir a dependência de recursos externos e fortalecer a economia local. De acordo com o artigo produzido por Mahnic et al. (2019), para o fundador do banco, a moeda local traz inúmeras vantagens para a economia local, além de produzir uma riqueza sólida que impede que o dinheiro da comunidade migre para outros territórios.

Inclusão Financeira Digital: A plataforma E-dinheiro cria valor de inovação digital e social ao promover a inclusão financeira digital para além das fronteiras do conjunto Palmeiras. Em 2016, 2.477 pessoas usavam a plataforma, em 166 comércios credenciados, movimentando cerca de R\$10,5 milhões (Cernev e Diniz, 2020). Além disso, o Palmas Lab atua como um centro de produção de conhecimento e experiências de finanças solidárias, por meio de soluções de tecnologia e inovação. A iniciativa também funciona como uma incubadora que pensa e produz soluções tecnológicas para melhorar a gestão de bancos comunitários de desenvolvimento.

3. Captura de Valor

A captura de valor do Banco Palmas é intrinsecamente ligada à sua missão social, pois os recursos captados são reinvestidos na comunidade e na expansão dos serviços, criando um ciclo virtuoso de desenvolvimento local. Seguem alguns exemplos:

Juros de Microcrédito: Embora as taxas sejam mais baixas que as do mercado convencional, os juros dos empréstimos contribuem para a sustentabilidade financeira do banco. De acordo com Mahnic et al. (2019), a taxa de juros aplicada pelo Banco Palmas varia de 1% a 3% dependendo do valor do crédito, buscando promover uma justiça social na concessão dos empréstimos.

Taxas de Transação: Pequenas taxas sobre transações realizadas na plataforma E-dinheiro geram receita para manter e desenvolver a infraestrutura tecnológica. De acordo com Cernev e Diniz (2020), é cobrada uma taxa de administração de 2% sobre os valores de transação quando utilizado por comerciantes.

Expansão do Modelo: Em 2003 criou-se o Instituto Banco Palmas, com o objetivo de implementar metodologias e técnicas da economia solidária em parceria com várias instituições no Brasil e no mundo (França Filho et al., 2017). Com isso desenvolveu-se a Rede Brasileira

de Bancos Comunitários de Desenvolvimento que, de acordo com Ashoka (2023), reúne cerca de 150 bancos comunitários. Essas parcerias estratégicas fornecem recursos financeiros e técnicos para apoiar suas operações, além de aumentar o impacto e sua sustentabilidade.

Programas Governamentais: A participação em programas governamentais de inclusão financeira e desenvolvimento local proporciona fontes adicionais de financiamento. De 2002 a 2019, a Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho, desenvolveu programas voltados especificamente para bancos comunitários em contextos periféricos, nos quais o Banco Palmas atuou ativamente e foi beneficiado (Candido, 2023). Em 2024 o Grupo de Trabalho Trilha de Finanças do G20 (principal fórum de cooperação econômica internacional), visitou a sede do Banco Palmas no Ceará para conhecer de perto o modelo de gestão bancária e seus desdobramentos. Esta visita foi uma das ações do projeto de cooperação internacional entre o banco e o GT, que promove o intercâmbio de conhecimento e tecnologia (Braun e Lobo, 2024).

A análise do Banco Palmas através do esquema Business Model Canvas Sustentável de Bocken et al. (2014) revelam um modelo de negócio inovador e socialmente orientado que desafia as convenções tradicionais do setor bancário. Através desta lente, podemos observar como o Banco Palmas integra efetivamente sua missão social em cada aspecto de suas operações, desde sua proposta de valor até seus mecanismos de captura de valor.

A proposta de valor do Banco Palmas, centrada no desenvolvimento econômico local e na inclusão financeira, demonstra como uma instituição financeira pode ser um catalisador para a transformação social. A implementação inovadora desta proposta, através do microcrédito acessível, da moeda local e da plataforma digital E-dinheiro, ilustra como a tecnologia e as finanças podem ser ferramentas poderosas para o empoderamento comunitário quando aplicadas com um propósito social claro.

O modelo de captura de valor do Banco Palmas é particularmente notável por sua capacidade de equilibrar a sustentabilidade financeira com impacto social, por meio da diversificação das fontes de receitas e com parcerias estratégicas. Além disso, a expansão do modelo do Banco Palmas para outras comunidades, resultando em uma rede de bancos comunitários, sugere que esta abordagem tem potencial para ser replicada e adaptada a diferentes contextos.

No entanto, é importante reconhecer que o modelo do Banco Palmas também enfrenta desafios. A dependência de regulamentações jurídicas e governamentais, a necessidade de parcerias e novos programas governamentais para parte de seu financiamento pode representar um risco para a sustentabilidade a longo prazo. Além disso, a manutenção da integridade da missão social à medida que a instituição cresce e se expande para novas áreas pode ser um desafio contínuo.

Em suma, a análise do Banco Palmas através do Business Model Canvas Sustentável oferece insights valiosos sobre como instituições financeiras podem incorporar princípios de sustentabilidade e impacto social em seus modelos de negócio.

4.2 Análise Ecocanvas do Banco Palmas

O Ecocanvas, desenvolvido por Daou et al. (2020), expande o Business Model Canvas tradicional (Osterwalder e Pigneur, 2011), incorporando três pilares adicionais: Previsão e Impacto Ambiental, Previsão e Impacto Social, e Previsão e Impacto Econômico. Esta análise aplica esses pilares ao modelo de negócio do Banco Palmas.

1. Previsão e Impacto Ambiental

Embora o foco principal do Banco Palmas seja o desenvolvimento socioeconômico, a instituição também considera aspectos ambientais em suas operações e programas.

Educação Ambiental: O banco integra componentes de educação ambiental em seus programas de treinamento e conscientização comunitária. Isso inclui workshops sobre práticas sustentáveis de negócios e gestão de resíduos. No primeiro semestre de 2024 foram lançados quatro cursos com foco em educação ambiental no ramo da agricultura e da energia solar, conforme noticiado no blog do Banco Palmas.

Redução da Pegada de Carbono: A implementação da moeda local e da plataforma digital E-dinheiro potencialmente reduz a necessidade de deslocamentos para realizar transações financeiras, contribuindo para a redução da pegada de carbono da comunidade (Diniz et al., 2013). Em 2024 o banco criou o projeto "Carbono Zero" com o intuito de diminuir a emissão de gás carbônico do Conjunto Palmeira. O projeto consiste na manutenção de uma composteira comunitária, que gera adubo orgânico para manutenção da horta social. O morador recebe em moeda social o balde de lixo orgânico que doa. (Banco Palmas, 2024).

2. Previsão e Impacto Social

O impacto social é o cerne da missão do Banco Palmas, refletindo-se em múltiplas dimensões de suas operações e programas.

Inclusão Financeira: O Banco Palmas tem sido pioneiro na promoção da inclusão financeira em comunidades de baixa renda. Através de seu programa de microcrédito e da moeda local, o banco fornece acesso a serviços financeiros para indivíduos que tradicionalmente eram excluídos do sistema bancário convencional. De acordo com o estudo de Mahnic et al. (2019), essa inclusão financeira tem um impacto direto na qualidade de vida dos residentes, permitindo-lhes iniciar negócios, fazer melhorias em suas casas, investir em educação, corroborando para a mitigação da pobreza na comunidade.

Empoderamento Econômico: O modelo do banco comunitário vai além da simples provisão de serviços financeiros; ele busca ativamente o empoderamento econômico dos membros da comunidade. Isso é alcançado através de programas de treinamento em empreendedorismo, educação financeira e apoio contínuo aos negócios locais (Mahnic et al., 2019).

Fortalecimento do Capital Social: O impacto da operação do banco é substancial no fortalecimento do tecido social da comunidade. A moeda local, por exemplo, não apenas facilita transações econômicas, mas também promove um senso de identidade e solidariedade comunitária. Estudos realizados por Neiva et al. (2013), demonstram como as atividades do banco têm fortalecido a confiança mútua entre os membros da comunidade e uma maior participação popular nas principais discussões sobre o desenvolvimento social da comunidade e seus projetos futuros.

Igualdade de Gênero: O Banco Palmas tem um foco especial em promover a igualdade de gênero através de suas operações. Uma porcentagem significativa dos beneficiários de microcrédito são mulheres, e o banco oferece programas específicos de capacitação para empreendedoras. É o caso da linha de crédito "Bolsa Família Semente", voltado especificamente para mulheres empreendedoras e beneficiárias do programa Bolsa Família. O objetivo é investir em negócios ativos das mulheres beneficiárias para aumentar sua renda e o desenvolvimento local.

Inclusão Digital: O Banco Palmas, ao criar o E-Dinheiro, tinha conhecimento do desafio da utilização da ferramenta, visto que parte da comunidade não tinha smartphones. Sendo assim, o banco começou a oferecer financiamentos para a aquisição de um celular, de baixo custo, com juros muito baixos e pagamentos em várias parcelas. Essa operação foi fundamental para a inclusão digital e financeira da comunidade (Cernev e Diniz, 2020). Outra ação importante para essa inclusão social é o Palmas Lab que incentiva jovens a desenvolverem soluções tecnológicas para a comunidade e também para o desenvolvimento de empreendimentos solidários.

3. Previsão e Impacto Econômico

O impacto econômico do Banco Palmas se estende além dos indicadores financeiros tradicionais, abrangendo uma transformação mais ampla da economia local.

Estímulo à Economia Local: A moeda local (Palmas) é um instrumento fundamental para estimular a economia local. Ao incentivar que o dinheiro circule dentro da comunidade, o Banco Palmas ajuda a reter recursos que de outra forma poderiam sair para outras áreas. De acordo com o estudo de Mahnic et al. (2019), em 18 anos o percentual das pessoas que compravam na comunidade passou de 20% a 95%.

Geração de Emprego e Renda: Através de seu programa de microcrédito e apoio ao empreendedorismo, o Banco Palmas tem um impacto direto na geração de emprego e renda. Segundo dados apresentados na tese de dissertação de mestrado de Serpa (2008), em 2007 o banco cadastrou 4.922 trabalhadores, realizou 2.567 encaminhamentos e contribuiu para que 949 trabalhadores conseguissem empregos. O banco facilitou a criação e o crescimento de pequenos negócios na comunidade, contribuindo significativamente para a redução do desemprego local e para o desenvolvimento econômico da região.

Multiplicador Econômico Local: O impacto econômico do Banco Palmas é amplificado pelo efeito multiplicador local. Cada real investido através do banco tende a circular várias vezes dentro da comunidade antes de sair, maximizando seu impacto econômico. O Palmcard é um bom exemplo disso, esse cartão de crédito é válido apenas para compras no bairro. Não há pagamento de nenhuma taxa para o cartão e o valor inicial de crédito é de R\$ 20 e pode chegar até R\$ 100 (Mahnic et al., 2019).

A análise do Banco Palmas através do Ecocanvas revela uma instituição financeira com impacto multidimensional e transformador. Nos pilares social e econômico, o banco demonstra resultados impressionantes: o aumento de 20% para 95% nas compras locais em 18 anos evidencia o poder da moeda social Palmas, enquanto os dados de geração de emprego e renda ilustram seu impacto direto na economia local. O fortalecimento do capital social, conforme Neiva et al. (2013), e a melhoria na qualidade de vida dos residentes, destacada por Mahnic et al. (2019), sublinham o sucesso de sua abordagem holística à inclusão financeira e ao desenvolvimento comunitário. No aspecto ambiental, embora não seja o foco principal, iniciativas recentes como o projeto "Carbono Zero" e os cursos de educação ambiental indicam um compromisso crescente com a sustentabilidade.

No entanto, o modelo de negócios do Banco Palmas ainda enfrenta desafios significativos como a sanção e implementação do marco regulatório das moedas sociais (PL 4.476/23), aprovado na Câmara dos Deputados em 2023, com a adaptação das operações existentes às novas normas sugeridas. Além disso, o sistema baseado em economia solidário ainda é um tabu na população brasileira e acaba sendo um impeditivo para a ampliação deste modelo de negócios.

5 Considerações finais

A análise do Banco Palmas, realizada através das lentes do esquema de Business Model Canvas Sustentável e do Ecocanvas, oferece insights profundos sobre como uma fintech social pode criar uma proposta de valor que integre inovação social e digital, gerando impacto significativo em comunidades de contexto periférico. Este estudo demonstra que o Banco Palmas transcende o papel tradicional de uma instituição financeira, posicionando-se como um agente de transformação socioeconômica.

A inovação social do Banco Palmas manifesta-se em sua abordagem holística ao desenvolvimento comunitário. O banco não apenas fornece serviços financeiros, mas cria um ecossistema econômico local que fomenta o empreendedorismo, fortalece laços comunitários e promove a educação financeira. A moeda social Palmas, por exemplo, não é apenas uma ferramenta financeira, mas um instrumento de coesão social e identidade comunitária. Este

aspecto destaca como a inovação social pode ir além de soluções técnicas, criando novos paradigmas de relações econômicas e sociais.

A dimensão digital da inovação do Banco Palmas, exemplificada pela plataforma E-dinheiro, demonstra como a tecnologia pode ser utilizada para ampliar o alcance e a eficácia de iniciativas de inclusão financeira. Esta plataforma não apenas facilita transações, mas também democratiza o acesso a serviços financeiros digitais em uma comunidade excluída dos benefícios do sistema bancário tradicional. Isso ilustra o potencial das fintechs sociais em utilizar a tecnologia não como um fim em si, mas como um meio para alcançar objetivos sociais mais amplos.

A missão social do Banco Palmas permeia todos os aspectos de seu modelo de negócios. Desde sua proposta de valor até seus mecanismos de captura de valor, o banco prioriza o impacto social sobre o lucro financeiro. Esta abordagem desafia as concepções tradicionais de instituições financeiras e oferece um modelo alternativo onde o sucesso é medido não apenas em termos de sustentabilidade financeira, mas também em termos de desenvolvimento comunitário e empoderamento econômico.

O impacto social do Banco Palmas é evidenciado por indicadores quantitativos e qualitativos. O aumento dramático no consumo local, de 20% para 95% em 18 anos, demonstra o poder transformador de seu modelo. Além disso, o fortalecimento do capital social, o empoderamento econômico dos residentes e a promoção da igualdade de gênero são testemunhos do impacto multidimensional do banco na comunidade.

Este estudo também revela desafios importantes. Com a maior legitimidade que será conferida pelo novo marco regulatório das moedas sociais (PL 4.476/23), surge o desafio de escalar o modelo de bancos comunitários e moedas sociais sem perder a conexão com as comunidades locais e seus valores fundamentais. O sucesso contínuo de fintechs sociais como o Banco Palmas dependerá não apenas de sua capacidade de inovação e adaptação ao novo ambiente regulatório, mas também de sua habilidade em manter o foco na missão social e no impacto comunitário enquanto expandem suas operações.

Em conclusão, o caso do Banco Palmas oferece um modelo promissor de como as fintechs sociais podem integrar inovação social e digital para criar impacto significativo. Seu sucesso em transformar uma comunidade marginalizada através de serviços financeiros inovadores e centrados na missão social fornece lições valiosas para o campo das finanças sociais e do desenvolvimento comunitário. Este artigo contribui para a literatura emergente sobre fintechs sociais, demonstrando como a tecnologia financeira pode ser um poderoso veículo para mudança social quando ancorada em uma forte missão social e em um profundo entendimento das necessidades da comunidade.

Futuros estudos poderiam explorar a replicabilidade deste modelo em diferentes contextos socioeconômicos, bem como investigar os desafios de escala enfrentados por fintechs sociais à medida que expandem suas operações. Além disso, pesquisas adicionais sobre o impacto de longo prazo dessas iniciativas no desenvolvimento econômico local e na redução da desigualdade seriam valiosas para entender o potencial transformador das fintechs sociais na construção de um sistema financeiro mais inclusivo e equitativo.

Referências

- Abreu, A., & André, I. (2006). Dimensões e espaços da inovação social. *Finisterra*, 41(81), Lisboa, Portugal.
- Albino, R., Diniz, E. H., & Siqueira, E. S. (2018). Social fintech: Definição, categorização e ilustrações empíricas. *24th Americas Conference on Information Systems*, New Orleans, LOI, EUA.
- Araújo, B. (2024, março 20). Eles têm conta em banco, mas não usam nenhum tipo de serviço financeiro. *Terra*. <https://www.terra.com.br/economia/eles-tem-conta-em-banco-mas-nao->

- usam-nenhum-tipo-de-servico-financieiro,7241d2136a665f77c6fb746c46a2c676w1vcl7vk.html
- Ashoka. (2023, outubro 23). What Brazil's community bank can teach us about local investment. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/ashoka/2023/10/23/what-brazils-community-banks-can-teach-us-about-local-investment/>
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1–22.
- Banco Palmas. (2024, abril 5). Projeto Bairro Carbono Zero. <https://bancopalmas.com/2024/04/05/projeto-bairro-carbono-zero/>
- Bettinger, A. (1972). Fintech: A series of 40 time shared models used at Manufacturers Hanover Trust Company. *Interfaces*, 2(4), 62–63.
- Brasil. (2023). Projeto de Lei nº 4.476, de 14 de novembro de 2023. Câmara dos Deputados. <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2387875>
- Braun, H., & Lobo, E. (2024, julho 3). G20 no Ceará: Visita ao Banco Palmas promove intercâmbio de iniciativas que visam a democratização do sistema financeiro. *Governo do Estado do Ceará*. <https://www.ceara.gov.br/2024/07/03/g20-no-ceara-visita-ao-banco-palmas-promove-intercambio-de-iniciativas-que-visam-a-democratizacao-do-sistema-financeiro/>
- Candido, V. (2023, março 31). A história do primeiro banco comunitário do Brasil. *Nexo Jornal*. <https://www.nexojornal.com.br/expresso/2023/03/31/a-historia-do-primeiro-banco-comunitario-do-brasil>
- Cardoso, I. M. A., Endo, G. Y., Kato-Cruz, E. M., & Semensati, G. V. (2024). Business Model Canvas e Ecocanvas: Uma análise comparativa. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, 9, 1–20.
- Cernev, A. K., & Diniz, E. H. (2020). Palmas para o E-Dinheiro! A evolução digital de uma moeda social local. *Revista de Administração Contemporânea*, 24(5), 487–506.
- Cloutier, J. (2003). Qu'est-ce que l'innovation sociale? *CRISES*, 29–37. <https://depot.erudit.org/bitstream/001639dd/1/ET0314.pdf>
- Deaou, A., Mallat, C., Chammas, G., Cerantola, N., Kayed, S., & Saliba, N. A. (2020). The Ecocanvas as business model canvas for a circular economy. *Journal of Cleaner Production*, 258, 120938.
- Decoster, S. R. A., & Guedes, J. V. (2020). Análise do negócio da fintech de pagamentos móveis sob a perspectiva do modelo canvas. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 14, 141–156.
- Diniz, E. H., Cernev, A. K., & Albuquerque, J. P. (2013). Mobile platform for financial inclusion: The case of an unsuccessful pilot project in Brazil. In *Proceedings of the 6th SIG Global Development Workshop* (pp. 1–28). Milão, Itália.
- Federal Reserve. (2018). *Report on the economic well-being of U.S. households in 2017*. <https://www.federalreserve.gov/publications/2018-economic-well-being-of-us-households-in-2017-banking-credit.htm>
- França Filho, G. C., Júnior, J. T. S., & Rigo, A. S. (2017). Solidarity finance through community development banks as a strategy for reshaping local economies: Lessons from Banco Palmas. *Revista de Administração*, 47(3), 500–515.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4ª ed.). Editora Atlas.
- Gozman, D., Liebenau, J., & Mangan, J. (2018). The innovation mechanisms of fintech start-ups: Insights from SWIFT's Inn tribe competition. *Journal of Management Information Systems*, 35, 145–179.
- Hollanders, M. (2021). Fintech and financial inclusion: Opportunities and challenges. *Journal of Payments Strategy & Systems*, 14, 365–380.

- Lázaro, J. C., Leocadio, A. L., Loiola, R. A. K., & Neutzling, D. M. (2024). Tecnologia blockchain sob as lentes da inovação social: Evidenciando dimensões em uma fintech social. *Revista Gestão e Secretariado*, 15, 1–25.
- Mahnic, C. L. P., Mostagi, N. C., Pires, L. L., & Santos, L. M. L. (2019). Banco Palmas: Inclusão e desenvolvimento local. *Interações*, 20(1), 111–124.
- Melo Neto Segundo, J. J. N. M. (2008). Banco Palmas... um caminho. *Boletim de Responsabilidade Social e Ambiental do Sistema Financeiro*, 3, 1–4. <https://www.bcb.gov.br/pre/boletimrsa/BOLRSA200804.pdf>
- Menezes, D. T. D., Regina, S., & Mariano, H. (2019). Bancos comunitários de desenvolvimento: Uma análise bibliométrica. *Gestão e Regionalidade*, 35, 167–183.
- Neiva, A. C., Braz, J., Tsukumo, D. J., & Melo, J. (2013). *Solidarity finance and public policy: The Brazilian experience of community development bank* (Working Paper 2013). The United Nations Non-Governmental Liaison Service. <https://cdn.unrisd.org/assets/legacy-files/301-info-files/07496B7B589AF099C1257B7400317C32/Neiva%20et%20al.pdf>
- Oliveira, B. (2013). *A (r)evolução das moedas sociais: Do Palmcard ao E-dinheiro*. Instituto Palmas. <https://www.institutobancopalmas.org/wp-content/uploads/moedas-TRANSIÇÃO-versão-final.pdf>
- Organização Internacional do Trabalho. [OIT]. (2024). *World employment and social outlook trends 2024*. https://brasil.un.org/sites/default/files/2024-01/OIT_Perspectivas_Sociais_Emprego_2024_0.pdf
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Business model generation: Inovação em modelos de negócios*. Alta Books.
- Oxfam Brasil. (2024). *Desigualdade S.A: Como o poder das grandes empresas divide o nosso mundo e a necessidade de uma nova era de ação pública*. <https://www.oxfam.org.br/forum-economico-de-davos/desigualdade-s-a/>
- Rocha, D. (2023, setembro 30). O banco que rejeita juros 'astronômicos' e salva brasileiros de dívidas. *E-Investidor – Estadão*. <https://einvestidor.estadao.com.br/videos/banco-mulheres-poupanca-dividas-juros/>
- Silva, S. P., & Amaral Pereira, C. (2023). Bancos comunitários, moedas sociais e políticas públicas: Da experiência pioneira do Banco Palmas (Fortaleza-CE) ao modelo difusor do Banco Mumbuca (Maricá-RJ). *Texto para Discussão n° 2843*, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). <https://doi.org/10.38116/td2843>
- Serpa, L. C. M. R. (2008). *Geração de trabalho e renda de forma sustentável através da economia solidária: A experiência do Banco Palmas* [Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Ceará].
- Zavolokina, L., Dolata, M., & Schwabe, G. (2016). The fintech phenomenon: Antecedents of financial innovation perceived by the popular press. *Financial Innovation*, 2, 1–16.