

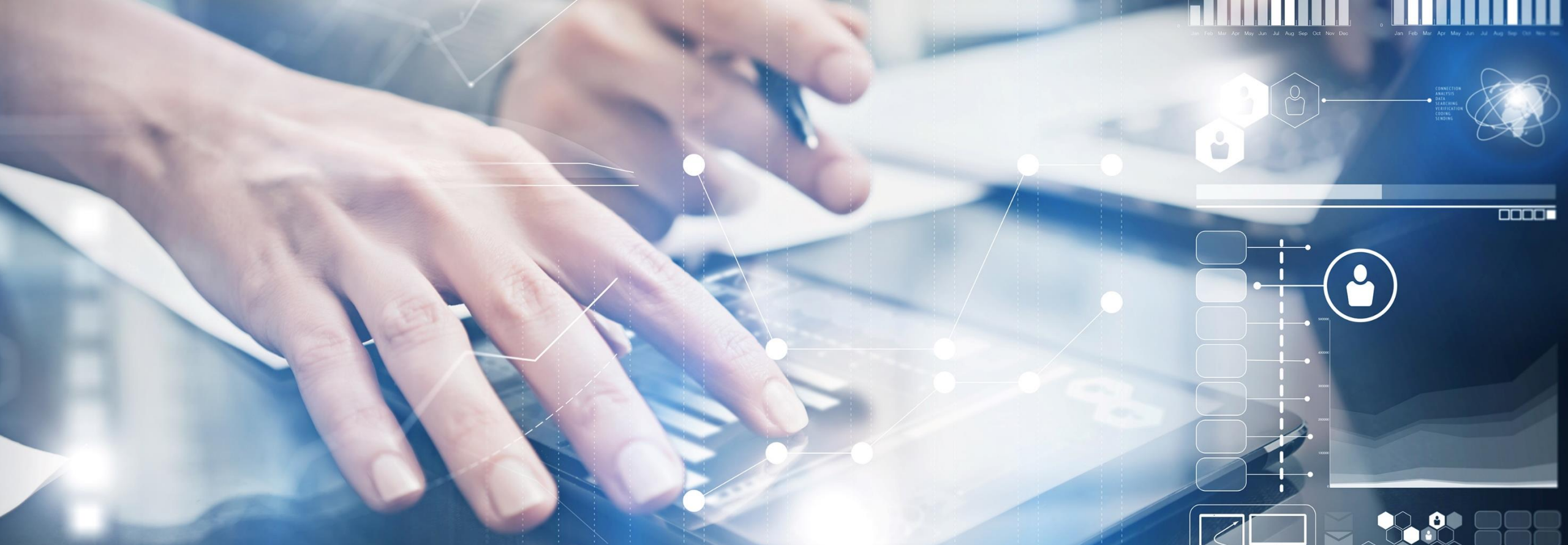


*O banco nacional
do desenvolvimento*

DOCUMENTO PARA O GOVERNO DE TRANSIÇÃO

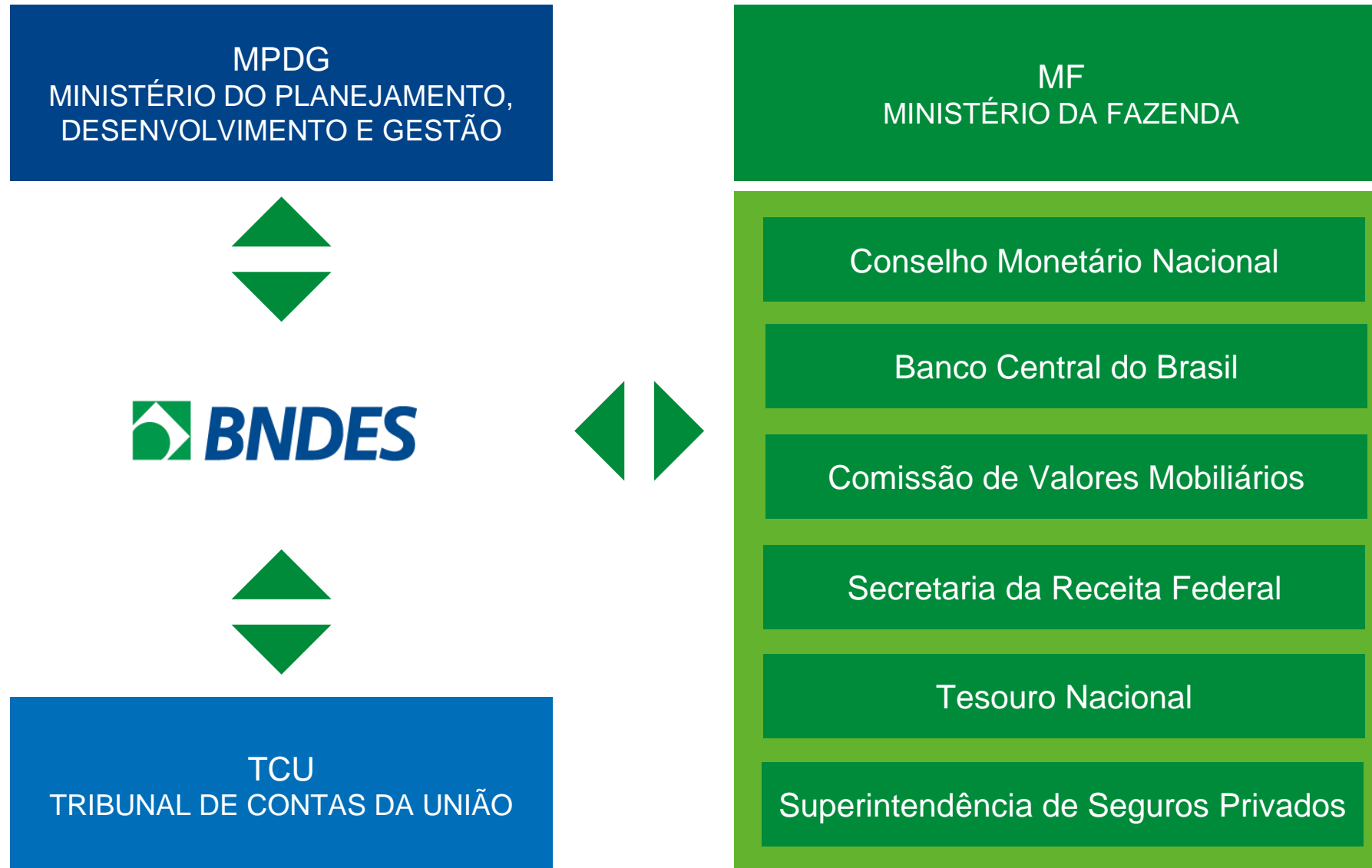
Rio de Janeiro, novembro de 2018





Visão geral e informações econômico-financeiras





Visão geral do BNDES

Visão geral

- Mais de 60 anos financiando o crescimento do Brasil
- Principal fonte de financiamento de longo prazo no Brasil
- Instrumento fundamental para a estratégia do governo de crescimento de longo prazo da economia brasileira
 - › Financiamento à infraestrutura
 - › Financiamento a MPMEs
 - › Apoio à inovação
 - › Coordenação de projetos de privatização, concessão e PPP
 - › Estímulo ao mercado de capitais

Corpo funcional

- Excelência do corpo funcional e experiência acumulada no financiamento aos principais projetos do país por mais de 60 anos
- 2695 empregados, 81% com nível superior (desses, 64% têm pós-graduação).

Governança corporativa

- Nota 9,5 no Índice de Governança de Empresas Estatais Federais (IG-Sest)
- Estrutura decisória compartilhada, com diversos colegiados como: Comitê de Elegibilidade de Operações e Crédito, Comitê Gerencial, Comitê Deliberativo de Mercado de Capitais, entre outros.

Transparência e integridade

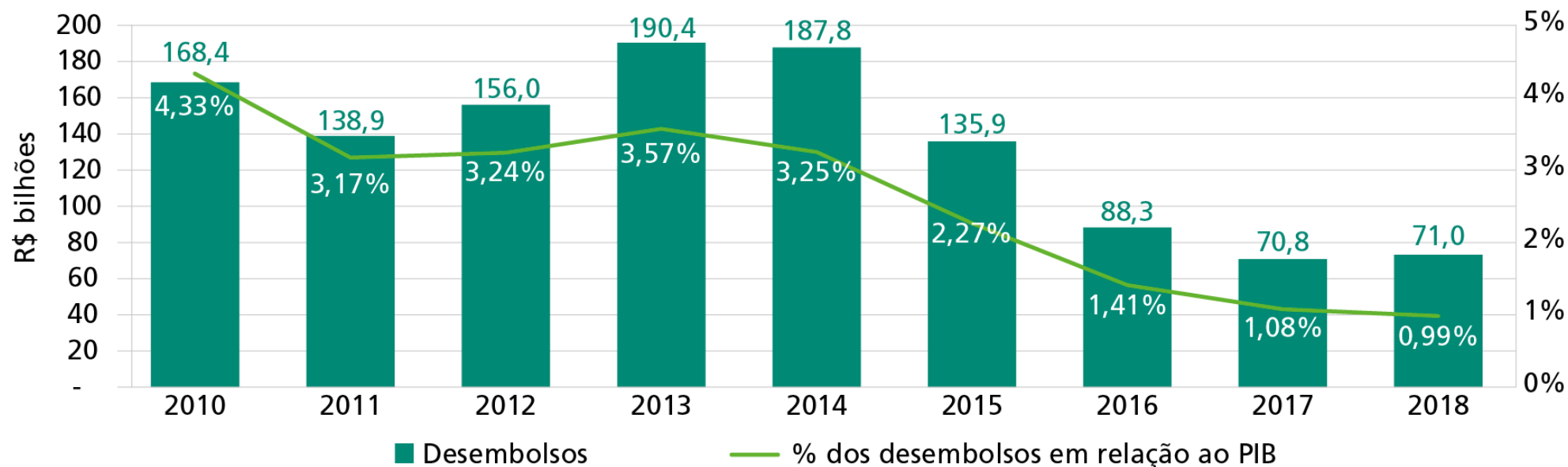
- Foco cada vez maior na transparência.
 - › Site do BNDES disponibiliza informações sobre todas as operações contratadas desde 2002:
<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia>
- Diversas ações tomadas nos últimos anos para garantir a integridade na atuação do BNDES.
 - › Criação do Programa de Integridade do Sistema BNDES em 2016.

Desempenho operacional // Histórico recente

Recessão econômica e ajuste do tamanho do banco levaram à queda dos desembolsos nos últimos anos.

Espera-se o início da retomada dos desembolsos já em 2018, para convergir em alguns anos a um patamar próximo a média histórica de desembolsos de cerca de 2% do PIB.

Desembolsos totais (R\$ bilhões) e participação (%) em relação ao produto interno bruto (PIB) – 2010 a 2018



Fonte: Elaboração própria com base em dados do IBGE.

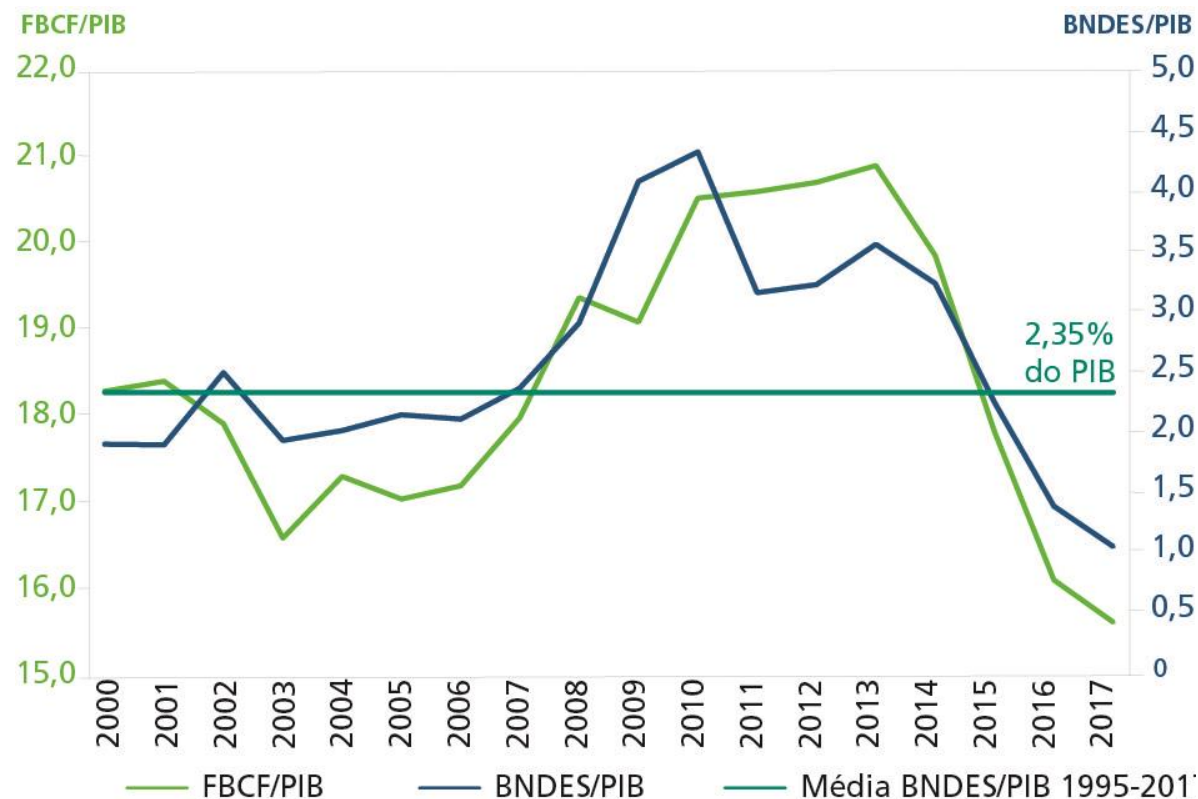
Nota: Os desembolsos de 2018 consideram a previsão para o 4º trimestre.

Desempenho operacional // Correlação com ciclo econômico

Forte correlação do desempenho do banco com a taxa de investimento da economia.

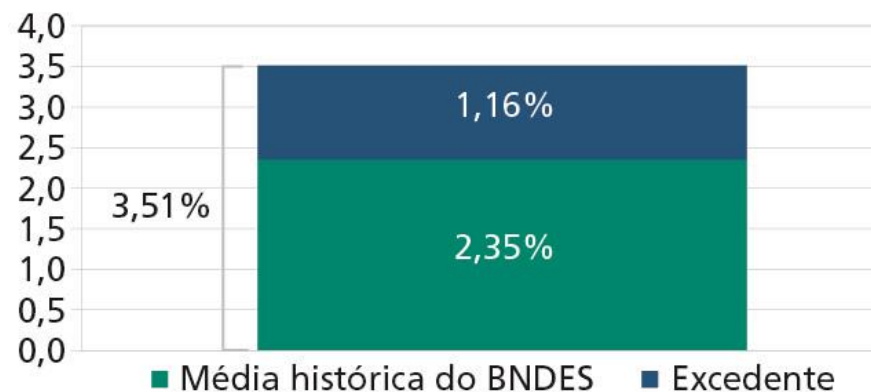
A retomada da economia demandará participação do mercado de capitais e do BNDES no financiamento aos investimentos.

FBCF e desembolsos do BNDES - 2000 a 2017 (% do PIB)



Fonte: Elaboração própria, com base em dados do IBGE.

Média de desembolsos do BNDES - 2010 a 2014 (% do PIB)



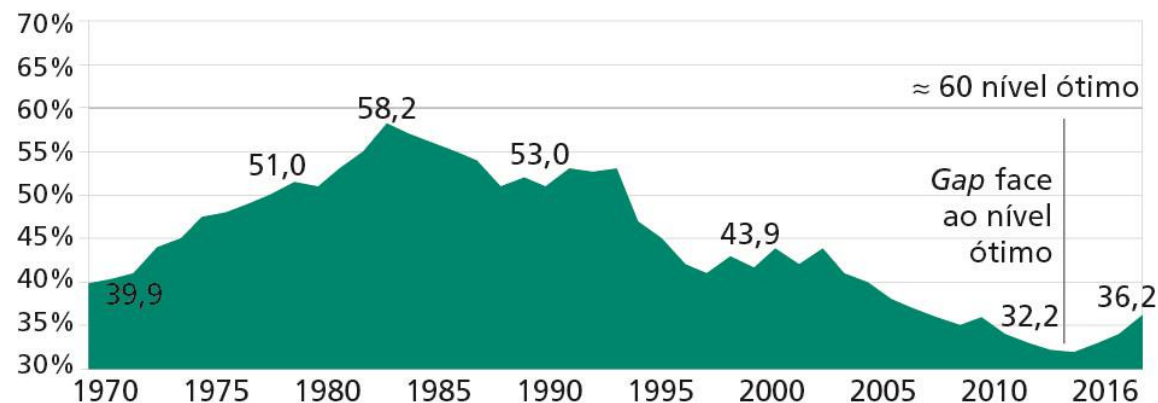
Fonte: Elaboração própria.

Desempenho operacional // Financiamento à infraestrutura

Para fechar o gap do estoque de infraestrutura é necessário, pelo menos, o aumento de 2,5% na taxa de investimento/PIB a.a. no setor.

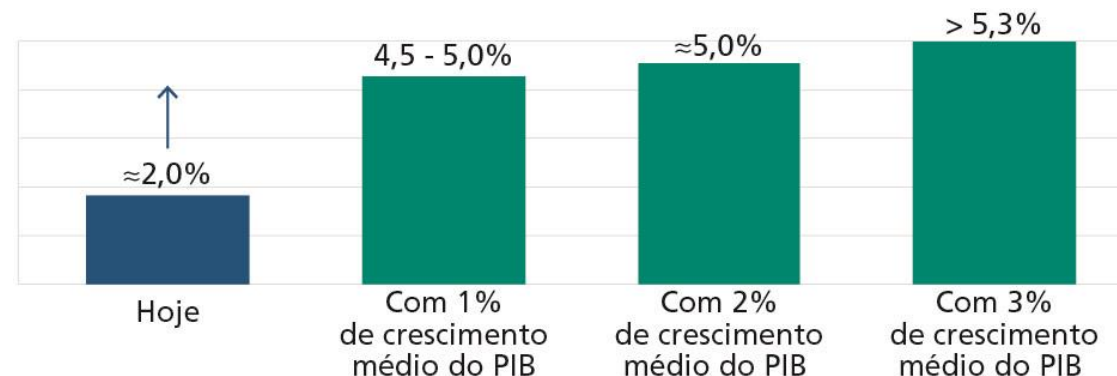
Isso equivale a cerca de R\$ 160 bilhões ao ano.

Peso do estoque de infraestrutura (% do PIB)



Fonte: FRISCHTAK, C.; MOURÃO, J. Ipea, 2017 Roland Berger.

Taxa anual de investimentos em infraestrutura necessária para o estoque atingir o nível ótimo até 2035

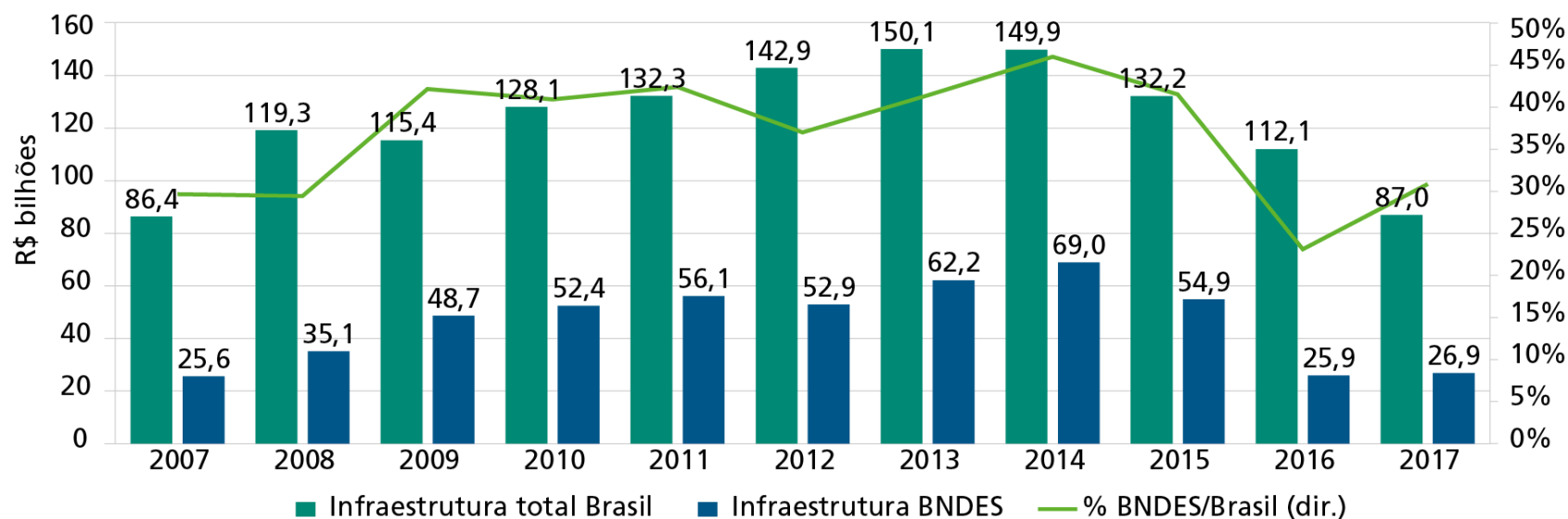


Fonte: FRISCHTAK, C.; MOURÃO, J. Ipea, 2017 Roland Berger.

Desempenho operacional // Financiamento à infraestrutura

Mesmo que BNDES voltasse a sua máxima histórica de R\$ 69 bilhões para a infraestrutura, o que atualmente não é factível, ainda faltariam R\$ 90 bilhões de outras fontes.

Investimentos em infraestrutura



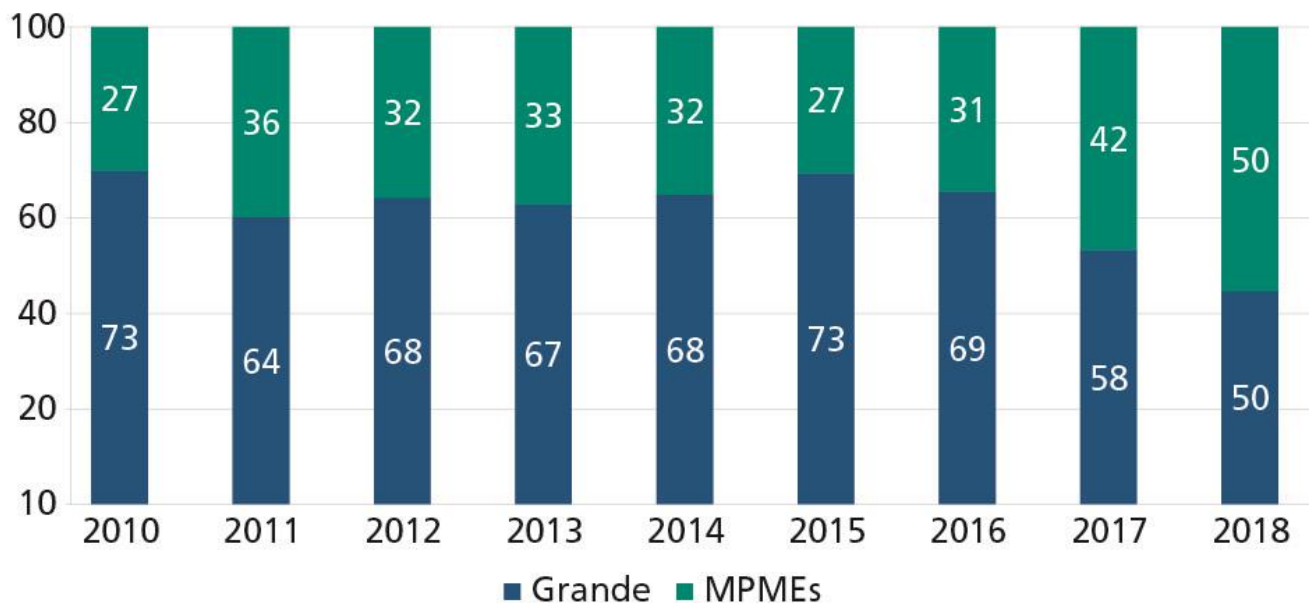
Fonte: FRISCHTAK, C.; MOURÃO, J.. Ipea, 2017 Roland Berger; BNDES.

- Para comparação, foram emitidos apenas **R\$ 9,1 bilhões** em debêntures de infraestrutura em 2017 e **R\$ 14,4 bilhões** em 2018 (até setembro)¹
- Será necessária **expansão dos desembolsos do BNDES e aprofundamento do mercado de capitais** para fazer frente ao volume de investimentos em infraestrutura necessários.

Desempenho operacional // Foco em MPMEs e infraestrutura

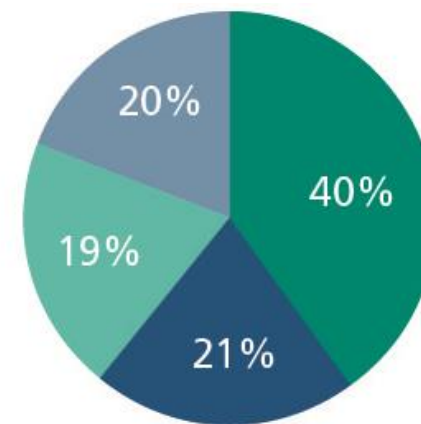
Para se preparar para o ciclo de retomada da economia, o BNDES está reorientando o foco de sua atuação para MPMEs e Infraestrutura

Desembolsos por Porte



Fonte: Elaboração própria.

Desembolsos do BNDES por setor, 2018 (até setembro)



Valor total da carteira: R\$ 13,5 bi (jun. 18)

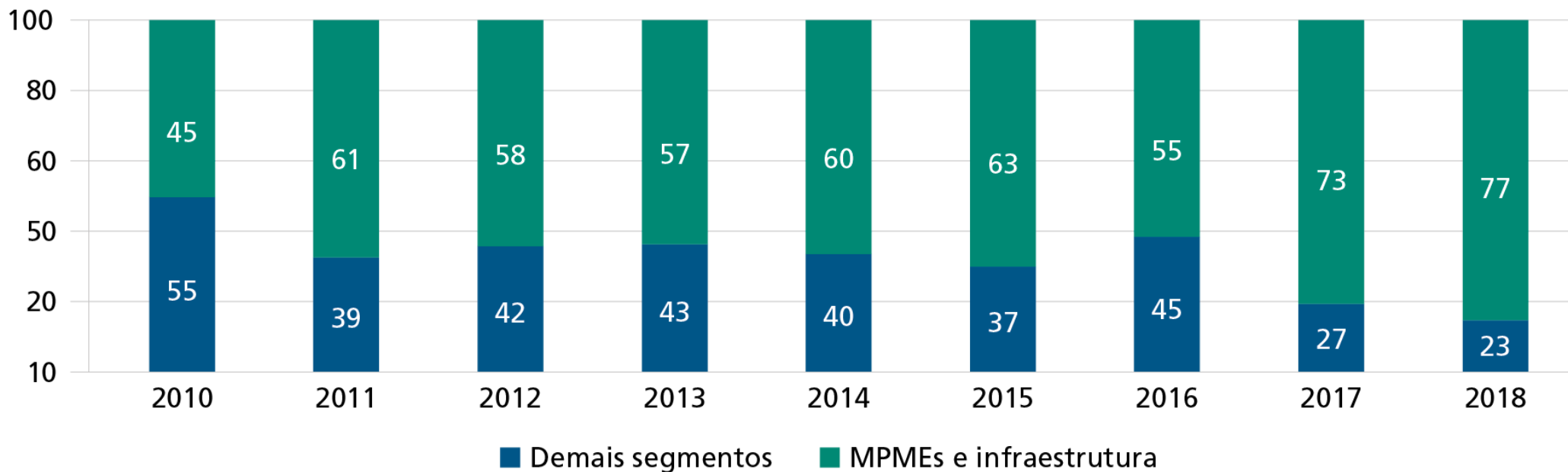
- Infraestrutura
- Indústria
- Comércio e serviços
- Agropecuária

Fonte: Elaboração própria.

Desempenho operacional // Foco em MPMEs e infraestrutura

A reorientação fica ainda mais clara ao se observar o desembolso agregado para MPMEs e Infraestrutura¹.

Participação de MPMEs e infraestrutura no total desembolsado pelo BNDES, 2010 a setembro de 2018 (%)

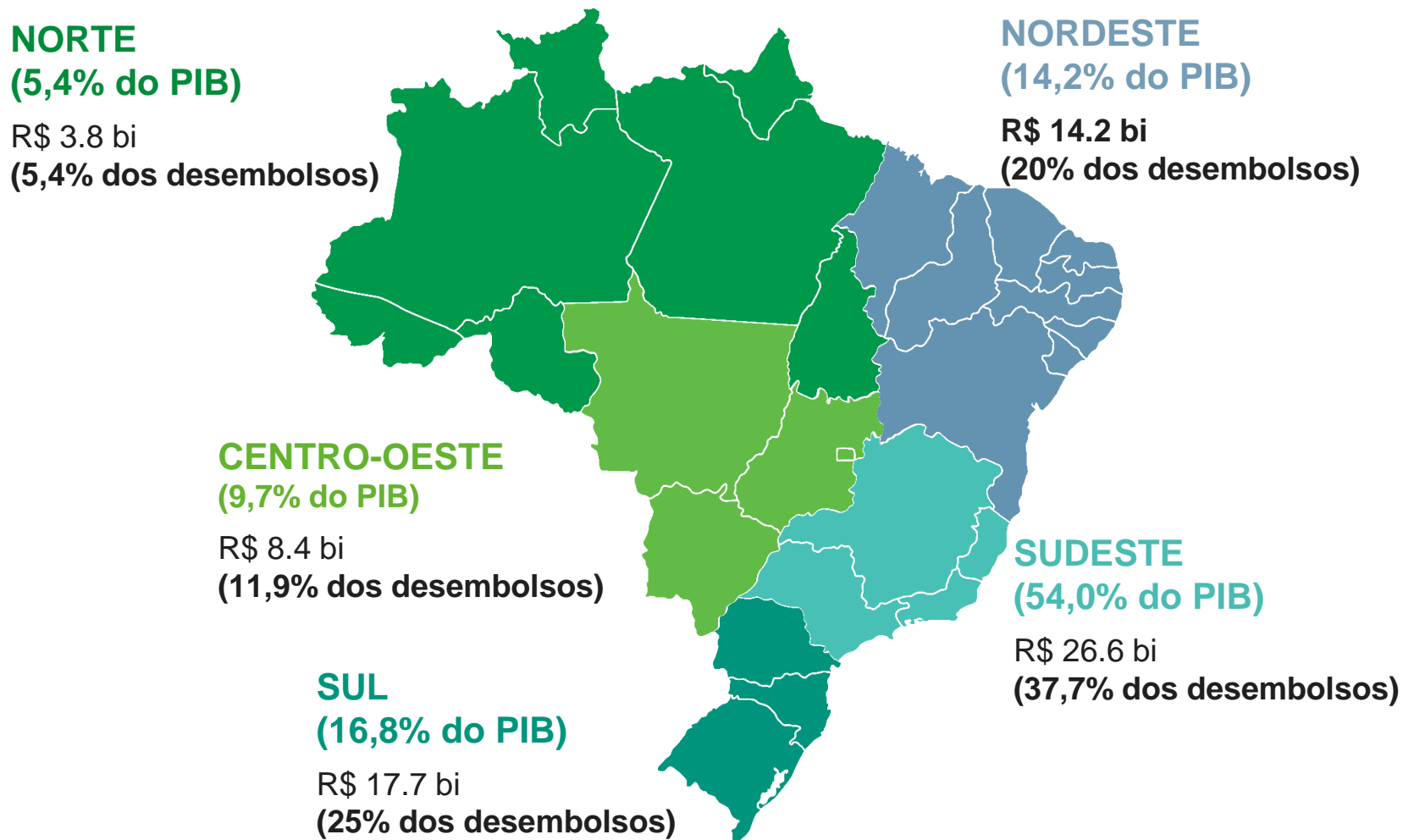


Fonte: Elaboração própria.

¹ O valor de cada ano não é a soma direta das participações em função da existência de sobreposição no caso de MPMEs do setor de infraestrutura.

Desempenho operacional // Desenvolvimento regional

O BNDES vem priorizando também o desenvolvimento regional, ao buscar financiar projetos em regiões com maior necessidade de investimentos.



- As regiões tem parcela nos desembolsos maior do que sua participação no PIB, tirando Sudeste
- Recentemente, tem se ampliado a participação do Norte e Nordeste nos desembolsos do Banco

% Desembolso	1997	2007	2017
Norte	1,9	5,3	5,4
Nordeste	13,5	8,2	20,0
Centro-Oeste	8,4	8,9	11,9
Sudeste	56,2	57,9	37,7
Sul	20,0	19,7	25,0

Desempenho econômico-financeiro // Resultado S1 2018

Resultado do 1º semestre de 2018 coloca o BNDES de volta ao patamar de 2014, mostrando o início da recuperação após a crise.

R\$ milhões, exceto percentuais

	SET/18	JUN/18	DEZ/17
Ativo Total (AT)	791.480	834.461	867.517
Patrimônio Líquido (PL)	80.604	71.487	62.836
Patrimônio Líquido / Ativo Total	10,18%	8,57%	7,24%
Carteira Total, ¹ líquida de PRC / Ativo Total	63,94%	62,19%	63,17%

¹ Inclui operações de crédito e repasses interfinanceiros.

	3T18	9M18	9M17
Resultado Líquido	1.603	6.363	3.202
Retorno sobre Ativos - ROA (% a.a.) ²	0,82%	1,06%	0,50%
Rentabilidade do PL - ROE (% a.a.) ²	11,68%	16,20%	9,10%

² Exclui ajuste a valor justo de participações societárias em não coligadas.

Desempenho econômico-financeiro // Demonstração do resultado

Abertura do resultado mostra forte impacto positivo do resultado com participações.

	R\$ milhões	
	9M18	9M17
Receita com Operações de Crédito e Repasses	30.883	36.421
Receita com Títulos e Valores Mobiliários	10.280	13.961
Despesas de Captação de Recursos	(30.784)	(37.467)
Efeito do Câmbio	(237)	(506)
(=) Produto da Intermediação Financeira	10.142	12.409
(+/-) Provisão Para Risco de Crédito	(1.681)	(5.637)
= Resultado da Intermediação Financeira	8.461	6.772
+ Resultado com Participações Societárias	5.762	2.889
(-) Despesas Administrativas e com Pessoal	(1.639)	(1.662)
(+/-) Outras Despesas, líquidas	(682)	(1.002)
= Resultado antes dos Tributos s/ o Lucro	11.902	6.997
(-) Tributos s/ o lucro	(5.539)	(3.795)
= Resultado do Período	6.363	3.202

▼ **Produto da Intermediação Financeira:** Queda da rentabilidade da carteira de TVM e Operações de Crédito, além do declínio da carteira média.

▼ **Provisão para Risco de Crédito:** Redução da despesa devido à reversão de provisão constituída em períodos anteriores e queda no nível de provisionamento.

▲ **Resultado com Participações Societárias:** Melhora do desempenho principalmente pelo **resultado com alienações e redução das despesas com impairment.**

Balanço patrimonial // Ativo

Carteira de crédito montava R\$ 518,9 bilhões em jun/18, redução de 5% em relação a dez/17.

R\$ milhões, exceto percentuais

Ativo– jun/18	SET/18	%	JUN/18	%	DEZ/17	%
Caixa e Equivalentes	67.403	8,5	103.602	12,4	112.549	13,0
Títulos e Valores Mobiliários	81.227	10,3	88.398	10,6	85.976	9,9
Títulos Públicos	62.082	7,8	71.661	8,6	68.845	7,9
Debêntures	13.533	1,7	13.533	1,6	14.110	1,6
Outros	5.612	0,7	3.204	0,4	3.021	0,3
Carteira de Crédito	506.057	63,9	518.930	62,2	548.037	63,2
Participações Societárias	99.839	12,6	85.643	10,3	81.814	9,4
Créditos com Tesouro Nacional	1.798	0,2	3.334	0,5	4.027	0,5
Outros	35.156	4,4	34.554	4,1	35.114	4,0
ATIVO TOTAL	791.480	100,0	834.461	100,0	867.517	100,0

Apesar da redução a carteira de crédito é de excelente qualidade, com 95,7% das operações entre os níveis de risco AA e C, acima da média do SFN de 90,2%.

Em setembro de 2018

Carteira de crédito do BNDES	Sistema BNDES	SFN ¹	Inst. Fin. Privadas ¹	Inst. Fin. Públicas ¹
AA - C	94,6%	90,4%	89,9%	90,8%
D - G	3,4%	6,6%	6,5%	6,8%
H	2,0%	3,0%	3,6%	2,4%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

¹ Percentuais referentes à data-base de 30/6/18 (última informação disponível).

R\$ milhões, exceto percentuais

	SET/18	JUN/18	DEZ/17
Inadimplência (30 dias) / Carteira Total ¹	3,05%	2,36%	2,12%
Inadimplência (90 dias) / Carteira Total ¹	2,94%	1,45%	2,08%
PRC / Carteira Total ¹	3,68%	2,43%	2,27%
Índice de Cobertura ^{1 2}	1,21	1,03	1,07

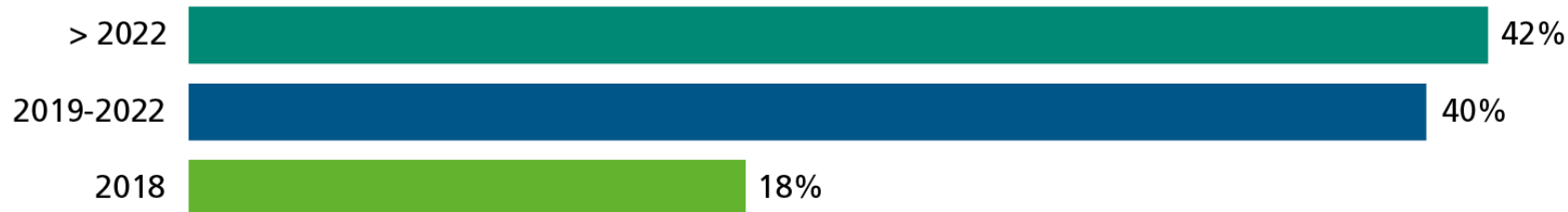
¹ Inclui operações de crédito e repasses interfinanceiros.

² Provisão para risco de crédito/créditos inadimplentes (90d).

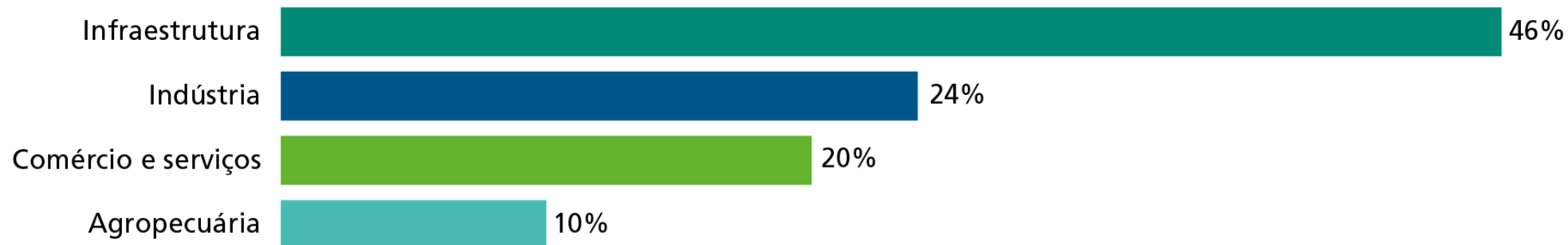
Abertura da carteira mostra o papel de financiador de longo prazo e o foco em infraestrutura.

Perfil e composição da carteira de crédito

Por vencimento



Por setor



Fonte: Elaboração própria.

Balanço patrimonial // Carteira de participações e debêntures

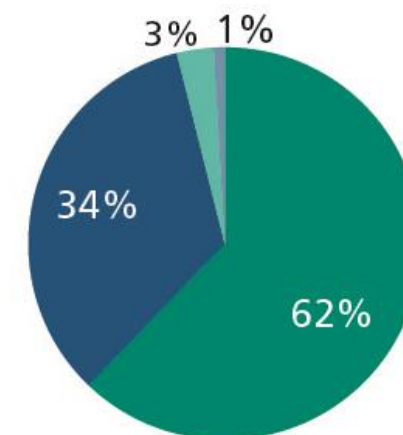
Em junho/18 a carteira de participações totalizou R\$ 85,6 bilhões, e a de debêntures R\$ 13,5 bilhões.

Carteira de Participações

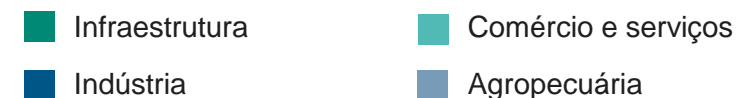
R\$ milhões, exceto percentuais

(jun/18)	SET/18	%	JUN/18	%	DEZ/17	%
Não Coligadas	83.856	85,6	70.269	82	66.777	81,6
Petrobras	44.923	45,8	35.539	41,5	35.283	43,1
Vale S/A	23.202	23,7	19.884	23,2	16.115	19,7
Suzano	4.093	4,2	3.375	3,9	1.404	1,7
Eletrobras	3.638	3,7	3.179	3,7	4.882	6
Klabin	1.116	1,1	1.097	1,3	751	0,9
AES Tietê Energia	1.067	1,1	1.084	1,3	1.430	1,7
Outras	5.817	5,9	6.111	7,1	6.912	8,5
Coligadas	14.015	14,3	13.491	15,8	13.244	16,2
JBS	6.338	6,5	5.711	6,7	5.714	7
Fibra Celulose	2.842	2,9	2.707	3,2	2.519	3,1
Copel	2.273	2,3	2.163	2,5	1.917	2,3
Marfrig	661	0,7	998	1,2	1.172	1,4
Outros	1.901	1,9	1.912	2,2	1.922	2,4
Outros	1.968	0,1	1.883	2,2	1.793	2,2
Total	99.839	100	85.643	100	81.814	100

Distribuição da carteira de debêntures por setor – jun. 2018 (%)



Valor total da carteira: R\$ 13,5 bi (jun. 18)



Fonte: Elaboração própria.

Fonte: Elaboração própria.

Balanço patrimonial // Fontes de recursos

As principais fontes de recursos do BNDES são o FAT, o Fundo PIS-Pasep, o Tesouro Nacional e emissões de títulos no mercado interno e externo

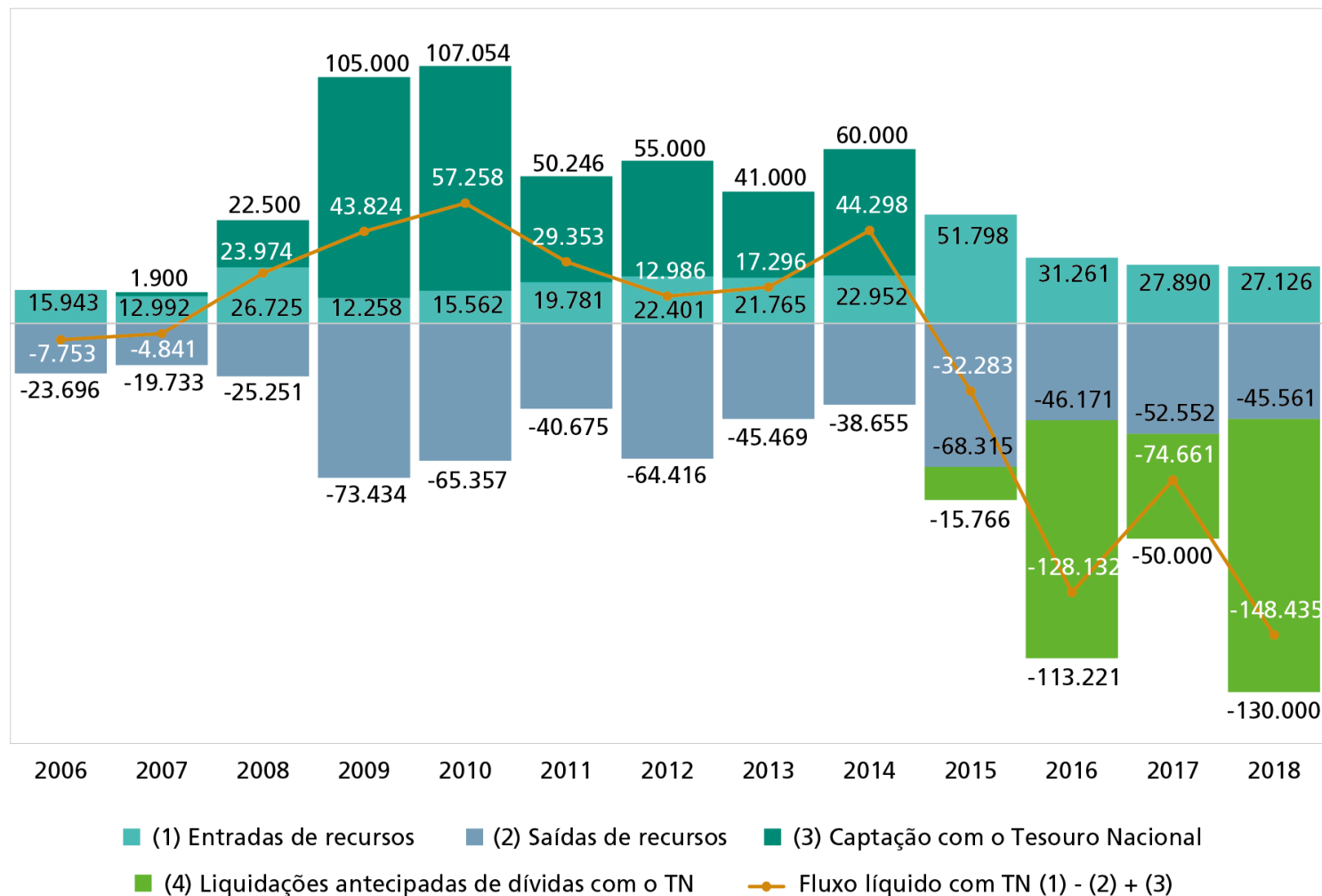
R\$ milhões, exceto percentuais

Passivo – jun/18	SET/18	%	JUN/18	%	DEZ/17	%
Tesouro Nacional	302.522	38,2	367.721	44,1	415.988	48,0
FAT	264.505	33,4	261.728	31,4	250.250	28,8
PIS-PASEP	19.232	2,4	19.786	2,4	27.699	3,2
Captações Externas	41.093	5,2	42.707	5,1	39.857	4,6
FGTS/FI-FGTS	5.753	0,7	5.980	0,7	6.435	0,7
Operações Compromissadas	10.240	1,3	4.821	0,6	5.297	0,6
Debêntures	1.925	0,1	1.876	0,2	1.891	0,2
Outros	65.606	8,3	58.355	6,9	57.264	6,6
Patrimônio Líquido	80.604	10,2	71.487	8,6	62.836	7,2
PASSIVO TOTAL	791.480	100,0	834.461	100,0	867.517	100,0

Balanço patrimonial // Fluxos com o Tesouro Nacional

O fluxo líquido acumulado entre BNDES e Tesouro, no período de 2006 a 2018, foi deficitário para o BNDES em R\$ 148 bilhões.

Fluxo financeiro entre BNDES e União, 2006-2018 (R\$ milhões)

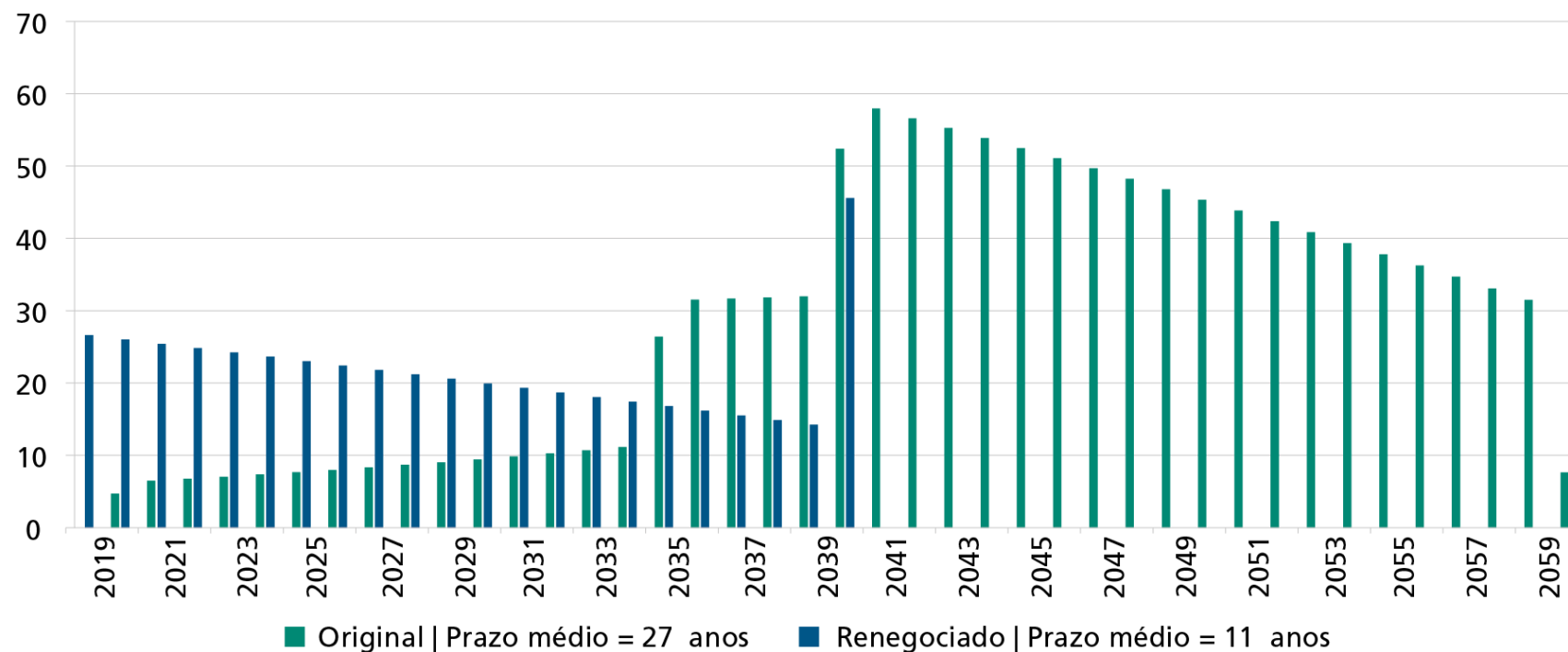


Fonte: Elaboração própria.

Balanço patrimonial // Renegociação da dívida com o Tesouro

Renegociação da dívida reduziu a *duration* da mesma de 27 para 11 anos.

Cenários de fluxo de caixa, 2019-2059 (R\$ bilhões, em valores nominais)



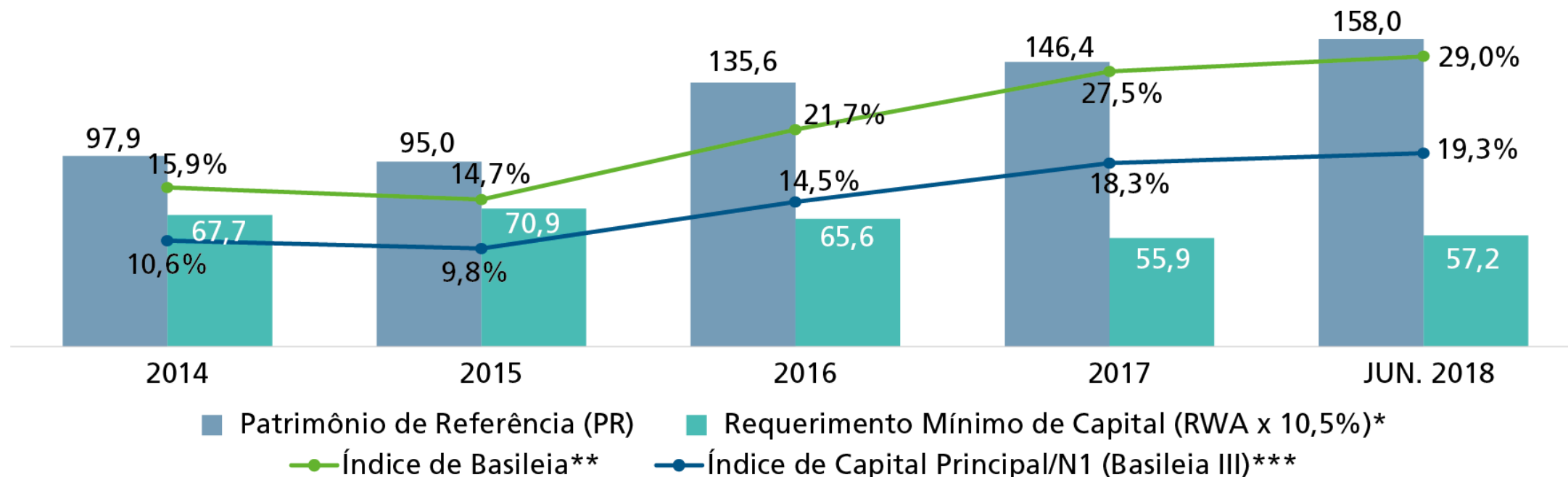
- Renegociação também alterou indexadores para TJLP, Selic e TLP, a depender do ativo correspondente (antes apenas TJLP).
- Última amortização caiu de 2060 para 2040.

Fonte: Elaboração própria.

Balanço patrimonial // Capital regulatório

Capital regulatório apresenta folga relativa devido à queda dos desembolsos e aumento do valor das participações acionárias nos últimos anos.

Evolução dos indicadores de capital regulatório (R\$ bilhões)



Fonte: Elaboração própria.

* O requerimento mínimo de capital do BCB até 2015 era de 11%, a partir de 2016 passou a ser de 10,5%.

** O requerimento mínimo do Índice de Basileia é de 10,5%.

*** O requerimento mínimo do Índice de Capital Principal/N1 é de 7,875%, número que deve ser majorado para 8,5% em jan. 2019.

Limites operacionais // Fluxo de caixa 2018/19

Fluxo de caixa gerencial estima desembolso potencial em R\$ 112,8 bilhões para 2019.

Fluxo de Caixa 2018/19 (R\$ Milhões)

Emissão: 19/10/2018	2018	2019
1) Saldo Inicial	170.120	136.739
2) Entrada de Recursos	218.642	173.788
Retorno ¹	165.385	118.465
Captações ²	25.945	31.455
Carteira de Renda Variável	11.785	22.489
Outras Entradas (inclui receitas financeiras)	15.527	1.378
3) Saídas de Recursos	252.023	204.012
Saídas Financeiras	172.883	81.014
Desembolsos ³	68.887	112.760
Despesas Tributárias e Administrativas	8.753	7.228
Dividendos	1.500	3.010
4) Carteira Requerida	82.032	66.189
5) Recursos de Terceiros ⁴	7.260	7.260
6) Saídas Contingentes	20.708	24.558

¹ Incorpora as liquidações antecipadas previstas e recebimento de equalizações.

² Captações de mercado interno e externo, captações externas junto a instituições multilaterais e recursos vinculados.

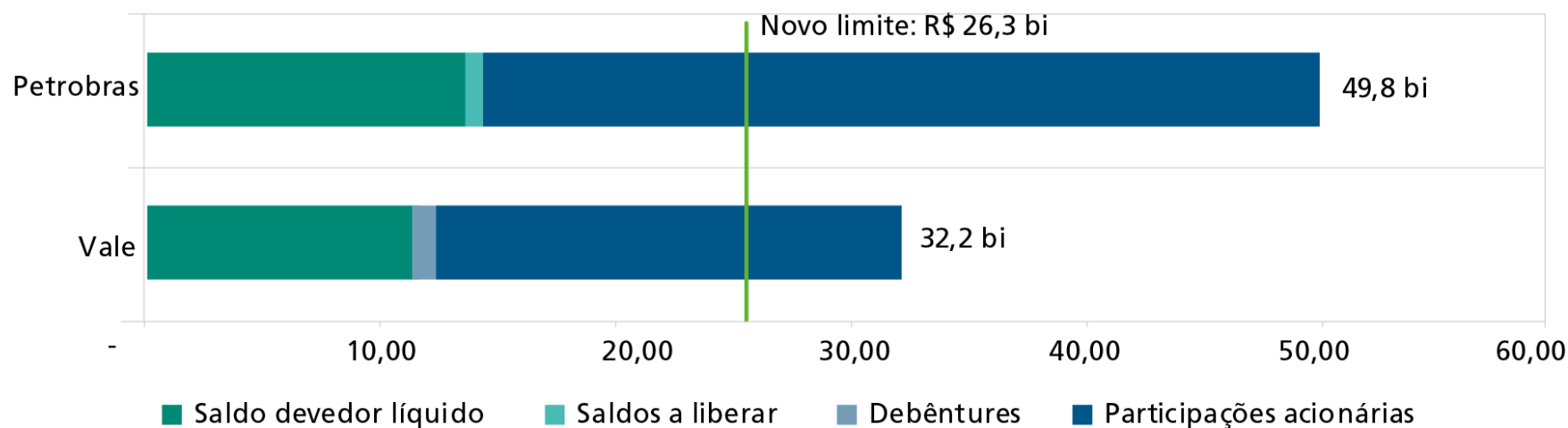
³ Em 2018 é apresentada a demanda por desembolso do ano, já em 2019 é apresentado o desembolso potencial.

⁴ Fundo Amazônia, FAT - Depósitos Especiais, FMM, FNMC, Fundo PIS/Pasep, FSA e FT.

Limites operacionais // Exposição a empresas do mesmo grupo

Resoluções 4.677 e 4.678 do CMN mudaram a metodologia de cálculo, aumentando a exposição a empresas do mesmo grupo e diminuindo o limite de exposição máximo, criando potenciais problemas com Petrobras e Vale a partir de jan/19.

Exposição aos grupos Petrobras e Vale (em 30 de junho de 2018)



Fonte: Elaboração própria.

- Exposição aumenta com aumento do valor das ações.
- Decretos presidenciais impedem a redução da participação em Petrobras.
- Exposição acima do limite impedirá a realização de operações com as empresas a partir de 2019.
- Exposição exigirá plano de redução de exposição a partir de 2021.

Limites operacionais // Exclusão do FAT do Patrimônio de Referência

Resolução 4.679/18 do CMN determina a exclusão completa do FAT do cálculo do Patrimônio de Referência (PR), linearmente até 2029.

- Redução será de R\$ 5,3 bilhões por ano, totalizando R\$ 52,7 bilhões até 2029, atualmente considerados no cálculo do PR.
- Dois impactos:
 - › Redução do Índice de Basileia em 1/3.
 - › Redução do limite de exposição ao setor público em cerca de R\$ 23,7 bilhões (limite de 45% do PR).



Planejamento e reorientação estratégica



Reorientação estratégica // Diretrizes

O BNDES realizou trabalho de reflexão e reorientação estratégica denominado “Desenvolvendo Futuros”, O Trabalho resultou na definição de 7 diretrizes estratégicas, sendo 4 destas transversais a toda a atuação do banco.



Reorientação estratégica // 12 projetos

As diretrizes levaram à definição de 12 macroprojetos corporativos a serem desenvolvidos e implementados ao longo do tempo.

1 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO	2 PRODUTOS E <i>PRICING</i>	3 DIGITALIZAÇÃO	4 COMUNICAÇÃO
			
5 ORIGINAÇÃO	6 MERCADO DE CAPITAIS	7 INSERÇÃO INTERNACIONAL	8 NORMAS E PROCESSOS
			
9 ESTRUTURAÇÃO DE PROJETOS	10 RESULTADO GERENCIAL	11 EFETIVIDADE	12 <i>FUNDING</i>
			

Reorientação estratégica // Ações implementadas

Além dos 12 projetos em desenvolvimento, diversas ações já começaram a ser implementadas tendo como guias as diretrizes estratégicas definidas.

Os próximos slides irão descrever essas ações, agrupadas nas seguintes frentes de atuação:

Foco em desembolsos para infraestrutura e MPMEs

Mercado de capitais

Estruturação de projetos

Inovação

Agenda social e ambiental

Setor público

Reestruturação organizacional e otimização de processos

Transparência

Integridade

Foco em desembolsos para infraestrutura e MPMEs // Lógica de atuação

Em resposta aos novos desafios do ambiente econômico no país, o BNDES passou a redirecionar seu foco para os segmentos de infraestrutura e de MPMEs.

- Infraestrutura é um setor que gera muitas externalidades positivas para a sociedade e tem dificuldade para encontrar recursos de longo prazo no mercado e que aceitem o risco de investimentos elevados.
- MPMEs trazem novos modelos de negócios e inovação, apresentam elevado potencial de crescimento e de geração de emprego e também têm dificuldade para encontrar financiamento adequado a mercado.
- O BNDES já vem conseguindo priorizar os desembolsos para infraestrutura e MPMEs, tendo atingido 77% dos desembolsos realizados em 2018 até setembro.
- Mesmo assim, diversas ações tem sido tomadas com o objetivo de aumentar ainda mais os desembolsos para esses segmentos em relação ao total do Banco.

Foco em desembolsos para infraestrutura e MPMEs // Ações implementadas



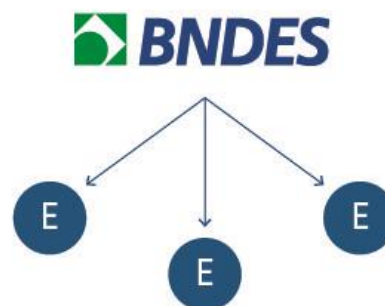
Mercado de capitais // Lógica de atuação – renda variável

BNDES tem como prioridade a atuação em conjunto e o estímulo ao mercado de capitais.

O Banco atua via renda fixa ou variável, buscando estimular o mercado de capitais e priorizar empresas em estágios iniciais.

- Atuação em renda variável se dá de maneira direta em participações ou via fundos de investimento:

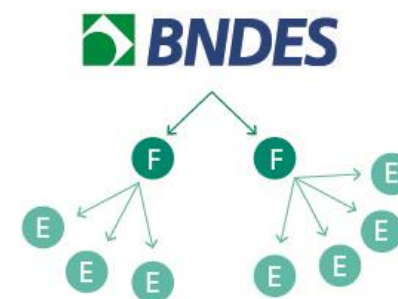
INVESTIMENTO DIRETO



Objetivos

- > Impulsionar o acesso de empresas ao mercado de ações
- > Prover capital paciente para setores/atividades de longa maturação
- > Atuar em setores/atividades sem ou com pouco fluxo de capital privado

INVESTIMENTO POR MEIO DE FUNDOS



Objetivos

- > Fomentar o empreendedorismo
- > Ampliar a capilaridade no apoio a empresas por meio de renda variável (RV)
- > Alavancar recursos privados para investimentos produtivos de longo prazo em RV
- > Fomentar o desenvolvimento da indústria de fundos de capital de risco

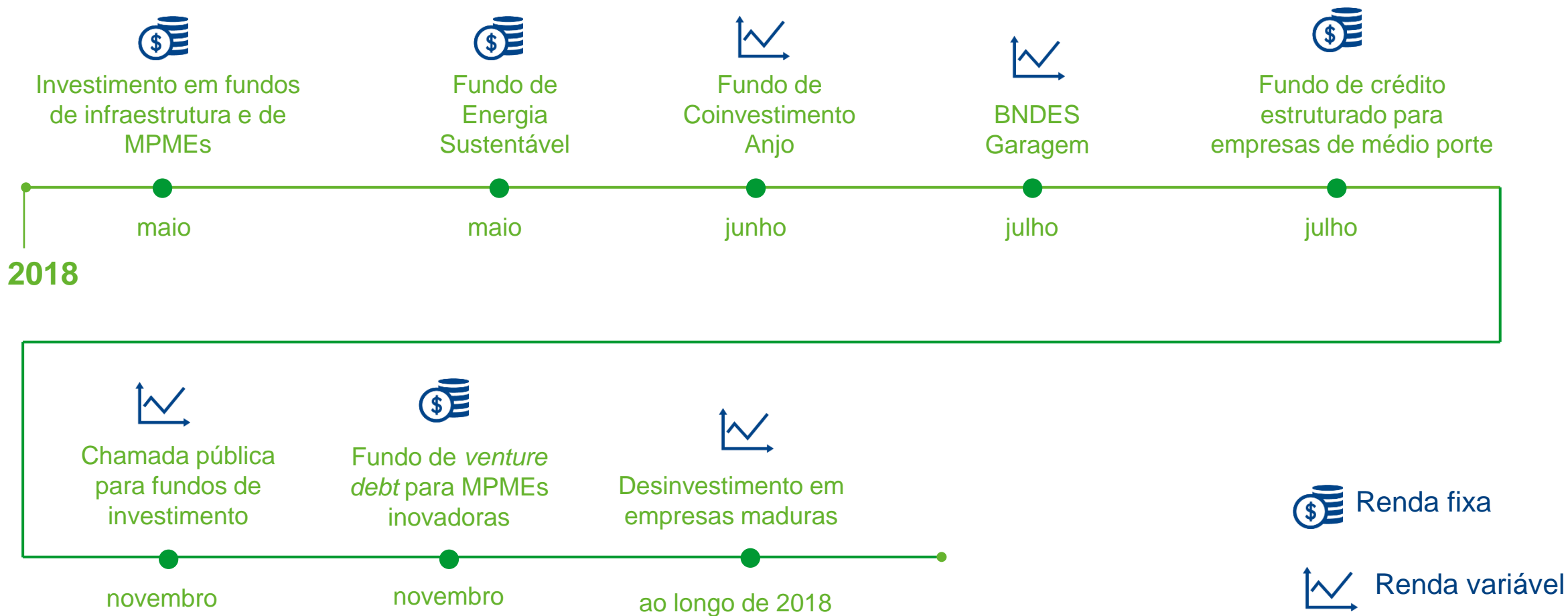
Atuação em renda fixa se dá a partir da identificação de falhas de mercado, especialmente:

1. Prazos curtos
2. Liquidez limitada
3. Baixa participação de investidores institucionais
4. Baixa originação de ativos
5. Concentração das emissões em rating alto

Portfólio de produtos para atuação em renda fixa:

- Investidor-âncora em emissões de projetos
- Investidor em debêntures corporativas
- FIDC para alienação da carteira
- FIDC energia sustentável
- Fundos de crédito corporativo
- Fundos de crédito de infraestrutura
- Fundos de venture debt

Atuação no mercado de capitais // Ações implementadas

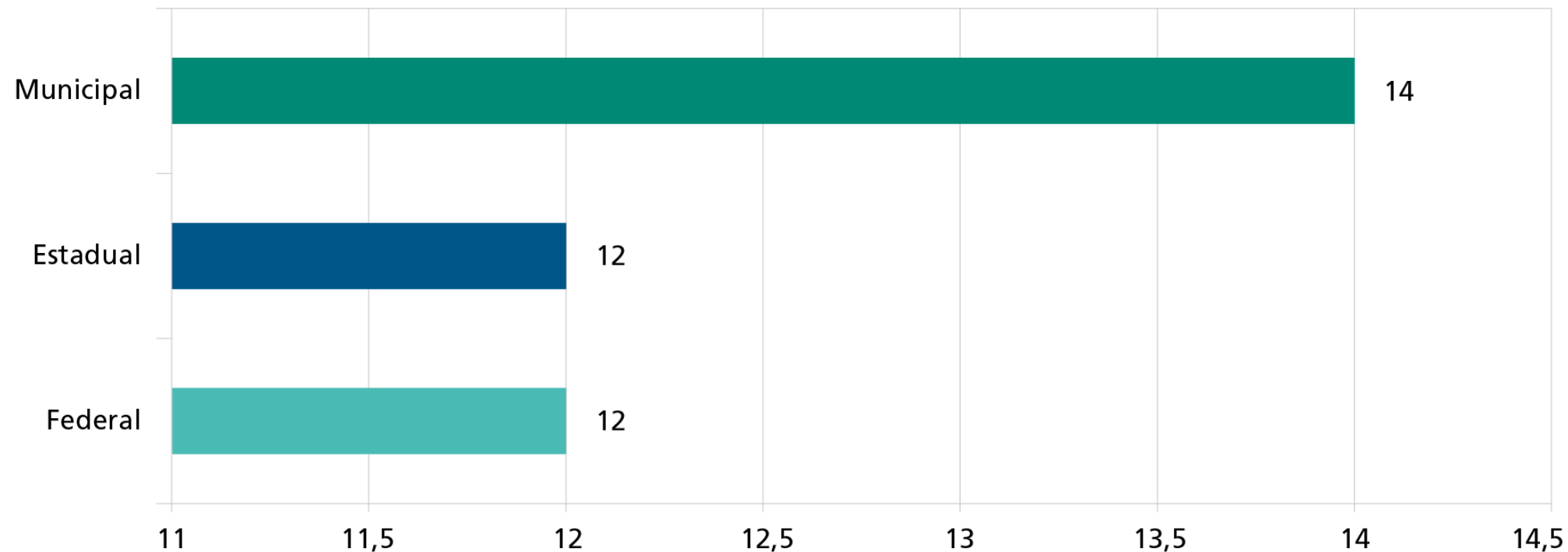


Desestatização e estruturação de projetos // Lógica de atuação

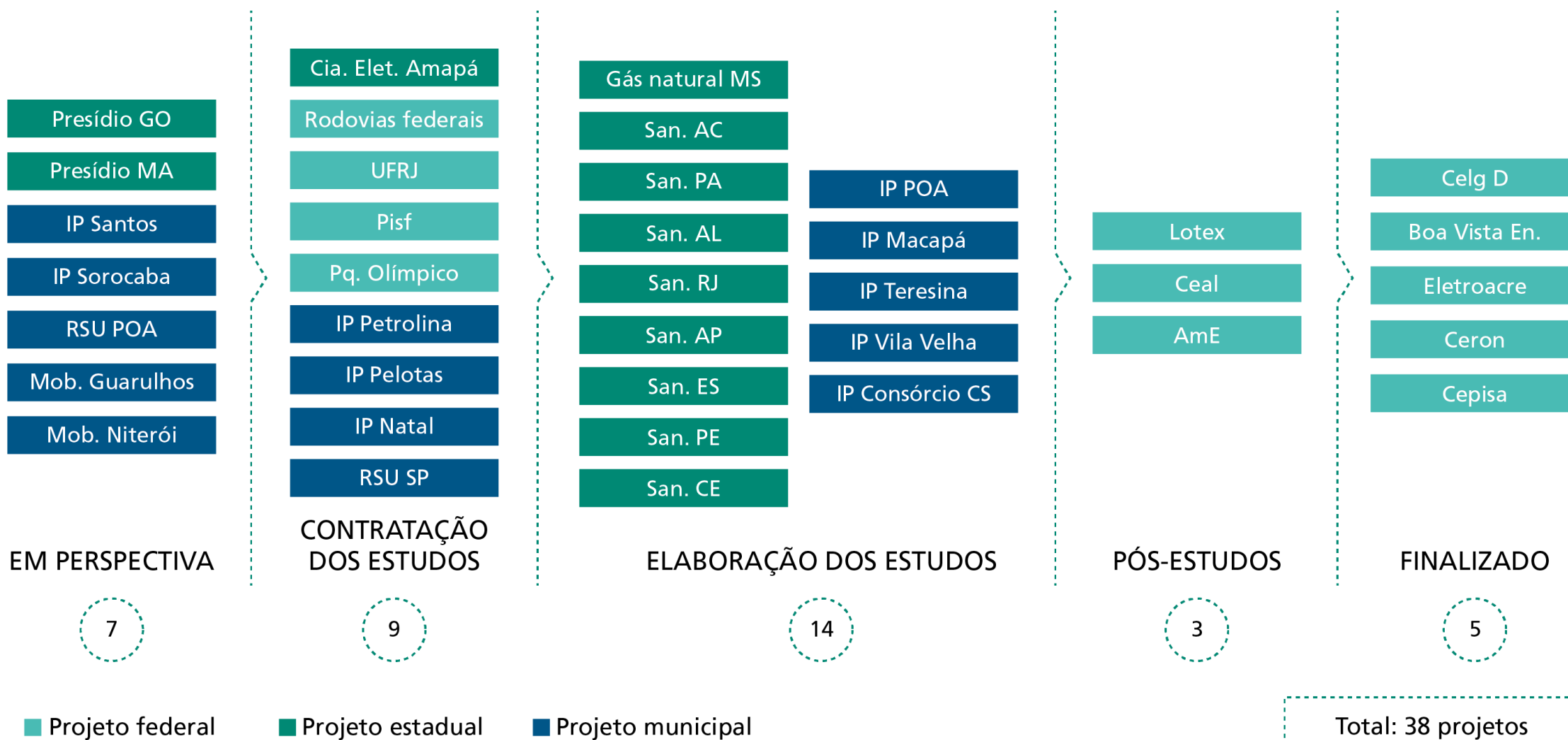
BNDES atua em desestatização e estruturação de projetos desde a década de 80, tendo conduzido mais de 150 privatizações nos níveis federal e estadual.

Recentemente o Banco conferiu prioridade à agenda ampliando a equipe dedicada.

Resultado foi a estruturação de uma carteira de 38 projetos nos 3 níveis de governo.



Desestatização e estruturação de projetos // Carteira de projetos

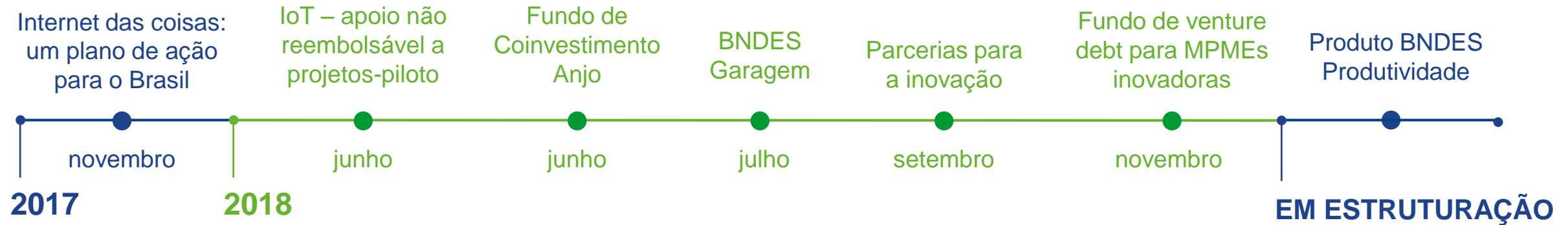


O Banco dispõe de uma série de instrumentos de apoio à inovação, incluindo:

- Recursos não reembolsáveis
- Instrumentos de financiamento direto e indireto
- Atuação via mercado de capitais
- Centro de inovação no Rio de Janeiro para o desenvolvimento de *start-ups*

Além dos instrumentos de apoio, parcerias com outras instituições são importantes, cabendo destaque aos planos em conjunto com a Finep, iniciados com o Paiss em 2011 e replicado para diversos setores posteriormente.

Empresas apoiadas pelo BNDES investem 32% a 40% a mais em pesquisa e desenvolvimento.



Dentro da reorientação estratégica está sendo proposta uma nova agenda social e ambiental, concentrada em 5 grandes temas:

Meio ambiente

- Diretriz transversal para toda a atuação do Banco.
- Diversos instrumentos de atuação direta como o Fundo Amazônia, Fundo Clima e linhas de financiamento específicas para o meio ambiente.

Educação

- Reorientação direcionada por resolver pontos críticos: gestão deficiente de redes de educação básica; baixa digitalização; baixa atratividade do ensino médio, incluindo formação técnica; e lacunas na formação do corpo docente.
- Fundo Social possibilita apoio não-reembolsável a projetos de educação. O Fundo tem em andamento chamada pública de projetos de Educação Digital, que selecionou projetos de 6 estados em julho/18.

Dentro da reorientação estratégica está sendo proposta uma nova agenda social e ambiental, concentrada em 5 grandes temas:

Segurança pública

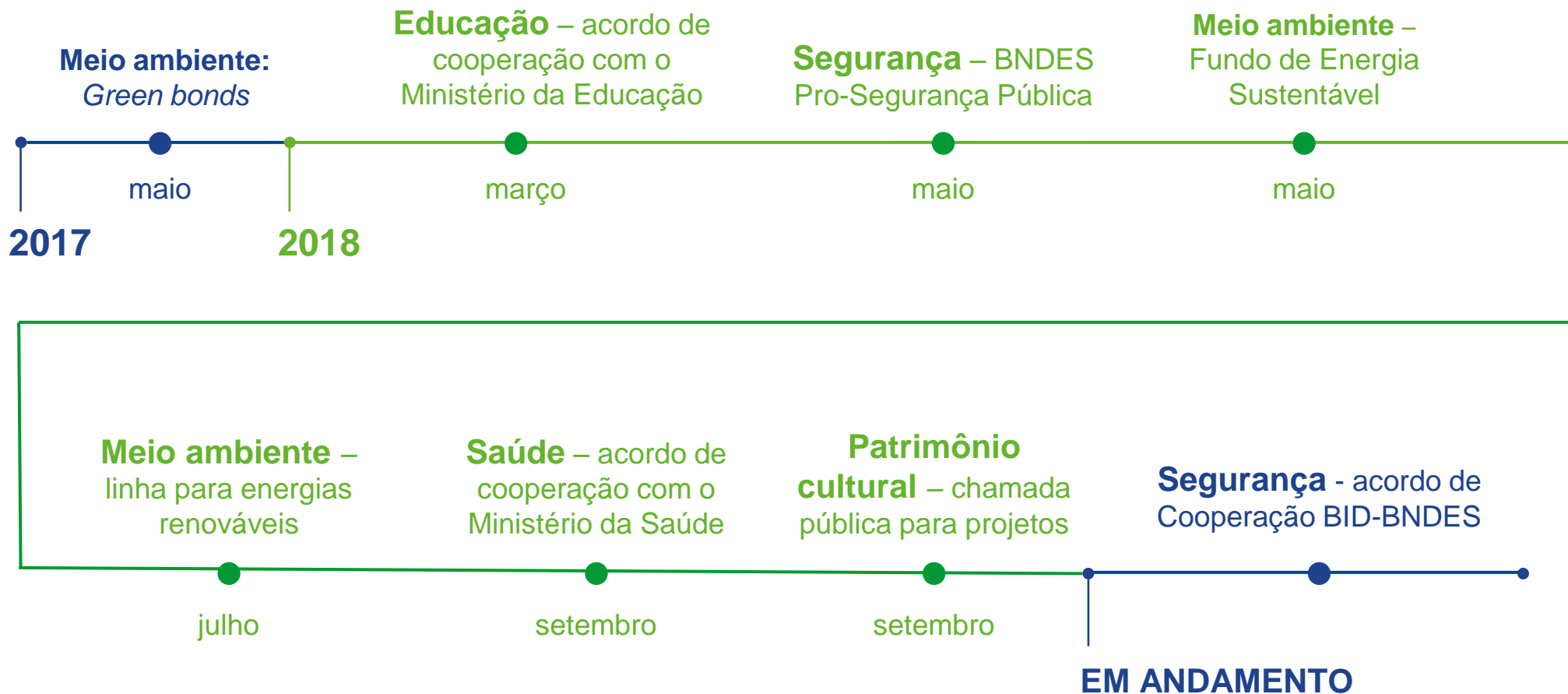
- Foco no apoio a ações estruturadas e financiamento com linhas já existentes.
- Criação de programa específico com dotação de R\$ 4 bilhões
- Carteira de segurança já conta com 11 projetos, totalizando R\$ 730 milhões.

Saúde pública

- Participação na formulação de políticas públicas e no apoio ao planejamento regional integrado
- Apoio à modernização da rede do SUS por meio do programa BNDES Saúde, com dotação de R\$ 3,5 bilhões.
- Apoio a segmentos estratégicos, como indústria farmacêutica.

Patrimônio histórico e cultural

- 4 eixos de atuação: novos instrumentos financeiros (foco em endowments); atração de recursos privados; dinamização de centros urbanos em parceria com setor privado; e capacitação de stakeholders.



Setor público // Lógica de atuação

BNDES tem importante histórico de apoio ao setor público, buscando sempre se adaptar e oferecer soluções aos novos desafios da gestão pública.

Carteira de estados (R\$ milhões)

PROGRAMAS	TOTAL	%
Projetos multissetoriais	36.447	43%
Mobilidade	22.080	26%
Rodoviário	2.896	3%
Demais programas	5.498	9%
Sub total	69.089	81%
Operações de repasse	15.869	19%
Total	84.958	100%

Carteira de municípios (R\$ milhões)

PROGRAMA	TOTAL	%
Mobilidade urbana	5.189	56,5%
Modernização da gestão pública (PMAT)	1.291	14,1%
Desenvolvimento integrado (PMI)	1.129	12,3%
Saneamento	951	10,4%
Demais programas	622	6,8%
Total	9.183	100%



Em agosto de 2018 o BNDES iniciou uma ampla reestruturação organizacional buscando adequar sua estrutura às novas diretrizes estratégicas. A reestruturação levou à:

- Realocação de funcionários de áreas meio para áreas fim (áreas operacionais prioritárias, refletindo as diretrizes estratégicas)
- Otimização das estruturas de cargos para refletir novos processos de análise e áreas prioritárias
- Criação da Área de Fomento e Originação de Operações, com objetivo de ir até o cliente.
- Extinção de 7% do total de cargos, reduzindo custos de coordenação.

Também foi iniciada em outubro de 2018 a otimização dos processos de análise de operações, com o objetivo de realizar redução significativa dos prazos de análise.

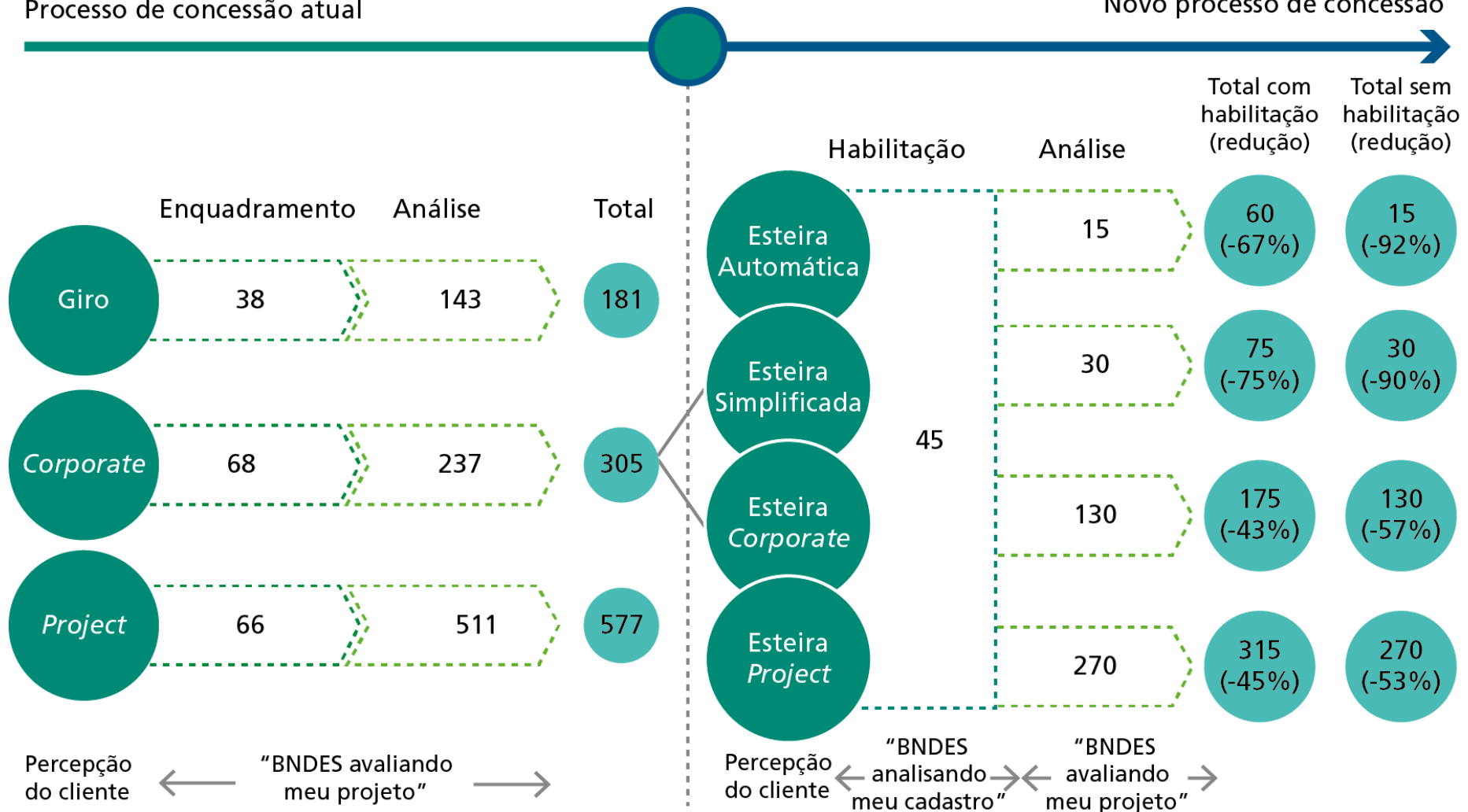
- Vale destacar o fim da etapa de Enquadramento (e do Depto. responsável) e substituição pela Habilitação, análise descentralizada com procedimentos mais rápidos e eficazes.

Reestruturação organizacional e otimização de processos // Lógica de atuação

Prazos médios do processo de concessão de crédito até aprovação (em dias)

Processo de concessão atual

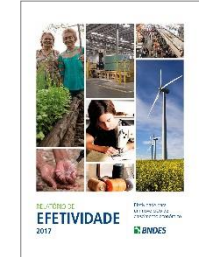
Novo processo de concessão



Fonte: Elaboração própria.

Atualmente, transparência é uma regra de atuação no BNDES, e diversas ações tem sido realizadas para deixar o Banco o mais transparente possível.

- Premissa orientadora de que toda informação sobre as atividades operacionais e administrativas do Banco seja tornada pública, resguardando apenas informações protegidas por lei.
- Informações sobre todas as operações realizadas desde 2002 estão disponíveis no site do BNDES: www.bndes.gov.br/transparencia
- Além disso, qualquer informação que não esteja disponível pode ser solicitada através do Serviço de Informação ao Cidadão do BNDES (SIC/BNDES, também através do site).



Dados individualizados de operações contratadas nas formas de apoio direta e indireta não automática a partir de 2008

2008

Dados individualizados de operações contratadas para apoio à exportação desde 1998

2013

Painéis interativos

Inclusão de condições financeiras e garantias

Ampliação do escopo de operações contratadas (2002)

Relatório de Efetividade

2015

2º Relatório de Efetividade

Audiência pública BNDES e TCU: diálogo com sociedade para avançar

2018

2006

Dados sobre estados e municípios

Estatísticas agregadas sobre desembolsos

50 maiores operações diretas

2009

Relatório de destinação dos recursos do Tesouro Nacional

2014

Dados individualizados de operações contratadas na forma de apoio indireta automática desde 2008

2016

Dados sobre operações de renda variável desde 2007

Consulta unificada
Notas para imprensa

Integridade é uma agenda historicamente importante para o BNDES, que vem ganhando ainda mais relevância dentro do Banco nos últimos anos.

- Diversas apurações a que o BNDES tem sido submetido nos últimos anos corroboram a seriedade com que o tema é tratado:
 - › 3 CPIs entre 2015 e 2018 não encontraram indícios de irregularidades.
 - › No âmbito de 2 apurações do TCU, o Banco conduziu 2 auditorias internas que não encontraram irregularidades. Não contente, o BNDES contratou 2 auditorias internacionais independentes aprofundar as investigações internas (ambas em curso).



Obrigado.



Portal BNDES
www.bndes.gov.br



Atendimento Empresarial
0800 702 6337
Chamadas internacionais
+55 21 2172 6337



Ouvidoria
0800 702 6307
www.bndes.gov.br/ouvidoria



Fale Conosco
www.bndes.gov.br/faleconosco



facebook.com/bndes.imprensa



twitter.com/bndes



youtube.com/bndesgovbr



slideshare.net/bndes



linkedin.com/company/bndes