

Rumos

ECONOMIA & DESENVOLVIMENTO PARA OS NOVOS TEMPOS



ANO 32 - Nº 238 - Março - Abril de 2008 - R\$ 9,90



BB FAZ 200 ANOS

ENTREVISTAS

Roberto Smith

Banco do Nordeste

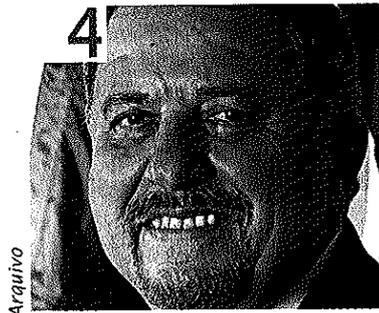
João Sicsú

Desenvolvimento

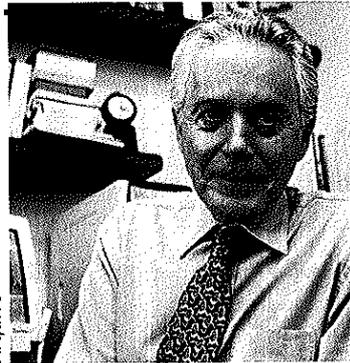
Josef Barat

Regiões Metropolitanas

SUMÁRIO



Arquivo



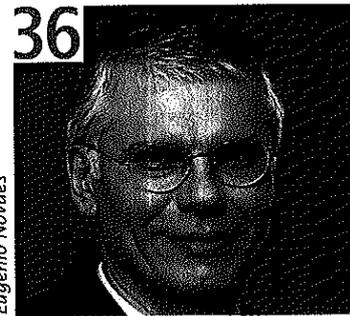
Arquivo



Luiz Reis



Ivo Gonzalez



Eugênio Novas

AO LEITOR

Esta edição de *Rumos* traz especial reportagem sobre a maior instituição financeira do país: o Banco do Brasil. Com 24,6 milhões de clientes correntistas, 15,1 mil pontos de atendimentos em 3,1 mil cidades e 22 países, abrangendo todos os segmentos do mercado financeiro. Em 200 anos de existência, o Banco do Brasil, o primeiro banco a operar no país, coleciona histórias de pioneirismo e liderança. Foi o primeiro a entrar para a bolsa de valores, a lançar cartão de múltiplas funções, a lançar o serviço de *mobile banking*, a se comprometer com uma Agenda 21 Empresarial e a aderir aos Princípios do Equador. Hoje o BB é líder em ativos, depósitos totais, câmbio exportação, carteira de crédito, base de correntistas, rede própria de atendimento no país, entre outros. Essas vitórias são resultado dos investimentos em tecnologia, do treinamento de 82,5 mil funcionários, da estratégia de segmentação dos mercados, do atendimento especializado e da busca constante por eficiência. Tudo isso, aliado à tradição da empresa, fez do Banco do Brasil uma organização ágil, moderna e competitiva, com capacidade de atender as mais diversas demandas de negócios do país. A partir da página 26, o leitor conhecerá mais detalhes dessa história. A revista traz também três entrevistas: com Roberto Smith, presidente do Banco do Nordeste; com João Sicsú, diretor do Ipea; e com Josef Barat, economista especializado em transporte metropolitano. O articulista fixo de *Rumos*, professor Ignacy Sachs, tem a leitura de sua autobiografia recomendada na seção *Livros*.

4 ENTREVISTA
Roberto Smith
Banco do Nordeste
"Sou um paulista traído pela nordestinidade"

9 PANORAMA
Ignacy Sachs
Biocivilização
Mudança de paradigma energético

12 REPORTAGEM
BRDE
Estímulo à infra-estrutura

14 EM DIA
José Eustáquio Ribeiro Vieira Filho
O Brasil e a crise agrícola
Mudança tecnológica *versus* ineficiência competitiva

15 REFLEXÃO
Pedro Geraldo Raimundo Falabella
Agricultura familiar e o desmatamento da Amazônia
Da mesmice ao pecado

18 EXPERTISE
Josef Barat
Transporte Metropolitano
Sinal de alerta

22 NORDESTE EMPREENDEDOR
Consórcio Público
Novo caminho para atender a demandas sociais

26 REPORTAGEM DE CAPA
Banco do Brasil 200 anos
A idade da razão

36 ENTREVISTA
João Sicsú
Desenvolvimento
De volta para o futuro

40 MICRO E PEQUENAS
Sociedades de Garantia de Crédito
Sebrae faz chamada pública

Seções

10 FOMENTO
44 LIVROS

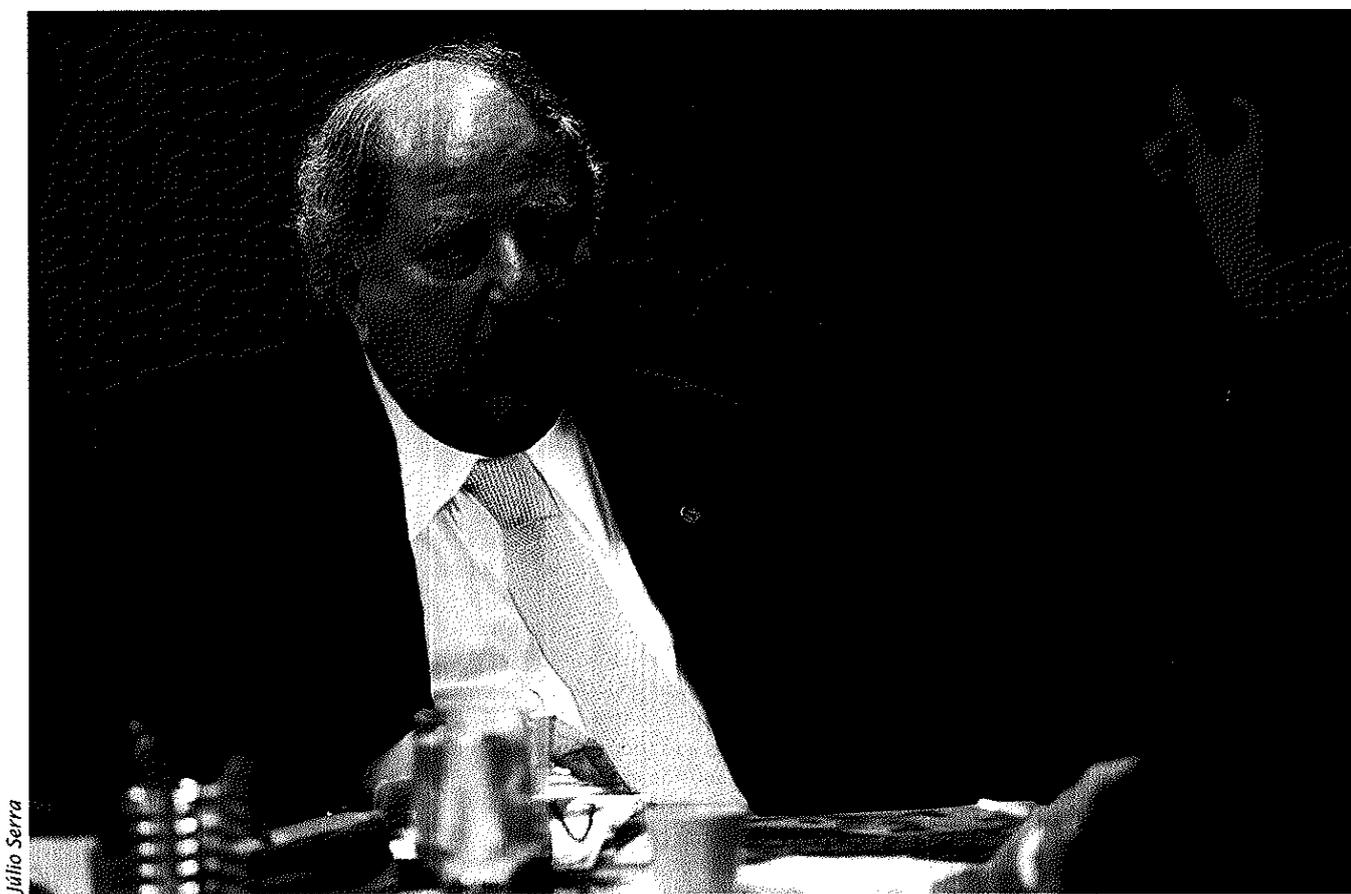
ROBERTO SMITH

BANCO DO NORDESTE

“SOU UM PAU PELA NORDES



ENTREVISTA



Júlio Serra

O presidente do Banco do Nordeste, Roberto Smith, é graduado em Economia e Administração de Empresas. Tem especialização, mestrado, doutorado e pós-doutorado em Economia. É professor do Departamento de Teoria Econômica da Universidade Federal do Ceará. Autor de programas econômicos, Roberto Smith desenvolveu atividades de consultoria para várias instituições públicas e privadas nas áreas de política urbana, finanças públicas, serviços públicos, transportes e sistemas tarifários de serviços públicos, e economia do turismo. Publicou diversos trabalhos, entre eles: sua dissertação de mestrado denominada *Troca Desigual e Regionalismo: Uma Avaliação da Industrialização Recente no Nordeste Brasileiro: o Complexo Industrial Têxtil*; sua tese de doutorado intitulada *Propriedade da Terra e Transição - Um Estudo da Formação da Propriedade Privada da Terra e Transição para o Capitalismo no Brasil*; e um estudo sob o título *Desenvolvimento Social ou Novas Relações entre Estado e Sociedade*, a partir de trabalho intitulado *Integração Social e Equalização de Oportunidades*, apresentado em 1994 no Seminário Integração Social — Desafio dos Anos 90, promovido pelo Ministério das Relações Exteriores, que serviu de subsídio à posição brasileira na Conferência de Cúpula de Desenvolvimento Social Nações Unidas-Copenhagen.

LISTA TRAÍDO "TRINIDADE"

Em seu segundo mandato à frente do Banco do Nordeste (BNB), o economista e professor Roberto Smith mostra nesta entrevista que o papel de um banco de desenvolvimento não se reduz apenas a ser um instrumento de financiamento de longo prazo, deixando desacompanhado o cliente do curto prazo. Liderando um importante esforço de remodelagem da instituição, Smith acredita que a área financeira pode operar junto com a área de negócios no sentido que crédito e mercado de capitais possam trabalhar de acordo com o novo direcionamento estratégico do banco.

Por Luiz Cláudio Dias Reis

Rumos – *A que o senhor atribui a sua permanência para mais um mandato?*
Smith – Em primeiro lugar, à continuidade da política econômica e social do presidente Lula. Nossa gestão também contribuiu para pacificar toda uma problemática que existia no banco, decorrente da forma autoritária como se conduziu a gestão anterior. Herdamos um enorme estoque de recursos não aplicados do fundo constitucional e conseguimos começar a operar essas aplicações. Outro ponto importante é a adesão imediata às políticas públicas que foram sendo postas em marcha, vinculadas ao Fome Zero, que foi ampliado pelo ministro Patrus Ananias, e também na ação conjugada com o Ministério do Desenvolvimento Agrário no Pronaf (Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar). Ou seja, na primeira fase crescemos muito atendendo a políticas públicas vinculadas à inclusão social e à retenção do homem no campo, cujos números têm sido expressivos e crescentes. O presidente Lula, em seus discursos, citava os números do banco. De forma implícita, acho que existe também um extremo cuidado com os elementos de governança corporativa. Outro aspecto que sempre ressalto: o banco passou a contar com uma diretoria que cooperava em áreas específicas. Pode parecer estranho, mas antes tínhamos diretores que não compartilhavam da gestão dentro de um processo de divisão do trabalho.

Rumos – *Houve então uma mudança de paradigma...*

Smith – Sim. Atribuo ao fato de termos conseguido dar uma cara

para esta gestão, que é basicamente a cara do governo federal. Uma série de medidas importantes foram tomadas, como a criação de 10 superintendências estaduais (antes agrupadas de dois em dois estados) vinculadas diretamente ao presidente. Os contatos com os governadores e as classes dirigentes do comércio, da indústria e agricultura começaram a ter identidade em cada estado. Foi criada uma diretoria de Controle e Risco. Fechamos algumas parcerias com ministérios e fizemos com que o BNB tivesse mais visibilidade no panorama geral da economia. Fizemos um trabalho forte de atração de investimentos, melhoramos significativamente o aparato do microcrédito. Hoje ainda somos o maior banco da região, em termos de saldo de operações. Maiores que o BB, Caixa e os bancos privados. Respondemos por aproximadamente 34% do saldo dos ativos. É claro que essa porcentagem resulta muito mais da nossa maior concentração nos financiamentos de longo prazo, mas, de qualquer forma, hoje somos responsáveis por mais de 60% desses saldos. No Brasil, somos o segundo maior em saldos aplicados no setor rural, atrás apenas do BB e junto com o Unibanco, mas em posição de destaque.

Rumos – *Quais são as prioridades para os próximos anos?*

Smith – Elas vão mudando ao longo do tempo. Há um dinamismo próprio que cerca instituições desse tipo. O BNB é um banco público, de desenvolvimento regional, situado numa região que ainda ostenta níveis rebaixados de desenvolvimento e que colocam um enorme conjunto de dificuldades, muitas vezes de entendimento do próprio papel do banco. Quando assumimos, o ministro da Fazenda era Antônio Palloci. Resolvemos que o ban-

co deveria iniciar operações mais voltadas para o curto prazo, de crédito comercial. Não que pretendêssemos disputar posição com outros bancos, mas entendíamos que o papel de um banco de desenvolvimento não se reduz apenas a ser um instrumento de financiamento de longo prazo, deixando desacompanhado o cliente do curto prazo. Isso evoluiu também no sentido de significativas melhoras de procedimento no microcrédito e na atuação junto às micro e pequenas empresas.

Rumos – Alguma pendência da última gestão?

Smith – Sim. Os bancos hoje são estruturas nas quais existe um avanço maior de tecnologia, e o esforço de atualização ainda é dificultado pelo fato de sermos um banco público. Mas estamos caminhando. Na verdade, o *time* não corresponde à nossa ansiedade. Isso tem retardado principalmente um maior avanço em nossas operações de curto prazo. Mas temos feito um grande esforço de remodelagem. Nossos custos por agência ainda são muito elevados em função de não termos retaguarda centralizada, resultando em um número excessivo de funcionários por agência e outros pontos nos quais o sistema bancário já evoluiu. Mas o processo de centralização da retaguarda bancária deverá estar concluído no segundo semestre, primeiramente por estado, e depois virá a centralização total. Aí poderemos pensar em expandir o número de agências.

Rumos – Quantas são atualmente?

Smith – Hoje, 181 agências, sendo que 177 estão dentro de nossa área de operação no Nordeste, expandindo pelo norte de Minas Gerais e Espírito Santo e mais quatro fora dessa região – São Paulo, Belo Horizonte, Brasília e Rio de Janeiro. Às vezes temos distâncias enormes entre agências para um banco que realizou mais de 1,6 milhão de operações só em 2007, o que muitas vezes implica num custo de transação enorme, sobretudo em função da camada da população de menor poder aquisitivo. Estamos caminhando para resolver isso, dotando correspondentes bancários. Um acordo com a Caixa está em marcha, e vamos trabalhar também em áreas onde o dinamismo já exige a presença do banco. Acabei de inaugurar a agência de Uruçuí, no Piauí, que é uma região do cerrado em franca expansão. Daqui a 10 anos tudo aquilo estará remodelado, e prevemos um grande volume de operações.

Rumos – Existe alguma estratégia para aproveitar a conjuntura favorável que a economia atravessa?

Smith – Estamos dando passos importantes em termos de direcionamento estratégico, a começar do fortalecimento de nossa área financeira para poder operar

A inclusão social tem papel importante para a sociedade, mas deve gerar lucratividade, porque o banco precisa se fortalecer para cumprir melhor o seu papel

junto com a área de negócios no sentido que crédito e mercado de capitais possam trabalhar de acordo com essa meta. O banco já começa a dar sinais de eficiência ao mercado e isso tem sido muito importante. Pelo fato de estarmos operando mais, há um esforço no sentido de trabalhar junto com o Ministério da Fazenda e o Tesouro para capitalizar o banco. Todas as formas de capitalização estão sendo analisadas. Uma importante consultoria está redesenando todo nosso processo de crédito. O redesenho e as melho-

rias de ordem tecnológica nos colocam em posição mais favorável para capitalização. Hoje há uma mudança importante na concepção naquilo que chamávamos de área social do banco, voltada para o microcrédito, micro e pequenas empresas, agricultura familiar. São nichos importantes de mercado, daí entendermos que nosso cliente de microcrédito deve ser cativado. Ele já começa a comprar serviços e a reconhecer o banco como um parceiro.

Rumos – Do ponto de vista dos negócios, como o banco vê a inclusão social?

Smith – Ela tem papel importante para a sociedade, mas deve gerar lucratividade, porque o banco precisa capitalizar, se fortalecer para cumprir melhor o seu papel. Operamos com as taxas mais baixas do mercado, com níveis de inadimplência rebaixados. O microcrédito é um setor que dá lucro e está crescendo, com um padrão tecnológico avançado. Tanto que estamos enfrentando a concorrência de outros bancos, inclusive estrangeiros. A concorrência tem provocado enorme reatividade em nosso pessoal, que vem trabalhando com mais afinco. Estamos com uma base superior a 1,3 mil operações diárias no microcrédito urbano e inadimplência inferior a 1%, considerando atrasos a partir de um dia. É a melhor taxa em relação ao sistema financeiro nacional. As operações classificadas com nível de risco AA até C vêm crescendo acima de 80% e, dentro das características de um banco de desenvolvimento, estatal, operando no Nordeste, creio que estamos recompondo o papel fundamental do banco.

Rumos – Essas ações têm contribuído para a redução do desemprego no Nordeste?

Smith – Primeiro vamos pensar um pouco no que é desemprego. No Brasil temos algo em torno de 49% da força de trabalho que pode ser enquadrada como estando dentro das características do mercado de trabalho formal, e hoje operamos dentro deste mercado. Numa recente avaliação, percebemos que as operações que foram financiadas entre 2000 e 2005 tiveram crescimento do



emprego da ordem de 130%, enquanto o conjunto de todas as empresas do Nordeste, financiadas ou não, tiveram evolução da ordem de 30%, ou seja, aquelas empresas que estamos atendendo com financiamento, além do crescimento de produtividade e do desenvolvimento tecnológico, tiveram crescimento mais importante no emprego formal. No setor informal o melhor exemplo é o microcrédito, o Crediamigo, que opera no setor urbano. Nossa avaliação interna já mostrava que o microcrédito é sustentável, com baixa inadimplência e taxa de retorno crescente. Não tínhamos avaliação externa, e contratamos a FGV. O pesquisador Marcelo Néri, especialista da área social, ficou surpreso ao descobrir que, na média, nossos clientes tiveram evolução nos seus ganhos. Na informalidade, esse crescimento superou os 30%, enquanto gastos familiares cresceram 13%, em termos reais. Houve diferencial de poupança e, portanto, de capitalização. Mais de 60% dos que estavam abaixo da linha de pobreza saíram, enquanto apenas 1,5% adentraram. As mulheres passaram a ser 62% dos empréstimos e ganharam poder em relação aos homens. Marcelo Néri lembrou que esta é uma política pública que não custou um tostão ao governo. O governo federal quer, inclusive, reproduzir esse modelo em áreas chamadas de comunidade no Rio, que hoje são palco de algo extremamente importante: há ausência do Estado, são áreas esquecidas, onde existe tráfico e desorganização da sociedade.

Rumos – O senhor é um economista de larga experiência acadêmica. Como se sente do outro lado da mesa, como executivo de sucesso?

Smith – Não me sinto do outro lado da mesa até porque minha formação acadêmica foi relativamente tardia. Já me aventurei como empresário, mas peguei tempos difíceis, de crise econômica. Depois passei a trabalhar com consultoria, e foi aí que senti falta de mais respaldo. Primeiro me formei em Administração de Empresas e depois em Economia. Fiz também especialização em Administração Pública. Estava sempre vinculado ao meio acadêmico, mas chegou um momento que pensei em vir para o Nordeste fazer mestrado, pois tinha forte vinculação com a questão da economia regional. Fui um paulista traído pela nordestinidade. Mesmo na universidade nunca abandonei o papel de consultor. Isso me dava um respaldo grande, trabalhava no meio acadêmico, mas também em coordenação de projetos de consultoria. Então tinha um pé na teoria e outro na prática. Sou uma pessoa com vinculações ideológicas com a esquerda, mas não tenho visão fechada e acho que isso me ajudou.

Quando fui convidado a dirigir o BNB fiquei muito preocupado, pois não me julgava à altura. Mesmo em consultoria eu não tinha experiência com o mercado financeiro, mas a experiência me valeu. Tenho capa-

cidade de ouvir, e felizmente houve pessoas que contribuíram para meu esclarecimento. Havia também um grande anseio dos funcionários do banco.

Rumos – Qual a importância dos APLs para o banco?

Smith – Desenvolvimento regional se faz a partir da retenção da renda no próprio território. Quando fui pesquisador da Fundação Instituto de Pesquisa Econômica (Fipe/USP) trabalhei com professores que discutiam esse tema. APL é uma derivação desses mecanismos para impedir que os esforços de geração de renda e emprego vazem para outros espaços. Começamos a capacitar os agentes de desenvolvimento do banco para que avaliassem o potencial dos territórios e estruturá-los economicamente, de maneira conjugada com nossa área de atuação, que é o crédito. Tudo isso está dentro de um trabalho que já vínhamos desenvolvendo com o Ministério do Desenvolvimento Agrário. O banco não se isola. Temos conversado muito com o BNDES em torno da questão dos APLs, mas existem áreas onde esses arranjos brotam espontaneamente, e temos que estar cientes de que temos limitações, que não somos inventores da estruturação sócio-econômica. Há responsabilidade dos agentes envolvidos. Nossa

BNB – 2007

	Quantidade de operações	Valores contratados (R\$ mil)
■ CREDIAMIGO	824.782	794.257,10
■ PRONAF	505.939	1.183.544,90
■ FNE	371.316	4.246.500,70
■ MPES	55.749	753.106,10

Fonte: Banco do Nordeste.

função é suprir crédito onde detectamos potencial, mas muitas vezes o intervencionismo não muda a forma como as coisas acontecem se não há participação dos agentes locais. Daí nosso esforço contra a herança do crédito mal encaminhado. Trabalhamos a recuperação de dívidas, mas sobretudo sua renegociação, para que os endividados recuperem condições de operação.

Rumos – O convênio de cooperação do banco com as agências de fomento do Nordeste via repasse do FME é um ótimo exemplo de sinergia. Há espaço para sua ampliação?

Smith – Sim. Depende da nossa criatividade. Há um nível de reciprocidade que considero de extrema importância nesta região carente de tudo. Isso dá um papel importante ao crédito, e de certa forma assistimos a um processo de muita concentração, com o desaparecimento dos bancos estaduais e instituições que concentravam esse atendimento de caráter local. Isso atua no sentido contrário ao desenvolvimento porque os mecanismos de fuga de capitais são fortalecidos. Usamos em defesa do banco o argumento de que cada real depositado aqui será aplicado na região. Como somos uma região mais deprimida, a tendência é que os fluxos

monetários extravasem. Os recursos para atração são muito débeis. Hoje somos detentores do fundo constitucional, mas deveria haver uma escala mais forte para fazer que o fluxo monetário na região seja mais bem irrigado. No interior do Ceará é uma dificuldade trocar uma nota de R\$ 50. É uma questão histórica no Brasil a falta de circulação monetária. Rui Barbosa foi muito atacado quando, prevendo o fim da escravidão e o advento do trabalho assalariado, abriu os bancos e aumentou a circulação monetária. Por que se faz cooperação internacional? Para que os países periféricos possam comprar os produtos que os países centrais estão querendo vender. O papel da bancarização, sobretudo pelos bancos com aptidão regional, é fundamental para conter esse processo de concentração.

Rumos – Que responsabilidade cabe ao BNB no que diz respeito ao PAC?

Smith – O BNB tem visto crescer ultimamente tanto a demanda quanto o atendimento ao financiamento de infra-estrutura, sobretudo energética. Entendemos que a dotação de infra-estrutura para o Nordeste é uma questão fundamental. Mas, ao considerarmos que estão previstos investimentos da ordem de R\$ 500 bilhões pelo PAC, sendo que R\$ 80 bilhões para o Nordeste, fica claro que o esforço para desenvolver do Nordeste não extravasam para uma participação maior da economia da região no PIB nacional - hoje em torno de 15%. Estamos preocupados com isso e desenvolvendo estudos para participação dos financiamentos do BNB além do PAC. O programa prevê grandes investimentos para a região: transposição do São Francisco, a Transnordestina e o desenvolvimento da energia eólica. Porém, na hora que esses grandes projetos ficarem prontos, será preciso dotar de maior acessibilidade e difusão esses chamados investimentos *troncais*. Iniciamos negociações com o Bid (Banco Interamericano de Desenvolvimento) no sentido de contemplarmos a infra-estrutura de distribuição, pensando mais nos ramais do que nas linhas troncais. Ramais ferroviários, de gás, de distribuição de energia, adutoras, silos, etc. para que possamos ter mecanismos tanto para gerar maior capacidade operacional nos troncos e chegar mais nos investimentos que estão sendo preconizados. Estamos fazendo um esforço de planejamento de todas as malhas de infra-estrutura presentes na região.

Rumos – Poderia citar um exemplo?

Smith – Todos concordam que o turismo é extremamente importante para o Nordeste, mas não se pode pensar no desenvolvimento do turismo aqui sem uma rede eficiente de aviação regional. Não temos estrutura de aeroportos, linha regional ou regulamentação para tanto. A aviação regional leva o fluxo para o tronco e distribui seu movimento pelos ramais. Ela, portanto,

De acordo com pesquisa da FGV, entre os trabalhadores do setor informal beneficiados com microcrédito do BNB mais de 60% dos que estavam abaixo da linha de pobreza saíram

tem que operar com equipamento diferenciado, mas, se pegarmos nossa frota no âmbito regional, veremos que somos um dos menores clientes da Embraer, empresa que se destaca na produção para a aviação regional. Isto porque ainda estamos engatinhando quanto aos mecanismos de regulação. Há regiões do Nordeste com grande potencial de geração de energia eólica, mas ainda não há segurança no longo prazo para que investidores se instalem. Necessitamos de melhor esforço de regulamentação também nesse segmento.

Há carência de redes de transmissão e distribuição.

Rumos – Qual a importância do Escritório Técnico de Estudos Econômicos do Nordeste (Etene) no desenvolvimento da economia nordestina?

Smith – Ninguém promove desenvolvimento sozinho. O Etene foi criado antes do BNB, foi encarregado de fazer os estudos que, ainda na Era Vargas, resultaram na criação do BNB, do BNDES e uma série de instituições fundamentais dentro do nacional-desenvolvimentismo. O Etene já teve momentos de destaque em termos nacionais. Hoje, de certa forma, se encontra muito vinculado ao Banco do Nordeste. Suas ações estão muito direcionadas para suprir todos os mecanismos de informações setoriais que levem ao crédito, etc. Ainda há muito a fazer, mas já houve integração no sentido de fazer com que o Etene se sinta pertencente ao BNB. O Escritório tem auxiliado muito na tomada de decisões, nos mecanismos de análise de risco, etc. Por outro lado, o Etene tem papel extremamente importante por ser a entidade responsável pela agilização dos recursos do BNB destinados ao financiamento de pesquisas – hoje voltadas para melhoria do sistema produtivo nordestino e que contam com grande legitimidade no meio acadêmico, em instituições como Embrapa e outras. Nosso desejo é o fortalecimento gradual do Etene, com ampliação da capacidade de gerenciamento e interlocução, com contratação de pessoas que tenham grande conhecimento técnico. Nesse sentido, o Etene deve passar a contribuir também com a Sudene. Já existem trabalhos e conversações nesse sentido. Outra função importante que estamos delegando é uma responsabilidade sobre os mecanismos de avaliação de tudo o que fazemos. Hoje o Etene está fazendo avaliação do fundo constitucional, contratou a FGV para avaliar o microcrédito, fará avaliação dos programas do Pronaf. Não se pode mais trabalhar sem mecanismos de avaliação, que deve estar conjugada nos planos interno e externo. O Etene vai ajudar também a tornar pública a avaliação de todos os trabalhos de pesquisa contratados. □