

O BNB COMO BANCO DE DESENVOLVIMENTO E BANCO DE CRÉDITO AGRÍCOLA: DESEMPENHO, MUDANÇAS, DESAFIOS*

Carlos Eduardo Carvalho**

Ângela Cristina Tepassê***

O Banco do Nordeste do Brasil (BNB) tem sido apresentado como um caso de sucesso entre instituições financeiras públicas de fomento, com programas de crédito focados na população de baixa renda, urbana e rural, e iniciativas para o desenvolvimento regional que articulam segmentos econômicos de natureza e dimensões variadas. O trabalho analisa o desempenho recente do BNB, em especial como banco de crédito agrícola, e as principais iniciativas de mudanças e reformas que contribuíram de forma relevante para seu bom desempenho, destacando a origem das medidas e as condições que contribuíram para seu êxito. Defende-se que os êxitos resultaram da combinação entre iniciativas do corpo técnico do banco e o amplo processo de democratização e desenvolvimento institucional do país. O trabalho propõe seis eixos de aprimoramentos que podem ajudar a ampliar e estender os bons resultados obtidos, com identificação de apoiadores e opositores potenciais.

Palavras-chave: BNB; Crédito Agrícola; Microcrédito; FNE; Desenvolvimento Regional.

THE BNB AS DEVELOPMENT BANK AND AGRICULTURAL CREDIT BANK: PERFORMANCE, CHANGES, CHALLENGES

The Banco do Nordeste do Brasil (BNB) – Bank of Northeastern Brazil – has been justly presented as a case of success among financial development institutions, due to the capacity to develop credit programs focused on the low-income population, notably in the rural environment, together with initiatives for the regional development that serve and connect economic segments of various natures and dimensions. This work analyzes the bank recent performance, especially as an agricultural credit bank, and the main changes and reforms that relevantly contributed for its good performance, giving emphasis for the origin of the measures and the contribution of the conditions for their success. It defends that the success was a result of the combination between the bank technician group and the vast process of democratization and of institutional development in the country. The work considers six axes of improvements that can help to extend the good results acquired, with identification of potential supporters and opponents.

Key words: BNB; Agricultural Credit, Micro-Credit; FNE; Regional Development.

* Trabalho baseado no relatório de pesquisa realizada no âmbito do projeto *Promoting the Reform of Agricultural Banks*, coordenada por Carolina Trivelli, do Instituto de Estudios Peruanos, com apoio financeiro da Fundação Ford. Agradecemos aos técnicos do governo federal e dirigentes empresariais do Ceará, pelas entrevistas concedidas, bem como a técnicos e diretores do BNB, pelas reuniões e disponibilidade para esclarecer dúvidas e questionamentos, e em especial a seu presidente, Roberto Smith, pela atenção e pela ampla liberdade para o desenvolvimento da pesquisa no banco. Agradecimento especial a Ricardo Abramovay, da FEA/USP, pelas indicações precisas ao longo do trabalho, e a Carolina Trivelli, pelo diálogo desde o início da pesquisa e pela discussão dos resultados. Esta versão final foi muito beneficiada pelas críticas e sugestões de dois pareceristas anônimos da PPP. Estão todos isentos de responsabilidade pelos problemas remanescentes no texto.

** Professor do Departamento de Economia da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

*** Mestra em Economia pelo Programa de Estudos Pós-Graduados em Economia Política da PUC-SP.

EL BNB COMO BANCA DE DESARROLLO Y BANCO DE CRÉDITO AGROPECUARIO: DESEMPEÑO, CAMBIOS, RETOS

Banco do Nordeste do Brasil (BNB) – Banco del Noreste de Brasil – ha sido presentado con justa razón como un caso de éxito entre las instituciones de desarrollo financiero, debido a su capacidad de desarrollar programas crediticios dirigidos a la población de bajos recursos, especialmente en zonas rurales, conjuntamente con iniciativas de desarrollo regional para atender e interconectar segmentos económicos de diversa naturaleza y dimensión. El documento analiza el desempeño reciente del BNB, especialmente en lo banco de crédito agrícola, y las iniciativas de cambio y las reformas importantes que han contribuido significativamente a su buen desempeño, destacando el origen de las medidas y las condiciones que contribuyeron a su éxito. Se argumenta que el éxito es resultado de la combinación de iniciativas por parte del personal del banco y el amplio proceso de democratización y el desarrollo institucional del país. El documento propone seis líneas de mejoras que pueden ayudar a mejorar y ampliar los buenos resultados, con la identificación de potenciales partidarios y opositores.

Palabras-clave: BNB; el Crédito Agrícola; el Microcrédito; FNE; el Desarrollo Regional.

LA BNB COMME BANQUE DE DÉVELOPPEMENT ET BANQUE DE CRÉDIT AGRICOLE : EXÉCUTION, CHANGEMENTS, DÉFIS

Le Banco do Nordeste do Brasil (BNB) – Banque du Nord-Est du Brésil – a été salué comme un cas de succès entre les institutions financières publiques de promouvoir, dans les programmes de crédit axée sur à population de bas revenu, urbain et rural, et les initiatives pour le développement régional. Le article évalue la performance récente de la BNB, en particulier en tant que banque de crédit agricole, et les principales initiatives de changement et des réformes qui ont contribué de forme importante à leur bonne performance, en soulignant l'origine des mesures et les conditions qui ont contribué à son succès. Il se défend que le succès résulte de la combinaison d'initiatives du personnel de la banque et le vaste processus de démocratisation et de développement institutionnel du pays. Le article propose six axes d'améliorations qui peuvent contribuer à renforcer et élargir les bons résultats, avec identification de les partisans et adversaires potentiels. Mots-cles: BNB; Crédit Agricole ; le Micro-Crédit; FNE;, le Développement Régional.

1 INTRODUÇÃO

O papel dos bancos públicos no desenvolvimento brasileiro tem sido objeto de ampla discussão nos últimos anos, desde a crítica de inspiração liberal, centrada em seu caráter supérfluo ou indesejável, até a defesa da ação dos bancos em diversas dimensões, como parte do chamado novo desenvolvimentismo, incluindo a atuação destacada diante dos impactos da crise internacional nos últimos meses de 2008. Ainda assim, são poucos os estudos sobre a trajetória recente dos bancos públicos, apesar do acentuado processo de mudanças que atravessaram desde a Constituição de 1988 e, em especial, nos últimos 15 anos.

Este trabalho analisa a trajetória recente do Banco do Nordeste do Brasil (BNB), tido como um caso de sucesso por conta de programas de crédito de grande êxito para as populações de baixa renda, urbana e rural, e iniciativas para o desenvolvimento regional que articulam segmentos econômicos de natureza e dimensões variadas. De forma geral, todos os indicadores de desempenho do BNB apresentaram melhora significativa nos últimos anos.

A pesquisa foi realizada no âmbito do Projeto *Promoting the Reform of Agricultural Banks*, coordenado por Carolina Trivelli, do Instituto de Estudios Peruanos, com apoio financeiro da Fundação Ford.¹ A inclusão do BNB nesse projeto foi resultado da imagem do BNB como exemplo de banco público capaz de incorporar avanços institucionais e elementos de crítica à atividade tradicional de instituições financeiras públicas e de seus problemas. Entre as iniciativas de sucesso do banco está o Crediamigo, o maior programa de microcrédito produtivo orientado do Brasil. O interesse pela trajetória do banco só aumenta ao se observar que a volumosa coletânea sobre o Crediamigo organizada por Neri (2008), na Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro (FGV-RJ), de inspiração liberal e voltada para confirmar os êxitos do Crediamigo, praticamente omite o papel do BNB na criação e desenvolvimento desse programa.

O BNB é um banco de desenvolvimento regional, organizado como banco universal múltiplo, com atividade comercial e de fomento e grande atuação como banco de crédito e desenvolvimento agrícola. Criado em 1952, o BNB atua nos nove estados do Nordeste – Maranhão, Piauí, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Alagoas, Sergipe e Bahia – e em parte do norte dos estados de Minas Gerais e do Espírito Santo.

O processo de mudanças no BNB é um processo prolongado e que se estende há mais de 15 anos. As ideias inovadoras e as mudanças implantadas vieram da combinação entre:

- o desenvolvimento de reflexões e propostas do corpo técnico, ligado aos debates nas universidades e na sociedade, à modernização e ao desenvolvimento cultural do país;
- o amplo movimento de democratização que marcou o fim da ditadura, com fortalecimento do apoio à agricultura familiar e de conceitos como finanças de proximidade, inspirados nos modelos de agente de saúde, em que o Estado vai ao cidadão necessitado; e
- a modernização institucional do país, com estabilidade do funcionalismo público, exigência de concurso para acesso a empregos públicos, proteção de órgãos públicos contra ingerências espúrias, separação de órgãos públicos, fortalecimento dos instrumentos e práticas de fiscalização e controle sobre as instâncias públicas.

1. O relatório final está disponível em: <<http://www.bancosdesarrollo.org>>

O trabalho foi elaborado no segundo semestre de 2008 e finalizado no início de 2009 e contou com apoio da diretoria do banco, na forma de livre acesso a entrevistas com o corpo técnico e com diretores da instituição. Foram também entrevistados dirigentes de entidades da indústria e do comércio do Ceará, pesquisadores de universidades e técnicos do governo federal, além de revisão bibliográfica. Os dados primários foram obtidos na página do BNB e do Banco Central do Brasil (BCB). A metodologia seguida incluiu a identificação e a análise das principais mudanças implantadas no BNB no período recente e que podem explicar os bons resultados obtidos, expostas na quarta seção do artigo. Incluiu também a explicitação de propostas para aprimorar a atuação do banco, com a indicação de obstáculos, prováveis beneficiados e possíveis apoios que essas medidas podem obter, expostas na quinta e última seção. Nas três seções iniciais, que se seguem a esta introdução, apresenta-se um resumo da trajetória do BNB dentro do sistema financeiro brasileiro e de sua atuação recente, em especial no crédito agrícola.

2 SISTEMA FINANCEIRO E INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS PÚBLICAS NO BRASIL: BREVE HISTÓRICO E REFERÊNCIAS PARA A ANÁLISE DO BNB

A seção apresenta um panorama do sistema financeiro brasileiro e das instituições financeiras públicas, com destaque para o BNB e o Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), sua principal fonte de recursos.

2.1 Sistema financeiro privado brasileiro: traços gerais e problemas

O sistema financeiro brasileiro é sofisticado e avançado, do ponto de vista operacional, tecnológico e institucional, com padrões semelhantes aos dos centros financeiros avançados. Os bancos têm solidez patrimonial e cumprem com folga os requisitos de Basileia II. O mercado de capitais tem grande liquidez, com uma das maiores bolsas de futuros do mundo.

Em paralelo a isso, o sistema oferece volume de crédito reduzido: depois de ter caído para pouco mais de 21,0% do Produto Interno Bruto (PIB), no início da década atual, o volume de crédito para o setor privado cresceu continuamente nos últimos seis anos, mas atinge agora pouco mais de 45,0% do PIB (BCB, dez. 2009), ainda abaixo dos 45% do PIB atingidos em meados dos anos 1970 e muito abaixo dos níveis observados em outras economias de renda semelhante à brasileira. O mercado de capitais é moderno e conectado aos centros financeiros internacionais, mas as empresas médias e boa parte das empresas grandes têm dificuldade para colocar títulos de dívida direta ou *commercial papers*.

Os pobres têm grande dificuldade de acesso ao sistema financeiro ou estão excluídos de qualquer serviço desse tipo. Aproximadamente metade da população adulta não tem conta bancária ou utiliza a conta apenas para receber salários. O

crédito habitacional para os pobres é reduzido e depende de recursos públicos. Ainda assim, há muita oferta de crédito para o consumo dos pobres, nas grandes redes comerciais e também em lojas pequenas, crédito que o comércio oferece com base em recursos próprios ou em financiamento tomado em bancos.

O crédito no Brasil é muito caro. Além da elevada taxa de juros básica do BCB, os bancos praticam *spreads* muito altos sobre esses juros básicos já tão elevados. O *spread* bancário declinou nos últimos anos, mas ainda estava na média de 34,5% em 2009, com 36,4% para tomadores individuais e níveis ainda maiores para empresas pequenas.

A capacidade dos bancos privados brasileiros de defender suas margens operacionais e sua solidez patrimonial é objeto de amplo debate há muitos anos. No Brasil, a crise da dívida externa, nos anos 1980, não conduziu a crises bancárias graves, como em outros países da América Latina. Os bancos privados sobreviveram à crise e conseguiram manter o controle do mercado, mesmo com a liberalização da entrada dos bancos estrangeiros nos anos 1990.

2.2 Sistema financeiro público: saneamento e concentração na união

O Brasil conta com um complexo e diversificado conjunto de instituições financeiras públicas federais. São cinco bancos federais e diversos fundos parafiscais, alguns de grande porte, com diferentes origens e perfis de atuação. O processo de liberalização da economia e mudança no papel do Estado, a partir de meados dos anos 1980, não conduziu à privatização ou ao enfraquecimento das instituições financeiras federais. Os bancos estaduais foram quase todos privatizados, liquidados ou transformados em agências de desenvolvimento.

O sistema financeiro federal conta com dois grandes bancos múltiplos nacionais, o Banco do Brasil (BB) e a Caixa Econômica Federal (CAIXA); dois bancos múltiplos regionais, o BNB e o Banco da Amazônia (Basa); e um grande banco de fomento de segundo piso, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Com exceção do BB, os bancos contam com um fundo parafiscal como fonte de recursos: a CAIXA tem o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS); o BNDES tem o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT); e os dois bancos regionais contam com o Fundo Constitucional para o Desenvolvimento do Nordeste (FNE), da Amazônia (FNA) e da região Centro-Oeste, (FCO) as operações do Fundo Constitucional de Financiamento do Norte (FNO) são administradas pelo BB.

Os bancos federais têm perfil próprio e atuação diferenciada desde suas origens. O BNDES é banco de fomento, dedicado ao financiamento de capital fixo e de obras de infraestrutura de valor elevado, além de articulador de programas

especiais de investimento no país e no exterior. É o único dos bancos federais que não tem carteira comercial e boa parte de suas linhas são operacionalizadas pela rede bancária privada. O BNDES e o BNB foram criados no início dos anos 1950 como parte do esforço desenvolvimentista da época.

O FGTS e o Programa de Integração Social (PIS)-Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público (PASEP), origem do atual FAT, foram criados nos primeiros anos da ditadura militar (1964-1984), como instrumentos de poupança compulsória, e são centralizados no governo federal, ao lado do sistema previdenciário. Seus recursos tiveram papel decisivo no financiamento do crescimento com concentração de renda e no refinanciamento do capital privado nos anos da crise da dívida externa, iniciada no final dos anos 1970. Bancos e fundos foram também utilizados intensamente pela ditadura como instrumentos de controle e cooptação das lideranças e interesses regionais.

O processo de redemocratização, que levou ao governo civil em 1985 e à Constituição de 1988, deu lugar a três tendências em relação aos bancos e fundos públicos, cuja combinação contribui para entender o quadro atual: *i*) preservação das funções básicas de cada um; *ii*) descentralização de poder e desenvolvimento de mecanismos de governança, com a formação de conselhos curadores com participação da sociedade civil e exigência de prestação de contas e transparência; e *iii*) separação de responsabilidades e competências.

A Constituição criou os Fundos Constitucionais regionais, FNE, FNO e FCO.

Como no passado, contudo, o sistema continuou sendo usado como instrumento de articulação de interesses e como refinanciador de perdas do setor privado. Nesse processo, os bancos públicos acumularam elevado volume de prejuízos no período final da alta inflação e com os programas de estabilização, entre 1985 e 1995.

A atual conformação do sistema resultou das políticas implantadas nos dois governos de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002):

- centralização fiscal e financeira na União, com iniciativas para reverter a orientação descentralizadora da Carta de 1988; trata-se de processo contínuo, com iniciativas pontuais e por vezes desorganizadas, mas com alguns objetivos claros – caso da redução acentuada da presença dos bancos estaduais e da centralização das políticas seguidas pelos bancos federais;
- reforço do poder da União sobre os bancos federais, com a nomeação de técnicos de confiança do Ministério da Fazenda para a direção da CAIXA, até então dividida entre grupos regionais, e para o BB, muitas vezes “loteado” para a formação de maiorias parlamentares; e

- explicitação da posição financeira de bancos e fundos federais: reconhecimento de perdas e passivos irrecuperáveis, assumidos pelo Tesouro, e capitalização, com exigências de prestação de contas, transparência e novas formas de governança.

Nesse processo, além da separação de contas de bancos e de fundos, o BB recebeu a capitalização de R\$ 8 bilhões pelo Tesouro e diversas mudanças operacionais (VIDOTTO, 2005). Na CAIXA, foi criada uma empresa pública de propósito específico, que assumiu créditos imobiliários problemáticos, e foram saneadas as contas do FGTS (METTENHEIM, 2006). Em 2003, o governo de Luís Inácio Lula da Silva encontrou o sistema em posição financeira saudável e com estrutura organizacional aprimorada, em grau suficiente para desenvolver suas orientações de expansão do crédito e de apoio às políticas sociais. A consolidação das contas do BNB e do FNE foi um desdobramento do processo em curso nos anos anteriores.

2.3 O Banco do Nordeste do Brasil

O BNB S.A. foi criado pela Lei nº 1.649, de 19 de julho de 1952, pelo presidente Getúlio Vargas, com o objetivo de fomentar o desenvolvimento da região Nordeste. O banco entrou em operação em 1954, com 70% do capital pertencentes à União (COSTA NETO, 2004). A mesma lei previu a criação do Escritório Técnico de Estudos do Nordeste (Etene), hoje incorporado ao banco. O escritório deveria identificar restrições e oportunidades para atuação do BNB, colaborar na formulação e avaliação de programas de desenvolvimento, inclusive para captação de recursos, assessorar a direção do banco na análise de fatos econômicos e políticos com reflexos sobre o Nordeste, auxiliar na definição de suas políticas de apoio ao desenvolvimento científico, tecnológico e gerencial para a região, contribuir para a elaboração do planejamento para o Nordeste, além de manter bases de dados de informações de interesse regional. A criação simultânea do Etene confirmou a missão do BNB de órgão de planejamento técnico e de reflexão científica sobre os problemas do Nordeste e sobre as políticas para enfrentá-los.

O segundo período de Getúlio Vargas (1951-1954) foi marcado por um conjunto de iniciativas para acelerar o desenvolvimento econômico e a modernização institucional do país. São da mesma época o BNDE (hoje BNDES) e a Petrobras. No caso do BNB, houve também grande influência da percepção de que o Nordeste apresentava desafios específicos, como se evidenciara na grande seca de 1951. A proposta de criação do banco foi apresentada ao presidente da República pelo ministro da Fazenda, Horácio Lafer, ao retornar de uma viagem para avaliar os estragos causados pela seca (www.bnb.gov.br).

Desde sua criação, o BNB cumpriu papel fundamental no desenvolvimento do Nordeste. Sua história inclui o financiamento da industrialização, de serviços básicos, como saneamento e de infraestrutura urbana, e de pequenas e médias empresas. O banco investiu na pesquisa de alternativas econômicas, agrônômicas e tecnológicas para o Nordeste, no incentivo ao turismo e na promoção de exportações, em programas de fomento à geração de emprego e renda, capacitação técnica e gerencial de cooperativas e associações, fortalecimento da agricultura familiar e do comércio (www.bnb.gov.br).

O BNB criou o Conselho de Desenvolvimento do Nordeste (Codeno) e teve atuação decisiva na criação da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene), que tem como objetivo “promover o desenvolvimento incluyente e sustentável de sua área de atuação e a integração competitiva da base produtiva regional na economia nacional e internacional” (www.sudene.gov.br). Isso mostra a preocupação com a necessidade de uma estratégia de desenvolvimento regional que requer conhecimento do espaço para a melhor fundamentação das práticas de elaboração e avaliação de projetos de desenvolvimento econômico.

2.4 O Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste

A Constituição Federal de 1988 estabeleceu dispositivos para reduzir as desigualdades regionais. Os Fundos Constitucionais de Financiamento têm o objetivo de garantir recursos estáveis para dinamizar a economia nas regiões menos desenvolvidas: o FNO, no Norte; o FNE, no Nordeste; e o FCO, no Centro-Oeste. Seus recursos vêm da arrecadação tributária: 3% do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) e do Imposto de Renda (IR), sendo 1,8% para o FNE e 0,6% para cada um dos outros dois.

Essa disposição constitucional assegura a oferta estável de recursos, livre de pressões conjunturais da economia e da política (OLIVEIRA e VIANNA, 2005). Nas diretrizes está definido que ao menos metade dos recursos deve ser destinada ao semiárido do Nordeste, ou seja, “região inserida na área de atuação da Sudene, com precipitação pluviométrica média anual igual ou inferior a 800 milímetros” (Lei nº 7.827/1989).

O FNE é administrado pelo BNB e pela Sudene. A análise de risco, a liberação de recursos e a contabilidade do fundo são feitas apenas pelo banco. Essa administração é feita sem que os recursos do fundo sejam confundidos com os outros recursos do BNB (OLIVEIRA e VIANNA, 2005).

Os objetivos do FNE são: *i*) dar assistência financeira a projetos prioritários para o Nordeste; *ii*) favorecer a expansão da produção e da produtividade da economia regional; *iii*) criar e expandir atividades econômicas nas áreas mais carentes; *iv*) financiar o desenvolvimento e encontrar soluções para o semiárido

nordestino; *v*) estimular a geração de emprego, de forma a reduzir o déficit de postos de trabalho; *vi*) estimular o desenvolvimento tecnológico e gerencial dos projetos financiados; e *vii*) elevar a competitividade empresarial (OLIVEIRA e VIANNA, 2005).

Oliveira e Vianna (2005, p. 151) descrevem as diretrizes propostas para o administrador do fundo, o BNB, baseadas em sua lei de criação:

- o financiamento deve ser ao setor privado da região dando-se mais importância aos pequenos e miniprodutores rurais e empresas, às empresas produtoras de alimentos básicos, às empresas intensivas em mão de obra e matérias-primas locais e aos projetos de irrigação quando de propriedade dos próprios produtores e/ou associações ou cooperativas às quais pertencem;
- o estabelecimento dos prazos, de carência, dos limites do financiamento e dos juros deve levar em conta as características sociais, econômicas, tecnológicas e espaciais do empreendimento;
- a ação dos recursos deve-se diferenciar daquelas de outras fontes de modo a evitar a concorrência;
- para os setores que são carentes, em termos de tecnologia, deve-se associar a assistência técnica à concessão do crédito;
- os recursos devem ter uso criterioso e uma política adequada de garantias; devem, também, limitar a responsabilidade de crédito por cliente ou por grupo econômico;
- a aplicação dos recursos deve buscar a preservação do meio ambiente;
- os Fundos Constitucionais buscam criar novos centros e áreas de desenvolvimento em regiões do interior, de forma a funcionar como instrumento de redução das disparidades intrarregionais; e
- está vedada a aplicação de recursos a fundo perdido.

As operações do FNE, em 1989-2007, concentraram-se nos tomadores de grande porte, com 43,9% dos recursos, e nos tomadores de menor porte, com 44,8%, embora estes últimos tenham respondido por 99,5% das operações (tabela 1). Os programas rurais são os que mais contratam recursos do FNE em número de operações e em valores (tabelas 2 e 3).

TABELA 1

FNE: contratações por porte de tomadores – 2007 e total (1989-2007)

	2007				Total (1989-2007)			
	Operações	%	R\$ mil	%	Operações	%	R\$ mil	%
Mini/micro/pequeno	367.796	99,1	1.594.126	37,3	2.417.873	98,9	13.606.577	44,8
Médio	2.657	0,7	590.184	13,8	17.386	0,7	3.454.520	11,4
Grande	863	0,2	2.088.874	48,9	8.583	0,4	13.343.844	43,9
Total	371.316	100,0	4.273.184	100,0	2.443.842	100,0	30.404.941	100,0

Fonte: SIG (2007, p. 59, tab. 3.2.7).

Obs.: Valores atualizados pelo Bônus do Tesouro Nacional (BTN) e pela Taxa Referencial (TR), a preços de dezembro de 2007.

TABELA 2

FNE: contratações por programa – 2007 e total (1989-2007)

	2007				Total (1989-2007)			
	Número de operações	%	R\$ mil	%	Número de operações	%	R\$ mil	%
Rural	14.244	3,8	1.030.234	24,1	103.204	4,2	4.945.411	16,3
Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF-A)	10.239	2,8	153.752	3,6	84.424	3,5	1.159.359	3,8
Especiais	0	0,0	0	0,0	1.378.103	56,4	3.369.878	11,1
Outros programas	332.332	89,5	895.415	21,0	773.323	31,6	7.157.375	23,5
Subtotal rural	356.815	96,1	2.079.401	48,7	2.339.054	95,7	16.632.023	54,7
Agroindustrial	130	0,0	126.763	3,0	8.155	0,3	1.063.171	3,5
Industrial	1.740	0,5	679.387	15,9	59.799	2,4	7.212.374	23,7
Turismo	170	0,0	47.181	1,1	7.029	0,3	461.197	1,5
Comércio/serviço	12.450	3,4	899.166	21,0	29.766	1,2	2.763.026	9,1
Infraestrutura	11	0,0	441.287	10,3	39	0,0	2.273.150	7,5
Subtotal outros	14.501	3,9	2.193.784	51,3	104.788	4,3	13.772.918	45,3
Total	371.316	100,0	4.273.185	100,0	2.443.842	100,0	30.404.941	100,0

Fonte: SIG (2007, p. 61, tab. 3.2.9).

Obs.: Valores atualizados pelo BTN e pela TR, a preços de dezembro de 2007.

TABELA 3

FNE: projeção de distribuição dos recursos por setor econômico e programa de financiamento para 2008

Setor/programa	Percentual sobre disponibilidades
1. Rural	45,4
PRONAF A	10,0
PRONAF – demais grupos	14,9
Agricultura	11,6
Pecuária	8,4
Aquipesca ¹	2,0
Profrota Pesqueira ²	1,0
Outros	5,4
Meio ambiente – FNE Verde	0,5
2. Industrial/agroindustrial	32,3
Industrial	23,2
Agroindustrial	7,6
Meio ambiente – FNE Verde	0,5
Tecnologia – PRODETEC ³	0,5
Cultura	0,5
3. Turismo	5,1
4. Comércio e serviços	9,7
5. Infraestrutura	7,5
Total	100,0

Fonte: BNB (2008).

Notas: ¹ Programa de Apoio ao Desenvolvimento da Aquicultura e Pesca.

² Programa Nacional de Financiamento da Ampliação e Modernização da Frota Pesqueira Nacional. Estimativa baseada em projeções de demanda quando da elaboração da programação. Entretanto, considerando a meta explicitada no Decreto nº 5.474, de 22 de junho de 2005, que regulamenta a Lei nº 10.849, de 23.03.2004, de criação do programa, é possível ampliar esse valor para até R\$ 120 milhões, quando os recursos forem provenientes do FNE.

³ Programa de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico.

3 O BNB: GOVERNANÇA, RECURSOS, DESEMPENHO RECENTE

3.1 Estrutura e governança

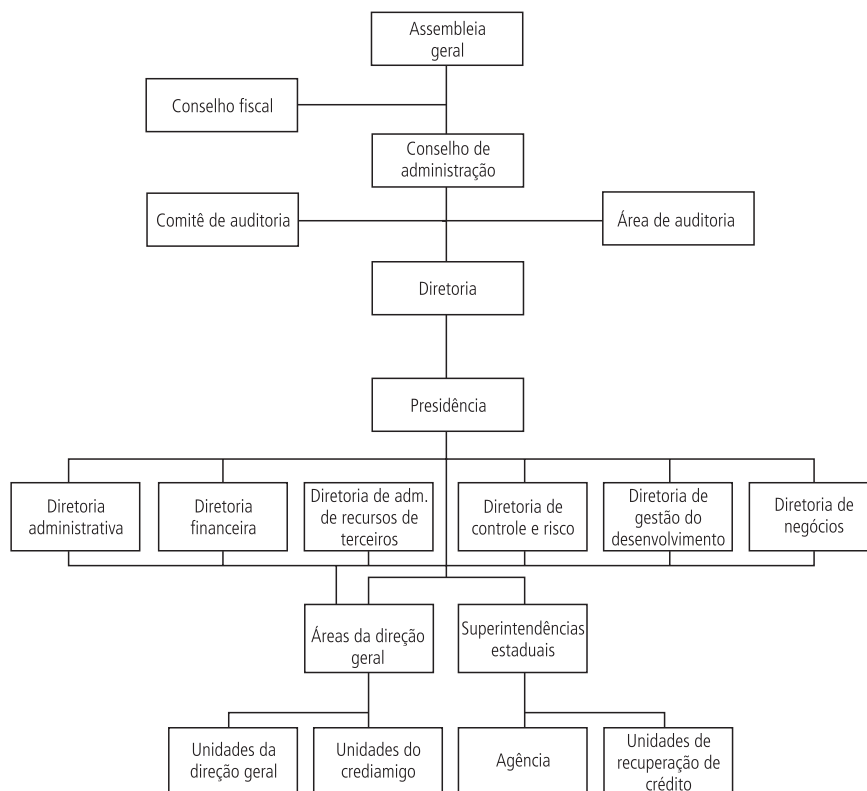
O BNB é uma sociedade anônima e a União detém quase a totalidade do capital (tabela 4). O banco está submetido à orientação da Presidência da República e se relaciona continuamente com os 11 governadores e com as lideranças políticas e econômicas de toda a região Nordeste. Sua principal fonte de recursos é o FNE, um dos três fundos federais de desenvolvimento regional, de caráter parafiscal. A figura 1 mostra a estrutura organizacional do BNB.

TABELA 4
BNB: acionistas – dezembro de 2007

Acionistas	% capital votante	% capital total
União federal	96,1	94,2
Fundo Nacional de Desenvolvimento (FND)	3,04	4,42
BNDESPAR	0,05	0,52
Outros (35.248 acionistas)	0,81	0,83
Total	100	100

Fonte: Demonstrações Financeiras, dez. 2007. Elaboração própria.

FIGURA 1
Estrutura organizacional do BNB – 2007



Fonte: BNB/relatório anual de 2007.
 Disponível em: <www.bnb.gov.br> Elaboração: Ipea.

O presidente do banco é nomeado e demissível *ad nutum* pelo presidente da República e os diretores são indicados pelo Conselho de Administração, formado por quatro membros indicados pelo ministro da Fazenda, um indicado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e um representante eleito pelos acionistas minoritários, todos com mandatos coincidentes de três anos, admitida a recondução. A atuação da diretoria do BNB é submetida à apreciação do Conselho de Administração, que define a orientação administrativa e operacional. O conselho tem reuniões ordinárias mensais e reuniões extraordinárias sempre que necessário – em 2007, o conselho se reuniu 20 vezes (BNB, *Relatório Anual*, 2007).

O Comitê de Auditoria e a Área de Auditoria Interna estão vinculados ao Conselho de Administração. O comitê acompanha os controles internos da auditoria interna, da auditoria independente e da contabilidade. É formado por três membros. A Área de Auditoria é responsável por “assegurar a obtenção de elevados padrões de gestão, zelando pela adequação, integridade, conformidade e qualidade dos controles das unidades, processos e sistemas e contribuindo para a consecução dos resultados projetados, em consonância com as diretrizes emanadas da Alta Administração” (BNB, *Relatório Anual*, 2007, p. 61).

O papel do Conselho Fiscal é verificar o cumprimento dos deveres legais e estatutários da diretoria e analisar o relatório da administração, os balancetes mensais e demonstrações financeiras, atestando a conformidade contábil da empresa. É composto por um representante da Procuradoria Geral da Fazenda Nacional (PGFN), um do Ministério da Fazenda, um do Fundo Nacional de Desenvolvimento (FND) e acionistas preferenciais, um do Tesouro Nacional e um dos acionistas minoritários (BNB, *Relatório Anual*, 2007).

A governança do banco enfatiza o caráter colegiado de todas as decisões, desde as operações decididas nas agências até a diretoria. Os comitês de crédito e as comissões, em diferentes níveis, têm autonomia e responsabilidades definidas em regimentos específicos, observado o Estatuto do BNB. O caráter colegiado das decisões é importante instrumento para evitar interferências e pressões espúrias e para evitar que o diálogo necessário com a sociedade civil e com as lideranças políticas conduza à adoção de decisões baseadas em critérios particularistas e indevidos. No mesmo sentido opera o desenvolvimento de mecanismos de responsabilização e de fiscalização da atividade das instituições públicas em geral, processo que avançou bastante desde a Constituição de 1988.

3.2 Linhas gerais de atuação e desempenho recente

O BNB é a maior instituição da América Latina voltada para o desenvolvimento regional e o 19º maior banco em número de ativos do Brasil. Em 2007, o banco contava com 5.726 funcionários, 4.347 empregados terceirizados e 491 estagiários,²

2. No final do mesmo período, tanto o Bradesco como o BB contavam com aproximadamente 82 mil funcionários (relatórios anuais do BB e do Bradesco, 2007).

com 176 agências em sua área de atuação e quatro agências especializadas na atração de investimentos produtivos privados para a região, em São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte e Brasília (BNB, *Relatório Anual*, 2007).

Nos seus primeiros anos, a principal fonte de recursos do BNB era o Fundo de Secas. Com a extinção desse fundo, o banco passou a receber, em 1962, depósitos com origem no Sistema 34/18, que inaugurou a oferta de incentivos fiscais para a aplicação de recursos na região. Esse sistema foi substituído, em 1974, pelo Fundo de Investimentos do Nordeste (Finor).

O FNE, criado em 1988, é, hoje, a principal fonte de recursos do banco, além de ser um instrumento importante para a política de desenvolvimento econômico regional. A tabela 5 traz o valor dos ativos próprios do BNB e dos ativos do FNE gerenciados pelo banco.

TABELA 5
Ativo do BNB e do FNE – 2001-2007
(Em R\$ bilhões)

Ativos	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
BNB	10,5	11,0	12,8	13,2	12,6	12,5	14,1
FNE	8,5	10,4	11,5	14,0	12,2	15,2	17,2
Ativos totais	19,0	21,4	24,3	27,2	24,8	27,7	31,3

Fonte: BNB. Disponível em: <www.bnb.gov.br> Elaboração própria.

Obs.: Para fins de consolidação, são subtraídas as disponibilidades do FNE, os títulos de cobertura do Programa de Garantia da Atividade Agropecuária (Proagro) e as provisões para passivos contingentes.

Para viabilizar seus objetivos, o BNB desenvolve diversos programas e participa ativamente de outros, criados pelo governo federal, como:

- Cresce Nordeste – um programa de financiamentos, com recursos do FNE, com juros baixos e prazos mais longos para empresários que queiram investir na região;
- Crediamigo – Programa de Microcrédito Produtivo Orientado, que facilita o acesso ao crédito a empreendedores que desenvolvem atividades relacionadas à produção, à comercialização de bens e à prestação de serviços. Oferece aos empreendedores acompanhamento e orientação para melhor aplicação do recurso e conta corrente sem cobrar taxa de abertura e manutenção de conta;
- PRONAF;
- Programa de Apoio ao desenvolvimento agroindustrial do Nordeste (Agrin);
- Programa de Financiamento para Comercialização, Beneficiamento ou Industrialização de Produtos de Origem Agropecuária (Finagro);

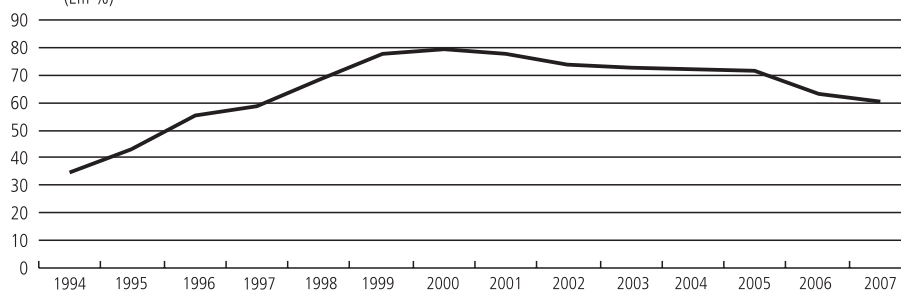
- Programa de Apoio ao Setor Industrial do Nordeste (Industrial);
- PRODETEC;
- Aquipesca;
- Programa de Apoio ao Desenvolvimento Rural do Nordeste (Rural);
- Crédito Rotativo para Custeio (Planta Nordeste); e
- Programa de Apoio ao Turismo Regional (Proartur).

A participação do BNB no total de crédito da região é muito expressiva, entre 60% e 80% nos últimos dez anos (gráfico 1). O declínio relativo em 2006 e 2007 decorreu do forte crescimento do total de crédito observado em todo o país, em especial para pessoas físicas, segmento de maior interesse para bancos privados e outros bancos federais.

GRÁFICO 1

Participação do BNB nos saldos de financiamentos concedidos em sua área de atuação

(Em %)



Fonte: BNB.

Disponível em: <www.bnb.gov.br> Elaboração: Ipea.

São clientes do banco as micro, pequenas, médias e grandes empresas, as associações e cooperativas, as entidades governamentais e não governamentais, os produtores rurais (agricultor familiar, mini, pequeno, médio e grande produtor) e o empreendedor informal. A distribuição das aplicações do BNB está no gráfico 2 e na tabela 6.

O BNB segmenta seus clientes em três grandes macrosegmentos: agentes econômicos, agentes institucionais e pessoas físicas, divididos por tamanho (quadro 1).

A tabela 7 mostra as principais contas do passivo do BNB e a tabela 8 mostra a composição dos depósitos. Além do FNE, as principais fontes de recursos do BNB são:

- recursos internos (exceto Crediamigo e poupança BNB);
- fontes públicas nacionais: FAT, BNDES, do Fundo de Terras/Reforma Agrária, da poupança BNB, de captações externas (câmbio), Secretaria do Tesouro Nacional (STN), do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra)-Conta Fundiária, Fundo da Marinha Mercante (FMM), Fundo Rotativo de Terras (FRT) e do BNDES-Finsocial (BNB, Relatório Anual, 2007);
- captação de poupança e depósitos na região; e
- recursos externos, Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Os principais indicadores de desempenho do BNB estão expostos na tabela 9, enquanto a tabela 10 traz os indicadores de rentabilidade.

A tabela 11 mostra os índices de inadimplência e qualidade da carteira, todos muito positivos a partir de 2006, refletindo o lançamento a prejuízo das operações com atraso superior a 360 dias. Essa operação refletiu negativamente sobre o patrimônio líquido do FNE, mas este logo se recuperou.

GRÁFICO 2

Distribuição das aplicações totais do BNB – dezembro de 2007

(Em %)

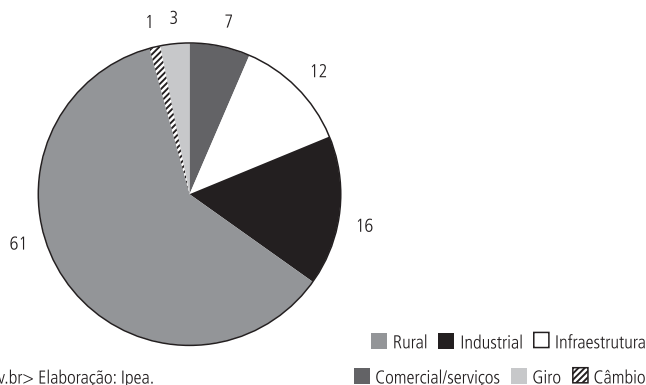


TABELA 6
BNB: principais contas do ativo – 31/12/2007
 (Em R\$ milhares)

Ativo	21/12/2007	% do total do ativo
Circulante	6.639.439	47
Disponibilidades	59.369	0
Aplicações interfinanceiras de liquidez	3.622.628	26
Títulos e valores mobiliários e instrumentos financeiros derivativos	635.137	4
Relações interfinanceiras	224.023	2
Operações de crédito	1.177.306	8
Outros créditos	902.727	6
Realizável a longo prazo	7.309.864	52
Títulos e valores mobiliários e instrumentos financeiros derivativos	4.493.484	32
Relações interfinanceiras	39.771	0
Operações de crédito	2.738.934	19
Permanente	193.762	1
Total do ativo	14.143.065	100

Fonte: BNB. *Demonstrações Financeiras*, 2007. Elaboração própria.

QUADRO 1
BNB: segmentação de clientes

Macrosegmentos	Segmentos	Porte
Agentes econômicos	Empresas	Micro e Pequena Empresa (MPE)
		Média
		Grande
	Associação/cooperativa	Associação/cooperativa
		Agricultor familiar
	Produtor rural	Mini e pequeno produtor
Informal	Grande produtor	
	Informal	
Agentes institucionais	Governamental	Governo
	Entidades do governo	
Pessoas físicas	Não governamental	Entidades não governamentais
	Pessoas físicas	Pessoas físicas

Fonte: BNB (2008).

TABELA 7
BNB: principais contas do passivo
 (Em R\$ milhares)

Passivo	21/12/2007	% do total do passivo
Circulante	4.875.429	34
Depósitos	1.735.189	12
Captações no mercado aberto	200.966	1
Obrigações por empréstimos	250.918	2
Obrigações por repasses do país – instituições oficiais	321.441	2
Instrumentos financeiros derivativos	23.045	0
Obrigações por repasses do exterior	53.844	0
Outras obrigações	2.284.336	16
Exigível a longo prazo	7.665.059	54
Depósitos	1.381.950	10
Obrigações por empréstimos	71.570	1
Obrigações por repasses do país – instituições oficiais	866.449	6
Obrigações por repasses do exterior	599.036	4
Outras obrigações	4.746.054	34
Resultados de exercícios futuros	78	0
Patrimônio líquido	1.602.499	11
Total do passivo	14.143.065	100

Fonte: BNB. *Demonstrações Financeiras*, 2007. Elaboração própria.

TABELA 8
BNB: depósitos – de 2004 a 2007
 (Em R\$ mil)

R\$ mil	2004	2005	2006	2007
Depósitos	1.082.052	1.245.006	1.376.212	1.735.189
À vista	186.803	64.302	68.091	96.725
De poupança	396.359	447.289	545.906	728.395
Interfinanceiros	58.102	91.560	199.659	162.096
A prazo	438.166	634.953	553.843	737.156
Outros depósitos	2.622	6.902	8.713	10.817

Fonte: BNB. Disponível em: <www.bnb.gov.br> Elaboração própria.

TABELA 9
BNB: indicadores de desempenho

Indicadores	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Lucro líquido (R\$ milhões)	(2.542,7) ¹	160,9	84,7	152,1	157,4	202,7	219,7
Patrimônio líquido (R\$ milhões)	1.029	1.170	1.315	1.340	1.381	1.502	1.602
Carteira de créditos (R\$ bilhões)	15,17	15,68	15,87	18,45	22,25	19,97	23,00
Índice de Basileia (%)	16,20	19,70	22,60	19,80	18,60	19,00	16,30

Fonte: BNB. Disponível em: <www.bnb.gov.br> Elaboração própria.

Nota: ¹ Tal prejuízo foi decorrente do reconhecimento de despesas de provisões como parte do cumprimento do Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Federais.

TABELA 10
BNB: rentabilidade

Rentabilidade	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Retorno sobre o patrimônio líquido	13,76	6,46	11,34	11,40	13,49	13,71
Índice de eficiência ¹						
Sem receitas Del Credere do FNE	44,98	49,24	56,58	70,26	75,95	78,74
Com receitas Del Credere do FNE	43,10	45,99	51,67	62,10	63,78	64,40
Lucro líquido por lote de mil ações (R\$)	0,18	0,10	0,17	0,18	0,23	0,25

Fonte: BNB. *Relatório Anual*, 2001. Disponível em: <www.bnb.gov.br> Elaboração própria.

Nota: ¹ Despesas administrativas/resultado da intermediação financeira + receitas de prestação de serviços.

TABELA 11
Inadimplência das operações e qualidade da carteira
(Em %)

Inadimplência das operações ¹	2002	2003	2004	2005	2006 (novembro)
BNB	37,5	31,8	29,3	28,2	4,5
FNE	46,5	39,9	36,7	33,7	4,8
Outras fontes	17,3	6,0	2,6	3,0	3,3
Qualidade da carteira ²	66,7	67,5	71,4	76,3	81,7

Fonte: BNB. Disponível em: <www.bnb.gov.br> elaboração própria.

Notas: ¹ Valor das parcelas com atraso superior a um dia sobre o saldo devedor total.

² Percentual da soma dos créditos classificados nos níveis de risco AA, A, B e C em relação ao total.

Obs.: A redução no índice de inadimplência registrada em 2006 foi influenciada pela Portaria Interministerial nº 11, de 28 de dezembro de 2005, que determinou critérios para enquadramento de valores vencidos nas operações do FNE.

4 O BNB NO CRÉDITO AGRÍCOLA

A atuação do BNB como banco de desenvolvimento agrícola compreende duas grandes áreas:

- Crédito agrícola propriamente dito, dividido em dois tipos, devido às mudanças decorrentes da orientação de pulverização e de finanças de

proximidade: operações nos moldes do PRONAF; e crédito agrícola tradicional, também chamado de Não PRONAF; e

- Microcrédito, dividido entre: CrediAmigo, desenvolvido também nas áreas urbanas, e Agroamigo, específico para áreas rurais, para agricultores familiares classificados como PRONAF Grupo B.

O crédito do BNB para a agricultura está articulado a programas que visam atuar ao longo de toda a cadeia produtiva, inclusive atividades turísticas e de prestação de serviços, com o objetivo geral de desenvolver o meio rural como um todo. Decorre daí a dificuldade de identificar o valor destinado exclusivamente para a agricultura.

A seção apresenta um panorama das duas dimensões citadas acima, com as principais modalidades, números e resultados. As referências foram levantadas em 14/12/2008 na página do BNB (www.bnb.gov.br), salvo quando indicada outra fonte.

4.1 Atuação do BNB: modalidades e alguns números

A agropecuária e a agroindústria do Nordeste contam com os seguintes programas do BNB:

- 1) Agrin, com o objetivo de fomentar a implantação, ampliação, modernização e realocização de unidades agroindustriais no Nordeste, visando elevar a competitividade, aumentar as oportunidades de emprego, promover uma melhor distribuição de renda e induzir a interiorização do desenvolvimento.
- 2) Finagro, cujo objetivo é apoiar as atividades agroindustrial, industrial e comercial mediante a concessão de financiamentos destinados à aquisição de insumos e matérias-primas de origem agropecuária.
- 3) Financiamento da Aquisição Isolada de Matérias-primas, Insumos e Mercado-rias-Capital de Giro Insumos, cujo objetivo é financiar atividades industriais, agroindustriais, turísticas, comerciais e de prestação de serviços.
- 4) Aquipesca, para fortalecer e modernizar a infraestrutura produtiva dos setores de aquicultura e pesca, estimulando a sua competitividade e sustentabilidade, mediante o financiamento de itens necessários à viabilização econômica dos empreendimentos.
- 5) Créditos para comercialização, créditos de custeio para pré-comercialização, empréstimos a cooperativas para adiantamento a cooperados e Empréstimos do Governo Federal (EGFs).
- 6) Crédito de custeio, para financiar o custeio das atividades agrícolas, pecuárias e de beneficiamento ou industrialização de produtos agropecuários.

- 7) RURAL, para financiar a implantação, expansão e modernização de empreendimentos agropecuários. Planta Nordeste, custeio rotativo para o segmento agropecuário.
- 8) Prodetc, para financiar empreendimentos que promovam a geração, incorporação e difusão de inovações tecnológicas.

Como “a agricultura familiar é responsável pela produção dos principais alimentos consumidos pela população brasileira: 84% da mandioca, 67% do feijão; 54% do leite; 49% do milho, 40% de aves e ovos e 58% de suínos”, no Nordeste ela é “responsável por 82,9% da ocupação de mão de obra no campo”, o BNB, atuando conforme os princípios que nortearam sua criação, financia a agricultura familiar através do PRONAF.

O BNB é o agente financeiro que mais aplica recursos no PRONAF no Nordeste do Brasil e no norte de Minas Gerais e do Espírito Santo, atendendo agricultores familiares que desenvolvem atividades agropecuárias e não agropecuárias utilizando-se, basicamente, de mão de obra familiar. O BNB dispõe de 170 agências, para o atendimento dos agricultores familiares, distribuídas nos estados do Nordeste, norte de Minas Gerais e norte do Espírito Santo.

As diretrizes que norteiam a política do banco no apoio à agricultura familiar são: priorização do FNE e recursos do Tesouro Nacional como fontes financiadoras; adoção da metodologia de microcrédito produtivo orientado para o PRONAF Grupo B, através do programa Agroamigo; incentivo à atividade não agrícola no meio rural; estímulo às atividades de maior valor agregado; apoio à estruturação de cadeias produtivas; fortalecimento das parcerias para viabilizar assistência técnica e capacitação; incentivo à utilização de tecnologia de convivência com a seca.

Com o intuito de conferir o máximo da operacionalização, acompanhamento e orientação técnica aos agentes produtivos, o BNB tem parcerias com instituições públicas, como a parceria com o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), e com empresas privadas. Essas parcerias são responsáveis pela elaboração de projeto e pela prestação de orientação empresarial e técnica aos agricultores familiares.

Dentro do crédito agrícola voltado para a agricultura familiar, existem dois outros programas: o Programa de Crédito Fundiário e Combate à Pobreza Rural que se divide em dois subprojetos, o Subprojeto de Aquisição de Terras (SAT) e o Subprojeto de Investimentos Comunitários (SIC). E o Programa Consolidação da Agricultura Familiar (CAF).

O PRONAF tem diferentes fases e valores de créditos, adequados ao tamanho do empreendimento em cada fase. Desde a sua criação, houve uma evolução no desenho original. Foram introduzidos novos produtos financeiros e facilidades,

entre as quais o Cartão PRONAF, espécie de cartão de crédito que dá acesso a financiamento de capital de giro (ALIDE, 2008).

O programa é composto dos seguintes grupos: “A” e “A/C” de acordo com a condição de assentado, e “B” e PRONAF Comum, de acordo com a renda bruta anual obtida pelo produtor, que pode variar até R\$ 5.000,00 para o Grupo B e acima de R\$ 5.000,00 até R\$ 110.000,00 para o PRONAF Comum.

Outra inovação foi a criação de novas linhas para públicos de atividades específicas (ALIDE, 2008) como PRONAF Mulher, Jovem, Agroindústria, Floresta, Agroecologia, AGRINF (Custeio do Beneficiamento e Industrialização de Agroindústria Familiar) e ECO – além de Pronaf Semiárido investimentos em projetos de convivência com o semiárido).

TABELA 12
PRONAF: contratações e operações

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	agosto/2008
Quantidade de operações	196.897	180.941	388.320	518.795	675.189	505.939	215.110
Contratações (R\$ Mil)	207.203	319.415	765.118	1.050.076	1.479.055	1.183.545	476.574

Fonte: BNB. Disponível em: <www.bnb.gov.br> Elaboração própria.

Desde sua criação, o PRONAF aumentou significativamente as suas operações: entre 2002 e 2007, a quantidade de operações cresceu 157% e as contratações em valores, 471%.

TABELA 13
PRONAF: contratações de recursos por modalidade – 2007

Modalidade	Quantidade	Volume de recursos (R\$ milhões)
PRONAFs “A”	10.239	152,8
“B”	421.913	589,6
“C”	47.532	252,6
“D”	9.833	112,2
“A/C”	3.462	7,1
“E”	267	6,2
Semiárido	6.753	30,5
Mulher	5.310	28,8
Outras	630	3,7
Total	505.939	1.183,5

Fonte: Relatório Anual, 2007. Disponível em: <www.bnb.gov.br> Elaboração própria.

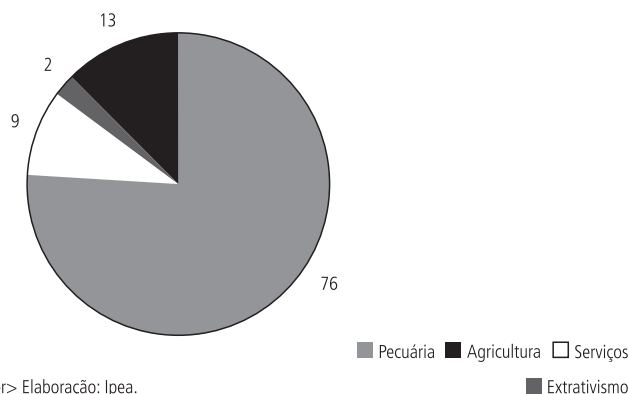
Em 2007, foi criado um Grupo de Ação Estadual do PRONAF, para acompanhar a adimplência do programa, com a política de suspender os financiamentos nos municípios com alta inadimplência (Grupos C, D, E, Agroindústria, AGRINF, Jovem, Semiárido e Mulher). Foi também criado um grupo de trabalho para agilizar a renegociação de dívidas, o que permitiu a formalização de pedidos de renegociação de 88 mil clientes (*Relatório Anual*, 2007).

A atividade que mais recebe os recursos do programa é a pecuária, com 76%, e os estados que mais recebem são Bahia, Ceará e Maranhão.

GRÁFICO 3

PRONAF por setor/subsetor de atividade – janeiro-agosto de 2008

(Em %)



Fonte: BNB.

Disponível em: <www.bnb.gov.br> Elaboração: Ipea.

4.2 Crediamigo

O Crediamigo é “o maior programa de microcrédito produtivo orientado do Brasil e o segundo da América Latina” (NERI; BUCHMANN, 2008, p. 192), criado em 1998 pelo BNB. Em novembro de 2003, tendo em vista o Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), do governo federal, o BNB estabeleceu uma parceria com o Instituto Nordeste Cidadania, uma organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP), formada em 1993 por funcionários do banco. O instituto “é responsável pela execução do Programa e pela gestão administrativa do pessoal, pela sua contratação e pagamento” (NERI e BUCHMANN, 2008, p. 201). O BNB atua como banco do programa. Não há informações claras sobre a participação do BNB nos recursos do programa.

O Crediamigo é um instrumento de redução das desigualdades sociais, promoção da inserção social e econômica e ampliação da oferta de trabalho, por meio do aumento da capacidade operativa, fortalecimento da cidadania com o acesso ao crédito, assessoria empresarial e outros serviços financeiros e de geração de renda pelo aumento do estoque e das vendas (ALIDE, 2008).

O principal objetivo é facilitar o acesso ao crédito a empreendedores que desenvolvem atividades relacionadas à produção, à comercialização de bens e à prestação de serviços (ALIDE, 2008). Os clientes do Crediamigo são pessoas que trabalham por conta própria, empreendedores que atuam no setor informal da economia ou que tenham interesse em iniciar uma atividade produtiva. Está presente em 1.481 municípios da área de atuação do BNB. Em abril de 2008 possuía aproximadamente 318.706 clientes ativos, 170 agências e 38 postos de atendimento a clientes e 1.558 colaboradores. Em outubro de 2008, 64% dos empréstimos estavam contratados por mulheres e 36% por homens. De acordo com o *Estudo do Perfil Socioeconômico dos Clientes do Crediamigo do BNB* (NERI, 2008), mais da metade (60,8%) dos clientes do programa saiu da linha da pobreza.

O Crediamigo oferece acompanhamento e orientação empresarial com atendimento no próprio local de desenvolvimento da atividade e curso de capacitação e aperfeiçoamento profissional. O objetivo é ajudá-los a aplicar os recursos da melhor forma e integrá-los ao mercado de forma competitiva. O programa também abre conta corrente para seus clientes, sem cobrar taxa de abertura e manutenção de conta, facilitando o recebimento e movimentação do crédito, créditos escalonados e crescentes, além de juros mais baixos.

A metodologia do Crediamigo consiste na “união de um grupo de empreendedores, interessados em obter o crédito, assumindo a responsabilidade conjunta no pagamento das prestações”. “Todos respondem pelo crédito, sendo cada empreendedor avalista do outro. E quem escolhe os componentes do grupo são os próprios empreendedores”.

TABELA 14

Resultados do Crediamigo – outubro de 2008

Empréstimos no ano		Empréstimos acumulados	
Número de empréstimos	794.446	Número de empréstimos	4.795.112
Valor aplicado	R\$ 835,1 milhões	Valor aplicado	R\$ 4,3 bilhões
Valor médio	R\$ 1.051,21	Valor médio	R\$ 906,73

Fonte: BNB.

O Instituto Nordeste Cidadania é responsável pela execução do Crediamigo, pela qualidade e eficiência das ações e serviços prestados e pela gestão administrativa do pessoal, sua contratação e pagamento. O BNB acompanha, supervisiona e fiscaliza o cumprimento do termo de parceria. Além disso, presta suporte ao instituto para que o termo de parceria seja cumprido. Apesar disso, permanece sob responsabilidade do BNB o deferimento das propostas de crédito que lhe são encaminhadas e a liberação das parcelas concedidas aos beneficiários.

O dinheiro é liberado de uma só vez até no máximo sete dias úteis após a solicitação. Os primeiros empréstimos variam entre R\$ 100,00 e R\$ 2.000,00, de

acordo com o porte do empreendimento. A depender da capacidade de pagamento e da estrutura do negócio, os empréstimos podem evoluir até o endividamento máximo de R\$ 10.000,00 por cliente.

Os juros e encargos cobrados são:

- Giro Popular Solidário e Crediamigo Comunidade: 1,32% ao mês + Taxa de Abertura de Crédito (TAC);
- Giro Solidário e Giro Individual: entre 2% a 3% ao mês + TAC; com possibilidade de redução de acordo com a quantidade de empréstimos realizados no Crediamigo; e
- Investimento Fixo: 2,95% ao mês + TAC.

TABELA 15

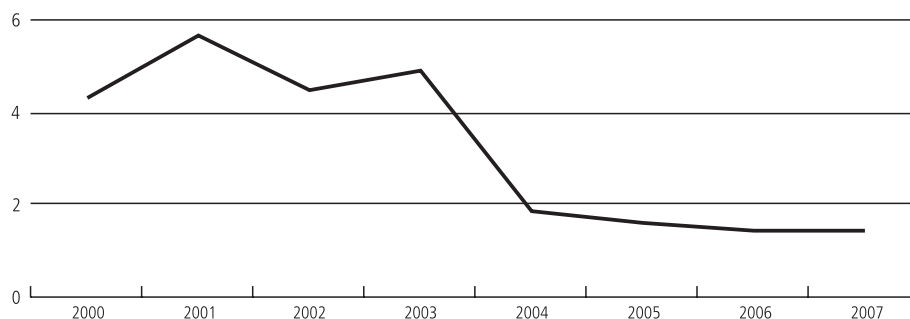
Crediamigo em números

	2005	2006	2007	2008 ¹
Cientes ativos com operações normais ou em atraso até 90 dias	195.378	235.729	299.975	370.546
Carteira ativa (R\$ milhões) – operações normais ou em atraso até 90 dias	136,2	170,6	234,6	293,6
Quantidade acumulada de operações	2.485.469	3.175.884	4.000.666	4.795.112
Quantidade de operações no ano	595.742	690.415	824.782	794.446
Valores desembolsados acumulados (R\$ milhões)	2.078,8	2.718,0	3.512,7	4.347,8
Valores desembolsados no ano (R\$ milhões)	548,2	639,6	794,2	835,1

Fonte: BNB. Elaboração própria.

Nota: ¹ Outubro de 2008.

GRÁFICO 4

Carteira em risco > 30 dias¹

Fonte: Relatório Anual Crediamigo, 2007. Elaboração: própria.

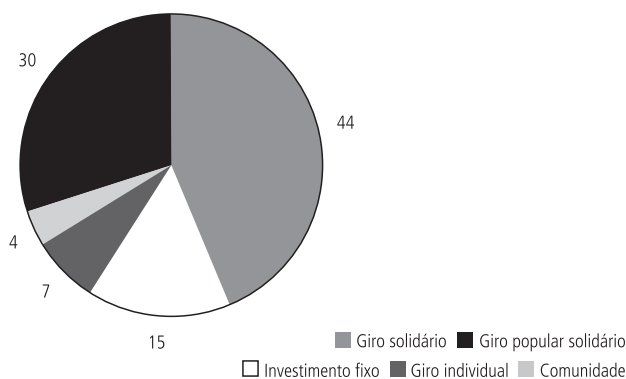
Nota: ¹ Carteira em risco > 30 dias = saldo total das operações entre 30 e 360 dias de atraso/empréstimos e financiamentos brutos (com provisão de operações de crédito).

Os produtos e serviços do Crediamigo, suas características e a que são destinados, são apresentados no gráfico 5.

GRÁFICO 5

Composição da carteira ativa (por produto) – outubro de 2008

(Em %)



Fonte: BNB.

4.3 Programa de Microcrédito Rural do BNB: Agroamigo

O Agroamigo visa conceder crédito orientado e acompanhado, aumentar a renda familiar dos agricultores, criar empregos no meio rural, aumentar a oferta de alimentos para a população do campo e das cidades, melhorar a qualidade de vida da população rural, apoiar as atividades agropecuárias e não agropecuárias, agilizar o processo de concessão do crédito, proporcionar maior proximidade com os clientes de pequenos empreendimentos da área rural e identificar as necessidades de serviços financeiros e bancários desse público. O programa teve início em 2004, em parceria com o MDA, com o objetivo principal de expandir o financiamento aos pequenos produtores rurais.

O Agroamigo inclui crédito orientado e acompanhado, atendimento na própria comunidade do agricultor, juros mais baixos e bônus de adimplemento se o cliente pagar em dia, apoio às atividades agropecuárias e não agropecuárias no meio rural e renovação do crédito no momento de quitação do anterior. Além disso, não é necessário garantias, avalista ou hipoteca. O programa é destinado aos agricultores familiares classificados como PRONAF Grupo B “que exploram parcela de terra na condição de proprietários, posseiros, arrendatários ou parceiros e possuam renda bruta anual de até R\$ 5.000,00 excluídos os benefícios sociais e os proventos previdenciários decorrentes de atividades rurais”. Os clientes podem desenvolver atividades que gerem renda no campo ou em aglomerado urbano próximo, sejam agrícolas, pecuárias ou outras atividades não agrícolas no meio rural, como turismo rural, agroindústria, serviços no meio rural ou artesanato.

A metodologia do Agroamigo é baseada na mesma adotada pelo Programa Crediamigo. O relacionamento é feito pelos assessores de crédito e se dá direta-

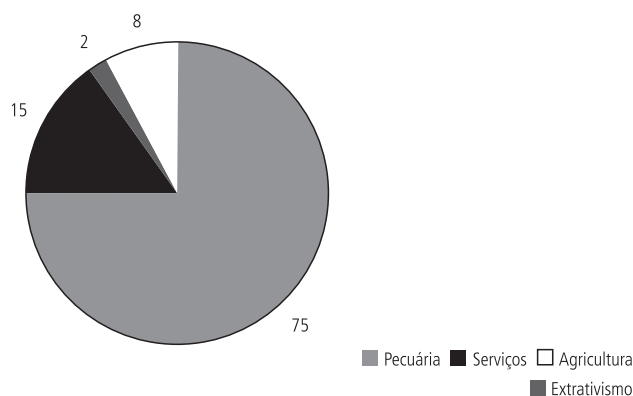
mente com os agricultores, em sua própria comunidade rural. O prazo, o número de parcelas e os valores não são fixos, mas são de acordo com a necessidade de cada empreendimento (ALIDE, 2008). Dessa forma, é possível discutir com os agricultores a proposta de crédito. O resultado dessa interação é a realização de 62% dos financiamentos contratados em um prazo inferior ao máximo permitido pelas regras do PRONAF B (ALIDE, 2008).

Assim como o Crediamigo, o Agroamigo também é operacionalizado pelo Instituto Nordeste Cidadania nas mesmas condições que o Crediamigo. É conforme as orientações do PNMPO e conforme dispositivo constante do Manual de Crédito Rural (MCR) do BCB, capítulo 10, seção 13, item 6. Para esse programa, o instituto conta com 491 assessores de crédito (dado de maio de 2008). O programa está presente em 162 agências do BNB. Atende a 1.077 municípios do Nordeste, norte de Minas Gerais e do Espírito Santo. Em junho de 2008, 44% dos empréstimos estavam contratados por mulheres e 56% por homens, com 75.538 clientes.

GRÁFICO 6

Agroamigo por setor/subsetor de atividade – junho de 2008

(Em %)



Fonte: BNB.

TABELA 16

Agroamigo em números

	2005	2006	2007	2008 ¹
Valores contratados em R\$ mil por ano	17.453	150.551	259.514	104.200
Valores acumulados em R\$ mil por ano	17.453	168.004	427.518	531.718
Valor médio das operações por ano	965	1.087	1.346	1.379
Quantidade acumulada de operações	18.088	156.530	349.266	424.813
Quantidade de operações por ano	18.088	138.422	192.736	75.547

Fonte: BNB. Elaboração própria.

Nota: ¹ Junho de 2008.

5 INOVAÇÕES E REFORMAS MAIS RELEVANTES NOS ÚLTIMOS ANOS

Apresentamos aqui as seis inovações e reformas, realizadas nos últimos 10 a 15 anos, que tiveram efeitos mais relevantes e prolongados sobre o desempenho do BNB. A seleção foi feita por nós, a partir da análise dos aspectos mais positivos do desempenho atual do banco. Estão listadas seguindo a ordem cronológica aproximada em que foram desenhadas e implantadas, posto que às vezes não há data precisa de concepção e de adoção.

5.1 Pulverização do crédito, finanças de proximidade, agente de desenvolvimento

A orientação de pulverizar o crédito e aproximar-se dos tomadores mais necessitados e excluídos valorizou o papel de banco de desenvolvimento e, principalmente, o papel de banco de desenvolvimento rural. Para viabilizar esses objetivos, foram criados dois instrumentos fundamentais: a agência itinerante e o agente de desenvolvimento.

A agência itinerante, como diz o nome, é o deslocamento de funcionários do banco para localidades onde não há agência estabelecida, de forma a aproximar a oferta, o controle e o acompanhamento do crédito para tomadores potenciais que incorreriam em custos insuportáveis no deslocamento até a cidade para realizar os negócios. Havia casos em que o tomador potencial poderia gastar mais recursos nas viagens que o obtido no crédito.

O BNB conta hoje com cerca de 200 agentes de desenvolvimento. Figura criada em 1996, o agente de desenvolvimento é um funcionário do banco que atua junto aos tomadores de crédito, especialmente na área rural, desempenhando o papel de fornecedor de crédito e de fomentador do desenvolvimento dos pequenos e microclientes do banco.

O agente de desenvolvimento é selecionado entre os funcionários do banco, faz um curso virtual, recebe treinamento prático em um local identificado como de interesse e é objeto de avaliação regular e de educação continuada.

Sua atuação envolve dois aspectos básicos. O primeiro é acompanhar o tomador de crédito no gerenciamento dos recursos recebidos, o que envolve planejamento dos gastos, controle de custos e despesas, previsão de riscos. O segundo é difundir conhecimento técnico gerado ou identificado nas demais áreas do banco.

Um caso citado como exemplar é a difusão do cultivo do milho hidropônico para alimentar pequenos rebanhos, em especial caprinos e outros animais de pequeno porte. É uma técnica de baixo custo e fácil manejo, importada de países do Oriente: plantio de sementes especiais em bandejas de água, com germinação estimulada por catalisadores, capaz de gerar grande quantidade de folhagem em poucas semanas. O manejo pode ser feito até por crianças e requer apenas atenção com os prazos e

habituar os animais com o sabor. Em períodos de estiagem, a técnica permite manter o rebanho e assegurar a produção de leite. O agente de desenvolvimento difunde essa técnica, a partir de estudos feitos pelas áreas de tecnologia do banco, e procura assegurar a oferta dos catalisadores e sementes no comércio local.

5.2 Nordeste territorial: ação orientada para cadeias produtivas

Nordeste Territorial é a orientação de concentrar o crédito em cadeias produtivas tidas como relevantes em diferentes espaços do Nordeste brasileiro. É uma espécie de contraponto à estratégia de pulverização: mantém o foco nos pequenos e microprodutores, mas financia e apoia também empresas médias e grandes situadas em elos relevantes da cadeia produtiva em que estão inseridas, de modo a facilitar o desenvolvimento e a consolidação de toda a cadeia. Para pequenos e microprodutores, trata-se de estimular a demanda para seus produtos e criar condições mais estáveis para a realização de suas atividades. Para o desenvolvimento regional, trata-se de aumentar as condições de geração de riqueza, de introdução de progresso técnico e de articulação das forças econômicas e sociais da região.

O principal objetivo dessa orientação é ampliar a eficácia do crédito concedido aos pequenos e microempreendimentos, pelo estímulo ao desenvolvimento de um ambiente mais favorável aos seus negócios. Estima-se que as empresas médias e grandes poderão oferecer demanda estável e crescente, difundir progresso técnico e viabilizar vendas para fora da região e exportações.

A orientação “territorial” pode dar lugar à concentração de recursos e de renda e riqueza em subregiões, atraindo mais recursos e capitais, em detrimento de áreas mais deprimidas. A escolha de áreas onde concentrar a ação do BNB é justificável, não apenas por não haver condições de atender à região toda, mas, principalmente, pela possibilidade de dinamizar outros interesses e recursos além daqueles de que dispõe o banco. Contudo, é preciso observar se essa escolha não é decidida pela demanda favorável nas subregiões mais dinâmicas, com menos atenção ao planejamento voltado para o Nordeste como um todo.

A concepção de crédito e de assistência com foco em eixos de atividade econômica, ou cadeias produtivas, permitiu o desenvolvimento de iniciativas de grande relevância, como:

- 1) Identificação de empresas líderes: aquelas que atuam em pontos decisivos das cadeias produtivas e podem ter efeitos positivos sobre toda a cadeia, por seus requerimentos técnicos e por sua capacidade de criar demanda e financiar segmentos de micro e pequenos produtores; para o BNB, a atuação com essas empresas pode multiplicar os efeitos das atividades de financiamento e de apoio.

- 2) Buscar competitividade das cadeias: a melhoria da produtividade do conjunto de uma cadeia produtiva pode difundir efeitos benéficos sobre a produ-

tividade de todos os elos envolvidos e permite difundir inovações ou técnicas já utilizadas em outras áreas do Nordeste.

Um aspecto a destacar nesta orientação é a possibilidade de criar estruturas de governança local, com o envolvimento de lideranças políticas, empresariais e da sociedade civil, para buscar soluções e inovações que favoreçam o desenvolvimento local. Preocupação especial nesse sentido é o envolvimento dos prefeitos, muitas vezes arredios a iniciativas do banco que beneficiem apenas pequenos e microprodutores dispersos pela área rural. Nesse esforço, uma orientação relevante tem sido a de não admitir o uso de critérios partidários ou de orientação política para a definição das atividades do banco em cada município.

5.3 Capitalização do banco em 2001 e saneamento do FNE em 2005

A capitalização do BNB, em 2001, e a explicitação dos prejuízos do FNE, em 2005, aumentaram a capacidade operacional de ambos e permitiram a visualização dos níveis de inadimplência correntes. A forte expansão das operações do BNB na segunda metade dos anos 1990 foi estimulada por critérios muito elásticos e imprecisos para o reconhecimento da inadimplência. Com isso, o banco esgotou sua capacidade de concessão de empréstimos, por ter atingido os limites das regras de Basileia, na forma adotada no Brasil.

O saneamento teve origem na constatação de que, a partir de 1998, os empréstimos do FNE atingiram níveis muito elevados de inadimplência. Os baixos níveis até 2000 decorriam de mudanças nos procedimentos contábeis, pois antes as operações passíveis de renegociação não eram registradas como em atraso (CINTRA, 2007). Há diversas hipóteses para explicar por que os recursos do FNE atingiram níveis de inadimplência tão altos, entre as quais a mudança de responsabilidade do risco de crédito dos empréstimos do FNE de integral, do BNB, para compartilhado, entre banco e fundo (CINTRA, 2007).

Diante do problema de inadimplência, houve um esforço dos bancos gestores dos fundos constitucionais, do BCB, do Ministério da Fazenda e do Ministério da Integração Nacional de reestruturar as carteiras, reconhecer os créditos inadimplentes e limpar os balanços dos fundos. Por isso, em 2005, “as operações vencidas e não-pagas há mais de 360 dias foram lançadas como prejuízo, reduzindo o patrimônio dos fundos artificialmente inflados e limitando o pagamento das taxas de administração.” (CINTRA, 2007, p. 48). O Programa de Fortalecimento das Instituições Financeiras Federais, de 2001, previu o aporte de recursos da União para capitalização dos seus bancos, em troca da aplicação de regulamentação semelhante à aplicada aos bancos privados, dentro dos padrões de Basileia. Foram implantadas normas para os demonstrativos contábeis, de modo a induzir o reconhecimento de perdas e a regularização das operações em atraso. A capitalização permitiu ao BNB retomar o crescimento das operações em 2003, já sob orientação do novo governo.

TABELA 17

FNE: resultado líquido do exercício e patrimônio líquido (em R\$ mil de dezembro de 2006 – IGP-DI médio) e taxa de inadimplência (em %)

Exercício	Patrimônio líquido	Resultado líquido	Taxa de inadimplência
1996	8.549.968	223.434	3,1
1997	10.196.108	272.564	4,3
1998	12.241.667	405.743	1,7
1999	13.857.699	744.605	1,5
2000	14.857.838	556.325	0,5 ¹
2001	16.528.019	774.100	31,3
2002	18.718.384	1.542.380	46,5
2003	18.771.347	1.405.201	39,9
2004	20.393.830	1.003.023	36,7
2005	17.240.346	(4.517.211)	33,7
2006	19.826.339	34.278	5,0

Fonte: Cintra (2007). Elaboração dos autores.

Nota: ¹ Até o ano 2000, as operações passíveis de renogociação não eram consideradas como operações em atraso (Lei nº 10.177, de 12 de janeiro de 2001, artigo 3º).

Em 2005, procedeu-se a um amplo reconhecimento de perdas das carteiras dos fundos, com o lançamento a prejuízo de operações em atraso. A redução do patrimônio líquido do FNE, até então aumentado pela permanência dessas operações no seu ativo, reduziu a taxa de administração recebida pelo BNB e tornou mais transparente a relação entre ambos. Além disso, a “limpeza” do balanço permitiu a visualização imediata da inadimplência “nova”, o que facilita seu controle. Com o “processo de limpeza”, o patrimônio líquido do fundo caiu 15,5%, em 2005, e recuperou parte das perdas em 2006. Como reflexo, houve uma redução da taxa de inadimplência em 2006.

5.4 Ênfase em ciência e tecnologia

Nos últimos anos, o BNB enfatizou seu papel de fomentador do desenvolvimento científico e tecnológico da região, tanto pela utilização de seus próprios instrumentos internos, quanto pela ênfase na articulação dos esforços das instituições de pesquisa da região e do país em geral. Esta concepção é de grande relevância no sentido de que os problemas da região requerem, além da oferta de crédito e financiamento, a mobilização permanente em busca de soluções novas para problemas complexos e desafiadores, antigos e novos

Nos esforços com base na própria estrutura do banco, destacam-se o Etene, órgão que precedeu a formação do próprio banco e que encarna o compromisso técnico que presidiu a sua criação, e o Fundo de Desenvolvimento Científico e

Tecnológico (Fundeci), fundo próprio para o desenvolvimento científico e tecnológico. Os dois órgãos atuam com base em recursos próprios e também como proponentes de convênios e programas de pesquisa com instituições da região – universidades, fundações estaduais de pesquisa – e de âmbito nacional, como o Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq).

Como é usual em regiões deprimidas ou problemáticas, o Nordeste sofre com evasão de talentos e concentração de recursos para pesquisa nas áreas mais dinâmicas do país, mas conta também com importantes centros acadêmicos, só que muito voltados para as dinâmicas de pesquisa das regiões centrais. As duas áreas do banco têm se preocupado em reverter estas tendências, fomentando a pesquisa na própria região, por meio de convênios e programas originais, e a realização de programas conjuntos com centros de outras regiões do Brasil, mas com iniciativas focalizadas nos temas de interesse das áreas em que o banco atua.

Além da pesquisa original, os dois órgãos procuram transferir conhecimentos entre áreas da própria região Nordeste e também difundir técnicas e práticas provenientes de outras regiões do mundo – além do milho hidropônico, citado na subseção 5.1, merece destaque a difusão do cultivo de frutas consideradas exóticas para a região, mas que têm cultivo regular em áreas de condições naturais assemelhadas, como tâmaras e azeitonas.

5.5 Análise de risco: novos modelos e criação do “ambiente de risco”

O aprimoramento dos controles de risco é um dos elementos básicos para a redução da inadimplência e para a ampliação da capacidade do banco de acompanhar o desempenho dos tomadores de recursos. A revisão dos procedimentos começou em 1993 e o novo modelo foi sistematizado em 1999.

Em 2007, criou-se o “ambiente de risco”, aplicação do conceito de “ambiente”, desenvolvido para agrupar as seções e pessoas do banco envolvidas com determinada atividade. É considerada iniciativa de grande sucesso, por concentrar esforços, aumentar as sinergias, facilitar o controle, entre outros benefícios. No caso da área de risco, foram agrupados no mesmo espaço administrativo os funcionários encarregados de desenvolver os modelos de análise de risco e de analisar seus resultados. A partir de então, esses funcionários ficam separados administrativamente dos funcionários que os aplicam, ao contrário do modelo anterior, em que os processos eram desenvolvidos, aplicados e analisados pelas mesmas pessoas.

O desenvolvimento do novo modelo decorreu das discussões internas dos técnicos do banco sobre os problemas de inadimplência e sobre como melhorar os controles sobre as operações de crédito, discussões em que se combinaram a experiência dos funcionários e as influências das discussões em curso no meio acadêmico, ao que vários deles estavam ligados ou tinham estado ligados. A sepa-

ração da área de risco foi estimulada pelas exigências do BCB, seguindo normas de Basileia II.

A implementação de novos procedimentos de controle foi também favorecida pela regra de aprovação de todas as operações em comitês, nos diferentes níveis de competência do banco, desde a agência até comitês de níveis superiores para operações especiais ou valor mais elevado. Este princípio ganhou eficácia com os avanços gerais verificados no país em termos de responsabilização de funcionários públicos por má utilização de recursos de empresas ou programas estatais.

Além da identificação e eliminação de itens de baixa relevância aplicados até então, os aspectos de maior destaque no novo modelo incluem:

- segmentação da análise dos resultados: para facilitar a identificação dos fatores que condicionam o desempenho;
- agilização: modelos padronizados por modalidade, análise focada em fundamentos; análise de fundamentos;
- aplicada a casos peculiares e especiais, aplicada também a alguns casos pequenos, por serem muito específicos; e
- análise por setor de atividade: de modo a identificar riscos comuns ao setor.

No que se refere à sistemática de aplicação, destacam-se o acompanhamento regular das operações, com a possibilidade de reclassificação do grau de risco a cada mês, e a exigência de provisionar perdas de acordo com os níveis de risco classificados pelos modelos.

Vale apontar também o avanço representado pela introdução da análise de riscos operacionais, ou seja, problemas decorrentes de falhas gerenciais e administrativas internas.

Com todas essas iniciativas, agora recebem classificação de A a C, os melhores níveis, 90% das operações com recursos do banco e 80% das operações com recursos do FNE.

5.6 Criação do Ambiente Não PRONAF

O chamado Ambiente Não PRONAF agrupa as atividades de crédito rural que não se enquadram nos limites do PRONAF, seja porque as operações envolvem valores mais altos que os limites máximos, seja porque os tomadores apresentam situação patrimonial ou de renda acima dos limites para esses critérios. Incluem-se aí cerca de 300 mil operações, com valor total em torno de R\$ 7 bilhões, enquanto no âmbito do PRONAF há 1,4 milhão de operações, com 1 milhão de beneficiados e valor em torno de R\$ 5 bilhões.

Conforme já comentado, o conceito de ambiente foi desenvolvido para agrupar as seções e pessoas do banco envolvidas com determinada atividade, para concentrar esforços, aumentar as sinergias, facilitar o controle, entre outros objetivos. A iniciativa é recente e seus resultados ainda não foram avaliados.

A criação do Ambiente Não PRONAF partiu do reconhecimento de que o crédito agrícola operado com tomadores de renda e patrimônio mais altos demanda atenção específica, em termos de critérios de análise, avaliação de risco, acompanhamento dos negócios, oferta de outros produtos. A proposta foi estabelecer um conjunto de procedimentos específicos, operado e avaliado por um grupo de funcionários e supervisores dedicados ao segmento.

O Ambiente Não PRONAF permitiu que os técnicos do banco ali alocados passassem a acompanhar com mais eficiência o andamento das operações e a analisar melhor as causas de situações de inadimplência. Da mesma forma, nas agências, a separação entre as duas categorias permitiu melhoria do atendimento dos dois públicos distintos. Em alguns casos, foram criadas duas entradas distintas na agência, para facilitar o atendimento.

A separação do Ambiente Não PRONAF permitiu também maior dedicação dos técnicos ligados às operações de menor porte, no âmbito do PRONAF, inclusive em termos de contatos diretos e regulares com o MDA.

6 PROPOSTAS DE REFORMAS E APRIMORAMENTOS

As propostas apresentadas compõem seis conjuntos, fortemente entrelaçados, o que indica amplas possibilidades de ganhos de sinergia e de estímulo recíproco na adoção de cada uma. Todas as propostas estão ligadas ao desenvolvimento de orientações e atividades já em curso. Nos seis casos, a iniciativa deve partir da Diretoria e do Conselho de Administração do BNB e a execução cabe à diretoria, em geral, e a diretorias específicas, em alguns casos. Na sexta proposta, a execução depende muito do Etene. O leque de possíveis apoiadores e opositores é diferenciado para cada proposta, conforme indicado no quadro 2.

6.1 Expandir a ação do banco

A principal justificativa para expandir a ação do BNB é a complexidade e a extensão dos problemas do Nordeste brasileiro, nas áreas rurais e nas cidades médias e grandes. Além disso, não há sinais de que o banco tenha crescido demais ou que enfrente problemas de gerenciamento por conta de tamanho. Assim, quanto mais o banco puder fazer, melhor, desde que respeitadas regras de prudência em relação aos riscos de inadimplência. É importante destacar que a orientação de expandir a ação do banco atravessa e reforça todas as demais, expostas a seguir, e coloca justamente o desafio de aprofundar as orientações que possibilitaram o avanço do BNB nos últimos anos.

A orientação se justifica também pelas evidências de que é possível ampliar negócios sem aumentos proporcionais de custos, como as diversas iniciativas para ampliar parcerias, introduzir melhorias tecnológicas, ampliar o modelo de micro-agências e de finanças de proximidade. Diversos custos fixos pesados podem ser assim diluídos. É o caso da modernização tecnológica, essencial para os processos de controle e governança e também para a melhoria dos serviços oferecidos.

A expansão da atividade do banco é recomendável também pela heterogeneidade da região Nordeste, com áreas de grande dinamismo e outras bastante deprimidas. A orientação de concentrar esforços em cadeias produtivas selecionadas, expressa no Nordeste Territorial, pode conduzir a um aumento da desigualdade dentro da própria região, com o risco adicional de as decisões do BNB serem condicionadas pelos interesses prevaletentes nas áreas mais dinâmicas. A expansão dos negócios pode permitir a atuação do banco em outras áreas em que não há estímulos para atividade produtiva e que requerem atuação mais forte de um banco de desenvolvimento.

Para o crescimento do banco, um aspecto de grande relevância é reduzir a dependência em relação ao FNE, no que se refere à taxa de administração para bancar seus custos e aos fundos disponíveis para realizar suas operações. O desenvolvimento do BNB como banco de fomento capaz de articular iniciativas amplas em prol dos seus objetivos supõe a capacidade de alavancar recursos e coordenar a aplicação de agentes privados e públicos em ações orientadas pelo banco, em especial por suas áreas de planejamento regional e de desenvolvimento tecnológico para o setor produtivo. Destaca-se aqui um amplo leque de iniciativas, como parcerias e projetos que atraiam recursos para a região, mas também a ampliação direcionada das atividades de banco comercial, articuladas com a atuação de banco de desenvolvimento.

O apoio à expansão das atividades do BNB tem se concentrado em lideranças políticas do Nordeste e em organizações ligadas a setores da região beneficiados pela ação do banco. Trata-se de apoio difuso, com maior capacidade de resistir a iniciativas para reduzir a ação do banco que de propor medidas e políticas originais. A proposição de iniciativas tem ficado com a diretoria do banco. Um apoio de grande relevância é o presidente da República, muito vinculado ao Nordeste por origem pessoal e pelo interesse em consolidar sua liderança na região, em que obtém os maiores índices de aprovação.

A oposição à expansão do BNB vem de: *i*) bancos privados, cujo principal representante é a Federação Brasileira de Bancos (Febraban), por interesse em reduzir a concorrência dos bancos públicos; *ii*) do BCB e de setores de peso no Ministério da Fazenda, em que existe forte preconceito contra bancos públicos e contra os bancos regionais, em especial.

6.2 Proteger o FNE e a relevância do banco para o FNE

A existência do FNE é importante para a região Nordeste e para as políticas de apoio ao desenvolvimento rural da região. Cabe ao BNB importante papel na defesa da existência do fundo e na manutenção do seu centro decisório no próprio Nordeste. Esse papel tem como pressuposto a capacidade do BNB de avançar na sua função de articulador e financiador do desenvolvimento da região, ampliando sua atividade além dos recursos proporcionados pelo fundo, e também ampliando a transparência na gestão dos recursos do fundo e na prestação de contas a toda a sociedade brasileira sobre a aplicação desses recursos.

A existência dos fundos públicos no Brasil é questionada periodicamente, com base em críticas conhecidas e repetidas ou em novos argumentos.

As críticas tradicionais apontam vícios que decorreriam do próprio caráter público dos fundos, como má aplicação dos recursos, corrupção e ineficiência. Essas críticas partem de uma ótica liberal extremada, defensora da privatização e da liberalização como remédio para todos os males. Nesse afã, essas críticas ignoram os resultados da atuação dos fundos e a impossibilidade de manter muitas de suas atividades com recursos privados. Ignoram também a eficiência dos instrumentos de controle desenvolvidos no Brasil e a necessidade de avaliações cuidadosas dos resultados da ação dos fundos.

Trabalhos acadêmicos mais recentes apontam os fundos como fonte de ineficiência macroeconômica, já que a oferta de crédito a taxas de juros insensíveis ao manejo do BCB sobre os juros básicos seria um obstáculo à eficácia da política monetária e fiscal. Nesta vertente, os críticos admitem a existência dos fundos, mas propõem que sua ação seja desenvolvida por instituições financeiras privadas, observando critérios de mercado.

Outra vertente de críticas contesta o caráter regional dos fundos constitucionais, sob o argumento de que seriam presas fáceis de interesses localistas e parciais, em detrimento da ação do Estado nacional, supostamente livre dos vícios que apontam nos bancos e fundos regionais. Essas propostas ganharam força em alguns desenhos da reforma tributária discutida há anos no Congresso, na forma de criação de um único fundo regional, gerido pela União.

Em relação aos primeiros tipos de questionamentos, o BNB deve atuar com firmeza no debate acadêmico e político, demonstrando a eficiência dos mecanismos de controle e de prestação de contas, da mesma forma que avançando nos estudos sobre os efeitos positivos da aplicação dos seus recursos. O banco deve ter como objetivo permanente a transparência de suas relações com o FNE, seja no que se refere ao uso cuidadoso e responsável dos recursos, seja no que se refere à remuneração que recebe do fundo pelos serviços prestados.

Em relação às críticas sobre o caráter regional do FNE e ao gerenciamento de seus recursos por instituição localizada na própria região, cabe ao BNB demonstrar sua capacidade de gerir os recursos do FNE de forma transparente e eficiente. Inclui-se aqui a demonstração de capacidade de agir com independência em relação a interesses particularistas regionais e capacidade também de exercer o indispensável papel de articulador das forças políticas da área em que atua, com vistas a propostas de interesse da região.

Os apoios à defesa do FNE e do papel do BNB para o FNE são os mesmos indicados na proposta 6.1 – lideranças políticas e organizações do Nordeste e o presidente da República. A oposição vem principalmente de: *i*) setores do Ministério da Fazenda e do Ministério do Planejamento, interessados em concentrar poder decisório e operacional sobre os fundos públicos; e *ii*) lideranças políticas e empresariais das regiões Sudeste e Sul, interessados em obter maior controle e capacidade de influência sobre os recursos destinados ao desenvolvimento regional, caso esses recursos fossem concentrados em um único fundo nacional, concentrado em Brasília.

6.3 Desenvolver e defender a convivência entre as funções de banco comercial e as funções de banco de desenvolvimento

A convivência de atividades de banco comercial e de banco de desenvolvimento em uma mesma instituição é objeto de fortes questionamentos na literatura sobre liberalização e sobre os problemas enfrentados no passado por instituições de fomento, notadamente na América Latina. Diversas recomendações de organismos financeiros internacionais incluíram a privatização de bancos públicos comerciais ou a extinção de suas carteiras comerciais.

A manutenção da área comercial do BNB enfrenta resistências fortes dos bancos privados, do BCB e de parte do corpo técnico do Ministério da Fazenda, pelos argumentos apresentados logo a seguir. Há também críticas de segmentos empresariais da região, desejosos de que os recursos do FNE sejam aplicados por bancos privados, dotados de maior agilidade operacional e submetidos a restrições menores que uma instituição pública.

A experiência do BNB aponta em direção contrária. As atividades de banco comercial são importante apoio para as atividades de fomento: ampliam a capilaridade e a capacidade de atingir os clientes, facilitam o acompanhamento dos tomadores de crédito, favorecem o desenvolvimento de estratégias de atuação em cadeias produtivas, propiciam aos tomadores os serviços financeiros que não seriam ofertados por bancos privados ou por bancos públicos com estratégia diversa. Os principais apoios à expansão das atividades de banco comercial do BNB podem vir de organizações ligadas a setores beneficiados pela ação do BNB e de lideranças políticas da região.

Os argumentos ligados a esses pontos polêmicos foram reunidos em subitens, expostos a seguir, de modo a facilitar a explicitação dos aspectos envolvidos.

6.3.1 Principais críticas e justificativas para manter a área comercial

As principais críticas à manutenção da área comercial em um banco de desenvolvimento podem ser assim resumidas:

- as atividades comerciais desviam o foco de atuação e geram ineficiências, por desviar os técnicos e a direção do banco de sua atividade principal;
- as atividades comerciais nestes casos são necessariamente ineficientes, posto que o banco de desenvolvimento não pode se dedicar a elas como os concorrentes fazem;
- as atividades comerciais se transformam em foco de apropriação de rendas pelos técnicos e funcionários ineficientes;
- e as demandas de desenvolvimento da área comercial podem levar o banco de desenvolvimento a ser dominado ou muito influenciado pela lógica de banco de varejo, inclusive pelas fortes pressões do comércio e da indústria das grandes cidades neste sentido.

Essas críticas podem ser contestadas sob vários enfoques. Em um plano mais geral, os trabalhos empíricos não confirmam sua procedência e muitos deles, ao contrário, mostram que o insulamento das atividades de fomento em uma entidade fortemente especializada reduz de fato sua capacidade de atender adequadamente a sua missão mais relevante. Para isso contribuí, segundo esses estudos, a dificuldade de uma instituição apenas de segundo piso de até mesmo atingir seu público-alvo e conseguir conceder crédito.

As principais justificativas para manter a área comercial partem das necessidades geradas pela área de desenvolvimento e podem ser assim resumidas:

- a atuação como banco comercial aumenta muito a capilaridade da presença do banco, especialmente na área rural e nas periferias dos grandes e médios centros urbanos;
- o cliente da instituição de fomento tem necessidades de serviços financeiros bem mais amplas, as quais podem ser atendidas pelas carteiras comerciais dos bancos de fomento, por conhecer o cliente, enquanto os bancos comerciais não o farão;
- a atividade de banco comercial é indispensável para implementar a orientação de financiar cadeias produtivas, base do Nordeste Territorial, por exemplo;

- para o banco de desenvolvimento, a prestação de serviços financeiros diversos mantém o cliente por perto e aumenta a capacidade de acompanhar suas atividades, o que reduz os riscos de inadimplência ou de adoção de atitudes temerárias;
- a área comercial permite a geração de receitas que sustentam a atividade de desenvolvimento, o que reduz os ônus para os fundos destinados a essas atividades; e
- o risco de “captura” pelos interesses e pela lógica dos grandes clientes pode ser reduzido pela definição de políticas adequadas para preservar o perfil de banco de desenvolvimento, mesmo no exercício de atividades comerciais.

6.3.2 Transformar problemas em vantagens

A explicitação das críticas e das justificativas evidencia os riscos existentes na convivência das atividades de banco comercial e de banco de fomento em uma mesma instituição. A experiência do BNB demonstra que é possível transformar esses riscos em vantagens, desde que não sejam subestimados enquanto riscos. Existem contradições entre os dois tipos de atividades? Sim, mas a busca de soluções simplificadoras se faria em prejuízo das funções de fomento, e não a seu favor.

Um elemento fundamental nesse sentido é a orientação, a ser preservada e reforçada, de que o BNB tenha atuação comercial em nichos específicos do mercado potencial. O BNB deve procurar ser banco comercial do cliente que precisa do crédito de desenvolvimento, aquele que já tem negócios com o banco. O BNB não deve procurar clientes, deve procurar manter os clientes que chegaram até ele pela atividade de banco de desenvolvimento. O foco deve ser sempre os pequenos e microempreendedores, as pequenas e médias empresas. Esta orientação é de grande relevância: diante da agressiva competitividade e concorrência no segmento de bancos comerciais no Brasil, o BNB não teria qualquer possibilidade de sucesso caso viesse a tentar disputar clientes com os demais bancos comerciais. Neste sentido, é importante desenvolver o modelo de microagências, para centralizar a retaguarda e reduzir custos, modernizar os serviços.

Outra questão é a base tecnológica para a prestação de serviços. O banco tem dificuldades na área tecnológica para prestar serviços competitivos. Os investimentos requeridos reverterão positivamente para toda a atividade do banco, e não apenas para a área comercial. Esses investimentos não devem ser direcionados para obter vantagens concorrenciais sobre os bancos privados comerciais ou sobre o principal banco comercial público do país, o BB. O BNB não deve procurar concorrência generalizada com estes bancos de varejo, e sim manter seu foco nos tomadores de crédito que já mantêm atividade com o banco a partir de suas operações de de-

envolvimento. A manutenção e o desenvolvimento da área comercial apresentam riscos de o banco vir a ser dominado ou muito influenciado pela lógica de banco de varejo, inclusive pelas fortes pressões do comércio e da indústria das grandes cidades neste sentido.

6.4 Melhorar as informações sobre custos e receitas

A defesa da área comercial e da manutenção dos recursos do FNE pode ser facilitada pela divulgação de dados que permitam a avaliação dos custos e receitas gerados tanto pelas atividades de banco comercial quanto pela exclusividade de aplicação dos recursos do FNE.

As informações e demonstrações contábeis divulgadas pelo BNB não permitem esta avaliação de forma clara. Os técnicos do banco alegam que é muito difícil fazer esta explicitação de forma segura, pois as operações das várias áreas são combinadas e articuladas, o que é evidentemente desejável, dado o caráter do banco.

Ainda assim, com todos os riscos de imprecisões, é conveniente procurar formas de dar ao público estes instrumentos de avaliação. As críticas dos setores liberalizantes tenderão sempre a trazer de novo à baila os argumentos de que os serviços prestados pelo BNB poderiam ser feitos a custos mais baixos por bancos privados, ou pelo BB, desde que o BNB ficasse limitado às suas funções de banco de desenvolvimento. É importante mostrar que os recursos da atividade comercial favorecem estas atividades e pagam parte de seus custos. Além disso, a prestação de serviços de banco comercial mantém a interação permanente dos clientes com o banco e permitem assim que o crédito de desenvolvimento seja gerenciado com maior segurança contra riscos de inadimplência.

Um dos principais obstáculos a essa desejada melhoria na divulgação de informações sobre custos e receitas de suas operações é o número reduzido de setores diretamente interessados. Além de organizações da sociedade civil interessadas em transparência, este tema conta com pouca audiência e rende pouco prestígio no Brasil.

Entre os possíveis oponentes, estão principalmente clientes de grande porte, sempre desejosos de pouca transparência e divulgação de negócios feitos com instituições públicas em condições especiais, como são diversas operações do BNB. Deve ser esperada alguma oposição também dentro do banco, da parte de setores da administração e dos quadros técnicos, receosos de que a divulgação ampla dos custos e das receitas das diversas modalidades operacionais possa levar ao enfraquecimento de suas áreas dentro do banco. Um argumento sempre possível de ser levantado é a dificuldade de realizar esta quantificação.

Esta complexidade de interesses aponta para o papel decisivo da diretoria e do Conselho de Administração do banco para que esta orientação possa ser levada à prática.

6.5 Reduzir a inadimplência e as restrições que provoca

O risco de inadimplência e o tratamento dos problemas acumulados representam dois desafios permanentes e complexos para a atividade de um banco como o BNB.

A cultura da inadimplência expandiu-se no Brasil nos anos 1990 e disseminou-se a percepção de que o crédito de instituições financeiras públicas teria caráter de doação ou de reparação por injustiças acumuladas. Este foi um dos grandes problemas que afetaram o PRONAF nos seus primeiros anos (ABRAMOVAY, 2008). Acrescentem-se ainda os efeitos nefastos da recorrência de anistias ou renegociações de dívidas, justificadas por motivos diversos, desde fatores climáticos até oscilações de preços internacionais ou juros domésticos.

De um lado, é preciso avançar no controle sobre as operações correntes e sobre os créditos novos, de modo a impedir a inadimplência, em especial diante do quadro econômico confuso e difícil gerado pela crise financeira e que tende a se agravar em 2009.

De outro, o grande número de clientes inadimplentes do passado dificulta o desenvolvimento de negócios do banco com empresas importantes, proibidas de tomar crédito por terem problemas a resolver. A renegociação e a redução destes débitos, mesmo quando desejáveis, envolvem problemas judiciais complexos e o banco tem margem de manobra limitada neste sentido, mesmo quando a inadimplência possa ser atribuída a fatores climáticos ou macroeconômicos. Além disso, se o banco mostra-se mais flexível em tais negociações, poderá ampliar a cultura de não pagar à espera de alguma forma de perdão. Neste sentido, a melhor orientação a seguir é endurecer na renegociação e trabalhar pela criação de uma cultura fortemente punitiva à inadimplência, com operações que envolvam recursos públicos.

É importante destacar que a perspectiva de ocorrerem renegociações generosas e até anistias, por iniciativa do governo federal, pela União, permanecerá no horizonte dos tomadores de crédito em regiões rurais do Brasil, pela cultura existente e pelas formas de composição de interesses no poder federal. Neste sentido, o banco precisa se precaver sempre e procurar defender seus recursos e os recursos do FNE.

Este conjunto de posições reúne um conjunto de forças favoráveis a posturas mais lenientes e contemporizadoras em relação à inadimplência, envolvendo desde os clientes de grande porte e as lideranças políticas da região, até organizações sociais ligadas a pequenos produtores. As pressões deste amplo conjunto de forças se tornam mais fortes nos momentos em que problemas climáticos ou de preços aumentem as dificuldades dos tomadores de crédito. Frente a esta coalizão ampla, a diretoria do banco pode contar com o apoio do BCB, do Ministério da Fazenda e do próprio Conselho de Administração do banco.

Uma iniciativa possível seria promover articulações políticas para reduzir essas possibilidades de anistia e renegociações generosas, mostrando o quanto são prejudiciais aos próprios tomadores de crédito e ao desenvolvimento econômico do país. Um argumento forte neste sentido seria a indicação do elevado volume de recursos aplicados em títulos de alta liquidez que o banco precisa manter para cobertura de riscos, problema presente também em outros bancos e fundos federais.

6.6 Promover o desenvolvimento científico e tecnológico da região

Nesta área há enorme espaço de atuação para o BNB, por meio da atividade de pesquisa e de reflexão de seu próprio corpo técnico e também pela atividade de articulação e de mobilização das universidades e instituições de pesquisa da região e do país.

Um tema que deve merecer destaque é o aquecimento global e os riscos que coloca para o Nordeste brasileiro, especialmente nas áreas mais sensíveis à estiagem.

É importante aproveitar o crescente interesse em instituições de pesquisa e de fomento federais pelo desenvolvimento regional, com diversos incentivos para projetos de pesquisa a serem desenvolvidos no Nordeste e no Norte do país, além de iniciativas originais, como os programas de fixação de doutores nas instituições dessas regiões e o desenvolvimento de programas de mestrado e doutorado interinstitucionais com universidades bem conceituadas. Vale explorar também as iniciativas de cooperação internacional em discussão e em fase inicial de implantação.

Pode-se esperar alguma oposição a tais iniciativas por setores da área acadêmica e de pesquisa de outras regiões do país, não apenas pela disputa por verbas e prestígio junto às agências nacionais de fomento, mas também pela persistência de preconceitos arraigados contra universidades e agências de pesquisa fora da região Centro-Sul do país.

QUADRO 2
Propostas de reformas e aprimoramentos na atuação do BNB: quadro resumo

	Objetivos	Líderes	Implementadores	Apoiadores	Possíveis opositores
1. Expandir a ação do banco	Aumentar a presença em regiões não atendidas Reforçar capacidade operacional Reduzir dependência de recursos do FNE	Diretoria do BNB Conselho de Administração do BNB	Diretoria do BNB Diretoria de Gestão e Desenvolvimento do BNB	Presidente da República Lideranças políticas da região Organizações ligadas a setores beneficiados pela ação do BNB	Bancos privados (Febraban) / BCB Setores do Ministério da Fazenda
2. Proteger o FNE e a relevância do FNE para o banco	Preservar recursos para financiamento da região Manter centro decisório e de planejamento na região	Diretoria do BNB Conselho de Administração do BNB	Diretoria do BNB	Presidente da República Lideranças políticas da região Organizações ligadas a setores beneficiados pela ação do BNB	Setores do Ministério da Fazenda e do Ministério do Planejamento Lideranças políticas das regiões Sul e Sudeste
3. Desenvolver e defender as funções de banco comercial	Preservar capacidade operacional do banco no apoio às atividades de desenvolvimento Facilitar a expansão das atividades do banco	Diretoria do BNB Conselho de Administração do BNB	Diretoria do BNB	Organizações ligadas a setores beneficiados pela ação do BNB Lideranças políticas da região	Bancos privados (Febraban) BCB Setores do Ministério da Fazenda Setores empresariais da região
4. Melhorar informações sobre custos e receitas	Facilitar o controle dos órgãos públicos e da sociedade civil Facilitar a defesa do BNB e do FNE com órgãos públicos	Diretoria do BNB Conselho de Administração do BNB	Diretoria do BNB Diretoria de Controle e Risco do BNB	Organizações da sociedade civil interessadas em transparência	Setores da administração e técnicos do banco Clientes de grande porte
5. Reduzir a inadimplência	Reforçar a capacidade operacional do banco Estimular desenvolvimento financeiro na região Incentivar valores de defesa e preservação de recursos públicos	Diretoria do BNB Conselho de Administração do BNB	Diretoria do BNB Diretoria de Controle e Risco do BNB Diretoria de Negócios do BNB	Conselho de Administração do BNB BCB Ministério da Fazenda	Clientes de grande porte Lideranças políticas da região Organizações sociais
6. Promover o desenvolvimento científico e tecnológico	Apoiar o desenvolvimento sustentável da região Articular instituições e recursos humanos qualificados Alavancar recursos financeiros Antecipar problemas e soluções	Diretoria do BNB Conselho de Administração do BNB	Diretoria do BNB Etene	Universidades e organizações de pesquisa da região Agências nacionais de fomento à pesquisa	Setores da área acadêmica e de pesquisa de outras regiões do país

Fonte: Elaboração própria

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, R. *Reach and limits of proximity finance in preventing credit delinquency: the Agroamigo case*. São Paulo, 2008. Mimeografado.
- ALIDE. Asociacion Latinoamericana de Instituciones Financieras para El desarrollo. *Microcrédito en el Banco do Nordeste do Brasil: casos de Crediamigo y Agroamigo*. Lima: Secretaría General de ALIDE, maio 2008.
- BCB. Banco Central do Brasil. *Apresenta informações sobre os 50 maiores bancos*. Dez. 2007. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/fis/TOP50/port/Top502007121P.asp>> Acessado em: 08 jan. 2008.
- _____. BCB. v. 45, n. 12, 2009.
- BNB. Banco do Nordeste do Brasil. *Site institucional*. Disponível em: <www.bnb.gov.br> Acessado em: 23 dez. 2008.
- _____. *Demonstrações Financeiras*, vários anos. Disponível em: <http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/O_Banco/Demonstrativos/Contabeis/gerados/demonstracoes_financeiras.asp?idTR=democon> Acessado em: 23 dez. 2008.
- _____. *Relatório Anual*, vários anos. Disponível em: <http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/O_Banco/Relacao_Acionistas/gerados/relat_anos2000.asp?idTR=relatadm> Acessado em: 23 dez. 2008.
- _____. *Relatório Anual – Crediamigo*. Disponível em: <http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/Produtos_e_Servicos/Crediamigo/gerados/Resultados.asp?idtr=crediamigo> Acessado em: 23 dez. 2008.
- _____. *Relatório de Gestão – FNE*, vários anos. Disponível em: <http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/O_Banco/Relacao_Acionistas/gerados/relat_anos2000.asp?idTR=relatadm> Acessado em: 23 dez. 2008.
- CINTRA, M. A. M. *Fundos Constitucionais de Financiamento (do Norte, do Nordeste e do Centro-oeste)*. 2007.
- COSTA NETO, Y. C. *Bancos oficiais no Brasil: origens e aspectos do seu desenvolvimento*. Brasília: Banco Central do Brasil, 2004. 156 p.
- METTENHEIM, K. v. *Still the century of government savings banks? The Caixa Econômica Federal*. Revista de Economia Política, São Paulo, v. 26, n. 1 (101), p. 39-57, jan./mar. 2006.
- NERI, M. (Org.). *Microcrédito*. O mistério nordestino e o Grameen brasileiro. Rio de Janeiro: Editora FGV. 2008. 375 p.
- _____. *Estudo do perfil sócio-econômico dos clientes do Crediamigo do BNB*. Rio de Janeiro: FGV, 2008. Disponível em: <<http://www3.fgv.br/ibrecps/crediamigo/index.htmwww.fgv.br>> Acessado em: 27 abr. 2008.
- NERI, M.; BUCHMANN, G. Crediamigo: o Grameen tupiniquim. In: NERI, M. (Org.). *Microcrédito*. O mistério nordestino e o Grameen brasileiro. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008. p. 191-229.
- OLIVEIRA, C. M. S. de.; VIANNA, P. J.R. *Desenvolvimento regional: 50 anos do BNB*. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil, 2005. 340p.
- SIG. Sistema de Informações Gerenciais. *Exercício 2007*, Ano XIII, n. 37, p. 59, tab. 3.2.7. Disponível em: <<http://www.integração.gov.br>>
- VIDOTTO, C. A. Reforma dos bancos federais brasileiros: programa, base doutrinária e afinidades teóricas. *Economia e Sociedade*, Campinas, v. 14, n. 1, p. 57-84, 2005