

• EDITORIAL

2018 e seus desafios

Em 2017, o BNDES se tornou uma espécie de Geni no imaginário popular brasileiro, pois a população, em geral, é induzida a acreditar que o BNDES é uma instituição prejudicial ao país. É notório que falta uma discussão, em âmbito nacional, aprofundada, sobre o sentido do desenvolvimento econômico brasileiro e o papel do BNDES. O “senso comum” desinformado sobre economia, geral e brasileira, leva a uma visão distorcida sobre o BNDES e os Bancos de Desenvolvimento.

Mas essa construção do imaginário e da opinião pública brasileira sobre o Banco é fluída e está em termos concretos fundamentada no campo da disputa política e de seus interesses econômicos subjacentes. Que podem mudar conforme mudem também as circunstâncias políticas e a conjuntura econômica. E 2018 é ano eleitoral. E será um divisor de águas em relação ao futuro da instituição e do Brasil. A agenda do atual governo não é de desenvolvimento. É uma agenda anticrescimento, antinacional e antipopular. Provas disso são o seu altíssimo nível de rejeição pela população e os (maus) resultados, em termos de crescimento e geração de emprego, da política econômica tocada pela Fazenda e pelo Bacen. Afinal, a quem beneficia a atual política econômica?

O atual Ministro da Fazenda, desde os tempos de Bacen, defendia a tese de que a TJLP prejudicava a eficácia da política monetária. Na Fazenda, trabalhou diuturnamente pela sua extinção. Hoje, é a partir da Fazenda e do Bacen, os representantes oficiais dos interesses do setor financeiro privado, brasileiro e estrangeiro, que se dá a “desconstrução” do BNDES. Esse processo ocorre hoje por dois caminhos, um externo e outro interno.

O externo (e mais perigoso) passa pelo fim da TJLP (e sua manutenção em níveis estratosféricos durante todo o ano passado) e a criação da TLP; pela desidratação do funding do Banco e as ilegais liquidações antecipadas dos empréstimos do Tesouro Nacional; e pela criminalização da instituição e de seus empregados que funciona perante a opinião pública como um legitimador das mudanças, que são “vendidas” na mídia como moralizadoras e benéficas, e longe de aperfeiçoarem as “instituições econômicas”, estão servindo na prática para a “desconstrução” do BNDES enquanto Banco de Desenvolvimento e para o aprofundamento da crise brasileira.

A sanha persecutória dos órgãos de controle também está contribuindo para a paralisia da instituição. O ex-diretor de *compliance*, responsável pela criação das Comissões de Apuração

Interna, que foi trazido pela ex-presidente Maria Silvia, deixou o Banco, no meio do ano passado, dizendo que estava trabalhando sob alto nível de estresse, pois o BNDES está sendo, segundo ele, perseguido pela “ditadura dos órgãos de controle”. Além disso, defendeu o corpo técnico do Banco como sendo ético e profissional. A paralisia provocada por essa cruzada inquisitória emperra o Banco e fortalece posições “antioperacionais”, que em nome da “mitigação de risco”, vai aos poucos inviabilizando o funcionamento da instituição e dificultando a recuperação da economia.

Internamente, as diferenças dentro do corpo funcional estão se agravando ao invés de estarem sendo corrigidas. O episódio da incorporação dos PECS, por exemplo, foi desastroso. Foi gerada enorme expectativa e depois veio o banho de água fria sem dar a menor satisfação aos funcionários. A “reestruturação participativa” foi o mais recente dos eventos internos desestabilizadores e revela o quão trágica é a situação: mesmo um tema que tinha grande

chance de ser endereçado de forma consensual, sem celeuma e grande dificuldade, foi administrado de maneira a gerar um profundo mal-estar na Casa e um grave desalinhamento dentro da hierarquia. Questões como a falta de um plano de carreira, o alto peso das gratificações, os

critérios para nomeação de executivos e promoções, e o possível excesso de cargos precisam ser enfrentadas, mas não de forma atropelada e açodada, com tom moralizador, parecendo atender, primordialmente, a objetivos alheios às boas práticas organizacionais e/ou a interesses políticos.

As recentes demissões na FAPES e de funcionários terceirizados do Condomínio, que causam danos e transtornos aos que perderam seus empregos, trazem à memória dos benedenses o trauma das demissões do governo Collor e a situação injusta dos anistiados que ainda não tiveram todos os seus direitos reconhecidos pela Administração. Com isso tudo a sensação de insegurança entre os funcionários só aumenta. A última pesquisa de clima mostra que a atmosfera continua bastante “carregada”. O exercício de planejamento estratégico provocou uma importante reflexão na Casa sobre a questão “o que nos une?”. Porém, o que se observa é que os fatores de desunião é que estão sendo fortalecidos. Da perspectiva interna, o desafio hoje é dar coesão, sentido e “espírito de corpo” à organização, por conta do alto nível de fragmentação existente internamente.

Em 2018 teremos eleições presidenciais que serão decisivas para o futuro do país e do Banco. E a AFBNDES será cobrada a

E 2018 é ano eleitoral. E será um divisor de águas em relação ao futuro da instituição e do Brasil.

OPINIÃO

▶ Continuação da 1ª pág.

desempenhar um papel ativo, em levar o tema “BNDES” para o debate nacional. Além disso, uma vez confirmada a pretensão eleitoral do atual presidente Paulo Rabello de Castro, teremos uma mudança na presidência do Banco no início do ano.

Se isso de fato ocorrer, o que a AFBNDES espera do próximo presidente é o seu compromisso com a defesa do BNDES e de seu corpo funcional, que estão claramente ameaçados pela “criminalização” e “desconstrução”.

Um primeiro e fundamental ponto: os R\$ 130 bilhões reclamados pela Fazenda não podem ser liquidados antecipadamente, pois além de ser ilegal, pode deixar o Banco sem recursos para cumprir suas obrigações em 2018 – o que seria uma calamidade. Um segundo ponto, a sanha persecutória dos órgãos de controle, conforme falou à imprensa em sua despedida o ex-diretor Ricardo Baldin, precisa ser enfrentada com uma atitude mais firme e altiva da Administração. Uma terceira questão é a implementação da Área de Comunicação, que precisa ser feita com urgência, com o objetivo de reverter a imagem negativa do BNDES. É necessário dar respostas à sociedade e mostrar, de modo positivo, as reais ações do Banco em prol do desenvolvimento econômico do país.

Defender o BNDES para que ele possa continuar sendo o Banco de Desenvolvimento do Brasil significa defender os seus instrumentos e o seu corpo técnico. Pois apenas de posse dos instrumentos adequados, com o moral dos seus funcionários elevado e em um ambiente interno e externo “pacificado”, o BNDES poderá de forma efetiva cumprir a missão de promover os investimentos de longo prazo na economia real – dimensão onde se encontra as variáveis de produção, emprego e tecnologia – e contribuir para a retomada do crescimento econômico do país.

Da Forma Errada (3) – Procustean Bad

“What organized dating sites fail to understand is that the people are far more interesting in what they don’t say about themselves.”

(NNT)

Gavin: Is this Windows Vista bad? It’s not iPhone 4 bad, is it? (sighs) Fuck. Don’t tell me this is Zune bad.

Christina: I’m sorry, Gavin. It’s Apple Maps bad. (Silicon Valley – episódio 6, temporada 2)

PAULO MOREIRA FRANCO (*)

Quando você esperava já ter visto tudo na vida, eis que vem esta fabular reestruturação do Banco para atender sabe-se lá que demanda de austeridade imposta por sabe-se lá que bur(r)ocracia de Brasília concebida por sabe-se lá que luminar dentro da manada de HiPPOs reunida em Itaipava. Sim, é assim desse jeito participativo e transparente que nós agora podemos responder com clareza à seguinte missão:

Quantos benedenses são necessários para trocar uma lâmpada?

No mínimo 4. 1 gerente e 3 técnicos.

Depois que nos foi demandado, no findo ano do centenário, ser, revolucionariamente, anti-frágeis, é natural que nos anunciem o passo atrás (pelo menos no que tange aos títulos de Taleb): Na Cama com Procusto. Sim, pois se custos cortados deverão ser, nada como seguir este lendário grego, dizem que filho do deus dos Armadores, famoso pelas suas atividades de *compliance* conduzidas com auxílio de condução coercitiva. Assassinado pelo mesmo criminoso politicamente motivado que viria a exterminar o ordeiro Minotauro (uma criatura da fazenda que habitava os porões do Palácio, demandando devoluções anuais), Procusto sabia que se a prova liberava arruma-se outra cama que não sirva. E ele fazia isso numa época sem PowerPoint! E que cortando aqui, esticando ali,

tudo se encaixa.

Qual o propósito de algo tão inesperado, açodado, desesperado, aparentemente desnecessário, quando há não uma, mas duas consultorias em curso, duas!, sobre estratégia e organização? Qual questão de política interna que leva a criação desses chefes-que um dia serão suprotativos, essa tentativa de cristalizar o controle do futuro do Banco? Alguém realmente acha que, tirando benefícios de curto prazo em termos de prestígio junto a órgãos de controle (e a alguns poucos setores de “opinião pública” que odeiam o Banco – e não deixarão de fazê-lo por isso), esse conjunto de iniciativas trará benefícios à reputação de quem está na diretoria, de que essas são medidas que futuro honrará como um caso bem-sucedido de gestão de uma empresa criativa, feita para durar? Alguém acha que isso trará segurança, confiança e solidariedade às equipes de trabalho?

Para finalizar, seguindo a sugestão do Presidente, dois aforismas de Taleb para reflexão:

VI 55. Bureaucracy is a construction designed to maximize the distance between a decision-maker and the risks of the decision.

VI 56. Executive programs allow us to watch people who have never worked lecturing those who have never pondered.

(*) Economista do BNDES



Diretoria

Presidente – Thiago Leone Mitidieri
1º Vice-Presidente – José Eduardo Pessoa de Andrade
2º Vice-Presidente e Institucional – Arthur Koblitz
Administrativa – Sônia Guedes
Assuntos Parlamentares – William Saab
Cultural – Márcio Verdes
Esportes e TI – Eric Flores Coelho
Financeiro – Fábio da Rocha Pais
Jurídico 1 – Felipe Miranda Tavares
Jurídico 2 – Rodrigo Borba
Ouvidoria – Elieser Gorito Silva
Patrimonial – Carlos Germano Régio Amazonas
Social – Milton Coelho

Conselho Deliberativo

Alice Assumpção, Armando Leal, Beatriz Barbosa Meirelles, Carlos Leonardo Delgado, Celso Evaristo Silva, Claudio Abreu, Eduardo Scotti Debaco, Eloah Manoel, Eva Maria Moreira, Fabiano Dias de Mattos, Fernando Henrique Newlands, Luciana Chaves Rocha, Lucimar Fernandes, Marcelo Valente, Maria Celia Louzada, Marleide Cunha, Marucia Cabral, Oswaldo Humbert, Pauliane de Oliveira, Sandro Couto, Valmir Lopes, Vera Lucia Barreto, Wagner Gonzales de Oliveira, Willians Cipreste, Wilson Duffles.

Conselho Fiscal

Titulares: Madeilene Perez de Carvalho, Melvyn Afonso Cohen e Orlando Zeferino de Oliveira
Suplentes: Alfredo Gonçalves Nunes, Antonio Saraiva da Rocha e Luiz Ferreira Xavier Borges

Ouvidoria

Elieser Gorito Silva
 E-mail: ouvidoria@afbndes.org.br

Sede Administrativa

Av. Chile 100, sobreloja-mezanino, Centro, Rio de Janeiro, RJ, Caixa Postal 50012, CEP 20050-971. Tels. 2532-0163, 2532-0450 e 2532-0176.

Clube da Barra

Av. Ayrton Senna 550, Barra da Tijuca, Rio de Janeiro, RJ, CE 22793-000, Tels. 3325-3092, 3325-7559, 99448-0531 e 99252-1478.

Pousada Clube Itaipava

Estrada Itaipava-Teresópolis 5001, Madame Machado, Itaipava, Petrópolis, RJ, CEP 25745-001, Tel. 24 2222-2579, Fax 24 2222-4987.

Publicação semanal da AFBNDES

Vínculo

Jornalista responsável: Washington Santos

Diagramação, ilustração e projeto gráfico: Fernando Garcia

Colaboração: Bárbara Becker

Publicidade: Ricardo Torregrosa

Redação e publicidade: Av. Chile 100, sobreloja-mezanino, Centro, Rio de Janeiro, RJ, Caixa Postal 50012, CEP 20050-971. Tel. e Fax 2532-0163 e 2532-0704.

E-mail: vinculo@afbndes.org.br.

Tiragem: 4.000 exemplares.

Impressão: 3Gráfica.

As opiniões emitidas nos artigos assinados são de inteira responsabilidade de seus autores e não refletem a opinião da AFBNDES e do BNDES.

Vínculo On Line
 Todas as quintas
www.afbndes.org.br

OPINIÃO

Energia Nuclear, o BNDES e a industrialização do Brasil

MARCO AURÉLIO CABRAL (*)

Energia Nuclear não é matéria nem para banqueiros, nem para jornalistas, acostumados a tomar decisões “rápidas”, porém com boa dose de superficialidade.

Quem é do ramo sabe que o BNDES se encontra envolvido no equacionamento do futuro da tecnologia nuclear no país. A capacidade do Banco em perseguir solução não destrutiva para a indústria encontra-se em xeque. O passado recente não traz boas lembranças – o BNDES tem sido um dos principais responsáveis pela desmobilização de muitas obras de engenharia de construção civil pesada (e incontáveis empregos), valendo-se de argumentos jurídicos polêmicos e potencialmente exagerados. Mas isso a história julgará.

A Eletronuclear, subsidiária da Eletrobrás, encontra-se em situação pré-falimentar. O orçamento da Usina de Angra 3 foi praticamente duplicado e o cronograma alongado cerca de oito anos. Na ótica do financiador de infraestrutura, estes são os dois piores pesadelos. O BNDES não possui garantias do Tesouro e, portanto, deve acionar na justiça empresa controlada pelo mesmo dono! Após duas prorrogações no início da amortização do empréstimo, o BNDES não encontrou condições de adiar os recebimentos.

Em resposta, o governo federal abraçou projeto de emenda constitucional (PEC 122/07), que permitirá participação de atores estrangeiros na geração de energia termonuclear no Brasil. No caso concreto, a *China National Nuclear Corporation* (CNNC), cuja entrada no capital da Eletronuclear vem sendo negociada.

No entanto, a saída de “mercado” para a Eletronuclear na prática depende do equacionamento da situação econômico-financeira da Eletronuclear, o que excede em muito a responsabilidade do BNDES.

Segundo a Eletrobrás [Comunicado ao Mercado em 13/12/2017]:

...o BNDES decidiu não renovar, em outubro, cláusula contratual de financiamento que amparava as parcelas do empréstimo, o qual chega a valor total de R\$ 2,65 bilhões já liberados para a estatal. Com essa mudança, o pagamento saltou de R\$ 7 milhões para R\$ 30 milhões por mês, o que representa aproximadamente 12% da Receita bruta mensal recebida pela geração elétrica de Angra 1 e 2.

Neste contexto, a definição da estrutura da estatal que ficará responsável pelos ativos não vendáveis (Eletronuclear e Itaipú Binacional) é percebida como crítica e urgente. Incluindo-se aporte de recursos do Tesouro/Fazenda, de maneira a fazer frente ao plano de negócios da Eletronuclear incluindo-se os fluxos de caixa provenientes da geração de Angra III.

Além da responsabilidade do Tesouro/Fazenda junto a Eletronuclear, será ainda necessário reequilibrar o contrato de concessão, com elevação de tarifas. A ANEEL é portanto parte importante da situação-problema e os órgãos de Governo devem atuar de maneira coordenada.

A crise decorrente dos atrasos no projeto de

longe, a mais exigente em termos de especificações técnicas, mais severa inclusive que a indústria aeroespacial. Ao dominar o ciclo completo, o país produz elevação na capacitação em engenharia, máquinas muito mais precisas e processos com maior confiabilidade nas cadeias de suprimento industriais. A tecnologia nuclear é causa, e não consequência, para elevados níveis de competitividade industrial dos países centrais.

A decisão do Estado Brasileiro quanto à necessidade da expansão da geração nuclear no Brasil encontra-se consolidada nos sucessivos exercícios da Empresa de Planejamento Energético (EPE). O Brasil conta com substanciais reservas de Urânio (7% mundo, sexta posição), o que se constitui em condição necessária, ainda que não suficiente.

Apesar do extraordinário peso de renováveis na matriz brasileira, a futura expansão econômica do país exigirá complementaridade com fontes não-renováveis. Entre estas, a mais favorável, do ponto de vista ambiental ainda é a termonuclear. Supera, em muito, fontes como gás natural ou carvão.

Após os acidentes de *Three Miles Island* (EUA), *Chernobil* (Ucrânia) e *Fukushima* (Japão), a opinião pública mundial foi estimulada a condenar a tecnologia nuclear como alternativa para geração de energia elétrica. Alemanha, Japão e EUA anunciaram programas para descomissionamento de usinas em operação após 2011. Não obstante, os três países revisaram, recentemente, a política de eliminação de geração termonuclear das respectivas matrizes energéticas. França e Canadá, exportadores de tecnologia, possuem planos de expansão arrojados, assim como China, Inglaterra e Índia. Provavelmente antecipando-se

elevações no preço do petróleo nos próximos anos. A alternativa euro-asiática para fechamento das usinas é a importação de energia não-renovável, seja carvão, óleo ou gás natural.

Em síntese, o Ministério da Fazenda/Tesouro, a Eletronuclear/Eletrobrás/Ministério da Energia, a ANEEL e o BNDES, nesta ordem, compartilham responsabilidade de coordenarem soluções financeiras que equacionem a situação da Eletronuclear, tomando-se como premissa a urgência da expansão da oferta de energia, da industrialização e da criação de empregos no país.

Fonte: Business Insider

País	N. reatores	TWh	% da energia elétrica gerada
EUA	100	770,719	19,0%
França	58	407,44	74,8%
Rússia	33	166,29	17,8%
Coreia do Sul	23	143,55	30,4%
Alemanha	9	94,10	16,1%
China	17	92,65	2,0%
Canadá	20	89,06	15,3%
Ucrânia	15	84,89	46,2%
Reino Unido	18	63,96	18,1%
Suécia	10	61,47	38,1%
Espanha	8	58,70	20,5%
Bélgica	7	38,46	51,0%
Índia	20	29,67	3,6%
Rep. Tcheca	6	28,60	35,3%
Suíça	5	24,45	35,9%
Finlândia	4	22,06	32,6%
Japão	50	17,23	2,1%
Brasil	2	16,00	2,6%

Angra III tem sido agravada por inadimplência da Eletronuclear junto a fornecedores, incluindo-se o INB, indústria responsável pelo enriquecimento do urânio brasileiro para fins pacíficos. Com isso, os efeitos negativos têm se propagado para outros segmentos da vida tecnológica brasileira, como o desenvolvimento de submarino nuclear para a Marinha.

Poucas são as nações que dominam a tecnologia para o ciclo completo de produção termonuclear de eletricidade. Na Tabela 1, nota-se que os países com geração significativa encontram-se entre os mais avançados, industrial e tecnologicamente. E isso tem explicação. A indústria nuclear é, de

(*) Engenheiro do BNDES.

CONVÊNIO

Orgânicos In Box: saúde e praticidade

Produtos orgânicos direto da terra para a mesa da sua família. Associados da AF ganham 10% de desconto nas compras pelo site

Associados a uma vida mais saudável e a uma economia autossustentável, os alimentos cultivados sem produtos químicos e produzidos por pequenos agricultores vêm aos poucos conquistando seu lugar na mesa dos brasileiros. Além de valorizarem o processo natural da cadeia produtiva de cada alimento, os orgânicos resgatam o respeito à saúde do meio-ambiente.

E foi pensando em oferecer comida de verdade, com produção livre de agrotóxicos e impurezas, que nasceu a Orgânicos In

Box. A empresa faz a ponte entre produtores certificados e o consumidor. Ela comercializa e entrega cestas de hortifruti personalizadas e produtos individuais: café, chocolate, geleia, grãos, farinhas e outros. É você que escolhe com que frequência quer receber suas compras.

Os preços altos e a falta de opções no mercado, que às vezes limitam o consumo de orgânicos, não são um empecilho para adquirir umas das cestas oferecidas pela Orgânicos In Box. Os custos são atrativos e os kits, elaborados para o



Uma das cestas oferecidas pela Orgânicos In Box

tamanho de cada família, são entregues de acordo com a sazonalidade dos alimentos, respeitando o ciclo da natureza. Os sócios

da AF têm desconto de 10%, usando o código AFBNDESORGANICO nas compras pelo site www.oranicoinbox.com.br.

divulgação/organicoinbox

► Pesquisa

Pesquisa com não sócios da AFBNDES

A AFBNDES está promovendo uma pesquisa entre os funcionários do BNDES que não são sócios efetivos, para saber os motivos de não integrarem o quadro social da entidade. Para valorizar essa participação, serão sorteados entre os participantes que se identificarem três pacotes de 1 ano de mensalidade grátis. Para responder a pesquisa, que acontecerá até o dia 30 de janeiro, o interessado deverá acessar o link: <https://pt.surveymonkey.com/r/afbndespesquisa>.

Sócio efetivo – Também será feita uma pesquisa de satisfação entre os sócios efetivos. A previsão é que ela comece em fevereiro, depois do carnaval, com sorteio de prêmios.

► Serviços

Carnaval na Pousada

A 2ª chamada de reservas para o Carnaval na Pousada Clube Itaipava acontecerá de 11 a 15 de janeiro. Informações no Atendimento da AFBNDES.

Agenda do Consórcio

A próxima assembleia do Consórcio AFBNDES será no dia 17 de janeiro, às 12h, no Atendimento. As mensalidades vencem no dia 10/1.

► Classificados

Tijuca – Vendo apto, 110 m², junto ao Tijuca Tênis Club, reformado, sol manhã, salão, 3qts, 2 suítes, área, banheiros social /serviços, salão de festa, vaga, port. 24h. R\$ 850 mil. Vera Couto (99253-5498).

*Os classificados do VÍNCULO não têm custo e só podem ser utilizados pelos sócios da AFBNDES. Os textos, com no máximo 20 palavras, devem ser entregues no Atendimento (sobreloja-mezanino do Edserj) ou via e-mail afatendi@afbndes.org.br.

► Eventos

Ainda dá tempo de brincar na Colônia de Férias do Clube da Barra

A Colônia de Férias do Clube da Barra, organizada pela Gecrear, está a todo vapor! As crianças participantes estão curtindo toda a infraestrutura da unidade de lazer da AFBNDES: piscina, quadras esportivas, parque e uma enorme área livre que proporciona momentos de muita diversão.

A Colônia acontecerá até o dia 2 de fevereiro e os interessados ainda podem participar. As inscrições continuam abertas no site da Gecrear (www.gecrear.com.br/colonias-de-ferias/barra-info), os associados da AF têm 10% de desconto no valor total do pacote e podem parcelar em três



divulgação/gecrear

As atividades na piscina fazem a alegria da garotada vezes, sem juro, nos cartões de crédito.

Contratação flexível – É possível selecionar dias seguidos ou alternados e revezar os horários a cada dia. São oferecidos os turnos da manhã (8 às 12h),

tarde (13 às 17h), tarde estendida (13 às 19h), integral (8 às 17h) e integral estendido (8 às 19h).

Informações pelo telefone 2294-1795, 99992-7002 ou pelo e-mail gecrear@gecrear.com.br.

Resultado da promoção Recife Maravilhoso

A associada Sandra Barros Correia foi a contemplada na promoção Recife Maravilhoso, promovida pela AFBNDES em parceria com Vert Hotéis. O sorteio de um voucher contendo duas diárias para um final de semana no hotel Ramada Recife Boa Viagem aconteceu na última sexta-feira (29), no Atendimento da AF.

A Vert Hotéis está oferecendo para os sócios da AFBNDES 20% de desconto no valor da hospedagem em todos os hotéis da rede. Para conhecer as 20 unidades da Vert Hotéis espalhadas pelo Brasil, acesse o site: www.verthoteis.com.br.