

# RELATÓRIO DOS ATOS DE GESTÃO E ANÁLISE DE METAS E RESULTADOS 2019

Vitória/ES, março de 2020



P.1

## 1. APRESENTAÇÃO

Atendendo a lei nº 13.303/2016, art. 23, parágrafo 2º, o Plano Estratégico 2019-2023, conforme portaria PRESI nº 038 de 03/07/2019, e a Carta de Assunção de Compromissos, o presente documento visa analisar os atos de gestão, as metas e os resultados alcançados em 2019.

É importante destacar que 2019 foi um ano de muitas mudanças organizacionais no BANDES e isso requer certo tempo de maturação institucional para se efetivar. Destacam-se as seguintes mudanças organizacionais introduzidas no banco a partir de 2019:

- Criação da Diretoria de Negócios e mudança na atuação dos Gerentes de Negócios visando o fortalecimento da prospecção de clientes.
- As ações de negócio do banco lastreadas em foco no cliente, racionalização dos processos e inovação.
- O foco do atendimento no crédito para investimento de empresas de médio porte, principalmente do setor industrial, e crédito para municípios capixabas com foco em infraestrutura (saneamento e logística).
- Ajustes na carteira de crédito reclassificando a matriz de risco de operações de crédito.

Portanto, 2019 foi um ano de ajustes, de reestruturação organizacional e mudanças de diretrizes estratégicas. Estas decisões impactaram no alcance de metas estabelecidas ao final de 2018.

## 2. PLANO DE METAS 2019

O quadro a seguir apresenta os indicadores e o alcance das Metas de 2019:

**Quadro 1: Metas e Resultados de 2019**

Indicadores		Medidor	Meta	Resultado
1	Resultado Operacional sem Provisão de Crédito para Liquidação Duvidosa (PCLD)	R\$ milhões	41,2	34,7
2	Rentabilidade Líquida das Aplicações Financeiras dos recursos próprios do BANDES	Percentual	6,3	6,4
3	Valor de operações liberadas por meio de programas	R\$ milhões	25,0	13,5
4	Liberações de crédito para indústria	R\$ milhões	25,0	12,9
5	Recuperação de Crédito baixado a prejuízo	R\$ milhões	26,6	25,7

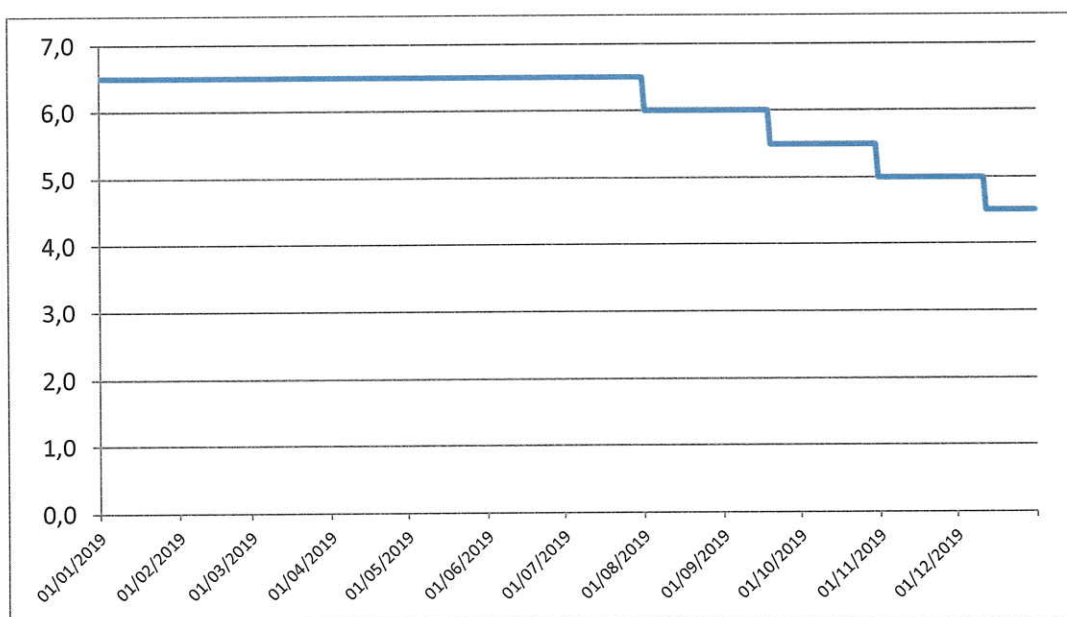
### 3. ANÁLISE DAS METAS DE 2019

#### 3.1. Resultado Operacional sem PCLD

O resultado dessa meta foi influenciado pelo desempenho nas receitas com juros de operações de crédito, que ficaram cerca de 10,0% abaixo do valor previsto, em razão da redução no volume de liberações ao setor rural associada a uma maior quantidade de operações lançadas em prejuízo, o que acabou por reduzir o saldo total da carteira de crédito do banco e, por consequência, o montante de juros gerado por essa carteira.

Outro fator que contribuiu para a redução das Rendas de Operações de Crédito foi a queda da taxa SELIC, que indexa boa parte das linhas de crédito do banco. Conforme mostra o gráfico 1 a taxa SELIC iniciou 2019 em 6,5% a.a. e encerrou o ano em 4,5% a.a.

**Gráfico 1: Meta da taxa SELIC definida pelo COPOM (% a.a.)**



Fonte: BCB.

#### 3.2. Rentabilidade Líquida das Aplicações Financeiras dos recursos próprios do BANDES

Os principais fatores que possibilitaram a extrapolação da meta de rentabilidade das aplicações financeiras foram as alterações na gestão e controle da aplicação dos recursos geridos pelo BANDES, tais como:

- Alteração na política de aplicações financeiras;
- Maior poder de negociação com corretoras e agentes financeiros, obtendo melhores ganhos na negociação de papéis;
- Reclassificação das instituições financeiras, abrindo um leque de opções;



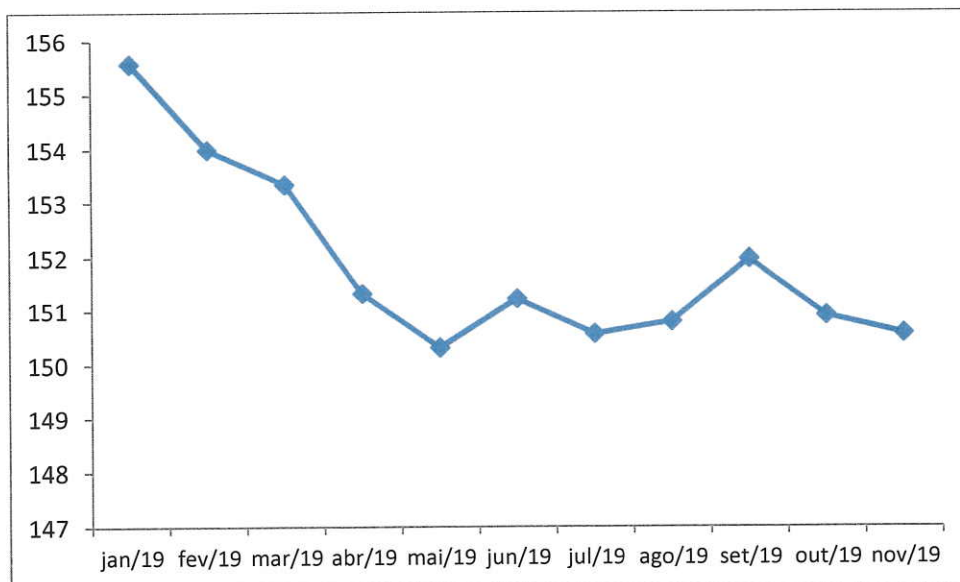
- Melhor gestão do fluxo de caixa, o que permitiu alongar os prazos das aplicações em títulos não públicos, e com isso obter taxas mais atrativas;
- Aquisição de letras financeiras no mercado secundário;
- Implantação da marcação a mercado dos títulos públicos, o que viabilizou a aquisição de títulos públicos de prazos superiores a 10 anos, com prêmios maiores.

Frisa-se, que apesar da queda da taxa SELIC no decorrer do ano, com o fato de diversificar a carteira de títulos públicos, adquirindo títulos vinculados ao IGP-M e IPCA, o banco se beneficiou da alta destes indicadores ocorrida no fim de 2019.

### 3.3. Valor de operações liberadas por meio de programas

Os programas de crédito que compuseram essa meta foram: avicultura, turismo, economia verde (eficiência energética), Fundo de Presidente Kennedy e Fundo de Giro da Renova. O resultado dessa meta foi influenciado pelo desempenho negativo da economia capixaba em 2019. Os dados do Índice de Atividade Econômica Regional do ES estimado pelo BCB, expressos no gráfico 2 abaixo, confirmam isso: a atividade econômica capixaba caiu 3,2%. Esse desempenho negativo influenciou na decisão de investimento e de crédito dos empresários locais.

**Gráfico 2: Índice de Atividade Econômica Regional do ES, 2019 (índice)**



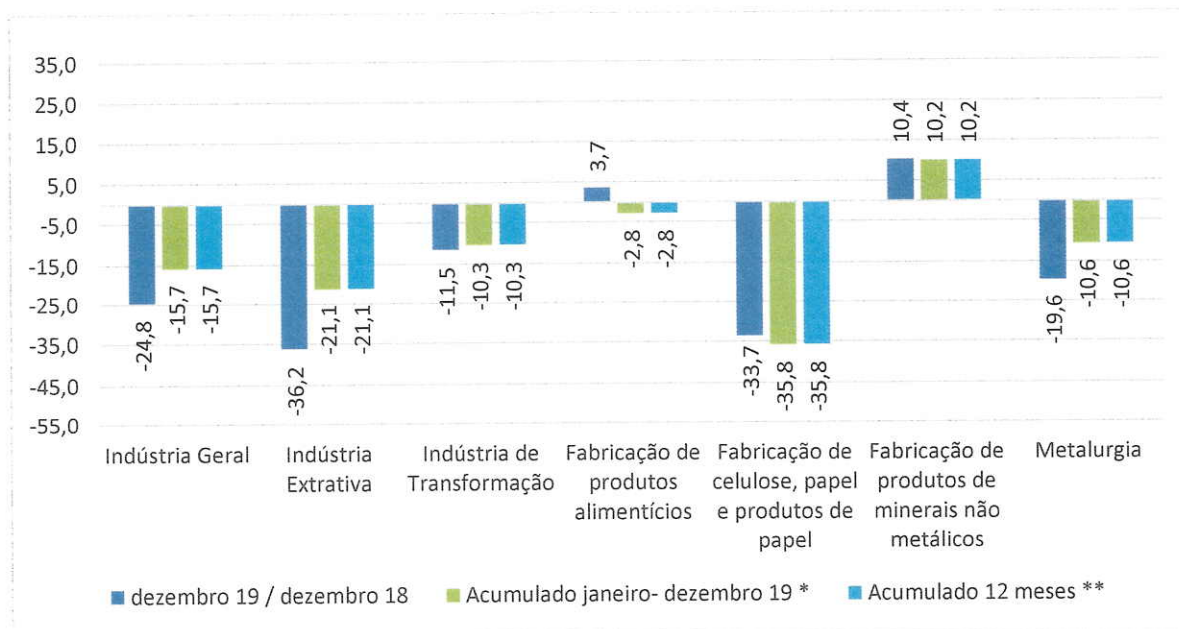
Fonte: BCB.

### 3.4. Liberações de crédito para indústria

O resultado dessa meta foi influenciado pelo desempenho negativo do setor industrial capixaba em 2019. Os dados da Pesquisa Industrial Mensal do IBGE, expressos no gráfico 3 abaixo, confirmam isso: a produção

industrial capixaba caiu 15,7%. Esse desempenho negativo influenciou na decisão de investimento e de crédito dos empresários do setor.

**Gráfico 3: Produção Industrial do Espírito Santo em 2019 (%)**



Fonte: IBGE.

### 3.5. Recuperação de crédito baixado a prejuízo

O resultado dessa meta foi influenciado pelos seguintes fatores:

- Controle e monitoramento do envio de informações prévias sobre parcelas vincendas (sms, e-mail, etc).
- Monitoramento da carteira, priorizando a cobrança pessoal e individual (ligação, whatsapp, etc) a clientes com saldo de contrato a partir de R\$ 100 mil, independente do segmento, a partir do 2º dia de vencidas as parcelas. Para os demais contratos, a cobrança se inicia em até 10 dias de vencido, independente das demais ações de cobrança.
- Manutenção do procedimento de notificação a todos os clientes e coobrigados, priorizando aqueles com garantia real, com vistas a ter retorno mais rápido e efetivo do recurso financiado, principalmente para contratos com garantia real.
- Procedimento de protesto de clientes.
- Com a alteração da estrutura organizacional foi intensificada a cobrança a escritórios terceirizados, de forma a ter melhor acompanhamento das fases dos processos e, agindo nas situações em que são identificados bens ou recursos (alvarás, adjudicação, etc) já em fase de disponibilização para o BANDES. Também é feita a cobrança e notificação a cartórios e prefeituras municipais que, por vezes, não respondem ao banco no tempo regular, dificultando a ação de cobrança.

- Campanha de Renegociação de Dívidas: houve melhor possibilidade de negociação de contratos de difícil retorno. Outro ponto é que os escritórios terceirizados também atuaram naqueles contratos ajuizados, mas ainda em fase de citação. Além de ter retorno mais rápido, reduziu o custo administrativo.

#### 4. RESULTADOS OPERACIONAIS E FINANCEIROS DE 2019

O quadro a seguir apresenta os resultados operacionais e financeiros de 2019, comparativamente a 2018:

**Quadro 2: Resultados Operacionais e Financeiros do BANDES**

INDICADORES	2018	2019	Variação %
<b>OPERACIONAIS</b>			
1. Investimento Total Liberado (R\$ mil)	646.519	641.514	(0,8)
2. Saldo de Operações de Crédito (R\$ mil)	1.026.150	813.410	(20,4)
3. Nº de contratos ativos (un.)	37.237	33.542	(9,9)
4. Nº de clientes ativos (un.)	24.252	21.483	(11,4)
<b>FINANCEIROS</b>			
1. Lucro Líquido (R\$ mil)	(31.276)	(209.203)	568,9
2. Patrimônio Líquido (R\$ mil)	427.072	219.620	(48,6)
3. Índice de Inadimplência (Atraso a partir de 90 dias/ Saldo da Carteira) (%)	8,3	11,7	29,0
4. Despesa Líquida de PCLD (R\$ mil)	(131.842)	(160.054)	21,4
5. Índice de Basiléia (%)	34,1	16,9	(101,8)

#### 5. COMPROMISSO DA DIRETORIA

A Diretoria Executiva que tomou posse em 2019 declarou estar ciente de sua obrigação de atuar com base em boas práticas de governança e com base no Artigo 23, da lei 13.303, de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, em que determina que “é condição para investidura em cargo de diretoria da empresa pública e da sociedade de economia mista a assunção de compromisso com metas e resultados específicos a serem alcançados, que deverá ser aprovado pelo Conselho de Administração, a quem incumbe fiscalizar o seu cumprimento”.

E em atendimento a avaliação prevista no inciso XXVI do artigo 27 do Estatuto Social – que tem por base o inciso III do artigo 13 da Lei nº 13.303/2016 – e frente a necessidade de promover ao longo de ano de 2019 o



ajuste na carteira ativa de crédito, o desempenho institucional foi impactado e o alcance de metas definidas na carta de assunção de compromisso de dezembro de 2018 não se verificou plenamente. A decisão por este ajuste patrimonial realizado foi o melhor indicador do compromisso desta Diretoria pela sustentabilidade da instituição. A Diretoria Executiva cumpriu alguns dos compromissos assumidos em 2019.

Vitória, 25 de março de 2020.

### Diretoria Executiva



**Maurício César Duque**  
Diretor-Presidente



**Luiz Fernando C. de Mello Leitão**  
Diretor de Negócios



**Maria Emilia Vieira da Silva**  
Diretora Operacional



**Iranilson Casado Pontes**  
Diretor de Administração e Finanças

### Conselho de Administração



**Bruno Pires Dias**  
Presidente



**Maurício César Duque**  
Vice Presidente



**Domingos Sávio Benincá**



**Geraldo Lorencini**



**Leonardo Galazzi Zanotelli**



**Orlando Caliman**



**Paulo César Brusqui de Almeida**