

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS

SIMONE SOUZA DA SILVA

**PRÁTICAS CONTRATUAIS E REDES DE INTERAÇÃO:**  
ESTUDO DE CASO SOBRE O BRDE – BANCO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO  
DO EXTREMO SUL

Porto Alegre  
2021

SIMONE SOUZA DA SILVA

**PRÁTICAS CONTRATUAIS E REDES DE INTERAÇÃO:  
ESTUDO DE CASO SOBRE O BRDE – BANCO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO  
DO EXTREMO SUL**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado ao Departamento de Sociologia do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Sociais na Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientador: Prof. Dr. Sandro Rduit Garcia

Porto Alegre  
2021

#### CIP - Catalogação na Publicação

Silva, Simone Souza da  
Práticas Contratuais e Redes de Interação: Estudo  
de Caso sobre o BRDE - Banco Regional de  
Desenvolvimento do Extremo Sul / Simone Souza da  
Silva. -- 2021.  
67 f.  
Orientador: Sandro Rudit Garcia.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Instituto  
de Filosofia e Ciências Humanas, Bacharelado em  
Ciências Sociais, Porto Alegre, BR-RS, 2021.

1. Práticas contratuais. 2. Redes de interação. 3.  
BRDE. 4. Sociologia Econômica. I. Garcia, Sandro  
Rudit, orient. II. Título.

SIMONE SOUZA DA SILVA

**PRÁTICAS CONTRATUAIS E REDES DE INTERAÇÃO:  
ESTUDO DE CASO SOBRE O BRDE – BANCO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO  
DO EXTREMO SUL**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado ao Departamento de Sociologia do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Sociais na Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Data de aprovação:

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Sandro Ruduit Garcia (Orientador)  
Departamento de Sociologia  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)

---

Dr. Rodrigo Foresta Wollfenbüttel  
Secretaria de Educação a Distância  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

---

Profa. Dra. Vanessa Marx  
Departamento de Sociologia - IFCH  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos professores e colegas que me acompanharam durante essa segunda jornada na UFRGS, não foi fácil, ainda mais no final do curso em situação de pandemia e em ERE, mas consegui finalizar. Gratidão!

Agradeço a todos que contribuíram para a realização desse estudo, em especial ao Prof. Sandro Garcia, sempre atencioso e disponível para tirar minhas dúvidas e na orientação para realização da pesquisa, um profissional exemplar. Muito obrigada aos Gestores do BRDE, pelo apoio, direcionamento e disponibilidade.

Agradeço pela paciência e pelo incentivo das pessoas com as quais mais convivo: meu filho Leonardo e minha irmã Sheila. Grata ao meu querido Pai, que já partiu desse plano, mas com toda certeza sempre esteve ao meu lado!

*"Somos o que fazemos, principalmente o que fazemos para mudar o que somos."*

*Eduardo Galeano*

## RESUMO

O Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) iniciou, em 2016, tratativas com a Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD) para financiar o desenvolvimento sustentável, culminando em contratos de cooperação técnica. A construção dessas relações não é trivial, envolvendo intercâmbios de conhecimentos nas organizações, a negociação de princípios de justiça e a afirmação de escalas de valores. Os contratos expressam as normas que regulam a complexidade dessas trocas econômicas. O problema desta pesquisa tem como foco responder à pergunta: quais são as práticas contratuais com mutuários desenvolvidas pela parceria do BRDE com a AFD? Para tanto, realizou-se uma análise documental com acesso a informações provenientes da base de dados do BRDE, considerando as operações contratadas com a AFD e com outras instituições parceiras do BRDE. Além disso, foram enviados questionários via e-mail aos gestores que estiveram envolvidos diretamente na negociação da cooperação AFD-BRDE. Os resultados obtidos apontam que a interação entre BRDE e AFD tende a alterar as práticas contratuais com os clientes-mutuários do BRDE, gerando convenções entre os agentes que acabam se institucionalizando em contratos sociais. Introduziram-se, por exemplo, novas práticas para a análise de projetos, novas cláusulas nos contratos firmados com mutuários beneficiados com os recursos oriundos da linha AFD e, por fim, informações substanciais quanto à quantidade de energia gerada por fonte renovável, emissões de gases de efeito estufa evitadas e mitigação das emissões de gases. Conclui-se que as redes de interação entre AFD-BRDE impactaram as práticas contratuais que o BRDE estabelece com seus mutuários clientes, especialmente pela implantação da mensuração do risco socioambiental.

**Palavras-chave:** Práticas contratuais. Redes de interação. BRDE. Sociologia Econômica.

## ABSTRACT

In 2016, the Regional Development Bank of the Far South (BRDE) began negotiations with the French Development Agency (AFD) to finance sustainable development, culminating in technical cooperation contracts. The construction of these relationships is not trivial, involving exchanges of knowledge in organizations, the negotiation of principles of justice and the affirmation of scales of values. Contracts express the rules that regulate the complexity of these economic exchanges. The problem of this research is focused on answering the question: what are the contractual practices with borrowers developed by the partnership between BRDE and AFD? For that, a documental analysis was carried out with access to information from the BRDE database, considering the operations contracted with the AFD and with other partner institutions of the BRDE. In addition, questionnaires were sent via e-mail to managers who were directly involved in the negotiation of AFD-BRDE cooperation. The results obtained show that the interaction between BRDE and AFD tends to change contractual practices with BRDE's borrower-clients, generating conventions between agents that end up institutionalizing themselves in social contracts. For example, new practices were introduced for project analysis, new clauses in contracts signed with borrowers benefiting from the resources from the AFD line and, finally, substantial information on the amount of energy generated by a renewable source, gas emissions greenhouse effect emissions and mitigation of gas emissions. It is concluded that the interaction networks between AFD-BRDE impacted the contractual practices that BRDE establishes with its client borrowers, especially by implementing the measurement of socio-environmental risk.

**Keywords:** Contractual practices. Interaction Networks. BRDE. Economic Sociology.



## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Diferentes tipos de redes:.....	24
Tabela 2 – Setores de Investimentos e tipos de Projetos Elegíveis .....	39
Tabela 3 - Procedimentos Obrigatórios para contratação - BRDE 2020/01.....	50

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Figura 1 – Fluxograma de Análise de Projeto da Linha AFD .....	38
Figura 2 - Resultado agregado dos Indicadores de Impacto das Operações com AFD.....	42

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ABDE	Associação Brasileira de Desenvolvimento
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AFD	Agência Francesa de Desenvolvimento
ALIDE	Associação Latino-Americana de Instituições Financeiras para Desenvolvimento
AT	Assistência Técnica
A3P	Agenda Ambiental na Administração Pública
BEI	Banco Europeu de Investimentos
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BRDE	Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
BRICS	Building Better Global Economic
CAF	Corporação Andina de Fomento
CID	Cooperação Internacional para o Desenvolvimento
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FIP	Fundos de Investimentos em Participações
IFDs	Instituições Financeiras de Desenvolvimento
NDB	New Development Bank (Banco de Desenvolvimento dos BRICS)
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PCS	Produção e Consumo Sustentável
PRSA	Política de Responsabilidade Socioambiental

RSA	Responsabilidade Socioambiental
SARAS	Sistema de Avaliação de Riscos Ambientais e Sociais
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>COOPERAÇÃO E PRÁTICAS CONTRATUAIS .....</b>	<b>22</b>
2.1	RELAÇÕES ENTRE ORGANIZAÇÕES .....	22
2.2	PRÁTICAS CONTRATUAIS .....	26
<b>3</b>	<b>A COOPERAÇÃO ENTRE O BANCO E A AGÊNCIA .....</b>	<b>30</b>
3.1	BRDE E O CONTEXTO LOCAL E GLOBAL .....	30
3.2	CONDICIONALIDADES PROPOSTAS PELO PARCEIRO INTERNACIONAL .....	37
<b>4</b>	<b>MUDANÇAS CONTRATUAIS E APRENDIZADO PARA O BANCO LOCAL....</b>	<b>46</b>
4.1	MUDANÇAS NAS NORMAS E NO TEOR DOS CONTRATOS DO BANCO LOCAL . .....	46
4.2	CONHECIMENTOS ACUMULADOS NA ORGANIZAÇÃO COM OS AJUSTES NOS DISPOSITIVOS CONTRATUAIS DO BANCO .....	53
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>57</b>
	REFERÊNCIAS .....	60
	ANEXOS.....	63

## 1 INTRODUÇÃO

A agenda de bancos, empresas e órgãos públicos tem, crescentemente, incluído tópicos ambientais que se traduzem na criação e adoção de políticas e programas de cooperação nacional e mesmo internacional em Responsabilidade Socioambiental (RSA). Esta se tornou uma questão mundial, em grande medida, como resultado da pressão exercida por organizações e movimentos sociais em favor da mudança dos atuais padrões de crescimento econômico. Um importante instrumento de disseminação de práticas socioambientais tem sido os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU). Isso tem requerido, mundialmente, a cooperação entre diversos atores e instituições econômicas, destacando-se mais recentemente o protagonismo assumido pelos bancos de desenvolvimento no fomento de novas políticas de RSA.

No Brasil, o Conselho Monetário Nacional aprovou a Resolução nº 4.327 de 25 de abril de 2014, que dispõe sobre as diretrizes que devem ser observadas na implementação da Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) pelas instituições financeiras (IFs) e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil. Isso ocorreu depois de um longo processo de discussões do Banco Central com a ABDE – Associação Brasileira de Bancos de Desenvolvimento<sup>1</sup>, desencadeando avanços nas ações de gestão da Responsabilidade Socioambiental (RSA). A Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) é a referência para a avaliação da atuação socioambiental das instituições financeiras, seja pela sociedade seja pelos órgãos de controle.

A partir dessa norma, o Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) - iniciou estudos para a implementação de sua própria PRSA, que foi estabelecida em 17 de dezembro de 2014 pela Resolução nº 2390. O Plano de Ação foi aprovado no ano seguinte, mediante a Resolução 2.411 de 2015. Dentre os princípios da PRSA do BRDE, destacam-se a promoção do desenvolvimento em uma concepção integrada de responsabilidades, que inclui as dimensões econômica, social e ambiental; o respeito aos direitos humanos, o combate e o

---

<sup>1</sup> Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/Pre/composicao/bd.asp> Acesso em: 27 set, 2020. Conforme a Resolução do CMN - Conselho Monetário Nacional nº 394, de 1976, os bancos de desenvolvimento são instituições financeiras controladas pelos governos estaduais, e têm como objetivo precípua proporcionar o suprimento oportuno e adequado dos recursos necessários ao financiamento, a médio e a longo prazos, de programas e projetos que visem a promover o desenvolvimento econômico e social do respectivo Estado.

repúdio a toda prática de atos que importem em qualquer tipo de discriminação ou violação de direitos e a conduta ativa e alinhada com as formas e políticas públicas brasileiras nas três esferas de poder e a observância de normas internacionais de sustentabilidade. Em 2019, foi realizada a primeira revisão da PRSA e atualização de seu Plano de Ação, tendo por inspiração o Pacto Global<sup>2</sup> e a ABNT NBR ISO 26000<sup>3</sup>.

Por meio da promoção da Responsabilidade Socioambiental em seus processos operacionais e relacionamento com as comunidades, o BRDE almeja contribuir, dentro de sua capacidade, para que sejam alcançados os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável<sup>4</sup>. O objetivo da Política é incentivar a melhoria do desempenho socioambiental da organização, não somente visando a estar em conformidade com a legislação vigente, mas também promovendo “as melhores práticas” que buscam padrões internacionais de comportamento aplicáveis ao tema, contribuindo para o alcance dos ODS, preservando o banco de eventuais perdas, e garantindo e incrementando vantagens competitivas que colaboram na visão e nos objetivos estratégicos do BRDE.

O Programa BRDE PCS - Produção e Consumo Sustentável apresenta uma experiência de financiamento ao desenvolvimento sustentável que detém considerável peso no volume anual de financiamentos do banco, sendo o principal programa de desenvolvimento demandado pelos seus clientes, por intermédio de suas linhas de financiamento para Agricultura

---

<sup>2</sup> O Pacto Global é uma chamada para as empresas alinharem suas estratégias e operações a 10 princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção e desenvolverem ações que contribuam para o enfrentamento dos desafios da sociedade. Quem integra o Pacto Global também assume a responsabilidade de contribuir para o alcance da agenda global de sustentabilidade. Em 2015, os 193 países-membros das Nações Unidas aprovaram, por consenso, a Agenda 2030, que tem como principal pilar os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, os ODS. Trata-se de um plano de ação de 2015 a 2030. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/a-iniciativa> Acesso em: 01 de nov. 2020.

<sup>3</sup> A ISO 26000 é uma norma de caráter internacional, publicada em 2010, e desenvolvida pela International Organization for Standardization (ISO), organização que é líder global em desenvolvimento de padrões e normas técnicas, por meio de um grupo de trabalho de responsabilidade social, conduzido pelo Brasil e pela Suécia. Conforme conceito da ISO 26000, a responsabilidade social de uma organização deve prever os impactos de suas decisões e atividades na sociedade e meio ambiente, através de comportamento ético e transparente que contribuam para o desenvolvimento sustentável.

<sup>4</sup> Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são um apelo global à ação para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs> Acesso em: 11 maio 2021.

Sustentável, Energias Limpas e Renováveis, Uso Racional e Eficiente da Água, Gestão de Resíduos e Reciclagem, e Cidades Sustentáveis. O Programa BRDE PCS foi idealizado com o propósito de disponibilizar linhas de crédito adequadas para canalizar recursos que atendam a demanda por crédito para projetos de investimentos sustentáveis, privados ou públicos, no âmbito de atuação do BRDE. O banco absorve uma nova forma de pensar negócios, enfrentando desafios de avaliar projetos que consideram as exigências envolvidas na economia verde. Por intermédio da ampliação dos prazos, adequação dos procedimentos e taxas para a concessão de recursos, tem como propósito incentivar a implantação de empreendimentos de reduzido impacto ambiental ou adoção e qualificação de práticas voltadas para a preservação dos recursos naturais e questões sociais. O programa vem responder à necessidade, expressa pela sociedade e disposta em diversos acordos internacionais, de promover a transição para uma economia de baixo carbono. Tem como público-alvo empreendedores de diferentes tipos e portes de empresas, em especial, micro, pequenas e médias empresas de variados focos de atuação, e produtores rurais.

Desde meados de 2016, o BRDE passou a envidar esforços e tratativas com a Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD)<sup>5</sup> com a finalidade de obter recursos para o Programa PCS, em razão da redução de repasses financeiros provenientes da nova política monetária estabelecida pelo BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. A AFD é uma agência internacional comprometida com os ODS. Após inúmeras reuniões e obedecendo a legislação interna e externa, o BRDE finalmente concluiu a negociação com a AFD. Sendo que o maior destaque para o programa PCS é o contrato de crédito que o BRDE e a Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD) assinaram, em março de 2018, no valor de € 50 milhões destinados ao financiamento de projetos no âmbito do Programa BRDE PCS. Em 2018 foram contratadas operações que totalizaram R\$ 50,6 milhões e, como os recursos foram totalmente comprometidos, um novo contrato foi assinado em agosto de 2020, desta vez tendo em vista o financiamento com base nos ODS. O problema desta pesquisa tem como foco responder à pergunta: quais são as práticas contratuais com mutuários desenvolvidas pela parceria do BRDE com AFD?

---

<sup>5</sup> Disponível em: <https://www.afd.fr/pt/page-region-pays/brasil> Acesso: em 17 out, 2020.



Dessa maneira, o trabalho tem por objetivo central analisar as implicações da cooperação técnica entre o BRDE e AFD sobre as relações com mutuários no âmbito do Programa BRDE PCS, enfatizando os pré-requisitos e as adequações necessárias que foram construídas pelo BRDE para que os ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável propostos pela AFD sejam futuramente alcançados com os financiamentos oriundos desta parceria.

A hipótese de trabalho deste estudo é de que as interações entre organizações tendem a aportar novas ideias, concepções, conhecimentos e informações para as partes. Isso é ainda mais intenso quando se formam relações de cooperação entre organizações que se caracterizam por reciprocidade e confiança entre as partes, transformando-se em mudanças nas práticas contratuais. Os subsídios analíticos para essa suposição são melhor desenvolvidos na sequência deste estudo (Capítulo 1).

Essas referidas adequações correspondem tanto aos esforços internos que se desenvolveram no BRDE, quanto às alterações nas normas internas e sistemática de análise dos projetos. Cabe salientar que, para que isso fosse concretizado, o corpo técnico recebeu treinamento e apoio de uma assistência técnica (AT) especializada disponibilizada pela AFD. Este apoio recebido pela AT evidencia as trocas de experiências, confiança recíproca e conhecimento que pode ser alcançado com o objetivo comum em termos de responsabilidade socioambiental não só para o BRDE, como também para os projetos por ele financiados. Assim, as interações entre as organizações podem ser importantes visto que tendem a possibilitar não apenas troca de informações e de conhecimento, mas também a facilitar a construção de confiança entre as instituições e a consequente negociação de princípios e valores sociais. Isso sugere subsídios empíricos para a suposição acima.

O estudo realizado evidencia a aproximação que se deu entre o BRDE e AFD a partir de inúmeras reuniões iniciadas em 2018 entre os gestores do banco local e a AFD, reafirmando as relações de confiança entre eles, que culminaram na assinatura da cooperação técnica em 2018 e, ainda, na assinatura de um segundo contrato de cooperação técnica entre BRDE e AFD em agosto de 2020.

O que despertou o interesse em realizar este estudo é conhecer as relações de cooperação entre os atores organizacionais para difundir o chamado desenvolvimento sustentável. São

poucos os trabalhos que abordam sociologicamente o problema da cooperação entre agências internacionais de desenvolvimento e bancos de fomento no Brasil. A construção dessas relações de cooperação não é trivial. A cooperação envolve intercâmbios de conhecimentos nas organizações, a negociação de princípios de justiça e a afirmação de escalas de valores. Os contratos expressam as normas que regulam a complexidade dessas trocas econômicas.

Por exemplo, os conteúdos de políticas de responsabilidade socioambiental buscam a mudança de hábitos e atitudes internas às organizações, devendo promover a revisão e adoção de novos procedimentos para as compras que levem em consideração critérios sustentáveis de consumo que podem incluir: a obrigatoriedade de se respeitar a sustentabilidade ambiental como um princípio geral da compra a ser realizada; a inclusão da necessidade de proteção ambiental como um critério para a seleção dos produtos e serviços; e a conformidade às leis ambientais como condição prévia para participação nos processos licitatórios. Isso envolve a promoção de culturas institucionais, com o desenvolvimento de competências e com a atribuição de responsabilidades com públicos da organização: trabalhadores, consumidores, governo, empresas, investidores e acionistas, organizações da sociedade civil, mercado e concorrentes, organizações internacionais, comunidade e o próprio meio ambiente.

Assim, delimita-se e justifica-se, em linhas gerais, a proposta de tratar das relações de parceria tecidas pelo BRDE que acaba se materializando em práticas contratuais com seus clientes-mutuários.

Em termos metodológicos, a pesquisa adota o desenho de estudo de caso do BRDE – Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul. Este foi escolhido em razão de se tratar de uma instituição que, para incentivar o desenvolvimento sustentável, tem recorrido à parceria internacional com a AFD que pode aportar elementos sociais capazes de alterar suas práticas contratuais. Desse modo, o estudo em questão compreende o período a partir da assinatura do contrato entre BRDE e AFD ocorrido em 01/03/2018 para a primeira linha de financiamento no valor de 50 milhões de euros, tendo por objetivo a viabilização de projetos com impacto considerado positivo sobre o ambiente e o clima na Região Sul do Brasil. Além disso, projetos que contribuem positivamente para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável também são observados nos critérios de elegibilidade propostos pela AFD. Foi demarcado o dia 14/12/2020 como data final para análise documental, quando ocorreu o último desembolso dos recursos oriundos do contrato assinado em março de 2018.

Realizou-se uma análise documental que abrange a investigação de modelos de contratos com mutuários do banco, documentos, relatórios internos produzidos pelo corpo técnico do BRDE, resoluções internas, manuais, instruções normativas, website, procedimentos internos e externos adotados pelo BRDE e o acesso a informações provenientes da base de dados do BRDE, considerando não apenas as operações contratadas com a AFD – Agência Francesa de Desenvolvimento, mas também operações provenientes de outras instituições parceiras do BRDE. A intenção desta técnica de pesquisa é descrever a proposta de desenvolvimento sustentável apresentada pela parceria BRDE-AFD aos mutuários beneficiários dos recursos, desde a identificação de quais projetos são objeto desta proposta, a forma de qualificar a proposta e a demonstração da contribuição final dos projetos para o desenvolvimento sustentável. Além disso, foram enviados questionários via e-mail aos gestores que estiveram envolvidos diretamente na negociação da cooperação AFD-BRDE para que fossem obtidas informações para investigar como se originou a parceria com a agência francesa, sobre os condicionantes propostos pelo parceiro internacional e aportes de conhecimentos organizacionais decorrentes da cooperação. A escolha dessa técnica de pesquisa por meio de formulário foi feita devido à confidencialidade das informações, seguindo a Política de Segurança da Informação, Cibernética e de Comunicações (PoSIC) do BRDE<sup>6</sup>. Inclusive no envio dos e-mails, conforme consta na autorização dada para a realização deste estudo, foi necessário copiar as chefias imediatas da pesquisadora deste estudo juntamente com o gestor destinatário do e-mail. Outro fator que se levou em consideração foi a exaustiva agenda dos gestores, sendo mais apropriada a resposta a ser recebida em modelo questionário. Também foram realizadas pesquisas na internet sobre órgãos e temas inerentes à RSA.

Os questionários foram enviados durante o mês de abril de 2021 por correio eletrônico (e-mail) aos dois principais gestores que conduziram as negociações entre o BRDE e a AFD com cópia às chefias da pesquisadora deste estudo. Os dois gestores foram escolhidos pela pesquisadora<sup>7</sup>, tendo em vista o seu acompanhamento e a sua experiência nas atividades desenvolvidas na área de RSA do BRDE desde 2016, com a anuência das chefias da área de Planejamento do BRDE. Os questionários apresentavam sete perguntas e acompanhavam a

---

<sup>6</sup> Disponível em: <https://www.brde.com.br/seguranca-da-informacao/> Acesso em: 26 jun, 2021.

<sup>7</sup> Salienta-se que a pesquisadora trabalha no BRDE desde julho de 2004, exercendo suas atividades na área de Responsabilidade Socioambiental do banco desde fevereiro de 2017.

respectiva Carta de Apresentação (disponível em ANEXO II). As respostas ao formulário enviado ao gestor 2 foram recebidas no dia seguinte, sendo solicitado esclarecimento à uma resposta do gestor 2, que levou em torno de uma semana para retornar. O gestor 1 não enviou as respostas, e após 10 dias, a pesquisadora solicitou apoio de sua chefia copiada no e-mail para que viesse no processo e falasse com gestor 1 sobre o atendimento na resposta ao formulário. Deste modo, o formulário foi respondido. Os gestores se mostraram muito solícitos, colocando-se à disposição para responder qualquer outra dúvida que a pesquisadora tivesse quando do recebimento das respostas.

Foram consideradas as seguintes dimensões de análise para a formulação das perguntas dos formulários: a) responsabilidade socioambiental global e local; b) conjuntura econômica e fontes de financiamento; c) interação global e cooperação técnica; d) as condicionalidades propostas pela AFD para firmar a parceria; e) introdução de normas e conteúdos no teor dos contratos dessa natureza firmados pelo banco com seus mutuários; f) conhecimentos absorvidos ou gerados pela organização do banco para gerir e implantar os novos dispositivos contratuais.

Conforme já descrito nesta introdução, as preocupações com o tema da responsabilidade socioambiental são crescentes e demandam o engajamento de instituições e gestores a nível global. Alguns países muito preocupados com o aquecimento global procuram disseminar práticas de RSA ofertando recursos financeiros internacionais por meio de suas agências de fomento para países em desenvolvimento, desde que os tomadores dos recursos financeiros respeitem certas condicionalidades por eles impostas em seus contratos. No caso específico deste estudo sobre a cooperação técnica BRDE-AFD, as mudanças nos contratos foi captada por meio da análise comparativa do contrato praticado com mutuário beneficiário dos recursos da AFD com outros contratos de mutuários usualmente praticados tendo como fonte de recursos outras instituições parceiras (por exemplo, o BNDES). Com outras instituições parceiras ficou evidenciado, por exemplo, que não existe uma cláusula específica para o vencimento antecipado do contrato no caso de o mutuário cometer crime contra o meio ambiente ou se fizer uso de mão-de-obra infantil ou utilizar trabalho análogo ao escravo em suas atividades. Além disso, considerando o cenário brasileiro, a política econômica de distribuição de recursos financeiros do BNDES passou a reduzir substancialmente o repasse de recursos para os bancos de fomento a partir de 2015. Uma das alternativas encontradas pelos

bancos de desenvolvimento nacionais para manter seu desempenho positivo e dar continuidade à oferta de financiamentos tem sido a busca por recursos financeiros no exterior. Desde então, mais especificamente no caso do BRDE, foram realizadas diversas parcerias com instituições internacionais, entre elas BID, BEI, Banco Mundial e CAF.

A estrutura dos capítulos e do conjunto deste estudo foi elaborada com o intuito de indicar ao leitor o caminho percorrido por um banco de desenvolvimento local (BRDE) para obter financiamento de uma agência internacional de desenvolvimento, neste caso a Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD). O estudo consiste em três capítulos, após esta introdução. Temos o primeiro capítulo sobre referencial teórico, destacando as relações entre as organizações e as práticas contratuais. No capítulo seguinte, parte-se para o estudo da cooperação entre o Banco e a Agência Internacional, em que se apresenta o BRDE e o contexto local e global em termos de fontes de financiamento; após são apresentadas as condicionalidades propostas pelo parceiro internacional para a cooperação de financiamento. No último capítulo, analisam-se as mudanças identificadas nas normas e no teor dos contratos do banco local com seus clientes-mutuários em face da nova parceria internacional, e, por último, apontando os conhecimentos acumulados na organização, com os ajustes nos dispositivos contratuais do Banco local. Para o fecho deste estudo, apresentam-se as considerações finais da análise.

## **2 COOPERAÇÃO E PRÁTICAS CONTRATUAIS**

A proposta sociológica deste estudo tem a finalidade de analisar as relações que se configuram quando as organizações interagem entre si e o impacto dessas relações nos contratos que são estabelecidos com seus clientes ou mutuários. Com esse fito, torna-se preciso discutir alguns conceitos importantes, tais como cooperação e redes de interação, bem como práticas contratuais. Assim, para início desse capítulo, apresentam-se alguns aspectos inerentes quando se estabelecem relações de confiança e a formas de redes de interação entre as instituições, logo após continua-se com um breve histórico sobre a teoria contratual e, finalmente, a exposição da hipótese sugerida neste estudo: interações entre organizações impactam nas suas práticas contratuais. Por ora, cabe mencionar que o raciocínio proposto acompanha uma linha de investigações sociológicas sobre as formas como certas relações entre organizações econômicas contribuem, em maior ou menor medida, para a transferência de conhecimentos entre os atores envolvidos, em especial empresas (FABRIS, 2020; GARCIA, 2010). Trata-se de observar como isso se processa entre bancos de fomento e suas particularidades.

### **2.1 RELAÇÕES ENTRE ORGANIZAÇÕES**

Para identificar o que acontece quando as organizações se relacionam entre si, essa seção explora aspectos das interações, trocas de conhecimento, cooperação e o sistema de redes entre as organizações, discutindo-se se a interação entre as instituições tende a gerar confiança e aporte de conhecimentos.

Julien (2010) sustenta que as redes se constituem como base para as relações e as práticas entre atores e sociedade, sejam elas locais ou extrarregionais. Enquanto as redes locais possibilitam a troca de informações, as redes além das fronteiras abrem novas possibilidades para a seleção e a implementação de conhecimento vindo do ambiente externo. Mesmo que as organizações tenham por objetivo inicial a independência, a cooperação em redes sociais ou econômicas aumenta a compreensão, o apoio e o entusiasmo dos indivíduos e pode estar baseada em trocas recíprocas e confiança. Apesar de a economia ortodoxa apontar que as empresas são unidades isoladas e que funcionariam num sistema de concorrência, as redes

sempre existiram, apesar de que só tenham sido mencionadas com maior atenção pelos estudiosos sociais em torno de 30 anos atrás. O autor enfatiza:

As redes constituem a estrutura de comunicação e aprendizado que a região oferece aos atores sob a forma de lugares de troca informacional, tanto físicos como virtuais. São também a expressão do coletivo e das convenções estabelecidas em toda a sociedade. Elas ilustram o próprio funcionamento do meio. As redes são a base sobre a qual se desenvolve o capital social, pois podem favorecer (ou não) o desenvolvimento de uma cultura empreendedora dinâmica aberta à inovação, desde que forneçam informações novas variadas e de qualidade, ligando-se ao ambiente externo, ou, ao contrário, encorajem o conformismo, limitando-se à região ou opondo-se à mudança (JULIEN, 2010, p. 217).

Pierre Julien (2010) destaca que as redes propiciam a difusão e o compartilhamento de informações de modo coletivo, facilitando mudanças e incorporando a inovação; podem ser estabelecidas por meio de contratos formalizados, ou apenas existirem ao abrigo de confiança e reciprocidade. As redes podem ser caracterizadas por mera troca de informações ou ampliar o seu alcance, incluindo coparticipação entre os atores até chegar a um sistema integrado de cooperação. Verifica-se neste estudo de caso do BRDE, uma evolução das relações e redes de interação que se iniciaram em 2018 entre os atores sociais, considerando os gestores do BRDE e os representantes da AFD, com trocas de informações e de conhecimento até culminar com a cooperação técnica oficial entre as organizações AFD e BRDE.

Julien (2010) menciona também que fatores substanciais influenciam na qualidade das redes informacionais. Entre eles, distinguem-se os tipos de laços, o porte, a densidade e a diversidade. Ainda que não exista uma unanimidade entre os pesquisadores sobre qual desses fatores tem o maior impacto sobre as redes, deve-se considerar a heterogeneidade de atores e de instituições que as constituem como fatores substanciais. As interações podem ser primárias (pontualmente entre seus membros), ou secundárias (intercalada por outros membros que detém a confiança indireta de membros primários), ou seja, a confiança que ocorre entre esses laços secundários é alicerce para essa estrutura reticular que agiliza a captação de informações relevantes.

A partir dessas considerações, identificam-se diferenças entre redes de interação entre pessoas e entre organizações. Essas assimetrias abarcam diferentes graus de complexidade e, geralmente, as redes de interação entre as pessoas são requisitos essenciais para a construção

de redes de interação entre as organizações. Julien (2010) apresenta as distinções entre as redes, exemplificando-as como redes de negócios (subdivididas em pessoais e de negócios, propriamente ditas) e redes informacionais, que se caracterizam como sociais ou estratégicas (que tem por finalidade a inovação). O quadro a seguir (Julien, 2010) apresenta essas diferentes formas de redes.

**Tabela 1 – Diferentes tipos de redes:**

	FORMA GENÉRICA	FORMA ESPECÍFICA
EXISTÊNCIA ESPONTÂNEA	Redes Sociais de Imersão	Redes de negócios
CONSTRUÇÃO VOLUNTÁRIA	Redes estratégicas	Redes dinâmicas de inovação e formação

Fonte: adaptado de Dumoulin, 1996. Citado por Dussuc, 2000.

As redes pessoais são formadas por pessoas com quem o empreendedor tem uma relação mais próxima e possui confiança suficiente para debater as atividades que desenvolve na sua empresa (ou organização). As redes de negócios constituem-se de participantes econômicos a montante (por exemplo, os fornecedores) e a jusante (ou seja, os responsáveis pela distribuição do produto final do empreendedor). Convém destacar as redes informacionais, exemplificadas por Julien (2010), em que as trocas de conhecimento tendem a estimular a alteração de suas práticas comuns, “fornecendo-lhes informações avançadas que lhes permita inovar, distinguir-se e aumentar a competitividade”. (JULIEN, 2010, pág. 226). A partir dessas considerações, sugere-se a ligação que se deu inicialmente por meio de redes pessoais, que se iniciaram com a aproximação dos gestores do banco local e os representantes da AFD no Brasil durante o ano de 2018, além das redes informacionais entre AFD e BRDE, com as trocas de conhecimento entre a equipe técnica do BRDE e a AT disponibilizada pela AFD que possibilitaram a criação de redes estratégicas entre as instituições e culminaram numa aliança estratégica, cujo resultado principal foi a oferta de crédito do banco local dos recursos financeiros captados por meio de redes de negócios junto a uma agência pública de desenvolvimento internacional, a Agencia Francesa de Desenvolvimento (AFD).

No campo da Sociologia, alguns estudiosos classificam as redes como de laços fortes e de laços fracos. Para Granovetter (1973, 1982), a tendência da rede de laços fortes acaba produzindo repetitividade e, conseqüentemente, uma quantidade menor de informação moderna



e autêntica; ao passo que a rede de laços fracos suscita questionamentos e incerteza (quando excessiva), proporcionando acesso a nova informação, não-redundante, que é crucial para inovar. Julien (2010) cita a importância da nova economia do conhecimento, em que a inovação é o âmago das relações e dos territórios, possibilitando concorrência e destaque para as organizações além de suas fronteiras territoriais.

As ações dos atores sociais estão sempre enraizadas em sistemas de relações sociais, ou seja, em redes sociais. Assim o sistema de oferta e procura que se constitui no mercado compõe um conjunto de ações imbricadas em redes concretas de relações sociais. Para Granovetter (2007), é essencial interpretar os comportamentos e as organizações como fatores indissociáveis impulsionados por relações sociais, principalmente durante a análise econômica, pontuando sobre o argumento da imersão e sua importância no desenvolvimento da confiança no sistema de redes, e, finalizando, que a construção da confiança é fruto das relações sociais que se materializam no contexto econômico:

(3) os indivíduos com os quais se tem uma relação duradoura têm uma motivação econômica para ser dignos de confiança, para não desencorajar transações futuras; e (4) diferentemente de motivos puramente econômicos, as relações econômicas contínuas tendem a revestir-se de conteúdo social carregado de grandes expectativas de confiança e abstenção de oportunismo. (GRANOVETTER, 2007, p.40)

Granovetter (2007) faz uma crítica sobre a teoria econômica ortodoxa que concebe o ator social como um indivíduo atomizado, ou seja, que não possui raízes ou relações sociais. Nesse contraponto, menciona Weber, em que a ação social se orienta para os outros. Ao considerar uma análise mais profunda, o próprio Weber conceitua os “outros” como uma “pluralidade de agentes desconhecidos e indefinidos” (Weber, 2000, p. 13). O pensamento weberiano define a ação econômica a partir da ação individual, impulsionada não apenas por interesses (materiais ou ideais), mas também por hábitos e sentimentos. Além disso, a teoria econômica pressupõe que o ator social seja orientado unicamente pelos seus interesses materiais e desconsidera que o comportamento do indivíduo seja afetado pelo comportamento de outros atores sociais. Granovetter (2007) segue exemplificando, baseado no pensamento weberiano, que a ação social propriamente econômica, ainda que seja motivada pelo interesse e orientada

para a utilidade, como toda ação social, ela é também uma ação orientada para o comportamento de terceiros:

Tal como na teoria econômica, a análise parte da ação individual orientada para a utilidade e movida principalmente pelos interesses materiais. Mas, ao contrário da Teoria Econômica, a Sociologia concebe a ação econômica como ação orientada pelo comportamento dos outros. Além disso, o hábito e as emoções podem influenciar a ação social econômica” (Granovetter & Swedberg, 1992, p. 287).

Em resumo, os estudos de redes de Granovetter contribuem para investigar os padrões de relações sociais que conduzem as transações entre as organizações, os diferentes tipos de redes que possibilitam explicar o curso de ação e, por fim, explicar o comportamento econômico dos diversos tipos de atores sociais.

## 2.2 PRÁTICAS CONTRATUAIS

Desde os clássicos da Sociologia, especialmente Émile Durkheim e Max Weber, evidencia-se a preocupação e o grande interesse nas relações de cooperação e suas transformações em práticas sociais contratuais. Na inspiração buscada em Durkheim (2002), o livre contrato supõe elementos não-contratuais, isto é, apoia-se em instituições sociais que regulam (desde fora) a negociação dos contratos (e reduzem os “custos de transação”). Ainda cabe salientar que as representações são modos externos de agir, pensar e sentir a vida, ou seja, baseiam-se em estruturas cognitivas. Para Durkheim (2002), o contrato é uma instituição social que resulta não apenas do cálculo econômico, mas também das representações sociais.

Considerando os pressupostos estabelecidos por Durkheim e Weber, os contratos econômicos são um problema sociológico, pois abarcam representações e crenças entre as partes que subentendem interações de troca que envolvem conceitos e questões de justiça, valor, reciprocidade e técnica, entre outros. Weber salienta que, embora do ponto de vista da gestão econômica, os problemas técnicos signifiquem “*custos*”, deve-se atentar para o fato de que as questões técnicas não são puramente racionais e podem estar relacionadas com “*finalidades para as quais não existe demanda alguma*” (WEBER, 1999, pág. 39), como no caso de

contratos que possuam objetivos implícitos sobre desenvolvimento sustentável, como são os contratos entre bancos de desenvolvimento.

Na sociologia econômica durkheimiana ocorre pressuposto similar ao weberiano, ou seja, *“a instituição social que é o contrato não é o fruto de um cálculo que persegue a otimização, mas o resultado difuso da evolução social.”* (STEINER, 2006, pág. 16). Essa fundamentação teórica de Émile Durkheim (2002) coloca em contraponto o debate da teoria econômica em que prevalece o comportamento do *homo economicus* baseado na minimização dos custos de transação. Durkheim (2002) destaca ainda a importância das considerações sobre justiça, não somente como uma mera formalidade, mas também a representação social que está imbricada neste contexto.

Na linguagem durkheimiana, essas representações são instituições que podem ser invisíveis, como por exemplo, confiança, princípios éticos, princípios morais e justiça (no sentido de garantir remuneração adequada de acordo com a respectiva contribuição e posição social). Durkheim (2002) analisa a perspectiva histórica com o objetivo de compreender a materialização dos contratos sociais, indicando que a institucionalização dos contratos se modificou com o passar do tempo e das diferenças culturais. Assim como as coisas são mutáveis, da mesma forma são os fatos sociais e, por conseguinte, conforme a sociedade vai tornando-se mais complexa, os contratos sociais necessitam, ora serem mais rigorosos, ora mais flexíveis. Portanto, a mudança nos contratos guarda íntima relação com mudanças econômicas e sociais.

Mark Granovetter (2009) prossegue ao mencionar que a confiança estabelecida na vida econômica pode determinar relações sociais mais duradouras entre os atores sociais, e portanto, implicam diretamente no modelo de práticas sociais contratuais por eles adotadas. O autor aponta que *“...diferentemente de motivos puramente econômicos, as relações econômicas contínuas tendem a revestir-se de conteúdo social carregado de grandes expectativas de confiança e abstenção de oportunismo”* (GRANOVETTER, p.40).

Cristina Lemos (1999) aponta que as trocas de conhecimento e de aprendizado no mundo globalizado são fatores essenciais para a implementação de técnicas de inovação e desenvolvimento de novos processos e mudanças organizacionais. Uma das possibilidades para as instituições é buscar tais conhecimentos e inovação para além de suas fronteiras. A autora destaca ainda a crescente importância dos recursos intangíveis na economia que resulta na facilidade da comunicação e troca de informações, sendo este fator considerado por alguns

autores como “revolução informacional”. A globalização e o crescimento da troca de informações estão correlacionados e permitem que o conhecimento seja disseminado para todos com maior agilidade. Lemos (1999) salienta a importância do sistema de atuação em redes, que amplia o conhecimento e a capacitação dos envolvidos.

Steiner (2006) menciona que, desde os clássicos da Sociologia, houve uma preocupação em ressaltar a importância das instituições e do meio social e histórico para o comportamento econômico. A Sociologia Econômica desponta nesse contexto, “partindo das instituições e das representações sociais dos agentes para estudar os comportamentos econômicos” (STEINER, 2006). Durkheim, outro importante teórico mencionado por Steiner (2006), sustenta que as instituições e as representações sociais são fundamentais para explicar as relações que se configuram no mercado, bem como sua própria existência. Partindo dessa premissa, os durkheimianos passam a estudar as ligações entre comportamentos individuais e práticas baseadas em estruturas cognitivas ou em normas sociais (como os contratos), que expõem elementos essenciais para a análise sociológica de fenômenos econômicos e sociais.

O conceito de instituição, exposto por Steiner (2006) e fundamentado na teoria durkheimiana, é similar ao conceito de fato social, pois considera tanto os “arranjos sociais fundamentais (uma constituição política), quanto fenômenos como a moda ou os preconceitos” (STEINER, 2006), acrescentando que as instituições estão em permanente evolução e transformação. Steiner (2006) enfatiza a importância destacada pela sociologia weberiana no estudo dos motivos de interação entre os atores para identificar os acontecimentos sociais. As relações de interação entre os atores ou organizações estão permeadas por trocas de conhecimento e construção de confiança, o que pode alterar as práticas sociais dos contratos.

Retomando a contribuição durkheimiana, Steiner (2006) refere, por exemplo, que “o livre contrato só é possível em razão de elementos não contratuais, isto é, quando ele se apoia sobre instituições sociais, sobre tipos pré-estabelecidos de contratos que se impõem aos agentes” (p. 16). Como corolário, tem-se que os elementos não contratuais as interações entre os agentes, que geram confiança entre os atores e instituições, trocas de informações e conhecimentos, são substanciais e podem resultar em novos acertos de valores, interesses, ideias e conhecimentos que se materializam em contratos.

Em resumo, as representações são instituições e sustentam as trocas materializadas em contratos. Assim, sugere-se a hipótese, neste estudo de caso do BRDE, de que a interação e a cooperação (oportunamente constituem-se como elementos não contratuais) entre as organizações (no caso, BRDE e AFD) tendem a alterar as práticas contratuais com clientes-mutuários. Dessa forma, as interações tendem a gerar convenções sociais entre os agentes que acabam se institucionalizando em contratos sociais.

### 3 A COOPERAÇÃO ENTRE O BANCO E A AGÊNCIA

Neste capítulo, apresenta-se um pouco mais sobre o BRDE e sobre a origem da sua parceria com a AFD. Além disso, traça-se um breve histórico da modificação do contexto brasileiro capitaneado pelo BNDES e que levou as instituições de fomento a diversificar suas fontes de financiamento e, conseqüentemente, assumir novos contratos e novas interações com seus mutuários em que se pontuam as questões de responsabilidade socioambiental.

#### 3.1 BRDE E O CONTEXTO LOCAL E GLOBAL

O BRDE – Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul é uma instituição financeira pública de fomento da Região Sul do Brasil, controlada pelos três estados do Sul e que conta com autonomia financeira e administrativa. O banco foi fundado em 15 de junho de 1961 pelos Estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, com o objetivo de contribuir para a prosperidade do Sul do Brasil. Desde então, o BRDE tem apoiado o desenvolvimento de projetos para aumentar a competitividade de empreendimentos de todos os portes na região<sup>8</sup>.

A principal atividade do BRDE é o financiamento de longo prazo para projetos de investimentos na Região Sul. O banco procura ofertar linhas de crédito com taxas de juros inferiores e prazos superiores à média do Sistema Financeiro Nacional e orientadas ao apoio de projetos de elevado ganho social. O banco também atua em outras frentes, objetivando o fomento ao desenvolvimento, por exemplo:

- Na assistência técnica para a estruturação de projetos, com reconhecida *expertise* em projetos de energia, inovação e de apoio ao cooperativismo agroindustrial;
- Na assistência técnica para a captação de recursos;
- Por meio de convênios operacionais que permitem a disseminação do acesso ao crédito;

---

<sup>8</sup> Disponível em: [www.brde.com.br](http://www.brde.com.br) Acesso em: 27 jun. 2021.

- Com investimentos em empresas inovadoras via Fundos de Investimento em Participações (FIP).

O passar dos anos, entretanto, trouxe mais complexidade à economia e à sociedade, e o conceito de desenvolvimento teve de ser ampliado. Se a geração de renda e emprego continuam fundamentais para a melhoria da qualidade de vida das pessoas, o efetivo desenvolvimento só acontece quando há sustentabilidade ambiental e social. Não se pode mais falar de desenvolvimento econômico ou social: é preciso que os avanços ocorram em todas as dimensões, buscando equilibrar os objetivos econômicos com as necessidades ambientais e sociais. Através de Programas de Desenvolvimento de apoio à sustentabilidade, ao desenvolvimento regional, à inovação e outras temáticas relevantes para a sociedade, o BRDE tem procurado difundir essa visão mais abrangente do desenvolvimento<sup>9</sup>.

Desde a fundação do BRDE, o banco dependeu quase que exclusivamente do Sistema BNDES como fonte de recursos. Por exemplo, em 2017, o BRDE manteve 94% de suas operações com o aporte de recursos do BNDES<sup>10</sup>. Conforme o Relatório de Administração e Socioambiental do BRDE de 2020, até a assinatura do contrato com a AFD, a experiência do BRDE na área socioambiental esteve limitada àquelas exigências do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) que se traduziam na apresentação de conformidade legal e regulamentar. A alta dependência do BNDES como fonte de recursos (99,5% em 2015), fez com que o BRDE, estrategicamente, iniciasse a busca por novas fontes de recursos, o que se mostrou, dois anos após o início desse processo, uma decisão acertada, uma vez que o BNDES passou a reduzir, semestre após semestre, os limites de recursos disponibilizados para as Instituições financeiras repassadoras. A partir daí, foi iniciada uma verdadeira cruzada pela “diversificação de funding”, começando pelas fontes nacionais não utilizadas, chegando às fontes internacionais nunca utilizadas.

Em março de 2018, o BRDE firmou um contrato de captação de 50 milhões de euros junto à Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD) para aplicação em projetos do Programa BRDE PCS. A parceria mostrou-se extremamente exitosa, pois ao final de 2018 já havia um

---

<sup>9</sup> Disponível em: [www.brde.com.br](http://www.brde.com.br) Acesso em: 12 jul. 2021. Relatório de Administração e Socioambiental do BRDE.

<sup>10</sup> Dados do Relatório de Administração e Sustentabilidade do BRDE de 2018 em formato impresso.

*pipeline* de projetos capaz de absorver a quase totalidade dos recursos. Além do aspecto quantitativo, os projetos contemplados mostraram diversidade, abrangendo geração de energia de biomassa e fotovoltaica, reciclagem de resíduos, projetos de eficiência energética na iluminação pública, pequenas centrais elétricas, entre outros. Ainda como parte da parceria BRDE-AFD, foi firmado acordo de Assistência Técnica não onerosa. Por meio deste acordo, o BRDE recebeu aprimoramento em sua abordagem das questões ambientais, visando à implantação de um Sistema de Administração de Riscos Ambientais e Sociais (SARAS). A cooperação BRDE-AFD foi uma inovação para todos os funcionários do BRDE em diferentes sentidos, desde a análise do projeto, com o enquadramento específico proposto pela AFD até o contrato diferenciado que deveria balizar o financiamento com os recursos provenientes da cooperação com a agência francesa. As trocas de conhecimento e de informações foram determinantes para que os técnicos do BRDE tivessem pleno conhecimento do objetivo maior a ser alcançado: responsabilidade socioambiental tanto do BRDE, quanto dos mutuários beneficiados com a linha de crédito da AFD. Considerando o fenômeno da construção da cooperação econômica, é oportuno mencionar o que sustenta Max Weber (1999) em sua teoria: a ação social orienta-se para o outro gerando relações e trocas entre as partes.

Um dos projetos financiados pelo BRDE com recursos da AFD foi da SINCOL, localizada em Caçador/SC, que atua no setor de beneficiamento de madeira para a produção de lâminas. O projeto compreende a utilização do resíduo “úmido” de serraria, que seria descartado ou doado para a fabricação de celulose ou MDF, como combustível para a produção de energia e vapor. O investimento proporcionará que 43.000 toneladas anuais de resíduos das tábuas úmidas não sejam descartadas e, sim, destinadas à geração de vapor e energia<sup>11</sup>. Por meio dessa parceria com a agência internacional, o BRDE iniciou a diversificação de *funding*. Além desta operação com a AFD, o BRDE também empreendeu tratativas com o Banco Europeu de investimento (BEI). Essas operações foram as primeiras captações internacionais estruturadas do BRDE na história, representando não apenas a abertura de fonte de recursos, mas também como interação e colaboração com instituições financeiras internacionais.

Este trabalho tenta agregar conhecimento no campo do desenvolvimento de parcerias organizacionais, além das fronteiras territoriais. Como menciona Bruno Ayllón (2006), a

---

<sup>11</sup> Disponível em: [www.brde.com.br](http://www.brde.com.br) Acesso em: 12 jul. 2021. Relatório de Administração e Socioambiental do BRDE de 2018.



ausência de pesquisa no campo da cooperação ao desenvolvimento é uma realidade constante, remetendo à carência de estudos relativos à cooperação entre instituições que promovam o desenvolvimento sustentável em seus respectivos territórios, como é o caso da disseminação das atuais práticas de RSA de países do Norte para outras instituições localizadas em países do Sul. Juntamente com os riscos ambientais, a crescente desigualdade é um dos maiores problemas que a sociedade globalizada enfrenta. Neste contexto, pode-se questionar se o local está subordinado ao global e em que medida essa dominação do Sul pelo Norte impacta nas decisões das organizações e, conseqüentemente, nas práticas contratuais com os atores locais. A Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (CID)<sup>12</sup> é um campo estratégico de atuação dos países. Não se trata apenas da simples colaboração entre as nações. Nesse campo, os diferentes atores – como Estados, organizações internacionais e instituições da sociedade civil – associam-se para desenvolver projetos que tenham impactos econômicos, sociais e ambientais. Por meio da cooperação internacional, tem-se como finalidade a resolução de problemas globais, tais como a pobreza extrema, o desrespeito aos Direitos Humanos e a degradação de importantes ecossistemas presentes em todo o mundo.

As origens da cooperação internacional para o desenvolvimento (CID) remontam a um mundo do pós-Guerra composto pelos países ocidentais capitalistas, os países do bloco comunista, e um conjunto de países que ficou conhecido como terceiro mundo, muitos dos quais ainda se encontravam em um contexto de descolonização e dependiam de assistência externa para sustentar suas economias e a construção de suas instituições nacionais. (SOUZA, 2014, p. 11)

Bruno Ayllón (2006) afirma que o surgimento da cooperação internacional logo depois da Segunda Guerra Mundial não teria ocorrido por motivações éticas ou humanitárias, todavia fora desencadeado pelo estabelecimento de parcerias estratégicas geopolíticas que evitassem crises e, conseqüentemente, novos conflitos. Inicialmente essas cooperações surgiram com objetivos preponderantemente econômicos, a fim de evitar recessão, desemprego e restrições ao comércio. Mesmo que as intenções ainda sejam fundamentalmente políticas, conforme afirma Ayllón (2006), os objetivos das cooperações internacionais ao desenvolvimento passaram a incorporar dimensões econômicas e sociais e deixaram à margem os empecilhos

---

<sup>12</sup> Disponível em: [https://carlosmilani.files.wordpress.com/2015/09/repensando\\_a\\_cooperacao\\_web.pdf](https://carlosmilani.files.wordpress.com/2015/09/repensando_a_cooperacao_web.pdf). Acesso em: 06 nov. 2020.

criados pelo processo histórico-dominador do movimento de descolonização objetivando o fortalecimento da economia internacional.

Ao analisar as nuances sobre cooperação entre países, Carlos Milani (2018) defende que a cooperação internacional é um campo político, portanto, intimamente associada à prática institucional e política dos Estados, de modo a sempre estar envolta em disputas de poder. O autor permeia em seus estudos a visão de que a cooperação é um espaço de embates, de disputas políticas entre distintas visões a seu respeito, seja ela bilateral ou multilateral, Sul-Sul ou Norte-Sul. Nesse sentido, o estudo realizado por Victor Araújo (2013) sobre o funcionamento do sistema brasileiro de instituições financeiras reconhece a cooperação além das fronteiras como forma de buscar outras fontes de financiamento e diversificar *funding* de bancos de desenvolvimento, como justifica o autor: “*Em geral, esse sistema é débil, possui fontes de funding pouco diversificadas e depende do BNDES e dos governos estaduais*” (ARAÚJO, 2013, pág. 579).

No caso do BRDE, entre os motivos que suscitaram a busca por cooperação internacional e a consequente diversificação de *funding*, o Gestor 1 menciona que “*O BRDE, em 2015 dependia 99,5% dos fundos do BNDES. Estrategicamente, isto era inaceitável. A partir daí, iniciamos uma verdadeira cruzada pela “diversificação de funding”, iniciando pelas fontes nacionais não utilizadas, chegamos nas fontes internacionais nunca utilizadas, e, agora, iniciamos o lançamento de títulos no mercado. No fim de 2020 está dependência do BNDES tinha baixado para 57,8%, o que significa substituir R\$ 1,2 bilhões por ano. Não é tarefa trivial.*”

O Gestor 2 aponta “*A alta dependência do BNDES como fonte de recursos (99,5% em 2015), fez com que o BRDE, estrategicamente, iniciasse a busca por novas fontes de recursos, o que mostrou-se, dois anos após o início desse processo, uma decisão acertada, uma vez que o BNDES passou a reduzir, semestre após semestre, os limites de recursos disponibilizados para as Instituições financeiras repassadoras. Atualmente o BRDE apresenta uma dependência de 55% do BNDES como fonte de recursos.*”

A partir dos relatos dos gestores, evidencia-se que para obter recursos de instituições internacionais, o banco local estaria disposto a atender às condicionalidades impostas pela AFD,

reduzindo sua autonomia, apesar de obter mais *expertise* e aprendizado com a parceria internacional.

Baumann (2017) aponta que o número de bancos de desenvolvimento tem crescido nos últimos tempos e que são consideradas instituições financeiras sólidas, segundo dados de importante agência que mede o seu grau de risco. A demanda por financiamento em projetos de infraestrutura nos países em desenvolvimento é progressiva, despertando nos países membros do BRICS a criação do Novo Banco de Desenvolvimento (NDB), inicialmente proposto pela Índia em 2012. A China, por sua vez, em 2015, estabeleceu o projeto AIIB - Asian Infrastructure Investment Bank - com o objetivo de se aproximar dos demais países asiáticos. Apesar de todo seu potencial e atuação a nível global, esses bancos são considerados “pequenos” em comparação ao BID e ao Banco Mundial e, sobretudo, dependem de “condições de demanda por projetos a serem financiados por essas instituições e a disponibilidade de recursos ao nível global para viabilizar esses financiamentos” (BAUMANN, p. 298).

Com o advento da crise de 2008, os integrantes do chamado G-8 verificaram que havia necessidade de incorporar ao grupo as denominadas economias emergentes, sendo que a partir de 2009 o grupo passou a contar com 20 países membros. Ao mesmo tempo, os BRICS iniciaram reuniões com o propósito de aumentar sua atuação no mundo globalizado. No entanto, a crise se estendeu por vários países e por um período superior ao que se imaginava. O aspecto positivo da crise foi a abertura para novas formas de pensar o desenvolvimento sustentável, como exemplifica Baumann:

Ela trouxe, em paralelo, motivação para novos formatos de produção e comercialização, extrapolando o ambiente puramente financeiro. De fato, tem havido estímulo sem precedentes à adoção de novas técnicas produtivas, novas relações em cadeias produtivas e comerciais entre países diversos e uma preocupação também sem precedentes com o uso de tecnologias limpas, o que tem afetado diretamente algumas economias, a exemplo dos produtores de petróleo. (BAUMANN, 2017, p. 299).

No Brasil, a cooperação internacional entre instituições de fomento é impulsionada pela ABDE - Associação Brasileira de Desenvolvimento. A ABDE reúne as Instituições Financeiras de Desenvolvimento (IFDs) espalhadas por todo o país – entre bancos públicos federais, bancos de desenvolvimento controlados por estados da federação, bancos

cooperativos, bancos públicos comerciais estaduais com carteira de desenvolvimento e agências de fomento –, além da Finep e do Sebrae. A ABDE estabelece parcerias com órgãos internacionais com a finalidade de ampliar recursos para financiar projetos que promovam o desenvolvimento sustentável, atendendo aos ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU. Como membro da ABDE, o BRDE pôde tomar conhecimento prévio e iniciar tratativas para a cooperação internacional com foco na sustentabilidade. Com as respostas obtidas nos questionários recebidos pelos Gestores referente à pergunta se houve alguma instituição ou órgão ou liderança que intermediasse a negociação entre BRDE e AFD, O Gestor 1 afirma que *“não houve qualquer instituição ou órgão ou liderança que intermediasse a negociação entre BRDE e AFD. A iniciativa para a cooperação internacional fez parte de uma estratégia do BRDE de visitar e propor negócios para todos os Bancos Internacionais autorizados a funcionar no Brasil. A AFD foi o primeiro contrato assinado, mas já estamos na nona negociação com organismos internacionais.”* Ele, ainda prossegue, *“Participamos de uma missão da ALIDE em visita à AFD, e, a partir daí, promovemos várias visitas aos escritórios da AFD em Brasília.”* O Gestor 2 complementa a informação *“A relação se iniciou a partir de uma decisão estratégica do BRDE, de trabalhar a diversificação de suas fontes de recursos, inicialmente através da captação de recursos externos. Assim, foram realizados contatos com todos os Agentes Bi e Multilaterais atuantes no Brasil – inclusive AFD, o que acabou refletindo no início de uma parceria exitosa.”* Assim, tendo em vista as relações que se configuram entre organizações, sejam elas públicas ou privadas, conforme afirma Mark Granovetter (2007), os comportamentos e as instituições estão permanentemente imbuídos das relações sociais e sendo indissociáveis suas interpretações de forma isolada. Portanto, as relações sociais ultrapassam a materialidade de um mero contrato assinado, pois abarcam questões de confiança, transparência e valores que influenciam em resultados positivos ou negativos para a cooperação internacional ou local.

Como exemplo para as redes de interação à distância, esse estudo vem contribuir com o debate sobre a cooperação internacional entre bancos. Neste sentido, Pierre Julien (2010) chama atenção para as diferentes formas de rede de interação baseadas em trocas recíprocas e confiança que se traduzem no exposto pelo Gestor 2 ao responder à pergunta se houve alguma instituição ou órgão ou liderança que intermediasse a negociação entre BRDE e AFD *“A liderança de todo o processo de diversificação de **funding**, esteve sempre a cargo do Gestor*

*1<sup>13</sup>, que se valeu dos seus mais de 40 anos experiência com captação de recursos externos, para capitanear essa exitosa ação estratégica.”*

### **3.2 CONDICIONALIDADES PROPOSTAS PELO PARCEIRO INTERNACIONAL**

O corpo técnico do BRDE participou de cursos orientados e seminários promovidos pela assistência técnica (AT) com o objetivo de ter conhecimento das condicionalidades propostas pela AFD, do fluxo diferenciado na condução dessa operação de crédito e de questões mais específicas relacionadas ao tema de energia e clima, conforme relatórios obtidos junto ao Departamento de Novos Negócios do BRDE.

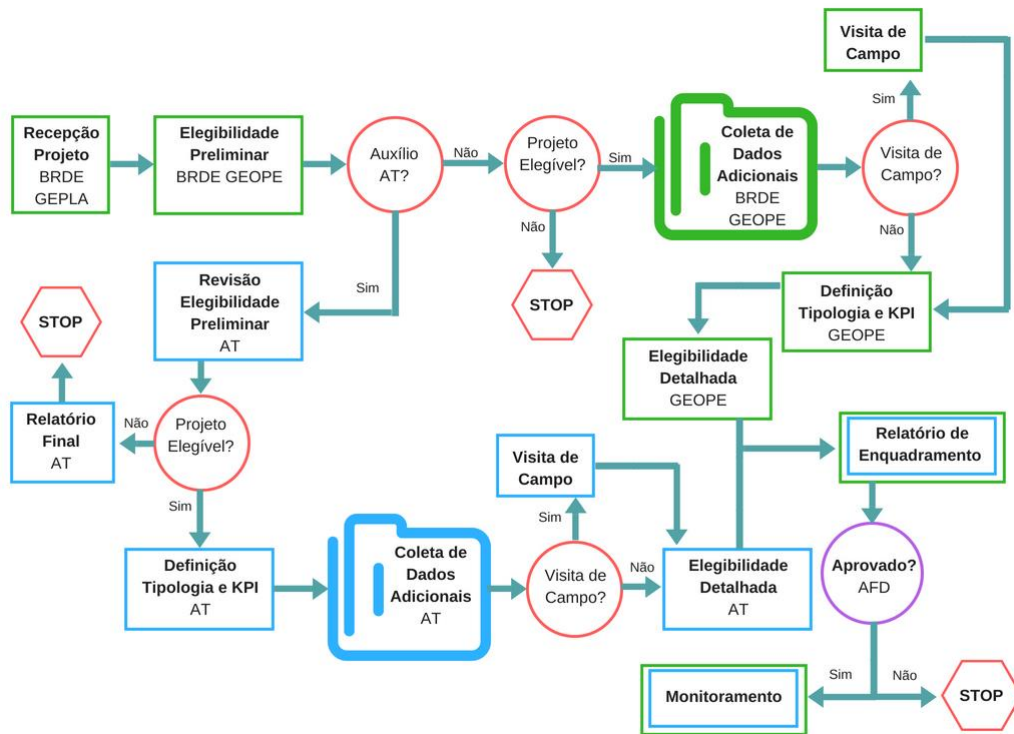
Com apoio da assistência técnica (AT) disponibilizada pela AFD, foi convencionado um Manual de Enquadramento de Projetos de acordo com critérios definidos pelo parceiro internacional para elegibilidade do projeto, mais especificamente as condicionalidades estabelecidas pela AFD. Conforme o Manual de Enquadramento, a AT elaborou um fluxograma que identifica as ações a serem realizadas pelo corpo técnico do BRDE e as ações que ficaram sob a responsabilidade da AT. Na figura a seguir – Fluxograma de Análise do Projeto<sup>14</sup>, a cor verde identifica as ações sob responsabilidade do BRDE, em suas diversas instâncias, e a cor azul identifica aquelas sob responsabilidade da AT (Assistência Técnica). Os itens destacados em vermelho são pontos de atenção, e a aprovação final, na cor roxo, destaca que a responsabilidade final de aprovação é competência da AFD.

---

<sup>13</sup> Por razões de Ética em pesquisa, os dados colhidos em entrevistas devem ter as fontes mantidas em sigilo. Portanto, optou-se por preservar a identidade dos entrevistados, substituindo o nome pela denominação “Gestor 1” e “Gestor 2”.

<sup>14</sup> Fonte: Manual Operacional AFD-BRDE disponível na intranet do BRDE

**Figura 1 – Fluxograma de Análise de Projeto da Linha AFD**



Fonte: Manual de Enquadramento de Projetos da AT para o BRDE

No Manual de Enquadramento da AT, para o Enquadramento Preliminar, os projetos são encaminhados para a Gerência de Operações (GEOPE) correspondente, onde são realizadas as análises efetivas de elegibilidade do projeto. A primeira etapa de análise é a Elegibilidade Preliminar, que analisará o enquadramento do projeto candidato às premissas básicas da linha de recursos disponibilizada pela AFD. Assim, aqui se apresenta uma condição proposta pela AFD e que se constitui como um diferencial da relação habitual que o BRDE mantém com outros parceiros de cooperação: os projetos que se candidatam aos recursos da linha AFD têm que ir além do simples atendimento à regulamentação ambiental, tais projetos devem necessariamente apresentar as seguintes premissas:

- Um investimento elegível se traduz em um investimento que resulta na redução da poluição, na contribuição para o incremento da qualidade ambiental e/ou na redução da utilização de recursos naturais;

- No caso de investimentos com várias componentes, a linha disponibilizada pela AFD financiará apenas o componente socioambiental, e na condição de que os demais componentes não sejam antagônicos ao propósito socioambiental e aos princípios da AFD;

- Os setores de investimento elegíveis estão destacados na figura a seguir.

**Tabela 2 – Setores de Investimentos e tipos de Projetos Elegíveis**

Setores de Investimento	Projetos Elegíveis
Agricultura Sustentável e Florestas	Investimentos que objetivem a adoção e incremento de práticas que minimizem o impacto ambiental das atividades agrícolas, incluindo a emissão de gases de efeito estufa (GEE)
Energia Renovável e Limpa	Investimentos ligados à geração e transmissão de energia limpa e renovável. Projetos que permitam a minimização do consumo de energia, através do incremento da eficiência energética também são elegíveis
Uso Racional e Eficiente da Água	Investimentos que reduzam e/ou otimizem o uso de recursos hídricos e contribuam para o aprimoramento das condições de sua produção e conservação
Gestão de Resíduos Sólidos e Efluentes Líquidos	Investimentos que promovam a redução do uso, a reciclagem e o reuso de materiais, assim como a adequada disposição de resíduos. Investimentos para a promoção dos adequados tratamentos de efluentes líquidos
Cidades Sustentáveis	Suporte aos investimentos em infraestrutura urbana relacionada à produção e consumo sustentáveis, promovidas pelo Poder Público

Fonte: Manual de Enquadramento de Projetos da AT para o BRDE

Essas condicionalidades são específicas dessa cooperação técnica entre o BRDE e a AFD, diferindo nesse sentido de outras parcerias do banco. Ademais, tais condicionalidades são exclusivas dos projetos que tem por finalidade obter recursos por meio da linha da AFD.

Nesta etapa de análise preliminar será definido o nível de participação da Assistência Técnica (AT) ao longo do processo de elegibilidade. Trata-se de uma decisão a ser tomada pelo

corpo técnico do BRDE que atua na Gerência de Operações (GEOPE), a partir de sua percepção do nível de complexidade da análise. Em caso afirmativo da complexidade de análise, a AT inicia sua participação já na revisão da elegibilidade preliminar, conforme consta no Manual de Enquadramento Preliminar da AT. Consta-se o empenho da AT em auxiliar e contribuir desde o primeiro momento para cooperar na análise dos projetos elencados, tendo por finalidade maior as questões de sustentabilidade e de resultados positivos ou negativos para o contexto socioambiental. Desta maneira, sugere-se que uma organização local, como um banco, pode aprender novas práticas quando se relaciona com atores organizacionais internacionais. Consta-se que houve uma mudança radical no fluxograma de operações do banco, tendo em vista o acompanhamento e a participação contínua da AT em todo processo aprobatório dos projetos. Vale salientar que novos modelos de formulários foram incluídos no dossiê de processo de cada mutuário, como por exemplo, Pedido de Liberação (Modelo Schedule 5a), Formulário de contratação do *funding* e seus anexos (Modelo Schedule6) e Relatório de Justificativa do uso de fundos e monitoramento do projeto (Modelo Schedule7)<sup>15</sup>. A partir dos dados mencionados, verifica-se que as relações sociais e as trocas de conhecimento entre os técnicos do BRDE com os atores sociais da AT constituem-se como aspecto fundamental para que os projetos fossem analisados e aprovados, resultando em novas práticas contratuais entre BRDE-AFD. Nessa conceituação, Mark Granovetter em seus estudos sobre redes define que:

Os atores não se comportam nem tomam decisões como átomos fora de um contexto social, e nem adotam de forma servil um roteiro escrito para eles pela intersecção específica de categorias sociais que eles porventura ocupem. Em vez disso, suas tentativas de realizar ações com propósito estão imersas em sistemas concretos e contínuos de relações sociais. (GRANOVETTER, 2009, p. 37)

Caso o projeto seja considerado elegível, nesta segunda etapa, tem-se o início da etapa de análise mais detalhada, quando serão definidos os indicadores de desempenho que serão associados às atividades de monitoramento dos impactos ambientais – em especial aqueles com desdobramentos nas condições climáticas do projeto em análise. É importante ressaltar que a elegibilidade preliminar não garante o enquadramento definitivo na linha disponibilizada pela AFD, mas apenas sinaliza que, em linhas gerais, o projeto é aderente às premissas definidas na

---

<sup>15</sup> Dados obtidos por meio de pesquisas na intranet do BRDE



Convenção AFD-BRDE que constam no acordo de cooperação técnica assinado entre as partes. Nesta segunda fase de análise detalhada, são levantadas informações adicionais a serem solicitadas ao futuro mutuário, e definida a necessidade de eventual visita a campo, para aquisição de informações de origem primária. Os critérios para definição do nível de detalhamento da análise encontram-se na descrição dos Critérios de Elegibilidade estabelecidos pelo Acordo de Cooperação Técnica AFD-BRDE.

Conforme essa etapa do Manual de Enquadramento da AT, após análises da documentação adicional, e eventual visita a campo, tem início a fase de modelagem dos impactos ambientais e climáticos do projeto, cujo detalhamento metodológico encontra-se descrito como Elegibilidade Detalhada. Esta análise poderá ser feita pelo corpo técnico do BRDE, representado pela Gerência de Operações (GEOPE) ou pela Gerência de Planejamento (GEPLA), tendo em vista o nível de complexidade do projeto em questão. Ao final das simulações que são apresentadas no item Elegibilidade Detalhada, conforme orienta o Manual de Enquadramento da AT, será redigido um relatório final de enquadramento para ser encaminhado à AFD para deliberação final sobre a liberação dos recursos.

De fato, esse fluxograma e essa análise diferenciada não são realizados com outros parceiros dos quais o BRDE mantém cooperação para repasse de recursos e nem mesmo para os financiamentos que tem origem no seu programa PCS. Todo esse protocolo de análise é realizado conforme os documentos e normas internas do BRDE (entre eles, por exemplo, o Relatório de Análise do Projeto)<sup>16</sup> que compõem o dossiê ou processo de cada projeto elencado para aporte de recursos da linha AFD. Pode-se apontar que a cooperação com AFD configura-se como um caso singular em que a AFD é quem decide sobre a aprovação final do projeto, além disso, o BRDE deve enviar relatórios periódicos de cada projeto e seus impactos socioambientais. Conforme o Gestor 2 aponta “*o envio dos relatórios é anual. Sobre os resultados não financeiros: são os resultados aferidos através dos indicadores de impacto que são definidos para cada operação, como por exemplo, **Quantidade de energia gerada por fonte renovável (MW/ano), Emissões GEE evitadas (tonCO2eq) ou Mitigação das emissões de gases de efeito estufa (ton), dentre outros.** Ao visualizar o resultado agregado dos*

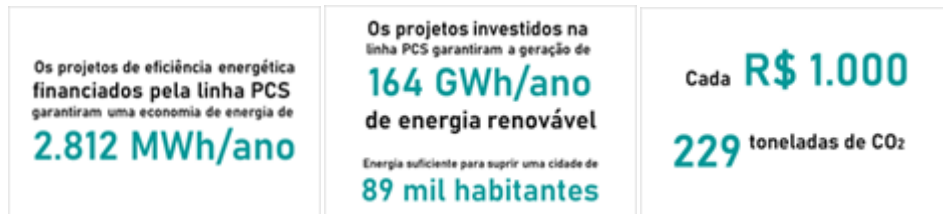
---

<sup>16</sup> Dados obtidos por meio de pesquisas na intranet do BRDE

*investimentos financiados com os recursos da AFD, percebe-se a importância além da questão creditícia financeira.*

Para complementar, o Gestor 2 enviou maiores detalhes referentes à operação de crédito do programa BRDE PCS - Produção e Consumo Sustentáveis com recursos da linha da AFD, destacando dados sobre economia de energia em megawatts/ano, geração de energias renováveis produzidas e redução nas emissões de gases do efeito estufa ao longo de 2019, conforme a seguir:

**Figura 2 - Resultado agregado dos Indicadores de Impacto das Operações com AFD**



Fonte: Dados informados pelo Gestor 1 na resposta do seu questionário

Pode-se apontar que o BRDE perde um pouco de sua autonomia e, ao mesmo tempo, evidencia a atuação de instituições internacionais, que, por meio das cooperações direcionadas ao desenvolvimento sustentável, como no caso da AFD, reforçam os laços de dominação dos países do Norte sobre os países do Sul. Outro ponto que surge como alerta é se a imposição de conhecimentos propostos pela AT trazem reais benefícios ou se constituem numa relação autoritária com teoria e métodos específicos, conforme a descrição no Manual de Enquadramento da AT: *“Para que o projeto possa prosseguir para a análise detalhada de seus impactos, é preciso que ele atenda às prerrogativas econômicas e socioambientais especificadas pela cooperação AFD-BRDE.”* (Manual de Enquadramento AT, pág. 15)

Identifica-se como diferencial em relação às demais parcerias do banco local, o fato de que o BRDE disseminou entre seus mutuários práticas específicas com maior rigor contratual em termos de responsabilidade socioambiental, além de oportunizar a identificação de fatores que apresentam aderência aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nos projetos aprovados para a linha de recursos da AFD. A exigência contratual com o atendimento das premissas já citadas evidencia maior transparência nas operações contratadas no que diz

respeito aos resultados socioambientais que se espera obter em cada operação com recursos da AFD. Foi possível constatar que a AFD exerce um controle maior do que outros parceiros no aspecto que se refere aos resultados socioambientais, pois é necessário o envio de um relatório anual para a AFD<sup>17</sup>.

Convém salientar a formação dessa rede de conhecimento e relações sociais, em que AFD, AT e corpo técnico do BRDE estão imersas e que repercute positivamente na aprovação final de um projeto com objetivos socioambientais. A rede ainda contempla os próprios mutuários que se comprometem com a formalização do contrato de financiamento com os objetivos propostos pelo banco local e a agência francesa em termos de RSA. O Gestor 1 salienta essa formação de rede de conhecimento ao enfatizar *“A partir do empréstimo de E\$ 50 milhões, a AFD com fundos do Governo francês, ofereceu recursos não reembolsáveis equivalentes a E\$ 800 mil para AT em questões ambientais. A própria AFD contratou uma empresa que começou a trabalhar para o BRDE.”*

Em se tratando de um estudo de um banco, o senso comum apoiado na teoria econômica ortodoxa aponta que a finalidade essencial deste seja apenas o lucro e as questões econômicas inerentes às suas operações. No entanto, no caso do BRDE verifica-se a inovação em suas redes de cooperação, principalmente pensando a cooperação internacional, com a inclusão de aspectos socioambientais como pré-requisitos em suas operações para repasse de recursos via financiamento conforme o Manual de Enquadramento de Projetos. Sugere-se que as operações de financiamento que foram inicialmente permeadas por relações sociais, acabam tecendo uma rede de conhecimento, reciprocidade e confiança entre os atores. Então não se trata apenas da análise econômica das operações do BRDE, mas sim da análise sociológica desde o momento que o BRDE iniciou sua aproximação com a agência francesa no início de 2018, conforme constam em atas de reuniões internas do BRDE.

Ainda sobre o Manual de Enquadramento de Projetos da AT, em caso de respostas afirmativas para as três questões apresentadas – que o projeto esteja dentro dos critérios de elegibilidade, que atenda às prerrogativas econômicas e que esteja sem pendências com licenciamento urbano e ambiental – o projeto segue para a próxima etapa, denominada “Enquadramento detalhado”. Estando nesta última etapa, o projeto será submetido a uma

---

<sup>17</sup> Informação obtida em respostas do Gestor 2 no seu respectivo questionário

análise mais detalhada de natureza quantitativa, com o principal objetivo de construir cenários e indicadores que possibilitem o monitoramento futuro dos resultados efetivos das intervenções em termos de sustentabilidade e de impactos climáticos que o projeto reflete.

Outro fator diferenciado nos projetos que se enquadram como beneficiários da linha de recursos da agência francesa, é o de que os riscos socioambientais dos projetos deverão ser analisados à luz do Sistema de Avaliação de Riscos Ambientais e Sociais (SARAS)<sup>18</sup> do BRDE. Com isso, os projetos serão categorizados de acordo com critérios validados pela equipe técnica do Banco e alinhados com as estratégias de monitoramento socioambiental em vigor. Uma análise de conformidade verifica se o projeto está em acordo não somente com as políticas internas do Banco, mas também com toda a regulamentação aplicável (níveis internacionais, federal, estaduais ou municipais). A partir da cooperação internacional com a AFD, o banco local passou a implementar desde 2020, a ferramenta de análise SARAS, que foi ampliada para todos os projetos aprovados no BRDE, conforme consulta à base de normativos internos (Instruções Normativas e Manual SARAS) do banco local. O benefício gerado com a implementação do sistema SARAS ampliou o controle do risco socioambiental sobre os projetos financiados pelo BRDE, isto quer dizer que ao longo do acompanhamento dos projetos, é efetuada uma análise mais detalhada dos impactos sociais e ambientais do projeto implementado pelos mutuários, refletindo diretamente nas metas traçadas pela Agenda 2030 no alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Socioambiental (ODS) pelo BRDE.

Este estudo contribui para reafirmar que a Sociologia Econômica foi impulsionada pela perspectiva analítica do estudo de redes, além disso, a Teoria de Redes veio abrir novos questionamentos sobre hipóteses delimitadas pela teoria econômica ortodoxa. Segundo Martes e Bulgacov (2006, p.1) “Tomar as redes sociais como foco pressupõe que as próprias organizações e transações econômicas estejam imersas [embedded] em uma rede de relações sociais [...]”

---

<sup>18</sup> SARAS é o conjunto de políticas, diretrizes, procedimentos e ferramentas que possibilitam a identificação, avaliação, mitigação e monitoramento dos riscos socioambientais na carteira de crédito. Cada vez mais exigidos por órgãos reguladores, como na resolução do Conselho Monetário Nacional (CMN) nº4.327/14, Políticas de Responsabilidade (PRSA) e Sistemas de Administração de Riscos Ambientais e Sociais (SARAS) trazem benefícios para além da conformidade legal: podem reduzir perdas financeiras da instituição e abrir caminho para novos negócios. Disponível em: <https://info.sitawi.net/saras#:~:text=327%2F14%2C%20Pol%C3%ADticas%20de%20Responsabilidade,abrir%20ocaminho%20para%20novos%20neg%C3%B3cios> Acesso em: 16 mai. 2021.

Desta maneira, justificam-se os estudos sobre redes da Sociologia Econômica, em que uma organização local, como um banco local, neste caso o BRDE, pode aprender novas práticas quando se relaciona com atores organizacionais internacionais. Dentre os estudos neste campo das relações entre o global-local, Garcia (2010) aponta que o processo de globalização a que estão sujeitos os atores sociais e as instituições tendem a produzir novas reações nos agentes locais, formatando novas estratégias que podem ser consideradas corretas ou não, e até mesmo pode-se identificar a imposição de certas referências pelos atores internacionais e suscitar o questionamento quanto ao preparo dos atores nacionais para cumprir tais exigências. Exemplificando:

Ao reconhecer a recente formação do sistema global, supõe-se que a presença de agentes globais em contextos locais tenderia a criar novas dinâmicas sociais que dependeriam de articulações específicas entre conjunturas econômico-institucionais, níveis e tipos de recursos econômicos e sociais disponíveis, e estratégias mobilizadas pelos agentes sociais. Os agentes globais imporiam novas referências competitivas e tecnológicas aos agentes locais, que se achariam, com frequência, despreparados para acompanhar tais exigências. Por outro lado, poderiam ser criadas, com diferentes configurações, chances de acesso a capitais, mercados, tecnologias e conhecimentos, estimulando mudanças nas relações de trabalho e emprego na esfera local. (GARCIA, 2010, p.1)

## **4 MUDANÇAS CONTRATUAIS E APRENDIZADO PARA O BANCO LOCAL**

Neste capítulo, inicialmente apresentam-se as principais mudanças e alterações que ocorreram ao longo do fluxograma de análise, aprovação e contratação de um projeto que foi beneficiado com recursos da AFD; logo após, são descritos os conhecimentos acumulados na organização com os ajustes nos dispositivos contratuais.

### **4.1 MUDANÇAS NAS NORMAS E NO TEOR DOS CONTRATOS DO BANCO LOCAL**

Ao realizar pesquisas na intranet do BRDE e também em seu website ([www.brde.com.br](http://www.brde.com.br)), examinar documentos internos (como o Relatório Anual Progress Report, o Relatório de Diagnóstico e Recomendação SARAS, as Instruções Normativas sobre as Condições Operacionais e Procedimentos Operacionais, as Cartas Circulares, o Protocolo de Cooperação Técnica e o Manual Operacional AFD-BRDE), além de analisar dados de aproximadamente 10 mutuários do BRDE (considerando que foram 32 beneficiados com os recursos da primeira linha de financiamento objeto da parceria BRDE-AFD), foi possível verificar a inclusão de itens que devem ser descritos durante a análise do projeto.

Convém salientar a distinção que existe entre o projeto apresentado pelo mutuário para ser objeto de análise da equipe técnica do BRDE e o contrato que é firmado com o mutuário após a aprovação do projeto. O projeto é o estudo técnico-financeiro que o mutuário apresenta ao BRDE e se propõe a executar, para que, após a devida aprovação nos comitês de análise e pela AFD, seja contemplado com os recursos financeiros provenientes da cooperação técnica entre BRDE-AFD. Para isso, o projeto deve estar alinhado com as condicionalidades propostas pelo parceiro internacional (AFD), consoante ao que já foi citado no item 3.2 deste estudo. O contrato firmado entre o mutuário e o BRDE é um instrumento jurídico que estabelece as condições para recebimentos dos recursos financeiros provenientes da cooperação técnica AFD-BRDE e as respectivas obrigações financeiras do mutuário para pagamento dessa linha de crédito; inclui formalização no que diz respeito ao prazo de pagamento, taxas, juros e número de parcelas a vencer, além de cláusulas específicas, tais como regulações consoantes às políticas de responsabilidades socioambientais.

Com a metodologia de análise realizada nos projetos de 10 mutuários, foi possível identificar as seguintes observações que devem ser mencionadas no Relatório de Análise (RA) dos projetos desses mutuários contemplados com recursos da AFD, tais como:

- Repercussões sociais do projeto e repercussões ambientais;
- Atuação social da empresa, ou seja, iniciativas que se possam classificar como melhorias sociais, as quais normalmente transcendem a comunidade de empregados da empresa propriamente dita;
- Iniciativas que não decorram de obrigações legais (por exemplo, prevenção de acidentes de trabalho, preservação ao meio ambiente dos efeitos da própria atividade, creche para empresas com mais de 100 funcionários, auxílios transporte e refeição) ou convencionais (resultantes de dissídio ou acordo coletivo de trabalho);
- Atividades que não estejam vinculadas à competitividade empresarial, como os programas de treinamento e qualificação de mão-de-obra.
- Destacar os impactos sociais, enfatizando os resultados positivos ou negativos da empresa e/ou do projeto. Em épocas, por exemplo, de desvantagem cambial para empresas exportadoras, o projeto ou as estratégias da empresa podem redirecionar as vendas para o mercado interno, passando a existir, portanto, recuperação ou manutenção da micro atividade econômica. Sugere-se que este aspecto pode se sobrepor a questões meramente de crédito viabilizadas pela cooperação técnica AFD-BRDE.

No caso específico dos contratos, novas alterações foram incluídas em relação a outros contratos que o BRDE estabelece com seus parceiros, sejam eles nacionais, como o BNDES ou outros parceiros internacionais que mantêm cooperação para repasse de recursos aos seus mutuários dentro da sua região de atuação no Sul do Brasil, mais especificamente nos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Entre os parceiros internacionais do BRDE, pode-se citar o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Banco Europeu de Investimentos (BEI), Banco de Desenvolvimento da América Latina (CAF) e New Development Bank (NDB – Banco dos BRICS). Outra inovação importante que se identifica, proveniente da cooperação AFD-BRDE nos contratos firmados entre o BRDE e seus mutuários beneficiados com os recursos da linha da AFD, foram cláusulas distintas que não foram

identificadas entre os contratos com outros parceiros de negócios do BRDE. Entre elas, observam-se:

- A suspensão da utilização do crédito por parte do mutuário e vencimento antecipado do contrato, independentemente de qualquer aviso ou notificação judicial ou extrajudicial, no caso de existência de sentença condenatória transitada em julgado, em razão da prática de atos, pelo mutuário, que importem em trabalho infantil, trabalho escravo, ou crime contra o meio ambiente, salvo se efetuada a reparação imposta ou enquanto estiver sendo cumprida a pena imposta, observado o devido processo legal.

Também foram acrescentadas outras cláusulas contratuais ao analisar os contratos dos 10 mutuários já citados em relação aos demais contratos de mutuários com outros parceiros de negócios do BRDE. Ficaram evidenciadas as seguintes exigências no teor dos contratos para os mutuários cujos projetos foram aprovados para receberem recursos advindos da cooperação técnica AFD-BRDE, conforme consulta realizada em documentos internos do BRDE, tais como as Instruções Normativas sobre as Condições Operacionais e Procedimentos Operacionais e as Cartas Circulares:

a) cumprir o disposto na legislação referente à Política Nacional de Meio Ambiente, adotando, durante o prazo de vigência do instrumento contratual, medidas e ações destinadas a evitar ou corrigir danos ao meio ambiente, segurança e medicina do trabalho, que possam vir a ser causados pelo projeto financiado;

b) manter em situação regular obrigações junto aos órgãos do meio ambiente durante a vigência do instrumento contratual;

c) comprometimento de comprovar ao BRDE, quando solicitado, o cumprimento das condições descritas nos itens “a” e “b”;

d) observar durante o prazo de vigência do instrumento contratual o disposto na legislação aplicável às pessoas portadoras de deficiência;

e) notificar o BRDE, em até 30 (trinta) dias corridos da data em que o mutuário tomar ciência, de que a sua empresa ou qualquer de suas controladas, ou ainda, qualquer dos respectivos administradores, empregados, mandatários, representantes, fornecedores, contratados ou subcontratados relacionados ao projeto, encontram-se envolvidos em



investigação, inquérito, ação, procedimento e/ou processo, judicial ou administrativo relativos à prática de atos lesivos, infrações ou crimes contra a ordem econômica ou tributária, o sistema financeiro, o mercado de capitais ou a Administração Pública, nacional ou estrangeira, de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores, terrorismo ou financiamento a terrorismo, previstos na legislação nacional e/ou estrangeira aplicável, desde que não estejam sob sigilo ou segredo de justiça, devendo, quando solicitado, pelo BRDE e sempre que disponível, fornecer cópias de eventuais decisões proferidas e de quaisquer acordos judiciais ou extrajudiciais firmados no âmbito dos citados procedimentos, bem como informações detalhadas sobre as medidas adotadas em resposta a tais procedimentos.

Com relação ao meio ambiente, num comparativo em relação aos demais parceiros de negócios do BRDE, as seguintes condições contratuais foram estabelecidas para a relação do mutuário com o BRDE, no que diz respeito aos possíveis efeitos do projeto ou equipamento financiado junto ao meio ambiente:

a) Caso o projeto financiado venha a provocar qualquer dano ambiental efetivo, fato assim considerado pela legislação federal ou estadual vigentes em relação à matéria, o BRDE exigirá do financiado a imediata reparação do dano ocorrido, sem prejuízo da suspensão das liberações de recursos até a total eliminação da causa do dano;

b) Na hipótese de haver sido liberada a totalidade dos recursos, o BRDE pode decretar o vencimento antecipado do contrato com o mutuário, com todas as consequências previstas na cláusula de vencimento antecipado, caso não haja imediata reparação do dano havido e a total eliminação da causa do dano;

c) Na hipótese de o BRDE vir a ser acionado judicialmente, por quem quer que seja, com a finalidade de responder financeiramente por dano ambiental causado pelo projeto financiado e, em tendo que efetivamente fazê-lo, fica desde já assegurado seu direito de regresso contra o devedor/mutuário;

d) Na qualidade de órgão repassador dos recursos, em caso de qualquer perda ou dano, em decorrência de condenação por dano ambiental, a AFD também será indenizada, independentemente da culpa do mutuário, de acordo com a lei.

Constatam-se assim, novas maneiras de pensar e de agir do BRDE com relação aos problemas que são inerentes quando da implantação de um projeto ou de um financiamento de equipamento que esteja relacionado com a causa ambiental. Justifica-se em linhas gerais a hipótese desse estudo em que novos conhecimentos são aportados durante a relação de parceria tecida pelo BRDE e a AFD, ocasionando novas práticas contratuais do BRDE para com seus mutuários clientes. No entanto, pode-se questionar se, efetivamente, o BRDE tem tomado as devidas providências com relação à fiscalização dos projetos e equipamentos já citados ou esteja apenas inovando nas cláusulas de seus contratos sem operacionalizar tais medidas. No que diz respeito a essa circunstância, a pesquisadora não buscou respostas para essa questão, tendo em vista o recorte que foi realizado para o objeto de estudo desse trabalho de conclusão de curso.

A seguir apresenta-se um quadro resumo mostrando itens originais dos contratos com mutuários de outras linhas de financiamento do BRDE na coluna “X” e, de outro lado, modificações em cláusulas ou mesmo adição das novas cláusulas na coluna “Y” nos contratos dos mutuários que se utilizaram dos recursos via linha da AFD, esses dados auxiliam a evidenciar as mudanças ocorridas nas cláusulas contratuais, conforme já mencionadas pela pesquisadora.

**Tabela 3 - Procedimentos Obrigatórios para contratação - BRDE 2020/01**

(contínua)

Qualquer Provedor de Funding – Coluna “X”	Agência Francesa de Desenvolvimento – Coluna “Y” (adicionais aos procedimentos já detalhados na coluna “X”)
a) Comprovação de que a empresa não está inscrita no Cadastro de Empregadores que tenham mantido trabalhadores em condições análogas à de escravo.	a) Consulta em Lista Consolidada de sanções na França
b) Comprovação de que a empresa não está inscrita na lista de pessoas e entidades sujeitas a embargos administrados ou executados pelo Conselho de Segurança das Nações Unidas	b) Consulta em Lista Consolidada de sanções na União Europeia
c) Comprovação de que a empresa não está inscrita no Cadastro Nacional de Condenações Cíveis por Ato de Improbidade Administrativa (CNIA), no Cadastro de Empresas Punidas (CNEP), no Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS)	c) Cumprir o disposto na legislação referente à Política Nacional de Meio Ambiente, adotando, durante o prazo de vigência do instrumento contratual, medidas e ações destinadas a evitar ou corrigir danos ao meio ambiente, segurança e medicina do trabalho, que possam vir a ser causados pelo projeto financiado e comprovar essa situação quando solicitado

(conclusão)

Qualquer Provedor de Funding – Coluna “X”	Agência Francesa de Desenvolvimento – Coluna “Y” (adicionais aos procedimentos já detalhados na coluna “X”)
d) Confirmação de envio do extrato SICOR, para as operações de crédito rural	<p>d) manter em situação regular obrigações junto aos órgãos do meio ambiente durante a vigência do instrumento contratual e comprovar essa situação quando solicitado</p> <p>e) observar durante o prazo de vigência do instrumento contratual o disposto na legislação aplicável às pessoas portadoras de deficiência</p> <p>f) notificar o BRDE, em até 30 (trinta) dias corridos da data em que o mutuário tomar ciência, de que a sua empresa ou qualquer de suas controladas, ou ainda, qualquer dos respectivos administradores, empregados, mandatários, representantes, fornecedores, contratados ou subcontratados relacionados ao projeto, encontram-se envolvidos em investigação, inquérito, ação, procedimento e/ou processo, judicial ou administrativo relativos à prática de atos lesivos, infrações ou crimes contra a ordem econômica ou tributária, o sistema financeiro, o mercado de capitais ou a Administração Pública, nacional ou estrangeira, de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores, terrorismo ou financiamento a terrorismo, previstos na legislação nacional e/ou estrangeira aplicável, desde que não estejam sob sigilo ou segredo de justiça</p>

---

Fonte: elaboração própria

O que se faz importante destacar e que se pode apontar é que as novas práticas contratuais estabelecidas pelo BRDE em suas redes de relacionamentos, não apenas no que diz respeito à cooperação técnica estabelecida com a AFD, mas também com seus mutuários clientes, foi introduzida pela demanda mundial existente no combate ao aquecimento global, além da própria causa socioambiental que vem sendo objeto de várias nações que tem por finalidade o atingimento das metas estabelecidas pelos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Mesmo que seja identificada a relação de dominação dos países do Eixo Norte sobre os países do Eixo Sul, fica evidente que o desenvolvimento sustentável é uma preocupação global e que se impõe na agenda de negócios de todas as instituições com atuação internacional, sejam elas públicas ou privadas, além da própria disseminação de práticas socioambientais dentro de toda cadeia de valor das organizações.

Verifica-se, da mesma forma, que os treinamentos recebidos pela equipe técnica do BRDE, com o aporte de novos conhecimentos, apontam para novas práticas de análise de projetos que envolvem a preocupação mais intensa com a responsabilidade socioambiental. Isso acaba refletindo diretamente nos contratos com os mutuários clientes do BRDE e nas suas próprias atividades desenvolvidas junto ao meio ambiente e à sociedade. Além disso, as redes que foram tecidas, inicialmente pelos gestores do banco, e que se desenvolveram entre os agentes (de um lado, corpo técnico do BRDE e de outro, a AT da AFD), resultaram em aporte de novos conhecimentos e definições e, conseqüentemente, em novas práticas contratuais, considerando os modelos de contratos que o BRDE mantinha até então com seus parceiros de relacionamentos.

Ainda, seguindo a análise das respostas enviados pelo Gestor 2 ao questionário descrito na metodologia deste estudo, foi possível identificar que *“As principais mudanças no teor dos contratos dos mutuários beneficiados com recursos da linha AFD, além da questão relacionada ao custo – notadamente o fato de que a dívida seja em moeda forte (euro), além da conseqüente variação cambial, foram as exigências relacionadas aos aspectos socioambientais (como a mensuração do risco socioambiental). Além disso, as condições operacionais foram modificadas, em termos de custo, taxa de referência como sendo o Euribor 3M, a moeda de referência utilizada foi o “Euro”. Outra mudança importante foi de que a aplicação dos recursos fosse realizada em setores específicos e que os financiamentos elegíveis priorizassem áreas de infraestrutura e de investimentos fixos”*.

Segundo essas últimas observações feitas pelo Gestor 2, depreende-se que a dívida ou o financiamento contratado em Euro pelo mutuário foi uma prática contratual inovadora para o BRDE, pois foi constatada na avaliação documental realizada entre os contratos com a linha de financiamento da AFD e com os demais parceiros do BRDE, sendo assim, foi a primeira vez que o banco se utilizou dessa prática contratual. Apesar de o BRDE seguir normativos para cálculo da matriz de risco dos projetos que mantém em sua carteira de clientes, o risco socioambiental foi outro aspecto de importante relevância e pioneiro, porque deve ser comunicado anualmente em relatório específico (Progress Report Framework AFD-BRDE de 2019), o que não se configurava como prática dentro da normalidade nos controles internos do banco. Sobre o uso do Euro como moeda contratual, para o mutuário que contrata o financiamento pode ser uma desvantagem devido às oscilações do mercado de câmbio.

A partir da constatação dessas novas considerações que foram incluídas, tanto na análise do projeto quanto nas novas normas estabelecidas em termos contratuais com os mutuários, há indicações pela análise dos dados acima, de que houve efetivamente implicações contratuais para os mutuários que são beneficiados com os recursos da AFD. Essas implicações não são apenas econômicas e monetárias, elas envolvem questões sociais e ambientais.

Portanto, a formação de relações de cooperação, baseadas em trocas e confiança entre as organizações (como os bancos) tendem a aportar novas ideias e conhecimentos às organizações, podendo alterar práticas suas internas, como no caso dos contratos com mutuários. Por outro lado, sugere-se que em função de o contrato ser realizado em moeda estrangeira (euro), o mutuário sofre os impactos das oscilações cambiais e isso pode vulnerabilizar a gestão de seus recursos.

#### **4.2 CONHECIMENTOS ACUMULADOS NA ORGANIZAÇÃO COM OS AJUSTES NOS DISPOSITIVOS CONTRATUAIS DO BANCO**

Em termos de conhecimentos acumulados, um dos aspectos apontados pelo Gestor 2 menciona *“Acredito que o aprendizado está relacionado à conscientização quanto à importância do acompanhamento dos objetivos traçados para a cooperação, ou seja, muito mais do que simples aferição de dados e reporte puramente burocrático à AFD, os resultados não financeiros constituem enorme valor, onde, acredito, passamos a ver com maior importância, a partir dos primeiros relatórios de acompanhamento da operação com a AFD.”* Já o Gestor 1, salienta que o aprendizado com a cooperação internacional da AFD tende a ser continuado *“Foco em investimentos sustentáveis. Processo negocial bastante transparente.”*

A partir das afirmações acima, percebe-se que os relatórios de acompanhamento anual produzidos para a AFD, deixam de ser considerados apenas burocráticos, porque implicam na produção de dados sobre impactos ambientais gerados nas operações dos projetos aprovados e contratados pela linha da AFD. Isto não ocorre com outros parceiros do BRDE. Segundo a análise processada no Progress Report Framework AFD-BRDE 2019, são elencados dados sobre **“Quantidade de energia gerada por fonte renovável (MW/ano), Emissões GEE**

**evitadas (tonCO<sub>2</sub>eq) ou Mitigação das emissões de gases de efeito estufa (ton)”** de todos os projetos que receberam recursos via linha de financiamento da AFD. Desta maneira, o BRDE pôde acumular novos conhecimentos sobre seus clientes em termos de responsabilidades ambientais, considerando-se uma novidade e um aprendizado para os gestores e corpo funcional do banco. Em relação a outras linhas de financiamento do banco, significa que o BRDE pode avaliar e mensurar os impactos dos projetos financiados pela linha Produção e Consumo Sustentáveis (PCS) do BRDE com recursos da AFD em termos de redução de gás carbônico e produção de energias renováveis. Finalmente, trata-se de uma prática vantajosa em termos de gestão contratual para o BRDE e para seus clientes.

A cooperação técnica internacional, conforme consta no Manual Operacional AFD-BRDE, foi estabelecida com o objetivo de estruturar uma linha de crédito para o BRDE, o valor da linha foi de 50 milhões de euros para financiamento de projetos no âmbito do programa PCS – Produção e Consumo Sustentável, lançado pelo BRDE em 2015. Essa cooperação girou em torno de dois eixos principais: de um lado, reforçar o programa PCS, do ponto de vista técnico - desempenho ambiental dos projetos financiados - e, por outro lado, fortalecer as ações de responsabilidade socioambiental (PRSA) iniciadas também pelo BRDE em 2014. O Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) tinha por objetivo com a instituição desta linha de crédito "verde", ajudar os atores locais a investir em projetos de "baixo carbono", além de cooperar com a mudança de suas práticas de trabalho e gestão interna, alinhados com o compromisso assumido em 2014. O principal foco da missão de cooperação técnica foi o de apoiar o BRDE na implantação desta linha de crédito “verde” e, a longo prazo, sustentar sua política ambiental.

Além disso, a cooperação possibilitou o apoio em termos de treinamento e metodologia das equipes envolvidas na concessão de pedidos de financiamento para que realizassem uma análise mais profunda do impacto dos projetos financiados sobre o clima, tanto em termos de emissões e redução de emissões, desde as fases iniciais de avaliação do projeto. Este importante objetivo está em conformidade com a política geral da AFD, que realiza internamente avaliações *a priori* de todos os seus financiamentos. Com o apoio da AT, foram realizados cursos, seminários e workshops entre a AT e os técnicos do BRDE, gerando aprendizado local e troca de experiências. Verifica-se que essa interessante cooperação nunca se deu com outras linhas ou parceiros de negócios do BRDE. A particularidade reside no fato

de que uma instituição pública de fomento internacional, neste caso a AFD, iniciou tratativas com um banco regional de fomento, estreitando ligações e fomentando redes estratégicas de inovação e reciprocidade, além de confiança mútua entre as partes. O que se pode confirmar com a assinatura de um segundo contrato de cooperação técnica entre AFD-BRDE em agosto de 2020.

Com o término da cooperação técnica do primeiro contrato entre BRDE e AFD e, confirmando as relações de confiança que se estabeleceram entre os atores, foi reafirmada a parceria e assinado novo contrato em 11/08/2020. Além desta renovação, durante o ano de 2020, outras captações com importantes instituições de fomento internacionais apresentaram avanços substanciais no que tange à obtenção da garantia da União, requisito para a efetivação das operações de empréstimo. Pode-se inferir que a cooperação técnica inicial com a AFD gerou acúmulos de conhecimentos e credibilidade para firmar novas parcerias e alianças estratégicas. As alianças estratégicas que se formam entre instituições já foram objeto de estudo de Fabris(2020), que sustenta a formação de laços entre instituições e abarca as normas formais ou informais que orientam e regulamentam não só as ações dos agentes, mas também suas redes de interações.

Conforme pesquisas realizadas nos relatórios de administração do BRDE, percebe-se que as redes estratégicas que se consolidaram a partir de 2018, inicialmente com a aliança AFD-BRDE, possibilitarão a oferta de US\$ 400 milhões aos futuros mutuários do BRDE a partir de 2021 com novas alianças estratégicas:

- Em agosto de 2020, o BRDE e o Banco de Desenvolvimento da América Latina (CAF) firmaram o contrato que estabelece uma linha de crédito no valor de US\$ 70 milhões para financiar empreendimentos que contribuam para a retomada do desenvolvimento sustentável na Região Sul do Brasil. Esta é a primeira parceria estabelecida entre as duas instituições financeiras;

- Com o Banco Mundial o foco em recursos destinados à Resiliência Urbana na Região Sul, principalmente em investimentos que promovam a redução dos impactos de desastres naturais, como inundações, enxurradas, deslizamento de encostas;

- Com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID): uma operação para apoio emergencial aos pequenos empreendedores afetados pela pandemia da covid-19 (PROSUL

EMERGENCIAL), e outra para investimentos no Programa de Promoção do Desenvolvimento Local da Região Sul (PROSUL);

- Com o New Development Bank (NDB) ou Banco dos BRICS: recursos para o Programa de Apoio à Infraestrutura Urbana, Rural e Social para Atingimento dos ODS (PROINFA SUL).

Ressalta-se que os organismos financeiros internacionais perseguem os 17 ODS da Agenda 2030 nas suas operações e, assim, identificaram no BRDE a oportunidade de ampliar essas ações pelo Brasil, bem como identificaram sucesso na primeira parceria internacional do BRDE com a AFD, um exemplo a ser continuado. Conforme dados apontados no Planejamento Estratégico do BRDE, as estimativas do Banco apontam que, aproximadamente, 83% de sua carteira de crédito é aderente a ao menos um ODS. Todo o empenho na diversificação de fontes resultou na redução da participação do Sistema BNDES a 57,6% do total de financiamentos contratados em 2020 dentro da meta máxima de 60% para um único *funding*.

Convém salientar que a pesquisadora não identificou eventuais tensões ou divergências na concepção e execução da cooperação técnica entre AFD-BRDE, ou ainda com os clientes mutuários contratados do banco local. Da mesma maneira, não se teve informações sobre algum aprendizado dos franceses sobre os brasileiros no que diz respeito a essa cooperação internacional.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, o objetivo central foi analisar as implicações da cooperação técnica entre o BRDE e AFD sobre as práticas contratuais e seus laços com mutuários clientes, considerando o financiamento da linha AFD no âmbito do Programa BRDE PCS, enfatizando os pré-requisitos e as adequações necessárias que foram construídas pelo BRDE com a aliança estratégica com a AFD e com o apoio da AT disponibilizada, para que os ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável propostos pela AFD sejam futuramente alcançados com os financiamentos oriundos desta parceria.

A hipótese de trabalho deste estudo, conforme já mencionada, é de que as interações entre organizações tendem a aportar novas ideias, concepções, conhecimentos e informações para as partes. Isso é ainda mais intenso quando se formam relações de cooperação entre organizações que se caracterizam por reciprocidade e confiança entre as partes, transformando-se em mudanças nas práticas contratuais.

Os dados deste estudo demonstram que as relações sociais, que se iniciaram entre os atores sociais e evoluíram para a aliança estratégica entre o banco local e a agência francesa, consolidaram-se ao longo do primeiro contrato de cooperação que passou a vigorar em 01/03/2018, evoluindo em termos de confiabilidade e de princípios ou convenções sociais, o que resultou na assinatura de uma nova cooperação técnica em 11 de agosto de 2020. A AFD é a instituição financeira pública encarregada de implementar a política do Governo Francês de apoio ao desenvolvimento sustentável. A agência financia e acompanha projetos em mais de 90 países, buscando elevar a qualidade de vida da população, apoiar o crescimento econômico sustentável, proteger o meio ambiente e ajudar os países em situação de vulnerabilidade, contribuindo para o atingimento dos ODS propostos na Agenda 2030. Por meio dessa cooperação internacional o BRDE buscou financiar projetos que contribuíssem com essas mesmas metas preconizadas pela Agenda 2030, focando essencialmente nos setores já relacionados nas Condicionalidades Propostas pelo Parceiro Internacional.

Consoante à hipótese inicial desse estudo de caso do BRDE, de que a interação e a cooperação (oportunamente constituem-se como elementos não contratuais) entre as organizações (no caso, BRDE e AFD) tendem a alterar as práticas contratuais com clientes-

mutuários, pode-se inferir que as interações geram convenções entre os agentes que acabam se institucionalizando em contratos sociais. Portanto, conclui-se que as redes de interação entre AFD-BRDE impactaram as práticas contratuais que o BRDE estabelece com seus mutuários clientes, pois introduziram novas práticas para a análise de projetos, novas cláusulas nos contratos firmados com mutuários beneficiados com os recursos oriundos da linha AFD e, por fim, informações substanciais quanto à quantidade de energia gerada por fonte renovável (MW/ano), emissões GEE evitadas (tonCO<sub>2</sub>eq) e mitigação das emissões de gases de efeito estufa (ton). Além da implantação da mensuração do Risco Socioambiental, não só para os projetos financiados com recursos da AFD, mas para todos os projetos financiados pelo BRDE e contratados com demais parceiros de linhas de financiamento. Em termos de responsabilidade socioambiental, a sociedade e o ambiente serão beneficiados com tais medidas.

A partir dessas experiências e com o acúmulo de conhecimento do banco local com a AFD, o BRDE apresentou resultados positivos, conforme consulta documental aos primeiros relatórios internos da área de Novos Negócios, sendo que 82% dos recursos liberados por meio de financiamentos da linha AFD foram destinados para o Setor de Energia Renovável e Limpa, representando aproximadamente 41 milhões de euros. Os Relatórios internos da área de Novos Negócios do BRDE demonstram que 32 mutuários dos três estados da área de atuação do banco no Sul do Brasil (Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul) foram beneficiados com os recursos da linha AFD, perfazendo um total de aproximadamente 49 milhões de euros em operações contratadas pela linha de crédito AFD.

No entanto, faz-se necessário deixar registradas as limitações desse estudo, visto que o repasse de recursos da linha da AFD encerrou-se em 14/12/2020 e conforme consta em Instrução Normativa (IN) interna do banco local, a área de Planejamento do BRDE tem um prazo de até seis meses após a conclusão das liberações de recursos pela linha AFD para elaborar um relatório final sobre a implantação do projeto contratado com a AFD, encaminhando este relatório à AFD. Além disso, a IN menciona que os indicadores que comprovem impacto do Projeto BRDE-AFD devem ser monitorados anualmente até dois anos após a comprovação físico-financeira de cada um dos projetos financiados. Como a maioria dos projetos ainda não concluiu sua implantação, e conseqüentemente, não apresentou comprovação físico-financeira, os relatórios de 2020 ainda não foram elaborados. Foi possível analisar um dos relatórios finalizados (Progress Report Framework AFD-BRDE) de 2019.

Pode-se supor que as contingências políticas no Brasil tendam a afastar iniciativas de agências de desenvolvimento e sustentabilidade internacionais. Isso poderia ser sugestão para investigações futuras.

Depreende-se que o aprendizado para o BRDE neste campo é distinto, em virtude da rede de confiança e aprendizado que se modelou entre AT e BRDE, com a padronização de informações que revelam indicadores, por exemplo, de redução anual de Emissões de Gases de Efeito Estufa pela Ferramenta Carbono, com base metodológica no Greenhouse Gas Protocol (GHC). Os relatórios periódicos (Fonte: Progress Report Framework 2019) enviados à AFD, contabilizam não apenas o resultado financeiro, mas evidenciam os impactos diretos no meio ambiente apontados em cada um dos projetos financiados, como a mitigação de gases de efeito estufa, a redução na quantidade de resíduos gerados, a quantidade de energia gerada por fontes renováveis e a economia no consumo de energia. Esses fatores apontados nos relatórios contribuem para o enquadramento dos projetos entre os ODS (principalmente ODS 12 – Consumo e Produção Responsáveis, ODS 7 – Energia Acessível e Limpa, ODS 13 – Ação contra a Mudança Global do Clima)<sup>19</sup>. As “boas práticas” que inicialmente foram propostas com a Cooperação Técnica Internacional AFD-BRDE podem ser confirmadas ao analisar este relatório, tais práticas contratuais impactam diretamente os mutuários e a comunidade que se beneficia dessas ações de responsabilidade socioambiental. Mesmo que sejam identificadas essas boas práticas em responsabilidade socioambiental, observa-se como fator limitante, ao considerar o estudo de alianças estratégicas internacionais, o que Cezário e Andrade (2008) já constataram em seus estudos: que há uma ausência de monitoramento e avaliação nas cooperações internacionais que dificulta uma distinção entre experiências bem sucedidas e fracassadas, assim como não há indicadores de mensuração para avaliar se os projetos estão de fato trazendo desenvolvimento sustentável. Os autores avaliam que como se trata de um fenômeno recente no Brasil, a imaturidade das instituições e dos governos subnacionais ao formular cooperações com organismos internacionais acaba possibilitando certas ingerências dessas instituições na formulação e execução dos projetos.

---

<sup>19</sup> Disponível em: [www.agenda2030.com.br](http://www.agenda2030.com.br) Acesso em: 18 mai. 2021.

## REFERÊNCIAS

ARAUJO, Victor Leonardo de *et al.* O sistema brasileiro de instituições financeiras subnacionais para o desenvolvimento: um panorama. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v. 23, n. 3, p. 579-618, mai. 2014. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/novaeconomia/article/view/2475>. Acesso em: 20 dez. 2021

AYLLÓN, Bruno. O Sistema Internacional de Cooperação ao Desenvolvimento e seu estudo nas Relações Internacionais: a evolução histórica e as dimensões teóricas. **Revista de Economia e Relações Internacionais**, São Paulo, v. 5, n. 8, p. 5-23, jan. 2006. Disponível em: [https://www.fAAP.br/revista\\_faap/rel\\_internacionais/pdf/revista\\_economia\\_08.pdf](https://www.fAAP.br/revista_faap/rel_internacionais/pdf/revista_economia_08.pdf). Acesso em: 15 jan. 2021

BAUMANN, Renato. Os novos bancos de desenvolvimento: independência conflitiva ou parcerias estratégicas? **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 287-303, abr./jun. 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rep/a/Py63mqxBvpZpDgKRZyqBcRM/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 10 fev. 2021

BEDUSCHI FILHO, Luiz Carlos; ABRAMOVAY, Ricardo. Desafios para a gestão territorial do desenvolvimento sustentável no Brasil. *In*: Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural, 41., Juiz de Fora, 2003. **Anais[...]**. Brasília: SOBER, 2003.

CEZÁRIO, Gustavo; ANDRADE, Mariana. **A cooperação descentralizada no Brasil**. Belo Horizonte: CEDIN, 2008.

DURKHEIM, Emilé. **Lições de Sociologia**. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

ESPINDOLA, Aline; ARRUDA, Dayana. Desenvolvimento sustentável no modo de produção capitalista. **Revista Visões**, Rio de Janeiro, 4 ed., v. 1, n. 4, jan./jun. 2008. Disponível em: [http://fsma.edu.br/visoes/edicoes-antiores/docs/4/4ed\\_Desenvolvimento\\_sustentavel\\_no\\_modos\\_de\\_producao\\_capitalista\\_Mic\\_hely.pdf](http://fsma.edu.br/visoes/edicoes-antiores/docs/4/4ed_Desenvolvimento_sustentavel_no_modos_de_producao_capitalista_Mic_hely.pdf). Acesso em: 20 fev. 2021

FABRIS, Leonardo Prates. **Transferência de tecnologias na indústria de energia eólica brasileira: respostas da empresa Weg S.A aos incentivos do BNDES**. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2020. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/213407>. Acesso em: 20 dez. 2020

GARCIA, Sandro Rudit. Agentes globais e esfera local: o polo automobilístico de Gravataí. **Revista Sociologias**. Ano 12, n. 23, jan./abr. 2010, p. 238-266 Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/sociologias/article/view/12723>. Acesso em: 16 fev. 2021

GIDDENS, Anthony. **Mundo em Descontrole**. 3 ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 2003.

GRANOVETTER, Mark. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. **RAE – Eletrônica**, São Paulo v. 6, n. 1, jan./jun. 2007. Disponível em: <https://rae.fgv.br/rae->

[eletronica/vol6-num1-2007/acao-economica-estrutura-social-problema-imersao](#). Acesso em: 10 fev. 2021.

GRANOVETTER, Mark (ed.). **The Sociology of Economic Life**. San Francisco: Westview Press, 1992. *E-book*. Disponível em: [https://lakshmibaicollege.in/Secure-admin/webroot/upload/customfiles/08062020052931reading%20%20ECONOMY%20AS%20AN%20INSTITUTATED%20PROCESS%20%20The Sociology of Economic Life.pdf](https://lakshmibaicollege.in/Secure-admin/webroot/upload/customfiles/08062020052931reading%20%20ECONOMY%20AS%20AN%20INSTITUTATED%20PROCESS%20%20The%20Sociology%20of%20Economic%20Life.pdf). Acesso em: 10 dez. 2020

HORN, Carlos Henrique; FEIL, Fernanda. Instituições financeiras de desenvolvimento regional e os desafios do Sistema Nacional de Fomento. **Economia e Sociedade**, São Paulo, v. 28, n. 1, p. 227–254, abr. 2019. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/ecos/article/view/8656957>. Acesso em: 15 mar. 2021

JULIEN, Pierre-André. As redes. *In*: JULIEN, Pierre-André. **Empreendedorismo regional e economia do conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 215-238.

LEMOS, Cristina. Inovação na Era do Conhecimento. *In*: LASTRES, Helena; ALBAGLI, Sarita (org.). **Informação e Globalização na Era do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999. *E-book*. Disponível em: [http://www.redesist.ie.ufrj.br/images/redesist\\_images/livros/IGEC/cap\\_5.pdf](http://www.redesist.ie.ufrj.br/images/redesist_images/livros/IGEC/cap_5.pdf). Acesso em: 20 mar. 2021

MARTES, Ana Cristina Braga *et al.* Fórum - redes sociais e interorganizacionais. **RAE - Eletrônica**, São Paulo, v. 6, n. 3, p. 10-14, jul./set. 2006. Disponível em: <https://rae.fgv.br/rae/vol46-num3-2006/apresentacao-forum-redes-sociais-interorganizacionais>. Acesso em: 10 fev. 2021

MARTES, Ana Cristina Braga. Weber e Schumpeter: a ação econômica do empreendedor. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 30, n. 2, p. 254-270, abr./jun.2010. Disponível em: <https://centrodeeconomiapolitica.org.br/repojs/index.php/journal/article/view/441>. Acesso em: 15 jan. 2021.

MILANI, Carlos R. S. **Solidariedade e Interesse: Motivações e estratégias na cooperação internacional para o desenvolvimento**. Curitiba: Appris, 2018.

ROSA, Lindzai Santa. **Pode o capitalismo conduzir-nos ao desenvolvimento sustentável?** Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável) – Centro de Desenvolvimento Sustentável, Universidade de Brasília, Brasília/DF, 2007. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/3186>. Acesso em: 13 nov. 2020

SINGER, Paul. Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário. **Estudos Avançados**, São Paulo, v.18, n.51, p. 7-22, mai./ago. 2004. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/eav/article/view/9997>. Acesso em: 17 jan. 2021.

SOUZA, André de Mello e (org.). **Repensando a cooperação internacional para o desenvolvimento**. Brasília: IPEA, 2014. *E-book*. Disponível em:

[https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=24257](https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=24257).

Acesso em: 26 nov. 2020

STEINER, Phillippe. Da antiga à nova sociologia econômica. *In*: STEINER, Phillippe. **A sociologia econômica**. São Paulo: Atlas, 2006. p.7-30.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade**. 4 ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2000

## ANEXOS

### I – Carta enviada à empresa com a devida autorização para realização da pesquisa

Ao Diretor de Planejamento do Banco Regional de Desenvolvimento de Extremo Sul,

COMUNICO, nos termos da alínea "f" do art. 27 do Código de Conduta Ética do BRDE, a intenção de elaboração de projeto de pesquisa ou publicação de trabalho autoral no qual sejam utilizadas informações do BRDE.

DECLARO ter conhecimento das políticas internas do BRDE referentes ao uso e divulgação de informações e declarações colhidas no BRDE, notadamente os seguintes dispositivos:

Item 14 da Política de Porta-Vozes, anexo à Resolução BRDE nº 2.567:

*Conforme previsto no Código de Conduta Ética do BRDE, no caso de atividades que envolvam a exposição de opiniões sobre assuntos que possam estar de alguma forma relacionados com o BRDE, tais como aulas ou palestras, publicações de artigos ou livros, manutenção de colunas ou blogs, tanto em meios físicos ou em ambiente on-line, o colaborador deve incluir um aviso de isenção de responsabilidade, informando que as declarações publicadas são de sua única e exclusiva iniciativa e não representam, necessariamente, opinião, estratégia ou posicionamento do BRDE sobre o assunto.*

Art. 30 do Código de Conduta Ética do BRDE, anexo à Resolução BRDE nº 2.521:

*Os agentes públicos vinculados ao BRDE devem se abster de fazer uso de informações privilegiadas que tenham sido obtidas em razão do exercício de sua atividade profissional ou que sejam conhecidas de forma acidental, em virtude de comentários casuais ou por negligência ou indiscrição das pessoas obrigadas a guardar sigilo, não devendo prestar conselho, assessoria ou recomendação sobre investimentos a qualquer pessoa ou instituição com base em tais informações.*

REQUEIRO a designação para contato, nos termos do item 8.II da Política de Porta-Vozes, de profissional(is) do BRDE com conhecimento do assunto indicado em anexo a esta comunicação

Porto Alegre, 18 de fevereiro de 2021

Segue em anexo resumo do trabalho, indicando objetivos gerais e específicos do projeto de pesquisa.

Atenciosamente,  
Simone Souza da Silva

De acordo:

**Eduardo Grijó**

Assinado de forma digital  
por Eduardo Grijó  
Dados: 2021.02.23  
17:21:31 -03'00'

Eduardo Grijó  
Coordenador de Responsabilidade Socioambiental

Ciente:



Luiz Corrêa Noronha  
Diretor de Planejamento



## II - Carta de apresentação e perguntas para a pesquisa

Prezado Gestor

Sou estudante do curso de Ciências Sociais da UFRGS e estou realizando meu trabalho de conclusão do curso de graduação na área da Sociologia Econômica. A pesquisa a ser realizada tem por objetivo analisar as implicações contratuais decorrentes da cooperação técnica entre o BRDE e AFD em termos de questões sociológicas, que são de extrema importância para os projetos que foram financiados e suas consequências para o próprio BRDE, para seus mutuários, para a sociedade e o meio ambiente. A pesquisa está sob orientação do Dr. Sandro Ruduit Garcia, professor da UFRGS na graduação e no Programa de Pós-Graduação em Sociologia.

Venho solicitar sua valiosa colaboração, respondendo algumas breves perguntas, ressaltando que se trata de uma pesquisa acadêmica. Meu propósito com a realização da pesquisa é qualitativo, ou seja, gostaria de acessar informações, descrições, narrativas, avaliações sobre o andamento da cooperação entre o BRDE e AFD, sobre o que se aprendeu com a mesma e sobre o que mudou nos contratos com mutuários por aqui. Peço a gentileza de sua contribuição com boas descrições e relatos sobre o banco. Será enriquecedora a sua resposta como gestor diretamente envolvido na cooperação com os franceses - desde que esclareça sobre os pontos de interesse, para ir além do que está nas formalidades dos documentos. Salientando que o trabalho é sociológico, não é jurídico, nem contábil. Além disso, o estudo já obteve aprovação junto aos órgãos de aprovação do BRDE: SURIS, DIREP E SUPLA.

Estou à disposição para qualquer dúvida.

Agradeço imensamente!

Simone Souza da Silva

Seguem as questões que se referem ao contrato BRDE e AFD de 12/03/2018

Cooperação técnica – 29/08/2018 a 29/08/2021 – 36 meses

Linha encerrada em 14/12/2020

Cargo do gestor:

Período de atuação no BRDE:

1 – O BRDE já tinha alguma experiência na área socioambiental?

2 - Como se originou a relação entre o banco local ( BRDE ) e a AFD ?

3 - Quais os motivos que suscitaram a busca por fontes de financiamento como a AFD?

4 – Houve alguma instituição ou órgão ou liderança que intermediasse a negociação entre BRDE e AFD ?

5 - Quais foram as condições estabelecidas pela AFD para a cooperação?

6 - Quais as principais mudanças no conteúdo e forma dos contratos com mutuários (ajustes nas normas, ou nas formas de proceder)?

7 - O que aprendeu com os franceses em termos de novos conhecimentos, alertas, procedimentos, transparência?

## III - Organograma do BRDE

