

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE NEGÓCIOS
FINANCEIROS**

Luiz Denis Pimentel Paz

**ATUAÇÃO DOS BANCOS PÚBLICOS NO MUNICÍPIO DE
RIO GRANDE**

Porto Alegre

2011

Luiz Denis Pimentel Paz

ATUAÇÃO DOS BANCOS PÚBLICOS NO MUNICÍPIO DE RIO GRANDE

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização, apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Negócios Financeiros.

Orientador: Prof. Dr. Luis Roque Klering
Tutora Orientadora: Marília Bonzanini Bossle

Porto Alegre

2011

Luiz Denis Pimentel Paz

ATUAÇÃO DOS BANCOS PÚBLICOS NO MUNICÍPIO DE RIO GRANDE

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista em Gestão de Negócios Financeiros.

Aprovado em XX de (colocar mês) de 2011.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. – Instituição

Prof. Dr. – Instituição

Orientador – Prof. Dr. – Instituição

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todas as pessoas que diretamente ou indiretamente contribuíram com a realização deste trabalho. Destas, manifesto um agradecimento especial,

A minha esposa, que muito me auxiliou com suas sugestões.

A minha filha, que contribuiu com o seu precioso auxílio técnico.

A minha mãe, pela eterna fé em seu filho.

Aos meus colegas de curso, que tão pouco conheço, mas que estivemos sempre juntos.

A meu orientador Luís Roque Klering, pelo conhecimento repassado.

A minha tutora orientadora Marília Bonzanini Bossle, por sua paciência e apoio.

RESUMO

Os bancos públicos pouco têm se diferenciado dos bancos privados, no que se refere às suas relações com os municípios. Seu modelo de atuação centrado no objetivo de obter resultados em detrimento de sua função social desgasta suas imagens e reconhecimento. O presente trabalho procurou captar a percepção dos clientes de um banco público, sobre o papel que este deve desempenhar na comunidade em que está inserido. O trabalho baseou-se no método do estudo de caso, onde foi analisado o relacionamento do município de Rio Grande com o banco público analisado, sob a ótica institucional e operacional. Foram apresentados quadros comparativos dos produtos bancários destinados ao setor público, investimentos efetuados pelas instituições financeiras públicas no município e relatos das ações de responsabilidade socioambiental, desenvolvimento regional sustentável e voluntariado. Também foram aplicados questionários aos segmentos representativos da administração pública municipal e da sociedade. A pesquisa qualitativa procurou obter a visão do município acerca da atuação do banco analisado, com enfoque especial para gestores municipais, e mediu o nível de satisfação dos entrevistados, com relação à atuação do referido banco. Por fim, foram propostas ações de revitalização do relacionamento do banco com o município, e o conseqüente incremento dos negócios, bem como ações visando a melhorar a satisfação do cliente município de Rio Grande.

Palavras-chave: Bancos públicos. Município. Rio Grande.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1	Estrutura política e administrativa do município de Rio Grande	19
Quadro 2	Projeção de cenários para 2020 (em função do pólo naval)	
Gráfico 1	Evolução da arrecadação do Município de Rio Grande	
Quadro 3	Principais números do banco B1 no Município de Rio Grande em 2010	
Quadro 4	Principais produtos e serviços bancários para o Município de Rio Grande	
Gráfico 2	Depósito BACEN (R\$ Mil) – Posição 30/06/2011	23
Gráfico 3	Operações de Crédito BACEN (R\$ Mil) – Posição 30/06/2011	23
Gráfico 4	Conhecimento quanto a investimento	26
Gráfico 5	Áreas de atuação	27
Gráfico 6	Nível de satisfação com a atuação do banco B1	28
Gráfico 7	Áreas prioritárias para investimentos	29

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	REVISÃO TEÓRICA	11
2.1	O PAPEL DO BANCO PÚBLICO	11
2.2	DO RELACIONAMENTO DOS BANCOS PÚBLICOS COM OS MUNICÍPIOS	14
2.3	1.3 RELACIONAMENTO DO MUNICÍPIO DE RIO GRANDE COM O BANCO B1.....	16
2.4	ESTRATÉGIA “DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL” NO MUNICÍPIO DE RIO GRANDE	19
2.5	DA CONCORRÊNCIA BANCÁRIA NOS NEGÓCIOS COM O MUNICÍPIO DE RIO GRANDE	20
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	23
3.1	DA PESQUISA	23
3.2	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	23
3.3	APLICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA	24
4	ANÁLISE DE DADOS	25
4.1	RESULTADOS E DISCUSSÃO	29
4.2	OBSERVAÇÕES E SUGESTÕES	30
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	32
	REFERÊNCIAS	35
	36
	APÊNDICE A – FORMULÁRIO DE COLETA DE DADOS	37
	38

1 INTRODUÇÃO

Em suas relações com os municípios, os bancos públicos estão se tornando cada vez mais parecidos com instituições financeiras privadas e, com isso, tendem a perder espaço de imagem, identidade e reconhecimento.

Trata-se de um processo acentuado a partir da década de 90 do século passado, que foi marcado pela abertura economia e pelo crescente processo de globalização. Nesse período, as instituições financeiras públicas foram alvo de questionamentos da sociedade sobre seu modelo de atuação e obtenção de resultados, tendo ocorrido diversos casos de privatizações, liquidações, fusões e vendas do controle acionário de bancos públicos, especialmente estaduais, aos bancos estrangeiros.

A estratégia de adaptação dos bancos públicos foi aproximar-se do modelo de atuação dos bancos privados, especialmente em relação à modernização de gestão, acentuando-se o foco nos resultados. A função social passou a ser considerada como um ônus e progressivamente foi perdendo sua importância. As ações mais importantes que ainda perduram são de cunho institucional em nível nacional e as realizadas por iniciativas de voluntariado ou por fundações vinculadas às instituições financeiras.

Forçoso reconhecer, entretanto, que, paralelamente ao esvaziamento da função social dos bancos públicos, há o crescimento de seu perfil comercial, com incremento substancial nos seus ganhos financeiros.

A reflexão acerca dessa realidade teve origem em sucessivos relatos coletados na mídia e em encontros não formais com administradores públicos (Prefeito, Reitor da FURGS, Secretários e Vereadores municipais), empresários, sindicatos, trabalhadores e comunidade em geral, quando ficou demonstrado, claramente, que se espera de bancos públicos atuação diferenciada e engajamento, em patamares muito superiores aos que são praticados atualmente. Essa atuação dicotômica que margeia a função social e a visibilidade, com a necessária e imprescindível missão principal de um banco (o lucro), é o principal dilema das instituições financeiras públicas e um dos objetos do presente estudo.

Durante o desenvolvimento do trabalho foi utilizado o método de “estudo de caso”, que averiguou as relações do banco público em análise (neste estudo

chamado de banco “B1”) com o município de Rio Grande. Foi analisada a participação do banco na economia do município, o quanto é investido e para quais segmentos são direcionados os recursos.

Após análise e reflexão acerca das relações do banco B1 com o município de Rio Grande, foi confrontada a visão do cliente em face à visão do banco, identificando as convergências e salientando as diferenças de percepções sobre a mesma realidade. Também foram abordadas as expectativas do município sobre a atuação futura do banco B1.

Em vista ao exposto, este trabalho buscou responder a seguinte questão de pesquisa: Os bancos públicos, na visão de seus clientes, são parceiros efetivos no desenvolvimento socioeconômico dos municípios?

O tema proposto buscou a visão do cliente (ente público) acerca da atuação dos bancos e sua contribuição para o desenvolvimento regional. Averiguou-se, através de diagnósticos, a efetividade das ações das instituições financeiras e a relevância do impacto dessa atuação nos campos sociais e econômico, em âmbito municipal.

Por fim, foi elaborado um elenco de sugestões e observações, propondo ações para uma melhora na qualidade e sinergia das relações.

O objetivo geral deste trabalho é analisar o relacionamento de uma instituição financeira pública com o município de Rio Grande, no qual está inserida, sob o aspecto operacional e institucional.

Para atingir o objetivo geral, traçam-se os seguintes objetivos específicos:

- a) mapear e quantificar econômica e socialmente as atividades desenvolvidas pelos bancos públicos, com foco na atuação do banco B1, no município de Rio Grande;
- b) obter a visão exógena do município com relação à atuação dos bancos públicos no município de Rio Grande, colhendo sugestões;
- c) obter a visão exógena da sociedade (representada por sindicatos, Organizações Não Governamentais, Universidades) acerca da atuação dos bancos públicos no município de Rio Grande;
- d) propor ações para melhoria do relacionamento com vistas à manutenção e expansão dos negócios com o município;
- e) elaborar sugestões e efetuar observações que poderão ser utilizadas como subsídio à elaboração de novas estratégias para o setor público.

O tema (atuação dos bancos públicos) foi escolhido com o intuito de aferir a efetiva importância do banco B1 no contexto municipal. Buscou obter uma visão externa (do cliente município), expondo, diagnosticando e coletando sugestões para melhora dessas relações.

Sua importância decorre não apenas de convicção ideológica do papel do banco público, mas principalmente pela força propulsora que a referida instituição financeira empresta aos projetos e políticas públicas, nas comunidades em que atua. O resgate desse perfil público do banco B1, no município de Rio Grande, nos levaram a idealizar e conduzir este trabalho. Destina-se, ainda, o presente estudo, a contribuir com os profissionais bancários da área de governo, em especial aos gerentes de relacionamento.

O trabalho foi disposto em 5 (cinco) capítulos compostos desta Introdução em que foi apresentado o tema, o problema, a questão de pesquisa, os objetivos, as justificativas e a estrutura adotada.

O capítulo subsequente ateve-se a fundamentação teórica abordando o papel dos bancos públicos, sua importância, suas ações no campo sócio-econômico e atuação em áreas de responsabilidade sócio-ambiental e desenvolvimento sustentável.

O terceiro capítulo versou sobre os procedimentos metodológicos, enquanto que o quarto e quinto capítulos destinaram-se a análise dos dados coletados e considerações finais.

2 REVISÃO TEÓRICA

Com vistas à compreensão e delimitação do trabalho, foram efetuadas revisões teóricas, abordando os temas: o papel do banco público, a visão dos gestores públicos sobre sua atuação e a relevância dessa atuação em termos de ganhos para a comunidade. Foi efetuada, também, uma breve análise dos principais concorrentes na área pública.

2.1 O PAPEL DO BANCO PÚBLICO

Os bancos, *latu sensu*, são instituições empresariais, submetidos à lógica de valorização do capital ou da riqueza. Isso significa que, de um lado, não respondem passivamente às preferências dos demais agentes e que, de outro lado, estão em concorrência entre eles e com outras instituições financeiras para a obtenção do poder de mercado e de lucro nos diferentes mercados financeiros. Dessa forma, o sistema bancário não chega a uma situação de equilíbrio de qualquer tipo, pelo contrário, está sob pressão contínua para inovar e, assim, aumentar seus lucros.

Neste sentido, a literatura especializada aponta:

Os bancos procuram ativamente descobrir novos clientes, novos meios de conceder crédito ou de estabelecer vínculos financeiros com os clientes e outros bancos, como também procuram obter recursos em condições mais favoráveis, de modo a ampliar os seus ganhos. (LODI, 2010, apud FREITAS, 1997, p. 63.).

Deste modo, questiona-se: que papel estaria reservado aos bancos públicos?

Araújo e Cintra (2010) analisam as funções desempenhadas pelos bancos públicos federais brasileiros. Em uma perspectiva Keynesiana, destacam o papel no fomento ao desenvolvimento econômico e regional, ao direcionar crédito para setores e regiões específicas; na ação anticíclica, especialmente após a crise financeira de 2008; no crescimento da bancarização da população brasileira de baixa renda. Destacam, os referidos autores, que a atuação dos bancos públicos

federais surge como solução adequada para problemas de natureza estrutural da economia brasileira, o que por si só já justificaria a sua existência.

Ademais, a crise financeira mostrou que os bancos públicos podem e devem contribuir para suavizar movimentos recessivos do ciclo econômico, em atuação nitidamente conjuntural. Neste particular é curioso notar que as atuações dos bancos públicos tendem a suprir lacunas deixadas pelos bancos privados, nacionais e estrangeiros, cuja aversão ao risco desencadeou contração abrupta do crédito. Os bancos públicos, com função de preferência pela liquidez, diferente dos seus congêneres privados, contribuíram para mitigar os efeitos da crise pelo canal do crédito.

Finalmente, concluem Araújo e Cintra (2010), que a despeito do papel relevante que os bancos públicos têm desempenhado na economia brasileira, estes não parecem capazes de responder sozinhos a uma aceleração persistente da demanda por recursos, havendo sempre a necessidade de ação compartilhada entre as instituições públicas e as privadas, sobretudo outros agentes financeiros de longo prazo – bancos de investimentos domésticos e estrangeiros, fundos de investimentos em infraestrutura, operações de *private equities*, fundos de previdência complementar e fundos de *venture capital* – para sustentar um processo acelerado de desenvolvimento econômico e social.

Lins (2009) explana sobre o papel anticíclico desempenhado pelos grandes bancos públicos federais. O autor comenta acerca da importância de um governo ter instrumentos que atuam de maneira direcionada em situações que requeiram urgência e foco em políticas públicas. É o caso da recente crise internacional de 2008, com o abalo do sistema financeiro internacional e restrição severa do crédito.

No Brasil os bancos públicos foram considerados fundamentais para a manutenção e expansão da atividade econômica, contribuindo para que o país não sofresse tanto os efeitos nefastos da crise, a exemplo de outras economias. Assim, tanto o Banco do Brasil quanto a Caixa Econômica Federal, nesse período, reduziram juros, expandiram crédito, “puxaram o mercado” e garantiram relativa tranquilidade na economia.

Andrade & Deos (2009, apud Lodi, 2010) colocam as principais funções de um banco público, ao conceituá-lo como uma instituição cujo controle acionário pertence majoritariamente ao Estado e que se caracteriza por desempenhar, preponderantemente, uma ou mais das seguintes atividades:

- a) provimento de linhas de crédito de longo prazo, para seguimentos considerados prioritários e que não seriam atendidos por outros bancos através de mecanismos de mercado, tendo como base, geralmente, fontes de captação (*funding*) diferenciadas.
- b) definição de novos produtos e/ou novos custos e prazos para produtos já existentes, de forma a induzir um novo comportamento do mercado (política de financiamento no sentido mais amplo da expressão).
- c) ampliação da regulação do mercado, pois é um canal privilegiado de transmissão dos impactos das decisões tomadas no âmbito das políticas monetárias e creditícias.
- d) execução, no mercado de crédito, de ações que minimizem a incerteza, em momentos em que há um comportamento defensivo por parte do setor privado, impactando sobre o volume de crédito concedido.

Especialmente em relação ao Banco do Brasil, questionam Andrade & Deos (2009, apud Lodi, 2010), se este banco, durante esse período, desempenhou a função de um banco público tradicional, que atua como importante instrumento de governo para promoção do desenvolvimento ou se, ao invés disso, sua trajetória recente pode ser caracterizada pela lógica “privada de atuação”.

Incluído em mercado extremamente competitivo e pressionado pelos acionistas, a função pública de suprir deficiências do mercado vêm se reduzindo drasticamente. Sua atuação é muito semelhante a um banco privado, permanecendo, entretanto, como executor de políticas monetárias e balizador de taxas de juros do sistema financeiro. Concluem os referidos autores que, de maneira geral, desde 1980 o Banco do Brasil vem perdendo crescentemente sua função básica como banco público, sua lógica operacional, bem como sua estratégica, que está voltada para o mercado. Tal conclusão infere-se pelos acordos e protocolos dos quais é signatário, como, por exemplo, o Acordo de Basileia e a Governança Corporativa, assim como pelos números do balanço de receitas de intermediação de operações de crédito e de prestação de serviços.

Abdala e Takimura (2009) traçam um perfil da estratégia de atuação das instituições financeiras brasileiras e sua inserção em programas de responsabilidade socioambiental, na qual esta inserção parece mais atender aos anseios de seus clientes (que começam a tomar consciência do papel das empresas), fazendo rearranjos das informações para torná-las politicamente corretas. Os citados autores

concluem que não se pode considerar com precisão que a preocupação socioambiental esteja no cerne do planejamento estratégico das empresas.

Vê-se, portanto, que os bancos públicos atuam de forma híbrida. Ora satisfazendo a sociedade, baixando juros, criando linhas de crédito, estando presente em nichos de mercado desprezados pela iniciativa privada e atuando nas áreas de desenvolvimento regional sustentável, voluntariado e responsabilidade socioambiental; ora satisfazendo seus acionistas, expandindo suas carteiras de crédito, maximizando os ganhos em tarifas de prestação de serviços e buscando superar a concorrência em termos de lucratividade e avançando em sua participação no mercado. Essa forma de atuação em nível diretivo é replicada no relacionamento de suas agências, nos municípios, como será visto adiante.

Entretanto, torna-se necessário distinguir os bancos públicos comerciais, tais como o Banco do Brasil, os bancos estaduais e as Caixas Econômicas, dos bancos de investimento e de fomento, como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e o Banco Regional do Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE), por exemplo, que se dedicam a inversões de longo prazo e que estão atrelados, normalmente, a programas governamentais.

2.2 DO RELACIONAMENTO DOS BANCOS PÚBLICOS COM OS MUNICÍPIOS

A forma híbrida de atuação dos bancos públicos (ora público, ora privado), como foi dito anteriormente, afeta a qualidade do relacionamento com os municípios, levando à relatividade da sua importância no contexto municipal, tendo em vista que parcerias municipais com entes eminentemente privados proporcionam ao poder público municipal liberdade de ação, diminuição dos entraves burocráticos, agilidade e diminuição das instâncias decisórias.

Acrescente-se que em face às dificuldades impostas pela Lei de Responsabilidade Fiscal, inibidora de operações de crédito a entes públicos, o campo de ação dos bancos públicos ficou restrito aos casos autorizados por lei ou participando de programas governamentais específicos, previstos constitucionalmente, quando o município exercitará sua opção pelo agente financeiro. É nesse momento que a concorrência se verifica mais fortemente, onde a

agilidade e a reciprocidade da instituição serão postas à prova pelo cliente (município).

Contudo, há de se salientar a tradição e a força das marcas públicas. O banco B1, por exemplo, está presente em todo o território nacional, assistindo 4.383 municípios e com mais de 52 milhões de clientes. É responsável por boa parte das transferências constitucionais e convênios, bem como é balizador de taxas de juros e impulsionador das políticas econômicas públicas.

Entretanto, tamanho gigantismo em nível nacional tem seu preço, quando se trata de relacionamento de varejo com municípios. Na questão de patrocínios, por exemplo, os municípios de todo o país são concorrentes entre si e sofrem o prejuízo dessa concorrência, tendo em vista a priorização das ações a nível nacional, como apoio ao esporte (vôlei e futsal) e apoio à cultura, através dos centros culturais criados em grandes centros urbanos. Assim, ações com alto poder de abrangência de localidades e públicas ficam reservadas à “estratégia nacional”, enquanto as demais ações se dão através do sítio do banco B1, em modelo de concorrência de projetos¹.

Outro entrave às ações do banco no município são as imposições legais e a política de retirada das alçadas locais de concessão de apoios. Ademais, outra questão a ser considerada é aquela que trata das linhas de créditos e repasses de recursos aos municípios, como já foi dito anteriormente, pois as linhas de crédito de investimento e antecipação de receitas estão contingenciadas pelo Banco Central do Brasil (Lei de Responsabilidade Fiscal). Estão autorizadas linhas específicas como, por exemplo, o Programa de Mobilidade Urbana (Promob), Programa de Intervenção Viária (Provias) e investimentos previstos pelo Plano de Aceleração do Crescimento (PAC).

Em condições de igualdade, salvo disposição legal especificadora da instituição financeira, agente de determinado programa, a preferência do ente público recairá sobre aquela que possuir um melhor relacionamento e competência técnica. Como obter esse melhor relacionamento é o grande desafio das instituições financeiras.

Quanto às políticas de varejo dos bancos públicos, no tocante ao relacionamento com os municípios, percebe-se a ausência de projetos inovadores,

¹ Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/EditalBBPatrocin2011.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2011.

de ações mais efetivas visando à integração e à visualização do papel da instituição financeira pública dentro da comunidade que atua. Por vezes, a participação em pequenas ações ou atuações mais dirigidas à comunidade na qual está inserido, proporcionaria um retorno local maior que aquele proporcionado por grandes projetos nacionais, voltados a grandes centros urbanos. O balanceamento dessas ações, com atenção maior aos arranjos locais, traria ganhos efetivos de imagem e reconhecimento à rede bancária pública.

2.3 RELACIONAMENTO DO MUNICÍPIO DE RIO GRANDE COM O BANCO B1

Klering, L.R. e outros (2011) assim elucida o tema:

Então, neste contexto em que a avaliação da gestão faz-se indispensável, conhecer dados dos municípios brasileiros é importante sob várias perspectivas; tanto como forma de avaliação da gestão dos mesmos, quanto à forma de se compreender o município como cliente de negócios do setor público. (KLERING, L. R. e outros, 2011).

Partindo da premissa que um banco, seja público ou não, deva conhecer o seu cliente, apresentamos indicadores estatísticos demográficos, econômicos e sociais do município de Rio Grande.

INDICADORES POPULACIONAIS: IBGE			
Anos	População		
2006	196.982 mil		
2010	197.253 mil		
IDESE – FEE – Anos			
	2005	2006	2007
Índice Geral	0,771	0,778	0,786
Índice Educação	0,872	0,866	0,851
Índice Renda	0,767	0,791	0,825
Índice Saneamento	0,635	0,636	0,637
Índice Saúde	0,809	0,819	0,832
IDH – M – PNUD – Ano 2000			
Expectativa de vida ao nascer (anos)	68,639		
Taxa de alfabetização de adultos	0,930		
Taxa bruta de frequência Escolar	0,895		
Renda per capita	(R\$) 318,365		
Índice de esperança de vida (IDHM – L)	0,727		
Índice de educação (IDHM – E)	0,918		
Índice de renda (IDHM – R)	0,735		
Índice de Desenvolvimento Humano (IDH – M)	0,793		

Ranking no Estado	198º		
Ranking Nacional	715º		
Produto Interno Bruto PIB (R\$ 1.000)			
2005	2006	2007	2008
2.643.213	3.475.216	4.444.840	5.402.761

Quadro 1 - Estrutura política e administrativa do município de Rio Grande

Fonte: Famurs (adaptado)².

Rio Grande hoje e os desafios para o futuro 2017 – Cenário projetado	
HOJE	2020
População: 197 mil habitantes	População: 300 mil habitantes
Imposto Sobre Serviços: 35 milhões ao ano	Imposto Sobre Serviços: 130 milhões ao ano
Empregos: 3.000 ao ano	Empregos: 60.000 em dez anos
Produto Interno Bruto: 4º do Rio Grande do Sul (2008)	Produto Interno Bruto: 2º ou 3º do Rio Grande do Sul
Orçamento Municipal: 301 milhões	Orçamento Municipal: 800 milhões

Quadro 2 – Projeção de cenários para 2020 (em função do pólo naval)

Fonte: Apresentação *power point* [Rio Grande e seus Desafios II] – Abril 2011.

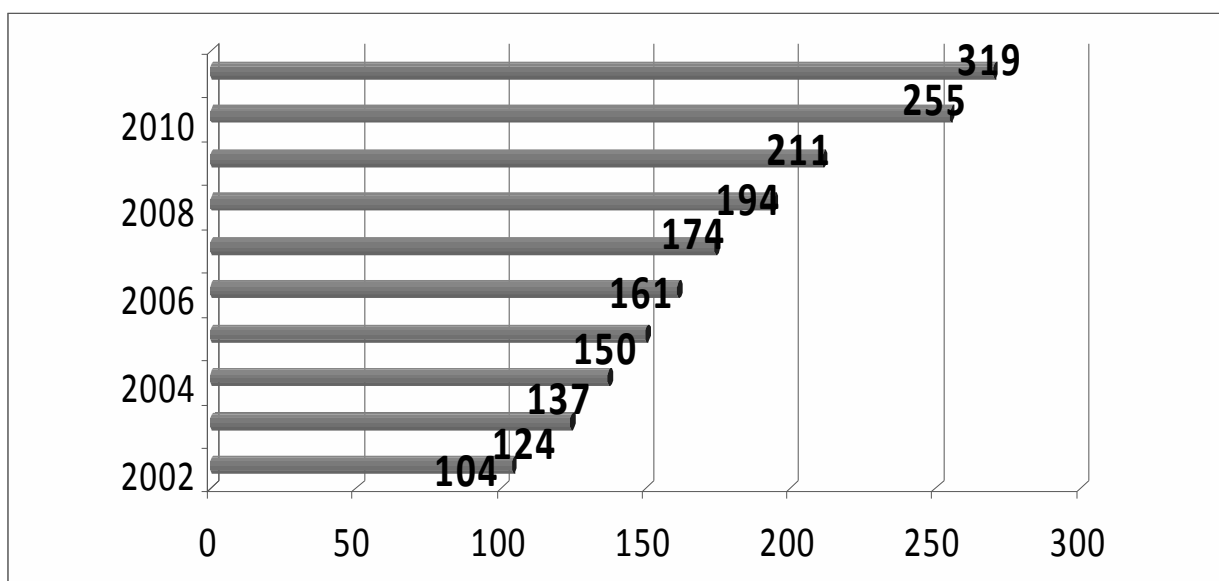


Gráfico 1 – Evolução da arrecadação do Município de Rio Grande

Fonte: Apresentação *power point* [Rio Grande e seus Desafios II] – Abril 2011.

O relacionamento do banco B1 com o município de Rio Grande se dá pela agência Rio Grande. Historicamente, as relações do município de Rio Grande com o banco B1 têm sido pautadas pela colaboração mútua com ganhos efetivos para ambas as partes.

² Disponível em: <<http://ww2.famurs.com.br/extratomunicipio2011-acesso>>. Acesso em: 07 out. 2011.

Tal situação pode mudar nos próximos anos caso não seja efetuada uma correção de rota das estratégias do banco B1. As vendas de folha de pagamento, de canais de consignação, centralização de tesouraria e arrecadação de tributos passaram a serem produtos vendáveis ao mercado bancário e despertaram o interesse dos administradores públicos que, pela carência de recursos extraordinários, buscam soluções de parcerias negociais, a fim de executar com mais agilidade seus projetos de governo.

O relacionamento institucional e pessoal entre as gerências bancárias e os gestores públicos, embora continuem balizando a decisão de negócios por essa ou aquela instituição perderá paulatinamente sua força de influência, face aos compromissos assumidos pelos municípios via contratos de exclusividade de venda de produtos e serviços.

Nesse contexto, a favor do banco B1, além do histórico de bom relacionamento, torna-se importante destacar a praticidade de suas soluções tecnológicas, frente a outras instituições, atestada por servidores operacionais da Secretaria da Fazenda Municipal em pesquisas de satisfação do cliente Setor Público efetuadas pelo banco B1, em nível nacional. Em destaque o sistema de pagamentos do banco B1 e seu autoatendimento ao setor público, sistema que automatiza todo o processo de tesouraria, pagamentos a fornecedores, arrecadação de tributos, verificação de repasses constitucionais etc., compilados do sítio do banco b1³.

Segundo relatórios internos do banco B1, a que o autor teve acesso, o município de Rio Grande é um dos que mais utiliza o autoatendimento no Estado do Rio Grande do Sul, o que traz uma economia de consumo de estrutura para suas agências do banco B1 e possibilitam que as gerências de relacionamento da área de governo se dediquem ao estudo e ao oferecimento de outros facilitadores e novos negócios.

Outro aspecto favorável é a capilaridade dos pontos de atendimento do banco B1 no município, que conta com cinco agências e diversos pontos de autoatendimento, sendo que é o banco que proporciona maior comodidade aos seus clientes para efetuarem suas transações bancárias.

³ Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/home29,111,111,13,0,1,3.bb>>. Acesso em: 07 out. 2011.

Contudo, a força da marca banco B1, o histórico de bom relacionamento e as vantagens competitivas de estrutura e tecnologia, não serão suficientes para manter o nível de negócios e de satisfação do cliente (município de Rio Grande).

Ações em nível nacional para que o banco atue também em linhas de infraestrutura, bem como incremento substancial nas ações de responsabilidade socioambiental, desenvolvimento regional sustentável e apresentação de projetos à Fundação do banco são fundamentais para a manutenção de sua liderança nos negócios e relacionamento com o setor público municipal.

Atendimento no Município	
Agências	05
Postos de atendimento	32
Terminais de autoatendimento	64
Funcionários	101
Saldo das operações de crédito em 30 de setembro de 2010 (valores em R\$ mil)	
Empréstimos e títulos descontados	81.262
Financiamento	19.812
Financiamento rural	7.463
Outros créditos	63.136
Apoio ao agronegócio	
Valor total da contratação de operações de custeio, investimento e comercialização, nas últimas três safras (2007/2008, 2008/2009 e 2009/2010)	R\$ 65.401.655
Valor total das operações de custeio e investimento do Programa Nacional de Agricultura Familiar – Pronaf, nas últimas quatro safras (2006/2007, 2007/2008, 2008/2009, 2009/2010)	R\$ 12.354.103

Quadro 3 – Principais números do banco B1 no Município de Rio Grande em 2010

Fonte: banco B1: Superintendência Estadual do Rio Grande do Sul.

2.4 ESTRATÉGIA “DESENVOLVIMENTO REGIONAL SUSTENTÁVEL” NO MUNICÍPIO DE RIO GRANDE

A Estratégia “Desenvolvimento Regional Sustentável” – DRS, implantada em Rio Grande, visa fortalecer a apicultura, atividade tradicional da região realizada por pequenos agricultores familiares e profissionais liberais como fonte de renda complementar.

De acordo com a Superintendência Estadual do Rio Grande do Sul, o banco B1 possui 82 (oitenta e dois) beneficiários e desde sua implementação houve a

ampliação da área de produção, principalmente com o acesso aos matos do Trevo Florestal, aumentando a produção de mel; houve também aperfeiçoamento da gestão administrativa da Coopapis, qualificação dos produtores e iniciação para novos apicultores.

Parcerias envolvidas: Cooperativa dos Apicultores do Sul – Coopapis, Emater, Prefeitura Municipal, Sindicato Rural e Banco do Brasil S.A.

Recursos programados:

Banco B1: R\$ 400 mil (quatrocentos mil reais).

Parceiros: R\$ 422 mil (quatrocentos e vinte e dois mil reais).

2.5 DA CONCORRÊNCIA BANCÁRIA NOS NEGÓCIOS COM O MUNICÍPIO DE RIO GRANDE

O município de Rio Grande possui 17 (dezesete) agências bancárias e 87 (oitenta e sete) postos de atendimento vinculados a 07 (sete) instituições financeiras (Federação Brasileira de bancos - FEBRABAN).

Operam efetivamente com o setor público os bancos oficiais Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal e Banco do estado do Rio Grande do Sul. O Banco Santander, por haver comprado a folha de pagamento do município no ano de 2007, operacionaliza o pagamento dos servidores da prefeitura. Os demais bancos atuam supletivamente na arrecadação pontual de tributos municipais. Abaixo tabelas e gráficos com registro das atuações dos bancos públicos no município de Rio Grande:

Principais Produtos e Serviços Bancários para o Município de Rio Grande			
BANCOS	banco B1	banco B2	banco B3
Sítio destinado ao setor público	Sim	Sim	Sim
Auto-atendimento via internet	Sim	Sim	Sim
Sistema de pagamentos aos fornecedores	Sim	Sim	Sim
Portal de licitações eletrônicas	Sim	Sim	Sim
Arrecadação de tributos e taxas municipais	Sim	Sim	Sim
Crédito consignado	Sim	Sim	Sim
Sistemas de pagamento de salários	Sim	Sim	Sim

Atendimento por gerente de governo local	Sim	Não	Não
--	-----	-----	-----

Quadro 4 – Principais produtos e serviços bancários para o Município de Rio Grande

Fonte: Sítios dos bancos B1, B2 e B3.⁴

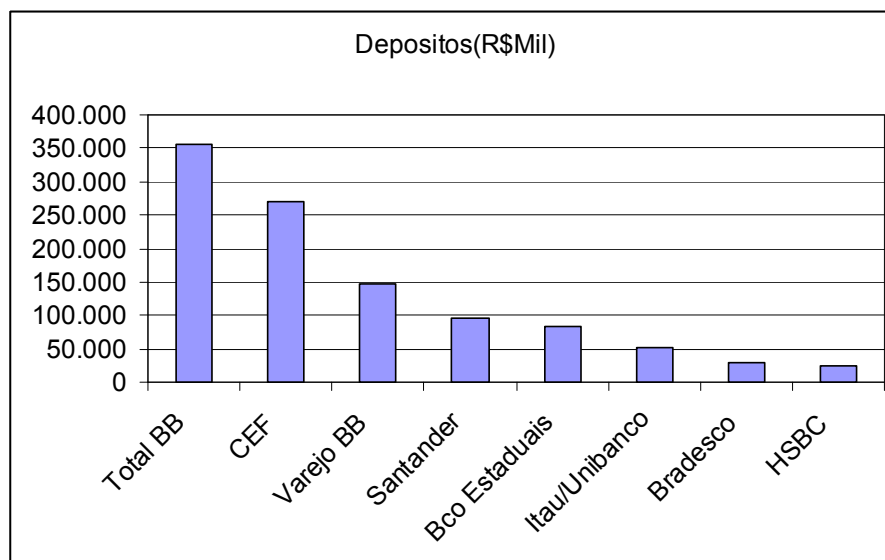


Gráfico 2 - Depósito BACEN (R\$ Mil) – Posição 30/06/2011

Fonte: Banco Central do Brasil.

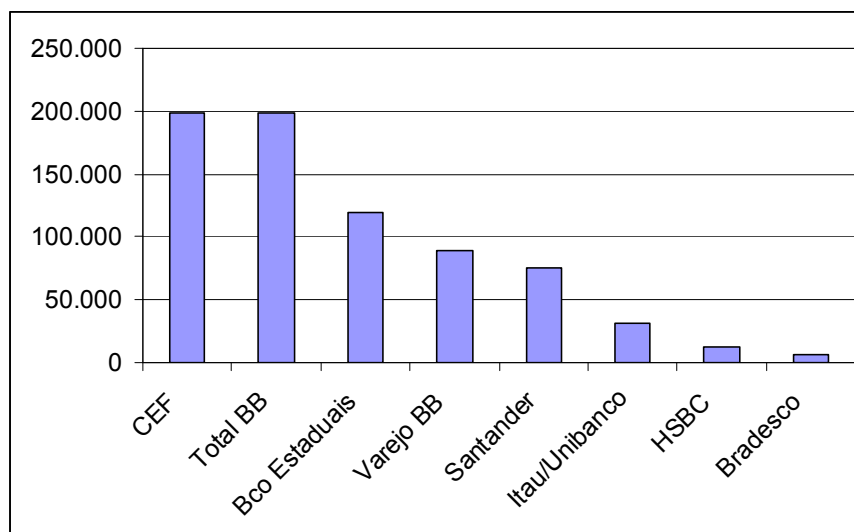


Gráfico 3 – Operações de Crédito BACEN (R\$ Mil) – Posição 30/06/2011

Fonte: Banco Central do Brasil.

Na realidade, o mercado está bem dividido entre os bancos públicos. Na área de transferências constitucionais e convênios, o banco B1 centraliza o recebimento

⁴ Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/home23,111,111,13,0,1,3.bb>>, <<http://www.banrisul.com.br/>> e <http://www1.caixa.gov.br/gov/gov_comercial/municipal/index.asp>. Acesso em: 07 out. 2011.

de repasses do governo federal como o fundo de participação dos municípios e recursos na área de saúde e educação. O banco B2 administra as transferências de impostos de circulação de mercadorias e recursos repassados do estado para a saúde e educação. Por sua vez, o banco B3 administra os recursos de infraestrutura destinados ao município, em especial aqueles vinculados ao Plano de Aceleração do Crescimento (PAC). Pelo montante de recursos envolvidos no PAC o banco B3 tem obtido algumas vantagens de reciprocidade, inclusive de mídia espontânea e estreitamento do relacionamento com o executivo municipal.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Será apresentado neste capítulo o tipo de pesquisa, o público-alvo, os instrumentos de coleta de dados e a forma de aplicação do instrumento de pesquisa e análise de dados.

3.1 DA PESQUISA

O método utilizado foi o de “estudo de caso” com pesquisa predominantemente qualitativa, uma vez que se evidencia a interpretação do objeto em estudo buscando uma análise mais profunda, com enfoque especial para a visão dos gestores públicos municipais acerca da atuação do banco B1 no município.

Foi utilizada pesquisa qualitativa, com o objetivo de obter a visão do cliente público sobre a atuação do banco B1.

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os dados referem-se à visão dos entrevistados, sobre a atuação do banco B1 no município de Rio Grande. Foram coletados por meio de entrevistas e de observação participante. Os questionários e as respostas obtidas foram transcritos pelo autor.

Os dados referentes à visão da sociedade organizada (sindicatos, organizações não-governamentais, comunidade universitária, associação de bairros), acerca da atuação do banco, foram coletados via técnicas de entrevistas e observação participante. Os questionários aplicados foram os mesmos para todos os respondentes e as respostas obtidas foram transcritas pelo autor, o mesmo possui 6 (seis) questões qualitativas e 5 (cinco) quantitativas, conforme Anexo A.

Foram escolhidas para as entrevistas 15 (quinze) pessoas vinculadas a diversos setores da Sociedade Riograndina, nas mais diversas áreas, tais como

educação, infraestrutura, assistência social e programas de desenvolvimento sustentável, com foco preferencial no Poder Público Municipal, em face de sua representatividade no conjunto social. Assim, com vistas a obter uma visão média equilibrada acerca da atuação do banco B1 no município, foram entrevistados:

- a) Executivo Municipal, compreendendo o prefeito municipal de Rio Grande, os secretários municipais das pastas da Educação, Serviços Urbanos, Assistência Social e Fazenda;
- b) Legislativo Municipal, incluindo dois vereadores;
- c) Universidade Federal do Rio Grande, abrangendo o reitor e os pró-reitores de Gestão de Pessoas e de Planejamento;
- d) Movimento Sindical, envolvendo um sindicato de trabalhadores e um patronal;
- e) Movimento Social, alcançando duas associações de bairros e uma organização não governamental voltada à área de responsabilidade socioambiental.

3.3 APLICAÇÕES DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA

A aplicação dos instrumentos de pesquisa foi feita pelo autor aos respondentes, nos respectivos locais de trabalho destes, com duração média de sessenta minutos cada.

As entrevistas estruturadas e não-estruturadas foram aplicadas com formulários contendo questões anotadas pelo entrevistador, além de empregar uma pesquisa de satisfação.

4 ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados coletados possibilitou que fosse captada a visão do cliente (município) sobre a atuação dos bancos públicos, especificamente do banco B1 e seu relacionamento com o município de Rio Grande.

O conhecimento acerca de quanto é investido no município pelo banco B1, é desconhecido por todos os entrevistados, conforme gráfico abaixo, o que é replicado em todos os níveis em que as informações são buscadas. Questionado, o Banco Central do Brasil quanto ao valor de investimentos abertos por bancos no município o mesmo respondeu que às informações estão disponíveis apenas por município, não possuindo abertura por instituição. As informações disponíveis estão no Sítio do banco Central⁵.

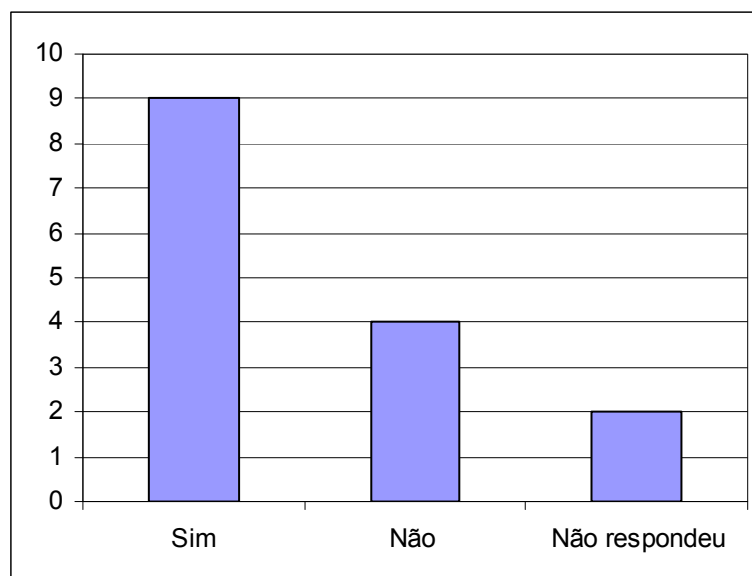


Gráfico 4 – Conhecimento quanto a investimento

Sobre as áreas que o banco B1 atua no município, o questionário demonstra que os entrevistados acreditam ter conhecimento quanto às áreas de atuação do banco B1. No entanto, a amplitude de atuação não permite uma visão completa, mas sim uma visão parcial, vinculada à atividade do entrevistado. Dentre as áreas de atuação no município, podemos perceber, conforme gráfico abaixo, que a

⁵ Banco Central Responde – Demanda 2011121536. Disponível em: <<http://www4.bcb.gov.br/fis/cosif/estban.asp>>. Acesso em: 07 out. 2011.

vocação histórica do banco B1 no apoio à atividade primária (agropecuária) ainda está muito presente na percepção dos entrevistados.

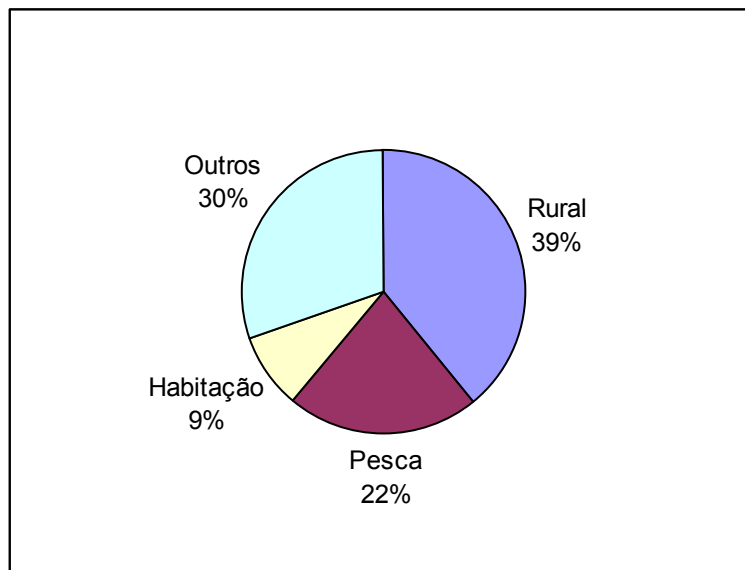


Gráfico 5 – Áreas de atuação

Quanto ao conhecimento da atuação do banco B1 em atividades de responsabilidade socioambiental no município de Rio Grande, destacou-se o Desenvolvimento Regional Sustentável, através da citação do programa de desenvolvimento da atividade de apicultura no município de Rio Grande.

Outro indicador medido foi o conhecimento sobre os eventos patrocinados pelo banco B1 no município de Rio Grande. Os eventos mais citados são aqueles apoiados pela Prefeitura Municipal do Rio Grande, tais como a Feira de Artesanato do Rio Grande e Feira de Comércio, Indústria e Serviços (FEARG e FECIS, respectivamente), bem como a Exposição Agropastoril, Industrial, Comercial e Cultural (EXPOFEIRA). Contudo o valor dos patrocínios e alçadas de concessão foi questionado por parte dos entrevistados.

Quanto ao nível de satisfação, em geral, do cliente município para com o banco B1, foram obtidos os percentuais expressos no gráfico abaixo:

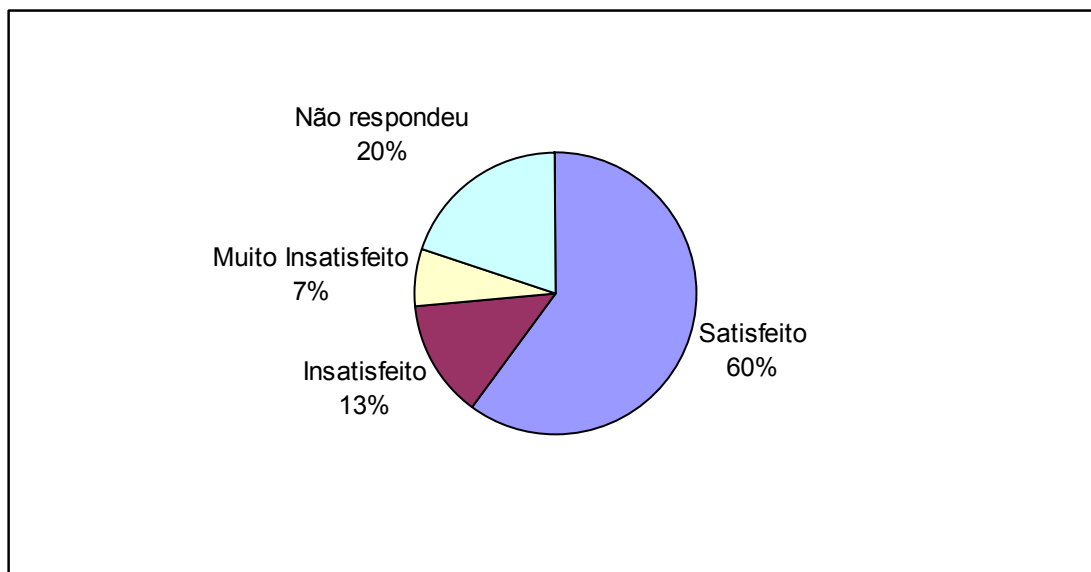


Gráfico 6 – Nível de satisfação com a atuação do banco B1

Ao serem questionados quanto ao papel que o banco Público deve desempenhar em um município⁶, a característica de fomentador foi citada por 90% dos entrevistados, como podemos verificar na transcrição de algumas respostas:

Prefeito Municipal - Fomento às atividades produtivas e investimentos. **Secretário Municipal de Serviços Urbanos** - Acredito que o banco público deve ser um fomentador do desenvolvimento local, devendo estar inserido no contexto de sua comunidade, aproveitando a vocação dessa comunidade e sendo facilitador entre o empreendedorismo e ao acesso aos meios de produção. **Secretário Municipal de Fazenda** - Fomentar a economia local implementando programas que atendem interesses de empresas e cidadãos. (Informação verbal).

Quando questionados quanto à importância do banco B1 para o desenvolvimento do município de Rio Grande, a resposta que melhor traduziu a visão coletiva foi a do Pró-Reitor de Recursos Humanos, da Universidade Federal do Rio Grande: “Não percebo ações significativas do banco B1 no desenvolvimento do município de Rio Grande. Se houver, creio que a divulgação destas ações é deficiente.”

Com relação às áreas prioritárias para investimento, na visão dos entrevistados, destaque para atividade primária, rural e pesca, conforme gráfico abaixo.

⁶ EXECUTIVO MUNICIPAL DE RIO GRANDE. **O Papel do Banco Público**. Entrevistador: Luiz Denis Pimentel Paz. Rio Grande, jul./out. de 2011. Informação verbal.

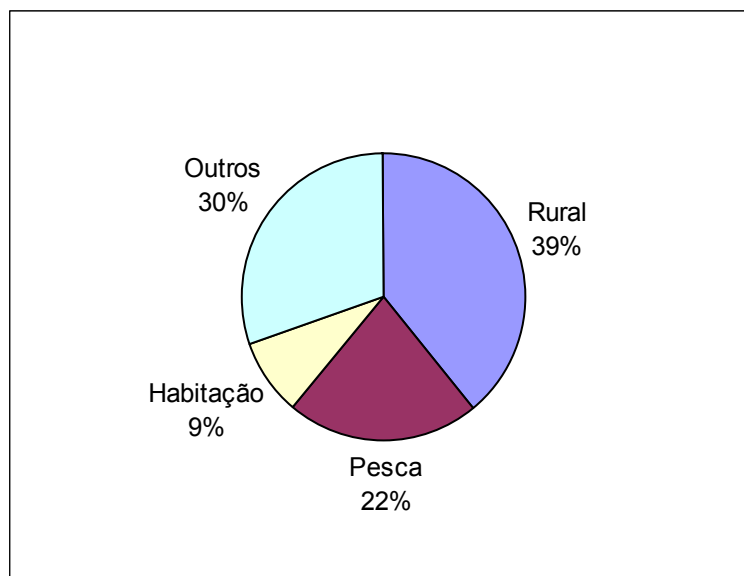


Gráfico 7 – Áreas prioritárias para investimentos

No decorrer das entrevistas, algumas observações dos entrevistados revelaram o sentimento, ainda que sem base científica, de carência com relação ao apoio dos bancos públicos aos projetos públicos municipais e novas parcerias na área de responsabilidade socioambiental e desenvolvimento regional sustentável.

Abaixo, seguem algumas dessas citações⁷:

Prefeito Municipal - Se for para fazer tudo igual a um banco privado, não precisa ter banco público. Os bancos privados atuam com os objetivos do lucro e do negócio. São profissionais do mercado. O banco, por ser público, deveria direcionar um percentual de seus ganhos para programas sociais nos locais em que obteve esse lucro. Destinar aos fundos de assistência às crianças, por exemplo. **Presidente da Câmara de Vereadores** - Os bancos privados atuam visando apenas o lucro. Já os bancos públicos atuam como executores das políticas públicas. **Secretário Municipal da Fazenda** - Pela participação atual, a parceria no desenvolvimento socioeconômico é muito pequena e muito pouco se diferencia de um banco privado. **Ex-Secretário de Assistência Social, atual Secretário Geral de Governo** - Um banco público não tem o direito de ser apenas comercial, como o B1 tem sido em muitos momentos. O resultado como única meta, é coisa para bancos privados. Um banco público só se justifica se for resposta para as necessidades sociais, mas não vejo poder de fogo dos administradores locais para participarem ativamente da vida do município. Estão tolhidos por uma política centralizadora do banco, que não explora o enorme potencial dos seus servidores. **Secretário da Educação** - Diferentemente dos bancos privados, o banco B1, sendo público, tem a missão de protagonizar proativamente e em parceria com as comunidades onde atua o processo de desenvolvimento social e econômico local. **Presidente da União Riograndina de Associações de Bairros** - Nunca fomos convidados a participar das atividades do banco. Desejamos ser parceiros. (Informação verbal).

⁷ EXECUTIVO MUNICIPAL DE RIO GRANDE. **O Papel do Banco Público**. Entrevistador: Luiz Denis Pimentel Paz. Rio Grande, jul./out. de 2011. Informação verbal.

Percebe-se, pelas referidas citações, que a sociedade acima representada ainda vê o banco B1 como público e deposita suas expectativas e frustrações dentro desse parâmetro.

4.1 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa evidenciou que o modelo de atuação dos bancos públicos, especificamente do Banco B1, está se esgotando no que se refere ao relacionamento com o município. A sociedade, como um todo, está mais informada e mais exigente quanto aos retornos que julga ser-lhe devido, como se depreende das respostas as questões formuladas sobre as expectativas da atuação futura do banco B1. Contudo, deve-se salientar que o fato de ser um banco público induz o entrevistado a certa confusão quanto ao seu papel. Algumas ações que requerem são de governo e não de banco.

Os entrevistados, entretanto, reconhecem, ainda, o banco B1 como importante para o desenvolvimento do município. Esse reconhecimento deve-se mais a sua vocação histórica e relacionamento local do que propriamente às ações e estratégias eventualmente implementadas.

Destaca-se a vinculação que fazem os entrevistados sobre a atuação do banco B1 no setor agropecuário, em especial nas atividades relacionadas à pesca, à pecuária e à agricultura tradicional e familiar.

O desconhecimento dos entrevistados sobre questões que reportam ao volume de investimentos praticado pelo banco B1 e seu apoio a projetos públicos e programas de governo é replicado inclusive no próprio banco B1 e demais bancos públicos, que via de regra, não divulgam seus números no município.

Interessante observar que, embora tímida, a atuação no Desenvolvimento Regional Sustentável (projeto de incentivo a produção sustentável do mel), obtém reconhecimento da comunidade e é vista como ponto positivo na atuação do banco B1, inclusive com pedidos para que novos projetos sejam implementados em outras áreas.

A satisfação do cliente, medida pela pesquisa, deixou evidente a carência de ações que coloquem o banco B1 como o banco dos municípios, sobretudo na área

de financiamentos à atividade produtiva e na responsabilidade socioambiental. A maioria dos entrevistados (60%) colocou a atuação do banco B1 no patamar “satisfeito”. Contudo devem-se ressaltar os índices “insatisfeito” e “muito insatisfeito”, os quais somados chegam a 20% das respostas, sendo composto basicamente pelas respostas obtidas pelo Executivo Municipal. Nenhum entrevistado se mostrou “muito satisfeito”.

A carência de políticas locais específicas e a não inserção efetiva nas atividades comunitárias, influenciaram claramente os índices.

Embora as restrições apontadas, mais da metade dos entrevistados ainda consideram a atuação do banco B1 como suficiente e satisfatória, revelando a força da marca em nível nacional e o bom relacionamento interpessoal local. Entretanto, o índice revela, por outro lado, um alerta do “cliente” município, sobretudo dos gestores públicos do Executivo Municipal, que o capital da marca e relacionamento não serão suficientes, no longo prazo, para alterar o nível de satisfação, tampouco para conquistar novos negócios ou, até mesmo, na manutenção dos negócios já existentes.

4.2 OBSERVAÇÕES E SUGESTÕES

Conhecendo-se o cliente município de Rio Grande, suas carências e suas expectativas, com vistas ao estreitamento do relacionamento do banco B1 com o município e a construção de um ambiente favorável para a prospecção de novos negócios e ações de responsabilidade socioambiental, apontam-se as seguintes sugestões:

- a) a inserção do banco B1 na comunidade deve se dar pela participação de seu administrador nos eventos sociais, nos conselhos comunitários municipais de saúde, na educação, na assistência social e da criança e do adolescente, preferencialmente o administrador da instituição financeira deva residir na sede do município onde representa sua instituição;
- b) compor, juntamente com as lideranças locais, em especial junto à Universidade Federal do Rio Grande, a criação de um “berçário de

projetos” nas mais diferentes áreas, com viés para o Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS e pequenos empreendedores;

- c) compor, juntamente com às entidades representativas do empresariado local, Prefeitura Municipal e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), ações para disseminação do micro crédito produtivo orientado, recentemente criado;
- d) firmar convênios com a Fundação Banco do Brasil, aproveitando o “berçário de projetos” acima idealizado;
- e) revitalizar os programas hoje existentes no banco B1: AABB Escola e incentivo ao Voluntariado premiando-se os participantes (bônus em concorrências a promoções, por exemplo);
- f) divulgar, de maneira organizada, transparente e sistemática, as ações desenvolvidas e os volumes de recursos injetados pelo banco B1 na economia do município (propor a criação de sítio local onde se publicaria notícias locais, por exemplo);
- g) propor melhoras no processo operacional de patrocínios, visando utilizar as leis municipais de incentivo à cultura;
- h) propor a descentralização de parte das alçadas de concessão de apoios e patrocínios, concedendo alçada de valor a um “comitê local”, o que oportunizaria ao administrador a participação, sem burocracia, em pequenas ações de interesse público, em sua comunidade;
- i) propor a análise de viabilidade da transferência de percentual das taxas de administração de fundos públicos geridos pelo banco, a entes ou fundos públicos que tratem da criança e do adolescente e sejam divulgados em portais oficiais de transparência e fiscalizados pelo Ministério Público.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme elucida o alvará de criação do banco B1, de 12 de outubro de 1808, abaixo apontado:

Eu o Príncipe, atendendo a não permitirem as atuais circunstâncias do Estado que o meu Real Erário possa realizar os fundos, de que depende a manutenção da monarquia e o bem comum dos meus vassallos, etc; [...] a que os obstáculos que a falta de giro dos signos representativos dos valores põem ao comércio, etc. animando e promovendo as transações mercantis dos negociantes desta e das mais praças dos meus domínios e senhorios com as estrangeiras; **sou servido ordenar que nesta capital se estabeleça um banco Público** [grifo nosso] que na forma dos estatutos que baixo, assinados por D. Fernando José de Portugal, do meu Conselho de Estado, ministro assistente ao despacho do gabinete, presidente do Real Erário e secretário de Estado dos negócios do Brasil, etc.⁸

O banco B1 tem como missão institucional ser um banco competitivo e rentável, promovendo o desenvolvimento sustentável do Brasil e cumprindo sua função pública com eficiência.

O que mudou desde sua criação em 1822 até os dias de hoje? O banco continua público, mas sob pena de perecimento frente a um mercado extremamente competitivo, teve que ajustar-se, inclusive institucionalmente, como se depreende da decomposição de sua missão institucional que traz como objetivo principal da organização ser competitiva e rentável. Trata-se do que se pode chamar de “lógica privada de atuação, operacional e estrategicamente voltadas para o mercado”, no dizer de Andrade & Deos (2009, apud Lodi, 2010).

O papel reservado aos bancos públicos, entretanto, continua relevante no país e, por conseguinte, nos municípios. Sua importância é efetivamente aferida em épocas de crises como as que tivemos recentemente, onde foram alavancadores da retomada do crescimento da economia e fundamentais para que o país atravessasse a crise com menos turbulências. Lins (2009) descreve seu papel anticíclico que foi posto a prova na recente crise de 2008, com o abalo no sistema financeiro internacional e a restrição severa do crédito.

⁸ Disponível em:

<<http://www.fernandodannemann.recantodasletras.com.br/visualizar.php?id=307496>>. Acesso em: 07 out. 2011.

Por sua vez a capilaridade de suas agências, muitas vezes o único braço federal nos longínquos rincões brasileiros, proporciona que seu principal acionista, o Governo Federal, possa dele se utilizar para obter respostas imediatas em programas de crescimento e balizamento de taxas de juros no mercado financeiro.

De importância indubitável para o Governo Federal na implantação de políticas e programas econômicos, sua atuação no varejo, especificamente nos municípios tem se confundido, em muitos aspectos, com aquelas praticadas pelos concorrentes privados. A falta de novas iniciativas e o não-incentivo aos arranjos locais e mesmo a não utilização plena dos instrumentos hoje existentes, subutilizados e sem estrutura operacional para proliferar, contribuem para sua pouca visibilidade como banco público. Especificamente sobre a responsabilidade socioambiental, Abdala e Takimura (2009) concluem a respeito que as instituições financeiras mais atuam para serem politicamente corretas em suas inserções do que propriamente considerem a referida atuação item importante de seu planejamento estratégico.

Contudo, o banco b1 tem aprendido a conviver com seus “dois senhores”: o mercado, com competitividade, agilidade e resultado; e a sociedade, com suas demandas e carências.

Especificamente quanto ao município de Rio Grande, um “olhar” para os arranjos locais, a descentralização de alçadas e a inserção firme nas comunidades em que atua, são pequenas medidas que aliadas a participação mais efetiva nos investimentos financiáveis ao município, em especial na educação e infraestrutura, possibilitariam retorno de imagem e reconhecimento ao banco B1, como banco público.

No tocante aos objetivos propostos restou parcialmente prejudicado o mapeamento e quantificação da atuação dos bancos públicos, nas áreas econômicas e sociais, no município, em face da dificuldade na obtenção de dados oficiais. Com relação a visão do Município acerca da atuação do banco B1 ficou demonstrado a carência de uma maior aproximação e comunicação com a sociedade.

Há um reconhecimento quanto a tradição e solidez do banco e sua missão pública, no entanto sua atuação está aquém das expectativas ou não é divulgada eficazmente, contudo, ainda, o banco B1 consegue ser visto de maneira diferenciada com relação aos bancos privados, mas com as ressalvas recolhidas nas entrevistas

efetuadas, que seu modelo de atuação se aproxima cada vez mais do modelo de atuação dos demais bancos.

Evidenciou-se no resultado da pesquisa junto a entidades da sociedade (sindicatos, organizações não-governamentais, associações de bairros, universidade) o quanto é importante a atuação nas áreas de responsabilidade sócio-ambiental e de desenvolvimento sustentável, como justificativa de ser o banco, público, e, proporcionar retorno à comunidade em que atua. A questão da divulgação, o número insignificante de projetos nas referidas áreas e o desconhecimento dos projetos existentes, foram comprovados pela pesquisa e citações dos entrevistados.

Por fim, foram transcritas sugestões e observações com vistas a melhora no relacionamento com o município, direcionando produtos e ações para as necessidades do cliente (setor público) e da sociedade, em especial na construção de parcerias e arranjos regionais, voltados a realidade local.

REFERÊNCIAS

- ABDALA, E. C. & TAKIMURA, M. T. O. **Estratégia e Responsabilidade Socioambiental: Uma Análise de Conteúdo em Instituições Financeiras Brasileiras**. In: XII SEMEAD Seminários em Administração, 2009, São Paulo.
- ANDRADE, Rogerio Pereira de; DEOS, Simone. A trajetória do banco do Brasil no período recente, 2001-2006: banco público ou banco estatal "privado"? **Rev. Econ. Contemp**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, p.1-31, 01 abr. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-ng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 25 mar. 2011.
- ARAÚJO, V. L. F. C.; CINTRA, M.A. **O papel dos bancos públicos federais na economia brasileira**. In: José Celso Cardoso Jr. (Org.). Estado, Instituições e Democracia: Desenvolvimento. 1 ed. Brasília, 2010, v. 3, p. 545-588.
- BB. **Banco do Brasil**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/EditalBBPatrocin2011.pdf>> Democracia: Desenvolvimento.> 1 ed. Brasília: 2010, v. 3, p. 545-588. Acesso em: 20 jan. 2011.
- BC. **Banco Central do Brasil**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/>>. Acesso em: 18 de jan. 2011.
- FEBRABAN. **Federação Brasileira de bancos**. Disponível em: <<http://www.febraban.org.br/>>. Acesso em: 10 de jan. de 2011.
- IBGE. **Instituto Brasileiro de Pesquisa**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 18 jan. 2011.
- KLERING, L. R. **Gestão de Negócios com o Estado e o Governo**. Escola de Administração. Porto Alegre: UFRGS, 2011.
- LINS, Maria Antonieta Del Tedesco. **Os bancos públicos e seu papel anticíclico**. Disponível em: <<http://www.revistabrasileiros.com.br/edicoes/26/textos/711/>>. Acesso em: 10 out. 2011.
- LODI, A. L. G. **O papel dos bancos públicos do Brasil e da Índia no contexto da crise econômica mundial**. Disponível em: <<http://cutter.unicamp.br/document/?code=000784536>>. Acesso em: 19 set. 2011.

PROER - Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional. **banco Central do Brasil**, 2011. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?PROER>>. Acesso em: 07 out. 2011.

STN. **Secretaria do Tesouro Nacional**. Disponível em: <<http://www.tesouro.fazenda.gov.br/>>. Acesso em: 05 jan. 2011.

APÊNDICE A – FORMULÁRIO DE COLETA DE DADOS

Relacionamento dos bancos públicos com os municípios.

Considerar o BB como banco B1.

Localidade: _____

Nome do entrevistado: _____

Função: _____

1. Qual o papel que um banco público (como o banco B1) deve desempenhar em um município?
2. Como avalia a importância do banco B1 para o desenvolvimento do município de Rio Grande?
3. Possui conhecimento de quanto é investido pelo banco B1 no município?
4. Possui conhecimento sobre as áreas que o banco B1 atua no município? Quais são?
5. Qual área do município necessita de maior investimento por bancos públicos?
6. Possui conhecimento de projetos públicos apoiados pelo banco B1 no município?
7. Possui conhecimento acerca da atuação do banco B1 em atividades de responsabilidade socioambiental no município? Quais?
8. Tem conhecimento sobre eventos patrocinados pelo banco B1 no município?
9. Quais as suas expectativas quanto à atuação futura do banco B1 no município?
10. Considera o banco B1 parceiro do município no seu propósito de desenvolvimento socioeconômico? O que diferencia sua atuação em relação a um banco privado?

11. Qual seu nível de satisfação com relação a atuação do banco B1 como banco público:

Não tenho opinião formada.

Muito insatisfeito. Por quê?

Insatisfeito Satisfeito

Muito satisfeito. Por quê?
