

**Entrevista com a presidente do BB mostra como Tarciana Medeiros pretende conduzir a instituição sem mudanças bruscas. Páginas 4, 5 e 6**

**Carteira de crédito com clientes de baixo risco é um dos fatores para o grande lucro do BB no primeiro trimestre deste ano. Página 2**

**Para competir com produtores rurais internacionais, nosso agronegócio precisa de taxas de juros mais baixas. Página 3**

**Saúde: É hora de pensar uma parceria Previ/Cassi. Leia na página 7**

## EDITORIAL

### DIFERENÇAS E SEMELHANÇAS

Os primeiros cem dias do terceiro mandato presidencial de Luiz Inácio Lula da Silva foram marcados por mudanças profundas em relação à gestão anterior, de Jair Bolsonaro.

O presidente Lula reestabeleceu uma relação mais harmônica entre os Poderes, removeu militares de cargos civis, resgatou o multilateralismo na política externa, adotou um controle mais rígido sobre armas e passou a valorizar a vacinação e a proteção ambiental, por exemplo.

Por outro lado, esse início de governo também teve algumas semelhanças com o início do governo Bolsonaro, sobretudo nos desafios enfrentados.

Apesar do estilo e estratégias diferentes, ambos os presidentes completaram esse marco sem conseguir formar uma base de apoio no Congresso ou conquistar a aprovação da maioria dos brasileiros. Outra semelhança foram as polêmicas precoces com ministros.

Após uma vitória apertada, o governo Lula começou num contexto inédito de ameaças de golpe por parte de apoiadores mais radicais do ex-presidente, que culminaram na invasão e depredação do Palácio do Planalto, o Congresso Nacional e o Supremo Tribunal Federal no dia 8 de janeiro. O episódio inédito gerou um forte alinhamento entre os três Poderes em repúdio aos ataques e marcou ainda mais a distinção entre os dois presidentes.

A gestão anterior acabou abandonando em parte o discurso da austeridade fiscal, seja devido aos

gastos emergenciais para enfrentar a pandemia de coronavírus, seja para elevar benefícios sociais no ano eleitoral.

A gestão Lula, por sua vez, já assumiu com o propósito claro de substituir o Teto de Gastos por novas regras para as despesas públicas, que permitam cumprir a promessa de mais recursos para serviços públicos e investimentos. Por outro lado, pressionado a tirar as contas públicas do vermelho, o ministro da Fazenda, Fernando Haddad também propõe taxar setores que hoje não pagam impostos, como sites de apostas esportivas e de compras no exterior. As propostas devem ser enviadas em breve ao Congresso.

O desafio de conciliar mais gastos e equilíbrio fiscal tem gerado disputas internas dentro do próprio governo e dentre as correntes radicais do PT. Por outro lado, a administração Lula tem se mostrado unida no propósito de pressionar o Banco Central a baixar os juros. Mas o atual presidente do BC, Roberto Campos Neto, nomeado por Bolsonaro, tem mandato até o final de 2024.

As fortes críticas de Lula ao BC provocaram a reação de economistas liberais que apoiaram o petista na eleição presidencial, como Armínio Fraga e Henrique Meirelles. Na visão deles, a pressão do governo tem o efeito inverso de piorar as expectativas de inflação, dificultando a queda dos juros.

A nós, simples mortais, só nos resta torcer para dar certo, pois o pior dos cenários será este governo fazer água e levar o país a sucessivas crises.

## Como o Banco do Brasil venceu a corrida pelo lucro entre os "bancões"

*Para obter o resultado, Banco do Brasil valeu-se da carteira de crédito, com grande número de consignados, e das operações com o agronegócio*

(Matéria de Carlos Rydlewski, em 20/05/2023 no site Metrôpoles)

No primeiro trimestre de 2023, o Banco do Brasil (BB) venceu a corrida pelo lucro entre os bancos do país. Nesse período, o BB amalehou R\$ 8,5 bilhões, ante R\$ 8,4 bilhões do Itaú Unibanco, R\$ 4,2 bilhões do Bradesco e R\$ 2,1 bilhões do Santander. Isso para citar apenas os quatro "bancões" nacionais.

O resultado do BB foi o segundo melhor da história da instituição financeira. Só perdeu para o período imediatamente anterior. Nos últimos três meses de 2022, o lucro alcançou R\$ 31,8 bilhões.

Dados compilados por Carlos André Vieira, analista de ações do TC, a plataforma de assessoria a investidores, mostra que, se considerados os cinco principais indicadores de desempenho dos bancos, o BB venceu em três categorias. Para completar, ainda ficou no vácuo do Itaú e do Santander nas outras duas.

O BB tem, por exemplo, uma taxa de inadimplência para mais de 90 dias de 2,6%, a menor entre os concorrentes diretos. A do Itaú é de 2,9% e a do Santander, de 3,2%. A do Bradesco atinge 5,1%. O Banco do Brasil também vence os rivais por larga margem em re-

lação ao índice de eficiência.

Ele ganha ainda no tópico rentabilidade. Por fim, está atrás do Itaú no quesito carteira de crédito e do Santander no índice de cobertura para eventuais calotes – o que não chega a ser ruim, uma vez que a inadimplência no BB é menor.

### Carteira de crédito

Na avaliação de Viera, um dos pilares dos bons resultados do Banco do Brasil é a carteira de crédito. "Ela é resultado de um trabalho de longo prazo e tem um tipo de cliente com baixo nível de risco", diz. "É fortemente constituída por empréstimos consignados, feitos para muitos funcionários públicos, cuja renda é estável, e pelo agronegócio, que oferece muitas garantias nessas operações de crédito."

A carteira para pessoas físicas, por exemplo, soma R\$ 300 bilhões, sendo R\$ 118 bilhões com consignados, que cresceu 10% nos primeiros três meses do ano. A carteira do agronegócio não é menos parruda. Alcançou o saldo de R\$ 322,5 bilhões no primeiro trimestre, num crescimento anual de 26,7%.

### Eficiência

Outro destaque é o já mencionado índice de eficiência. Ele atingiu o melhor nível histórico para 12 meses. Esse indicador mostra que todas as despesas do BB representaram 31,3% de todas as receitas. No caso do Itaú, esse número foi de 39,8%, para o Santander, de 40,8% e, para o Bradesco, de 47,1%.

O senão do balanço do BB, observa Vieira, ficou por conta de um calote fornido que o banco tomou de um cliente, cujo nome não foi citado no balanço, em recuperação judicial desde 2019. Não fosse esse problema, o índice de cobertura de inadimplência do banco teria ficado em 213,3%, acima dos 202,7% obtidos.

Na avaliação de diversos analistas, a safra de lucros do BB ainda não terminou. Mesmo porque o primeiro trimestre costuma ser o pior para as instituições financeiras. São os últimos três meses do ano que reservam os resultados mais vultosos. Isso, entre outros fatores, por causa do aumento da demanda por empréstimos. É esperar para conferir.

## NOTÍCIAS DO BBRASIL

É uma publicação da União Nacional dos Acionistas Minoritários do Banco do Brasil - UNAMIBB Registro nº 916 Livro B - Cartório Jero Oliva - Belo Horizonte - MG

**Fundador: Cyro Verçosa**

**Endereço:** Av. do Contorno, 6437 - Sala 301 Savassi - Belo Horizonte - MG  
CEP: 30110-039  
Fone: (31) 3194 5900  
Fax: (31) 3194 5903  
www.unamibb.com.br  
unamibb@unamibb.com.br

### Diretoria

#### Presidente

Isa Musa de Noronha

#### Vice-presidente

Altair de Castro Pereira

#### Diretor Secretário e Financeiro

José Sana

#### Diretor Administrativo

Antonio Carlos Dias

### Jornal Notícias do BBrasil

#### Jornalista Responsável:

Luzia Lobato - MG-04651JP

#### Edição, Editoração e Projeto Gráfico:

Luzia Lobato

#### Impressão:

Star-7 - www.star-7.com

Os conceitos emitidos nos artigos assinados não representam necessariamente a opinião do jornal, e são de responsabilidade dos articulistas.

## “De volta para o futuro” ou o Banco do Brasil voltando a suas raízes de Banco Público

Esse é o momento certo para o Banco do Brasil abandonar o seu atual modelo de “Bradesco Estatal”, que busca o lucro máximo a qualquer custo e a curto prazo, sem qualquer compromisso como desenvolvimento da Economia Nacional.

Não é possível, que um banco estatal com R\$ 2 trilhões em Ativos e com estrutura de banco universal (banco de varejo + banco múltiplo + banco internacional), conhecido e respeitado nos principais mercados financeiros internacionais, tenha como foco pressionar os funcionários, até seu limite, a baterem metas de vendas de produtos desnecessários aos clientes.

O Brasil precisa do Agronegócio, porque, hoje, é o setor que responde por 100% do superávit de nossa Balança Comercial, permitindo o País acumular e manter Reservas Internacionais superiores a US\$ 300 bilhões.

O Agronegócio precisa do Banco do Brasil, para captar recursos no exterior, em dólar, a taxas internacionais bem menores do que aquelas praticadas pelos bancos privados brasileiros, internamente, pois só assim poderá manter sua competitividade em relação a produtores de Commodities agropecuárias de outros países concorrentes.

Com taxas de juros internas, cobradas pelos bancos, acima de 16% ao ano, nosso Agronegócio não tem como competir com os produtores rurais americanos, nossos maiores concorrentes no Agronegócio mundial, que se financiam com taxas equivalentes a menos da metade daquelas praticadas pelas instituições financeiras no Brasil.

O Banco do Brasil tem todas as atribuições necessárias, para captar recursos junto a bancos de desenvolvimento multilaterais (Banco Mundial-BIRD, Banco Interamericano de Desenvolvimento-BID, Banco dos BRICS, Banco de Desenvolvimento Europeu, Banco Asiático de Desenvolvimento etc.), bancos estatais estrangeiros (KFW alemão, Development Bank of China, Japão Bank for International Cooperation etc.), Bancos Cooperativos Europeus (DZ Bank alemão, Credit Agricole francês, Rabobank holandês, Swiss Union of Raiffeisen, Austrian Raiffeisen etc.) e Banco Cooperativo Japonês

(Shinkin Central Bank).

Apesar de não ser um banco internacional (não está presente nos principais mercados financeiros do mundo) e de seus Ativos (R\$ 684 bilhões) corresponderem a menos da metade dos Ativos do Banco do Brasil, o BNDES conseguiu captar US\$ 2 bilhões, que chegaram ao produtor rural brasileiro com taxa de juros de 7,59% ao ano, mais variação cambial do dólar.

O Banco do Brasil, conhecido e respeitado nos principais mercados financeiros internacionais, poderia realizar uma captação externa muito maior de recursos, para financiar o grande e médio produtor rural exportador.

E, se o Governo Federal oferecer parte das Reservas Internacionais do Brasil, como garantia aos empréstimos contratados pelo Banco do Brasil junto àqueles bancos estrangeiros, para financiar nosso Agronegócio, a taxa de juros para o produtor rural poderia cair abaixo de 7,59% ao ano, mais a variação cambial do dólar.

Como as principais Commodities Agropecuárias exportadas pelo Brasil (soja, milho, açúcar, álcool, café, cacau, carne bovina, carne de frango, carne suína, algodão, celulose etc.) possuem preços internacionais denominados em dólar, o risco da operação seria baixíssimo.

Assim, os escassos recursos do Orçamento Público Federal poderiam ficar reservados, para atender os pequenos produtores rurais e cooperativas agrícolas, responsáveis pela maior parte da produção de alimentos no País, o que também ajudaria a derrubar o custo da cesta básica e da inflação interna.

II - Agronegócio e Reindustrialização:

Diferentemente da década de 70, quando nosso País alcançou a posição de “País em desenvolvimento mais industrializado do mundo”, o Brasil hoje possui as seguintes vantagens comparativas:

- 1) grande Reservas Internacionais;
- 2) um Agronegócio competitivo e capaz de gerar Superávits expressivos na Balança Comercial;
- 3) autossuficiência atendida pela produção interna e grande excedente de exportação de petróleo;
- 4) um Sistema Nacional de Pes-

quisa bem desenvolvido nas Universidades Públicas Federais; e

5) fundos de pensão de Empresas Estatais (PREVI, PETROS e FUNCEF) com enormes Reservas Técnicas e com possibilidade de realizar grandes investimentos a longo prazo.

Na década de 70, apesar de não possuir essas vantagens comparativas, o Governo soube utilizar o BNDES, o Banco do Brasil e a Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil-CACEX, para industrializar, rapidamente, o País e desenvolver a “Nova fronteira agrícola do Centro Oeste”.

Se tivermos a capacidade de articular as atuais vantagens comparativas do País com seus velhos e bons instrumentos como o BNDES e o Banco do Brasil, o País poderá se “reindustrializar” rapidamente.

Veja-se que o Agronegócio Brasileiro demanda uma quantidade enorme de produtos: dos defensivos químicos aos biológicos; de adubos e fertilizantes a tecnologia da Agricultura de Precisão; de caminhões a trens para transporte; de tratores a máquinas agrícolas; de navios graneleiros a navios tanque para exportação; da pesquisa e desenvolvimento nas Universidades Públicas Federais às Startups de tecnologia; de saúde animal a nutrição animal; de armazéns gerais a silos; etc.

Se parte desses bens viessem a ser produzidos e/ou desenvolvidos no Brasil, como consequência de uma Política Industrial bem articulada, o País poderia aproveitar essa enorme demanda do Agronegócio para se “reindustrializar”, invertendo seu papel atual de combustível de nossa “Doença Holandesa”.

Desenvolvimento e subdesenvolvimento não significam, necessariamente, pobreza e falta de oportunidade. Países, como por exemplo a Bolívia, possuem grandes reservas de lítio, o mineral mais importante para produção de baterias de carros elétricos, e não se conseguem desenvolver.

Num cenário econômico difícil de limitações orçamentárias porque passa nossa Economia, o Brasil precisa do Agronegócio e o Agronegócio precisa do Banco do Brasil.

“A sorte está lançada.”

## ENTREVISTA

## BB: presidente quer banco sem mudanças br

*Tarciana Medeiros, primeira mulher a comandar o Banco sem desrespeitar a governança qu*

Originalmente publicada no jornal O Estado de São Paulo em 22/05/2023 - Por Matheus Piovesana e Thais Barcellos

Em meio à desconfiança do mercado com mudanças realizadas em outras estatais, a presidente do **Banco do Brasil, Tarciana Medeiros**, afirma que o "BB não atua em mudanças bruscas de rota". Há 23 anos no banco e primeira mulher a presidi-lo em 214 anos de história, Tarciana diz que não há orientações para que o banco mude a estratégia e que as conversas com o governo e a equipe econômica têm sempre como diretriz que o BB siga suas vocações - o agro entre elas - de forma sustentável e responsável. Em outras estatais, como a **Petrobras**, alterações têm gerado dúvidas no mercado. Tarciana não comenta sobre a petroleira, mas ressalta que o BB tem disciplina de estratégia e que isso pode ser visto, na prática, nos resultados, como no primeiro balanço de sua gestão. O BB teve o maior lucro entre os grandes bancos e manteve a inadimplência controlada. A instituição espera manter números robustos nos próximos trimestres.

"Há uma preocupação grande em não se repetir erros do passado, em não se fazer de novo algo que já foi feito e deu errado, e um direcionamento de fazer tudo o que for possível, dentro da governança do banco", afirma Tarciana em entrevista exclusiva ao Estadão/Broadcast.

Um dos temores do mercado é de que os bancos oficiais, como o BB e a Caixa, sejam utilizados para fomentar o crédito no País em momentos menos favoráveis. A presidente do BB afirma, porém, que o banco crescerá neste ano dentro das projeções que forneceu ao mercado, e sem desrespeitar a governança que construiu ao longo dos anos.

Nas conversas com o governo,

o BB também tem negociado os próprios interesses. Segundo Tarciana, a instituição mira aumentar sua fatia de recursos no **Plano Safra** para algo mais condizente com sua participação de mercado no crédito agrícola, de 58%. No Plano Safra 2022/2023, a parcela do banco nos recursos é de 47%. A seguir os principais trechos da entrevista:

**A senhora apresentou seu primeiro resultado, o maior entre os grandes bancos. Qual seu balanço pessoal dos primeiros meses à frente do BB?**

*O que eu destacaria é a constatação de que é possível conciliar a atuação social com a comercial. Quando conseguimos concatenar a cadeia produtiva, colocar a micro e pequena empresa para fornecer a uma grande cadeia, estamos gerando emprego, renda, desenvolvendo uma empresa, capacitando pessoas.*

**O que a senhora considera que reflete a visão da sua gestão no primeiro trimestre?**

*A concessão de crédito de maneira adequada, com responsabilidade, inteligência e em preços adequados. O BB expandiu o crescimento da carteira de crédito no primeiro trimestre calculado na pessoa física, quando o mercado entendeu que não era possível. Eu venho falando do preço por cliente, inteligência analítica a serviço do desenvolvimento econômico. A concessão de crédito conhecendo o cliente, com preço adequado e para o que o cliente precisa foi um diferencial, não só para pessoa física, mas para micro e pequena empresa. Óbvio que sempre vamos aliar a isso os nossos modelos de risco. Emprestamos para 40% mais pessoas que no primeiro trimestre do ano passado. Quando você pulveriza o risco, a chance de ter problemas com inadimplência se reduz de forma considerável. Entregamos a linha de crédito mais adequada, mesmo*

*que não seja a mais rentável para o banco.*

**Em cartões, o BB está olhando para o público que já conhece. É a estratégia também em outros produtos para pessoa física?**

*Declaramos ter cerca de 80 milhões de clientes ativos, e o Brasil tem uma população economicamente ativa de 140 milhões de pessoas. Destas, com renda, são cerca de 98 milhões. Ou seja: a população economicamente ativa está no Banco do Brasil. Nosso "mar aberto" é a nossa base de clientes. Quando mudamos a estratégia de cartão, isso ficou muito evidente. Eu não deixei de atuar com o cliente de mar aberto, mas fui atuar com o cliente que eu conheço.*

**A senhora completou o conselho diretor com o vice-presidente de Agronegócios, e é um conselho totalmente composto por funcionários do banco. Essa fórmula traz resultados no balanço?**

*Acredito que sim. O banco tem um jeito de existir e fazer as coisas. Isso quer dizer que quem vem de fora não se adapta? Não, quer dizer que quem é da casa entende melhor os preceitos de crescimento do banco. Aquilo que o Marco Geovanne (vice de Gestão Financeira e Relações com Investidores) falou recentemente foi forte: quando ele saiu do banco, há 12 anos, havia muita coisa na estratégia que dizíamos que seria feita e o mercado não acreditava. Hoje, ele voltou, e o que nós dissemos que faríamos, fizemos. O banco não atua em mudanças bruscas de rota. Sempre se tem uma ansiedade: mudou o governo, mudou o presidente do Banco do Brasil, o Banco do Brasil agora vai fazer... Não. O Banco do Brasil não é assim. Essa disciplina de execução de estratégia é uma característica do Banco do Brasil.*

# bruscas, mas evitando os 'erros do passado'

*anco do Brasil em 214 anos, diz que instituição vai crescer a que construiu ao longo do tempo*



**Como convencer o mercado? Sempre há um temor de mudança de rota, um desconto na ação com a mudança de governo.**

*O jeito de convencer o mercado é sendo disciplinado na condução dessa estratégia. Pretendemos adicionar à estratégia essas premissas, de atuação em cadeia, entender os diversos públicos e nichos únicos para atuação específica quando necessário. Talvez nunca consigamos convencer o mercado, mas trazendo resultados do tamanho que o BB é capaz de produzir e respeitando a base de acionistas sem deixar de atender ao acionista majoritário, eu acredito que serão próximos passos que trarão mais confiança. Nesse momento em que o mercado tem sofrido muito e o BB se mantém firme, trimestre após trimestre, trazendo resultados robustos, sem ter de explicar coisas que não sejam as que também afetaram o mercado, essa confiança tende a se elevar.*

**No trimestre, o BB, assim como a Caixa, cresceu a carteira acima dos pares. Crescer acima da média é um objetivo?**

*Nosso objetivo é crescer, em 2023, dentro dos índices do guidance (entre 8% e 12% em relação a 2022). O primeiro trimestre foi mais forte porque tínhamos demandas que precisávamos tratar, modelos prontos para ir para a rua. O exemplo do consignado*

*do INSS: desembolsamos R\$ 3,1 bilhões. No crédito para micro e pequena empresa, temos muitas empresas saudáveis no País. A concessão de crédito no primeiro trimestre foi muito pulverizada. Vemos um espaço para avançarmos na concessão para o varejo.*

**A Petrobras anunciou a mudança de política de preços. A senhora disse que o BB não fará nada que não tenha base técnica. Existe espaço para que o banco mude algum tipo de política por orientação do governo?**

*Não vejo espaço, e nem há esse pedido, em nenhum instante. O diálogo com o governo tem sido presente e muito aberto, e sempre há o cuidado de agir dentro do que é tecnicamente correto, aceitável, e não vá trazer prejuízo para o banco. O presidente da República disse isso em mais de uma oportunidade. Quando eu friso isso, é porque é bom para o governo. Não vou falar da Petrobras, não conheço o amparo técnico da medida mas, no banco, temos essa orientação de trabalhar com o que o banco sabe fazer de melhor: agricultura familiar, agronegócio, é a nossa vocação, somos o banco do agro. Aliado a isso tem a parte de serviços, como a de seguros. Há uma preocupação grande em não se repetir erros do passado, em não se fazer de novo algo que já foi feito e deu errado, e um direcionamento de fazer tudo o que for possível, dentro da governança do banco, respeitando as instâncias decisórias, e nada que não vá trazer resultado aceitável dentro da política de crédito do banco. Em relação ao Banco do Brasil, tenho tido uma autonomia muito grande para fazer a gestão, sem nenhuma ingerência. O que temos conversado com o Ministério da Fazenda são questões técnicas: entender a formação de preço de uma linha de crédito, a estrutura de custos de um produto.*

**O vice-presidente de Atacado falou sobre conversas com o governo sobre eventual linha de exportação para a Argentina. Em que ponto está a discussão? A Argentina vive uma grande crise e há preocupação no mercado sobre a sustentabilidade de uma possível linha de crédito.**

*Não há um desenvolvimento de um programa, ou "o Banco do Brasil vai fazer uma linha". O que tem é: caso se fosse fazer uma linha, quais seriam as questões técnicas necessárias para ficar de pé, para que todo o mercado possa atuar? Um exemplo desse diálogo, que apesar da ansiedade do mercado é um caso de sucesso, é o Desenrola. É um programa para reduzir a quantidade de negativados e trazer mais gente para a economia, em que eu percebi uma disposição do governo em ouvir todas as partes, e construir uma solução em que fosse possível todo o mercado atuar. Acho que houve percepção, acertada, de que não é o Banco do Brasil sozinho ou a Caixa sozinha, é o mercado financeiro. O cliente não está inadimplente em um banco só.*

**O BB está se preparando para começar a operar no Desenrola este ano, se realmente sair? Por estarmos trabalhando muito forte nossa esteira de cobrança e recuperação de crédito, temos testado muito essa esteira. Quando o programa for lançado, vamos estar prontos para atuar muito forte com ele também.**

*Como vê o cenário da economia este ano? Há uma perspectiva de que os juros caiam? Continuaremos tendo um cenário desafiador? Não vou comentar as questões do regulador, mas uma taxa de juros nos patamares atuais em um tempo prolongado torna insustentável a atividade produtiva. Se*

Continua na próxima página...

...Continuação da página anterior

observarmos a economia de qualquer país que tenha a taxa de juros muito elevada, com o tempo empobrece. Chega a um nível em que é necessário que se retraia a taxa de juros. E eu acredito que as condições para que isso aconteça já estão postas, ou se desenhando. Temos o arcabouço fiscal, que traz mais previsibilidade para as contas do governo. Daqui a pouco temos a reforma tributária. Uma taxa de inflação estável já sinaliza uma estabilidade da economia. Os níveis de empregos e renda têm se mantido. Nosso anseio é que, a partir do segundo semestre, consigamos ter juros caminhando para patamares mais aceitáveis para que consigamos fazer mais e mais negócios.

**A eleição de Gabriel Galípolo para a presidência do Conselho de Administração do banco após ele ser indicado para a diretoria do Banco Central foi considerada um movimento um pouco "atípico" no mercado. Por que eleger Galípolo agora?**

Nós temos um rito de governança para a eleição dos membros do conselho de administração que passa pela indicação na Assembleia Geral Ordinária do banco. A assembleia tem data para acontecer e a indicação do Gabriel já tinha acontecido, antes de ele ser indicado à diretoria do BC. No dia da reunião do CA, fazemos a eleição formal. O Gabriel foi eleito presidente e a doutora Anelize (Almeida, procuradora-geral da Fazenda Nacional) foi eleita vice-presidente. Então, no caso de o Gabriel assumir no BC, nós não teremos prejuízo de andamento na governança do banco. Depois da sabatina, quando ele for tomar posse no BC, precisaremos fazer uma nova eleição para eleger um vice-presidente.

**A doutora Anelize assumiria como presidente do conselho em caso de confirmação do nome de Galípolo ao BC?**

Sim, pelos ritos de governança, a vice-presidente passa à presidência.

**E já existe indicação do governo sobre quem irá para o conselho nessa vaga que vai se**

**abrir quando Galípolo sair?**

Ainda não. Muito provavelmente será o próximo secretário-executivo.

**A senhora falou em uma negociação com o governo para uma proporção mais adequada de participação do banco no Plano Safra. Qual seria essa proporção?**

O BB tem 58% de mercado. Não há um número de proporção mais adequada, mas, nos planos anteriores, todos os players tiveram incremento no seu valor a distribuir, e o BB manteve. E o que aconteceu logo depois? Precisamos pedir suplementação orçamentária. Está acontecendo agora, saiu uma suplementação de R\$ 1,3 bilhão para o banco. Quando falamos de proporção mais adequada, não é só levando em conta o nosso tamanho no mercado, mas nossa capacidade de distribuir. Nós temos operação agro em todos os municípios do Brasil. Para descentralizar, precisamos ter acesso a uma fatia maior desses recursos. Quanto é essa fatia? Estamos conversando, mas o número que tenho levado é o nosso market share, que já foi 68%.

**É a meta recuperar dez pontos percentuais em participação no mercado agro?**

É a meta até eu sair da presidência do banco, recuperar parte considerável do market share que foi se perdendo ao longo dos anos.

**Dentre as novidades da sua gestão está a criação de um Conselho de Diversidade. Estamos falando de buscar diversidade em lideranças, em outras instâncias? Qual deve ser o efeito prático para o banco?**

Percebi que é uma coisa do mercado, não só do banco. Até determinado nível hierárquico da empresa, temos participação substancial das mulheres. Só que, de determinado nível em diante, isso não acontece. Quando olhamos o percentual de colegas negros e pardos (nas lideranças) versus o percentual de negros e pardos no corpo da empresa, esse estrato não está refletido. Quando olhamos comunidades LGBT, as questões de raça, de colegas PCDs (pessoas com deficiência), eles não estão inseridos nos cargos de gestão do banco. E começamos a

ampliar o olhar, fomos ver com os nossos fornecedores. Aí vimos que tínhamos um gap grande para buscar e que não seria possível nas instâncias de governança que já tínhamos. Percebemos que era necessário criar dentro das instâncias do banco um nível colegiado de decisão para trazer a diversidade de fato para todos os níveis hierárquicos, até o board. E, para isso, o comitê estratégico de diversidade entrou no rito de governança, foi aprovado pelo conselho diretor do BB. Esse conselho tem o mesmo peso de importância do conselho estratégico de crédito. O conselho tem comitês que apoiam o encaminhamento das pautas, e vamos ter comitês regionais. Dentro do comitê, tem alguns capítulos que vamos tratar de forma mais direcionada agora: gênero, gerações, LGBTQIAPN+, raças e etnias e PCDs. Não é porque é bonito, porque está se falando, porque é ESG. É porque a diversidade traz resultados econômicos mais sustentáveis. Quando você constrói uma solução com diversos pontos de vista, sai mais completa. E isso dá dinheiro.

**A sra. é uma rara mulher a presidir um banco no Brasil e uma rara autodeclarada pessoa LGBTQIA+ a presidir um banco no Brasil. Por que tão poucas e o que falta para isso se tornar mais comum?**

É comum, na escolha de alguém para alguma função, que o comitê que escolhe busque pessoas com as suas características, então, precisamos de diversidade nesses grupos. A escolha do meu nome passou pela diversidade de quem estava pensando. Essa preocupação de montar um conselho diretor mais diverso é trazer esse olhar para que consigamos montar uma diretoria executiva mais diversa. Exemplo disso é que, das 11 vagas recentes na diretoria executiva, 5 foram ocupadas por mulheres. Foi natural. Em duas vagas, foram colegas negros. Falta um olhar mais diverso nos boards das empresas, que têm o poder de realizar escolhas, seleções. Trazendo diversidade para o board, vamos levar isso para os diversos níveis hierárquicos da empresa. Temos um desafio muito grande. E estamos encarando de frente.

## CASSI

## Operadoras de planos de saúde acumulam prejuízos bilionários com aumento da demanda pós-pandemia, e especialistas projetam alta dos preços

Com prejuízos operacionais bilionários acumulados em decorrência da pandemia de Covid-19, as operadoras de planos de saúde atravessam uma crise financeira sem perspectiva de ser estancada a curto prazo e que vai atingir em cheio o bolso dos consumidores neste ano.

Como anda a situação da CASSI nesse cenário de crise setorial?

Analisando a situação da CASSI vemos que não é diferente dos demais Planos de Saúde.

Não estaria na hora da PREVI pensar na criação de um Plano Assistencial, a exemplo do Fundo de Pensão dos Funcionários do Banco Central, para tornar-se parceira da CASSI?

Bastaria modificar um artigo da Lei Complementar 109, (o Art.76), para permitir à PREVI criar seu Plano Assistencial.

Mas, para que isso ocorra, tem que haver vontade política dos dirigentes da PREVI, sabidamente bem afinados com o atual Governo.

Em agosto de 2009 as diretorias da PREVI e da CASSI chegaram a pensar em uma parceria. Na época, o Boletim PREVI publicava:

*"PREVI e CASSI são duas entidades dedicadas – uma, na área de previdência; a outra, na de saúde – a promover o bem-estar dos associados. Sendo assim, é até natural que avaliem possibilidades para juntar forças em projetos comuns.*

*Após conversas iniciais, conduzidas pelos presidentes da PREVI e da CASSI, foi definida a contratação de empresa de consultoria para realizar estudo sobre a viabilidade de investimentos conjuntos.*

*A PREVI é investidor de longo prazo, com capacidade e interesse em alocar recursos em empreendimentos com retornos condizentes com o exigido pelo passivo atuarial e que atendam aos mais elevados padrões de responsabilidade socioambiental.*

*Já a CASSI tem interesse em aprofundar estudos sobre modelos alternativos de atendimento aos seus associados, em especial quanto à possibilidade de que esse*

*atendimento seja feito em unidades hospitalares e clínicas controladas ou administradas por entidades de previdência complementar, isoladamente ou com outros investidores.*

*Para Sérgio Rosa, presidente da PREVI, "é importante do ponto de vista institucional colaborar com o sucesso da CASSI e examinar em conjunto alternativas de investimento em hospitais que possam representar boas oportunidades negociais".*

*A necessidade de prestar melhores serviços a custos compatíveis e a demanda agregada de atendimento hospitalar entre os participantes da CASSI, e eventualmente de outros planos de saúde, podem propiciar oportunidade de prestação de serviço em escala adequada para mobilizar investimentos.*

*Sérgio Riede, presidente da CASSI, classifica a parceria como um "marco histórico nas relações entre PREVI e CASSI, que têm público similar, e vai proporcionar um salto de qualidade no serviço oferecido ao participante".*

*A consultoria irá dimensionar os potenciais ganhos obtidos com um eventual processo de verticalização do atendimento. A exemplo da experiência de outros agentes de mercado, a ideia é que toda a cadeia de apoio ao associado esteja do início ao fim com a CASSI, desde a gestão do plano de saúde, passando pelo atendimento médico, pela realização de exames e pela administração dos hospitais.*

*Seja construindo hospitais ou se associando a outros existentes, a parceria possibilitará que a CASSI tenha governança sobre todo o processo de atendimento. Na prática, isso significa, de acordo com Riede, "melhor controle dos custos, adequação dos serviços e um maior poder de barganha para negociar no mercado de prestação de serviços de saúde. Ou seja, estamos cuidando da própria sustentabilidade ao longo do tempo".*

*A consultoria a ser contratada terá que avaliar a estratégia de criação de unidades de diagnóstico e atendimento hospitalar e analisar potenciais ganhos em termos de*

*custos, controles e qualidade.*

*Será preciso também verificar se a demanda da CASSI possui escala suficiente para suportar investimentos por parte da PREVI no segmento de prestação de serviços em saúde.*

*E, finalmente, deverá estudar a associação com outras empresas operadoras de hospitais e gestoras de planos de saúde para mensurar de que forma podem ser melhoradas as parcerias com prestadores de serviço (rede hospitalar, laboratórios, centros de imagens etc.) para gerar bons retornos sobre um possível investimento.*

*No caso da PREVI, que tem o compromisso institucional de zelar pela rentabilidade dos recursos dos participantes, é imprescindível analisar o potencial de retorno de um eventual investimento no segmento hospitalar ou de serviços de saúde. É preciso considerar diversos fatores, tais como: valores, prazos, retornos esperados e riscos.*

*A melhor forma de investimento também será objeto do estudo da consultoria. Dentre as possibilidades, o investimento pode se dar via setor imobiliário, com a aquisição de prédios que abriguem ou possam abrigar unidades de saúde, pode ser por meio de parcerias com outras empresas, ou ainda por meio da constituição de um fundo de private equity com vocação específica para a área hospitalar.*

*No momento, o que há são intenções preliminares, que necessitam de estudo profundo e tempo. De qualquer forma, é preciso que, desde já, fique claro que não se trata de repasse de recursos entre PREVI e CASSI, mas sim de uma atuação sinérgica. As duas instituições são ciosas de seus compromissos e as soluções sugeridas pela consultoria deverão respeitar a natureza e as obrigações legais e estatutárias de ambas. Qualquer investimento que venha a ser realizado pela PREVI deverá atender a perspectiva atuarial, ou seja, dar retorno compatível com os compromissos previdenciários. Além disso, trará uma melhor compreensão do segmento de serviços de saúde, agregando conhecimento*

Continua na página 8...

...Continuação da página 7

e experiência ao portfólio de investimentos da PREVI. Para a CASSI, a parceria vai alavancar a qualidade dos seus serviços e reduzir custos.

De acordo com Carlos Leal Néri, diretor de relações com funcionários e RSA do BB e membro do Conselho Deliberativo da CASSI, "a parceria vai fortalecer a seguridade social das empresas, pela interação entre esses dois importantes pilares: previdência e assistência à saúde".

Esse é um caso típico de "ganha-ganha", ou seja, uma parceria que traz benefícios reais tanto para a PREVI como para a CASSI, e, principalmente, para os milhares de associados que integram as duas instituições"

Quem sabe? Talvez este seja o momento exato para retomar essas negociações. Afinal, cortar custos, otimizar a gestão dos negócios etc. são ações importantes, mas têm limites.

Num cenário de envelhecimento da população do Plano I da PREVI, com aumentada demanda por serviços médicos e elevação exponencial de seus custos, o Plano Assistencial da PREVI se torna essencial para a sobrevivência da CASSI.

A elevação das contribuições como solução também tem limites, pois vai esbarrar em aposentadorias depreciadas por uma inflação elevada no País e por uma Administração do BB contrária ao aumento de gastos com funcionários.

Conclusão: se queremos pensar na sobrevivência da CASSI, precisamos refletir em como a PREVI poderia tornar-se parceira da Caixa de Assistência.

## TURISMO

### Você está aposentado? Conhece Galinhos no Rio Grande do Norte?

**Pois não deixe para depois.  
Vá logo!**

O jornal da AFABB RN nos trouxe uma bela surpresa: apresenta a todos nós o vilarejo de Galinhos, no Rio Grande do Norte. Galinhos, a 150 km do aeroporto de Natal, é um dos destinos de praia mais singulares do Brasil.

Imagine uma península de areia, entre o mar azul e um braço de mar de águas verdes. Um mangue viçoso, dunas de areia e de sal completam a paisagem. Aproveite: esta beleza rústica ainda está fora do radar do turismo de massa — e é um destino perfeito para descansar com distanciamento social.

Uma península com um farol na ponta, cercada por águas azuladas no mar aberto e esverdeadas no braço de mar (que os nativos chamam de rio). Entre o braço de mar e a praia, um povoado cujas ruas ainda são percorridas por charretes. E duas montanhas peculiares: uma duna de areia e outra de sal (esta, criada pela salina que existe atrás do mangue). Assim é Galinhos, um vilarejo de praia como nenhum outro.

Mesmo com tanta beleza e exotismo, Galinhos consegue a façanha de não ter mudado praticamente nada depois da chegada do turismo. Nos últimos 15 anos, a única mudança visível foi o calçamento (com paralelepípedo) de



boa parte do vilarejo. No mais, até os grupos que fazem o bate-volta desde Natal (e que são cada vez mais numerosos) pouco afetam a rotina da vila: passeiam de barco pelo braço de mar, almoçam em Galos e só aparecem em Galinhos quando falta pouco para embarcar de volta.

A dificuldade de acesso, que é a qualidade comum a todos os paraísos preservados, em Galinhos ganha um reforço poderoso: a água no povoado é salobra — o que faz com que os banheiros das pousadas tenham um segundo chuveiro, acoplado a um galão de água mineral, para o enxágue final.

Dentre as opções de hospedagem, citamos: Pousada Peixe Galo, Chalé Oásis, Amagali Pousada, FLAT Galinhos RN.

As maiores agências de turismo possuem pacotes para esse paraíso a partir de Natal. Se você ainda não conhece, não perca tempo.

**Associe-se à UNAMIBB**

**Mensalidade R\$ 25,00**

Av. do Contorno, 6437 - Sala 301 - Savassi - Belo Horizonte - MG - CEP: 30110-039

Sim, desejo associar-me à UNAMIBB

Nome Completo: \_\_\_\_\_

Endereço: \_\_\_\_\_

Bairro \_\_\_\_\_ Telefone: \_\_\_\_\_

Cidade \_\_\_\_\_ CEP: \_\_\_\_\_ UF: \_\_\_\_\_

C/C N° \_\_\_\_\_ N° da Agência: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Matrícula: \_\_\_\_\_ Assinatura: \_\_\_\_\_ DG