

Nota Técnica Conjunta AP/SUP nº 14/2022 e ADIG/SUP nº 19/2022

Em 24.05.2022

Referência: OFÍCIO SEI Nº 138540/2022/ME referente ao Processo nº 18101.100637/2022-46.

Assunto: Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (CMAP) - Relatório de Avaliação Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) e seu respectivo Relatório de Recomendações

1 Introdução

O Ministério da Economia (ME) encaminhou, em 10/05/2022, por meio do Ofício SEI Nº 138540/2022/ME, o Relatório de Avaliação dos benefícios creditícios do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) (doravante Relatório de Avaliação) e seu respectivo Relatório de Recomendações, para conhecimento e avaliação pela equipe técnica do BNDES, conforme disposto no inciso VI, art. 3º, da Resolução do Conjunta CMAS/CMAG nº1, de 23 de outubro de 2020.

O referido Relatório de Avaliação foi realizado em atendimento ao Ciclo de Avaliações de 2021 do Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (CMAP), instituído pelo Decreto nº 9.834, de 12.06.2019, estando vinculado ao rol de políticas públicas a ser apreciado pelo Comitê de Monitoramento e Avaliação de Subsídios da União (CMAS), existente no âmbito do CMAP. O trabalho foi coordenado pelas áreas de avaliação da então Secretaria de Avaliação, Planejamento, Energia e Loteria (Secap), atualmente Departamento de Avaliação de Políticas Públicas da Secretaria Especial do Tesouro e Orçamento, e executado em parceria com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA).

2 Comentários da Área de Planejamento Estratégico (AP) sobre o Relatório de Avaliação

O Relatório de Avaliação encaminhado previu respostas a três questões de avaliação sobre os impactos dos empréstimos com recursos do FAT Constitucional. Para cada questão, foi endereçado um capítulo do Relatório, com a apresentação de exercícios empíricos específicos a cada uma. As questões são:

- Questão 1: Quais são os benefícios dos projetos de infraestrutura financiados com recursos do FAT Constitucional sobre a produtividade, o emprego e o investimento na economia?
- Questão 2: Quais os impactos regionais dos empréstimos com recursos do FAT Constitucional?
- Questão 3: O perfil dos mutuários do BNDES mudou significativamente para contratos indexados à TLP financiados com recursos do FAT Constitucional? Quais adaptações podem ser empregadas de modo a preservar ou aumentar a eficácia dos empréstimos?

A presente nota se refere especificamente à Questão 2, sobre a qual o BNDES recebeu uma recomendação. A recomendação recebida seguiu da conclusão de que a tendência observada, desde 2016, de redução dos montantes médios emprestados pode resultar em uma menor eficácia dos financiamentos com recursos do FAT constitucional para o aumento da produção e do emprego municipal, caso não venha acompanhada de medidas que visem aperfeiçoar a alocação desses recursos.

A avaliação dos aspectos regionais dos empréstimos com recursos do FAT Constitucional corresponde ao capítulo 3 do relatório encaminhado pelo CMAP. Mais especificamente, essa avaliação procura observar os impactos do financiamento do BNDES no nível municipal. As variáveis de interesse são o produto interno bruto (PIB) per capita, o valor adicionado bruto (VAB) per capita, ambos obtidos junto ao Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e o número de empregos formais, obtido junto à Relação Anual de Informações Sociais (RAIS). A variável de tratamento é o valor liberado do FAT per capita por município. Os valores do financiamento atribuídos a cada município foram obtidos pelo somatório dos valores das operações indiretas e diretas financiadas com recursos do FAT no próprio município.

De forma geral, avaliações de impacto procuram comparar indicadores de desempenho de unidades tratadas por uma intervenção e unidades não tratadas, tomadas como grupo de controle. Mais especificamente, os métodos de avaliação de impacto, para melhor identificar a causalidade da intervenção sobre os indicadores de desempenho, procuram comparar as unidades tratadas com um cenário hipotético em que elas não seriam tratadas, isto é, um cenário contrafactual. Dessa maneira, o efeito do tratamento pode ser calculado como a diferença entre o que ocorreu no grupo de unidades tratadas pela intervenção e o que ocorreu no contrafactual. Todavia, o cenário contrafactual não é diretamente observado em dados empíricos; ele precisa ser construído por meio de procedimentos metodológicos. A presente avaliação utilizou duas metodologias para avaliar os impactos dos empréstimos financiados com recursos do FAT sobre os indicadores de desempenho econômico dos municípios.

A primeira metodologia utilizada é o pareamento por escore de propensão (*Propensity Score Matching*, ou PSM). Essa metodologia estima o contrafactual a partir de um subconjunto de unidades não-tratadas, mas similares às tratadas em termos de variáveis observáveis. Assim, cada unidade de tratamento é comparada com uma unidade não-tratada com probabilidade de ser tratada parecida, com base nessas variáveis. A avaliação definiu como tratados os municípios financiados com recursos do FAT, e os controles como os municípios não financiados com recursos do FAT no mesmo período de cobertura.

A segunda metodologia é o pareamento por escore de propensão generalizado (*Generalized Propensity Score*, ou PSG), também conhecido como metodologia de funções dose-resposta. O objetivo dessa metodologia é verificar heterogeneidades do impacto do tratamento por dose, isto é, por intensidade do tratamento. Trata-se, portanto, de uma generalização do método de PSM para o caso em que a variável de tratamento é contínua. Em resumo, segundo esse método, os valores da variável de tratamento são divididos por faixas segundo suas distintas intensidades. Assim, as unidades tratadas são divididas entre essas faixas, e o PSG é calculado em cada faixa e para toda a amostra de tratados. As unidades, por fim, são comparadas em termos de semelhança de PSG e intensidade do tratamento, com a obtenção de uma função de dose-resposta.

A avaliação foi realizada para cada região brasileira e em 3 períodos temporais: 2005-2008, 2010-2013 e 2016-2019.

É importante destacar que a presente avaliação apresentou uma questão e procurou respondê-la com o rigor metodológico necessário para isso. O trabalho se insere em um contexto mais amplo de avaliações sobre os efeitos do BNDES sobre indicadores de produto e

emprego em nível municipal, sintetizados no quadro a seguir. Ressalta-se que a maior parte da literatura levantada observou resultados positivos e significativos do apoio do Banco sobre essas variáveis.

Quadro 1: Relação de Avaliações de Impacto do Apoio do BNDES sobre Indicadores de Produção e Emprego nos Municípios

Artigo	Método	Objeto	Variáveis	Resultado
Reif et al (2007)	Painel com Efeitos Fixos	Desembolsos do BNDES	Emprego	+
Burns (2012)	Escore de Propensão Generalizado	Desembolsos do BNDES	PIB	+
Wegelin (2014)	Pareamento por Escore de Propensão	Desembolsos do BNDES	Emprego	0
			PIB	+
Assunção et al (2016)	Controle Sintético	Financiamento de hidrelétricas	PIB	N. C.
			Emprego	+
Martini et al (2018)	Controle Sintético	Financiamento de usinas eólicas	PIB	+
Ehrl et al (2020)	Painel Dinâmico	Financiamento direto	PIB	0
		Financiamento indireto	PIB	+
Ferracioli (2020)	Painel com Efeitos Fixos	Desembolsos do BNDES	Emprego	N. C.
			PIB	N. C.
Sant'anna e Martini (2020)	Controle Sintético	Financiamento de grandes plantas industriais	Emprego	+
			PIB	+
Souza et al (2022)	Variável Instrumental	Crédito rural para financiamento de bens de capital	PIB	+

Fonte: elaboração própria. Nota: na coluna "Resultado", "+" significa que a avaliação encontrou efeitos positivos e significativos do apoio sobre a variável de interesse. "0" significa que a avaliação encontrou efeitos nulos e significativos, e "N. C." indica que a avaliação não foi conclusiva.

Com base na análise da literatura correlata, destacam-se algumas contribuições do relatório à literatura:

1. A avaliação procurou heterogeneidade temporal do impacto do apoio do BNDES no período mais recente, até 2019.
2. A avaliação isolou, como variável de tratamento, os dados de financiamento do FAT. Isto é, considerou apenas o total financiado em cada município brasileiro de operações diretas e indiretas financiadas com recursos do Fundo.
3. A avaliação observou heterogeneidades do impacto do apoio do BNDES por região do Brasil. No caso da avaliação por dose de tratamento, as faixas de valor apoiado foram construídas para cada região isoladamente.

O trabalho obteve as seguintes conclusões sobre os impactos regionais dos empréstimos financiados com recursos do FAT:

- Os empréstimos do FAT Constitucional entre 2005 e 2009 tiveram impactos positivos e significativos sobre o emprego nos municípios. Para os índices de produção, só se observaram efeitos significativos nas regiões Norte e Centro-Oeste. Nos demais períodos analisados, os resultados não foram consistentes.

- Em todo os intervalos analisados, o tratamento teve impacto positivo e crescente nas localidades que receberam os maiores montantes de suas regiões (80% ou mais do valor máximo observado). Todavia, nos demais municípios, os impactos decrescem com o aumento dos financiamentos per capita.

Observa-se que os resultados obtidos pelo presente trabalho, de impactos positivos e significativos sobre o emprego, corroboram a bibliografia de avaliações de impacto das políticas do BNDES sobre os municípios, conforme referido no Quadro 1. Em relação ao maior impacto nos municípios que receberam maior valor financiado (isto é, maior dose de tratamento), esse resultado corrobora com o que foi verificado na avaliação sobre efeitos locais da construção de usinas eólicas (Martini et al, 2018).

3 Recomendações

Recomendação prioritária: “Ao BNDES, em conjunto com os bancos operadores dos recursos do FAT Constitucional, a elaboração de um plano de ação contendo medidas para assessorar os empreendedores/tomadores de recursos das localidades menos favorecidas, principalmente nas regiões Norte, Nordeste e Centro Oeste. Esse plano deve considerar, por exemplo, a realização de parcerias com órgãos de assistência técnica estaduais ou federais, visando promover a qualificação de mão de obra e aumentar a probabilidade de sucesso dos empreendimentos locais.”

3.1 Sugestão de revisão do texto da recomendação

Gostaríamos de sugerir a revisão da redação da recomendação para explicitar quem são “os bancos operadores dos recursos do FAT Constitucional”. Entendemos que o texto se refere aos agentes financeiros credenciados junto ao BNDES para operar linhas de financiamento do BNDES.

3.2 Comentários da Área de Operações e Canais Digitais (ADIG) do BNDES

A modalidade operacional do BNDES que viabiliza a atuação em todo o território nacional, com foco em micro, pequenas e médias empresas (MPME) é a indireta. Nessa modalidade, o Banco conta com mais de 60 instituições financeiras parceiras, incluindo agências de fomento, bancos de montadoras, cooperativas de crédito, bancos cooperativos, bancos privados e bancos públicos para fazer com que os recursos cheguem aos clientes. Os resultados proporcionados pelo modelo são expressivos, como exemplificado pelos 46% dos desembolsos do BNDES em 2021 terem sido direcionados a MPME, pelos 97% das operações aprovadas sendo para este público e pelo fato de nos últimos 5 anos os recursos deste Banco terem sido acessados por clientes distribuídos em 93% dos municípios brasileiros.

A existência do agente financeiro repassador no modelo, responsável pela assunção do risco operação, sua análise e aprovação, bem como a negociação das condições – respeitando regras e limites definidos pelo BNDES – faz com que o relacionamento tanto com essas instituições, quanto com potenciais clientes e entidades que os representam seja de suma importância.

A fim de promover este relacionamento, o BNDES conta com a Área de Operações e Canais Digitais, responsável pela operacionalização das operações de repasse. Nesta unidade, o Departamento de Clientes e Relacionamento Institucional desenvolve uma série de ações para prover mecanismos de divulgação, orientação e facilitação do acesso a linhas do BNDES, seja por meio do relacionamento com as instituições financeiras, seja com potenciais clientes do

BNDES, além da celebração de Acordos de Cooperação com entidades parceiras, que representam os nossos clientes.

Outra atuação também da Área de Operações e Canais Digitais é a operacionalização, por parte do Departamento de Operações, é a operacionalização do produto BNDES Microcrédito, que se baseia na metodologia prevista no Programa Nacional de Microcrédito Produtivo e Orientado (PNMPO).

Abaixo, a descrevemos algumas das ações realizadas na região norte e nordeste do país.

Promoção do cooperativismo na região Norte e Nordeste

A Organização das Cooperativas Brasileira (OCB) representa um segmento que, em 2020, contava com 4.868 cooperativas em todas as unidades federativas, contribuindo na economia com a geração de trabalho, emprego e renda. O papel das cooperativas é relevante tanto nas cidades, quanto no campo, com presença no mercado financeiro, agropecuária, saúde, educação, geração e distribuição de energia, turismo, atividade mineradora, transporte e também nos setores habitacional e de consumo.

Desde fevereiro de 2020, o BNDES possui Acordo de Cooperação com a OCB, com previsão de cinco eixos estratégicos de atuação: (i) orientação e capacitação para acesso ao crédito; (ii) oficinas cursos e seminários e comunicação; (iii) divulgação de produtos; (iv) geração de inteligência institucional; e (v) integração com o processo de apoio financeiro do BNDES. O Acordo tem abrangência nacional, e já foram realizadas diversas ações de capacitação, divulgação de produtos e troca de informações com as diversas unidades estaduais da OCB.

Desde o início do ano de 2022, um dos focos de atuação em parceria com a OCB, tem sido na região Norte. A fim de fortalecer o cooperativismo e o acesso ao crédito na região, em fevereiro de 2022, foi lançado o Piloto de atuação conjunta do BNDES com a OCB, com foco nos estados do Pará, Tocantins e Rondônia. Os técnicos de todas as unidades estaduais da OCB daquela região foram capacitados nas linhas de financiamento do BNDES, atuando como disseminadores de informações e pontos focais para orientações às cooperativas. Além disso, Cooperativas de Crédito e Cooperativas de Produção dos setores Agrícola, de Geração de Energia e de Educação receberam capacitação sobre os produtos de crédito do BNDES e de como acessar financiamento. Cerca de 200 pessoas foram capacitadas nas ações desenvolvidas até o momento.

Além das capacitações já realizadas, o Piloto prevê também cursos de Ensino à Distância nos temas de Finanças e Contabilidade, Gestão Orientada para Resultados e Acesso ao Crédito, bem como a realização de consultorias para cerca de 20 cooperativas de produção. Ao final deste Piloto, serão avaliados desdobramentos para os demais estados do Norte e Nordeste, bem como para as demais regiões do país.

Confederação Nacional da Indústria – Núcleos de Atendimento ao Crédito

O BNDES mantém um Acordo de Cooperação com a Confederação Nacional da Indústria e com 24 federações estaduais da Indústria através das unidades estaduais dos Núcleos de Atendimento ao Crédito – NAC. A operacionalização dos NAC é de responsabilidade das Federações Estaduais de Indústria e a coordenação da CNI.

Os Núcleos foram criados em 2015 e contam equipes de especialistas em cada estado com objetivo de ajudar empresas e empreendedores a encontrarem as linhas de financiamento que podem contribuir para o aumento da competitividade do seu negócio. As equipes fazem

treinamento constante sobre linhas de financiamento e educação financeira de acordo com o perfil, as necessidades e objetivos de cada empresa, empreendedor ou cooperativa. Dessa forma, auxiliam na busca das melhores opções de financiamento, além de fornecer orientações sobre documentos necessários e todas as demais etapas do processo de para sua solicitação e tirar todas as dúvidas que surgirem ao longo do caminho.

Essa parceria permite que o BNDES, mesmo sem possuir agências ou correspondentes bancários esteja próximo de seus clientes em todo o território nacional, inclusive nos estados de mais baixa renda. Em 2021, esta atuação em parceria viabilizou o atendimento de mais de 730 potenciais clientes do BNDES na região norte.

Importante destacar que o Acordo de Cooperação prevê também o intercâmbio de informações entre as instituições, BNDES e CNI, processo que constitui importante fonte de informações das mais diversas localidades do país e permite que o Banco considere as diferentes realidades locais em suas estratégias de atuação.

Parceria com o Sebrae

O SEBRAE, entidade que busca promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos empreendimentos é mais uma entidade com a qual o BNDES desenvolve ações em parceria. Os temas destas ações são apoio técnico nos temas de acesso a financiamentos do BNDES, formas de garantias de crédito e orientação empresarial para pequenos negócios, aqueles com faturamento anual de até R\$ 4,8 milhões.

O escopo de atuação do SEBRAE abrange desde o empreendedor que pretende abrir seu primeiro negócio até pequenas empresas que já estão consolidadas e buscam um novo posicionamento no mercado, oferecendo cursos, seminários, consultorias e assistência técnica para pequenos negócios de todos os setores. Como o crédito é um dos pilares para o desenvolvimento destes empreendimentos, o BNDES surge como possibilidade de apoio, indicada pelo Sebrae quando se faz necessário a obtenção de recursos para realização de planos de modernização e de expansão, tendo sempre em vista o potencial de geração de emprego, renda e de inclusão social.

Nesse sentido, a parceria existente entre o SEBRAE e o BNDES tem como proposta ampliar o alcance das ações do BNDES destinadas às Micro, Pequenas e Médias Empresas.

Por fim, cabe destacar, especificamente para empreendedores que desenvolvem atividades na área de Amazônia Legal há atualmente uma iniciativa conjunta em andamento referente à capacitação de empreendedores visando o desenvolvimento de atividades de turismo comunitário na região.

O BNDES Microcrédito (PNMPO)

O Produto BNDES Microcrédito tem como escopo apoiar o microempreendedor, tendo presente os preceitos e normas do Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (PNMPO), de modo a promover a economia popular, visando a incentivar a geração de trabalho e renda, inclusão social, complementação de políticas sociais e/ou promoção do desenvolvimento local.

O grande diferencial na metodologia de oferta de crédito no âmbito do PNMPO é a figura do agente de crédito, que visita o negócio do microempreendedor, avalia sua capacidade de pagamento e transmite orientações, construindo uma relação de confiança e parceria. A

análise da capacidade de pagamento se baseia em dados qualitativos, difíceis de serem mensurados, e as garantias prestadas são o avalista e o aval solidário.

O BNDES Microcrédito é operacionalizado na forma de apoio direta aos Agentes Operadores que, por sua vez, destinam os recursos, direta ou indiretamente, por meio de financiamentos, aos microempreendedores. As finalidades apoiadas são as mais diversas e vão desde aplicação em capital de giro a investimentos produtivos, como obras civis, compra de máquinas e equipamentos (novos ou usados) e compra de insumos e materiais.

Atualmente, o BNDES possui duas operações contratadas com o Instituto Estrela, localizado em Patos, na Paraíba, totalizando R\$ 15,2 milhões e está em vias de contratar a terceira operação no valor de R\$ 13 milhões. Das operações já contratadas, resultou um apoio de mais de 8 mil empreendedores na ponta, somando um total de R\$ 42,5 milhões.

Localizada na região Centro Oeste, em Goiás, a Credimais está com uma operação em análise, no valor de R\$ 3 milhões.

O BNDES atua no segmento de microcrédito desde 1996. Em outubro de 2016, o BNDES alcançou a marca de R\$ 1 bilhão desembolsado para o microcrédito produtivo, com um efeito multiplicador, na ponta, de R\$ 4,5 bilhões. Em 2021, o volume desembolsado foi de R\$ 196 milhões, com um efeito multiplicador de 4,76, possibilitando o apoio de 94.425 microempreendedores na ponta.

Comentários Finais

Conforme exposto acima, a inexistência de agências bancárias do BNDES e a decorrente modalidade operacional indireta exige que este Banco atue em parcerias. Os agentes financeiros credenciados exercem o papel de disponibilizar soluções de crédito e garantia a potenciais clientes. No entanto, sem a promoção destas soluções pessoas físicas, produtores rurais e suas cooperativas e demais empresas, sobretudo as micro, pequenas e médias, teriam dificuldades em reconhecer o BNDES como um Banco disposto a operar com o segmento. É neste contexto que os Acordos de Cooperação Técnica, a atuação por meio de parcerias e o produto BNDES Microcrédito evidenciam seus valores. Assim, no tocante a recomendação de “... **elaboração de um plano de ação contendo medidas para assessorar os empreendedores/tomadores de recursos das localidades menos favorecidas, principalmente nas regiões Norte, Nordeste e Centro Oeste**” pode-se concluir que já está atendida.

4 Bibliografia

ASSUNÇÃO, J.; COSTA, F.; SZERMAN, D. Local Socioeconomic Impacts of Brazilian Hydroelectric Power Plants. In: 38º Encontro Brasileiro de Econometria (EBE), Foz do Iguaçu, 2016.

BURNS, V. Distribuição Espacial dos Recursos do BNDES em um Contexto de Redução das Desigualdades Regionais. Dissertação (Mestrado em Economia do Setor Público) - Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

EHRL, P.; PEREIRA, G.; ZANCHI, V. Crédito e crescimento regional no Brasil: o BNDES versus bancos privados e públicos. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), 2020. (Texto para Discussão n. 2573).

FERRACIOLI, K. Análise do impacto da política de crédito do BNDES sobre as disparidades regionais e no desenvolvimento socioeconômico dos municípios brasileiros de 2005 a 2015. Tese (Doutorado em Economia) - Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2020.

MARTINI, R.; JORDÃO, M.; GRIMALDI, D. Avaliação de Efeitos Locais da Construção de Usinas Eólicas nos Municípios Brasileiros: Uma Abordagem por Controle Sintético. In: 46º Encontro Nacional de Economia, Rio de Janeiro, 2018.

REIFF, L.; GALVÃO, G.; ROSATI, L. Emprego formal, qualidade de vida e o papel do BNDES. Revista do BNDES, n. 27, p. 5-26, 2007.

SANT'ANNA, A.; MARTINI R. Impactos locais de investimentos em grandes plantas industriais: efeitos de *spillover* de aglomeração. BNDES, 2020. (Relatório de avaliação de efetividade, n. 04).

SOUZA, P.; SANT'ANNA, A.; MACHADO, L. Avaliação de efetividade dos financiamentos do BNDES para compra de máquinas e equipamentos agrícolas. BNDES, 2022. (Relatório de avaliação de efetividade, n. 10).

WEGELIN, M. O impacto da política de crédito do BNDES no desenvolvimento econômico e social dos municípios brasileiros. XIX Prêmio Tesouro Nacional, 2014.

Fabio Brener Roitman
Chefe de Departamento Substituto –
AP/DEPEC

Tiago Luiz Cabral Peroba
Chefe de Departamento - ADIG/DECRI

Victor Pina Dias
Superintendente – AP

Marcelo Porteiro Cardoso
Superintendente – ADIG

ANEXO I - MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Unidade Responsável	Atribuição Institucional	Itens da Nota Respondidos
AP - Área de Planejamento Estratégico	Desenvolver a metodologia, coordenar a implantação e gerir os resultados do Macroprocesso de Promoção da Efetividade do Sistema BNDES, conforme item 18.A.s da OIB.	2 e 3.1
ADIG - Área de Operações e Canais Digitais	6.A.a) operacionalizar e administrar os financiamentos caracterizados como forma de apoio indireta automática, direta e mista processados em plataforma digital ou semi-digital, inclusive programas de crédito rural, e operações de microcrédito; 6.A.c) Gerir o relacionamento com as instituições financeiras e outros parceiros interessados em se credenciar como canais de distribuição do Sistema BNDES; e 6.A.d) Conduzir processo de comunicação, atendimento e interação com clientes, agentes financeiros, outros parceiros, adquirentes, bandeiras e fornecedores no Portal do Cartão BNDES objetivando a identificação de necessidades e o desenvolvimento de soluções conexas.	3.2

Emitente(s): AP 14/2022,ADIG 19/2022

Qtde Págs Documento Original: 10

Assinaturas: 4

Rubrica: 0

Identificador do Documento: 9a9f7bd0-cea1-468b-b1a3-b1dc5b7444d2

Hash do Documento Original: 3b0bbb545ff72c9a8b13701a078ad77cb6526155a0ea9a76d78f45cc0dff8c0030ea876cea5193139b71e368539fb5207a9c5239b4016b5bd1c3437acd712d2c

Fuso horário: UTC-03:00 (Brasília)

Documento assinado eletronicamente por

Informações da assinatura

FABIO BRENER ROITMAN, Gerente

ASSINATURA

Lotação: AP/DEPEC/GEMAV

Modalidade: ELETRÔNICA - LOGIN/SENHA

Assinado em: 25/05/2022 15:14

TIAGO LUIZ CABRAL PEROBA, Chefe de Departamento

ASSINATURA

Lotação: ADIG/DECRI

Modalidade: ELETRÔNICA - LOGIN/SENHA

Assinado em: 25/05/2022 16:22

VICTOR PINA DIAS, Superintendente

ASSINATURA

Lotação: AP

Modalidade: ELETRÔNICA - LOGIN/SENHA

Assinado em: 25/05/2022 16:50

MARCELO PORTEIRO CARDOSO, Superintendente

ASSINATURA

Lotação: ADIG

Modalidade: ELETRÔNICA - LOGIN/SENHA

Assinado em: 25/05/2022 18:36