

CONCORRÊNCIA AA Nº 05/2009 – BNDES
ANEXO VII – PROJETO BÁSICO: DESCRIÇÃO DOS MACROPROCESSOS DO BNDES

1. Introdução

As tabelas a seguir apresentam os **MACROPROCESSOS** do BNDES, segregados por plataformas. As plataformas correspondem a um nível de agrupamento por princípios funcionais.

A disponibilização de uma lista com os **MACROPROCESSOS** visa prover ao Licitante uma referência rápida aos conceitos dos **MACROPROCESSOS**, citados anteriormente neste Edital.

Este documento está estruturado da seguinte forma:

- no item 2 são detalhados os **MACROPROCESSOS** que serão implantados no **PROGRAMA APLICATIVOS DESENVOLVIDOS**;
- no item 3 são detalhados os **MACROPROCESSOS** que serão implantados através do **PROGRAMA APLICATIVOS DE MERCADO**, mas que também estão no escopo dos **APLICATIVOS GERENCIAIS** e dos **APLICATIVOS DE PORTAL** deste edital.

No contexto da Jornada AGIR, alguns dos macroprocessos do BNDES serão apoiados pelos **APLICATIVOS TRANSACIONAIS** e outros pelo **APLICATIVO DE MERCADO**. Ambos são sistemas transacionais, ou seja, são sistemas que automatizam um ou mais processos de negócio e registram dados diários da organização.

Já um **APLICATIVO GERENCIAL** tem como principal propósito permitir a geração de conhecimento a partir da análise de grandes volumes de dados. Esses dados podem ser oriundos de diversas fontes, principalmente de sistemas transacionais, como os **APLICATIVOS TRANSACIONAIS** e o **APLICATIVO DE MERCADO**.

Nesse sentido, os **APLICATIVOS GERENCIAIS**, previstos no **PROGRAMA DE APLICATIVOS DESENVOLVIDOS**, terão também como fonte de dados aqueles provenientes do **APLICATIVO DE MERCADO**. Por isso é que os macroprocessos dos **APLICATIVOS DE MERCADO** também fazem parte do escopo do **PROGRAMA DE APLICATIVOS DESENVOLVIDOS**.

2. MACROPROCESSOS – APLICATIVOS DESENVOLVIDOS

- i. Desenvolvimento de Produtos;
- ii. Analisar Consultas;

- iii. Analisar Operações;
- iv. Contratar Operações;
- v. Liberar Recursos;
- vi. Cobrança e Recuperação de Crédito;
- vii. Gestão de Garantias;
- viii. Acompanhamento de Operações;
- ix. Financeiro (processo: Controlar Dívida do Sistema BNDES);
- x. Gestão de Entidades Externas; *
- xi. Políticas e Normas;
- xii. Operações de Mercado de Capitais.
- xiii. Gestão de Fundos de Terceiros;
- xiv. Captação de Recursos;
- xv. Gestão de Risco de Crédito;
- xvi. Estruturar PPP;
- xvii. Planejamento e Apoio à Gestão; *
- xviii. Gestão do Conhecimento, Estudos e Comunicação Interna;
- xix. Administração de Canal;
- xx. Comunicação Institucional Externa;
- xxi. Fomento;
- xxii. TI .

* Nestes macroprocessos, alguns processos serão atendidos pelos **APLICATIVOS DE MERCADO** e outros pelos **APLICATIVOS DESENVOLVIDOS**.

Os **MACROPROCESSOS** listados acima se encontram descritos no *item 2.1* e subitens abaixo.

2.1. Plataforma de Relacionamento

2.1.1. Descrição

A Plataforma de Relacionamento envolve todos os canais externos voltados aos clientes e outros agentes que participam do negócio com frequência (por exemplo: **AGENTES FINANCEIROS**). Pode ser compreendida como uma camada de interface com os públicos externos. Todo o desenvolvimento e manutenção do relacionamento do BNDES com os agentes que participam do negócio estão contemplados nessa camada.

2.1.2. MACROPROCESSOS

A tabela a seguir apresenta os **MACROPROCESSOS** correspondentes à Plataforma de Relacionamento.

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
PR01	Administração de Canal	Contempla a administração dos canais de relacionamento do BNDES com o público externo, garantindo a disponibilidade e a capacitação de recursos humanos e materiais.
PR02	Comunicação Institucional Externa	Contempla a promoção da política de comunicação externa do BNDES; a assessoria de imprensa; a coordenação das ações de publicidade institucional, mercadológica e legal; o gerenciamento da produção editorial do BNDES; e o patrocínio a eventos e publicações de terceiros.
PR03	Fomento	Contempla o planejamento das ações de fomento, a partir de um tema definido em diretrizes estratégicas, a execução desse plano e o monitoramento do desempenho das ações realizadas.

2.2. Plataforma de Negócios

2.2.1. Descrição

A Plataforma de Negócios contempla os processos que atendem ao *core business* (atividades-fim) do BNDES, de forma a apoiar mais de uma linha de negócio. Estes processos contribuem diretamente para a geração de valor nos negócios do BNDES.

2.2.2. MACROPROCESSOS

Os **MACROPROCESSOS** relativos à Plataforma de Negócios estão agrupados por segmentos, considerando aspectos funcionais.

2.2.2.1. Segmento: Apoio Financeiro

A tabela a seguir apresenta os **MACROPROCESSOS** correspondentes à Plataforma de Negócios, para o segmento Apoio Financeiro.

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
PN01	Analisar Consultas	Consiste em orientar as entidades externas interessadas em solicitar apoio financeiro do BNDES na elaboração da consulta prévia; efetuar análise preliminar da consulta; avaliar o mérito da operação potencial; e elaborar parecer quanto ao

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
		enquadramento.
PN02	Analisar Operações	Contempla a interação com entidades externas (Interessados e AGENTES FINANCEIROS) para orientar quanto à construção, ao recebimento e à análise da operação. Engloba também as atividades de consolidação da avaliação e de elaboração da proposta para deliberação.
PN03	Contratar Operações	Contempla as atividades de preparação do contrato e de análise do atendimento às condições prévias; de formalização do contrato e de suas garantias; de implementação das alterações contratuais propostas por meio da criação de aditivos, bem como a realização de distrato.
PN04	Liberar Recursos	Contempla o processamento do pedido de liberação de recursos, enviado pela entidade externa (AGENTE FINANCEIRO ou Interessado); a sua análise quanto à consistência (qualidade dos dados preenchidos) e pertinência face à operação aprovada; e, não sendo apontados impedimentos, a efetivação do desembolso, mediante sua programação e solicitação.

2.2.2.2. Segmento: Apoio a Negócios

A tabela a seguir apresenta os **MACROPROCESSOS** correspondentes à Plataforma de Negócios, para o segmento Apoio a Negócios.

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
PAN01	Gestão de Entidades Externas	Engloba a gestão das entidades externas por meio de procedimentos de cadastramento e credenciamento, de tratamento do relacionamento com essas entidades, assim como sua desativação. Contempla também a análise, o credenciamento, a gestão e o descredenciamento de bens financiáveis associados a entidades externas e aos produtos financeiros do BNDES.

PAN02	Captação de Recursos	Engloba todos os processos de captação do BNDES, sejam eles referentes à captação institucional interna (por exemplo: FAT , FND e FMM), à captação institucional externa (por exemplo: BIRD , JBIC e BID), à captação de mercado (nos mercados domésticos e internacionais) e à formação de <i>funding</i> para apoio não reembolsável (por exemplo: FUNDO SOCIAL e FUNTEC). O MACROPROCESSO inclui o acompanhamento e comprovação das condições estabelecidas nos contratos e instrumentos de captação.
PAN03	Gestão de Fundos de Terceiros	Contempla os processos associados a atividades administrativas prestadas pelo BNDES aos fundos de diversas naturezas (FND , FGPC , FGE , PIS e PASEP), sejam elas remuneradas ou não por meio de comissão.

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
PAN04	Cobrança e Recuperação de Crédito	Abarca as etapas envolvidas no retorno do crédito: cobrança (emissão de cobrança; identificação do pagamento ou de prestações em aberto); recuperação extrajudicial (negociação e procedimentos extrajudiciais); e recuperação judicial.
PAN05	Gestão de Risco de Crédito	Contempla etapas como: análise de cadastro; classificação do risco de instituição financeira, de instituições não financeiras (empresa e/ou grupo econômico); concessão e monitoramento de limite de crédito; e acompanhamento da política de crédito.
PAN06	Gestão de Garantias	Inclui a avaliação monetária e qualitativa de bens; a avaliação e o controle dos seguros dos bens recebidos em garantias; e o monitoramento e a disponibilização das informações das garantias contratadas.

PAN07	Acompanhamento de Operações	Contempla o acompanhamento da operação e do contrato junto ao AGENTE FINANCEIRO / beneficiário, englobando a avaliação quanto à execução físico-financeira da operação / projeto, a elaboração do relatório de acompanhamento, o monitoramento de pendências e a conclusão da operação.
--------------	------------------------------------	--

2.2.2.3. Segmento: Mercado de Capitais / Serviços

A tabela a seguir apresenta os **MACROPROCESSOS** correspondentes à Plataforma de Negócios, para o segmento Mercado de Capitais / Serviços.

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
PN05	Operações de Mercado de Capitais	Contempla o gerenciamento da política de administração de portfólio; a análise de oportunidades de investimento e desinvestimento em valores mobiliários; a estruturação de operações públicas, privadas e fundos de investimento; e o acompanhamento da carteira de investimentos.
PN07	Estruturar PPP	Visa estruturar e acompanhar o desenvolvimento de projetos que envolvam concessão pública e/ou parcerias público-privadas englobando: articular a formulação de projetos com órgãos da administração pública e organismos internacionais; realizar ações institucionais no estabelecimento de parcerias entre órgãos públicos e privados; e representar o SISTEMA BNDES em fóruns setoriais, comitês e grupos de trabalho.

2.3. Plataforma de Serviços Compartilhados

2.3.1. **Descrição**

A Plataforma de Serviços Compartilhados contempla os processos que atendem a toda a organização, tanto os processos de negócio, como os de apoio, de relacionamento, de integração e aqueles referentes a esta plataforma.

2.3.2. **MACROPROCESSOS**

A tabela a seguir apresenta os **MACROPROCESSOS** correspondentes à Plataforma de Serviços Compartilhados que serão implantados no **PROGRAMA APLICATIVOS DESENVOLVIDOS**.

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
PSC03	Financeiro	Contempla o processo Controlar Dívida do Sistema BNDES.

2.4. Plataforma de Integração

2.4.1. Descrição

A Plataforma de Integração contém os processos que direcionam e integram todas as atividades do BNDES. É onde estão os processos relacionados com gestão, planejamento e políticas do BNDES.

2.4.2. MACROPROCESSOS

A tabela a seguir apresenta os **MACROPROCESSOS** correspondentes à Plataforma de Integração.

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
PI01	Planejamento e Apoio à Gestão	Contempla a coordenação e execução das atividades de planejamento e apoio à gestão do SISTEMA BNDES , considerando as prioridades definidas pelas políticas governamentais, pela Alta Administração e pelas Unidades Fundamentais; a elaboração e o acompanhamento de Planos de Ação; bem como o apoio às atividades da Alta Administração e Conselhos do BNDES.
PI02	Políticas e Normas	Contempla a elaboração, consolidação, aprovação, disponibilização, implantação, acompanhamento e revisão das políticas, normas e procedimentos; a modelagem dos processos de negócios; e o acompanhamento das alterações legislativas e normativas aplicáveis ao BNDES.
PI04	Gestão do Conhecimento, Estudos e Comunicação Interna	Contempla a identificação, armazenamento, distribuição e reutilização dos ativos de conhecimento da organização, bem como a identificação de necessidades e de oportunidades para elaboração de estudos, metodologias e suporte aos processos finalísticos e de gestão do BNDES. Contempla ainda a promoção e execução da política de comunicação interna do BNDES; a

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
		coordenação das ações de divulgação (por exemplo: Intranet, seminários, filiações e prêmio); e o gerenciamento das publicações internas e do acervo da biblioteca.
PI05	Desenvolvimento de Produtos	Engloba os estudos para desenvolvimento e elaboração de novos produtos/serviços, incluindo o seu <i>funding</i> , a sua linha de negócios, sua plataforma de distribuição e seu suporte de tecnologia, bem como os seus mecanismos de implantação, gestão de mudanças, acompanhamento e avaliação.
PI06	TI	Implementar os processos responsáveis por definir e prover um modelo de Governança e Gestão de TI, atender as demandas e entregar os serviços de TI para o BNDES. O macroprocesso de TI, localizado estrategicamente na Plataforma de Integração, tem o objetivo complementar de auxiliar os demais macroprocessos em sua plataforma, assim como a integração eficiente das plataformas de Relacionamento, Negócios e Serviços do BNDES.

3. MACROPROCESSOS – APLICATIVOS DE MERCADO

- i. Gestão de Entidades Externas; *
- ii. Orçamentos e Custos;
- iii. Contabilidade;
- iv. Financeiro; *
- v. Jurídico;
- vi. Recursos Humanos;
- vii. Administração;
- viii. Planejamento e Apoio à Gestão; *
- ix. Auditoria, Controles Internos e Gestão de Risco Operacional.

* Nestes macroprocessos, alguns processos serão atendidos pelos **APLICATIVOS DE MERCADO** e outros pelos **APLICATIVOS DESENVOLVIDOS**.

Os **MACROPROCESSOS** listados acima se encontram descritos nos *itens 3.1, 3.2 e 3.3* e respectivos subitens.

3.1. Plataforma de Negócios

3.1.1. MACROPROCESSO

O **MACROPROCESSO** PAN01 – Gestão de Entidades Externas, correspondente à Plataforma de Negócios, do segmento de Apoio a Negócios, é o único desta plataforma a ser contemplado pelos **APLICATIVOS DE MERCADO**, sendo apresentado anteriormente no *item 2.2.2.2*.

3.2. Plataforma de Serviços Compartilhados

3.2.1. MACROPROCESSOS

A tabela a seguir apresenta os **MACROPROCESSOS** correspondentes à Plataforma de Integração.

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
PSC01	Orçamento e Custos	Inclui a programação, a aprovação, a divulgação e o acompanhamento da execução dos orçamentos do SISTEMA BNDES e dos orçamentos dos fundos FND e FGPC ; assim como o acompanhamento da legislação orçamentária; e o gerenciamento dos custos segundo visão de centro de custos.
PSC02	Contabilidade	Contempla os processos relacionados à gestão da contabilidade societária, tributária e dos fundos administrados pelo BNDES; à análise das informações contábeis e gerenciais para controle e para realização de ajustes contábeis; e à elaboração de demonstrações contábeis e de relatórios gerenciais.
PSC03	Financeiro	Contempla a execução das diretrizes da política financeira; o planejamento financeiro do Sistema BNDES; o gerenciamento dos riscos de mercado; a previsão de fluxo de caixa; a administração das entradas e saídas de caixa; a realização de investimentos financeiros; o controle e a execução de custódia; e a conciliação da movimentação financeira.
PSC04	Jurídico	Prestar consultoria técnica jurídica aos MACROPROCESSOS do BNDES; atuar em processos propostos contra o BNDES em todas as

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
		esferas do Direito; propor medidas judiciais ou extrajudiciais não relacionadas ao apoio financeiro; responder pela defesa do SISTEMA BNDES perante os órgãos externos de controle; e comunicar ao Ministério Público desvios de finalidade de operações. <u>OBS:</u> As ações judiciais podem ser tratadas por escritórios de advocacia terceirizados, sob a coordenação da Área Jurídica do BNDES, sendo a administração do relacionamento com estes escritórios, realizada neste MACROPROCESSO .
PSC05	Recursos Humanos	Engloba os processos de RH do BNDES, como, por exemplo: a elaboração, implementação e acompanhamento das diretrizes de desenvolvimento dos recursos humanos; a administração do orçamento de treinamento e dos programas de qualidade de vida; a administração de pessoal, dos planos de cargos e salários e da avaliação de desempenho; a folha de pagamento e a coordenação de benefícios.
PSC06	Administração	Inclui todos os serviços administrativos do BNDES, como operacionalizar atividades necessárias para a contratação de obras, serviços, aquisições e locações, e controlar os contratos administrativos firmados; coordenar a execução de serviços de viagens, transportes, gráficos e outros; administrar suprimentos, bens operacionais e não-operacionais e realizar a gestão de documentos.

3.3. Plataforma de Integração

3.3.1. MACROPROCESSO

A tabela a seguir apresenta o **MACROPROCESSO** correspondente à Plataforma de Integração, com exceção dos **MACROPROCESSOS** PI01 – Planejamento e Apoio à Gestão, apresentado anteriormente no *item 2.4.2*.

Sigla	MACROPROCESSO	Descrição
PI03	Auditoria, Controles Internos e Gestão de Risco Operacional	Contempla, entre outros, a avaliação e o aprimoramento do sistema de controles internos; o atendimento às demandas e acompanhar os órgãos de regulação e controle; a elaboração das Prestações de Contas anuais das empresas do SISTEMA BNDES ; e a verificação das atividades do BNDES visando a sua otimização, conformidade e minimização dos riscos operacionais.