

# Carta Anual

## DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA

**2021**

ANO-BASE 2020

## SUMÁRIO

SUMÁRIO.....	1
MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO .....	2
IDENTIFICAÇÃO GERAL .....	5
1. ABRANGÊNCIA .....	8
2. INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS .....	8
3. POLÍTICAS PÚBLICAS E O BNDES .....	10
3.1. O Alinhamento do BNDES com as Políticas Públicas .....	10
3.2. A Estratégia Corporativa .....	12
4. FONTES DE RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS .....	18
5. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS .....	23
5.1. Resultados do BNDES em 2020 .....	24
5.2. O Plano Trienal e as Entregas para a Sociedade .....	33
5.3. Geração de receita e resultado das atividades .....	35
5.4. Riqueza gerada e distribuída .....	37
6. GOVERNANÇA CORPORATIVA .....	38
6.1. Estrutura de controles internos e gerenciamento de riscos .....	38
6.2. Fatores de risco .....	39
6.3. Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho.....	50
6.4. Políticas e práticas de governança corporativa .....	50
6.5. Descrição da composição e da remuneração da administração.....	52
6.6. Plano de Saúde .....	58
7. DESAFIOS E VISÃO DE FUTURO .....	60

## MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A chegada da pandemia da Covid-19 ao Brasil em 2020 trouxe um desafio profundo para os cidadãos e para as empresas brasileiras, desde os microempreendedores até as grandes corporações. O cenário de crise exigiu do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) uma retomada de sua atuação em caráter anticíclico, típico dos momentos de recessão, mas isso não deixou de lado os planos assumidos em 2019, notadamente os processos de desestatização e consequente atração de investimentos.

A pandemia, que atingiu todo o mundo, exigiu que o BNDES se adaptasse de maneira célere para enfrentar principalmente dois desafios imediatos: a migração da sua estrutura de trabalho para sistemas remotos domésticos e a própria urgência de uma atuação mais firme do BNDES contra os efeitos da Covid-19 nas empresas.

Essa ação de resposta eficaz aos efeitos da pandemia implicou uma série de inovações por parte da instituição, que ao longo do ano apresentou diversas medidas emergenciais para responder à necessidade das empresas, principalmente aquelas mais vulneráveis. Pela primeira vez em sua história, foram oferecidos mais recursos a pequenas e médias do que às grandes empresas. Essa priorização ficou nítida na verificação de que foram exatamente os menores, os “heróis nacionais”, os mais contemplados pelas medidas emergenciais do Banco.

No ano de 2020, o BNDES apoiou mais de 160 mil empresas nacionais, que empregam 10 milhões de pessoas. O volume de desembolsos do banco subiu 17%, mas, além disso, novos instrumentos como o Plano Emergencial de Acesso ao Crédito (PEAC), no qual o BNDES operava com recursos do Tesouro Nacional como garantidor dos empréstimos, fizeram disparar o número de empresas com alívio financeiro aos seus caixas nos momentos iniciais da crise. Só pelo PEAC, foram 115 mil empresas atendidas, que empregam mais de 6 milhões.

Além do PEAC, processos profundos de debate interno no Banco e com parceiros no mercado, públicos ou privados, levaram a uma miríade de novos produtos e soluções para dar conta das necessidades de 2020. Assim, foram lançadas também ações como: o Programa Emergencial de Suporte ao Emprego (PESE), que ajudou a manter 2,6 milhões de empregos, com R\$ 8 bilhões; o *standstill* para tomadores públicos e privados, de quase R\$ 17 bilhões e quase 30 mil entes atendidos; a Conta-Covid para o setor energético, com R\$ 2,6 bilhões do BNDES que alavancaram mais de R\$ 15 bilhões no mercado; entre outras medidas emergenciais que ajudaram a irrigar o mercado com liquidez, apoiando, portanto, pessoas físicas e jurídicas.

Muitas dessas inovações aceleradas pela pandemia serão incorporadas ao portfólio de produtos e serviços do BNDES após 2020, como modelos de cofinanciamento e atuação em fianças e garantias, de maneira complementar ao crédito regular. Essas inovações serão usadas também para reforçar a busca pelas metas do Plano Trienal, que se encerra em 2022, mirando a transformação da vida de milhões de brasileiros. Em 2020, essas mudanças já começaram, com mais água e esgoto em leilões de saneamento ou mais segurança com concessões de iluminação pública. Até 2022, as metas apresentadas em 2019 continuarão sendo perseguidas, tendo em vista o impacto positivo que os empreendimentos causam na vida das pessoas.

A pandemia também impactou o *funding* do Banco. De maneira concomitante à chegada da crise, de início o BNDES decidiu transferir para Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

(FGTS) R\$ 20 bilhões, de modo que esse dinheiro pudesse ajudar diretamente as pessoas físicas no curto prazo. Também foram suspensas em 2020 quaisquer negociações para antecipações de devoluções de recursos ao Tesouro Nacional, como ocorrera em 2019 e como volta a acontecer em 2021. Dessa forma, mais recursos ficaram no Banco para atender às necessidades trazidas pela pandemia.

Mesmo com essa atuação emergencial de apoio às empresas na crise, o BNDES chegou ao fim de 2020 com um lucro recorde de R\$ 20,7 bilhões, que foi ampliado principalmente pelo processo de desinvestimentos. Essas vendas de ações foram compromisso assumido em 2019 para reduzir a exposição do BNDES a riscos de mercado e, a despeito da volatilidade trazida pela crise, as vendas foram feitas com sucesso e também de modelos diversos e inovadores.

Outra iniciativa assumida em 2019 que avançou em curso acelerado foi a fábrica de projetos, que cresceu e já começou a entregar os primeiros resultados em 2020. Ao fim do ano, havia 121 projetos mandatados ao Banco, reunindo um capital mobilizado entre outorgas e investimentos previstos em R\$ 223 bilhões. Também nesse segmento, houve inovações relevantes, notadamente a inclusão de projetos em novos setores, como parques e florestas, o que contribui tanto para o desenvolvimento regional quanto para a melhoria do meio ambiente.

O ano de 2020 trouxe a grata satisfação de retomada do BNDES Garagem, o programa do Banco de apoio, desenvolvimento e aceleração de startups inovadoras e de Impacto. Nesta segunda edição, que vai deslançar em 2021, o programa contará com um componente adicional de preocupação extra com sustentabilidade, uma atenção que é cada vez mais presente nas ações do BNDES.

Os temas relacionados ao acrônimo ASG - que se referem aos temas ambientais, sociais e de governança - se tornaram, em geral, mais presentes no BNDES em 2020. O cuidado com o ambiente, aliás, avançou de forma importante na gestão do BNDES em 2020, à medida que o Banco vem assumindo cada vez mais o seu papel como articulador relevante de um desenvolvimento sustentável no país – principalmente no bioma da Amazônia. Na prática, foi lançada no mercado doméstico a primeira Letra Financeira Verde do país – destinada exclusivamente a projetos sustentáveis -, em mais uma atuação de vanguarda do Banco em temas ambientais.

No lado social, o destaque se deu pela criação do programa Salvando Vidas, inovador ao propor que o BNDES dobrasse cada doação de pessoa física ou jurídica para ajudar no combate direto aos efeitos da Covid-19 na linha de frente dos hospitais que atendem ao Sistema Único de Saúde (SUS). Apenas em 2020, foram R\$ 81 milhões mobilizados, que ajudaram a salvar vidas com mais de 50 milhões de equipamentos de proteção. Em 2021, o Salvando Vidas continua, com ações ainda mais efetivas no combate à pandemia, que, infelizmente, persiste.

Houve ainda pela área social o reforço de uma ação que o Banco tinha em curso: o programa Educação Conectada, em parceria com o Ministério da Educação. O programa já trazia em sua missão projetos de incorporação de tecnologias digitais como ferramenta pedagógica em escolas de ensino fundamental e médio das redes estaduais e municipais, mas a pandemia e o distanciamento social tornaram essas ações ainda mais prementes. Uma ação de curto prazo, elaborada de forma conjunta com as redes participantes, buscou mobilizar e engajar os agentes e fortalecer o potencial de contribuição, considerando-se a nova realidade do ensino.

No último item do ASG, a governança, embora a atuação em caráter transparente esteja sempre sendo reforçada, uma mudança perceptível envolve este Conselho de Administração, que no ano passado passou a atuar de maneira unificada, com os mesmos nomes compondo o *board* de todas as empresas do Sistema BNDES - que inclui, além do Banco, a Finame e a BNDESPar. Assim, as decisões puderam se tornar mais ágeis e foi reduzida de maneira significativa a remuneração total percebida pelos conselheiros. O mesmo ocorreu com o Conselho Fiscal do BNDES.

Embora em 2021 o cenário continue desafiador, em 2020 o BNDES provou sua capacidade de responder às necessidades da população brasileira, atuando de maneira precisa e tempestiva nos mercados aos quais foi chamado a apoiar. Continuaremos com nossa estratégia de desinvestimentos, com o objetivo de alinhar nossa carteira ao propósito de um banco de desenvolvimento, reposicionando atividades de investimentos para negócios de impacto socioambiental positivo, para o apoio às pequenas empresas e para o fortalecimento do setor de infraestrutura. Além disso, ao vendermos nossas participações nessas empresas, reduzimos nossa exposição ao risco de mercado, dando continuidade ao reposicionamento estratégico da atuação em mercado de capitais, iniciado em 2019 com a revisão do nosso apetite ao risco nesse segmento.

Para os próximos anos, permanecem o compromisso de apoiar as empresas que mais necessitem do Banco e, fundamentalmente, a meta de melhorar a vida dos milhões de brasileiros, que passam por um momento tão delicado tanto em aspectos sociais quanto econômicos.

## IDENTIFICAÇÃO GERAL

Em conformidade com o art. 8º, inciso I e VIII, da Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, o Conselho de Administração subscreve a presente Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social de 2020.

**CNPJ:** 33.657.248/0001-89

**Sede:** Brasília/DF

**Tipo de Estatal:** Empresa Pública

**Acionista Controlador:** União

**Tipo Societário:** Não definido

**Tipo de Capital:** Fechado

**Abrangência de Atuação:** Nacional

**Setor de Atuação:** Financeiro

**Diretor Financeiro:** Bianca Nasser Patrocínio | **Telefone:** (21) 2052-8544 ou 3747-8544 |

**E-mail:** dir3@bndes.gov.br

**Auditores Independentes:**

Marcelo Faria Pereira | KPMG Auditores Independentes | tel.: +55 (21) 2207-9400 |

**E-mail:** mfpereira@kpmg.com.br

## CONSELHEIROS DE ADMINISTRAÇÃO QUE SUBSCREVEM A CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS e GOVERNANÇA CORPORATIVA

Nome	CPF
Fábio de Barros Pinheiro	275.497.201-34
Heloisa Belotti Bedicks	048.601.198-43
João Laudo de Camargo	484.983.517-15
Joisa Campanher Dutra Saraiva	573.571.100-87
Marcelo Serfaty	693.156.557-53
Pedro Maciel Capeluppi	052.279.206-56
Sônia Aparecida Consiglio	091.199.808-09
Waldery Rodrigues Junior	357.025.913-72
Walter Baere de Araújo Filho	055.860.817-50
William George Lopes Saab	828.330.447-04



## DIRETORES QUE SUBSCREVEM A CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS e GOVERNANÇA CORPORATIVA

Nome	Cargo	CPF
Ângela Brandão Estellita Lins	Diretora	898.354.337-04
Bianca Nasser Patrocínio	Diretora	071.233.797-05
Bruno Laskowsky	Diretor	761.157.717-49
Claudenir Brito Pereira	Diretor	180.782.718-67
Fábio Almeida Abrahão	Diretor	082.343.597-03
Gustavo Henrique Moreira Montezano	Presidente	018.519.627-60
Leonardo Mendes Cabral	Diretor	086.464.857-06
Petrônio Duarte Caçado	Diretor	024.934.747-40
Ricardo Wiering de Barros	Diretor	806.663.027-15
Saulo Benigno Puttini	Diretor	857.590.071-49

## CONSELHEIROS DE ADMINISTRAÇÃO QUE ATUARAM NO EXERCÍCIO DE 2020

Nome	CPF
Carlos Thadeu de Freitas Gomes	036.473.587-20
Daniel Sigelmann	021.484.577-05
Fábio de Barros Pinheiro	275.497.201-34
Heloisa Belotti Bedicks	048.601.198-43
João Laudo de Camargo	484.983.517-15
Juan Pedro Jensen Perdomo	214.013.648-96
Mansueto Facundo de Almeida Júnior	423.667.393-20
Marcelo Sampaio Cunha Filho	009.636.111-51
Marcelo Serfaty	693.156.557-53
Pedro Maciel Capeluppi	052.279.206-56
Sônia Aparecida Consiglio	091.199.808-09
Waldery Rodrigues Junior	357.025.913-72
Walter Baere de Araújo Filho	055.860.817-50
William George Lopes Saab	828.330.447-04

**DIRETORES QUE ATUARAM NO EXERCÍCIO DE 2020**

Nome	Cargo	CPF
Ângela Brandão Estellita Lins	Diretora	898.354.337-04
Bianca Nasser Patrocínio	Diretora	071.233.797-05
Bruno Laskowsky	Diretor	761.157.717-49
Claudenir Brito Pereira	Diretor	180.782.718-67
Fábio Almeida Abrahão	Diretor	082.343.597-03
Gustavo Henrique Moreira Montezano	Presidente	018.519.627-60
Leonardo Mendes Cabral	Diretor	086.464.857-06
Petrônio Duarte Caçado	Diretor	024.934.747-40
Ricardo Wiering de Barros	Diretor	806.663.027-15
Saulo Benigno Puttini	Diretor	857.590.071-49

**Data de divulgação: 31/05/2021**



## 1. ABRANGÊNCIA

A Carta de Políticas Públicas e Governança Corporativa do BNDES contempla o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2020.

Todas as informações divulgadas na presente Carta se referem ao Sistema BNDES, que considera o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES e suas subsidiárias, BNDESPAR e FINAME, exceto quando indicado em contrário.

## 2. INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS

O BNDES, criado pela Lei nº 1.628, de 20 de junho de 1952, é uma empresa pública controlada direta e integralmente pelo Governo Federal, vinculada atualmente ao Ministério da Economia - ME.

O BNDES é o principal instrumento de execução da política de investimento do Governo Federal. Conforme seu Estatuto Social, tem como objetivo primordial apoiar programas, projetos, obras e serviços que se relacionem com o desenvolvimento econômico e social do País. Em cumprimento a esse objetivo, atua visando estimular a iniciativa privada, bem como o apoio a empreendimentos de interesse nacional a cargo do setor público.

As diferentes modalidades de atuação do BNDES se complementam de modo a potencializar sua contribuição para o desenvolvimento brasileiro. Crédito e prestação de serviços são as principais frentes de atuação do Banco. O BNDES também atua por meio de participação acionária, garantias e apoio não reembolsável.

Para sua atuação, o BNDES conta também com duas subsidiárias integrais: a BNDES Participações S/A (BNDESPAR) e a Agência Especial de Financiamento Industrial (FINAME), que, juntas com o BNDES, formam o chamado Sistema BNDES.

Figura 1 – Sistema BNDES



Fonte: BNDES

A BNDES Participações S.A. (BNDESPAR) tem por objetivo, conforme seu Estatuto Social, o desenvolvimento econômico e social por meio do fomento ao mercado de capitais, bem como o apoio a empreendimentos abrangidos por seu objeto social, que inclui a atuação visando:

- realizar operações visando à capitalização de empreendimentos, observados os planos e políticas do BNDES;
- apoiar o desenvolvimento de infraestrutura e sociedades que reúnam perspectivas de eficiência econômica, tecnológica e de gestão adequadas ao retorno para o investimento, em condições e prazos compatíveis com o risco e a natureza de sua atividade;
- apoiar o desenvolvimento de novos empreendimentos, em cujas atividades se incorporem novas tecnologias;
- contribuir para o fortalecimento do mercado de capitais, por intermédio do acréscimo de oferta de valores mobiliários e da democratização da propriedade do capital de empresas;
- administrar e gerir carteira de valores mobiliários, próprios e de terceiros;
- apoiar e estruturar processos de Desestatização de iniciativa da União e de outros Entes da Federação;
- apoiar e estruturar processos de Parceria Público-Privada no âmbito da União e de outros Entes da Federação;
- apoiar e estruturar soluções financeiras, em processos de iniciativa da União e de outros Entes da Federação com a iniciativa privada; e
- prestar consultoria especializada que objetive dar suporte e subsidiar administradores e gestores de fundos de investimento em direitos creditórios, em suas atividades de análise e seleção de direitos creditórios para integrarem a carteira dos respectivos fundos.

A Agência Especial de Financiamento Industrial (FINAME) tem como objetivo primordial, conforme seu Estatuto Social, apoiar programas, projetos, obras e serviços que se relacionem com o desenvolvimento econômico do setor industrial, inclusive por meio de financiamento a operações de compra e venda de máquinas e equipamentos de produção nacional, abrangendo serviços associados à comercialização dos itens financiados, tais

como frete, instalação e treinamento, bem como seguro e capital de giro associado, além de importações e exportações de máquinas e equipamentos.

Para maiores informações sobre a atuação do BNDES, consulte o Relato Integrado disponível em <https://www.bndes.gov.br/ra2020> ou o site do BNDES na seção Relações com Investidores <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/relacoes-com-investidores>.

## 3. POLÍTICAS PÚBLICAS E O BNDES

### 3.1. O Alinhamento do BNDES com as Políticas Públicas

Em conformidade com a Lei das Estatais (Lei nº 13.303/2016), o BNDES atualiza anualmente sua estratégia de longo prazo, analisa os riscos e as oportunidades da estratégia para, no mínimo, os próximos cinco anos e define o Plano de Negócios para o ano seguinte. O conteúdo elaborado e o acompanhamento da sua execução são realizados pelos Conselhos de Administração das empresas do Sistema BNDES, que possuem representantes indicados pelo Governo Federal.

Os objetivos de políticas públicas são uma referência basilar para a atualização anual do planejamento estratégico do banco. Nesse planejamento, são considerados o Plano Plurianual (PPA) e a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) anual, ambos aprovados no Congresso e sancionados pelo Presidente da República. O BNDES também observa outros instrumentos de política pública do governo federal, como é o caso das políticas dos Ministérios e seus respectivos planos setoriais e regionais.

#### 3.1.1. O alinhamento com o PPA

O Plano Plurianual - PPA, previsto no artigo 165 da Constituição Federal<sup>1</sup>, é o instrumento de planejamento destinado a organizar e viabilizar a ação pública, com vistas a cumprir os fundamentos e os objetivos da República. Por meio dele, é declarado o conjunto das políticas públicas do governo para um período de quatro anos e as ações para viabilizar as metas previstas.

<sup>1</sup> Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:

*I - o plano plurianual; (...)*

*§ 1º A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada.*

O BNDES participa no processo de elaboração do PPA com ações não-orçamentárias. No PPA 2020-2023, a contribuição do BNDES inclui ações não orçamentárias nos Programas de Tecnologias Aplicadas, Inovação e Desenvolvimento Sustentável, Desenvolvimento Regional, Territorial e Urbano, Gestão de Riscos e Desastres, Mobilidade Urbana, Saneamento Básico, Mudança do Clima.

Ao longo da execução do PPA, o BNDES monitora e reporta anualmente o desempenho de suas ações ao governo federal, conforme o rito determinado pelo ministério responsável pelo plano.

### 3.1.2. O alinhamento com a LDO

A LDO 2021<sup>2</sup> dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e a execução da Lei Orçamentária de 2020. Em específico, o seu Capítulo VIII atualiza a política de aplicação dos recursos das agências financeiras oficiais de fomento, destacando que todas têm como diretriz geral a preservação e geração do emprego e prioridades específicas para cada instituição. Para a atuação do BNDES, a LDO 2021 aponta como prioridade o estímulo à criação e preservação de empregos com vistas à redução de desigualdades, proteção e conservação do meio ambiente, ao aumento da capacidade produtiva e incremento da competitividade da economia brasileira.

O BNDES apoia as empresas com vistas à geração de emprego e renda, ao desenvolvimento da cadeia de fornecedores e à promoção da inovação e da sustentabilidade, de forma perene ou emergencial. A depender da necessidade do cliente, são oferecidas linhas de crédito específicas, garantias, participação, serviços e/ou apoios não reembolsáveis.

O apoio às MPMEs, por exemplo, ocorre por meio de instrumentos de apoio financeiro como o BNDES Automático, o BNDES Crédito Pequenas Empresas e o Cartão BNDES, para projetos de investimento, capital de giro e aquisição de bens e serviços, respectivamente. A maior parte do apoio ocorre, via agente financeiro credenciado, que confere capilaridade e agilidade às transações.

Já o apoio às cadeias produtivas ocorre por meio, sobretudo, de financiamento à produção e comercialização de bens, com o BNDES Finame; à exportação, com as linhas do BNDES Exim; além do apoio a projetos de investimento com o BNDES FINEM.

<sup>2</sup> Lei 14.116, de 31 de dezembro de 2020.

Grandes empresas e infraestrutura recebem apoio, em especial, via crédito para financiamento a projetos e aquisição de bens e serviços. Ainda, o BNDES oferece prestação de serviços para apoio à estruturação de projetos de infraestrutura.

Por fim, o apoio não reembolsável, é destinado para temas como sustentabilidade, cultura, inovação, desenvolvimento social e regional, Todos com potencial elevado de geração de emprego e renda.

### 3.1.3. O alinhamento com Ministérios e políticas públicas

Em 2020, foram realizadas reuniões com os diferentes Ministérios, reforçando as cooperações já consolidadas e criando novas oportunidades de atuação conjunta alinhadas com a estratégia de governo e melhorando a sinergia de esforços em ações e políticas públicas. Com a pandemia da Covid-19, o BNDES buscou um forte engajamento com o Governo Federal no enfrentamento dos seus efeitos no País, adotando medidas emergenciais para preservação do emprego e da renda da população, bem como para o apoio ao Sistema de Saúde (leitos, testes, equipamentos médicos e EPIs). O Capítulo 5 apresenta as medidas adotadas pelo Banco e faz uma avaliação preliminar dos seus resultados, com base nos dados disponíveis, no momento da elaboração deste documento.

## 3.2. A Estratégia Corporativa

A Estratégia Corporativa de longo prazo do BNDES possui três componentes: a Identidade Institucional, o Mapa Estratégico de Objetivos estratégicos e as Orientações Estratégicas do BNDES, que são apresentados nesta seção. A implementação da Estratégia Corporativa na organização está refletida nos Projetos Estratégicos Corporativos, Indicadores Estratégicos das Áreas e suas respectivas Metas. O Capítulo 5 trata dessa implementação, no qual são apresentados os primeiros resultados do Plano Trienal 2020 – 2022, lançado ao final de 2019; e as medidas de enfrentamento da pandemia da Covid-19.

### 3.2.1. A Identidade Institucional

A Identidade Institucional é formada por: **Missão** Institucional, **Visão** do BNDES, **Propósito** da Instituição, **Valores** e **Princípios**. Em 2020, a Visão foi atualizada, de modo a enfatizar

a necessidade de que o desenvolvimento não seja apenas econômico, mas, sobretudo, que seja sustentável<sup>3</sup>. Como resultado, a Identidade Institucional ficou definida como:

- **Missão:** Viabilizar soluções que adicionem investimentos para o desenvolvimento sustentável da nação brasileira;
- **Visão:** Ser o banco do desenvolvimento sustentável brasileiro;
- **Propósito:** Transformar a vida de gerações de brasileiros, promovendo desenvolvimento sustentável;
- **Valores:** Ética, espírito público e compromisso com o desenvolvimento;
- **Princípios:** Transparência, efetividade, diálogo cooperação e busca pela excelência.

### 3.2.2. O Mapa Estratégico e as Orientações Estratégicas

O Mapa Estratégico é resultado de um processo de planejamento, que se inicia com a reflexão dos desafios do desenvolvimento brasileiro; das agendas de desenvolvimento internacionais as quais o país está comprometido; e dos desafios corporativos para viabilizar as missões do desenvolvimento. Dentre as análises realizadas, em geral, é comparada a situação brasileira frente a de outros países, sobretudo aqueles com grau semelhante de desenvolvimento econômico e social. Dentre outros estudos, são avaliados, por exemplo, os segmentos de infraestrutura com maior necessidade de investimentos e os desafios para remoção de gargalos existentes, os desafios do emprego do futuro, as agendas de redução de desigualdade de acessos, entre outros. Outra frente de estudo consiste em comparar a atuação do BNDES com a de bancos de desenvolvimento de outros países.

Com base nos diagnósticos acima é elaborado (ou revisto) o Mapa Estratégico do BNDES, apresentado abaixo. As Missões compõem a parte de cima do Mapa. Essa parte explicita as principais agendas de desenvolvimento para as quais o Banco contribui. Em 2020, foi adicionada a missão “Anticíclico Emergencial”. Trata-se de tema que não é novo no BNDES, mas que não estava explicitado no Mapa, tendo assumido grande destaque com a pandemia da Covid-19 e a atuação do BNDES de enfrentamento dos seus impactos no País. Houve também a incorporação do tema de “Desestatização” em “Modernização do

<sup>3</sup> A Visão anterior era “Ser reconhecido como o banco de desenvolvimento do Brasil pela sua relevância e efetividade”. Os demais componentes da Identidade Institucional não foram modificados.

Estado e Desenvolvimento Territorial” e a agregação dos temas de “Educação, Saúde e Segurança” e de “Sustentabilidade”, passando a compor o “Socioambiental”<sup>4</sup>. Como resultado, o Mapa passou a ser composto por sete Missões. Por fim, a dimensão “Recursos Não Financeiros” foi redefinida para “Aprendizado e Evolução”.

Figura 2 – Mapa Estratégico



Fonte: BNDES

Mais informações sobre a estratégia corporativa do BNDES podem ser obtidas no Relato Integrado 2020, disponível em <https://www.bndes.gov.br/ra2020>.

Para cada missão, as principais Orientações Estratégicas<sup>5</sup> são:

- **Infraestrutura:** Desenvolver e apoiar projetos para aumentar produtividade, ampliar acesso e promover infraestrutura integrada e sustentável;
- **Estrutura Produtiva:** Apoiar o aumento da produtividade, da competitividade e do emprego, integrando inovação, exportação, empreendedorismo e sustentabilidade;
- **Inovação:** Promover o empreendedorismo, o aumento da produtividade e a transformação para a economia do conhecimento e sociedade digital;

<sup>4</sup> Outras mudanças nos temas foram: i) abreviação de “Difusão Tecnológica e Inovação” para “Inovação”; e ii) “Mercado de Crédito e de Capitais” passou para “Desenvolvimento do Mercado de Capitais”, uma vez que foi considerado que a atuação em crédito já era devidamente tratada nos demais temas.

<sup>5</sup> Essas principais Orientações Estratégicas são detalhadas em vários itens. Por questão de escopo, esses itens não são apresentados neste documento, sendo encontrados em <https://bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/planejamento-estrategico>.



- **Socioambiental:** Estruturar e propagar iniciativas socioambientais de impacto, alavancando recursos do setor privado e melhorando a qualidade e eficiência na prestação de serviços;
- **Desenvolvimento do Mercado de Capitais:** Fomentar o desenvolvimento do mercado de capitais;
- **Modernização do Estado e Desenvolvimento Territorial:** Promover eficiência do setor público e redução das desigualdades territoriais;
- **Anticíclico Emergencial:** Agir de forma tempestiva para a manter empregos e negócios e de forma estruturante, para viabilizar a retomada da economia.

A parte central do Mapa refere-se aos processos internos e objetivos institucionais corporativos. A pergunta central é o que precisa ser feito internamente para atingir as missões do desenvolvimento. Uma premissa importante é de que a instituição precisa ser financeiramente sólida. O grande desafio está em maximizar o impacto do BNDES no desenvolvimento do país, sem comprometer os indicadores econômico-financeiros da instituição. Os principais Objetivos Estratégicos são:

- **Soluções para o Cliente:** Dialogar com clientes atuais e potenciais para o aprimoramento contínuo de soluções, melhorando sua experiência;
- **Gestão Integrada de Riscos:** Desenvolver novas metodologias de precificação de risco e aprimorar as existentes para viabilizar mais projetos de impacto para o país, gerindo riscos de forma integrada;
- **Gestão Financeira de Ativos e Passivos:** Viabilizar recursos financeiros e condições de negócio compatíveis com a promoção do desenvolvimento do país, mantendo o continuado equilíbrio financeiro e patrimonial;
- **Racionalização de Normas e Processos:** Padronizar, simplificar e digitalizar;
- **Parcerias e Diálogos:** Promover parcerias e diálogos para promover o desenvolvimento do país.

Na base do Mapa, dando sustentação à Estratégia, estão as pessoas e os recursos em tecnologia de informação (TI). Em termos da organização interna, a perspectiva é de equipes dinâmicas, flexíveis, com otimização dos talentos. O BNDES precisa estar aberto ao diálogo e à mudança. É fundamental que, tanto os processos, quanto a conduta, sejam

pautados pela ética; espírito público; compromisso com o desenvolvimento; e transparência. Para assegurar o atingimento desses objetivos, é essencial a cooperação com o Conselho de Administração e os órgãos de controle externo, como o TCU e a CGU. Os principais Objetivos Estratégicos são:

- **TI:** Viabilizar a geração de negócios por meio da digitalização, consolidando canais e integrando processos digitais do *front office* ao *back office*;
- **Pessoas:** Organização mais transversal, ágil e flexível, com mais eficiência, produtividade, cooperação e capacidade de comunicação interna e externa.

Em suma, o BNDES se move para ser uma instituição dinâmica, capaz de entender as mudanças no mundo e a situação do País, se adaptar e puxar as transformações na economia brasileira rumo ao desenvolvimento sustentável. Busca mostrar a efetividade da sua atuação no desenvolvimento do país, incluindo os impactos socioambientais. E trabalha para fornecer as melhores soluções para aumentar a qualidade de vida dos brasileiros.

### 3.2.3. O Plano de Negócios

Com base na Estratégia Corporativa 2020-2027, o Plano de Negócios 2020 estabeleceu um conjunto de sete projetos e seis indicadores corporativos e respectivas metas, de caráter transversal, envolvendo e impactando diversas unidades operacionais do BNDES, com o objetivo de materializar sua implementação em um horizonte de curto prazo (um ano).

**Tabela 1 - Indicadores Estratégicos Corporativos**

Indicador	Meta 2020	Realizado 31/12/2020	Desempenho (%)
Contratação em infraestrutura - CIN (R\$ milhões)	19.000	29.266	154,032%
Fábrica de Projetos e Desestatização - FPD (número de marcos)	100	163	163,00%
Despesas administrativas e de pessoal - DAP (R\$ milhões)	2.204	2.232,928	98,710%
Volume de contratações por empregado (R\$ milhões)	22,72	30,64	134,859%
Resultado de Operações de Crédito e Repasses por Empregado (R\$ milhões/empregado)	6	9,91	165,167%
Qualidade Relativa da Carteira de Crédito (%)	106,76	101,67	95,232%

Fonte: BNDES

Dentre os seis indicadores corporativos, dois são relacionados às Missões do BNDES (Contratação em infraestrutura e Fábrica de Projetos e Desestatização) e os demais

relacionados às perspectivas financeira e organizacional. Cumpre destacar que o redirecionamento do foco do BNDES para o enfrentamento dos efeitos da pandemia da Covid-19 no Brasil trouxe efeitos sobre o atingimento das metas.

Os indicadores de Volume de contratações por empregado e Resultado de Operações de Crédito e Repasses por Empregado foram positivamente impactados principalmente pelas Contratações em Infraestrutura. As metas para atuação em infraestrutura foram definidas em um cenário em que as taxas do mercado de capitais apresentavam-se mais atraentes, o que levaria à redução de participação do BNDES. Com a pandemia, houve brusca mudança de cenário com acentuada elevação das taxas do mercado e setores menos afetados, como o elétrico, mantiveram seus investimentos e as condições do BNDES passaram a ser mais competitivas em um momento de aversão ao risco no mercado de crédito e de capitais.

O resultado em Fábrica de Projetos representa o sucesso do esforço de originação de projetos de estruturação, diante de um contexto provocado pela pandemia de retração dos investidores privados, impactando negativamente a conclusão de projetos.

Por fim, dois indicadores ficaram abaixo das metas. As Despesas Administrativas e de Pessoal ficaram um pouco acima do previsto, impactadas pelo valor apurado de IPCA do ano, superior ao projetado no momento de definição da meta. E o comportamento do indicador Qualidade relativa da carteira de crédito decorrente, principalmente, de ampla revisão das classificações de risco conduzida ao longo de 2020, motivada pela crise que impactou diversos setores da economia.

**Tabela 2 – Projetos Corporativos**

Projeto	Objetivo	Objetivo Estratégico relacionado
<b>P1 – Políticas de Crédito e de Garantias</b>	Revisar as exigências da política de crédito e de garantias, buscando novos parâmetros de assunção ao risco, flexibilização e desburocratização	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infraestrutura</li> <li>- Estrutura Produtiva</li> <li>- Soluções para os clientes</li> <li>- Gestão Integrada de Riscos</li> <li>- Racionalização de Processos e Normas</li> </ul>
<b>P2 - Oferta de Soluções</b>	Tornar as soluções de concessão de crédito mais aderentes às necessidades dos clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infraestrutura</li> <li>- Estrutura Produtiva</li> <li>- Educação, Saúde e Segurança</li> <li>- Soluções para os clientes</li> </ul>
<b>P3 - Oportunidades de Funding</b>	Viabilizar fontes alternativas de <i>funding</i> para propósitos específicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infraestrutura</li> <li>- Estrutura Produtiva</li> <li>- Educação, Saúde e Segurança</li> <li>- Soluções para os clientes</li> <li>- Sustentabilidade</li> <li>- Parcerias e diálogos</li> <li>- Gestão financeira de ativos e passivos</li> </ul>

**Tabela 2 – Projetos Corporativos**

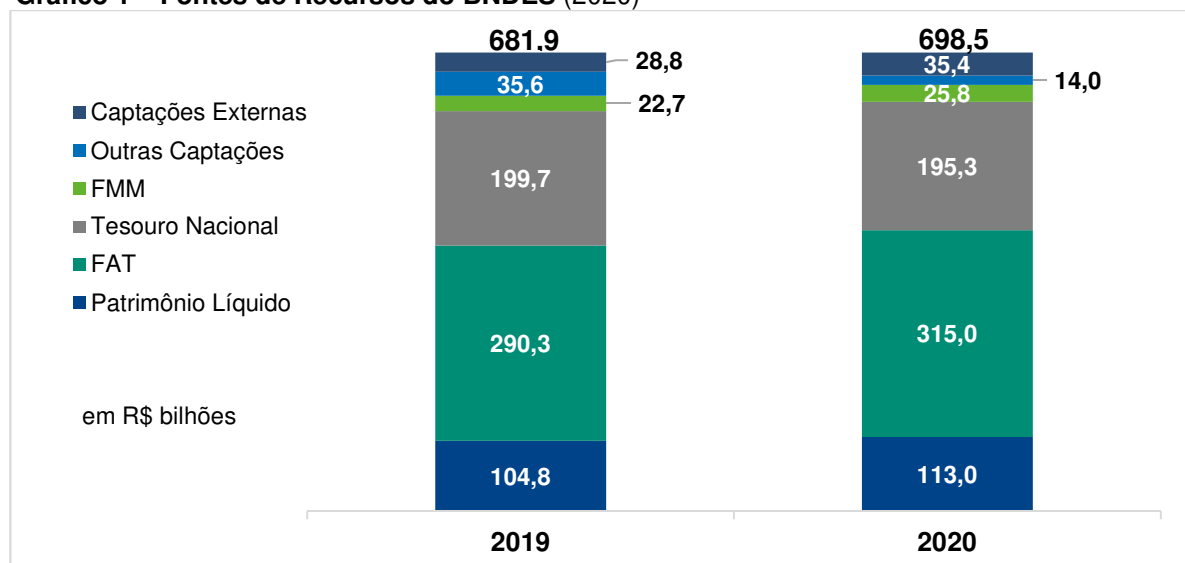
Projeto	Objetivo	Objetivo Estratégico relacionado
<b>P4 - BNDES Hub da Inovação no Setor Público</b>	Impulsionar a inovação no setor público brasileiro, por meio de disseminação de soluções e cases de sucesso	- Difusão tecnológica e inovação - Educação, Saúde e Segurança - Modernização do Estado e Desenvolvimento Territorial - Soluções para os clientes - Parcerias e diálogos
<b>P5 - Transformação Cultural</b>	Tornar o corpo funcional mais engajado com propósito e estratégia do BNDES, promovendo uma transformação da cultura organizacional por meio do estímulo a novos comportamentos, normas e práticas	- Racionalização de Processos e Normas - Pessoas - TI
<b>P6 – Processos de Crédito</b>	Aprimoramento e digitalização de etapas do fluxo operacional e novas funcionalidades no Portal do Cliente	- Infraestrutura - Estrutura produtiva - Educação, Saúde e Segurança - Soluções para os clientes - TI - Pessoas - Racionalização de Processos e Normas
<b>P7 – Modelo Operacional 4.0</b>	Viabilizar uma nova forma de atuação em MPMEs considerando a nova reconfiguração do SFN para impulsionar a produtividade, o emprego e a inovação	- Estrutura produtiva - Soluções para os clientes - TI - Difusão tecnológica e inovação - Parcerias e diálogos - Racionalização de Processos e Normas

Fonte: BNDES

## 4. FONTES DE RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Para financiamento de longo prazo e investimentos em todos os segmentos da economia brasileira, o BNDES dispõe de diversas fontes de recursos, apresentadas a seguir, não considerando nesses números os passivos não-onerosos:

**Gráfico 1 – Fontes de Recursos do BNDES (2020)**



Fonte: BNDES

Para financiamento de longo prazo e investimentos em todos os segmentos da economia brasileira, o BNDES dispõe de diversas fontes de recursos. Desconsiderando os passivos não-onerosos, o BNDES conta com 16,2% de recursos próprios e 83,8% de recursos de terceiros, com destaque para o FAT e o Tesouro Nacional, que representam 73,1% do total em 31/12/2020 (71,9% em 31/12/2019). Recursos de outros fundos governamentais como o Fundo da Marinha Mercante (FMM) e o Fundo de Investimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FI-FGTS), captações no exterior, via organismos multilaterais ou emissão de *bonds* e emissões privadas de Letras de Crédito do Agronegócio (LCA) e de Letras Financeiras complementam a estrutura de capital do BNDES.

O saldo de recursos do FAT era de R\$ 315,0 bilhões em 31/12/2020. Desse total, R\$ 307,8 bilhões constituíam o FAT Constitucional e R\$ 7,2 bilhões o FAT Depósitos Especiais. Em 2020, foram captados R\$ 17,1 bilhões de recursos do FAT Constitucional, uma redução de 6,8% em relação a 2019, e R\$ 800 milhões em Depósitos Especiais do FAT, na primeira captação nessa modalidade desde 2013.

Em maio de 2020, houve a transferência integral dos recursos do Fundo PIS/PASEP, no montante de R\$ 20,7 bilhões, para a Caixa Econômica Federal, conforme disposição da MP 946/20, de 07/04/2020, que determinou a extinção do Fundo PIS-PASEP e a transferência de seus recursos para o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), como uma das medidas do Governo Federal para enfrentamento do estado de calamidade pública decorrente da pandemia da Covid-19.

Em 31/12/2020, as obrigações com o Tesouro Nacional totalizavam R\$ 195,3 bilhões. Deste total, R\$ 36,8 bilhões (18,9%) correspondem a instrumentos elegíveis a capital principal, que compõem o Patrimônio de Referência e cuja remuneração está atrelada a fatores como a existência de lucro contábil e o montante de dividendos pago ao acionista, e R\$ 156,5 bilhões (80,1%) correspondem a operações de repasses. Uma parcela residual, de R\$ 2 bilhões (1,0%), corresponde a recursos destinados a execução dos programas emergenciais de combate à crise da Covid-19, PESE – Programa Emergencial de Suporte a Empregos e FGI PEAC – Programa Emergencial de Acesso ao Crédito.

Em 2020, foram realizadas amortizações ordinárias e pagamento de juros ao Tesouro Nacional, no total de R\$ 16,0 bilhões. Neste mesmo ano, o BNDES não realizou liquidações antecipadas de dívida junto à União, limitando os pagamentos às amortizações ordinárias previstas em contrato.

Em 25/03/2021 o Conselho de Administração do BNDES aprovou o plano de devolução de recursos, através de Decisão C.A 16/2021, em atenção à determinação proferida no âmbito do Acórdão nº 56/2021-TCU-Plenário (TC 010.173/2015-3), referente à devolução de passivos junto ao Tesouro Nacional com origem em títulos públicos federais.

O saldo remanescente das dívidas entre o BNDES e o Tesouro contempladas no plano é de aproximadamente R\$ 116,2 bilhões, sendo R\$ 13,5 bilhões de Instrumentos Elegíveis a Capital Próprio – IECF (híbridos) e R\$ 102,7 bilhões de contratos de mútuos. Nesse valor já estão descontados os R\$ 38 bilhões referentes à liquidação antecipada efetuada em março/21.

O plano de devolução contém um cronograma que considera a possibilidade de pagamentos de R\$ 62 bilhões até dezembro de 2021 e R\$ 54,2 bilhões até dezembro de 2022.

A devolução dos R\$ 38 bilhões foi baseada em uma análise detalhada do fluxo de caixa do Banco para o período 2021-2023 levando em consideração métricas de liquidez, solvência e capacidade de atendimento de demandas projetadas por novos empréstimos do BNDES de forma a garantir a viabilidade das metas definidas no planejamento estratégico. Análises similares serão feitas para avaliação de futuras liquidações antecipadas, mesmo que no âmbito do Plano de Devolução.

Vale notar que a devolução dos recursos do Tesouro Nacional consta como uma das cinco prioridades comunicadas pela diretoria do BNDES no fim do ano de 2019 (“Meta 3 – Pagar a Dívida com o Tesouro”) para os próximos três anos. Além disso, destaca-se que, desde 2016, o BNDES devolveu antecipadamente R\$ 447 bilhões em recursos emprestados pela União, já incluindo os R\$ 38 bilhões devolvidos em março de 2021.

**Informações detalhadas sobre as fontes de recursos do BNDES podem ser encontrados em <https://www.bndes.gov.br/arquivos/plano-trienal-bndes.pdf>.**

Não obstante, o BNDES tem procurado aumentar e diversificar as suas fontes bem como promover o uso mais eficiente de seus recursos, observando as seguintes diretrizes:

#### **Funding público**

- Continuar o processo de devolução antecipada dos recursos do Tesouro Nacional, conforme previsto no plano de devolução acordado entre o BNDES e o Ministério da Economia; e

- Priorizar o uso de outras fontes de custo compatível ou custo inferior, inclusive institucionais (ex: recursos do FAT), para atendimento à demanda por desembolsos, em detrimento dos recursos oriundos dos empréstimos do Tesouro Nacional.

### Gestão das Fontes

- Realizar exercício constante de gerenciamento de passivos, avaliando novas alternativas de captação e pré-pagamento de dívidas mais caras, considerando as projeções de fluxo de caixa do Banco; e
- Reavaliar periodicamente a alocação das diversas fontes de recursos, de forma a otimizar a estrutura de capital.

### Emissão de títulos

- Emitir títulos do BNDES de diferentes maturidades no mercado doméstico e internacional, a depender das condições de mercado e da capacidade de aplicação de tais recursos em operações com taxas superiores às captadas;
- Emitir títulos com destinações e condições específicas (e.g. infraestrutura, energia, etc.), a depender das condições de mercado, demonstrando a capacidade do BNDES de promover investimentos com impacto socioambiental positivo e com foco na sustentabilidade; e
- Em linha com essa diretriz, em 2020, o BNDES foi a primeira instituição financeira brasileira a emitir uma Letra Financeira Verde no mercado doméstico, no valor de R\$ 1 bilhão.

### Parcerias de captação

- Promover a captação de recursos junto a outras instituições de desenvolvimento (Ex.: BID; KFW; CDB; NDB);
- Criar modelo de parceria com empresas e clientes para captação de fundos direcionados a iniciativas de responsabilidade corporativa (Ex.: educação, saúde, meio ambiente); e
- Alavancar reputação do BNDES para captar novos recursos para investimentos em sustentabilidade.

Consoante tal diretriz, em 2020, o Banco contratou um empréstimo de US\$ 750 milhões com Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Os recursos serão destinados a micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) e viabilizarão financiamento a mais de 20



mil empreendedores que poderão acessar os recursos por meio das linhas disponíveis no BNDES, até via plataformas digitais.

Além disso, o BNDES captou US\$ 100 milhões com o *Japan Bank for International Cooperation* (JBIC) para apoiar 12 parques eólicos nos estados da Bahia e de Pernambuco, com capacidade instalada total de 331,85 MW e investimentos que ultrapassam R\$ 2 bilhões. Estima-se que serão atendidos mais de 737 mil domicílios brasileiros com o fornecimento de energia limpa e renovável gerada pelos projetos.

### Fianças e Garantias

- Executar política pública de ampliação de acesso a crédito, no papel de administrador de fundos garantidores voltados para essa finalidade;
- Gerir, em conformidade com as diretrizes estabelecidas pela União Federal, as operações contratadas durante a vigência do Programa Emergencial de Acesso a Crédito, em sua modalidade de garantias (FGI PEAC), o qual foi instituído por meio da Medida Provisória nº 975, de 01/06/2020, convertida na Lei 14.042, de 19/08/2020, com o objetivo de apoiar primordialmente as pequenas e médias empresas (PMEs), conforme citado acima;
- Promover novas soluções de garantia de crédito, que estejam alinhadas à estratégia do BNDES, por meio da captação de recursos de terceiros voltada para essa finalidade;
- Passar a operar mais frequentemente via concessão de fianças e outros tipos de garantias contratuais, de forma a manter o apoio ao desenvolvimento via assunção de riscos com maior diluição da necessidade de caixa no tempo e promover o uso de garantias parciais como forma de compartilhamento de riscos; e
- Conceder fianças e avais, mitigando os efeitos negativos do recente aumento da aversão ao risco do mercado na disponibilidade de fontes privadas de financiamento ao investimento.

### Securitização

- Revisar o processo de securitização de ativos de crédito, incentivando uma maior reciclagem da carteira de crédito e diversificando as fontes de captação de recursos;

- Padronizar contratos e produtos, facilitando a criação de colaterais na venda de crédito securitizado e análise de *rating*; e
- Avaliar continuamente o portfólio de ativos de forma a identificar exposições com liquidez de mercado e com avaliação ao justo valor.

### Cofinanciamento

- Atuar de forma conjunta com outros provedores de *funding* e garantias, otimizando o uso, pelo BNDES, dos recursos disponíveis e contribuindo para atrair novas fontes de recursos cuja participação, sem a atuação do Banco, seria dificultada ou inviável nas condições adequadas à viabilização dos projetos.

Informações detalhadas sobre as fontes de recursos do BNDES podem ser encontradas em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/relacoes-com-investidores/fontes-de-recursos/fontes-recursos>.

Mais informações sobre Fundos com recursos no BNDES estão disponíveis em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/fundos-governamentais>.

## 5. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Nos últimos anos, o BNDES vem intensificando esforços de ampliar informações sobre suas operações. No âmbito desses esforços, este Capítulo apresenta o desempenho do Banco em 2020, sendo destacadas as atuações: no apoio à infraestrutura e às MPMEs; como banco do desenvolvimento sustentável; como fábrica de projetos; e, não menos importante, anticíclica emergencial, durante a pandemia da Covid-19. Mostra também os resultados no primeiro ano do Plano Trienal 2020-2022, lançado pelo BNDES ao final de 2019, em termos de entregas para sociedade<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Para maiores informações, as atividades de monitoramento e avaliação dos impactos das ações do BNDES são divulgadas nos Relatórios de Efetividade. Os Relatórios de Efetividade e mais informações sobre o tema podem ser acessados em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/resultados-para-a-sociedade>. As contribuições do BNDES para os ODS podem ser obtidas também em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/estatisticas-desempenho/ods>. Outras informações sobre a atuação do BNDES estão em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/onde-atuamos>. Mais informações dos relatórios de governança disponíveis em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/relacoes-com-investidores/governanca-corporativa/relatorios-de-governanca>.

## 5.1. Resultados do BNDES em 2020

Em 2020, o desempenho do BNDES foi bastante impactado pela pandemia da Covid-19. A atuação anticíclica foi formulada de modo a: i) ser tempestiva, para manter empregos e negócios; e ii) ser estruturante, para viabilizar a retomada da economia, em bases mais sustentáveis. Ainda que menor em termos de desembolsos, cabe destacar a atuação no setor de saúde, provendo financiamento para ampliação de leitos e materiais hospitalares e de proteção individual, seja por meio de financiamento ou de recursos não reembolsáveis. A orientação geral foi, sempre que possível, buscar alavancar recursos no mercado, compartilhando riscos e criando instrumentos inovadores.

**Tabela 3 – Síntese dos indicadores dos resultados financeiros de 2020**

Indicadores	R\$ milhões, exceto percentuais		
	2020	2019	Δ
Lucro Líquido	20.681	17.721	16,7%
Ativo Total	778.342	728.166	6,9%
Patrimônio Líquido (PL)	113.003	104.811	7,8%
Retorno sobre o Ativo (% a.a.) <sup>2/</sup>	2,93%	2,47%	0,46 p.p.
Retorno sobre PL (% a.a.) <sup>3/</sup>	26,55%	28,64%	- 2,09 p.p.
Margem Líquida de Juros - NIM (% a.a.) <sup>4/</sup>	1,99%	1,57%	0,42 p.p.
Spread Médio - NIS (% a.a.) <sup>5/</sup>	1,59%	1,44%	0,15 p.p.
Despesas Administrativas	2.274	2.369	- 4,0%
Índice de Eficiência (Despesas Administrativas <sup>1/</sup> / Ativo Total Médio) (% a.a.)	0,30%	0,31%	- 0,01 p.p.
Alavancagem	6,9	6,9	-
Inadimplência (30 dias)	0,03%	2,87%	- 2,84 p.p.
Inadimplência (90 dias)	0,01%	2,77%	- 2,76 p.p.
Créditos Renegociados	51,26%	4,95%	46,31 p.p.
Índice de Basileia	41,19%	36,78%	4,41 p.p.

**Notas:**

<sup>1/</sup> Despesas Administrativas - Inclui despesas de pessoal e administrativas.

<sup>2/</sup> Exclui ajuste a valor justo de não coligadas (1S/10 em diante).

<sup>3/</sup> Inclui Patrimônio Líquido e Instrumentos Elegíveis a Capital.

<sup>4/</sup> *Net Interest Margin* (NIM). Receita líquida de juros (Produto da Intermediação Financeira) dividida pelo saldo médio dos ativos geradores de receita de juros

<sup>5/</sup> *Net Interest Spread* (NIS) Diferença entre a taxa média dos ativos geradores de receita de juros e a taxa média dos passivos geradores de despesas financeiras

Fonte: BNDES

O Banco apresentou um lucro líquido recorde de R\$ 20,7 bilhões (alta de 17%), em 2020. Esse resultado foi impulsionado pela política de desinvestimentos, com contribuição líquida de R\$ 14,0 bilhões ao resultado. As receitas com vendas de ações de empresas em carteira

atingiram R\$ 45,4 bilhões no ano<sup>7</sup>. A carteira de crédito expandida, por sua vez, atingiu R\$ 461,3 bilhões, ao final de 2020, com crescimento de 2% frente ao ano anterior. Esse desempenho foi impulsionado pelos R\$ 64,9 bilhões de desembolsos, com aumento de 17% em relação a 2019.

### 5.1.1. Desinvestimentos em Participações Acionárias

A venda de ações foi um compromisso assumido em 2019 para reduzir a exposição do BNDES a riscos de mercado e gerar novos recursos para suas prioridades estratégicas. Tal compromisso está refletido e desdobrado na estratégia corporativa do BNDES e, especificamente, a Área de Mercado de Capitais, Participações e Reestruturação de Empresas definiu dentre os seus Indicadores Estratégicos a realização de operações de desinvestimento, de acordo com as oportunidades de mercado. A estratégia de desinvestimento refletida na meta da Área de Mercado de Capitais, Participações e Reestruturação de Empresas tem por objetivos: reduzir a concentração da carteira em empresas maduras, realocar os recursos em atividades mais produtivas e reduzir a exposição a risco de mercado. A tabela a seguir reúne os principais desinvestimentos realizados em 2020.

**Tabela 5 – Principais desinvestimentos em 2020**

Empresa	Ativo <sup>1</sup>	Valor (R\$ milhões)	Modalidade <sup>2</sup>	Data <sup>3</sup>
Light <sup>4</sup>	ON	456,4	Mesa	janeiro/2020
Petrobras	PN	972,9	Mesa	janeiro/2020
Petrobras	ON	22.026,1	Oferta	fevereiro/2020
Tim	ON	68,3	Mesa	fevereiro/2020
Cyrella	ON	167,0	Mesa	fevereiro/2020
MRV	ON	146,3	Mesa	julho/2020
AES Tietê	Units	73,8 MM units	M&A	agosto/2020
Gerdau	PN	458,4	Mesa	agosto/2020
Vale	ON	8.135,1	Blocktrade	agosto/2020
Hidroviás	ON	112,9	Oferta (IPO)	setembro/2020
Suzano	ON	6.910,0	Oferta	outubro/2020
Vale	ON	4.729,6	Blocktrade e Mesa	novembro e dezembro/2020

Notas:

1 ON – ações ordinárias; PN – ações preferenciais; units – ativos compostos por mais de uma classe de valores mobiliários. No caso de Tietê, uma unit é composta por uma ação ordinária e quatro ações preferenciais. Temos o dever de guardar sigilo nessa operação, por isso divulgamos apenas a quantidade de ações vendidas.

2 Modalidades: Mesa – negociação de ativos em bolsa de valores durante o pregão; Oferta pública – processo de distribuição de valores mobiliários para o mercado, pode ser primária, quando uma empresa emite e vende novos valores mobiliários, ou secundária, quando são ofertados valores mobiliários já existentes, de modo que os recursos são

<sup>7</sup> Destacam-se as alienações de posições em Petrobras (R\$ 23 bilhões), Suzano (R\$ 6,9 bilhões) e Vale (R\$ 12,9 bilhões).

direcionados para os vendedores do ativo (acionistas/cotistas); IPO (*initial public offering*) – oferta pública inicial de uma empresa, quando ocorre sua primeira venda de ações no mercado; M&A (*mergers and acquisitions*, ou fusões e aquisições) – fusão é uma operação de consolidação de empresas e aquisição é uma operação de compra e venda de participação societária; *Blocktrade* (leilão de bloco de ações) – de modo geral, trata-se de um leilão de quantidade expressiva (bloco) de um determinado ativo em um curto período de tempo, no ambiente de bolsa de valores.

3 Refere-se à data de conclusão da venda das ações de uma operação de desinvestimento.

4 Abrange uma parcela de ações da operação alienada já em 2019.

Fonte: BNDES

Os desinvestimentos em participações acionárias realizados pelo BNDES em 2020 totalizaram, em receita de venda, R\$ 45,4 bilhões no ano, decorrentes principalmente da venda de ações de Petrobras (R\$ 23 bilhões), Vale (R\$ 12,9 bilhões) e Suzano (R\$ 6,9 bilhões). O total desinvestido foi significativamente maior do que em 2019 (R\$ 16,5 bilhões), gerando uma contribuição líquida de R\$ 14 bilhões para o lucro apurado em 2020.

Em termos de resultado bruto, as alienações parciais de ações da Vale (R\$ 10,2 bilhões) e da Petrobras (R\$ 7,6 bilhões) e a alienação integral de ações da Suzano (R\$ 3,8 bilhões) correspondem a mais de 90% de um total de R\$ 22,7 bilhões. Em 2021, o restante de ações de emissão da Vale em carteira foi alienado.

Ao desinvestir, o BNDES reduz a concentração de sua carteira em empresas maduras, com objetivo de realocar recursos e riscos em projetos com grande impacto social, como saneamento, apoio a micro, pequenas e médias empresas e outros projetos que contribuam para a agenda social e ambiental. Essa é mais uma ação alinhada à estratégia de longo prazo do Banco, destinando esforços em direção ao propósito de abrir novos caminhos para o desenvolvimento sustentável, contribuindo para ampliar o acesso da população brasileira a rede de água e esgoto, para estimular a maior participação de energia limpa na matriz energética brasileira, para aumentar as oportunidades de emprego e renda, e para melhorar os serviços de educação, saúde e segurança prestados para a população.

Cumprir informar que, para além do alinhamento com a estratégia corporativa definida para o exercício de 2020 e refletida no indicador estratégico, a estratégia de desinvestimento observa as diretrizes e princípios que constam da Política de Gestão de Risco de Mercado e se pauta pela Política de Atuação em Mercado de Capitais. Esta última estabelece variáveis a serem observadas na alienação dos ativos, tais como liquidez, ausência de impedimentos, precificação e cumprimento da finalidade do investimento no ativo.

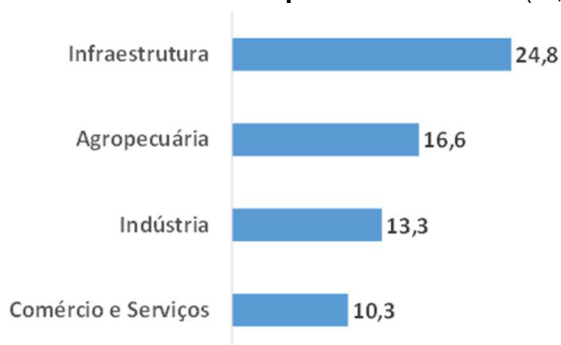
Saiba mais em <http://www.bndes.gov.br/resultados-carreira-renda-variavel>.

### 5.1.2. Desempenho por setor e porte de empresa

O Gráfico 2 mostra o desempenho dos desembolsos por setor. O grande destaque foi o setor de Infraestrutura, com R\$ 24,8 bilhões de liberações, respondendo por 38% do total. Foram destinados R\$ 15,8 bilhões para o segmento de Energia Elétrica e R\$ 5,9 bilhões para os de Transporte Rodoviário e Ferroviário.

Em termos de crescimento, o maior aumento nos desembolsos foi em Comércio e Serviços, com um total de R\$ 10,3 bilhões e alta de 66% em relação a 2019. O desempenho no setor foi puxado pelas medidas anticíclicas de combate à pandemia.

**Gráfico 2 – Desembolsos por Setor em 2020 (R\$ bilhões)**



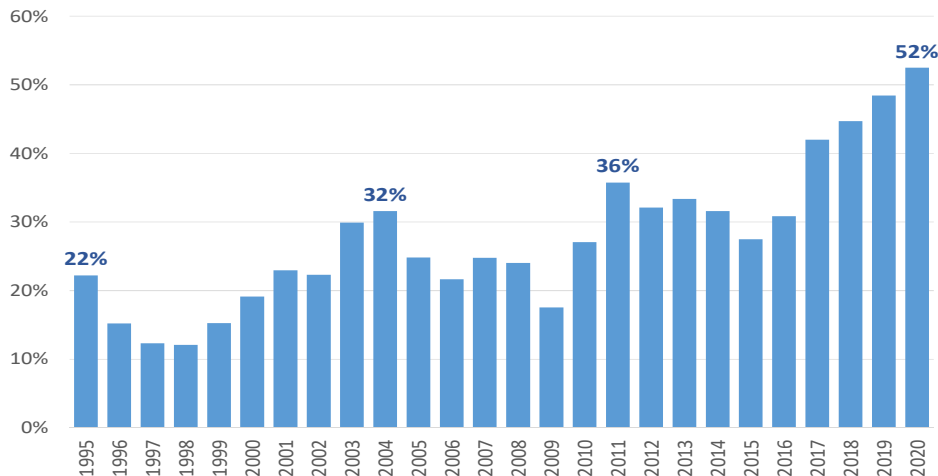
Fonte: BNDES

Por porte de empresa, houve um recorde histórico de participação das MPMEs, tendo sido responsáveis por 52% dos desembolsos do BNDES, em 2020<sup>8</sup>. Como mostra o Gráfico 3, pela primeira vez em sua história, o Banco ofereceu mais recursos para empresas desse porte do que para as grandes.

Os desembolsos a MPMEs ficaram em R\$ 34,1 bilhões no ano passado, com crescimento de 27% em relação ao ano anterior. Do total de 134 mil empresas apoiadas no ano (sem contar as medidas de enfrentamento da pandemia), 58 mil foram novos tomadores, que não acessaram o Banco pelo menos nos últimos seis anos.

<sup>8</sup> Esse recorde refere-se ao desempenho desde 1995, quando passaram a ser calculadas as estatísticas por porte de empresa.

**Gráfico 3 – Participação das MPMEs nos Desembolsos do BNDES (%)**



Fonte: BNDES

### 5.1.3. O Banco do Desenvolvimento Sustentável

Do total da carteira de crédito do BNDES, 53% estão vinculados a projetos que apoiam a Economia Verde e o Desenvolvimento Social<sup>9</sup>. Ao final de 2020, o Banco lançou a plataforma online de acompanhamento das contribuições do BNDES para os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável – ODS<sup>10</sup>.

O Gráfico 4 permite visualizar como os desembolsos da instituição se relacionaram com cada um dos 17 ODS, em 2020<sup>11</sup>. Observa-se forte alinhamento com os objetivos de “Trabalho Decente e Crescimento Econômico” (ODS 8) e “Indústria, Inovação e Infraestrutura” (ODS 9), mas também com “Energia Limpa e Acessível” (ODS 7), “Redução das Desigualdades” (ODS 10) e “Fome Zero e Agricultura Sustentável” (ODS 2).

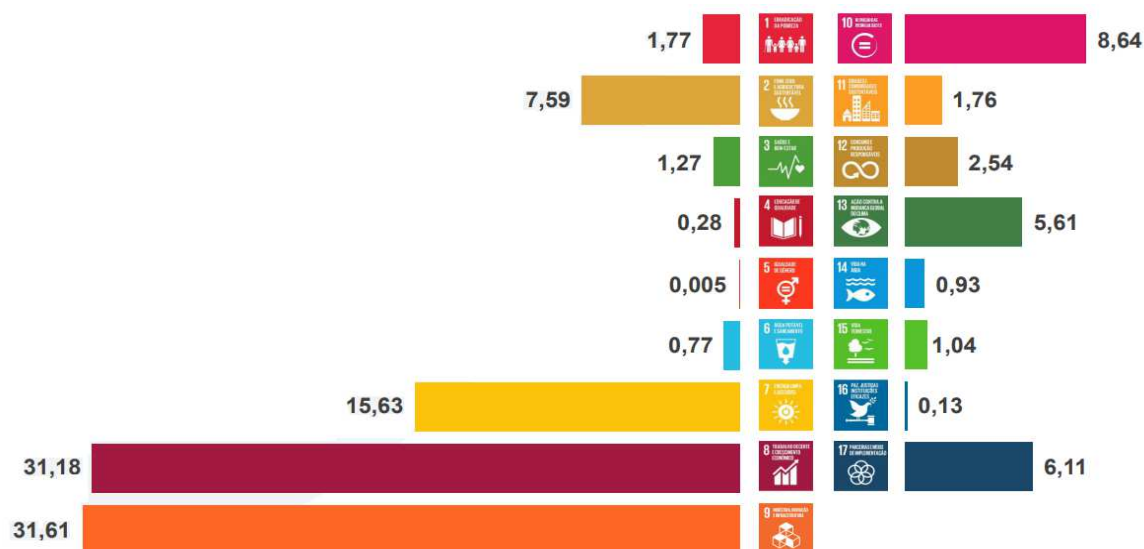
<sup>9</sup> Considera apenas a carteira de crédito de operações diretas e indiretas não automáticas.

<sup>10</sup> Plataforma disponível em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/estatisticas-desempenho/ods>.

<sup>11</sup> Como muitas operações afetam mais de um ODS, a soma dos valores supera as liberações totais do BNDES.



Gráfico 4 – Desembolsos do BNDES por ODS em 2020 (R\$ bilhões)



Fonte: BNDES

O BNDES também reforçou a sua atuação nos critérios ASG (Ambiental, Social e Governança) através do: i) aporte de R\$ 150 milhões no Fundo Vinci Impacto e Retorno IV; ii) programa Finame Baixo Carbono; iii) Debêntures sustentáveis; iv) estruturação do *Linked Loan RenovaBio*<sup>12</sup>; v) internalização de R\$ 500 milhões no Fundo Clima; e vi) Submissão do projeto Mais Luz para a Amazônia ao *Green Climate Fund* (GCF). O Banco também aumentou suas parcerias em ASG, através da: i) participação na TNFD (*Task Force on Nature-related Financial Disclosures*); ii) publicação de relatório com a OCDE sobre *blended finance*; e iii) parcerias com o IFC e o UK *Prosperity Fund*.

#### 5.1.4. A Fábrica de Projetos

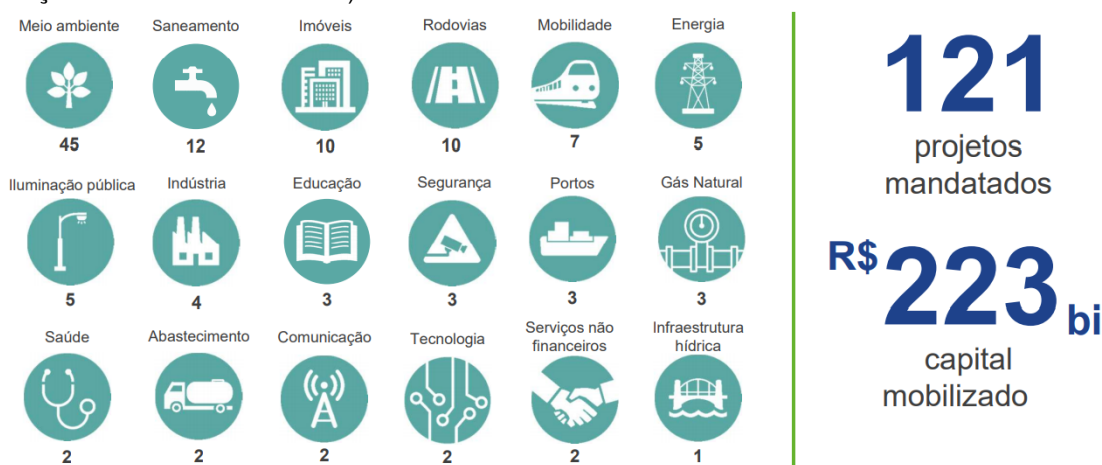
A atuação como Banco de Serviços abrange a estruturação de parcerias com o setor público, novos investidores e operadores qualificados na definição e estruturação de projetos, sobretudo de infraestrutura e socioambientais, para o País. A agenda compreende também o apoio ao setor público nas ações de desinvestimento e concessões de projetos ao setor privado. O BNDES quer auxiliar o setor público na priorização dos projetos de

<sup>12</sup> Estruturado em 2020 e lançado em janeiro de 2021.

infraestrutura; na modelagem do *project finance*; estruturação dos mecanismos de garantia e financiamento complementar ao crédito privado e ao mercado de capitais.

De 2019 para 2020, a carteira de projetos com mandato do BNDES de prestação de serviços de estruturação de desestatizações aumentou de 57 para 121 projetos (44 ativos federais, 69 estaduais e 8 municipais), com o capital mobilizado (CAPEX de concessões e PPPs + outorgas) passando de R\$ 176 bilhões para R\$ 223 bilhões. Em 2020, ocorreram leilões e contratações de projetos de iluminação pública, saneamento básico e energia elétrica.

**Figura 3 – Número de Projetos Mandatados de Estruturação de Desestatizações, por Setor (posição de dezembro de 2020)**



Fonte: BNDES

Dentre os projetos que se somaram à Fábrica de Projetos do BNDES no ano estão os relacionados a: saneamento básico; energia elétrica; infraestrutura social; meio ambiente; e concessões de parques e florestas. A Figura 3 mostra os números por setor, ao final de 2020.

### 5.1.5. Medidas Emergenciais e Estruturantes para Retomada

No primeiro trimestre de 2020, a pandemia da Covid-19 trouxe sérias consequências econômicas e sociais para o país. De uma expectativa inicial de uma trajetória de retomada da economia, a previsão passou a ser de queda expressiva do PIB no ano. Desde então, o BNDES está engajado no esforço do Governo Federal de buscar formas de enfrentar os efeitos da pandemia, apoiando desde a linha de frente de combate à Covid-19, a saúde

financeira das empresas do setor, até a retomada do crescimento econômico em bases sustentáveis. Nesse sentido, as principais ações implementadas em 2020 foram<sup>13</sup>:

- Suspensão temporária (*standstill*) dos pagamentos das operações de crédito diretas e indiretas e com o setor público;
- Lançamento do Programa BNDES de Apoio Emergencial ao Combate da Pandemia da Covid-19, com financiamento destinado à ampliação imediata da oferta de leitos emergenciais e aquisição de materiais e equipamentos médicos e hospitalares;
- Lançamento do BNDES *Matchfunding* Salvando Vidas. Com esse programa, a instituição criou um canal para doação de pessoas físicas e empresas para compra de materiais, insumos e equipamentos de proteção para os profissionais de saúde, que atuam na linha de frente do enfrentamento da pandemia, contando também com recursos não reembolsáveis do Banco. Para cada R\$ 1 doado, o BNDES aportou R\$ 1, observando o valor máximo definido para cada projeto;
- Lançamento do programa Crédito Direto Emergencial - Saúde, com financiamento a capital de giro para ajudar setores ligados à saúde a superar desafios de curto prazo;
- Celebração de Parceria com a Embrapii para apoio a projeto de inovação, com destinação de recursos não reembolsáveis do BNDES, para fomentar o desenvolvimento de soluções nacionais que atendam necessidades do sistema de saúde do país, incluindo tecnologias de combate à pandemia da Covid-19;
- Expansão da linha de crédito de capital de giro para MPMEs, para R\$ 9,2 bilhões;
- Lançamento, em conjunto com o Governo Federal, do FGI PEAC. Essa iniciativa apresentou alto desempenho e foi importante fator no combate ao choque de crédito esperado no bojo da crise ao permitir acesso a crédito no montante de R\$ 92 bilhões, especialmente para empresas de menor porte;
- Participação na operacionalização do PESE, de concessão de linha especial de crédito para pequenas e médias empresas pagarem salários durante a pandemia. O BNDES atuou na qualidade de Agente Financeiro da União, conectando Tesouro Nacional e bancos repassadores, sob supervisão do Banco Central;

<sup>13</sup> Informações adicionais sobre a atuação do BNDES contra os efeitos da pandemia de Covid-19 estão disponíveis em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/bndes-contr-o-coronavirus>.

- Transferência de R\$ 20 bilhões de recursos do PIS/Pasep para o FGTS para ajudar a viabilizar o saque de recursos do trabalhador titular de conta vinculada no Fundo;
- Lançamento do PEAC Maquininhas, que ofereceu uma alternativa de garantia a empréstimos para negócios de pequeno porte, tendo como contra garantia as receitas futuras de vendas realizadas com maquininhas;
- Lançamento de chamada pública para seleção de Fundos de Crédito para MPMEs para que o acesso ao crédito chegue a cada vez mais negócios de micro, pequenas e médias empresas e para empresários individuais;
- Lançamento do programa BNDES Crédito Cadeias Produtivas, com crédito para fornecedores de empresas-âncora contratarem serviços principalmente de MPMEs;
- Participação, junto a outros bancos públicos, no aporte de recursos na chamada Conta-Covid, para fins de financiamento emergencial destinado ao setor elétrico. A operação foi organizada para evitar reajustes maiores nas tarifas de energia elétrica para o consumidor final, que seriam originados por efeitos previstos no próximo processo tarifário ordinário das distribuidoras;
- Lançamento do BNDES Audiovisual – Linha Emergencial, elaborada conforme as diretrizes do Comitê Gestor do Fundo Setorial Audiovisual, permitindo a manutenção da capacidade produtiva, de emprego e renda no setor; e
- Repasses emergenciais de recursos para todos os 13 estados com contratos ativos com o BNDES, para que possam investir em ações de enfrentamento à pandemia.

Em 2020, o valor aprovado pelo BNDES no âmbito das medidas emergenciais (inclui crédito, operações de garantia e de repasse de recursos ao FGTS e a Estados) totalizou R\$ 154 bilhões. A Tabela 4 mostra o desempenho em cada uma das ações implementadas. Os programas FGI-PEAC, PEAC Maquininhas e PESE, por exemplo, tiveram papel importante de apoio às MPMEs a enfrentar os impactos da pandemia, atendendo, em conjunto, a mais de 300 mil empresas. O FGI-PEAC e o PESE ajudaram a manter 6,1 milhões e 2,6 milhões, respectivamente, de empregos<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> No caso do PEAC Maquininhas, não foi possível saber o impacto no mercado de trabalho.

**Tabela 4 – Desempenho das Medidas Emergenciais e Estruturantes para Retomada**

Ação	Realizado (Aprovado) R\$ milhões	Número de Clientes	Empregados nas Empresas Apoiadas
<b>Setor de Saúde</b>			
Programa Emergencial para o Setor de Saúde	309	12	NA <sup>2</sup>
<i>Matchfunding</i> Salvando Vidas	79	NA <sup>2</sup>	NA <sup>2</sup>
Crédito Direto Emergencial Saúde	492	3	12.036
Inovação Saúde (parceria Embrapii)	20	NA <sup>2</sup>	ND <sup>3</sup>
<b>Pessoas Físicas e MPME</b>			
<i>Standstill</i> para operações indiretas automáticas	3.141	28.615	1.827.823
Capital de Giro para MPME	9.109	27.533	679.418
Programa Emergencial de Suporte ao Emprego – PESE <sup>1</sup>	8.022	131.862	2.637.548
FGI PEAC	92.142	114.517	6.123.738
Transferência PIS/PASEP para FGTS	20.000	NA <sup>2</sup>	NA <sup>2</sup>
PEAC Maquininhas	3.190	112.139	ND <sup>3</sup>
Fundo de Crédito para MPME	487	NA <sup>2</sup>	NA <sup>2</sup>
<b>Empresas de qualquer porte</b>			
<i>Standstill</i> (operações diretas e indiretas não automáticas)	10.108	554	541.374
CCP – Crédito Cadeias Produtivas	117	3	ND <sup>3</sup>
Conta-Covid Energia	2.654	0	ND <sup>3</sup>
Setor Audiovisual (FSA)	246	11	7.533
<b>Setor Público</b>			
<i>Standstill</i> para o setor público	3.902	79	NA <sup>2</sup>
Repasses emergenciais a estados	225	7	NA <sup>2</sup>
<b>Total</b>	<b>154.243</b>	<b>392.891</b>	<b>9.581.206</b>

1. Empregos nas empresas apoiadas = Quantidade de empregados (CPF) cujos empregadores financiaram o pagamento de suas folhas de salário

2. Não se aplica

3. Não disponível

Fonte: BNDES

## 5.2. O Plano Trienal e as Entregas para a Sociedade

Lançado ao final de 2019, o Plano Trienal do BNDES: 2020 a 2022 representa um marco na direção de um banco aberto e a serviço da sociedade brasileira. Pode-se afirmar que a maior contribuição do Plano está em divulgar o que se espera como principais entregas do BNDES para a sociedade, resultantes das suas ações. Saindo do foco histórico na apresentação dos resultados em termos de desembolsos, as entregas foram consolidadas em indicadores econômicos, sociais e financeiros, como é o caso da ampliação do número de habitantes em domicílios com acesso à água e esgoto.

### 5.2.1. Principais Entregas para a Sociedade em 2020

As Figuras 4 e 5 apresentam as principais entregas realizadas em 2020, primeiro ano de vigência do Plano Trienal, separadas, respectivamente, em “Fábrica de Projetos” e “Demais Formas de Atuação”<sup>15</sup>. No primeiro caso, trata-se de previsão do que os projetos estruturados no ano deverão trazer de benefícios para a sociedade, após serem implantados. Já nas demais formas de atuação, o impacto refere-se a projetos apoiados por financiamento ou garantias, aprovados no BNDES.

Na atuação como Fábrica de Projetos, a estimativa é de que os projetos estruturados no ano viabilizem, após a conclusão de sua implementação, a inclusão de 1,2 milhão de pessoas no sistema de saneamento e a extensão das rodovias concedidas em 1,3 mil km. Em 2020, foram realizados também dois processos de desestatização com apoio do BNDES (CEITEC e CEB Distribuição S.A. – CEB-D).

**Figura 4 – Entregas para Sociedade em 2020 – Fábrica de Projetos**



Fonte: BNDES

Na Figura 5, observa-se que os projetos com operações de crédito em curso no BNDES, ao longo de 2020, deverão levar a um aumento, por exemplo, da capacidade instalada de energias renováveis de 1,4 GW.

Os financiamentos propiciaram também a geração ou manutenção de 4,72 milhões de empregos diretos e indiretos por ano, na economia. Além disso, mais de 460 mil micro,

<sup>15</sup> O Plano Trienal apresenta um conjunto selecionado de entregas para sociedade, não incluindo os impactos do BNDES em vários outros setores da economia. A análise mais detalhada desses resultados é apresentada no Relatório de Efetividade 2019, disponível em [https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/20141/1/2020\\_Relatorio%20de%20efetividade\\_2019\\_BD.pdf](https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/20141/1/2020_Relatorio%20de%20efetividade_2019_BD.pdf)



pequenas e médias empresas e pessoas físicas foram apoiados por instrumentos de crédito e garantia em um ano especialmente desafiador em termos de acesso ao crédito.

**Figura 5 – Entregas para Sociedade em 2020 – Demais Formas de Atuação**



Fonte: BNDES

### 5.3. Geração de receita e resultado das atividades

A geração de receita e de resultado das atividades do BNDES é analisada sob a perspectiva dos seguintes segmentos de negócios:

- “Financiamentos” – compreende basicamente as operações de financiamentos, representadas, majoritariamente, por operações de crédito e repasses e por

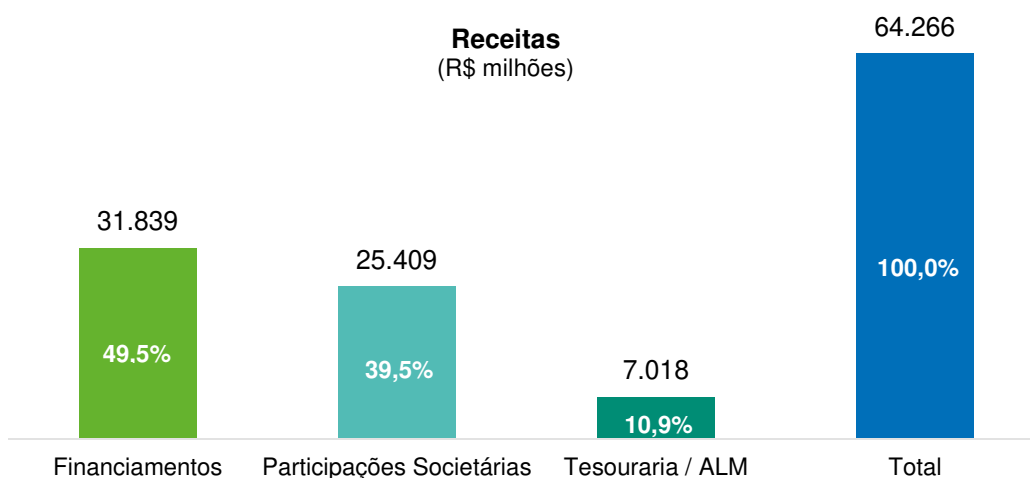


operações de aquisição/subscrição de debêntures. O segmento é representado principalmente pelas operações realizadas pelo BNDES e pela FINAME;

- “Participações Societárias” – engloba operações envolvendo participações societárias e derivativos embutidos em debêntures. O segmento é substancialmente operado pela BNDESPAR; e
- “Tesouraria / *Asset Liability Management* – ALM” (gestão de recursos financeiros) – representa: (i) o gerenciamento das disponibilidades financeiras; e (ii) a gestão integrada de ativos e passivos financeiros (ALM), que inclui as atividades de captação de recursos e alocação de *funding* entre os segmentos de negócio.

As receitas dos segmentos de negócio do BNDES e as respectivas participações na receita em 2020 são apresentadas no Gráfico 5.

**Gráfico 5 – Receitas por segmento de negócios em 2020 (R\$ milhões)**

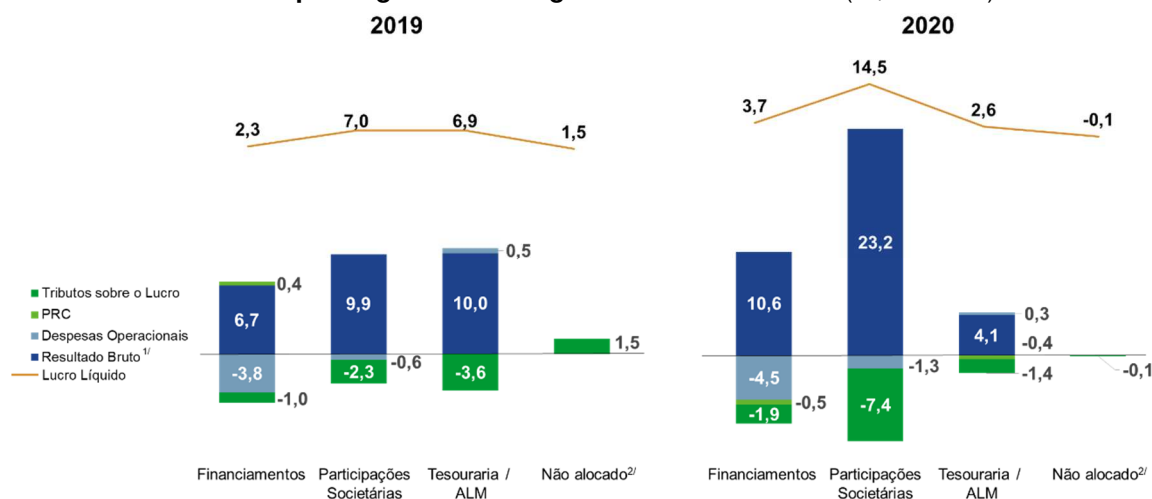


Fonte: BNDES

A partir de 2020, as despesas administrativas, com pessoal e tributárias passaram a ser alocadas aos segmentos, permanecendo classificados como “Não Alocado” apenas os efeitos de mudanças na expectativa de realização de créditos tributários diferidos. Os mesmos critérios foram aplicados às informações de 2019.

Os resultados dos segmentos de negócio do BNDES e as respectivas participações no resultado alocado em 2020 e 2019 são apresentados no Gráfico 6.

**Gráfico 6 – Resultado por segmento de negócios em 2019 e 2020 (R\$ milhões)**



Fonte: BNDES

Para maiores detalhes sobre o desempenho econômico financeiro do BNDES, consulte as Demonstrações Financeiras, os Relatórios de Administração e demais informações disponíveis em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/relacoes-com-investidores/informacoes-financeiras>.

## 5.4. Riqueza gerada e distribuída

Importante indicador do papel social, a Demonstração do Valor Adicionado (DVA) apresenta, segundo uma visão global de desempenho, a contribuição da empresa na geração de riqueza para a economia na qual está inserida e sua efetiva distribuição entre os empregados, o governo, os agentes financiadores e seus acionistas.

A riqueza gerada e distribuída pelo BNDES em 2020 foi de R\$ 35,496 bilhões, desempenho 34,7% superior ao de 2019, provocado pelo crescimento do resultado com alienações.

**Quadro 1 – Distribuição do Valor Adicionado por segmento de negócios (R\$ milhões)**

	Financia- mentos	Participações Societárias	Tesouraria/ ALM	Não Alocado	Total
<b>DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO</b>	<b>8.149</b>	<b>23.091</b>	<b>4.256</b>	<b>-</b>	<b>35.496</b>
<b>Pessoal e encargos</b>	<b>1.488</b>	<b>157</b>	<b>122</b>	<b>-</b>	<b>1.767</b>
Remuneração direta	931	98	76	-	1.105
Benefícios	403	43	33	-	479
FGTS	87	9	7	-	103
Outros	66	7	5	-	78
<b>Participação dos empregados no lucro</b>	<b>210</b>	<b>22</b>	<b>17</b>	<b>-</b>	<b>249</b>
<b>Impostos, taxas e contribuições</b>	<b>2.733</b>	<b>8.463</b>	<b>1.494</b>	<b>98</b>	<b>12.788</b>
Federal	2.724	8.448	1.493	98	12.763
Estadual	-	-	-	-	-
Municipal	9	15	1	-	25
<b>Aluguéis</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
<b>Juros sobre capital próprio e dividendos</b>	<b>881</b>	<b>3.431</b>	<b>623</b>	<b>(23)</b>	<b>4.912</b>
<b>Lucros retidos / Prejuízo do período</b>	<b>2.829</b>	<b>11.017</b>	<b>1.999</b>	<b>(75)</b>	<b>15.770</b>

Fonte: BNDES

## 6. GOVERNANÇA CORPORATIVA

### 6.1. Estrutura de controles internos e gerenciamento de riscos

Um adequado gerenciamento de riscos é essencial para que o BNDES possa cumprir com sua missão de viabilizar soluções que adicionem investimentos para o desenvolvimento sustentável da nação brasileira, sem prejuízo à saúde financeira da Instituição.

A estrutura de gerenciamento de riscos, controles internos e *compliance* do BNDES, comum a todos os riscos, é composta pelo Conselho de Administração (CA), Comitê de Auditoria (COAUD), Comitê de Riscos (CRi), Diretoria, Diretor de Riscos e *Compliance*, unidades de gerenciamento de riscos e controles internos (Área de Gestão de Riscos e Área de Integridade e *Compliance*), além da unidade responsável pela validação de sistemas, modelos e procedimentos internos utilizados para o gerenciamento de riscos. Em 2020 houve integração das atividades da Área de Gestão de Risco e Crédito à Diretoria de *Compliance* com o objetivo de unir a visão de risco do Banco. Assim, a Diretoria de *Compliance* e Riscos faz parte do processo de melhoria contínua de gestão de riscos e transparência do Banco. O BNDES conta ainda com colegiados específicos para apoiar taticamente a gestão de cada um dos tipos de riscos, especificados mais adiante.

O Conselho de Administração e a Diretoria são os colegiados responsáveis pela aprovação das Políticas Corporativas de Gestão de Riscos, de *Compliance* e de Controles Internos, que formalizam o processo de gestão dos riscos de crédito, mercado, liquidez e operacional

no BNDES e em suas subsidiárias, bem como os processos de gestão de *compliance* e de controles internos.

As principais atividades e os destaques do exercício relacionados aos temas de risco operacional, controle interno e *compliance* podem ser encontrados no Relatório Anual Integrado – 2020 ([www.bndes.gov.br/ra2020](http://www.bndes.gov.br/ra2020)) e no Relatório Trimestral de Gestão de Riscos, aprovado pela Diretoria e pelo Conselho de Administração <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/relacoes-com-investidores/informacoes-financeiras>.

## 6.2. Fatores de risco

### Riscos relacionados aos fornecedores

Como instituição financeira, o BNDES considera como seus fornecedores todas as suas fontes de recursos. Destacam-se como riscos mais relevantes os relacionados às dívidas com o FAT e o Tesouro Nacional que, juntos, representavam 65,6% da estrutura de capital em 31/12/2020.

#### ▪ Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT)

A Emenda Constitucional nº 103, de 12 de novembro de 2019, alterou o §1º do art. 239 da Constituição Federal reduzindo de 40% para 28% o percentual das receitas da contribuição para o PIS-Pasep, constitucionalmente vinculadas ao financiamento de projetos de desenvolvimento por meio do BNDES.

Nada obstante, mesmo considerando os efeitos da referida Emenda Constitucional, fica mantido o mesmo montante de recursos atualmente repassado ao BNDES, tendo em vista que a mesma Emenda também afastou os efeitos da Desvinculação de Receitas da União (DRU), que até então subtraía 30% das receitas do FAT.

Em 31/12/2020, 40,5% da estrutura de capital do BNDES derivava do FAT.

Cumprido destacar a possibilidade de amortização do BNDES ao FAT, tendo em vista o disposto na Resolução Codefat nº 885, de 2 de dezembro de 2020, por meio da qual é prevista a possibilidade de devolução de recursos, mediante solicitação da Secretaria-Executiva do Codefat, em caso de insuficiência de receitas para cobrir as despesas orçamentárias relativas ao custeio do Programa de Seguro-Desemprego, o pagamento do abono salarial e o financiamento de programas de educação profissional e tecnológica.

- **Devolução de empréstimos do Tesouro Nacional (TN) e manutenção da capacidade de financiamento do BNDES**

Conforme mencionado no item 4, o BNDES aprovou o plano de devolução de recursos, através de Decisão do Conselho de Administração de 25/03/2021, em atenção a determinação proferida no âmbito do Acórdão nº 56/2021-TCU-Plenário (TC 010.173/2015-3), referente à devolução de passivos junto ao Tesouro Nacional com origem em títulos públicos federais.

Para atender ao Acórdão, o plano de devolução proposto abrange as devoluções imediatas, sempre que houver recursos em disponibilidade de caixa cuja fonte seja Mútuos do Tesouro, podendo o BNDES inclusive utilizá-los para honrar o fluxo regular de amortização desses Contratos. Em adição a possibilidade de devoluções imediatas, o plano de devolução também adota os seguintes Cronogramas de Devolução:

- a) **Cronograma Retorno dos Contratos (compromisso firme):** com vistas a compatibilizar as parcelas de devolução antecipada e amortização com o fluxo de retorno dos empréstimos já concedidos a terceiros lastreados em recursos do Tesouro.
- b) **Cronograma Alvo (em regime de melhores esforços):** deverão ser observados (i) os requisitos prudenciais, (ii) a manutenção da capacidade financeira para cumprimento do seu plano de negócios, (iii) a necessidade de haver recursos disponíveis para as amortizações dos fluxos regulares dos contratos e (iv) a não imputação de perda econômica ao BNDES, em função da eventual substituição dos passivos do Tesouro alocados em ativos de crédito.

Além disso, a implementação do Cronograma de devolução dependerá da observância de condicionantes gerais, específicas e eventos de suspensão relacionados ao Cronograma Alvo, conforme proposto no Termo de Condições de Devolução (“*Term Sheet*”), de forma assegurar a manutenção da capacidade de financiamento do BNDES.

O cronograma detalhado de devolução foi encaminhado para apreciação do Tribunal de Contas da União por meio do Ofício BNDES DIR3 04/2021 e DIR6 04/2021 de 25/03/2021.

Destaca-se que, desde 2016, o BNDES devolveu antecipadamente R\$ 447 bilhões em recursos emprestados pela União, já incluindo os R\$ 38 bilhões devolvidos em março de 2021.

No que tange ao cumprimento pelo BNDES dos requisitos formais fixados pelo Acórdão 2.975/2016 nas liquidações antecipadas realizadas, após a publicação do mencionado

acórdão, o TCU emitiu sucessivos pronunciamentos declarando a regularidade formal das devoluções realizadas em 2016, 2017 e 2018 (Acórdão 79/2019 – Plenário, referente à devolução de R\$ 100 bilhões realizada em 2016; e Acórdão 1.914/2019 – Plenário, referentes às devoluções de R\$ 180 bilhões realizadas em 2017 e 2018).

Cumprir informar que a par de tais pronunciamentos, atualmente encontra-se em curso no Tribunal o processo nº TC 040.590/2018-6, que tem por objeto o acompanhamento da capacidade de financiamento do BNDES para o efetivo desempenho de sua missão institucional, no qual ainda não há resolução de mérito.

### **Riscos associados aos efeitos da pandemia de Covid-19 sobre os nossos negócios**

Ao longo de 2020, implementamos um processo de avaliação de riscos das ações emergenciais realizadas para o combate à pandemia de Covid-19, que considera a identificação de riscos operacionais, de mercado, de liquidez e de crédito; o levantamento dos controles e mitigadores dos riscos identificados; bem como a análise de aspectos relativos a *compliance*.

Com a crise provocada pela pandemia de Covid-19, as provisões para créditos de liquidação duvidosa aumentaram de acordo com a nova expectativa de risco de perdas, decorrente da revisão de ratings de empresas dos setores mais impactados pelo atual cenário econômico, cujos efeitos foram atenuados por recuperações de crédito no âmbito do Fundo de Garantia à Exportação (FGE). O provisionamento médio para a carteira de crédito fechou o ano em 4,6%, abaixo dos 6,3% observados no Sistema Financeiro Nacional (SFN) e acima dos 3,5% observados em dezembro de 2019. Existe o risco de novos provisionamentos ao longo de 2021 em função da avaliação das variáveis de riscos dos nossos clientes impactadas pela pandemia.

O *standstill* concedido em 2020 a diversos grupos econômicos teve uma influência sobre a taxa de inadimplência de 90 dias do BNDES, que fechou o ano na mínima histórica de 0,01% e, por outro lado, reduziu o retorno esperado da carteira em 17,12 bilhões. Os efeitos da suspensão de pagamentos se estenderam ao índice de renegociações, que alcançou 51,26% da carteira de crédito e repasses, patamar significativamente superior aos 4,95% registrados em 2019. As operações beneficiadas com o *standstill* vêm sendo monitoradas para avaliação de seu comportamento à medida em que os pagamentos previstos são retomados, em busca de potenciais impactos adversos sobre a inadimplência da carteira,

o que ainda não foi observado. Adicionalmente, novos programas equivalentes podem ser considerados necessários ao longo de 2021, podendo ter impacto no fluxo de recebimento esperado pelo Banco ao longo de 2021 e, conseqüentemente, a alteração da *duration* da nossa carteira.

Em relação aos riscos relacionados à continuidade de negócio, no âmbito operacional, o principal risco está relacionado à demanda de novos financiamentos do BNDES ser impactada pelo desempenho econômico do país e, no âmbito interno, os riscos operacionais associados ao novo cenário de trabalho remoto, que seguem sendo mitigados pelo aumento de treinamento a distância para os empregados, buscando transmitir e ampliar a difusão de conceitos sobre risco operacional, controle interno e continuidade de negócios. Também foi dado destaque à organização e à governança desses temas, por meio de esclarecimentos sobre estrutura, modelo de gestão, papéis e principais práticas.

## Riscos setoriais e da regulação setorial

### ▪ Alterações tributárias e outras medidas fiscais

O governo brasileiro promove reformas fiscais e em outros regimes tributários aos quais estamos, assim como nossos clientes, sujeitos. Tais alterações incluem mudanças nos impostos e, ocasionalmente, a criação de taxas provisórias. Os efeitos de tais alterações não podem ser quantificados, de tal forma que não há como garantir que qualquer uma dessas mudanças não gere efeito adverso nos negócios do Banco. Ademais, essas mudanças podem gerar incertezas no sistema financeiro, aumentando os custos de empréstimos e contribuindo para o aumento da carteira de créditos inadimplentes do BNDES.

Além disso, tramita no Congresso Nacional o Projeto de Emenda à Constituição nº 45/2019 no qual estabelece uma Reforma Tributária. A PEC visa extinguir 5 tributos existentes (IPI, ICMS, ISS, PIS/Pasep e COFINS), substituindo-os pelo IBS (Imposto sobre Operações com Bens e Serviços), além de outro imposto sobre bens e serviços específicos, de competência apenas federal. O modelo proposto busca simplificar radicalmente o sistema tributário brasileiro, sem, no entanto, reduzir a autonomia dos Estados e Municípios, que manteriam o poder de gerir suas receitas por intermédio da alteração da alíquota do IBS. Atualmente, foi criada a Comissão Especial na Câmara dos Deputados, responsável por discutir a proposta.



Adicionalmente, há o Projeto de Emenda à Constituição nº 110/2019 que tem como principal objetivo a simplificação do sistema tributário. Esta PEC prevê a extinção de alguns tributos (IPI, IOF, PIS, Pasep, Cofins, CIDE-Combustíveis, Salário-Educação, ICMS e ISS) e a criação de 2 novos (IBS - Imposto sobre bens e serviços incidente sobre o valor agregado e um Imposto seletivo sobre bens e serviços).

Esses dois projetos foram citados para evidenciar que reformas fiscais importantes têm sido discutidas no Brasil nos últimos anos, ainda que não se possa prever se serão implementadas no futuro. Assim, os efeitos dessas mudanças, se efetivadas, ou de quaisquer outras que possam resultar da edição de novas medidas não podem ser quantificados.

#### ▪ **Mudanças nas estruturas regulatórias que regem os bancos brasileiros**

Os bancos brasileiros são sujeitos a um amplo e permanente controle regulatório pelo governo brasileiro, por meio, principalmente, do Conselho Monetário Nacional (CMN) e do Banco Central, o que afeta substancialmente as operações do BNDES.

O controle dos bancos é realizado pelo Banco Central, que tem entre seus objetivos a condução das políticas monetária, cambial, de crédito e de relações financeiras com o exterior; a regulação e a supervisão do Sistema Financeiro Nacional (SFN); a administração do Sistema de Pagamentos Brasileiro (SPB) e os serviços do meio circulante. Algumas das medidas de controle podem ser de natureza temporária e variar com o tempo, de acordo com as políticas de crédito do governo brasileiro. O BNDES não tem controle sobre essas regulamentações, incluindo a imposição de: requisitos mínimos de capital; requisitos de depósito obrigatórios e de reserva; limites de empréstimos e outras restrições de crédito, incluindo concessões de crédito obrigatórias; limites sobre os investimentos em ativos fixos; limites e outras restrições sobre tarifas; limites sobre o montante dos juros cobrados ou sobre o período de capitalização dos juros e requisitos contábeis e estatísticos.

A estrutura regulatória dos bancos brasileiros está em constante evolução e o Banco Central é reconhecido por agir ativa e amplamente no desenvolvimento do setor bancário brasileiro. As normas prudenciais estão em constante aprimoramento, seguindo as recomendações do Comitê de Supervisão Bancária de Basileia, especialmente em relação ao capital e à liquidez. Alterações nas regulamentações brasileira e internacional podem expor o BNDES a custos maiores de conformidade e a limitações na capacidade do Banco de buscar oportunidades de negócios e de fornecer alguns produtos e serviços.

#### ▪ **Requisitos de capital**

O Acordo de Basileia III entrou em vigor no Brasil em 1º de outubro de 2013. Desde então, o CMN e o Banco Central publicaram várias regras para a implementação de Basileia III no País. Esse regulamento abrange a definição de capital, requisitos de capital, reservas de capital, ajustes na avaliação de crédito, riscos sobre contrapartes, índices de cobertura de alavancagem e de liquidez, além do tratamento de instituições financeiras sistemicamente importantes.

Em 31 de dezembro de 2020, os Índices de Basileia, Capital Principal e Capital Nível I estavam acima do mínimo exigido nos termos da regulamentação brasileira e do Acordo de Basileia III. Contudo, o desenquadramento da parcela da dívida com o FAT, que integra o Capital Nível II do BNDES, de forma progressiva a partir de 2020, conforme Resolução CMN nº 4.679/18, de 31.07.2018, impactará diretamente os limites prudenciais apurados com base no Patrimônio de Referência (PR) do BNDES.

Parcela considerável do PR do BNDES advém do Ajuste ao Valor de Mercado de Ações e dos Instrumentos Elegíveis ao Capital Principal. Perdas com movimentos negativos no mercado de ações, ou a perda desses instrumentos elegíveis ao Capital Principal, trariam impactos consideráveis sobre a capacidade do BNDES de assumir riscos.

#### ▪ **Limite de Exposição por Cliente**

A Resolução CMN nº 4.677/18, de 31/07/18, definiu o limite máximo de exposição por cliente em 25% do Capital Nível I a partir de 01/01/2019 – até então o limite era em referência ao PR - e estabeleceu um cronograma de redução gradual de eventual excesso, conforme abaixo:

I – redução de 33% do excesso apurado em 1/1/2019 até 31/12/2021;

II – redução de 50% do excesso apurado em 1/1/2022 até 31/12/2024; e

III – redução do excesso remanescente em 1/1/2025 até 31/12/2027.

Em 31/12/2019, o BNDES possuía excesso de exposição a determinado grupo econômico que foi revertido ao longo de 2020. Entretanto, tal situação pode variar, independentemente de qualquer ação do BNDES, em função de modificações no valor de mercado das ações e do valor do Patrimônio de Referência.

O descumprimento das reduções mínimas acima descritas tem como consequência a dedução do excesso de exposição da apuração do Capital Principal, impactando negativamente a capacidade operacional do BNDES.

Complementarmente, outros limites prudenciais aos quais o BNDES está sujeito poderão ser medidos em relação às parcelas mais nobres do PR, a saber: o Capital Nível I ou o Capital Principal, em vez de serem calculados com base no próprio PR. Esse fato já foi observado com a Resolução CMN nº 4.677/18, de 31/07/2018, tal como mencionado neste item.

- **Embora o BNDES tenha, atualmente, poucos concorrentes diretos, pode enfrentar o acirramento da concorrência internacional e/ou nacional no futuro**

Como uma das principais fontes de financiamentos de longo prazo no Brasil, mediante instrumentos de dívida e participação acionária, historicamente, o BNDES teve poucos concorrentes diretos. Nos últimos anos, entretanto, tem-se verificado a ampliação do acesso a mercados de capitais internacionais e o desenvolvimento do mercado de capitais brasileiro, o que deve ser intensificado com o processo de redução na taxa de juros e consequente maior apetite de investidores privados em projetos (particularmente no segmento de infraestrutura) que propiciem maior taxa de retorno.

Contudo, ao longo do ano de 2020, com a disseminação da pandemia da Covid-19, ficou evidente a importância dos bancos públicos, dentre os quais se inclui o BNDES, para o enfrentamento da crise decorrente da pandemia. Devido a elevada incerteza que pairou no primeiro semestre do ano, houve uma contração no mercado de capitais, que encerrou o ano de 2020 com emissões domésticas totalizando R\$ 369,8 bilhões, o que corresponde a uma redução de 14,5% em relação ao ano anterior.

### Riscos relacionados à estratégia

Em conformidade com a Lei nº 13.303/2016 (Art. 23, § 1º, Inciso II), o BNDES deve avaliar anualmente a estratégia de longo prazo, atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos.

Ao longo de 2020, em meio à pandemia da Covid-19, o BNDES fez uma reavaliação dos riscos e oportunidades da estratégia. O quadro a seguir destaca algumas das principais ameaças e oportunidades priorizadas<sup>16</sup>.

<sup>16</sup> Ao todo, foram elencados mais de 100 riscos, dentre priorizados e não priorizados. Por questão de simplificação e escopo, o quadro apresenta apenas uma seleção desses riscos.

**Quadro 2 – Exemplos de riscos (ameaças - A ou oportunidades - O) priorizados**

Tema	A ou O	A - ameaça (laranja) ou O - oportunidade (verde)
Infraestrutura	O	Promoção do Gás como combustível da transição energética.
Estrutura Produtiva	O	Avanços na regulação do Banco Central para a promoção do Open banking potencializa redução da assimetria informacional no setor bancário e mais informações para subsidiar a atuação do BNDES. Potencializa o modelo indireto do BNDES, gerando escalabilidade e maior democratização do crédito
Socioambiental	O	Escalar projetos pilotos de sucesso do BNDES em educação e estruturar linhas de financiamento a entes públicos com foco em qualidade e gestão
Inovação	O	Aprimoramento e ganho de escala em linhas associadas à disseminação da Economia 4.0, inovação, saúde, bioeconomia, sustentabilidade e digitalização da economia.
Desenvolvimento do Mercado de Capitais	O	O fortalecimento de critérios socioambientais para financiamento e da Agenda 2030 para implementação dos ODS pode atrair recursos (novos fundings) de investidores institucionais, principalmente internacionais, além de possibilitar oportunidades de captação de recursos (greenbonds, Green Climate Fund, etc), listagem em bolsa e em agências de rating e criação de fundos de impacto
Modernização do Estado e Desenvolvimento Territorial	O	Nos projetos estruturados pelo BNDES, poderá haver ganhos significativos da sua análise (prazo, conhecimento do projeto) para concessão de financiamento
Anticíclico emergencial	O	Reconhecimento de iniciativas do BNDES podem alavancar seu papel como agente indutor na retomada econômica e em práticas de produtividade, sustentabilidade
Processos e Financeiro	A	Redução ou, no limite, perda do FAT como fonte de recursos, poderá elevar custos de captação, dificultando o repasse para os clientes.
Aprendizado e Evolução	A	Segurança Cibernética se torna uma questão ainda mais relevante

Fonte: BNDES

## Riscos relacionados aos nossos clientes

### ▪ O BNDES está exposto ao risco de falência de seus intermediários financeiros

Parte dos financiamentos do BNDES é feita por intermediários financeiros, e, em tais transações, o Banco assume o risco de crédito dos intermediários no mercado doméstico.

A Lei nº 9.365/1996 foi promulgada como resultado das dificuldades experimentadas por vários dos intermediários financeiros do BNDES depois da estabilização da economia brasileira e prevê que, em caso de ocorrência de falência, intervenção ou liquidação extrajudicial de um intermediário financeiro, o Banco terá participação direta no empréstimo e outros ativos, incluindo a garantia adicional, gerada em função do repasse de seus fundos. Por conseguinte, o BNDES tem acesso direto aos ativos no balanço patrimonial do intermediário referentes aos repasses de seus fundos. Embora o risco de crédito do BNDES seja limitado às circunstâncias em que há inadimplência tanto do intermediário financeiro

quanto falência ou liquidação do tomador subjacente, qualquer aumento significativo no volume de créditos vencidos de seus intermediários concedidos com repasses do BNDES pode colocar em risco a capacidade financeira desses intermediários em liquidar suas obrigações com o BNDES.

- **Condições econômicas adversas podem ter um impacto negativo, aumentando a taxa de inadimplência do BNDES**

A provisão para crédito de liquidação duvidosa (PCLD) do BNDES, resultante da aplicação da Res. CMN nº 2682/1999, representava 4,3% da carteira de crédito e repasses total em 31/12/2020. Como a qualidade de sua carteira de crédito e repasses é fortemente dependente das condições econômicas internas e externas, situações econômicas adversas podem causar um impacto significativo sobre o BNDES, elevando suas taxas de inadimplência e de renegociação de créditos problemáticos, levando o Banco, conseqüentemente, a aumentar as provisões para créditos de liquidação duvidosa.

- **Risco de liquidações antecipadas de seus ativos de crédito**

Com o advento da Lei nº 13.483 de 21 de setembro de 2017, que instituiu a Taxa de Longo Prazo, iniciou-se o processo de convergência das taxas de juros utilizadas pelo BNDES em suas operações de crédito com o custo de dívida do governo federal, gerando um aumento da demanda de diversas empresas para liquidar antecipadamente suas dívidas com o BNDES. Tal fato pode levar a uma redução da carteira de crédito.

### **Riscos relacionados à integridade**

O BNDES está sujeito a normas de combate a ilícitos, como fraude e lavagem de dinheiro, e também àquelas que preveem a implementação de políticas e procedimentos que visam mitigar os riscos de integridade (diligências de clientes, identificação de operações atípicas e comunicação à unidade de inteligência financeira, dentre outros).

Essas políticas e procedimentos são proporcionais aos riscos enfrentados pelo Banco e consideram as limitações do BNDES para identificar ou evitar os casos de ilícitos e irregularidades.

Questões relacionadas à integridade de seus clientes e parceiros, ainda que decorrentes de relações com terceiros, podem gerar danos, sobretudo a sua reputação e imagem organizacional. Por essa razão, o BNDES tem envidado seus melhores esforços, no limite

de suas atribuições, para evitá-los. Além disso, trabalha em constante interação e colaboração com os órgãos de controle e investigação.

#### ▪ **Risco na segurança das informações**

Os principais riscos cibernéticos que poderiam afetar o Banco e a segurança dos dados dos seus clientes são devidamente mapeados, mitigados e monitorados. São riscos relacionados à exposição de informações sigilosas do Banco e seus clientes, objetivos estratégicos do governo e dados pessoais, além da interrupção de sistemas críticos para operação no mercado de capitais e no Sistema de Pagamentos Brasileiro. A gestão destes riscos é realizada em linha com o tratamento dado aos riscos operacionais da instituição, possibilitando a sua devida mitigação e resguardando o BNDES contra eventos que possam causar danos à sua reputação. O acompanhamento e reporte é realizado no âmbito da governança de riscos da Instituição, contemplando colegiados técnicos sobre o tema.

A atuação do BNDES observa os principais padrões adotados no mercado e está pautada na conformidade com diversos normativos correlatos, em especial as Resoluções CMN nº 4.658 e nº 4.752, além de Normas Complementares do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI/PR). Há uma equipe dedicada ao tema de Segurança da Informação. Os procedimentos para tratamento de dados pessoais e a garantia da privacidade mitigam os riscos relacionados a estas dimensões e vêm sendo aprimorados para observar as disposições da Lei Geral de Proteção de Dados.

Mais informações sobre como o Banco trata os dados pessoais envolvidos em seus processos podem ser encontradas em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/governanca-control/lgpd>.

### **Riscos relacionados a questões ambientais**

#### ▪ **Riscos sociais e ambientais podem ter um efeito adverso significativo**

Na análise das operações realizadas pelo BNDES, são considerados fatores ambientais e sociais. Qualquer falha em identificar ou avaliar com precisão esses fatores e os possíveis riscos pode resultar em danos a sua imagem e reputação ou gerar um efeito adverso significativo em seus resultados operacionais e em sua situação financeira.

## Risco de mercado da carteira de renda variável

O risco de mercado é a possibilidade de ocorrência de perdas financeiras resultantes da alteração nos valores de mercado de posições ativas e passivas detidas pela instituição, dentre as quais se incluem os riscos das operações sujeitas à variação da cotação de moeda estrangeira, das taxas de juros, dos preços das ações e dos preços de mercadorias (commodities).

No BNDES, o principal risco de mercado está associado às operações em renda variável, especialmente às participações acionárias. Na posição de dezembro de 2020, estima-se que a perda potencial do valor da carteira de ações em condições extremas de mercado<sup>17</sup> é de aproximadamente R\$ 49 bi, equivalente a 43% do Patrimônio Líquido.

### ▪ Mudança no apetite a risco da carteira de Renda Variável

Em dezembro de 2019, o BNDES revisou seu apetite ao risco de mercado em renda variável, com uma redução significativa no valor em risco admitido pela Instituição. Como consequência, a área gestora da carteira de renda variável elaborou um plano de redução de exposições para que o seu nível de risco convergisse ao novo patamar estabelecido pela Diretoria e pelo Conselho de Administração.

Em 2020, o BNDES manteve a execução do plano, realizando importantes desinvestimentos em sua carteira. Neste período, o percentual do ativo aplicado em ações foi reduzido de 14% em dezembro de 2019 para 10% em 2020<sup>18</sup>.

Este plano foi interrompido durante a fase aguda da crise global decorrente da pandemia da Covid-19 e retomado após a recuperação do mercado acionário, já observada no segundo semestre de 2020.

As alienações ocorridas em 2020 reduziram em 45% o valor em risco da carteira, se comparado ao valor potencial sem alienações no ano. Porém, em decorrência do aumento da volatilidade do mercado acionário, o valor em risco em dezembro de 2020 aproxima-se do observado em dezembro de 2019.

<sup>17</sup> Esta apuração é feita pelo indicador de máximo *drawdown*, que representa a replicação da maior perda ocorrida entre um ponto de máximo (alta) e um ponto de mínimo (vale) na série histórica.

<sup>18</sup> As médias deste percentual em bancos comerciais e em bancos de desenvolvimento internacionais não superam 2%.



### 6.3. Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho

O BNDES divulga informes trimestrais contendo análise sobre evolução de resultado, indicadores financeiros, capital regulatório, segmentos de negócios, resultado com participações societárias, resultado com tributos, qualidade da carteira de crédito, composição da carteira de participações societárias e movimentação das principais fontes de recursos.

A seção 5 (Desempenho Econômico-Financeiro) do Relatório da Administração do BNDES, referente ao exercício de 31/12/2020, apresenta uma análise em base anual, consolidando os principais destaques do ano.

Séries históricas de indicadores financeiros, demonstrações contábeis, relatório de administração, resultado por segmento, recortes diversos da carteira de crédito, índices de Basileia e remuneração do acionista atualizadas trimestralmente estão disponíveis em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/relacoes-com-investidores/informacoes-financeiras/informacoes-financeiras/>.

Em relação ao desempenho operacional, estatísticas e dados de contratação por operação, tanto de renda variável como de operações de crédito, estão disponíveis na internet em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia>.

### 6.4. Políticas e práticas de governança corporativa

#### Governança Corporativa

A estrutura de governança do BNDES tem como objetivo o fortalecimento da gestão da empresa, privilegiando um processo transparente e coletivo de tomada de decisão. É representada pela atuação concatenada do Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria, Comitê de Riscos, Comitê de Remuneração, Comitê de Elegibilidade, Diretoria e comitês específicos para apoiar suas decisões.

A Auditoria Interna (AT), vinculada diretamente ao Conselho de Administração do BNDES, tem como missão fortalecer a governança corporativa, a gestão de riscos e o sistema de controle interno por meio de avaliações e consultorias objetivas, além de centralizar as demandas dos órgãos externos de controle e fiscalização (OEC), como TCU, CGU e Banco Central do Brasil.

O organograma e resumo das atribuições de cada colegiado está disponível na seção de “Governança, Ética e Integridade” do Relatório Anual Integrado – 2020 do BNDES ([www.bndes.gov.br/ra2020](http://www.bndes.gov.br/ra2020)).

A composição e a periodicidade dos colegiados, bem como os seus Regimentos Internos, estão disponíveis no site BNDES em [https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/governanca-controle/colegiados\\_do\\_sistema\\_bndes/colegiados-bndes](https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/governanca-controle/colegiados_do_sistema_bndes/colegiados-bndes).

## Ética e Integridade

A ética é um dever dos empregados, administradores e prestadores de serviço do BNDES. O compromisso com a ética está expresso na declaração de valores e no Código de Ética do BNDES, que também é aplicável aos que interagem com o Banco, inclusive clientes e instituições financeiras credenciadas para repasse de recursos. O Banco acredita que só há desenvolvimento com ética. Em 2020, não houve registro de perdas decorrentes de fraudes e não foram identificados casos de corrupção.

A gestão de ética é conduzida pela Comissão de Ética do BNDES (CET/BNDES) e pela Secretaria da Comissão de Ética, vinculada à Presidência do Banco.

Em 2020, além de treinamentos específicos sobre a nova Política Corporativa de Integridade, aprovada em revisão de nossa antiga Política Corporativa Anticorrupção, foi promovida a 5ª Semana de Ética e Integridade, em comemoração ao Dia Internacional de Combate à Corrupção, 9 de dezembro, visando estimular a cultura de integridade.

O Código de Ética e o Guia de Conduta e Integridade do BNDES, que consolidam as principais regras e diretrizes a serem consideradas para uma tomada de decisão alinhada com os preceitos éticos que regem o BNDES, estão disponíveis na página do BNDES na internet, na seção "Ética e Compliance" (<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/etica-e-compliance>).

## Sistema de Correição

Em 2019, foi aprovado o Regulamento do Sistema de Correição Interna do Sistema BNDES, cujo foco é a detecção e correção de irregularidades relacionadas às atividades das pessoas jurídicas integrantes do Sistema BNDES e que possam configurar infração disciplinar, ato de improbidade administrativa, ato lesivo às referidas empresas e/ou ilícito penal.

Os procedimentos investigativos e/ou processos de apuração para a apuração das referidas irregularidades devem ser conduzidos por Comissões de Apuração, que são compostas por empregados designados em Portaria do Presidente (Lista Cadastral), bem como por membro da Equipe Permanente da Corregedoria, quando cabível, sendo os respectivos

Relatórios submetidos à apreciação da autoridade competente. A Corregedoria é responsável pela gestão dessas informações correccionais.

Mais informações sobre o Sistema de Correição Interna do Sistema BNDES podem ser encontradas em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/prestacao-de-contas/sistema-de-correicao/>.

### Investigações Independentes

No âmbito do Contrato OCS nº 270/2015, celebrado com o Cleary, Gottlieb Steen & Hamilton LLP no contexto da Concorrência Internacional AA nº 01/2014, o BNDES atribuiu àquele escritório o serviço de investigação independente de operações contratadas com o Grupo J&F, que teve início ao final de fevereiro de 2018 e foi concluída em outubro de 2019. Destaque-se que o escritório Cleary subcontratou, ao amparo do Contrato OCS nº 270/2015, os serviços do escritório brasileiro Levy & Salomão e da empresa de tecnologia Protiviti.

O Resumo do Relatório de Investigação encontra-se disponível em <https://www.bndes.gov.br/arquivos/agencia/relatorio-auditoria-cleary-gottlieb-resumo.pdf> e, na página do BNDES Aberto na internet (em <https://aberto.bndes.gov.br/aberto/caso/investigacao/>), há mais informações sobre essa contratação.

### Canais de Acesso ao Cidadão

O BNDES dispõe de diversos canais de acesso ao cidadão e ao público em geral, dentre eles: Central de Atendimento, Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), Ouvidoria e Comitê de Auditoria.

Informações adicionais estão disponíveis em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/canais-atendimento>.

## 6.5. Descrição da composição e da remuneração da administração

A estrutura de remuneração dos membros da Diretoria, dos Conselhos e dos Comitês Estatutários do BNDES e de suas subsidiárias está baseada, principalmente, nas diretrizes da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), órgão responsável por se manifestar sobre a remuneração dos administradores, liquidantes e conselheiros e a participação dos dirigentes nos lucros ou resultados das empresas estatais

federais (com fulcro no então artigo 98, inciso VI, alínea “i” do Anexo 1 ao Decreto nº 9.745/2019 – vigente em 31/12/2019).

A proposta é elaborada e analisada pelo Comitê de Remuneração, com apoio da Área de Gestão de Pessoas e Cultura Organizacional do BNDES, e enviada para deliberação dos Conselhos de Administração das empresas do Sistema BNDES (BNDES, BNDESPAR e FINAME). Após a aprovação da política anual de remuneração dos dirigentes e conselheiros do Sistema BNDES pelo Conselho de Administração (CA), ela é encaminhada para análise e manifestação da SEST. Assim, a referida manifestação é que embasa os votos nas Assembleias Gerais de Acionistas do BNDES e de suas subsidiárias (AGs).

A Política de Remuneração referente ao exercício de 2020 foi devidamente aprovada pelas Assembleias de Acionistas do BNDES e de suas subsidiárias.

Os membros da Diretoria da BNDESPAR e da FINAME, como coincidem com os do BNDES, não fazem jus a qualquer remuneração, conforme o § 2º, artigo 15 do Estatuto da FINAME e o § 2º, artigo 17 do Estatuto da BNDESPAR.

No tocante à remuneração dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal do BNDES e de suas subsidiárias, os ditames legais aplicáveis, atualmente, são os constantes na Lei nº 9.292/1996, que estabelece teto remuneratório de 10% da remuneração mensal média dos diretores da respectiva estatal. Tal limite também consta nos Estatutos do BNDES, da FINAME e da BNDESPAR, assim como aprovado, anualmente, nas respectivas Assembleias de Acionistas de cada empresa.

Destaca-se que, em 2020, o Sistema BNDES unificou<sup>19</sup> a composição dos seus conselhos para que haja um salto no seu modelo de governança corporativa e para promover economia de recursos públicos. Começando em março, as três empresas do Sistema – BNDES, BNDESPAR e FINAME – que já compartilhavam a mesma diretoria e a mesma estrutura de pessoal, passaram a compartilhar também os mesmos integrantes dos conselhos. Anteriormente, as três empresas possuíam conselheiros de administração e conselheiros fiscais distintos.

A Política de Remuneração Variável Anual (RVA), concedida aos membros da Diretoria é uma forma de participação nos resultados do BNDES e de suas subsidiárias. O conteúdo da Política de Remuneração Variável e o seu efetivo pagamento são revistos e aprovados,

<sup>19</sup> Para mais informações, consulte <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/imprensa/noticias/conteudo/bndes-unifica-conselhos-para-melhorar-gestao-e-economizar-gastos>.

anualmente, pelo Conselho de Administração, pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) e pela Assembleia Geral de Acionistas.

Independentemente do cumprimento das metas dos indicadores estabelecidos pelo Programa, o pagamento da RVA 2020 foi condicionado a:

- (i) apurar lucro líquido no exercício de 2020;
- (ii) efetuar pagamento aos acionistas do dividendo mínimo obrigatório referente ao exercício de 2020;
- (iii) ter autorização do Acionista Controlador em Assembleia Geral;
- (iv) efetuar pagamento de Participação nos Lucros e Resultados para os empregados referente ao exercício de 2020;
- (v) cumprir os requerimentos mínimos de Patrimônio de Referência (Índice de Basileia), Capital Principal e Adicional de Capital Principal em vigor; e
- (vi) respeito às normas estabelecidas no Programa.

O valor máximo a ser distribuído, por dirigente, na forma de Remuneração Variável, limitou-se a 3 (três) vezes o valor do honorário vigente na data do pagamento da 1ª parcela.

### **Indicadores e Metas do Programa de RVA 2020**

O estabelecimento do fator de remuneração está condicionado ao desempenho de indicadores de performance previamente definidos no programa, quais sejam, atualmente: indicadores de Sustentabilidade Financeira (nível estratégico corporativo), indicadores de Prioridades Estratégicas (nível estratégico corporativo), indicadores de Projetos Corporativos Estratégicos (nível colegiado), indicadores de Prioridades de cada Dirigente (nível unidade de negócios) e avaliação individual do Dirigente.

Destaque-se que os 2 (dois) primeiros grupos de indicadores representam 68% do Programa de Participação nos Lucros ou Resultados dos empregados do BNDES, de forma que os esforços dos empregados e da Diretoria do Banco fiquem alinhados.

As tabelas a seguir apresentam os indicadores, pesos e metas do Programa RVA 2020.

**Tabela 6 – Indicadores, pesos e metas do Programa RVA 2020 (Presidente e demais Diretorias)**

Nível	Indicador		Sinal	Peso	Meta	Unidade	
Corporativo	Sustentabilidade Financeira	Resultado de operações de crédito e repasses	+	10%	1,80	%	
		Despesas administrativas e de pessoal	Administrativas	-	5%	375.603	R\$ milhares
			Pessoal	-	5%	1.828.511	R\$ milhares
		Qualidade relativa da carteira de crédito	+	10%	106,76	%	
	Estratégicos Corporativos	Volume de contratações		+	10%	57.800	R\$ milhões
		Contratações em Infraestrutura		+	15%	19.000	R\$ milhões
Fábrica de Projetos e Desestatização		+	15%	100	nº de marcos		
Colegiado	Avaliação da Diretoria pelo Conselho de Administração		+	5%	90	%	
	Indicador conformidade SEST		+	5%	500	pontos	
Un. Negócios	Prioridades para cada Diretoria		+	10%	100	%	
Individual	Avaliação de desempenho individual de cada Dirigente		+	10%	90	%	

Fonte: BNDES

**Tabela 7 – Indicadores, pesos e metas do Programa RVA 2020 (Diretorias responsáveis pela Área de Compliance)**

Nível	Indicador		Sinal	Peso	Meta	Unidade
Corporativo	Despesas Administrativas e de Pessoal	Administrativas	-	8,75%	375.603	R\$ milhares
		Pessoal	-	8,75%	1.828.511	R\$ milhares
	Qualidade relativa da carteira de crédito		+	17,5%	106,76	%
	Aderência ao modelo gerencial de risco de mercado		-	17,5%	5	NA
	Cultura de Integridade e Riscos		+	17,5%	85	%
Colegiado	Avaliação da Diretoria pelo Conselho de Administração		+	5%	90	%
	Indicador conformidade SEST		+	5%	500	pontos
Un. Negócios	Prioridades para cada Diretoria		+	10%	100	%
Individual	Avaliação de desempenho individual de cada Dirigente		+	10%	90	%

Fonte: BNDES

O pagamento da remuneração variável de 2020 dos membros da Diretoria do BNDES foi aprovado da seguinte forma:

- a) 50% (cinquenta por cento): após a aprovação das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES pela Assembleia Geral dos Acionistas relativas ao exercício de 2020;
- b) 1/3 (um terço) do saldo de 50% do total da RVA: após a aprovação pela Assembleia Geral dos Acionistas das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES relativas ao exercício social de 2021;
- c) 1/3 (um terço) do saldo de 50% do total da RVA: após a aprovação pela Assembleia Geral dos Acionistas das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES relativas ao exercício social de 2022; e

d) 1/3 (um terço) do saldo de 50% do total da RVA: após a aprovação pela Assembleia Geral dos Acionistas das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES relativas ao exercício social de 2023. O BNDES não possui remuneração baseada em ações e não oferece outros benefícios de longo prazo para seu pessoal-chave da Administração, inclusive concessão de empréstimos (prática proibida a todas as instituições financeiras reguladas pelo BACEN).

### Valores pagos em 2020

As tabelas a seguir apresentam o resumo dos valores pagos a título de remuneração fixa e variável aos membros da diretoria e dos Conselhos Fiscal e da Administração do BNDES e de suas subsidiárias durante o exercício de 2020.

**Tabela 8 – Remuneração dos administradores e conselheiros do BNDES**

BNDES	Diretoria	Conselho de Administração	Conselho Fiscal
Nº Total de Membros - 31/12/2020	10	11	6
Nº Total de Membros Remunerados - 31/12/2020	10	8	3
<b>I - Remuneração Fixa (a+b+c+d)</b>	<b>R\$ 9.923.736,19</b>	<b>R\$ 801.706,01</b>	<b>R\$ 267.061,13</b>
a) Honorários	R\$ 9.421.936,81	R\$ 801.706,01	R\$ 267.061,13
b) Benefícios diretos e indiretos	R\$ 425.452,04	R\$ 0,00	R\$ 0,00
c) Remuneração por participação em comitês	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
d) Outros	R\$ 76.347,34	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>II - Remuneração Variável (e+f+g+h+i)</b>	<b>R\$ 1.650.507,76</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>
e) Bônus	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
f) Remuneração Variável Anual (RVA)	R\$ 1.650.507,76	R\$ 0,00	R\$ 0,00
g) Remuneração por participação em reuniões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
h) Comissões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
i) Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>III - Total da remuneração (I + II)</b>	<b>R\$ 11.574.243,95</b>	<b>R\$ 801.706,01</b>	<b>R\$ 267.061,13</b>
<b>IV - Benefícios pós-emprego</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>
<b>V - Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo</b>	<b>R\$ 535.445,55</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>
<b>VI - Remuneração baseada em ações</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>

**Notas:**

- i) O item "Nº Total de Membros" refere-se ao quantitativo autorizado no Estatuto Social da empresa em 31/12/2020. O número de componentes do conselho fiscal refere-se a membros titulares e suplentes.
- ii) O item "b) Benefícios diretos e indiretos" refere-se a auxílio refeição/alimentação, auxílio moradia, assistência médica e ajuda de custo (Decreto 4004/01).
- iii) O item "d) Outros" refere-se a férias.
- iv) No item "f) Remuneração Variável Anual (RVA)" são apresentados os valores referentes à parcela à vista da RVA 2019 mais as parcelas diferidas das RVAs 2018, 2017 e 2016, cujo pagamento foi realizado no exercício de 2020.
- v) No item "V - Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo" constam os valores relativos ao pagamento de remuneração compensatória pelo período de quarentena.

Fonte: BNDES



**Tabela 9 – Remuneração dos administradores e conselheiros da BNDESPar**

BNDESPAR	Diretoria	Conselho de Administração	Conselho Fiscal
Nº Total de Membros - 31/12/2020	10	11	6
Nº Total de Membros Remunerados - 31/12/2020	0	0	0
<b>I - Remuneração Fixa (a+b+c+d)</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 145.001,26</b>	<b>R\$ 65.850,69</b>
a) Honorários	R\$ 0,00	R\$ 145.001,26	R\$ 65.850,69
b) Benefícios diretos e indiretos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
c) Remuneração por participação em comitês	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
d) Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>II - Remuneração Variável (e+f+g+h+i)</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>
e) Bônus	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
f) Remuneração Variável Anual (RVA)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
g) Remuneração por participação em reuniões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
h) Comissões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
i) Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>III - Total da remuneração (I + II)</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 145.001,26</b>	<b>R\$ 65.850,69</b>
<b>IV - Benefícios pós-emprego</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>
<b>V - Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>
<b>VI - Remuneração baseada em ações</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>

**Notas:**

i) A BNDESPAR é administrada por uma Diretoria composta pelo Presidente, que será o Presidente do Acionista Único – BNDES, e 9 (nove) Diretores, todos integrantes da Diretoria do BNDES, não fazendo jus a qualquer remuneração pelo exercício das funções.

ii) O item “Nº Total de Membros” refere-se ao quantitativo autorizado no Estatuto Social da empresa em 31/12/2020. O número de membros do conselho fiscal refere-se a membros titulares e suplentes.

iii) Ao final de março de 2020, os Conselhos de Administração e Fiscal das empresas do Sistema BNDES tiveram suas composições unificadas. Nesse sentido, os valores apresentados se referem ao primeiro trimestre de 2020.

Fonte: BNDES

**Tabela 10 – Remuneração dos administradores e conselheiros da FINAME**

FINAME	Diretoria	Conselho de Administração	Conselho Fiscal
Nº Total de Membros - 31/12/2020	10	11	6
Nº Total de Membros Remunerados - 31/12/2020	0	0	0
<b>I - Remuneração Fixa (a+b+c+d)</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 111.057,70</b>	<b>R\$ 65.850,69</b>
a) Honorários	R\$ 0,00	R\$ 111.057,70	R\$ 65.850,69
b) Benefícios diretos e indiretos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
c) Remuneração por participação em comitês	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
d) Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>II - Remuneração Variável (e+f+g+h+i)</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>
e) Bônus	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
f) Remuneração Variável Anual (RVA)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
g) Remuneração por participação em reuniões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
h) Comissões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
i) Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>III - Total da remuneração (I + II)</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 111.057,70</b>	<b>R\$ 65.850,69</b>
<b>IV - Benefícios pós-emprego</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>
<b>V - Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>
<b>VI - Remuneração baseada em ações</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>	<b>R\$ 0,00</b>

**Notas:**

ii) A FINAME é administrada por uma Diretoria composta pelo Presidente, que será o Presidente do Acionista Único – BNDES, e 9 (nove) Diretores, todos integrantes da Diretoria do BNDES, não fazendo jus a qualquer remuneração pelo exercício das funções.

ii) O item “Nº Total de Membros” refere-se ao quantitativo autorizado no Estatuto Social da empresa em 31/12/2020. O número de membros do conselho fiscal refere-se a membros titulares e suplentes.

iii) Ao final de março de 2020, os Conselhos de Administração e Fiscal das empresas do Sistema BNDES tiveram suas composições unificadas. Nesse sentido, os valores apresentados se referem ao primeiro trimestre de 2020.

Fonte: BNDES

**A remuneração detalhada dos administradores e conselheiros das empresas do Sistema BNDES está disponível no sítio eletrônico do BNDES na internet no endereço**

<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/governanca-control/estrutura-de-gestao-do-sistema-bndes/remuneracao-dos-administradores-e-conselheiros-das-empresas-do-sistema-bndes>.

## 6.6. Plano de Saúde

O Plano de Assistência e Saúde (PAS) é um plano de autogestão<sup>20</sup> operado pela FAPES – Fundação de Assistência e Previdência Social do BNDES e possui serviço de atendimento médico-hospitalar com obstetrícia e odontologia pelos sistemas de livre escolha (reembolso) e escolha dirigida (rede credenciada).

<sup>20</sup> Autogestão: é o sistema no qual a própria empresa institui e administra, sem finalidade lucrativa, o programa de assistência à saúde de seus empregados.

São beneficiários do PAS os empregados e ex-empregados aposentados que integraram os planos de cargos e salários do Sistema BNDES e que foram admitidos até 18/03/2018. O BNDES instituiu novo benefício de assistência à saúde, na modalidade de reembolso, ofertado aos empregados, cedidos de outros órgãos e membros da Diretoria que ingressaram nas Empresas a partir de 19/03/2018. O Plano encerrou o exercício de 2020 com 10.006 beneficiários inscritos, sendo 4.273 titulares (ativos e aposentados) e 5.733 dependentes.

As despesas do plano são custeadas pelas empresas do Sistema BNDES, conforme o convênio de adesão e o termo de garantia firmados com a FAPES.

Em relação à Resolução CGPAR nº 22/2018, artigo 4º, que dispõe sobre rotinas de avaliação e monitoramento da gestão das operadoras de autogestão, informamos que o BNDES mantém a supervisão do PAS conforme o Convênio de Adesão firmado com a operadora, assim como efetua o acompanhamento de exigências legais e da exposição a riscos, tais como a de manutenção de garantias financeiras mínimas e o cálculo atuarial decorrente do pós-emprego.

O Banco cumpre as exigências regulatórias da legislação da saúde suplementar enquanto mantenedor e patrocinador do Plano de Assistência e Saúde operado pela FAPES.

**As informações contábeis do Plano de Assistência e Saúde (PAS) são divulgadas nas Notas Explicativas integrantes das Demonstrações Financeiras do Sistema BNDES, disponíveis na seção Relações com Investidores - Informações Financeiras do site eletrônico do BNDES no endereço <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/relacoes-com-investidores/informacoes-financeiras/informacoes-financeiras/>.**

## 7. DESAFIOS E VISÃO DE FUTURO

O principal desafio atual, brasileiro e mundial, é o enfrentamento da pandemia de Covid-19. O BNDES, como banco de desenvolvimento, tem um importante papel de caráter anticíclico e emergencial a fim de amortecer os impactos econômicos e sociais negativos da pandemia. A exemplo do ocorrido em 2020, o Banco continuará a mobilizar esforços para as áreas de saúde, tanto no curto prazo, apoiando as medidas de combate à Covid-19, como em médio e longo prazos, concentrando ações na melhoria do sistema de saúde direcionado às demais enfermidades. É preciso ampliar e melhorar o acesso da população aos serviços médicos e hospitalares, o que envolve investir em sistemas mais eficientes de gestão e de pagamento, em digitalização e incorporação de novas tecnologias.

Além do apoio emergencial decorrente da pandemia de Covid-19, a agenda ambiental, social e de governança permeia toda a estratégia do BNDES, como meio para contribuir para os ODS da ONU e para redução dos impactos nas mudanças climáticas. Esse tema está no cerne de toda a atuação, do crédito à fábrica de projetos, e na atração de investimentos privados e estrangeiros para economia verde, infraestrutura natural e resiliente, indústria verde e inovadora e agricultura intensiva com recuperação de terras degradadas.

A estratégia de desinvestimentos, reduzindo nossa participação em empresas maduras, tem por objetivo realocar recursos e riscos para projetos de alto impacto, como de infraestrutura social, energias renováveis ou ainda micro, pequenas e médias empresas. Essa é mais uma ação alinhada à estratégia de longo prazo, destinando esforços em direção ao propósito do BNDES, de abrir novos caminhos para o desenvolvimento sustentável, contribuindo para ampliar o acesso da população brasileira às redes de água e esgoto, para estimular a maior participação de energia limpa na matriz energética do país, para aumentar as oportunidades de emprego e renda, e para melhorar os serviços de educação, saúde e segurança prestados para a população.

A visão do BNDES é “ser o Banco de desenvolvimento sustentável brasileiro”. Para alcançá-la, existe o desafio contínuo de criar novas frentes de desenvolvimento, potencializando o uso de recursos para a geração de externalidades positivas, sempre garantindo a transparência das ações, promovendo parcerias com outras instituições e travando um diálogo significativo com a sociedade.

Essas atitudes são fundamentais para aprimorar a atuação do BNDES e ser um banco ainda mais a serviço da população hoje e no futuro.

Maio de 2021