



RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Exercício de 2025

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1. CENÁRIO MACROECONÔMICO..... | 2 |
| 2. DESTAQUES DE 2025 | 5 |
| 3. DESEMPENHO SOCIOAMBIENTAL..... | 9 |
| 4. DESEMPENHO OPERACIONAL | 14 |
| 5. FINANCIAMENTOS E GERAÇÃO DE EMPREGOS | 17 |
| 6. BANCO DE SERVIÇOS | 18 |
| 7. DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO..... | 24 |
| 8. EVENTOS SUBSEQUENTES | 34 |
| 9. <i>RATING</i> | 34 |
| 10.REMUNERAÇÃO AO AÇIONISTA | 35 |
| 11.GERENCIAMENTO DE RISCOS, CONTROLE INTERNO E <i>COMPLIANCE</i> | 36 |
| 12.TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DE PROCESSOS..... | 40 |
| 13.GESTÃO DA ÉTICA..... | 41 |
| 14.OUVIDORIA | 42 |
| 15.BNDES TRANSPARENTE..... | 43 |
| 16.GESTÃO DE PESSOAS | 46 |
| 17.AGRADECIMENTOS | 55 |

Senhor acionista e demais interessados:

Em cumprimento às disposições legais e estatutárias e em linha com as melhores práticas de governança corporativa, apresentamos o Relatório da Administração do Sistema BNDES relativo ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2025.

1. CENÁRIO MACROECONÔMICO

O ano de 2025 foi caracterizado por transformações no ambiente macroeconômico e na conformação da geopolítica mundial. A nova administração federal dos Estados Unidos (EUA) tomou posse em janeiro e ao longo de todo o ano operou mudanças bruscas e sucessivas na condução das políticas internacionais do país. No comércio exterior, a adoção de práticas protecionistas, com o estabelecimento de tarifas e de outras barreiras à entrada de produtos importados, desorganizou parcialmente as cadeias produtivas e os fluxos comerciais globais, com consequências para os investimentos e para os setores produtivos nos EUA e no mundo. Na Europa, tivemos a continuação da guerra na Ucrânia, a troca da composição e da orientação dos parlamentos dos principais países da União Europeia (Alemanha e França) e a decisão da OTAN de aumentar os gastos militares, com a expansão dos investimentos em defesa ocorrendo também no Reino Unido. No Oriente Médio, após um primeiro semestre conturbado, cujo ápice das tensões aconteceu com o conflito bélico entre Israel e Irã, houve uma redução dos riscos de escalada a partir do terceiro trimestre com a colocação em prática de iniciativas para estabilizar a região, como o cessar-fogo e a troca de prisioneiros entre Israel e o Hamas. Para as economias emergentes, o cenário conturbado e em constante transformação representou volatilidade nos preços dos ativos e dos mercados financeiros. Com a continuidade do contexto geral de maior aversão ao risco pelo investidor, vimos a manutenção de prêmios elevados nas taxas de referência dos destinos menos tradicionais de recursos.

No campo macroeconômico, o ciclo de flexibilização monetária seguiu adiante na Europa, com os juros baixando de 3,0% para 2,0% ao longo do primeiro semestre, e mantendo-se nesse patamar até o final do ano. A inflação ao consumidor recuou ao longo dos três primeiros trimestres do ano em direção à meta anual de 2%, quando novos investimentos em defesa e infraestrutura sustentaram os preços e permitiram alguma recuperação do dinamismo econômico. Enquanto isso, nos EUA, a inflação seguiu persistente, com os preços dos serviços mantendo-se em elevação e com os preços dos bens deixando de contribuir para a queda da inflação a partir das ondas tarifárias. Esse quadro levou o banco central (FED) a manter a taxa de referência no intervalo de 4,25% a 4,50% a.a. entre dezembro de 2024 e setembro de 2025. A partir de setembro, para compensar a desaceleração econômica observada, com sinais de afrouxamento do mercado de trabalho, o FED promoveu três sucessivos cortes de 25 bps, trazendo a taxa básica para o intervalo de 3,50% a 3,75%. A China, por sua vez, adotou ao longo do ano medidas de capitalização dos bancos, de flexibilização do crédito e de estímulo ao setor de serviços, procurando reduzir os impactos negativos da crise do setor de construção sobre o crescimento do PIB (Produto Interno Bruto). O país asiático teve sucesso na busca desse objetivo, conseguindo alcançar crescimento estimado no entorno do nível planejado de 5%, embora ainda

persistam questões relevantes como a redução dos investimentos no plano doméstico, a tendência à deflação, a queda nos preços dos imóveis e a dificuldade em aumentar o nível de consumo.

No caso brasileiro, o PIB mostrou resiliência, sustentado pela expansão no setor agro e pelo consumo. As expectativas de crescimento para 2025 se deslocaram gradativamente para cima ao longo do ano, ultrapassando a casa dos 2,2%. Esse desempenho ocorreu mesmo com o enfrentamento de grandes desafios, em especial as tarifas majoradas para os produtos brasileiros aplicadas pela Casa Branca em agosto, com risco de grandes impactos sobre as empresas exportadoras e para os trabalhadores brasileiros. A articulação política, com atuação da diplomacia brasileira e das companhias nacionais para que a lista de produtos excepcionalizados fosse sendo sucessivamente ampliada, e a atenção dos governos estaduais e federal (como na implementação do Programa Brasil Soberano, por exemplo) permitiram proteger as empresas brasileiras e nossos trabalhadores evitando maiores danos à economia doméstica. O dinamismo do mercado de trabalho, por sinal, segue impulsionando o rendimento do trabalho e, assim, a massa salarial. De fato, o Brasil chegou a novembro com a menor taxa de desemprego da história da série atual do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), com 5,2%. Somado a isso, a valorização do salário-mínimo e as políticas sociais de transferência de renda vêm se mantendo como os pilares da sustentação do consumo das famílias. Acreditamos que o desemprego seguirá em patamar reduzido ao longo de todo o próximo ano.

Em relação aos preços e à política monetária, os desafios enfrentados pelo país em 2025 também foram significativos, com a alta dos preços dos alimentos no início do ano e o aumento das incertezas a partir do tarifaço dos EUA em abril e a majoração dos impostos de importação aos produtos brasileiros em específico em agosto. Ainda assim, a inflação ao consumidor apresentou trajetória benigna desde abril. O IPCA registrou 4,26% no ano, dentro do intervalo da meta estabelecido pelo CMN (4,5%). As leituras mais favoráveis dos dados de inflação se devem tanto ao alívio no mercado de bens, provocado por condições mais favoráveis na oferta de alimentos e por um câmbio mais apreciado, quanto ao desaquecimento da economia, com uma atividade mais moderada a partir do segundo semestre. Contudo, o primeiro fator parece ter um peso maior na queda da inflação, visto que a inflação de serviços segue em patamar ainda alto. A partir de 2026, a manutenção de uma política monetária ainda contracionista tende a produzir uma desaceleração mais pronunciada da atividade econômica, contribuindo para a consolidação de um cenário mais favorável de desinflação. De fato, a Selic encontra-se em 15,0% desde junho, devendo ser possível reduzi-la a partir do primeiro trimestre de 2026, segundo as projeções de mercado.

Desde a pandemia, com a necessidade de aumento das despesas para sustentar o dinamismo, a dívida pública tem elevação em todo o mundo. Em 2025, mesmo nos países desenvolvidos, a dívida pública se elevou num cenário de juros mais elevados, o que impacta a sustentabilidade de longo prazo das dívidas públicas. O Brasil se defronta com esse mesmo desafio, ainda que, no país, a arrecadação em doze meses venha se mantendo robusta desde o início de 2025, impulsionada especialmente pelos tributos vinculados ao mercado de trabalho e aos rendimentos de ativos financeiros.

As contas externas encerram o ano em terreno positivo. O saldo comercial de bens foi de US\$ 68,3 bilhões. Em função do tarifaço, o Brasil teve reduzidas suas exportações para os EUA (queda de 6,6% no comparativo de 2025 com 2024), mas registrou importante

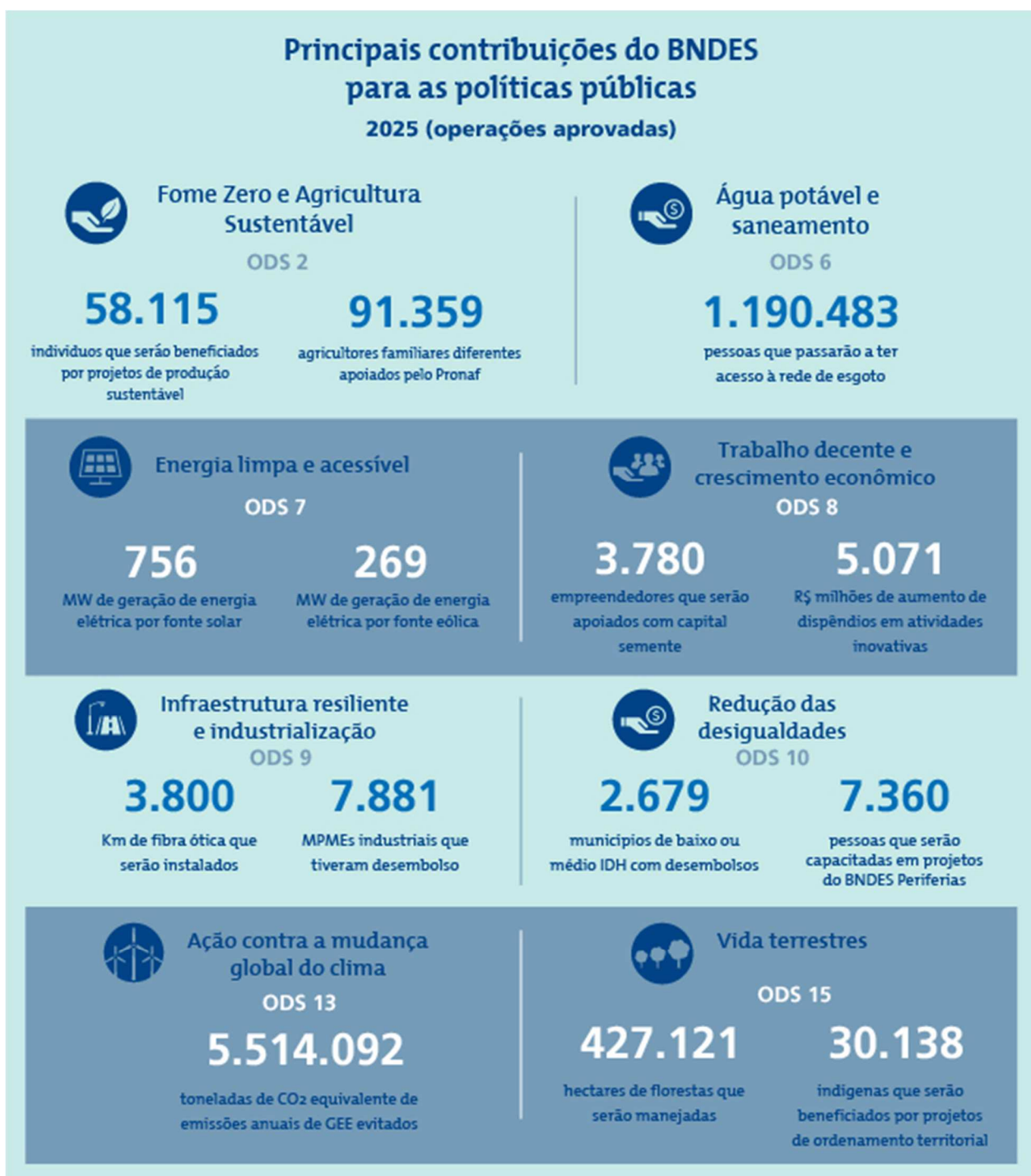
aumento nas vendas para a Argentina (alta de 27%) e para os parceiros do BRICS (alta de 6% para a China, de 30% para a Índia e de 5% para a Rússia). O déficit em conta corrente, por sua vez, ficou em US\$ 77,7 bilhões nos doze meses encerrados em novembro, ou 3,47% do PIB (último dado disponível), maior que o observado nos doze meses encerrados em novembro de 2024 (US\$ 61,5 bilhões ou 2,78% do PIB), mas em trajetória cadente em termos de percentual do PIB no último trimestre. Além disso, os investimentos diretos no país ganharam tração a partir de setembro, com a medida dos últimos doze meses se elevando de US\$ 70 bilhões, patamar em que o indicador rodava desde o início do ano, para US\$ 84,3 bilhões em novembro, montante mais que suficiente para cobrir o déficit em transações correntes. No tocante ao câmbio, o real se valorizou 11% frente ao dólar ao longo de 2025, trajetória comum a diversos países, uma vez que, de modo geral, o dólar se desvalorizou diante das demais moedas. Com relação ao yuan, houve valorização de 7,5%. Já a paridade com o euro manteve-se estável no cômputo total do ano.

Ainda no terreno internacional, o acordo do Mercosul com a União Europeia foi viabilizado, abrindo espaço para a concretização do pacto comercial que traz perspectivas positivas para o PIB, ganho de produtividade para as empresas e de competitividade para os produtos brasileiros, com padronização internacional de normas técnicas e fitossanitárias e impactos benignos sobre os preços. Em um ambiente internacional conturbado, o Brasil é um destino de investimentos que se destaca dentre os países emergentes ao contar com um setor externo sólido, com superávits comerciais consistentes e com reservas expressivas, além de uma matriz energética majoritariamente renovável, que nos coloca em posição privilegiada na agenda global de transição verde. O relevante mercado interno, junto com o potencial para novas inversões em áreas como infraestrutura, inovação tecnológica e economia de baixo carbono, abre espaço para avanços expressivos também em produtividade e em inclusão social. Ao combinar estabilidade macroeconômica com reformas estruturais e maior previsibilidade institucional, o Brasil seguirá atraindo investimentos crescentes para acelerar seu desenvolvimento de forma sustentável e inclusiva.

Principal instituição de fomento do país, o BNDES vem desempenhando papel crucial para alavancar investimentos destinados a um modelo de desenvolvimento mais inclusivo e ambientalmente responsável. Neste 2025, fortalecemos parcerias com diversas instituições internacionais, retomamos o apoio à cultura nacional e ao esporte e voltamos a investir diretamente no mercado de capitais. Na COP30, o BNDES alavancou investimentos em descarbonização, bioeconomia e infraestrutura sustentável no Brasil e na América Latina. Mais do que prover recursos, o banco se posicionou como formulador de arquitetura financeira climática, combinando compromissos ambientais com projetos bancáveis, com impacto mensurável e capacidade de induzir políticas de longo prazo. Assim, nossa atuação tem sido marcada pela diversificação de instrumentos, pela agilidade na resposta a situações de crise (catástrofes naturais e as tarifas de agosto, por exemplo) e pela versatilidade em atuar em novas áreas conforme as necessidades do Brasil e as prioridades do governo federal, buscando, sempre, nosso objetivo maior que é melhorar a vida do cidadão brasileiro.

2. DESTAQUES DE 2025

2.1. Geração de Valor Público para a Sociedade



2.2. Gestão

Atuação emergencial do BNDES no enfrentamento de crises resulta na oferta de novas soluções financeiras e no aprimoramento da sua estrutura

O BNDES foi acionado para estruturar, em prazo reduzido, uma resposta emergencial à tragédia resultante das enchentes do Rio Grande do Sul em 2024 capaz de preservar liquidez, garantir a continuidade produtiva e apoiar a retomada econômica das empresas afetadas. Esse esforço resultou em um conjunto integrado de soluções financeiras e operacionais que contemplou a suspensão temporária de pagamentos (standstill), programas de crédito e mecanismos de garantia.

Além dessas medidas, a atuação do BNDES em crises provocadas por eventos climáticos extremos e outras situações adversas também contribuiu para o aprimoramento da sua estrutura e governança interna. Em 2025, foi criada uma unidade operacional específica para o Enfrentamento dos Eventos Extremos e Gestão do Fundo Rio Doce¹, composta por departamentos dedicados à gestão do Fundo Rio Doce e à coordenação da atuação do Sistema BNDES em situações emergenciais.

BNDES e banco chinês estruturam fundo de até US\$ 1 bilhão para investimentos no mercado de capitais

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e o Export-Import Bank of China (CEXIM) estruturam um fundo de investimento com tamanho alvo de até US\$ 1 bilhão (aproximadamente R\$ 5,7 bilhões) para investimento em projetos no Brasil, através de fundos de investimento que comprarão títulos de dívida ou participações societárias. A intenção é que o CEXIM aporte US\$ 600 milhões e o BNDES aporte cerca de US\$ 400 milhões no fundo, que deve entrar em operação em 2026.

O objetivo do fundo é promover o desenvolvimento sustentável bilateral Brasil-China e contribuir para a transição energética ecológica e o desenvolvimento verde, infraestrutura, bioeconomia e comércio, mineração, agricultura, economia digital, inteligência artificial, entre outros setores.

BNDES aprova R\$ 1,7 bilhão para Embraer exportar 13 aeronaves à SkyWest Airlines

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) aprovou financiamento de R\$ 1,7 bilhão para viabilizar a exportação de 13 aeronaves modelo E-175 da Embraer à companhia aérea norte-americana SkyWest Airlines. A operação será realizada por meio do produto BNDES Exim Pós-Embarque.

As entregas estão previstas para ocorrer até o final de 2026. A SkyWest Airlines, Inc., maior cliente da Embraer nos últimos anos, é também a maior operadora mundial do modelo E-

¹ Fundo criado para gerir os recursos provenientes do acordo judicial firmado após o rompimento da barragem do Fundão em Mariana (MG), em 2015, que receberá, ao longo de 20 anos, os recursos aportados pela Samarco Mineração S.A., Vale S.A. e BHP Billiton Brasil Ltda., para financiar as medidas reparatórias e compensatórias destinadas às comunidades e à recuperação ambiental.

175, com uma frota atual de 265 aeronaves, que deverá chegar a 279 unidades até o fim de 2026.

BNDES e Ministério das Cidades apresentam 187 projetos para ampliar a mobilidade urbana até 2054 em estudo inédito

O [Estudo Nacional de Mobilidade Urbana \(ENMU\)](#), realizado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e pelo Ministério das Cidades, concluiu a definição de 187 projetos para ampliar as redes de transporte público coletivo de média e alta capacidade (TPC-MAC) nas 21 maiores regiões metropolitanas (RMs) do país.

Ao todo, são estimados investimentos da ordem de R\$ 430 bilhões, sendo R\$ 230 bilhões em metrô, R\$ 31 bilhões em trens, até R\$ 105 bilhões em veículos leves sobre trilhos (VLT), até R\$ 80 bilhões em bus rapid transit (BRTs) e R\$ 3,4 bilhões em corredores exclusivos de ônibus. A aceleração desses investimentos depende do modelo de financiamento a ser adotado, sendo os investidores privados via concessões e parcerias uma ferramenta relevante.

BNDES já aprovou R\$ 2,45 bilhões para produtores rurais impactados por eventos climáticos

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) aprovou, em um mês, R\$ 2,45 bilhões do programa [BNDES Liquidação de Dívidas Rurais](#), voltado para agricultores que apresentaram perda significativa da safra em função de eventos climáticos.

Desse montante, R\$ 1,5 bilhão (61%) foram destinados a agricultores familiares e médios produtores. Até agora, o programa atendeu agricultores de 485 municípios, distribuídos em 16 estados. Foram aprovadas cerca de 8,3 mil operações, com um tíquete médio de R\$ 296 mil.

BNDES retoma apoio ao esporte com R\$ 60 milhões para CBJ, visando os Jogos de 2028

O Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) é o novo patrocinador oficial da Confederação Brasileira de Judô (CBJ), marcando o retorno da instituição ao patrocínio esportivo após quase uma década. O apoio contempla recursos incentivados pela Lei de Incentivo ao Esporte (R\$ 32 milhões) e recursos livres (R\$ 28 milhões), totalizando R\$ 60 milhões ao longo de quatro anos, visando o fortalecimento da modalidade em todo Brasil e a preparação de atletas para os Jogos Olímpicos Los Angeles 2028.

Fundo Amazônia aprova mais de R\$ 2 bilhões em 2025 e amplia escala de atuação

Com mais de R\$ 2 bilhões em projetos aprovados em 2025, o maior volume anual desde sua criação, o Fundo Amazônia ampliou a escala de atuação, avançou na restauração de áreas degradadas, expandiu o apoio a atividades produtivas sustentáveis em toda a Amazônia Legal e ampliou ações de combate e prevenção a incêndios florestais para o Cerrado e o Pantanal. O desempenho do ano se soma aos resultados do período de 2023 a 2025, quando o Fundo aprovou e contratou R\$ 3,7 bilhões em projetos, o equivalente a

56% de todo o volume apoiado desde sua criação, consolidando a retomada operacional e a ampliação da capacidade de execução.

BNDES já aprovou R\$ 8,8 bilhões para novos tratamentos em saúde

Os R\$ 8,8 bilhões em créditos aprovados pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) desde janeiro de 2023 estão garantindo o desenvolvimento no Brasil de 580 novos medicamentos e vacinas, 53 dispositivos médicos e 28 IFAs (ingredientes farmacêuticos ativos).

Os recursos aprovados entre 2023 e 2025 integram a Nova Indústria Brasil (NIB) e representam um aumento de 91% em relação às aprovações de crédito realizadas entre 2019 e 2022, que foram de R\$ 4,6 bilhões.

BNDES recebe quatro prêmios no Latin Finance Awards 2025

O Banco recebeu quatro prêmios do 2025 Latin Finance Project & Infrastructure Finance Awards. A premiação, uma das mais importantes no reconhecimento à estruturação financeira para projetos de infraestrutura, destaca os melhores financiamentos da América Latina no último ano.

Entre os projetos do BNDES premiados, três são referentes ao financiamento de projetos de rodovias, operações estruturadas pela Área de Infraestrutura (AINFRA). Na [estruturação financeira para a Nova Rota do Oeste](#), a concessionária e o Banco receberam o prêmio Financiamento de Infraestrutura do Ano, principal prêmio do evento.

BNDES Garagem e negócios acelerados são premiados pela 100 Open Startups

O programa BNDES Garagem foi destaque na premiação 100 Open Startups, sendo eleito o ecossistema de maior crescimento no Brasil e conquistando a primeira posição no ranking nacional. O reconhecimento reafirma a relevância do BNDES Garagem no fomento à inovação e ao empreendedorismo, apoiando o desenvolvimento de negócios com alto potencial de impacto e expansão.

A premiação 100 Open Startups é uma das mais importantes referências nacionais em inovação, valorizando ecossistemas e negócios que apresentam crescimento acelerado e relevância no mercado. O reconhecimento do BNDES Garagem, tanto como ecossistema quanto pelas startups premiadas, evidencia a qualidade do trabalho desenvolvido na aceleração de empreendimentos que promovem transformação tecnológica, social e econômica no Brasil.

2.3. Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas 2025



Destaques COP30

- **Captação e financiamento de projetos sustentáveis e de recuperação do meio ambiente fundamentais no país, mobilizando R\$ 21 bilhões para financiar projetos sustentáveis no Brasil.**
- **A participação do BNDES na COP 30 permitiu dar destaque à atuação do Fundo Amazônia. As novas doações da Suíça, no valor de CHF 5 Milhões (cerca de R\$ 33 milhões), e da União Europeia, no valor de € 18,6 milhões (cerca de R\$ 124 milhões) reforçam a confiança da comunidade internacional, elevando para dez o número de doadores do Fundo, sendo nove internacionais.**
- **Anúncio do maior investimento da história do setor florestal: já são R\$ 7 bilhões destinados à conservação, recuperação e manejo de florestas, mais de 280 milhões de árvores e 71 mil empregos verdes.**
- **Abertura da Chamada Pública de Mitigação Climática, voltada para projetos de descarbonização, transição energética e reflorestamento. Foram recebidos 45 propostas de fundos de investimento, que, juntos, têm potencial de mobilizar até R\$ 73,7 bilhões em investimentos sustentáveis.**
- **BNDES, Bradesco e o Fundo Ecogreen anunciaram a certificadora brasileira de créditos de carbono. A Ecora consolida um movimento estratégico do Banco para fortalecer a infraestrutura climática do Brasil e impulsionar a economia de baixo carbono, atendendo à crescente demanda por certificação de créditos de carbono.**
- **Firmado acordo entre BNDES, Marinha e Cemaden para enfrentar desastres naturais, com a mobilização de R\$ 100 milhões para estudos.**
- **Inauguração da Casa BNDES, que contou com intensa programação e mais de 50 atrações, incluindo exposições, mostra de cinema, debates, seminários e eventos culturais, recebendo mais de 31 mil pessoas durante a Conferência.**
- **O BNDES foi a marca que mais ganhou exposição positiva e reputação durante a COP30, conforme dados da agência de comunicação CDN.**

3. DESEMPENHO SOCIOAMBIENTAL

Desde 2024, o Sistema BNDES utiliza sua nova metodologia da Taxonomia de Sustentabilidade para classificar operações de apoio financeiro e monitorar, assim, sua contribuição para três indicadores: (i) Economia Verde e Transição, (ii) Desenvolvimento Social e (iii) 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - ODS.

No quadro abaixo podem ser vistos os destaques do ano de 2025 nestes temas:

Desenvolvimento Sustentável BNDES 2025



Pessoas

- Programa "Pertencer", que tem como objetivo acolher, orientar e inspirar os novos empregados.
- Programa de Mentoria para Estagiários.
- 4ª Reunião do Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão das Empresas Estatais.



Relacionamento e parcerias

- ProFlorestas+: Parceria Petrobras e BNDES que tem como objetivo alavancar a restauração ecológica, por meio de financiamento de desenvolvedores em projetos de venda de créditos de carbono, com projeto piloto de 15 mil hectares e investimentos estimados em restauração de R\$ 450 milhões.
- BIP (Plataforma Brasil de Investimentos Climáticos e para a Transformação Ecológica) - Iniciativa MF, MMA, MDIC, MME e BNDES para alavancar investimentos na transição energética e climática em setores-chave.
- Restaura Amazônia: Lançamento de 9 editais para apoio à restauração ecológica em 2025, tendo sido selecionados 17 assentamentos e 27 terras indígenas, totalizando mais de 7 mil hectares a serem restaurados.
- Programa União com Municípios pela redução de desmatamento e incêndios florestais: parceria Fundo Amazônia e MMA para atuação na regularização ambiental, fundiária e assistência técnica aos municípios prioritários.
- Assinatura de acordo de Cooperação entre BNDES, MMA e MF, para a elaboração do Estudo, no âmbito do BNDES FEP: "Certificação de Crédito de Carbono no Brasil", como um desdobramento da Consulta Pública.



Governança e transparência

- Revisão da Política de Indicação do Sistema BNDES em Colegiados.
- Publicação dos resultados e do relatório completo da Consulta Pública sobre o mercado de certificação de créditos de carbono, realizada entre março e abril de 2025, em parceria com o MMA.
- Alterações nos Procedimentos de Avaliação do Risco Socioambiental e do Risco Climático.
- Atualização do regulamento de licitações e contratos.
- Criação de Regulamento para disciplinar a Governança de Produtos de Dados do Sistema BNDES.
- Criação da Área de Enfrentamento de Eventos Climáticos Extremos e Gestão do Fundo Rio Doce.
- Aprovação da nova PRSAC do Sistema BNDES e de seu Plano de ação 2025-2027.
- Publicação do Relatório de execução do Plano PRSAC 2022-2024.
- Aprovação do Plano Plurianual da Política de Equidade de Gênero e Valorização da Diversidade do Sistema BNDES 2025-2027.
- Aprovação do Regulamento de Priorização de Operações do Fundo Clima.
- Atualização do Regulamento socioambiental e climático para apoio ao setor de mineração.
- Atualização da Política Corporativa de Relacionamento com Clientes do BNDES.
- Desenvolvimento e publicização do Painel Fundo Clima.
- Criação do Regulamento de Parâmetros Gerais para a execução dos recursos do Fundo Rio Doce pelo BNDES.
- Revisão da Política Corporativa de Monitoramento e Avaliação de Efetividade do Sistema BNDES.
- Elaboração do Plano de Compras Anual.
- Criação do Regulamento de Grupos de Trabalho de Forças-Tarefa Emergenciais.
- Criação da Política Corporativa de Prevenção e Enfrentamento à Discriminação e ao Assédio.

Desenvolvimento Sustentável BNDES 2025



Captações no mercado

- Emissão de LCD no montante de R\$ 10,0 bilhões.
- Emissão de LCA no montante de R\$ 9,7 bilhões.
- Contratação de US\$ 1,9 bilhões de recursos junto a organismos internacionais (BID, JBIC, ICO e KfW).
- Contratação de novas doações ao Fundo Amazônia: Suíça CHF 5 milhões, Irlanda EUR 5 milhões, União Europeia EUR 18,6 milhões e Noruega USD 60,6 milhões, elevando o total de doadores do Fundo Amazônia para 10 (dez), sendo 9 (nove) doadores internacionais.
- Participação nos 2 primeiros leilões do Eco Invest, com captação de R\$ 4 bilhões.



Temas Estratégicos

- Norteadores: (1) Desenvolvimento social, trabalho decente e renda; (2) Transformação ecológica, descarbonização, adaptação e resposta a eventos extremos; (3) Nova industrialização e diversificação produtiva; (4) Inovação e digitalização.
- Conservação e Restauração de Biomas: Sociobiodiversidade; Soluções baseadas na natureza.
- Infraestrutura Resiliente e Sustentável.
- Serviços Públicos Essenciais.
- Agropecuária Sustentável.
- Desenvolvimento Produtivo, Social e Regional.
- MPME, Cooperativas e Acesso a Crédito.



Soluções financeiras

- Criação do Programa Eco Invest Brasil – Blended Finance por meio de uso de capital catalítico para mobilização de capital privado internacional.
- Reposicionamento do Produto BNDES Microcrédito com o intuito de deixá-lo mais competitivo para o setor de microcrédito.
- Criação do Programa BNDES Cidades Resilientes, com o objetivo de fornecer prestação do serviço de estruturação de projetos e com possibilidade de financiamento aos municípios brasileiros.
- Revisão do Programa Fundo Clima em consonância com o PAAR de 2025, para inclusão de novos itens apoiáveis, alterações de condições de financiamento e atualização da dotação orçamentária.
- Criação do Programa BNDES Saneamento para Todos com o objetivo de apoiar projetos de investimento em saneamento com recursos do FGTS.
- Criação do Programa Fundo Nacional de Investimento em Infraestrutura Social – FIIS visando o financiamento em infraestrutura social, mediante aplicação em equipamentos e serviços públicos nas áreas de educação e saúde.
- Criação da plataforma estratégica BNDES Florestas cujo objetivo é construir um ecossistema financeiro integrado para conservação e restauração, que combina financiamento concessional, investimento privado e ferramentas de compartilhamento de risco.
- Lançamento da Iniciativa Floresta Viva 2, no valor de R\$ 100 milhões do BNDES, podendo chegar a R\$ 250 milhões com a doação de parceiros, para o apoio a projetos de restauração ecológica, incluindo atividades de restauração em todos os biomas, exceto Amazônia.

Desenvolvimento Social e Economia Verde

Em 2025, R\$ 60,21 bilhões foram aprovados com associação ao indicador de **Desenvolvimento Social**, que consolida a contribuição do Banco na melhor qualidade de vida da população. A principal categoria foi “Desenvolvimento Urbano e Regional – Transporte”, em que se destacaram o apoio do banco à infraestrutura rodoviária e aos transportes metroviários de passageiros, conforme visto no quadro a seguir.

| Desenvolvimento Social - Categorias | Montante Aprovado (R\$ milhões) * |
|--|-----------------------------------|
| Desenvolvimento Urbano e Regional - Transporte | R\$ 28.153 |
| Inclusão Produtiva e Agricultura Familiar | R\$ 15.142 |
| Outros – Social | R\$ 5.309 |
| Desenvolvimento Urbano e Regional - Saneamento | R\$ 4.550 |
| Saúde | R\$ 2.004 |
| Desenvolvimento Urbano e Regional - Energia | R\$ 1.998 |
| Desenvolvimento Urbano e Regional - Outros | R\$ 1.988 |
| Gestão Pública | R\$ 881 |
| Educação | R\$ 183 |
| Total | R\$ 60.209 |

* valores arredondados

No que tange ao apoio à **Economia Verde e Transição**, cerca de R\$ 45,78 bilhões foram aprovados em operações de financiamento para iniciativas de economia verde. As principais contribuições do banco concentraram-se na categoria “Energia” e “Agropecuária Sustentável e Pesca”. Em “Energia”, destacou-se o apoio à energia solar e à produção de biocombustível de primeira geração em operações diretas. Já na categoria de “Agropecuária Sustentável e Pesca”, o principal apoio ocorreu sob a forma de operações indiretas automáticas. O quadro abaixo mostra as principais categorias apoiadas por valor.

| Economia Verde - Categorias | Montante aprovado (R\$ milhões) |
|--|---------------------------------|
| Energia | R\$ 16.021 |
| Agropecuária Sustentável e Pesca | R\$ 6.192 |
| Transporte de Carga e Outros Transportes | R\$ 4.488 |
| Manufatura de Baixo Carbono | R\$ 4.142 |
| Gestão de Água e Esgoto | R\$ 3.355 |
| Transporte Público de Passageiros | R\$ 3.031 |
| Outros - Economia Verde | R\$ 2.868 |
| Inovação e P&D Verde | R\$ 2.215 |
| Florestas e Outros Ecossistemas | R\$ 2.005 |
| Gestão de Resíduos Sólidos | R\$ 871 |
| Eficiência Energética | R\$ 592 |
| Total | R\$ 45.780 |

Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

No seu papel de banco de desenvolvimento, o BNDES possui atuação alinhada com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Em 2025, R\$ 192,5 bilhões aprovados em operações de financiamento estiveram associados a pelo menos um ODS. Destacaram-se os ODS 8 (Trabalho decente e crescimento econômico) e ODS 9 (Indústria, inovação e infraestrutura), compreendendo R\$ 183,7 bilhões e

R\$ 103,9 bilhões em operações aprovadas no período, respectivamente, em função da contribuição relevante do Banco nessas temáticas.

A tabela a seguir destaca os ODS que registraram o maior volume de aprovações deste ano¹.

| OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) APROVAÇÕES 2025 | | |
|---|--|--------------------------------------|
| ODS | | Acumulado no ano (em R\$ bilhões) |
|  | TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO | 183,7 |
|  | INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA | 103,9 |
|  | AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA | 42,3 |
|  | REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES | 31,5 |
|  | ENERGIA LIMPA E ACESSÍVEL | 21,2 |
|  | PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO | 18,1 |
|  | FOME ZERO E AGRICULTURA SUSTENTÁVEL | 17,2 |
|  | CONSUMO E PRODUÇÃO RESPONSÁVEIS | 15,2 |
|  | CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS | 12,4 |
|  | ERRADICAÇÃO DA POBREZA | 8,3 |

*Nota: Foram considerados os 10 maiores ODS em valores de aprovações. Para informação completa, acesse: www.bndes.gov.br/ods.

4. DESEMPENHO OPERACIONAL

4.1. Política Operacional

Ao longo de 2025, foi aprovado um conjunto de medidas de aprimoramento no portfólio de soluções financeiras do Banco, com destaque para:

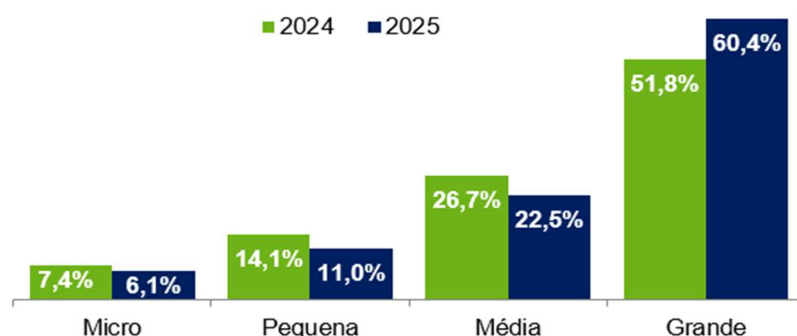
- Produto BNDES Serviços de Assessoria Técnica Internacional: Criação do produto para atuação do BNDES como prestador de serviços de assessoria técnica internacional para instituições estrangeiras para investimentos no país;
- Produto BNDES Serviços Coordenação em Ofertas Públicas de Renda Variável: Criação do produto de serviços para estruturação, coordenação e distribuição de ofertas públicas de títulos ou valores mobiliários de renda variável;
- Programa Eco Invest Brasil – Blended Finance: Em linha com a iniciativa de mesmo nome do Governo Federal, foi criado o instrumento de apoio que tem por objetivo apoiar projetos que promovam a transformação ecológica, por meio de uso de capital catalítico para mobilização de capital privado internacional.
- Produto BNDES Microcrédito: Alteração do Produto para incorporar a Linha Mais Microcrédito, com o intuito de reposicionar este *funding* como opção competitiva no setor de microcrédito
- Disponibilização de novas taxas em alguns instrumentos de apoio das políticas operacionais, como as Taxas Prefixadas FAT Pré3 e Pré5, vinculadas ao Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT)
- Programa BNDES Cidades Resilientes: Criação do Programa com o objetivo de fornecer, aos municípios brasileiros, solução integrada de estruturação de projetos com a possibilidade de financiamento à implementação de planos de investimento de adaptação e resiliência climática elaborados a partir dos resultados dos serviços técnicos especializados.
- Produto BNDES Modernização de Estatais: Criação do Produto visando prover apoio técnico aos Entes Federativos ou outros interessados a eles subordinados no que tange à coordenação da execução de serviços técnicos especializados para desenvolvimento de projetos de modernização da gestão, da governança, de reposicionamento estratégico e de equacionamento patrimonial, societário e econômico
- Plano Safra: Renovação dos Programas Agropecuários do Governo Federal para o Ano Agrícola 2025/2026.
- Programa BNDES Mini-Perm: Criação de Programa voltado a equacionar o *funding* de projetos de longo prazo de infraestrutura por meio da contratação concomitante de financiamento de curto prazo e garantia firme de longo prazo de subscrição de debentures;

- Programas BNDES Brasil Soberano Crédito Emergencial: Criação de Programa com recursos do FGE, com o objetivo de apoiar exportadores, especialmente aqueles impactados pela imposição de tarifas adicionais sobre exportações brasileiras.
- Programa BNDES Liquidação de Dívidas Rurais: Criação do Programa para concessão de linha de Crédito Rural destinada à liquidação de parcelas vencidas ou vincendas de operações de crédito rural de custeio e de investimento e de Cédulas de Produto Rural;
- Produto BNDES Revitalização de Ativos Produtivos: Criação do Produto com o objetivo de financiar a aquisição de ativos produtivos e economicamente viáveis, de empresas devedoras do Sistema BNDES
- Programa BNDES Saneamento para Todos: Criação do Programa com o objetivo de apoiar projetos de investimento em saneamento com recursos do FGTS.
- Programa Fundo Nacional de Investimento em Infraestrutura Social – FIIS: Criação do Programa que tem por objetivo financiar investimentos em infraestrutura social, mediante aplicação em equipamentos e serviços públicos nas áreas de educação e saúde.
- Produto BNDES Fundos de Investimento no Exterior: Criação do Produto com objetivo de atrair recursos financeiros para o Brasil por meio de fundos de investimento no exterior em parceria com fundos soberanos, instituições financeiras de desenvolvimento e organismos multilaterais.
- Programa BNDES Renovação de Frota: Criação do Programa para financiar a aquisição de caminhões novos e seminovos para motoristas autônomos e frotistas.

4.2. Perfil dos Desembolsos

Desembolsos por Porte (%)

Apresentamos a seguir os desembolsos por porte, cuja classificação permite ao BNDES uma atuação adequada às características de cada segmento, através da oferta de linhas, programas e condições específicas. O apoio às micro, pequenas e médias empresas, considerado prioritário pelo BNDES, oferece condições especiais para facilitar o acesso destas empresas ao crédito.

**Classificação por porte*:**

- ✓ Micro: menor ou igual a R\$ 360 mil
- ✓ Pequena: maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 4,8 milhões
- ✓ Média: maior que R\$ 4,8 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
- ✓ Grande: maior que R\$ 300 milhões

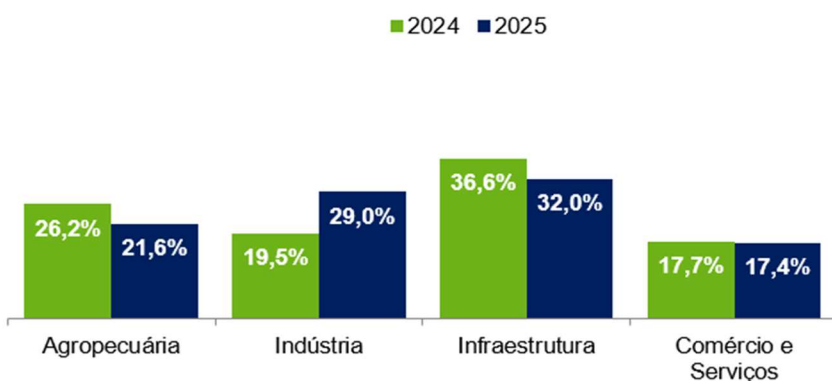
*Classificação conforme a receita operacional bruta anual de clientes pessoas jurídicas.

Os desembolsos do Banco no exercício de 2025 acumularam R\$ 169,7 bilhões, um aumento de 26,9% frente ao exercício de 2024.

O número de operações alcançou 278.708 em 2025, uma leve diminuição de 4,8% diante das 292.735 operações em 2024. O número de operações cresceu 4% com pequenas empresas, enquanto as operações com micro, médias e grandes empresas sofreram uma queda de 9,4%, 8,8% e 2,0% respectivamente.

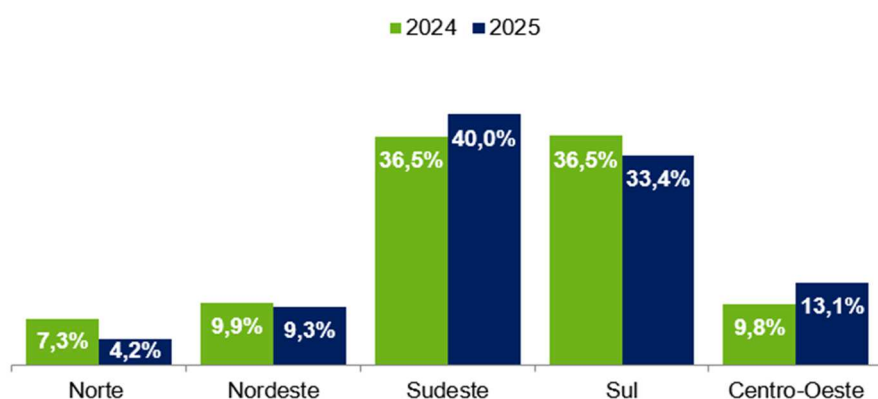
Desembolsos por Setor (%)

Em 2025, foi desembolsado o montante de R\$ 49,1 bilhões para o setor Industrial, aumento de 88% comparado a 2024. Nos setores de infraestrutura, agropecuária e comércio e serviços, os desembolsos somaram R\$ 54,3 bilhões (+ 11%), R\$ 36,7 bilhões (+5%) e R\$ 29,6 bilhões (+ 25%), respectivamente.



Em 2025, destacam-se, em infraestrutura, os segmentos de transporte* (53,3%) e energia elétrica (27,5%), e em indústria, os desembolsos ao segmento de material de transporte (25,6%) e alimento e bebida (16,9%).

*Inclui transportes rodoviário (terrestre de carga e passageiro), aquaviário, aéreo, metroviário e ferroviário, e concessões de rodovias, ferrovias, portos e aeroportos.

Desembolsos por Região (%)

Em 2025, destaca-se o aumento de desembolsos para a Região Sudeste. Em suas respectivas regiões, destaque para os Estados de São Paulo (68,3%), Mato Grosso (44,5%), Rio Grande do Sul (47,2%), Pará (44,6%) e Bahia (31%).

5. FINANCIAMENTOS E GERAÇÃO DE EMPREGOS

Os projetos de investimento financiados pelo BNDES contribuem diretamente para a geração de emprego e renda na economia, tanto por impulsionarem o dinamismo da economia real, quanto pela relevância dos volumes de recursos envolvidos.

As estimativas da quantidade de trabalhadores envolvidos na fase de implantação dos investimentos apoiados pelo Banco são obtidas por meio de um modelo insumo-produto para a economia brasileira, que utiliza informações obtidas nos dados do Sistema de Contas Nacionais publicadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e pelas matrizes insumo-produto anuais disponibilizadas pelo Grupo de Indústria e Competitividade do Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (GIC-IE/UFRJ)², além dos dados de desembolso do BNDES. É importante ressaltar que apenas os desembolsos associados à formação bruta de capital fixo e às exportações de bens são aplicados ao modelo e que o número de postos de trabalho resultante não corresponde à geração líquida de empregos na economia, mas sim ao volume de empregos necessário para produzir os bens e serviços que são demandados para a realização dos investimentos apoiados.

O volume de emprego estimado pode ser decomposto em dois tipos:

- emprego direto – aquele que ocorre no setor que fornece produtos da formação bruta de capital fixo para os projetos apoiados pelo Banco, ou seja, principalmente na construção civil, na fabricação de máquinas e equipamentos e no comércio; e
- emprego indireto – corresponde aos postos de trabalho das cadeias produtivas que atendem aos setores afetados diretamente pelos investimentos apoiados, ou seja, principalmente os insumos utilizados na construção civil e os componentes das máquinas e equipamentos.

Empregos Envolvidos na Implantação de Investimentos Apoiados pelo BNDES

(desembolsos e aumento de demanda final em R\$ milhões correntes e emprego em milhares de postos de trabalho)

| Período | Desembolso Total | Desembolso relacionado ao Modelo1 | Emprego | | |
|---------|------------------|-----------------------------------|---------|----------|-------|
| | | | Direto | Indireto | Total |
| 2024 | 133.683 | 106.226 | 291 | 427 | 718 |
| 2025 | 169.696 | 131.824 | 353 | 536 | 889 |

Fontes: BNDES e IBGE
 Autoria: BNDES, RJ, 2025

Obs: Os números de 2024 apresentados aqui refletem as atualizações implementadas no modelo que foram divulgadas no Relatório do Emprego 2024.

Em 2025, os desembolsos do Sistema BNDES somaram cerca de R\$ 169,7 bilhões em valores correntes, dos quais cerca de R\$ 131,9 bilhões estiveram associados à formação bruta de capital fixo ou exportações de bens e foram aplicados no modelo. O número de empregos necessários para viabilizar esse montante de investimentos e exportações,

² As matrizes podem ser obtidas em: <https://www.ie.ufrj.br/gic-gicdata.html>.

segundo as estimativas do modelo insumo-produto, foi de 889 mil. O aumento de 24% desse indicador em relação ao resultado do primeiro semestre de 2024 (718 mil), reflete o aumento do volume desembolsado pelo BNDES no mesmo período de comparação.

Em relação à composição por tipo de emprego, 2025 apresentou uma composição de 39,7% de empregos diretos e 60,3%% de empregos indiretos, resultado próximos ao de 2024, que apresentou composição de 40,6% de empregos diretos e 59,4% de empregos indiretos.

Os setores que concentram as estimativas de emprego durante a fase de implantação dos investimentos e exportações apoiadas pelo BNDES são: (a) construção civil; (b) fabricação de máquinas e equipamentos; (c) comércio; (d) transporte terrestre; e (e) fabricação de produtos de metal. Em 2025, os empregos envolvidos nesses setores representaram aproximadamente 55% do total estimado de 889 mil.

6. BANCO DE SERVIÇOS

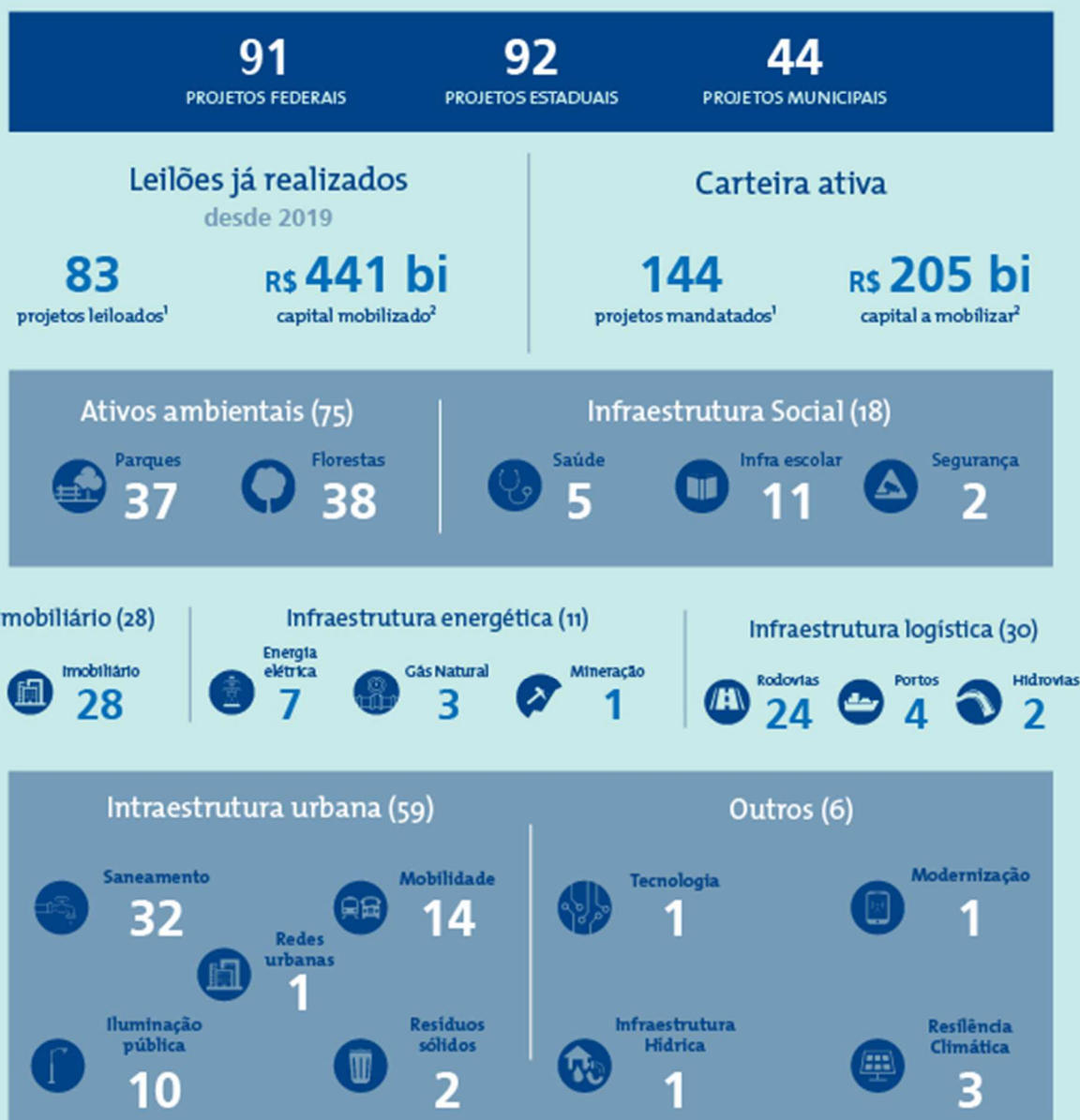
Nossa atuação como Banco de Serviços envolve estruturar projetos, prestar serviços de assessoria para entes públicos e estabelecer parcerias para oferecer soluções para ativos ou serviços públicos, participando das várias etapas do processo de estruturação de projetos nas esferas federal, estadual e municipal, desde o planejamento até a assinatura do contrato do ente público ou estatal com o parceiro privado, incluindo o apoio na atração de investidores nacionais e internacionais.

O Banco de Serviços encerrou 2025 com 144 projetos ativos, sendo 118 em etapa de desenvolvimento dos estudos e outros 26 em fase de contratação junto aos clientes. Estimamos que os 144 projetos da carteira possam mobilizar cerca de R\$ 205 bilhões em recursos privados destinados à investimentos, outorgas e aquisição de ativos mobiliários e imobiliários³.

No ano de 2025, foram realizados leilões para 18 novos ativos da carteira, com capital mobilizado estimado em R\$ 85 bilhões. Ao avaliarmos o desempenho acumulado, que inclui outros 65 leilões realizados desde 2019, chegamos a um valor estimado de R\$ 441 bilhões de capital mobilizado por projetos estruturados e levados a leilão com suporte do BNDES nos últimos sete anos.

³ Denominamos esses recursos de *capital mobilizado*.

O BNDES conta com uma
CARTEIRA DE SERVIÇOS DIVERSIFICADA SETORIALMENTE
 e atende diferentes perfis de clientes em todo o país:



Notas: ¹ Posição em 31/12/2025. Número de projetos não considera venda de participações

² Concessões e PPPs: CAPEX para todo o período de concessão e outorgas já compromissadas ou estimadas; Privatizações: Valor das alienações, assunção de dívidas e compromisso de investimentos de operações realizadas ou modeladas.

Atuando como Áreas de Soluções, desempenhamos papel estratégico na coordenação de esforços e recursos (públicos e privados) para viabilizar projetos de diferentes segmentos, possibilitando a redução de gargalos e a geração de oportunidades de investimento.

No ano de 2025, destacamos os seguintes resultados:

- **Saneamento Pará:** Foram realizados os leilões de quatro blocos de concessão dos serviços de água e esgoto, estruturados pelo BNDES, abrangendo 126 municípios do Estado do Pará, beneficiando 5,1 milhões de habitantes, inclusive em áreas vulneráveis. O projeto prevê investimentos de R\$ 18,6 bilhões ao longo de 40 anos, com metas de universalização de 99% para água até 2033 e 90% para esgoto até 2033 no Bloco A e 2039 nos demais blocos. Em Belém, sede da COP30, a cobertura será ampliada de 75% (água) e 15% (esgoto) para 99% e 90% em 8 anos, com R\$ 1,9 bilhão de investimentos privados e cerca de R\$ 1 bilhão públicos. A iniciativa alia inclusão social, modicidade tarifária e sustentabilidade, reduzindo o despejo de esgoto *in natura* e contribuindo para a preservação do bioma amazônico.
- **Saneamento Pernambuco:** Foi realizado o leilão para concessão parcial dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário em dois blocos de municípios do Estado de Pernambuco, abrangendo 174 cidades e o Distrito de Fernando de Noronha. O projeto prevê investimentos de cerca de R\$ 19,1 bilhões, com metas de universalização até 2033 (99% para água e 90% para esgoto), frente aos atuais índices de 86% e 34%, respectivamente. O contrato estabelece indicadores rigorosos de qualidade e redução de perdas, assegura tarifa social para famílias vulneráveis e destina parte da outorga a investimentos em segurança hídrica, fortalecendo a resiliência em regiões historicamente afetadas pela escassez.
- **Saneamento Goiás e Paraíba:** Em dezembro, foi publicado o edital para licitação de PPP destinada à prestação dos serviços de esgotamento sanitário em 216 municípios organizados em três blocos regionais do Estado de Goiás. O projeto prevê investimentos de R\$ 6,3 bilhões ao longo de 20 anos, para ampliar a cobertura de esgoto para 90% até 2033, beneficiando 3,2 milhões de habitantes. O leilão está agendado para 25 de março de 2026, na B3, com critério de julgamento pelo menor valor da contraprestação. Neste mesmo mês, foi publicada a Consulta Pública da PPP voltada à universalização e modernização dos serviços de esgotamento sanitário em 85 municípios das Microrregiões do Alto Piranhas e do Litoral do Estado da Paraíba, beneficiando cerca de 1,7 milhão de pessoas. Com investimentos estimados em R\$ 3 bilhões e prazo de 25 anos, o projeto busca cumprir as metas do Novo Marco Legal do Saneamento, ampliando a coleta e tratamento de esgoto e promovendo sustentabilidade ambiental.
- **Valorização de Patrimônio Imobiliário FAB:** O BNDES foi contratado pela Força Aérea Brasileira (FAB) em junho de 2022 para a estruturação do Projeto BAST/COMAER, cujo objetivo é a valorização de patrimônio imobiliário por meio da cessão onerosa de área na Base Aérea de Santos (BAST) com a contrapartida de investimentos em ativos operacionais para a FAB. Desde então, vêm sendo desenvolvidos estudos para definição da melhor modelagem para a cessão onerosa do imóvel e à viabilização do empreendimento. O projeto contempla investimentos expressivos em infraestrutura portuária e logística, com CAPEX estimado da ordem de R\$ 1,5 bilhão, compatível com a implantação de um Terminal de Uso Privado (TUP) multipropósito de porte relevante. Além dos impactos diretos associados à operação do terminal, o projeto apresenta importantes externalidades econômicas e logísticas. O edital foi lançado em setembro de 2025 e, a partir das interações com o mercado e das avaliações realizadas ao longo do processo, o projeto encontra-se atualmente em fase de revisão e aprimoramento, com foco no ajuste de seus parâmetros técnicos e econômicos e no fortalecimento de sua atratividade.

- **Valorização do Patrimônio Imobiliário da UFRJ - Edifício Ventura Corporate Towers:** Estruturação de projeto para alienação de 11 (onze) lajes no edifício Ventura Corporate Towers, localizado no centro do Rio de Janeiro/RJ, detidas pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, tendo como contrapartida a construção de 10 (dez) edifícios acadêmicos situados majoritariamente na Cidade Universitária (Ilha do Fundão) para atendimento das necessidades da universidade por salas de aula, restaurantes e outras instalações acadêmicas. O Edital foi publicado em setembro de 2025.
- **Requalificação Urbana Distrito Guararapes (Recife/PE):** O BNDES foi contratado pela Prefeitura do Recife em dezembro de 2023 para a estruturação do Projeto do Distrito Guararapes, iniciativa voltada à requalificação urbana, à dinamização econômica e à valorização de ativos públicos estratégicos na área. Em dezembro de 2025, foi realizada a Consulta Pública, que permitiu a coleta de contribuições da sociedade e das partes interessadas. Para além da valorização imobiliária direta, o projeto apresenta impactos positivos relevantes, como a promoção do adensamento urbano qualificado, a melhoria da infraestrutura local, a geração de empregos e renda, o estímulo à atividade econômica e o fortalecimento da integração urbana da região.
- **Programa Cidades Resilientes:** No âmbito da agenda de adaptação climática, foi lançado em 2025 o Programa BNDES Cidades Resilientes, que consiste na atuação coordenada de estruturação de projetos e oferta de soluções de crédito, voltada ao fortalecimento da resiliência dos municípios brasileiros frente a ameaças de origem natural. Em 2025, avançaram negociações com municípios estratégicos, com destaque para Manaus/AM e Santos/SP, para a aplicação do modelo integrado do programa em contextos distintos de vulnerabilidade climática e urbana.
- **Projeto Eletromobilidade Curitiba:** o BNDES foi contratado pelo Município de Curitiba em outubro de 2023 para o desenvolvimento de estudos relativos à modelagem da concessão para prestação de serviços de transporte público coletivo com reestruturação dos serviços de mobilidade da Rede Integrada de Transporte de Curitiba (RIT) e implantação de modelo de eletrificação da frota. Em 2025, com a conclusão dos estudos, foram realizadas a Consulta e a Audiência Pública para exposição do projeto e recebimento das contribuições acerca dos documentos editalícios. O projeto prevê investimentos de R\$ 3,7 bilhões, com grande parte desses investimentos para implantação de eletropostos públicos e frota elétrica de grande porte para operação nos eixos de BRT da cidade. Trata-se da primeira concessão de transporte público coletivo por ônibus que já nasce com metas específicas de descarbonização da frota.
- **Infraestrutura de educação infantil em Caxias do Sul-RS:** Projeto de concessão administrativa para a construção, manutenção, conservação, gestão e operação de serviços não pedagógicos em 31 novas unidades de educação infantil no município de Caxias do Sul/RS que deverão ser entregues em até 36 meses após a data de eficácia do contrato e agregarão mais de 7.200 vagas à rede municipal de educação infantil — sendo as vagas de creche ofertadas em período integral e as de pré-escola, em dois turnos. O projeto prevê investimentos da ordem de R\$ 570 milhões ao longo dos 25 anos de contrato. O leilão foi realizado na B3 em 08 de julho/2025.

- **Projeto Floresta Nacional Jatuarana:** o leilão ocorreu em maio de 2025, na sede da B3 para manejo sustentável da Floresta Nacional do Jatuarana, localizada no sul do Amazonas. O projeto da Flona do Jatuarana contempla a concessão de quatro unidades de manejo florestal (UMFs) em uma área total de 453 mil hectares por 37 anos, com potencial de arrecadação de até R\$ 32,6 milhões por ano em outorga para o poder público, além de investimentos socioambientais na comunidade.
- **Projeto Iluminação Pública em Joinville (SC)-** O BNDES realizou, em conjunto com a Prefeitura de Joinville, o leilão de Parceria Público-Privada (PPP) voltada à modernização e eficiência da iluminação pública da cidade. O projeto contempla a substituição de aproximadamente 60 mil pontos de luz por tecnologia LED, com ganhos significativos em eficiência energética, segurança urbana e sustentabilidade ambiental.

No âmbito dos projetos de estruturação de infraestrutura escolar, a carteira de projetos encerrou o ano com 7 projetos ativos. O destaque do ano, além do leilão bem-sucedido do projeto de Caxias do Sul (RS), foi a parceria firmada pelo BNDES com os municípios de Maceió (AL), Santa Maria (RS), Natal (RN) e Boa Vista (RR) para a estruturação de concessões administrativa para a construção, manutenção, conservação, gestão e operação de serviços não pedagógicos que visam a contribuir significativamente para a universalização da educação infantil nesses municípios.

Na agenda de estruturação de ativos ambientais, a carteira de projetos encerrou o ano com 75 ativos, sendo 37 associados ao uso público de parques e 38 ao manejo e/ou restauração de florestas. Além do leilão já mencionado (Floresta Jatuarana), o destaque de 2025 foi a publicação do Edital da Floresta Bom Futuro (RO) em 12 de novembro de 2025 e dos Parque Cariocas (Parque Garota de Ipanema, Parque Natural Municipal do Penhasco Dois Irmãos e do Parque Natural Municipal da Cidade) em 26 de dezembro de 2025.

No setor de rodovias, o BNDES possui um longo histórico na estruturação de concessões de rodovias e possui uma atuação relevante em programas federal e estaduais. A carteira atual encerrou 2025 com os leilões, em fevereiro, da Rota Agro Norte e, em agosto, da Rota Agro do programa federal, completando o sétimo leilão deste ciclo. Encontram-se ainda em estruturação mais de 5 mil km com potencial em 9 novas concessões e foram iniciados estudos para mais de 2,5 mil km no nordeste brasileiro. Esta relevante carteira do BNDES mobilizará até R\$ 90 bilhões ao longo do período de todas as concessões da carteira, contribuindo para aumentar a malha de rodovias concedidas em até 45%.

A atuação do BNDES na estruturação de projetos envolvendo soluções imobiliárias e requalificação urbana encerrou o ano com 15 projetos ativos em diferentes fases de execução. A carteira de projetos do segmento de soluções imobiliária vem se consolidando ao longo dos anos com a execução de licitações exitosas e estudos para a implementação de soluções diversas para ativos imobiliários públicos. Dois projetos estão atualmente na fase licitatória, com editais publicados em 2025, quais sejam, (i) concessão de terreno na Base Aérea de Santos pela FAB e (ii) alienação de lajes no edifício Ventura Corporate Towers.

Já no segmento de requalificação urbana, com a realização de Consulta Pública da PPP do Distrito Guararapes, no Recife/PE, o foco tem sido na implementação de solução para regeneração de área na região central da cidade que poderá contribuir com o rol de

alternativas possíveis para um problema típico das médias e grandes cidades do país. Além dos exemplos supramencionados, os principais destaques incluem: i) a contratação do BNDES para a estruturação de projeto imobiliário para a valorização e revitalização do terreno da antiga Estação Leopoldina (Rio de Janeiro/RJ); e ii) a entrega de masterplan para a região da Pequena África, localizada no centro da cidade do Rio de Janeiro/RJ, para subsequente implementação de modelo de parceria público-privada para implementação de investimentos na região e viabilização de modelo de gestão sustentável de longo prazo.

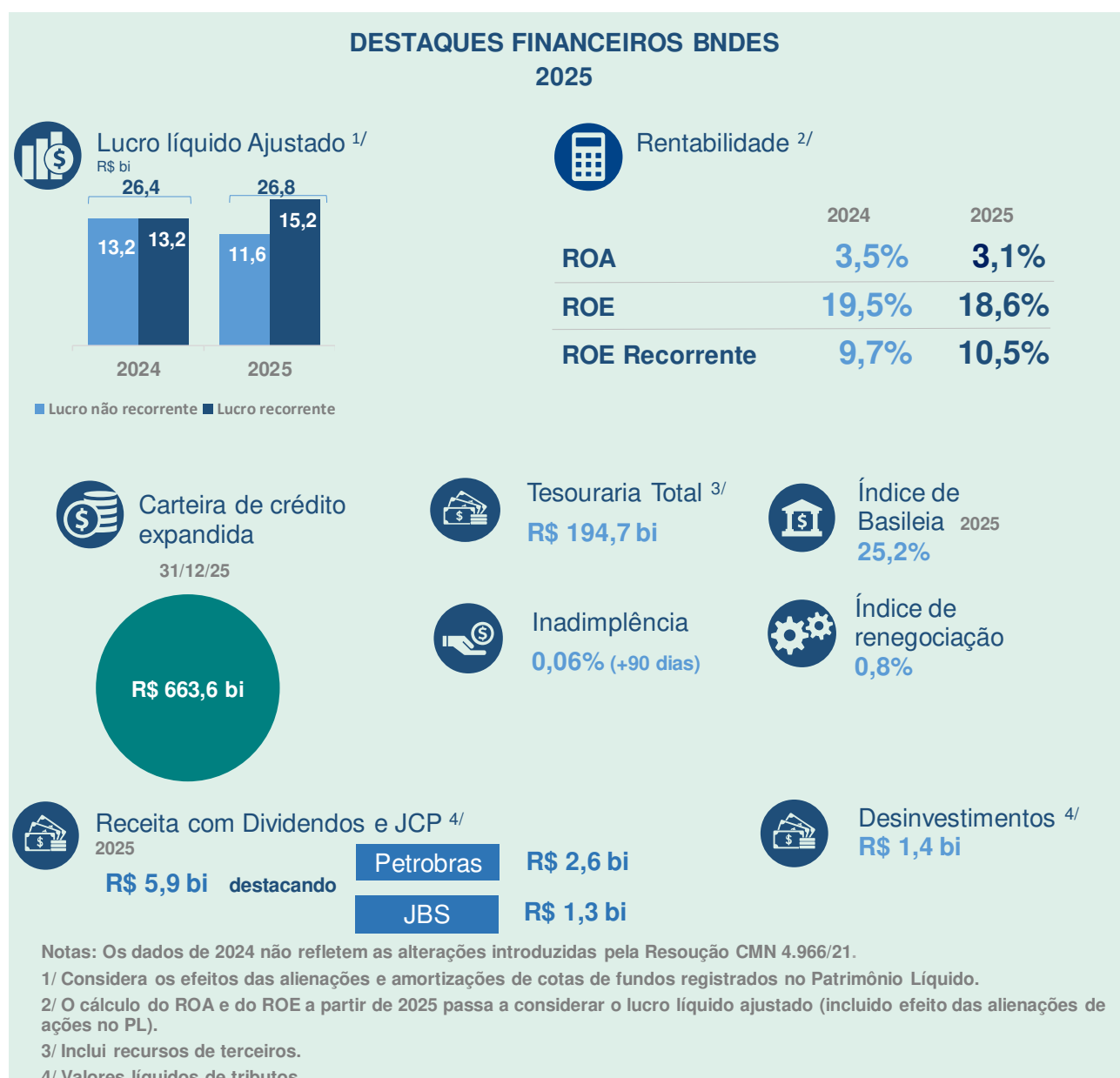
Na agenda de resiliência climática das cidades, com o lançamento do Programa BNDES Cidades Resilientes, a perspectiva é de sejam estruturados, ao menos, entre 3 e 5 projetos que atualmente se encontram em fase de negociação contratual com os municípios envolvidos. Vale destacar o Projeto RioS (Resiliência e Inovação para o Futuro do Rio Grande do Sul), com o Estado do Rio Grande do Sul, uma, iniciativa voltada a formulação de um plano estratégico de resiliência climática, com horizonte de médio e longo prazo, destinado a fortalecer a capacidade adaptativa do Estado frente a eventos extremos e desastres naturais. Os estudos tiveram início em dezembro de 2025

Em saneamento, a atuação do BNDES continua expressiva, com nove projetos em estruturação para os serviços de água e esgoto, além dos 19 leilões já realizados com sucesso nos últimos cinco anos. Atualmente, há projetos em diferentes estágios nos estados de Rondônia, Paraíba, Maranhão, Goiás, Rio Grande do Norte, Minas Gerais, Espírito Santo, Porto Alegre e Alagoas. Juntos, abrangem cerca de 20 milhões de pessoas e devem resultar em um investimento de aproximadamente R\$ 47 bilhões. O projeto do Espírito Santo que conta com apoio do governo federal é o projeto mais recente, contratado em novembro de 2025, e os projetos mais avançados são os de Goiás e Paraíba, cujos leilões estão previstos para o primeiro semestre de 2026.

Em relação ao setor de mobilidade, os principais destaques da carteira incluem (i) a realização da Consulta e da Audiência Pública do Projeto de Reestruturação da Rede Integrada de Transporte de Curitiba associado a um modelo de eletrificação de frota; (ii) a conclusão e a contratação, respectivamente e em parceria com a IFC, das Linhas 11, 12 e 13 da Companhia Paulista de Trens Metropolitanos (CPTM); e (iii) a realização das consultas e audiências públicas referentes às concessões das Linhas 10 e 14 da CPTM e da implantação do eixo oeste do Trem Intercidades (TIC), que conectará a capital paulista ao município de Sorocaba (SP). Cabe destacar, ainda, a realização do Estudo Nacional de Mobilidade Urbana (ENMU) que avançou na definição das redes necessárias de alta e média capacidades para as 21 maiores Regiões Metropolitanas do país objeto do estudo. Os produtos finalizados apontaram 187 projetos, com estimativa de investimentos de R\$ 434 bilhões.

7. DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

O Sistema BNDES registrou lucro líquido ajustado de R\$ 26,845 bilhões em 2025, representando um aumento de 1,7% em relação ao mesmo período de 2024. Apresentamos a seguir os principais destaques financeiros do período:



Em termos de resultado recorrente, o lucro foi de R\$ 15,201 bilhões em 2025, refletindo um aumento de 15,4% em relação aos R\$ 13,167 bilhões do exercício de 2024.

Os ativos totais alcançaram R\$ 962,473 bilhões em 31/12/25, um aumento de R\$ 121,611 bilhões (14,5%) no ano de 2025, com destaque para aumento 13,4 % da carteira de crédito expandida, títulos e valores mobiliários, além de disponibilidades e aplicações financeiras.

Em relação às fontes de recursos, o FAT responde por 50,4% do passivo total em 31/12/25, praticamente no mesmo patamar do fechamento do último exercício (53,3%).

O crescimento de R\$ 13,570 bilhões (8,6%) do patrimônio líquido no ano decorreu, principalmente, do lucro líquido ajustado de R\$ 26,8 bilhões, e do efeito positivo do ajuste a valor de mercado de ativos (ações e títulos públicos) de R\$ 1,9 bilhão, atenuados por distribuição de dividendos de R\$ 15,2 bilhões, sendo R\$ 8,8 bilhões a título de dividendos complementares relativos ao exercício de 2024 e R\$ 6,4 bilhões de dividendos mínimos obrigatórios de 2025.

7.1. Principais Indicadores Econômico-Financeiros

| | R\$ milhões, exceto percentuais | | | | | |
|-------------------------------------|---------------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 2025 | 2024* | Δ (%) | 4T25 | 4T24* | Δ (%) |
| Resultado | | | | | | |
| Produto da Intermediação Financeira | 23.512 | 25.191 | -6,7% | 7.521 | 7.952 | -5,4% |
| Provisão para Risco de Crédito | 2.581 | 3.391 | -23,9% | 384 | 279 | 37,5% |
| Participações Societárias | 10.153 | 11.232 | -9,6% | 4.860 | 3.731 | 30,3% |
| Despesas Tributárias ¹ | (6.501) | (5.859) | 11,0% | (1.538) | (902) | 70,5% |
| Outras Despesas, líquidas | (4.173) | (7.567) | -44,9% | (1.921) | (3.656) | -47,5% |
| Lucro Líquido | 25.572 | 26.388 | -3,1% | 9.305 | 7.403 | 25,7% |
| Resultado Líquido de Alienações | 1.273 | - | - | 326 | - | - |
| Lucro Líquido Ajustado | 26.845 | 26.388 | 1,7% | 9.631 | 7.403 | 30,1% |

¹ Inclui tributos sobre o lucro.

(*) Os dados de 2024 não refletem as alterações introduzidas pela resolução CMN nº 4.966/21

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO | Exercício de 2025

R\$ milhões, exceto percentuais

| | 31/12/2025 | 31/12/2024* | Δ (%) | 30/09/2025 | Δ 4T25 (%) |
|---|----------------|----------------|--------------|----------------|-------------|
| Posição Financeira | | | | | |
| Ativo Total | 962.473 | 840.861 | 14,5% | 905.808 | 6,3% |
| Disponibilidades e Aplicações Financeiras | 34.805 | 40.103 | -13,2% | 40.481 | -14,0% |
| Títulos e Valores Mobiliários ^{2/} | 160.096 | 113.877 | 40,6% | 149.126 | 7,4% |
| Carteira de Crédito Expandida | 663.565 | 584.973 | 13,4% | 615.912 | 7,7% |
| . Operações de Crédito e Repasses | 608.575 | 546.948 | 11,3% | 571.820 | 6,4% |
| . Debêntures | 53.235 | 35.289 | 50,9% | 42.216 | 26,1% |
| . Outros Recebíveis | 1.754 | 2.736 | -35,9% | 1.876 | -6,5% |
| Participações Societárias | 86.409 | 82.049 | 5,3% | 83.555 | 3,4% |
| . Não Coligadas | 79.598 | 75.192 | 5,9% | 76.713 | 3,8% |
| . Coligadas | 1.955 | 2.204 | -11,3% | 2.140 | -8,7% |
| . Cotas de Fundos de Investimentos | 4.856 | 4.653 | 4,4% | 4.702 | 3,3% |
| Ativos Fiscais | 13.800 | 15.785 | -12,6% | 14.023 | -1,6% |
| Outros Ativos | 3.797 | 4.074 | -6,8% | 2.712 | 40,0% |
| Passivo Total | 962.473 | 840.861 | 14,5% | 905.808 | 6,3% |
| Empréstimos e Repasses | 589.352 | 536.536 | 9,8% | 573.366 | 2,8% |
| . FAT | 484.938 | 447.950 | 8,3% | 468.979 | 3,4% |
| . Tesouro Nacional ^{3/} | 36.273 | 40.369 | -10,1% | 38.305 | -5,3% |
| . Outros Recursos Captados no País | 40.108 | 33.791 | 18,7% | 37.278 | 7,6% |
| . Recursos Captados no Exterior | 28.033 | 14.426 | 94,3% | 28.804 | -2,7% |
| Operações Compromissadas | 34.062 | 34.454 | -1,1% | 33.753 | 0,9% |
| Fundos Financeiros e de Desenvolvimento | 135.773 | 71.443 | 90,0% | 95.925 | 41,5% |
| Passivos Fiscais | 21.007 | 22.307 | -5,8% | 20.318 | 3,4% |
| Outros Passivos | 10.267 | 17.680 | -41,9% | 13.918 | -26,2% |
| Patrimônio Líquido (PL) | 172.011 | 158.441 | 8,6% | 168.529 | 2,1% |
| AT/PL | 5,6 | 5,3 | | 5,4 | |

² Exceto investimentos em sociedades não coligadas e em fundos de investimentos em participações, classificados em "Participações Societárias".

³ Inclui repasses e instrumentos elegíveis a capital principal.

(*) Os dados de 2024 não refletem as alterações introduzidas pela resolução CMN nº 4.966/21

| | 31/12/2025 | 30/09/2025 | 30/06/2025 | 31/12/2024 * |
|--|------------|------------|------------|--------------|
| Crédito (%) | | | | |
| Índice de Inadimplência (30 dias) ⁴ | 0,07% | 0,11% | 0,03% | 0,05% |
| Índice de Inadimplência (90 dias) ⁴ | 0,06% | 0,01% | 0,03% | 0,00% |
| Provisão / Carteira de Crédito e Repasses | -1,39% | -1,54% | -1,48% | -2,03% |
| Índice de Renegociação ⁵ | 0,80% | 1,15% | 4,25% | 4,98% |

⁴ Créditos inadimplentes/carteira total.

⁵ Créditos renegociados nos últimos 12 meses / carteira total, considerando Programa Emergencial RS.

(*) Os dados de 2024 não refletem as alterações introduzidas pela Resolução CMN nº 4.966/21

| | 2025 | 2024* | 4T25 | 4T24* |
|---|-------|-------|-------|-------|
| Rentabilidade (% a.a.) | | | | |
| Retorno s/ Ativos (LL / ATmédio) | 3,1% | 3,5% | 4,3% | 3,7% |
| Retorno s/ PL (LL / PLmédio) | 18,6% | 19,5% | 25,9% | 20,6% |
| Retorno s/ PL (LL / PLmédio) Recorrente | 10,5% | 9,7% | 10,9% | 9,5% |

⁶ O cálculo dos retornos considera como média dos ativos e do patrimônio líquido a soma dos saldos iniciais e finais dos respectivos períodos dividida por 2, excluídos os ajustes a valor justos das participações em sociedades não coligadas, líquido de efeitos tributários.

(*) Os dados de 2024 não refletem as alterações introduzidas pela Resolução CMN nº 4.966/21

7.2. Posição Financeira

Disponibilidades

O saldo das disponibilidades apresentou um decréscimo de R\$ 5,298 bilhões (13,2%) em relação ao exercício anterior, explicado, sobretudo, pelo pagamento de R\$ 22,4 bilhões em Dividendos e Juros sobre o Capital Próprio, integralização de debêntures de R\$ 19,3 bilhões, desembolso líquido da carteira de crédito e repasses de R\$ 16,4 bilhões, amortizações e juros pagos ao Tesouro Nacional de R\$ 6,2 bilhões, pagamento de R\$ 9,1 bilhões em tributos. Esses eventos foram atenuados pelo ingresso de recursos do Plano Brasil Soberano de R\$ 22,0 bilhões, entrada de R\$ 12,0 bilhões em recursos para o Programa BNDES Liquidação de Dívidas Rurais, ingresso de R\$ 10,9 bilhões em recursos para o Fundo Clima e captação de R\$ 10,0 bilhões pela emissão de Letras de Crédito do Desenvolvimento.

Títulos e Valores Mobiliários (TVM)

Compreende, basicamente, títulos públicos federais e títulos de renda fixa no exterior, que representavam 92,7% e 6,2%, respectivamente, da carteira de R\$ 160,096 bilhões em 31/12/25.

A carteira de títulos públicos federais apresentou aumento de R\$ 45,105 bilhões (43,7%) no exercício em função, principalmente, da compra de títulos e apropriação de juros e correção monetária. A carteira de títulos de renda fixa no exterior apresentou uma pequena variação de 8,3% devido, principalmente, à aquisição de *Medium Term Notes* e flutuação do câmbio no período.

Carteira de Crédito Expandida

Composta, principalmente, por operações de crédito e repasses, além de debêntures que correspondiam a 92% e 8% (93% e 6% em 2024), respectivamente, da carteira total de R\$ 663,565 bilhões em 31/12/25.

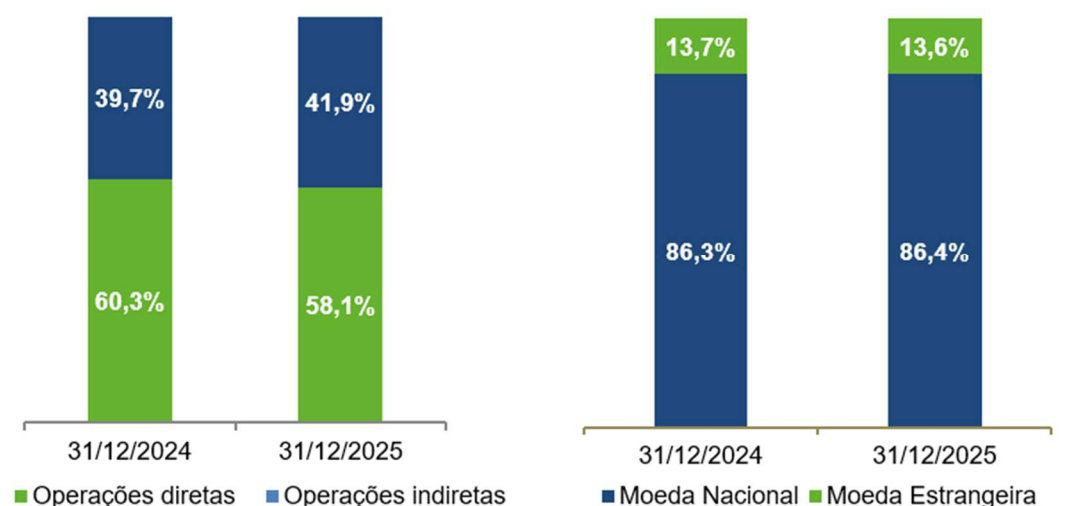
O aumento de 13,4% no exercício é decorrente da apropriação de juros e atualização monetária de R\$ 50,751 bilhões, pelo retorno líquido da carteira de crédito e repasses de R\$ 16,398 bilhões, atenuado pelo efeito negativo de variação cambial de R\$ 8,411 bilhões, reflexo da desvalorização do dólar norte-americano. Os setores de infraestrutura e indústria responderam por grande parte da expansão da carteira em 2025, contribuindo com 37% e 31% do aumento, respectivamente.

Operações de Crédito e Repasses

Compreende os financiamentos concedidos pelo BNDES de forma direta, denominadas operações de crédito, ou de forma indireta, por meio de instituições financeiras credenciadas, denominadas operações de repasses.

A carteira bruta de operações de crédito e repasses totalizou R\$ 616,077 bilhões em 31/12/25, que, líquida de provisão para risco de crédito, no montante de R\$ 8,584 bilhões, respondeu por 63,2% do ativo total na mesma data.

Perfil da Carteira Bruta de Crédito e Repasses



Sobre as operações de repasses não é cobrado *spread* de risco, mas sim uma taxa de intermediação financeira mínima de 0,10% a.a. Nessas operações, o risco é da instituição financeira repassadora dos recursos do BNDES.

TJLP/TLP e o Dólar norte-americano são os principais indexadores da carteira de crédito. Respondem, respectivamente, por 70,4% da carteira em moeda nacional* e 99,5% da carteira em moeda estrangeira em 31/12/25.

*Inclui operações equalizadas pelo TN.

Qualidade da Carteira de Crédito e Repasses

O BNDES monitora continuamente a qualidade de sua carteira de crédito, com a finalidade estratégica de aperfeiçoar sua gestão de riscos e retornos. Os financiamentos concedidos são objeto de acompanhamento permanente e demandam garantias que cubram a posição devedora ao longo da vida dos contratos.

A partir de 01/01/25, com a entrada em vigor da Resolução CMN n.º 4.966/2021, os instrumentos financeiros passaram a ser classificados em três estágios considerando os fatores de risco de crédito e eventuais problemas de recuperação de crédito.

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO | Exercício de 2025

A seguir, apresentamos a Carteira Expandida por estágios e respectivas provisões em 31 de dezembro de 2025:

Em R\$ bilhões

| Componente | DEZ/25 | | | | | SET/25 | | | | |
|--|---------------|--------------|---------------|------------------|--------------|---------------|--------------|---------------|------------------|--------------|
| | Classificação | Carteira | Provisão | Carteira Líquida | | Classificação | Carteira | Provisão | Carteira Líquida | |
| Carteira de Crédito e Repasses | Estágio 1 | 519,4 | (1,7) | 517,8 | 85,2% | Estágio 1 | 483,7 | (1,5) | 482,1 | 84,5% |
| | Estágio 2 | 82,3 | (2,8) | 79,5 | 13,1% | Estágio 2 | 81,9 | (3,2) | 78,7 | 13,8% |
| | Estágio 3 | 14,3 | (4,1) | 10,2 | 1,7% | Estágio 3 | 14,0 | (4,2) | 9,8 | 1,7% |
| | Total | 616,1 | (8,6) | 607,5 | 91,6% | Total | 579,6 | (8,9) | 570,7 | 92,7% |
| Debêntures ao Custo Amortizado e Direitos Recebíveis | Estágio 1 | 47,6 | (0,5) | 47,1 | 90,3% | Estágio 1 | 40,3 | (0,5) | 39,8 | 94,4% |
| | Estágio 2 | 5,0 | (0,1) | 4,8 | 9,3% | Estágio 2 | 2,2 | (0,1) | 2,1 | 5,0% |
| | Estágio 3 | 4,6 | (4,4) | 0,3 | 0,5% | Estágio 3 | 4,6 | (4,3) | 0,3 | 0,6% |
| | Total | 57,2 | (5,0) | 52,2 | 7,9% | Total | 47,0 | (4,8) | 42,2 | 6,8% |
| Outros Ativos de Crédito ^{1/} | - | 3,9 | - | 3,9 | 0,6% | - | 3,1 | - | 3,1 | 0,5% |
| Total | - | 677,1 | (13,5) | 663,6 | 100% | - | 629,6 | (13,7) | 615,9 | 100% |
| Provisão / Carteira Bruta | | | 2,0% | | | | | 2,2% | | |

¹ (i) Estágio 1: ativos sem problemas de recuperação de crédito e cujo risco de crédito não tenha aumentado significativamente após o reconhecimento inicial

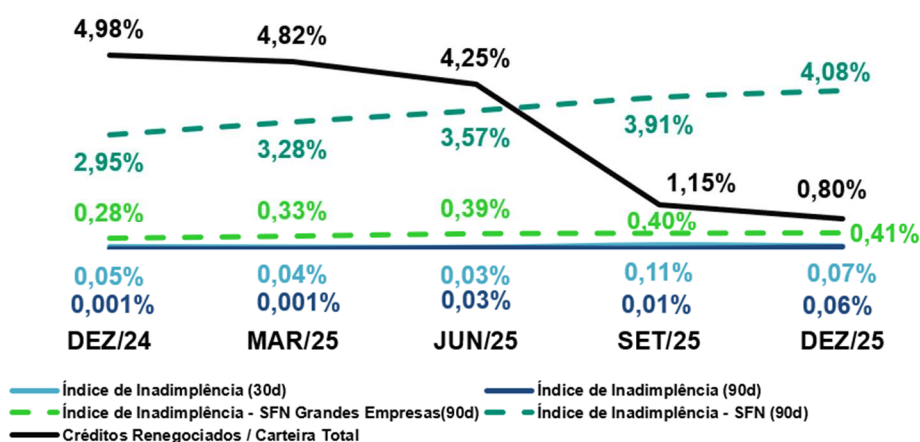
(ii) Estágio 2: ativos cujo risco de crédito tenha aumentado significativamente em relação ao apurado na alocação original no primeiro estágio e os que deixarem de ter problema de recuperação de crédito; e

(iii) Estágio 3: ativos com problema de recuperação de crédito

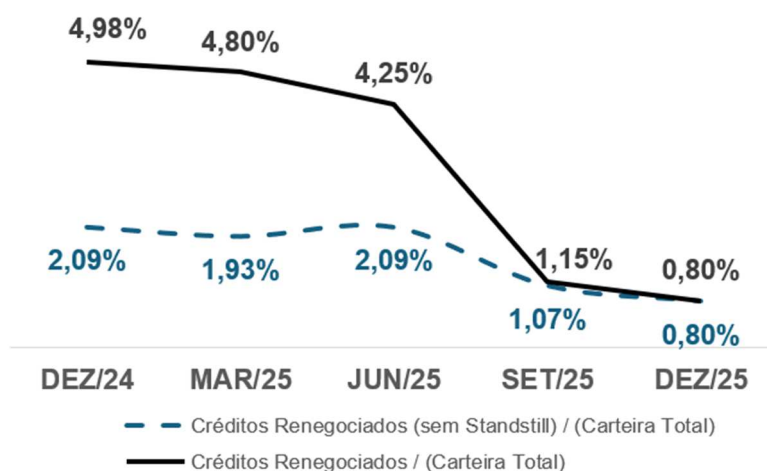
² Inclui Créditos Vinculados, AVM sobre carteira de operações de crédito (*Hedge Accounting*), Debêntures Disponíveis Para Venda, Créditos perante o Tesouro Nacional e Despesas

Inadimplência e Renegociação (%)

O gráfico a seguir apresenta a evolução do índice de inadimplência, que alcançou 0,06% (90 dias) em 31/12/25:



Os créditos renegociados nos últimos 12 meses alcançaram R\$ 4,900 bilhões, uma redução se comparado aos R\$ 6,654 bilhões referente ao período de 12 meses até setembro de 2025, atingindo 0,80% da carteira bruta de crédito e repasses em dezembro de 2025. Até junho de 2025 o indicador permaneceu influenciado pelas renegociações no âmbito do Programa Emergencial para o RS (*“Standstill”*), conforme abaixo.



Debêntures

No primeiro trimestre de 2025, como resultado da adoção da Resolução CMN n.º 4.966/2021, houve reclassificação de debêntures com características de concessão de crédito, anteriormente classificadas como disponíveis para venda, para a categoria custo amortizado, refletindo em aumento do ativo tendo como contrapartida acréscimo em outros resultados abrangentes em função da reversão do ajuste a valor de mercado negativo de R\$ 2,5 bilhões.

Os ativos financeiros são reconhecidos quando o BNDES se torna parte ativa das disposições contratuais do instrumento. Conforme a Resolução CMN nº. 4.966/2021, os ativos financeiros são inicialmente reconhecidos ao valor justo e subsequentemente mensurados ao custo amortizado, ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes ou pelo valor justo por meio do resultado, baseado nos modelos de negócio do BNDES para a gestão de ativos financeiros e na avaliação das características contratuais do fluxo de caixa desses instrumentos.

A carteira de debêntures, líquida de provisão para perdas, alcançou R\$ 53,235 bilhões em 31/12/2025.

Participações Societárias

A carteira de participações societárias compreende investimentos em sociedades não coligadas, coligadas e cotas de fundos de investimentos. Do total da carteira em 31/12/25, 92,12% representavam investimentos em sociedades não coligadas, 2,26% em sociedades coligadas, e os 5,62% restantes investimentos em cotas de fundos.

A carteira de participações societárias, líquida de provisão para perdas, alcançou R\$ 86,409 bilhões em 31/12/25, um aumento de R\$ 4,360 bilhões (5,3%) no ano, tendo como principal razão o ajuste positivo a valor de mercado dos investimentos em empresas não coligadas, atenuado por alienações de ações.

Ativos Fiscais

O saldo dos ativos fiscais é composto por créditos tributários diferidos e tributos a recuperar.

O decréscimo de 12,6% refere-se, principalmente, à diminuição do saldo dos créditos tributários diferidos.

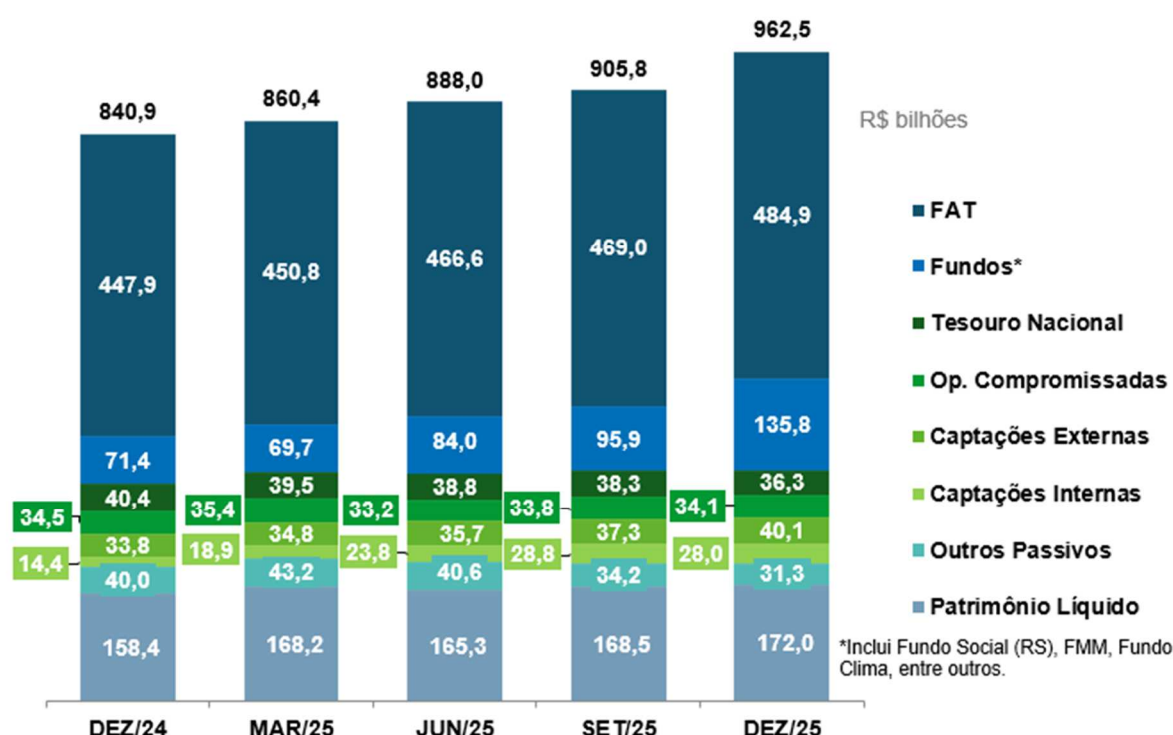
Outros Ativos

Outros ativos compostos principalmente por depósitos em garantia e dividendos e JCP a receber somaram R\$ 3,797 bilhões em 31/12/25, representando uma queda de 6,8% no ano, em decorrência, principalmente, do recebimento de dividendos e JCP.

Fontes de Recursos

O FAT representa parcela significativa da estrutura de *funding*⁴ do BNDES, respondendo por 52,08% das fontes de recursos em 31/12/25 (56,2% em 31/12/24), não considerando nesse cálculo os passivos não-onerosos, que representavam 3,2% do passivo total do BNDES ao fim do ano.

No ano de 2025, destaque para ingresso de recursos de R\$ 29,205 bilhões do Fundo Clima e R\$ 22,179 bilhões do Plano Brasil Soberano, além de captações internas, notadamente LCD e LCA e captações externas com instituições multilaterais.



⁴ Mais informações sobre as fontes de recursos do BNDES podem ser encontradas em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/prestacao-de-contas/fontes-de-recursos>.

7.3. Resultado

Produto da Intermediação Financeira

Refere-se ao resultado obtido a partir das aplicações em disponibilidades, carteira de crédito e repasses, e títulos e valores mobiliários.

O produto da intermediação financeira alcançou R\$ 23,512 bilhões no ano de 2025, uma redução de R\$ 1,679 bilhão (6,7%) em relação ao mesmo período de 2024, decorrente do resultado negativo com derivativos de taxa de juros, atenuado por maior receita de juros, oriunda do crescimento da carteira média de crédito e tesouraria.

Provisão para Risco de Crédito

A provisão para perdas associadas ao risco de crédito passou a ser constituída em conformidade com os critérios previstos na Resolução CMN nº 4.966/2021.

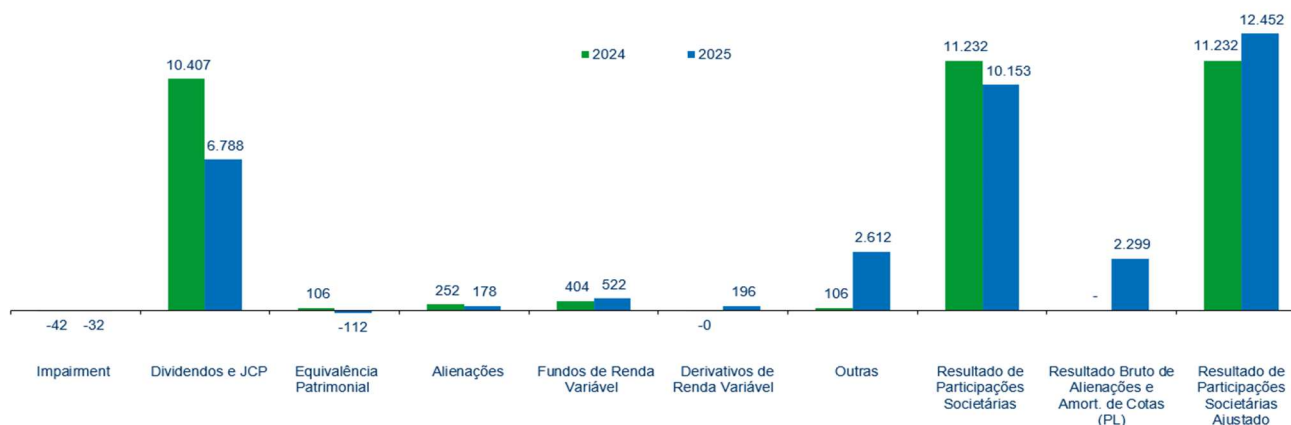
O normativo em vigor estabeleceu a obrigatoriedade de classificação dos instrumentos financeiros por estágios de risco de crédito e a mensuração da provisão para risco de crédito passou a se basear em (i) probabilidade de inadimplência (*Probability of Default* - PD), (ii) perda dada a inadimplência (*Loss Given Default* - LGD); (iii) exposição à inadimplência (*Exposure at Default* - EAD); e (iv) avaliação individual de algumas operações.

O resultado com provisão para risco de crédito apresentou receita decorrente da reversão de provisões de R\$ 2,581 bilhões em 2025 (receita com reversão de R\$ 3,391 bilhões em 2024, seguindo o critério da Resolução CMN n.º 2.682/99), influenciada, principalmente, pela mudança nas variáveis, especialmente PD e LGD, de determinados créditos.

Resultado com Participações Societárias

O Resultado com Participações Societárias compreende: receita com dividendos e juros sobre capital próprio de investimentos em ações não coligadas, resultados com equivalência patrimonial, alienações, derivativos, fundos de investimento em participações societárias, provisão para perdas em investimentos (*impairment*) e outras receitas oriundas, majoritariamente, da carteira da BNDESPAR.

A redução de R\$ 1,080 bilhão (9,6%) no resultado com participações societárias em relação ao exercício de 2024 foi provocado, principalmente, pela menor receita com dividendos e JCP.



Alienação de investimentos

A partir de 1º de janeiro de 2025, com a adoção da Res. CMN n. 4.966/2021, o resultado, líquido de tributos, na alienação de instrumentos patrimoniais classificados como VJORA passa a ser reconhecido em Lucros Acumulados.

O resultado bruto com alienações de investimentos e amortização de cotas de fundos (R\$ 2,299 bilhões) foi representado basicamente pela alienação das ações e efeito da dupla listagem de JBS totalizando R\$ 1,863 bilhão, que, líquido de tributos, foi reconhecido na rubrica de Lucros Acumulados no Patrimônio Líquido e considerado como Lucro Líquido Ajustado para fins do presente relatório.

Dividendos e juros sobre capital próprio (JCP)

A redução de R\$ 3,619 bilhões (34,8%) da receita com dividendos e JCP entre os exercícios deriva essencialmente do menor montante recebido de Petrobras.

Fundos de renda variável

O resultado com fundos de renda variável reflete, principalmente, as valorizações ou desvalorizações das cotas dos fundos. O aumento de R\$ 118 milhões (29,2%) reflete a variação entre os exercícios apresentados.

Outras

O resultado em 2025 é decorrente principalmente da receita com bonificação de ações da Axia Energia (anteriormente Eletrobras), no valor de R\$ 2,432 bilhões.

Despesas Tributárias

Representam, em quase sua totalidade, tributos federais como PIS, COFINS, Imposto de Renda e Contribuição Social.

A variação acompanha o resultado tributável e os efeitos de tributos diferidos.

Outras Despesas, líquidas

Compreende atualização monetária de ativos e passivos, despesas administrativas e com pessoal, provisões trabalhistas e cíveis, entre outras.

A redução de 44,9% entre os exercícios foi provocada, sobretudo, pelos efeitos da recuperação de valores relativos ao Plano Básico de Benefícios (PBB), no montante de R\$ 1,708 bilhão, em função da baixa dos contratos de dívida celebrados com a FAPES, além de menor despesa com atualização monetária de dividendos.

Resultado Líquido de Alienações e Amortizações de Cotas de Fundos (PL)

O resultado líquido de R\$ 1,273 bilhão, com destaque para o efeito da venda de ações e dupla listagem de JBS (R\$ 901 milhões), foi reconhecido como Lucros Acumulados, no Patrimônio Líquido, compondo o Lucro Líquido Ajustado, conforme anteriormente mencionado.

8. EVENTOS SUBSEQUENTES

Remuneração da Petrobras

Em comunicado ao mercado no dia 5 de março de 2026, a Petrobras informou que seu Conselho de Administração autorizou o encaminhamento à Assembleia Geral Ordinária, prevista para 16 de abril de 2026, da proposta de distribuição de remuneração aos acionistas, no valor de R\$ 0,62622908 por ação ordinária e preferencial, relativa ao quarto trimestre de 2025.

Os proventos serão integralmente pagos sob a forma de juros sobre capital próprio da seguinte maneira: i) primeira parcela, no valor de R\$ 0,31311454, em 20 de maio de 2026; e ii) segunda parcela, no valor de R\$ 0,31311454, em 22 de junho de 2026.

Considerando as quantidades de ações detidas pelo BNDES e sua subsidiária integral BNDESPAR em 31/12/2025, o valor total estimado de juros sobre capital próprio a receber perfaz R\$ 648.434, sendo R\$ 84.696 sobre as ações de propriedade do BNDES e R\$ 563.738 sobre as ações detidas pela BNDESPAR.

9. RATING

Durante o ano de 2025, devido à mudança da perspectiva do rating soberano brasileiro, a Moodys alterou a perspectiva do rating do BNDES de “Positiva” para “Estável”. Não houve mudança no rating para a S&P.

| Agência de Rating | Rating escala global | |
|-------------------|---------------------------------|------------------------------|
| | Moeda Estrangeira – Longo Prazo | Moeda Nacional – Longo Prazo |
| Moody's | Ba1 (Estável) | Ba1 (Estável) |
| S&P | BB (Estável) | BB (Estável) |

Destaques Moody's

- ✓ Forte valor de marca como principal fonte de financiamento de longo prazo e investimento de capital para empresas brasileiras e para projetos de infraestrutura do governo;
- ✓ Acesso a *funding* estável e razoavelmente barato; e,
- ✓ Qualidade de ativos superior ao mercado.

Destaques S&P's

- ✓ *Funding* de longo prazo com suporte governamental confere ao banco uma vantagem competitiva; e,
- ✓ A posição de destaque do BNDES na economia e na execução de políticas públicas implica em igualarmos os ratings e risco de *default* com aqueles no soberano.

10. REMUNERAÇÃO AO ACIONISTA

O Estatuto Social e a Política de Dividendos do BNDES limitam o pagamento de remuneração (dividendos e juros sobre capital próprio - JSCP) ao Tesouro Nacional (TN) a 60% do lucro líquido ajustado, já contemplados os dividendos mínimos obrigatórios de 25% previstos pela Lei Societária.

A política determina ainda que o pagamento de dividendos complementares, limitado a 35% do lucro líquido ajustado, está condicionado a projeções internas que atestem que o pagamento não comprometerá o atendimento aos limites prudenciais aos quais o Banco está sujeito, trazendo maior segurança às suas operações.

Em 16/05/25, o BNDES efetuou o pagamento dos dividendos mínimos obrigatórios sobre o lucro de 2024 de R\$ 6,561 bilhões, sendo R\$ 5,743 bilhões na forma de juros sobre o capital próprio e R\$ 0,818 bilhão na forma de dividendos.

No 2º semestre de 2025, foram pagos R\$ 9,586 bilhões a título de dividendos complementares referentes à data base 2024, atualizados pela Taxa SELIC da data base até a data do efetivo pagamento.

Em dezembro, foram pagos R\$ 6,180 bilhões de dividendos intermediários referentes ao lucro do exercício de 2025, sendo R\$ 2,567 bilhões na forma de JCP.

No total, o BNDES pagou R\$ 22,3 bilhões de dividendos ao acionista no ano de 2025 (valores atualizados).

11. GERENCIAMENTO DE RISCOS, CONTROLE INTERNO E COMPLIANCE

No âmbito das atividades de apoio ao aprimoramento do gerenciamento de riscos⁵ do Sistema BNDES no ano de 2025, destaca-se:

Gestão Integrada

- ✓ Emissão do relatório do Processo Interno de Avaliação da Adequação de Capital (ICAAP) para o triênio 2025-2027; e
- ✓ Revisão da Política Corporativa de Gestão Integrada de Riscos e Capital do Sistema BNDES.

Controle Interno e Conformidade

- ✓ Aplicação de checklists de conformidade em operações de crédito direto, participações societárias, fundos, renegociações e alterações de condições de crédito, incluindo aprimoramentos para melhoria contínua e apoio ao processo de tomada de decisão dos colegiados envolvidos;
- ✓ Monitoramento contínuo da conformidade regulatória e de aspectos relevantes das operações celebradas, com ações complementares para reforço da cultura de prontidão e tempestividade no tratamento de novas obrigações;
- ✓ Reformulação do monitoramento da tempestividade na prestação de informações financeiras e de risco ao Banco Central (CADOCS), permitindo acompanhamento detalhado pela governança;
- ✓ Avaliação da conformidade da atuação de Pessoas Conselheiras reconduzidas ao cargo em sociedades investidas pela BNDESPAR;
- ✓ Gestão da Lista de Negociação Restrita com ativos de mercado onde o BNDES deve abster-se de negociar, em razão de período de silêncio ou aguardo à emissão de fatos relevantes ao mercado; e
- ✓ Avaliação da conformidade dos modelos de risco de crédito em relação à Resolução CMN 4966/21.

Integridade

- ✓ Aprovação da revisão da Política de Indicação em Sociedades Empresárias Investidas e da nova versão da Política Corporativa de Integridade;
- ✓ Elaboração do Relatório de Avaliação de Efetividade de PLDFT e do Relatório de Acompanhamento dos Planos de Ação de PLDFT e apresentação de ambos para a Alta

⁵ Informações adicionais são divulgadas no Relatório de Pilar 3, disponível em:

<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/relacoes-com-investidores/governanca-corporativa/relatorios-de-governanca/relatorio-pilar33>

Administração e órgãos colegiados estatutários, em atendimento à regulamentação do BCB;

- ✓ Inclusão do Risco de lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo na Declaração de Apetite por Riscos (RAS);
- ✓ Lançamento de 19 treinamentos on-line obrigatórios para Participantes do Sistema BNDES sobre combate à corrupção, PLDFT, conduta, integridade, risco operacional, controles internos, combate a assédio e discriminação, gestão de documentos e segurança da informação;
- ✓ Finalização do projeto "Um Brasil sem assédio pode começar com um gibi", que busca sensibilizar prestadores de serviço que atuam nas dependências do BNDES do RJ, SP, PE e DF, sobre combate à discriminação, ao preconceito e ao assédio no local e nas relações de trabalho, por meio da distribuição de gibis sobre o tema;
- ✓ Realização da 10ª Semana de Ética e Integridade, com o tema "A Integridade começa em casa";
- ✓ Adaptação dos sistemas de cadastro de clientes e fornecedores ao modelo de CNPJ alfanumérico, que passará a vigorar a partir de 2026;
- ✓ Estabelecimento de procedimento automatizado para identificação de contrapartes com possível envolvimento com o crime organizado, como aquelas que foram objeto das recentes operações (Carbono Oculto, Quasar e Tank) deflagradas pela Polícia Federal.

Risco Operacional

- ✓ Encerramento do Ciclo 2024 de Identificação e Avaliação de Riscos Operacionais e Controles Internos;
- ✓ Aplicação da metodologia de classificação de riscos em dados pessoais e revisão da Política Corporativa de Proteção de Dados Pessoais;
- ✓ Realização do primeiro cálculo de capital regulamentar de risco operacional (RWAOPAD) segundo a nova abordagem regulatória e o novo Plano COSIF;
- ✓ Conclusão da implantação de novos serviços de Cyber Threat Intel e para melhorias no monitoramento e no tratamento de incidentes de segurança da informação (SOC);
- ✓ Aprimoramentos de controles contra vazamento de informações em função do grau de sigilo da informação classificada;
- ✓ Ingresso no GT de Infraestruturas Críticas - Setor Finanças, instituído com o objetivo de fortalecer a resiliência de infraestruturas críticas e coordenado pelo Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República;

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO | Exercício de 2025

- ✓ Otimização de processos por meio de data analytics, com destaque para evoluções no Painel de Monitoramento Contínuo de Risco Operacional;
- ✓ Estabelecimento de parcerias com a FGV e ABDE visando alavancar iniciativas focadas no uso estratégico de dados para a otimização da gestão de riscos;
- ✓ Realização de ações de comunicação e capacitação relativas à segurança da informação, proteção de dados pessoais, data analytics e risco operacional voltadas a diversos públicos, incluindo os empregados admitidos em 2025.

Riscos de Mercado e de Liquidez

- ✓ Revisão da metodologia dos gerenciais limites de risco de mercado;
- ✓ Implementação do Sistema de Risco de Liquidez;
- ✓ Adequação dos relatórios de risco de mercado aos requisitos da Resolução CMN nº 4.966/2021;
- ✓ Revisão das Políticas Corporativas de Risco de Mercado e Liquidez e do Programa de Teste de Estresse de Risco de Mercado; e
- ✓ Emissão de manifestação referente a risco de mercado e liquidez em atendimento à Resolução CGPAR nº 52/2024.

Riscos Social, Ambiental e Climático

- ✓ Envio das informações do Documento RSAC (Relatório de Riscos e Oportunidades Sociais, Ambientais e Climáticos) referente aos dados de 2025, conforme Resolução BCB nº 151/2021, para o Banco Central do Brasil;
- ✓ Ajustes e melhorias nos Procedimentos de Avaliação de Risco Socioambiental e de Avaliação de Risco Climático para prever classificações pré-definidas de acordo com certos produtos/programas/linhas de crédito do BNDES, dentre outros pontos; e
- ✓ Nova Metodologia de Avaliação de Risco Socioambiental e Climático de Instituições Financeiras.

Risco de Crédito

- ✓ Ampliação do portfólio de metodologias de classificação de risco e aprimoramento da precificação de risco de crédito;
- ✓ Implementação do novo provisionamento da carteira para Risco de Crédito conforme requisitos da Resolução CMN 4966/2021; e
- ✓ Adequação dos documentos 2061, 3040, 3044 e 3050 enviados ao BACEN também conforme requisitos da Resolução CMN 4966/2021.

Risco de Modelo

- ✓ Revisão do Manual de Procedimentos para Validação Independente de Modelos;

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO | Exercício de 2025

- ✓ Validação independente do relatório do Processo Interno de Avaliação da Adequação de Capital (ICAAP) para o triênio 2025-2027; e
- ✓ Condução de Ciclo de Identificação de Riscos de Modelos para atualização do inventário e nível de risco dos modelos em uso.

Índices de Capital

Em 31/12/25, o BNDES atendeu aos requerimentos mínimos de capital exigidos pelo Banco Central do Brasil: o Índice de Basileia ficou em 25,25%, enquanto os Índices de Capital Principal e de Capital de Nível I, em 22,58%, todos acima dos valores mínimos exigidos pelo regulador.

| R\$ milhões | | |
|--------------------------------------|----------------|----------------|
| Basileia III | | |
| | 31/12/2025 | 31/12/2024 |
| Patrimônio de Referência | | |
| = Capital Nível 1 (N1) | 178.782 | 164.763 |
| (+) Capital Principal (CP) | 178.782 | 164.763 |
| (+) Capital Complementar (CC) | - | - |
| (+) Capital Nível 2 | 21.072 | 26.339 |
| (-) Deduções do PR | - | - |
| Patrimônio de Referência - PR | 199.854 | 191.103 |

| R\$ milhões | | |
|---|----------------|----------------|
| Basileia III | | |
| | 31/12/2025 | 31/12/2024 |
| Ativos Ponderados pelo Risco | | |
| (+) Risco de Crédito (RWAC _{FPAD}) | 670.400 | 573.470 |
| (+) Risco de Mercado (RWA _{MPAD}) | 70.334 | 32.804 |
| (+) Risco Operacional (RWA _{OPAD}) | 50.917 | 70.318 |
| Ativos Ponderados pelo Risco (RWA) | 791.651 | 676.592 |
| Risco de Juros da Carteira Bancária (R _{ban}) | 3.174 | 5.243 |

| Percentual | | |
|--|------------|------------|
| Basileia III | | |
| | 31/12/2025 | 31/12/2024 |
| Índices de PR, CP e N1 | | |
| Índice de Basileia / Índice de PR (PR/RWA) | 25,25% | 28,24% |
| Índice de Capital Principal (CP/RWA) | 22,58% | 24,35% |
| Índice de Capital Nível 1 (N1/RWA) | 22,58% | 24,35% |

No período compreendido entre 31 de dezembro de 2024 e 31 de dezembro de 2025, os Ativos Ponderados pelo Risco (RWA) registraram um crescimento de 17%, destacando-se a parcela de risco de crédito (RWACPAD), oriundo da mudança na ponderação das participações societárias de que trata a Resolução BCB nº 229 e dos acréscimos de R\$ 37 bilhões na exposição em relações interfinanceiras e de R\$ 63 bilhões na exposição de títulos e valores mobiliários, assim como o aumento na parcela de risco de mercado (RWAMPAD), devido à maior exposição cambial após a operação de dupla listagem de JBS. O Índice de Basileia atingiu 25,25% em 31 de dezembro de 2025, situação confortável em relação aos 10,5% exigidos pelo Banco Central.

12. TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DE PROCESSOS

As melhorias de processos e transformação digital do BNDES no exercício de 2025 tiveram como foco os esforços de digitalização e automatização dos processos operacionais, visando à futura viabilização da concessão de crédito direto com fluxo digital de ponta a ponta, além de melhoria da experiência do cliente. Neste sentido destacam-se:

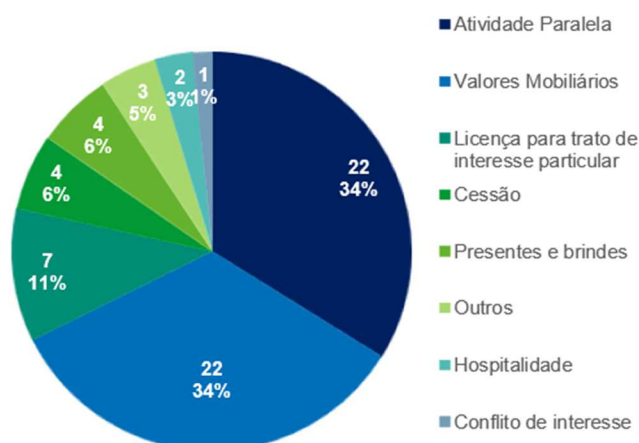
- Entrega da “Jud-e”, solução baseada em agentes de Inteligência Artificial, que automatiza a *due diligence* jurídica de clientes, reduzindo em até 95% o tempo de análise e aumentando precisão, padronização e governança;
- Início do desenvolvimento de ferramentas de IA no Portal do Cliente, tendo como piloto o suporte à avaliação de documentos fornecidos na habilitação, visando no longo prazo o aumento da eficiência operacional e a melhoria da experiência dos clientes internos e externos do BNDES;
- Evoluções no módulo de Habilitação do Portal do Cliente, como por exemplo, o desenvolvimento de nova interface para identificação de terceiros autorizados a representar os clientes, o preenchimento automático de campos a partir de dados da Receita Federal, a possibilidade de inclusão de fichas cadastrais de pessoas físicas estrangeiras, ampliação do rol de assinaturas digitais aceitas, além de investimento em rotinas de segurança;
- Implementação do processo de Aptidão Jurídica Automática para operações com escopo delimitado que cursam pela Esteira Automática de Concessão de Crédito Direto;
- Digitalização de procedimentos jurídicos, com a criação de novo canal digital para recebimento de demandas, disponibilização de aplicativo para gestão e consulta de notas jurídicas e elaboração de painéis gerenciais;
- Automatização das análises de crédito corporativas e de municípios com limite até R\$ 100 MM;
- Início do desenvolvimento de um novo sistema que permitirá a elaboração da Ficha de Validação Digital (documento propositivo elaborado pelas equipes operacionais para deliberação das operações na Esteira Automática);

- Intensificação dos esforços de uniformização das plataformas de relacionamento com o cliente e dos processos de cadastro de empresas e usuários;
- Realização de processo de *design thinking* para a transformação da área autenticada do Portal do Cliente, de um modelo estático e padronizado para um formato personalizado de acordo com o perfil do cliente e seu estágio de relacionamento com o BNDES, permitindo uma melhor orientação, direcionamento e conversão de negócios;
- Adaptação do Portal do Cliente para as solicitações do Plano Brasil Soberano e do Programa Fundo Nacional de Investimento em Infraestrutura Social – FIIS, em atendimento às demandas do Governo Federal;
- Transformação do processo de alienação fiduciária de veículos, concedendo autonomia para o cliente conduzir o processo de forma digital, sem intervenção manual pelo BNDES;
- Esforço de digitalização e simplificação de processos internos de acompanhamento do processo de concessão de apoio financeiro direto, com destaque para o desenvolvimento de novas funcionalidades no Sistema de Acompanhamento;
- Criação de novos *dashboards*, via Power BI, atendendo a diferentes necessidades de gestão do BNDES abrangendo, por exemplo, os processos de Gestão de Pessoas e Contratos Administrativos;
- Contratação da plataforma de Analytics na nuvem da AWS, que permite ao BNDES escalar D&A, habilitar IA e melhorar a governança de dados;
- Criação do Escritório e do Regulamento de Governança de Dados, buscando consolidar a cultura orientada a dados com diretrizes claras e maior eficiência no BNDES;
- Realização do curso “Cultura de Dados” e do “BNDES Data Week”, para estimular a ampliação da maturidade analítica e despertar maior interesse interno pelo tema.

13. GESTÃO DA ÉTICA

A gestão da ética no BNDES é conduzida pela Comissão de Ética do Sistema BNDES (CET/BNDES) e por sua Secretaria-Executiva (SECET/BNDES), que integram o Sistema de Gestão da Ética Pública do Poder Executivo Federal. Cabe à CET/BNDES, nos limites de sua competência, apurar, mediante denúncia ou de ofício, conduta em desacordo com o Código de Ética, Conduta e Integridade do Sistema BNDES.

Também é atribuição da CET/BNDES promover análise de consultas apresentadas por empregados acerca da existência de potencial conflito de interesses à luz do Código de Ética, Conduta e Integridade do Sistema BNDES e da Lei nº 12.813/2013. No ano de 2025, foram examinadas 65 consultas formuladas por empregados do Sistema BNDES, detalhadas abaixo:



Destaca-se que, em maio de 2025, a CET/BNDES representou a instituição no XXV Seminário Ética na Gestão, organizado pela Comissão de Ética Pública da Presidência da República (CEP). Com o tema 'Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação', o evento reuniu autoridades, especialistas e agentes públicos para discutir estratégias voltadas à promoção de ambientes institucionais mais éticos e inclusivos. A iniciativa foi coordenada pela equipe da Secretaria-Executiva da Comissão de Ética Pública da Presidência da República (SECEP).

Também na esteira do desenvolvimento e fortalecimento dos princípios governamentais e empresariais de gestão da ética, o Sistema BNDES participa do Fórum Nacional de Gestão da Ética e da Integridade na Administração Pública, inclusive, atualmente, coordenando seus trabalhos.

Cabe ainda ressaltar que, ao longo de 2025, a CET/BNDES realizou apresentações às turmas de novos empregados(as) e na 37ª Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (SIPAT) do BNDES, com o tema "O Sistema de Apuração Interna do BNDES e o Assédio", em parceria com a Ouvidoria e a Corregedoria.

14. OUVIDORIA

A Ouvidoria proporciona ao público interno e externo um canal de comunicação ativo junto à Administração do BNDES. Visando auxiliar a melhoria das práticas da Instituição, a Ouvidoria analisa de forma quantitativa e qualitativa as manifestações que acolhe, com vistas a sugerir medidas corretivas ou de aprimoramento de procedimentos, rotinas, normas e da atuação das empresas do Sistema BNDES.

Compete também à Ouvidoria gerir o canal de denúncias do BNDES, importante instrumento colocado à disposição dos cidadãos para exercer o controle social sobre eventuais malfeitos, irregularidades e ilícitos relacionados à atuação da instituição.

15. BNDES TRANSPARENTE

Na manutenção do seu firme compromisso com a transparência de sua atuação, o BNDES busca estreitar seu relacionamento com seus diversos públicos através das seguintes iniciativas:

14.1. Canais de Atendimento

Central de Atendimento

A Central de Atendimento presta serviço ao público externo relacionados às dúvidas sobre os produtos, serviços e demais questões sobre as atividades do Sistema BNDES pelos canais: telefônico, através do número 0800 702-6337; formulário eletrônico disponível em www.bndes.gov.br/faleconosco; atendimento presencial, nas dependências do EDSERJ (RJ); atendimentos individuais de mídias sociais (inbox), Reclame Aqui, entre outros.

Em 2025, foram realizados 45.957 atendimentos sendo: 66% por telefone, 22% via formulário web e os 12% restantes por outros meios de atendimento, incluindo 301 contatos ativos para apoiar, principalmente, procedimentos em operações indiretas, em especial com o Cartão BNDES.

Na Central de Atendimento, as principais dúvidas, tanto operacionais, como informacionais, foram relativas a informações sobre Apoio Financeiro (30%), Cartão BNDES (27%), Credenciamento Finame (17%), Processamento de Operações Indiretas (13%).

Importante termômetro da qualidade do atendimento prestado, a pesquisa de satisfação após atendimento telefônico capta a percepção do cliente nos quesitos resolatividade, qualidade e motivo de insatisfação. Durante o ano de 2025 foram obtidas cerca de 17.900 respostas à pesquisa (média de 1.490 por mês). Destes, 84% consideraram a demanda como atendida naquela ligação (First call resolution), e na avaliação de qualidade, 88% avaliaram o atendimento como *ótimo*, e 7% como *bom*.

Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)

Responsável pelo tratamento dos pedidos recebidos no âmbito da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/11), o SIC (www.bndes.gov.br/sic) oferece atendimento telefônico (0800-887-6000), por correspondência, via e-mail (sic@bndes.gov.br) ou, majoritariamente, através da Plataforma FalaBR, desenvolvida pela Controladoria Geral da União (CGU), no website <https://falabr.cgu.gov.br/>.

Em 2025, o SIC do BNDES recebeu 613 pedidos de informação, todos respondidos dentro dos prazos legais. Desses pedidos, 8,0% (49) foram reapresentados como recursos em 1ª instância; 4,7% (29) em 2ª instância; 4,0% (25) à CGU e 3,3% (20) à Comissão Mista de Reavaliação de Informações (CMRI). Os assuntos mais frequentes questionados pelos cidadãos nesse período estavam relacionados aos seguintes temas: Bases de dados - operações indiretas (7,2%), Novos concursos (6,7%), Recolhimento IOF (6,2%), Fundo Amazônia (4,7%) e Informações sobre Clientes (3,4%).

Na pesquisa de satisfação do Fala.BR, o Banco atingiu nota média 4,54 (escala de 0 a 5).

Newsletters e e-mail marketing

Durante o ano de 2025, o módulo de campanhas do CRM (*Customer Relationship Management*) foi utilizado para divulgar diversas ações do Banco. Destacamos o envio dos newsletters Blog de Conhecimento, Espaço Cultural, BNDES Garagem e Hub de Projetos, que somadas às demais ações de divulgação, tais como a Pesquisa de Reconhecimento de Agentes Financeiros e a divulgação de eventos (ex.: BNDES Mais Perto de Você, BNDES Periferias, BNDES Pequena África, Transição Energética e Descarbonização, entre outros), resultaram em 223 ações de relacionamento, com cerca de 1,3 milhões de e-mails enviados e 352 mil visualizados.

Atendimento Presencial (Central de Atendimento e Serviço de Informação ao Cidadão (SIC))

Em 2025 foram realizados 230 atendimentos presenciais nas dependências do Rio de Janeiro, sendo cerca de 45% para micro e pequenos empresários e 29% para pessoas físicas.

Sítio de Relações com Investidores

O BNDES disponibiliza ao público interessado o *site* <https://ri.bndes.gov.br/>, onde são divulgadas informações financeiras, gerenciais, de risco, rating, entre outras, do Sistema BNDES, e o e-mail ri@bndes.gov.br para encaminhamento de dúvidas/sugestões sobre esses temas. Também mantém um cadastro dos interessados em receber, por e-mail, informações financeiras do Sistema BNDES como demonstrações financeiras, informes econômico-financeiros, apresentações institucionais, entre outras.

14.2. Sítio do BNDES e Presença nas Redes Sociais

O sítio do BNDES recebeu, em 2025, 7.065.841 visitas, o que representa uma oscilação positiva de 2,58% em relação ao ano anterior, quando houve 6.887.557 acessos ao portal.

As páginas mais visitadas em 2025 foram relacionadas aos produtos de financiamento do BNDES, como as páginas específicas de oferta das soluções financeiras, do Guia de Financiamento e de produtos muito procurados, como o BNDES Crédito Pequenas e Médias Empresas, as linhas do Finame e o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf)⁶, de Desenvolvimento Sustentável⁷, de Inovação⁸ e, com maior volume, das medidas emergenciais do BNDES no âmbito do Plano Brasil Soberano⁹, criado pelo governo federal para apoiar exportadores diante das tarifas adicionais impostas pelo governo dos Estados Unidos a produtos brasileiros.

O Plano Brasil Soberano é um exemplo de uma série de conteúdos especiais lançados em 2025 sobre produtos e iniciativas do BNDES. Outro destaque foi a nova página de entrada

⁶ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/instituicoes-financeiras-credenciadas>

⁷ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/desenvolvimento-sustentavel>

⁸ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/onde-atuamos/inovacao/inovacao/>

⁹ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/emergenciais/brasil-soberano/brasil-soberano>

sobre financiamentos¹⁰, disponível desde novembro, que modificou a forma de apresentar as soluções financeiras, oferecendo mais clareza e agilidade no acesso às informações sobre crédito. A seção sobre exportação¹¹ também foi reformulada, com melhorias na linguagem visual, mais moderna, e reorganização dos conteúdos, de forma a facilitar a navegação do usuário e, assim, ampliar a transparência das linhas de financiamento disponíveis e dos resultados obtidos ao longo de 35 anos de financiamento aos exportadores brasileiros.

Foram lançadas, ainda, páginas sobre: a participação do banco na COP30¹²; o apoio do BNDES com recursos do Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicações (Fust)¹³; a participação do Banco no Fundo de Investimento em Infraestrutura Social (FIIS)¹⁴; e as iniciativas de restauração florestal, reunidas em um ambiente especial, o BNDES Florestas¹⁵.

Por fim, vale registrar que o BNDES obteve em 2025, pela terceira vez seguida, o selo diamante na avaliação da transparência dos sites da administração pública feita no âmbito do Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP), liderado pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon). O BNDES, instituição financeira federal com a maior nota da avaliação, e o Tribunal de Contas da União (TCU) são os únicos órgãos públicos federais a receber o mais alto grau de transparência do PNTTP em todas as três edições do questionário.

REDES SOCIAIS

Em relação ao período anterior, a atuação do BNDES nas redes sociais em 2025 avançou na consolidação das estratégias adotadas em 2024, com ênfase na diversificação de formatos, na ampliação do uso de linguagem própria das plataformas digitais e no fortalecimento das redes como canal de comunicação institucional.

Ao longo do período, foram adotadas abordagens com estratégia, linguagem e formatos mais acessíveis e dinâmicos, alinhadas às especificidades de cada rede. Entre os temas trabalhados no ano, destacaram-se indústria, inovação, saúde e infraestrutura, em consonância com as agendas estratégicas do Banco.

No campo dos formatos, foram ampliadas as coberturas de eventos, com destaque para a COP30, que contou com cobertura diária e em tempo real. Além disso, houve o reforço das webséries institucionais, com a continuidade de O futuro acontece com o BNDES, iniciada em 2024, e o lançamento de duas novas produções: Afluentes e Patrimônios do Futuro, voltadas à apresentação de projetos apoiados e iniciativas de impacto, em linguagem documental adaptada ao ambiente digital.

Quanto ao desempenho, o BNDES manteve trajetória de crescimento da base de seguidores nas redes sociais. No comparativo com 2024, o total agregado de seguidores registrou aumento de 40%. No Instagram, o número de seguidores superou a marca de 125

¹⁰ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento>

¹¹ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/onde-atuamos/exportacao>

¹² <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/bndes-na-cop30>

¹³ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/fundos-governamentais/fust>

¹⁴ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/fundos-governamentais/fundo-nacional-de-investimento-em-infraestrutura-social-fiis/fiis-fundo-nacional-de-investimento-em-infraestrutura-social>

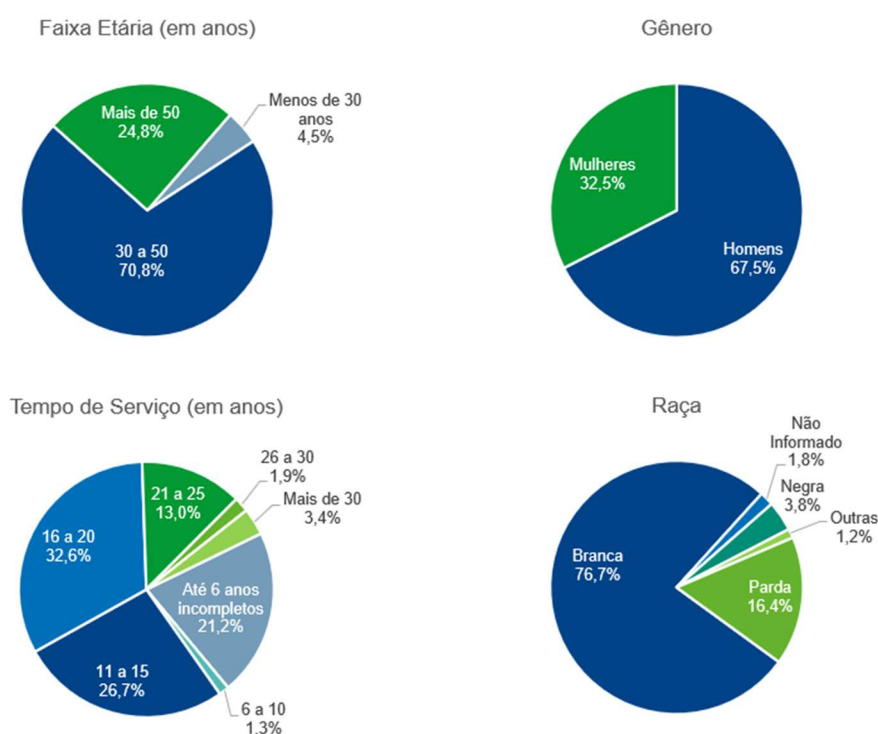
¹⁵ <https://florestas.bndes.gov.br/>

mil, representando crescimento de 27% em relação ao período anterior. O canal do YouTube também apresentou expansão, com aumento de 48% no número de inscritos. Destaca-se, ainda, a criação do perfil do BNDES no TikTok, que encerrou o ano com mais de 272 mil seguidores.

16. GESTÃO DE PESSOAS

O BNDES encerrou o ano de 2025 com 2.988 colaboradores e, devido às suas políticas de benefícios e de desenvolvimento de pessoal, continuou apresentando baixas taxas de rotatividade. Dos 46 desligamentos ocorridos no ano, 12 aconteceram por motivo de aposentadoria, 28 a pedido, e 2 por término de cessão, além de 4 falecimentos. Houve ainda 3 reintegrações; e 613 admissões, sendo 3 cedidos ao BNDES por outras instituições públicas, 3 transitórios ocupantes de funções de confiança, e 607 empregados submetidos a seleção pública. Destes novos empregados, dos 602 que estavam ativos na data de 31/12/2025, 12 % são PcD, 80% são do sexo masculino e 20% do sexo feminino.

15.1 Perfil do Corpo Funcional



15.2 Equidade

A seguir apresentamos a evolução do quadro de colaboradores(as) do BNDES entre 31 de dezembro de 2024 e 31 de dezembro de 2025, com foco na distribuição dos empregados(as) segundo suas categorias funcionais e gênero. Os dados evidenciam o

comprometimento da instituição com a transparência e com o monitoramento contínuo da estrutura organizacional.

A tabela detalha os quantitativos e percentuais de empregados(as) em diferentes funções — como Superintendentes, Gerentes, Coordenadores(as), Assessores(as) e demais categorias — destacando a participação feminina e masculina ao longo do período. Além de indicar o total de profissionais com função executiva, são apresentados os(as) colaboradores(as) sem função definida, os cedidos e os integrantes do Conselho de Administração.

| Categoria Funcional | Gênero | 31.12.2024 | | 31.12.2025 | |
|---|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | | Quantidade | % | Quantidade | % |
| Superintendentes, Chefes de Departamento e Gerentes | feminino | 194 | 35% | 228 | 37% |
| | masculino | 360 | 65% | 394 | 63% |
| | Total | 554 | 100% | 622 | 100% |
| Coordenadores, Encarregados, Secretários e Assessores | feminino | 198 | 42% | 200 | 44% |
| | masculino | 268 | 58% | 259 | 56% |
| | Total | 466 | 100% | 459 | 100% |
| Sem função | feminino | 457 | 33% | 532 | 28% |
| | masculino | 916 | 67% | 1.347 | 72% |
| | Total | 1.373 | 100% | 1.879 | 100% |
| Transitórios e Cedidos ao BNDES | feminino | 10 | 40% | 11 | 39% |
| | masculino | 15 | 60% | 17 | 61% |
| | Total | 25 | 100% | 28 | 100% |
| Conselho de Administração BNDES | feminino | 3 | 27% | 3 | 27% |
| | masculino | 8 | 73% | 8 | 73% |
| | Total | 11 | 100% | 11 | 100% |
| Conselho Fiscal BNDES | feminino | 1 | 20% | 1 | 25% |
| | masculino | 4 | 80% | 3 | 75% |
| | Total | 5 | 100% | 4 | 100% |
| Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração | feminino | 1 | 20% | 1 | 20% |
| | masculino | 4 | 80% | 4 | 80% |
| | Total | 5 | 100% | 5 | 100% |
| Comitê de Risco | feminino | - | 0% | - | 0% |
| | masculino | 3 | 100% | 2 | 100% |
| | Total | 3 | 100% | 2 | 100% |
| Comitê de Auditoria | feminino | 1 | 20% | - | 0% |
| | masculino | 4 | 80% | 4 | 100% |
| | Total | 5 | 100% | 4 | 100% |
| Comitê de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática do BNDES | feminino | 3 | 75% | 3 | 75% |
| | masculino | 1 | 25% | 1 | 25% |
| | Total | 4 | 100% | 4 | 100% |
| Alta Administração- Diretoria | feminino | 4 | 40% | 4 | 40% |
| | masculino | 6 | 60% | 6 | 60% |
| | Total | 10 | 100% | 10 | 100% |

O acompanhamento desses indicadores é essencial para avaliar a equidade de gênero nas diversas áreas da organização, bem como para apoiar estratégias voltadas à gestão de

peçoas e ao fortalecimento da diversidade. A política de Equidade de Gênero e Valorização da Diversidade pode ser acessada através do link¹⁶ na página do BNDES.

Data base: 31/12/2024

| Categoria Funcional | Feminino | | Masculino | | Proporção da Remuneração |
|---------------------------------|-------------------|------------|-------------------|--------------|--------------------------|
| | Remuneração média | Quantidade | Remuneração média | Quantidade | |
| Sem Função | 43.842 | 457 | 44.696 | 918 | 98% |
| Outras funções | 34.106 | 198 | 32.817 | 268 | 104% |
| Média Gerência | 60.126 | 194 | 59.469 | 360 | 101% |
| Transitórios e Cedidos ao BNDES | 42.381 | 10 | 47.765 | 15 | 89% |
| Total | 45.259 | 859 | 46.093 | 1.561 | - |

Data-base: 31/12/2025

| | Feminino | | Masculino | | Proporção da remuneração (%) |
|---------------------------------|-------------------|------------|-------------------|--------------|------------------------------|
| | Remuneração média | Quantidade | Remuneração média | Quantidade | |
| Sem Função | 42.665 | 532 | 39.612 | 1.347 | 108% |
| Outras funções | 38.193 | 200 | 36.501 | 259 | 105% |
| Média Gerência | 63.665 | 228 | 64.345 | 394 | 99% |
| Transitórios e Cedidos ao BNDES | 47.341 | 11 | 48.114 | 17 | 98% |
| | 46.728 | 971 | 44.116 | 2.017 | |

Obs.: A remuneração média considera a remuneração contratual (composta por salário base, adicional por tempo de serviço, gratificação mensal, incorporação de função e gratificação de função).

Obs2: A remuneração variável é a mesma para todos os empregados, sendo um múltiplo da remuneração contratual, sendo paga uma vez ao ano.

Obs3: A categoria funcional "Média Gerência" considera todas as funções que envolvem gestão de equipes como gerente, chefe de departamento e superintendente;

Demonstrativo estabelecido pela lei 15.177/2025

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/lei/L15177.htm

15.3 Aprendizado e Conhecimento

No ano de 2025, o BNDES deu continuidade às ações de desenvolvimento das(os) colaboradoras(es), com oferta de ações realizadas internamente, além de pós-graduações e treinamentos contratados externamente, tendo investido, durante o ano, mais de sete milhões e cento e quarenta mil reais, incluindo despesas com viagens.

Dos treinamentos customizados às necessidades do BNDES, destacamos o treinamento da equipe da ARH para otimizar a recepção das(os) novas(os) empregadas(os), além dos treinamentos das(os) gestoras(es) que receberam novas(os) colegas em suas equipes nas turmas de convocadas(os) do concurso, com o objetivo de auxiliar no processo de alocação e aprimorar competências de comunicação, ambos em parceria com a Oficina da Palavra. O BNDES recebeu 607 novos empregados em 2025, em quatro turmas, duas em cada semestre. Cada turma teve um mês de aclimação e treinamentos denominados Programa Pertencer.

Seguindo o objetivo do BNDES de tomar decisões baseadas em dados, destacam-se a realização de cursos customizados no tema DADOS E INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL |

¹⁶ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/desenvolvimento-sustentavel/o-que-nos-orienta/prsac-e-seus-instrumentos/outras-regulamentos-normas-operacionais/politica-genero-diversidade>

ANALYTICS. Além da realização, em 2025, da quinta turma do treinamento Cultura de Dados, realizado pela FIA – Fundação Instituto de Administração/USP, que treinou 43 colaboradores, foi lançado um novo programa, o Jornada de Dados, em parceria com a UNICAMP, que conta com aulas gravadas, modalidade na qual 124 colaboradores já iniciaram os estudos e aulas ao vivo online, que em sua primeira turma, realizada no final de 2025, contou com a participação de 15 colaboradores. Adicionalmente, contando com instrutoria interna, foram realizadas 5 turmas do curso Power Apps, objetivando difundir o conhecimento sobre as ferramentas e incentivar a automação no BNDES.

Foram realizados treinamentos em razão de demanda de áreas específicas. A Área de Enfrentamento de Eventos Extremos e Gestão do Fundo Rio Doce realizou os treinamentos de Modelos climáticos e Análise de Cenários e Riscos Climáticos - com foco em Agroindústria, cursos dados pela FIA/USP. Para as Área Internacional e de Captação de Recursos – AINT e Área de Comércio Exterior – AEX, respectivamente, e as gerências jurídicas que as atendem, foram contratados os cursos *Advanced Loan Documentation*, ministrado pela *Euromoney*, e *Aircraft Leasing and Finance*, executado pela *Kenneth Gray*.

No Programa de Apoio à Pós-Graduação, 23 empregadas(os) iniciaram seus cursos neste semestre com o apoio do Banco, incluindo dois doutorados, seis mestrados e quinze pós-graduações lato sensu. O custo dos cursos para o BNDES, considerando as despesas durante 2025, foi de cerca de 484 mil reais.

No ano de 2025, o Banco investiu aproximadamente R\$ 6,65 milhões em treinamentos externos (presenciais ou online) de curta duração, eventos, programas de certificação e plataformas multicursos, totalizando aproximadamente 47,45 mil horas, alocadas em 1990 treinamentos, realizados por 1353 colaboradoras(es) – 1166 empregadas(os); 181 estagiárias(os); e 6 mandatárias(os) / transitórias(os) / contratadas(os), com médias de 35 horas e 4,92 mil reais de investimento por colaborador(a) capacitada(o) nessas modalidades. Analisando os treinamentos por suas categorias, aproximadamente 53,5% do investimento foi destinado a cursos de curta duração (até 360 horas) e 35% para eventos (congressos, feiras, simpósios, conferências, fóruns, seminários, workshops, palestras, encontros, jornadas, convenções). De acordo com a modalidade dos treinamentos, do total de 47,45 mil horas, cerca de 33,03 mil (69,6%) foram realizadas em treinamentos online, por volta de 13,66 mil horas (28,8%) presencialmente no Brasil e 762 horas em treinamentos no exterior.

Em 2025, a Biblioteca Digital teve um total de mais de oito milhões de pesquisas recebidas e foram realizados mais de seiscentos mil downloads de documentos. Este repositório institucional completou dez anos de sua criação em outubro do ano passado, servindo como uma fonte confiável, de acesso aberto à população, sobre a história do BNDES e a contribuição de suas(seus) empregadas(os) para a memória do desenvolvimento econômico, social e ambiental do Brasil. Os documentos com maior visibilidade este ano foram aqueles que avaliam o papel do BNDES e das suas políticas públicas no Brasil: (i) Financiar o futuro : o papel do BNDES (De Negri, João Alberto et al) ; (ii) O modelo indireto do BNDES: benefícios, diagnóstico e perspectivas (BORÇA JÚNIOR, FALEIROS e ZYLBERBERG); e (iii) De promessa a realidade: como o etanol celulósico pode revolucionar a indústria da cana-de-açúcar: uma avaliação do potencial competitivo e sugestões de política pública (MILANEZ, Artur Yabe et al).

A biblioteca prossegue elaborando clippings de notícias para acompanhamento de setores e embasamento de tomadas de decisão pelas unidades do BNDES, dos quais destacamos: o impacto das ações do BNDES para a recuperação do Rio Doce, a cobertura da preparação e do evento COP-30, as inovações no setor bancário e a transição energética e adaptações às mudanças climáticas.

15.4 Programa de Estágio e Programa Jovem Aprendiz

O Programa de Estágio do BNDES proporciona oportunidade de desenvolvimento e aperfeiçoamento profissional a estudantes de nível superior de variadas formações. A seleção dos estagiários é realizada pelas Áreas requisitantes após pré-seleção realizada pelo agente de integração, parceiro na administração do Programa. Em 31/12/2025, o BNDES contava com 355 estagiários em seu corpo funcional. No ano de 2025, foram contratados 259 estagiários, sendo 18 PCDs. Além disso, cabe destacar que aproximadamente 68% dos estagiários contratados pontuavam nos critérios objetivos do histórico de desenvolvimento:

- (i) família inscrita no Cadastro Único, sendo beneficiária de algum programa socioassistencial do governo;
- (ii) beneficiário do sistema de cotas;
- (iii) beneficiários do PROUNI e FIES;
- (iv) beneficiários de projetos sociais (como pré-vestibular comunitário);
- (v) ensino médio integralmente realizado na rede pública ou em rede privada, porém com a comprovação de bolsa integral.

Este fato demonstra o compromisso do BNDES com a promoção da diversidade e inclusão social nas políticas e processos de Recursos Humanos. De forma voluntária, profissionais do Banco ministraram aulas de Educação Financeira. Foi realizada também mais uma edição do Programa de Mentoria para estagiários(as), onde os(as) estudantes tiveram a oportunidade de pensar suas carreiras com o apoio de um(a) profissional sênior do Banco.

Além do Programa de Estágio, o BNDES também promove o Programa de Aprendizagem. Esse Programa oferece formação técnico-profissional a estudantes do ensino médio e fundamental, visando sua inserção no mercado formal de trabalho. Dessa forma, o Programa contribui para a diminuição da principal causa do desemprego juvenil: a falta de experiência profissional. As turmas do Programa de Aprendizagem do BNDES possuem equidade de gênero entre meninos e meninas e são destinadas preferencialmente a pessoas em situação de vulnerabilidade socioeconômica. Em 2025, o Programa de Aprendizagem do BNDES manteve a cota de 20% das vagas de aprendizes para jovens enquadrados(as) como Pessoas com Deficiência (PcDs) com maior dificuldade de inserção no mercado de trabalho, sendo que metade deste quantitativo deve ser preenchido por PcDs intelectual.

A turma atual de aprendizes que teve início em março/2024, conta com 30 aprendizes, sendo 15 do sexo masculino e 15 do sexo feminino. Do total de jovens aprendizes, 6 deles são PCDs. Além das aulas previstas no programa de aprendizagem, os aprendizes têm atualmente aulas ministradas por profissionais do BNDES de forma voluntária nos temas de finanças pessoais, pacote Office e planejamento da carreira.

15.5 Valorização da Diversidade

O Sistema BNDES possui um compromisso com a eliminação de todas as formas de desigualdade e discriminação no seu ambiente de trabalho e nas instituições que participam de nossa cadeia de relacionamento. Tal compromisso foi reforçado ano passado com a aprovação da revisão da Política de Equidade de Gênero e Valorização da Diversidade do Sistema BNDES (PEGVD), cuja primeira versão data de 2015. Em 2025, foi aprovado o Plano de Ação da PEGVD para o triênio 2025-27. O plano envolve diversos atores, sendo a Área de Planejamento responsável pelas ações externas, as Áreas de Suporte ao Negócio, Área de Tecnologia da Informação e Gabinete da Presidência são responsáveis pelas ações junto a empresas terceirizadas e a Área de Recursos Humanos, pelas ações internas.

Em relação a acordos e parcerias, em 2025 foram realizadas dez reuniões no âmbito do Pacto pela Diversidade nas Empresas Estatais, coordenado pela SEST. São 34 empresas envolvidas com um conjunto de ações/propostas a serem desenvolvidas, dentre elas: metas de diversidade para as posições de liderança; letramento e capacitação em diversidade; e desenvolvimento de conteúdos de forma coletiva. Como consequência do compromisso assumido, o BNDES disponibilizou, em 2025, cursos sobre diversidade e neurodiversidade, para todos os empregados e na Escola de Governo da Escola Nacional de Administração Pública - ENAP, com mais de 14.000 acessos na plataforma até dezembro e NPS superior a 9,6.

Em dezembro foi realizado o seminário “Democracia e Direitos Humanos: Empresas Juntas por um Brasil Mais Igualitário”, organizado pelo BNDES em parceria com o Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI), Instituto Ethos, Comissão Arns, Fundação Getúlio Vargas e com apoio da Federação das Indústrias de São Paulo (Fiesp). O seminário teve como objetivos centrais: reafirmar o compromisso histórico das empresas brasileiras com os direitos humanos e a democracia, reconhecendo seu papel na construção de uma sociedade mais justa e igualitária; promover a troca de experiências e a criação de alianças estratégicas entre empresas públicas, privadas, governo e sociedade civil em torno das pautas de equidade, inclusão e bem-estar; atualizar a agenda empresarial de responsabilidade social à luz dos desafios contemporâneos — climáticos, tecnológicos e democráticos — que moldam o futuro do trabalho e da cidadania no Brasil; e inspirar novos compromissos institucionais e coletivos que consolidem um ambiente empresarial guiado por valores éticos, transparentes e humanistas.

Em relação ao Programa Pró-equidade de Gênero e Raça, coordenado pelo Ministério das Mulheres, em parceria com o Ministério da Igualdade Racial, o Ministério do Trabalho e Emprego, a ONU Mulheres e a Organização Internacional do Trabalho (OIT), o BNDES vem envidando esforços para cumprir todos os compromissos assumidos, necessários para obtenção do Selo.

O fortalecimento da temática étnico-racial é um dos compromissos assumidos com o Ministério da Igualdade Racial e diversas ações executadas representam a importância do

tema para o BNDES. Como desdobramento da adesão ao Pacto pela Igualdade Racial, liderado pelo Ministério da Igualdade Racial e pela Secretaria de Relações Institucionais e da Secretaria-Executiva do Conselho de Desenvolvimento Econômico Social Sustentável da Presidência da República, trinta e três empregados(as) realizaram a Formação Certificado em Estudos Afro-Latino-Americanos coordenada por Harvard. Também foram disponibilizados cursos do MOVER (Movimento pela Equidade Racial) ao qual o BNDES se filiou em 2024, a saber: Pró-líder, Escola de liderança, Black Leadership Academy e Mover Hello, todos exclusivos para empregados(as) que se autodeclaram pessoas pretas e pardas.

Em maio de 2025, foi realizado evento para celebrar a entrada da 1ª turma de empregados(as) negros(as) por meio de ações afirmativas, promovido pela Comissão de Raça e Etnia da AFBNDES com apoio do GP e da ARH, no auditório Reginaldo Treiger, o encontro contou com a participação do presidente Aloízio Mercadante e da diretora de Pessoas, TI e Operações Helena Tenório. O evento contou com a participação de palestrantes externos, além de ter tido um descerramento de uma placa em homenagem ao feito e depoimentos dos(as) novos(as) empregados(as).

A Universidade Zumbi dos Palmares e a Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial realizaram, em junho de 2025, a entrega do Prêmio Melhores Empresas e Líderes da Diversidade. O BNDES foi premiado com o primeiro lugar na categoria "Recrutamento e Seleção", por ter sido a primeira empresa do Brasil a adotar 30% de cotas para pessoas negras em seu concurso público. O presidente do BNDES, Aloizio Mercadante, também foi homenageado com a medalha Líderes da Diversidade.

O BNDES lançou, em agosto, o primeiro Programa de Mentoria exclusivo para Mulheres, iniciativa voltada a apoiar e desenvolver as profissionais do Banco, fortalecendo suas trajetórias e promovendo crescimento na carreira. O programa tem como propósito estimular o desenvolvimento profissional, promover a escuta ativa, ampliar o poder de fala das mulheres na organização e fortalecer a rede de contatos entre empregadas, criando conexões significativas que favoreçam o apoio mútuo e a colaboração.

Em 2025, o BNDES integrou, pela primeira vez, o Censo de Diversidade do Setor Bancário, conduzido pela FEBRABAN em parceria com o Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades - CEERT. A iniciativa é considerada um marco institucional, pois insere o Banco em um esforço nacional de mapeamento do perfil de trabalhadores(as) do sistema financeiro. Os resultados consolidados do Censo estão previstos para serem divulgados no início de 2026, oferecendo um retrato atualizado e estratégico para o setor e para o Banco.

Cabe destacar que ao longo de 2025 foram realizadas as seguintes ações para promoção da equidade e valorização da diversidade no âmbito interno do BNDES:

- Terceira edição do Programa de mentoria para estagiários(as), desta vez com reserva de vagas para pessoas LGBTQIAPN+;

- Exibição do filme “Viva a vida” com o propósito de reflexão sobre diversidade e equidade de gênero;
- LideraRH sobre liderança feminina no BNDES, com a participação da Diretora de Recursos Humanos e duas mulheres superintendentes;
- LideraRH: Desenvolvimento Econômico e a Questão Racial: evento que destacou a importância da equidade racial para o desenvolvimento econômico e o papel estratégico das lideranças nessa agenda;
- 2ª Edição LideraRH sem barreiras: Aprendendo sobre neurodivergência;
- LideraRH: Como a escuta pode transformar a gestão de equipes, com Cláudio Thebas);
- Workshop para fortalecimento da liderança feminina com a facilitação de Gisèle Szczyglak;
- Estruturação e disponibilização de treinamento EaD sobre neurodiversidade;
- Oficina de Integração com foco em escuta, acolhimento e conexão, conduzida por Márcio Libar
- Rede de Inspiração Mulheres em Ação – Quem te inspira na luta pela igualdade de gênero?
- Rede de Inspiração Diversidade em Ação - Quem te inspira pela postura acolhedora, mente aberta e atuação comprometida com o respeito e a inclusão LGBTQIAPN+?
- Oficina de Comunicação e Segurança Psicológica, conduzida pela Oficina da Palavra
- Cartas Chamamento da Diretora Helena Tenório em março (mês da Mulher), em junho (Mês do Orgulho): um convite para refletir e mudar e em novembro (Mês da Consciência Negra com convite ao Circuito Herança Africana)
- Estruturação e disponibilização de Guia de apoio para os novos e novas empregadas para a entrevista de alocação de forma inclusiva;
- Estruturação e disponibilização de cartilha “Boas práticas para acolher novos(as) empregados(as);
- Estruturação e disponibilização de Guia de apoio para os(s) gestores(as) para a entrevista de alocação de forma inclusiva;
- Treinamento de gestores(as) para alocação de novos(as) empregados(as);

- Iluminação do CEDSERJ, sede do prédio do BNDES no Rio de Janeiro, em homenagem ao Dia do Orgulho LGBTQIAPN+.
- Oficinas do Circuito Herança Africana para promover a sensibilização e a ampliação da consciência histórica e social dos(as) empregados(as) do BNDES sobre as raízes da desigualdade racial no Brasil, por meio de uma experiência de educação patrimonial que favorecesse a reflexão crítica sobre o legado da diáspora africana e seus impactos nas oportunidades e trajetórias no presente.
- Letramento racial para gestores de empresas de contratos de terceirização com a divulgação do Código de Melhores Práticas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) Racial, preparado pela Iniciativa Empresarial e que contou com o patrocínio do BNDES.
- Dia da Diversidade - o evento trouxe debates sobre misoginia e desinformação de gênero (NetLab/UFRJ), novas masculinidades (Christian Dunker/USP) e ancestralidade indígena (Ubiraci Pataxó).
- Oficina de Gestores(as) de Pessoas com Deficiência - O BNDES, em parceria com a Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência, promoveu uma oficina exclusiva para gestores(as) e profissionais envolvidos(as) na gestão de pessoas com deficiência.
- Oficina “Construindo o amanhã com sustentabilidade”, voltada para adolescentes — em sua maioria filhos e filhas de empregados(as) a atividade criou um espaço de troca, diálogo e pensamento crítico sobre ética, políticas públicas, mudanças climáticas tendo como pano de fundo a 30ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (Conferência das Partes – COP30).
- Oficina “Diversão com Diversidade” no âmbito da 10ª Semana de Ética e Integridade, em parceria com a Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência (SMPD), a ARH promoveu uma experiência lúdica e participativa que estimulou reflexões sobre respeito, cidadania e convivência com as diferenças entre crianças do Ensino Fundamental I (filhos e filhas de empregados(as) do Banco).

Por fim, cabe destacar que em 2025, a ARH foi responsável pela ambientação, integração e acolhimento dos(as) novos(as) empregados(as) aprovados na Seleção Pública realizada em 2024, e que foram convocados(as). Foram recebidas 606 novas pessoas. Para esta recepção foi criado o Programa BNDES Pertencer: para acolher, inspirar e orientar os novos e novas empregadas. O programa envolveu diversas ações com olhar de cultura inclusiva, pertencimento e diversidade.

Em dezembro, o Pertencer alcançou o 4º lugar na categoria de diversidade, equidade e inclusão (DEI) do prêmio de Intraempreendedorismo, uma iniciativa da consultoria de gestão em inovação AEVO com correalização da Pares e da Liga de Intraempreendedores

Brasil. A categoria premiada destacou iniciativas inovadoras capazes de promover e acelerar a diversidade e inclusão de forma estratégica e sustentável nas instituições.

17. AGRADECIMENTOS

Agradecemos aos nossos colaboradores a dedicação e o talento, que nos permitem alcançar resultados consistentes; aos nossos clientes, que nos motivam na incessante busca do desenvolvimento de nossos serviços; e ao mercado, pelo apoio e confiança indispensáveis.