

CARTA ANUAL

DE POLÍTICAS
PÚBLICAS E
GOVERNANÇA
CORPORATIVA

2021

MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O enfrentamento da pandemia da Covid-19 continuou a ser um grande foco das atenções das políticas públicas no Brasil e no mundo. Em 2021, houve avanços robustos nesse trabalho, com a reversão das curvas ascendentes de fatalidades, embora os casos de contaminação tenham voltado a ser elevados, com o surgimento de variantes do vírus. O ano foi marcado, também, pela retomada do crescimento econômico. No Brasil, observou-se uma elevação de dois dígitos nos investimentos da economia, após terem ficado praticamente estáveis no ano anterior. Trata-se de performance bastante expressiva, mesmo se o contexto não tivesse sido de pandemia.

Um desafio permanente para as políticas públicas é o de promover o crescimento econômico equilibrado, com melhoria das condições de vida da população e redução das desigualdades sociais. Nesse sentido, o desempenho brasileiro tem que estar alinhado com a promoção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), pactuados pelo Brasil e pelos demais países-membros da ONU. Para tanto, é necessário atuar em diversas frentes.

Diante do desafio acima, observa-se no mundo uma revitalização das instituições financeiras de desenvolvimento. Atualmente, ocorre um forte movimento de surgimento de novos bancos de desenvolvimento, com muitas instituições em processo de criação. Tais entidades são fundamentais para a atuação anticíclica, como ocorreu na pandemia. Os bancos de desenvolvimento devem estar na linha de frente da identificação dos desafios, dos entraves ao crescimento econômico, de como melhorar a qualidade de vida da população, assim como da busca de soluções para o enfrentamento das mudanças climáticas.

Esta Carta Anual mostra como tem sido o desempenho do BNDES, apresentando métricas objetivas e mensuráveis sobre os benefícios efetivamente percebidos pela sociedade. Os resultados alcançados estão em linha com a estratégia delineada, que tem como pilar a promoção do desenvolvimento sustentável no Brasil. Em saneamento, por exemplo, a estimativa é de que os projetos que foram estruturados em 2020 e 2021 viabilizem a inclusão de cerca de dez milhões de pessoas no sistema de saneamento, após a conclusão de suas obras de implantação. Na área de energia, são apresentados os resultados das ações do banco na contribuição para o aumento da capacidade instalada de energias renováveis, promovendo a economia de baixo carbono. No âmbito do objetivo de apoiar o “trabalho decente e crescimento econômico” (ODS 8), esta Carta mostra os benefícios em termos de empregos gerados ou mantidos na economia, em meio à atuação anticíclica durante a pandemia da Covid19, iniciada em 2020.

Apresentamos ainda a revisão da estratégia de longo prazo do BNDES, finalizada em dezembro de 2021, que atualizou os três componentes – identidade institucional, mapa estratégico, e objetivos e orientações estratégicas –, tendo por base os desafios do desenvolvimento brasileiro, dentre outros aspectos. Um dos principais resultados foi a definição de sete missões, nos temas Infraestrutura, Social, Ambiental, MPME (Micro, Pequenas e Médias Empresas), Estrutura Produtiva, Modernização do Estado, e Emergencial, que reforçam a realização do nosso Propósito de transformar a vida de gerações de brasileiros, promovendo desenvolvimento sustentável. Um grande ativo que o BNDES possui para realizar sua estratégia é a capacidade de formação de parcerias, sendo capaz de promover ações coordenadas com as esferas de governo, com outras instituições financeiras, com fundos de investimento, fundos soberanos, bancos e organismos multilaterais. Essas parcerias continuam sendo fundamentais para potencializar a atuação do Banco, para o aumento da disponibilidade de *funding* e o compartilhamento de riscos. O resultado será uma instituição com importante papel, no contexto internacional, de catalisador de ações voltadas ao desenvolvimento sustentável e à transição energética.

Esse caminho passa também pela ampliação das formas de atuar. Em um movimento que já vem ocorrendo, o Banco deverá seguir diversificando sua atuação além do crédito, destacando-se na estruturação de projetos, na concessão de garantias, nos investimentos em fundos, no fomento ao mercado de carbono, e na educação, apenas para citar alguns exemplos. Vemos o investimento em educação como a base para transformar o futuro do Brasil, reduzindo desigualdades por meio da inclusão social, e por isso o foco na Educação Básica e na Requalificação Profissional compõe a missão Social no mapa estratégico do BNDES. Paralelamente, a concessão de crédito tende a ganhar mais alcance e capilaridade por meio da transformação digital do Banco e do desenvolvimento de soluções em parceria com agentes financeiros e *fintechs*. Isso aproxima o BNDES cada vez mais de MPMEs e empreendedores, potencializando o impacto em geração de emprego e renda.

Como instância máxima de governança do BNDES, reforçamos nosso comprometimento com a estratégia delineada e a visão de futuro de “ser o banco do desenvolvimento sustentável brasileiro”. Convidamos os leitores a conhecer o percurso feito pelo BNDES no ano de 2021, os objetivos e ações estratégicas para a instituição, apresentados nesta Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa. Ela é parte de nosso compromisso com a transparência e com uma comunicação mais direta com a sociedade.

IDENTIFICAÇÃO GERAL

Em conformidade com o art. 8º, inciso I e VIII, da Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, o Conselho de Administração subscreve a presente Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social de 2021.

CNPJ: 33.657.248/0001-89

Sede: Brasília/DF

Tipo de Estatal: Empresa Pública

Acionista Controlador: União

Tipo Societário: Não definido

Tipo de Capital: Fechado

Abrangência de Atuação: Nacional

Setor de Atuação: Financeiro

Diretor Financeiro: Francisco Lourenço Faulhaber Bastos Tigre | **Telefone:** (21) 2052-8544 ou 3747-8544 | **E-mail:** dir3@bndes.gov.br

Audidores Independentes:

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

E-mail: mfpereira@kpmg.com.br

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

Nome	CPF
Arthur Cesar Vasconcelos Koblitz	023.581.037-13
Fábio de Barros Pinheiro	275.497.201-34
Heloisa Belotti Bedicks	048.601.198-43
João Laudo de Camargo	484.983.517-15
Joisa Campanher Dutra Saraiva	573.571.100-87
Marcelo Pacheco dos Guaranys	837.440.611-91
Marcelo Serfaty	693.156.557-53
Pedro Maciel Capeluppi	052.279.206-56
Sônia Aparecida Consiglio	091.199.808-09
Walter Baere de Araújo Filho	055.860.817-50

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

Nome	Cargo	CPF
Bruno Caldas Aranha	Diretor	086.647.977-57
Bruno Laskowsky	Diretor	761.157.717-49
Claudenir Brito Pereira	Diretor	180.782.718-67
Fábio Almeida Abrahão	Diretor	082.343.597-03
Francisco Lourenco Faulhaber Bastos Tigre	Diretor	028.464.107-39
Gustavo Henrique Moreira Montezano	Presidente	018.519.627-60
Marcelo Sampaio Vianna Rangel	Diretor	047.456.937-37
Ricardo Wiering de Barros	Diretor	806.663.027-15
Rodrigo Donato de Aquino	Diretor	100.963.657-06
Solange Paiva Vieira	Diretora	972.913.317-49

CONSELHEIROS DE ADMINISTRAÇÃO QUE ATUARAM NO EXERCÍCIO DE 2021

Nome	CPF
Arthur Cesar Vasconcelos Koblitz	023.581.037-13
Fábio de Barros Pinheiro	275.497.201-34
Heloisa Belotti Bedicks	048.601.198-43
João Laudo de Camargo	484.983.517-15
Joisa Campanher Dutra Saraiva	573.571.100-87
Marcelo Serfaty	693.156.557-53
Pedro Maciel Capeluppi	052.279.206-56
Sônia Aparecida Consiglio	091.199.808-09
Waldery Rodrigues Junior	357.025.913-72
Walter Baere de Araújo Filho	055.860.817-50
William George Lopes Saab	828.330.447-04

DIRETORES QUE ATUARAM NO EXERCÍCIO DE 2021

Nome	Cargo	CPF
Ângela Brandão Estellita Lins	Diretora	898.354.337-04
Bianca Nasser Patrocínio	Diretora	071.233.797-05
Bruno Caldas Aranha	Diretor	086.647.977-57
Bruno Laskowsky	Diretor	761.157.717-49
Claudenir Brito Pereira	Diretor	180.782.718-67
Fábio Almeida Abrahão	Diretor	082.343.597-03
Gustavo Henrique Moreira Montezano	Presidente	018.519.627-60
Leonardo Mendes Cabral	Diretor	086.464.857-06
Petrônio Duarte Cançado	Diretor	024.934.747-40
Ricardo Wiering de Barros	Diretor	806.663.027-15
Saulo Benigno Puttini	Diretor	857.590.071-49

Data de divulgação: 31/05/2022

1. ABRANGÊNCIA

A Carta de Políticas Públicas e Governança Corporativa do BNDES contempla o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2021.

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

2. INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS

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

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

A instituição atua por meio de financiamento e crédito, tanto diretamente quanto por meio de canais de distribuição; participação em empresas e fundos; prestação de garantias; concessão de recursos não reembolsáveis a projetos de caráter social, ambiental, cultural e tecnológico; prestação de serviços; e produção de conhecimento. A avaliação de cada projeto tem como foco seu potencial de geração de externalidades positivas, isto é, seu impacto socioambiental e econômico, direto e indireto, para o país. Os produtos, programas e fundos são disponibilizados conforme a modalidade e as características das operações. Como instituição a serviço do Estado, o BNDES presta serviços de estruturação de projetos de Parcerias Público-Privadas – PPPs, concessão de serviços públicos ao setor privado, e privatização, tendo em perspectiva a atração de investidores para a melhoria da infraestrutura do país.

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

Figura 1 – Sistema BNDES



Fonte: BNDES

A BNDES Participações S.A. (BNDESPAR) tem por objetivo, conforme seu Estatuto Social, o desenvolvimento econômico e social por meio do fomento ao mercado de capitais, bem

como o apoio a operações abrangidas por seu objeto social, que inclui: capitalização e/ou desenvolvimento de sociedades, observados os planos e políticas do BNDES; apoio a instrumentos e sociedades com o objetivo de gerar impacto socioambiental e resultado financeiro positivos de forma sustentável; acréscimo de oferta de valores mobiliários e democratização da propriedade do capital de empresas; gestão de carteira de valores mobiliários, próprios e de terceiros; estruturação de soluções financeiras e de processos de Desestatização e de Parceria Público-Privada de iniciativa da União e demais Entes da Federação; e prestação de consultoria especializada a administradores e gestores de fundos de investimento em direitos creditórios, em suas atividades de análise e seleção de direitos creditórios para integrarem a carteira dos respectivos fundos.

A Agência Especial de Financiamento Industrial (FINAME), por sua vez, tem como objetivo primordial, conforme seu Estatuto Social, apoiar programas, projetos, obras e serviços que se relacionem com o desenvolvimento econômico do setor industrial, inclusive por meio de financiamento a operações de compra e venda de máquinas e equipamentos de produção nacional, abrangendo serviços associados à comercialização dos itens financiados, tais como frete, instalação e treinamento, bem como seguro e capital de giro associado, além de importações e exportações de máquinas e equipamentos.

Para maiores informações sobre a atuação do BNDES, consulte o [Relato Integrado disponível em https://www.bndes.gov.br/ra2021](https://www.bndes.gov.br/ra2021) e no [Portal de Relações com Investidores em https://ri.bndes.gov.br/publicacoes-e-comunicados/relatorio-anual-integrado](https://ri.bndes.gov.br/publicacoes-e-comunicados/relatorio-anual-integrado).

3. POLÍTICAS PÚBLICAS E O BNDES

3.1. O Alinhamento do BNDES com as Políticas Públicas

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

As políticas públicas são referência fundamental para esse planejamento estratégico do banco. Para a sua elaboração, são considerados o Plano Plurianual (PPA) e a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) anual, ambos aprovados no Congresso Nacional e sancionados pelo Presidente da República. Desde 2020, a revisão da estratégia de longo

prazo considerou também a Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil (EFD) 2020-2031¹. O BNDES também procura interagir com os diferentes Ministérios, buscando aprofundar a articulação institucional em políticas públicas.

3.1.1. O alinhamento com o PPA

O Plano Plurianual - PPA, previsto no artigo 165 da Constituição Federal², é o instrumento de planejamento destinado a organizar e viabilizar a ação pública, com vistas a cumprir os fundamentos e os objetivos da República. Por meio dele, é declarado o conjunto das políticas públicas do Governo Federal para um período de quatro anos e as ações para viabilizar as metas previstas.

O BNDES participa do processo de elaboração e dos ciclos de gestão do PPA, contribuindo para as discussões de políticas públicas no âmbito do Plano, por meio de seus especialistas setoriais e de assuntos econômicos, sociais e ambientais. Ao longo da execução do PPA, o Banco monitora e reporta o desempenho de suas ações ao governo federal, conforme o rito determinado pelo ministério responsável pelo Plano.

3.1.2. O alinhamento com a LDO

A LDO 2021³ dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e a execução da Lei Orçamentária de 2021. O seu Capítulo VIII atualiza a política de aplicação dos recursos das agências financeiras oficiais de fomento, destacando que todas têm como diretriz geral a preservação e geração do emprego e prioridades específicas para cada instituição. Para a atuação do BNDES, a LDO aponta como prioridade o estímulo à criação e preservação de empregos com vistas à redução de desigualdades, proteção e conservação do meio ambiente, ao aumento da capacidade produtiva e incremento da competitividade da economia brasileira.

O planejamento estratégico do BNDES atualizado em 2021, por sua vez, definiu sete missões para o BNDES nos temas: Infraestrutura; Social, Ambiental; MPME (Micro, Pequenas e Médias Empresas); Estrutura Produtiva; Modernização do Estado; e Emergencial.

¹ Instituída pelo Decreto nº 10.531, de 26 de outubro de 2020.

² Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:

I - o plano plurianual; (...)

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

³ Lei 14.116, de 31 de dezembro de 2020.

Em conformidade com a LDO, a missão em MPME é apoiar essas empresas, “visando a manutenção e geração de empregos, o aumento da produtividade, da competitividade, do empreendedorismo, da sustentabilidade e da inovação por meio do acesso ao crédito / capital, da desconcentração bancária e de instrumentos alternativos”. A missão em Estrutura Produtiva tem também o sentido de elevar o emprego e a produtividade, como destacado na seção 3.2 deste documento. O investimento em Infraestrutura é essencial para o aumento da produtividade, sendo esse objetivo apontado na missão referente ao tema. A missão Modernização do Estado tem como importante orientação apoiar o setor público na estruturação de parcerias de longo prazo para viabilizar investimentos privados em projetos de interesse público nos setores de infraestrutura. A missão Social endereça a redução de desigualdades por meio da inclusão social, com foco na Educação Básica e na Requalificação Profissional. A conservação do meio ambiente é tema transversal a toda a atuação do BNDES, sendo também explicitada na missão Ambiental. A missão Emergencial, por sua vez, visa promover a sustentabilidade da economia, agindo de forma tempestiva e estruturante para manter empregos e negócios em momentos de crise.

3.1.3. O alinhamento com Ministérios e políticas públicas

Em 2021, o BNDES manteve o forte engajamento com o Governo Federal no enfrentamento dos efeitos da pandemia da Covid-19 no País, dando continuidade à implementação de medidas emergenciais para preservação do emprego e da renda da população, bem como para o apoio ao Sistema de Saúde. O Banco buscou também maior interlocução com o Ministério da Economia (ME), em especial, com a Secretaria de Desenvolvimento da Infraestrutura (SDI) e a Secretaria de Desenvolvimento da Indústria, Comércio, Serviços e Inovação (SDIC).

Houve intensa articulação entre equipes do ME e do BNDES, voltada à estimativa das necessidades de investimentos e discussão dos desafios e oportunidades para realização dessas inversões. Para essa análise, foram considerados, dentre outros insumos, os planos setoriais elaborados pelo Governo Federal, havendo forte interação com Ministérios Setoriais, e com o IPEA, na definição de cenários econômicos para o país. O trabalho de levantamento dos investimentos em infraestrutura, em particular, foi utilizado para elaboração do Plano Integrado de Longo Prazo da Infraestrutura (PILPI). Em 14/12/2021, o

Comitê Interministerial de Planejamento da Infraestrutura (CIP-Infra)⁴ aprovou a primeira versão do PILPI, com ações previstas entre os anos de 2021 e 2050.⁵

3.2. A Estratégia Corporativa

A Estratégia Corporativa de Longo Prazo do BNDES possui três componentes: a Identidade Institucional, o Mapa Estratégico e os Objetivos e Orientações Estratégicas. As informações sobre o desempenho da estratégia são apreciadas trimestralmente pelo Comitê Gerencial, pela Diretoria e pelo Conselho de Administração do Banco.

3.2.1. A Identidade Institucional

A Identidade Institucional é formada pelo: **Propósito** do BNDES; **Visão** de Futuro; **Missão** Institucional; **Valores**; **Princípios**; e **Comportamentos**. Em dezembro de 2021, a Identidade foi atualizada como⁶:

- **Propósito:** Transformar a vida de gerações de brasileiros, promovendo desenvolvimento sustentável;
- **Visão de futuro:** Ser o banco do desenvolvimento sustentável brasileiro;
- **Missão:** Viabilizar e propor soluções que transformem o setor produtivo e promovam o desenvolvimento sustentável;
- **Valores:** Ética; espírito público; compromisso com o desenvolvimento; e excelência;
- **Princípios:** Comprometimento; agilidade; cooperação; inovação; transparência; e efetividade;
- **Comportamentos:** Decisões com base no propósito; excelência no atendimento ao cliente; olhar inovador; liderança engajadora; colaboração e integração; desenvolvimento contínuo.

⁴ O CIP-Infra foi instituído pelo Decreto nº 10.526, de 20/10/2020, sendo formado por representantes do(a): Casa Civil da Presidência da República (que o coordena); Ministério da Economia; Ministério da Infraestrutura; Ministério de Minas e Energia; Ministério das Comunicações; Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações; Ministério do Meio Ambiente; Ministério do Desenvolvimento Regional; Controladoria-Geral da União; e Secretaria Especial de Assuntos Estratégicos da Presidência da República.

⁵ Ver: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/noticias/2021/dezembro/governo-lanca-o-plano-integrado-de-longo-prazo-para-a-infraestrutura-2021-2050>.

⁶ Frente à Identidade definida em dezembro de 2020, não houve alteração em: Propósito e Visão de Futuro. Houve atualização em: Missão, Valores e Princípios. As redações anteriores eram: Viabilizar soluções que adicionem investimentos para o desenvolvimento sustentável da nação brasileira (Missão); Ética; espírito público; compromisso com o desenvolvimento (Valores); Transparência, efetividade, diálogo cooperação e busca pela excelência (Princípios). Os “Comportamentos” foram adicionados à Identidade.

3.2.2. O Mapa Estratégico e as Orientações Estratégicas

O Mapa Estratégico é resultado de um processo de planejamento que envolve, dentre outras iniciativas, a reflexão acerca dos desafios do desenvolvimento brasileiro; o mapeamento das perspectivas de investimento em diferentes setores da economia, a avaliação das inversões em infraestrutura necessárias para remoção de gargalos, universalização dos serviços públicos e aumento da produtividade; a identificação de oportunidades para atuação do BNDES em diferentes setores da economia; e a análise do padrão de financiamento das empresas, buscando formas de ampliar o *funding* e prospectar parcerias com outras instituições financeiras.

Com base nos diagnósticos acima é elaborado (ou revisto) o Mapa Estratégico do BNDES, apresentado a seguir. Como resultado do planejamento estratégico realizado em 2021, o Mapa passou a ser estruturado em duas partes⁷. A parte superior é composta pelas Missões, onde são explicitadas as principais agendas de desenvolvimento para as quais o Banco contribui⁸.

Figura 2 – Mapa Estratégico



Fonte: BNDES

Mais informações sobre a estratégia corporativa do BNDES podem ser obtidas no Relato Integrado 2021, disponível em <https://www.bndes.gov.br/ra2021> e em <https://ri.bndes.gov.br/publicacoes-e-comunicados/relatorio-anual-integrado>.

⁷ O mapa anterior era composto por três partes: Missões; Processos e Financeiro; e Aprendizado e Evolução. No novo mapa, as duas últimas partes foram agregadas, sendo renomeadas como Suporte aos Negócios.

⁸ Em 2021, a missão Socioambiental foi desmembrada em Social e Ambiental. O tema de MPME foi apartado da Estrutura Produtiva, passando a ser uma missão específica. As missões de “Inovação”, “Desenvolvimento Territorial”) passaram a ser vistos como temas transversais, com a incorporação de seus objetivos às diferentes missões do Mapa. Como resultado, o mapa passou a ter sete missões: Infraestrutura, Social, Ambiental, MPME, Estrutura Produtiva, Modernização do Estado e Emergencial.

Para cada missão, são detalhados os objetivos estratégicos, bem como apresentados os ODS⁹ e os Eixos da EFD¹⁰ associados à missão. Esse detalhamento é apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Objetivos Estratégicos das Missões

Missão	Objetivo Estratégico	ODS	Eixos EFD
Infraestrutura	Desenvolver e apoiar projetos para aumentar produtividade, ampliar acesso e promover infraestrutura integrada, sustentável e resiliente	6, 7, 8, 9, 13, 17	Econômico, Ambiental e Infraestrutura
Social	Estruturar e propagar iniciativas sociais de impacto, promovendo inclusão, alavancando recursos do setor privado e melhorando a qualidade e eficiência na prestação de serviços	1, 3, 4, 8, 9, 16	Econômico, Social, Infraestrutura
Ambiental	Promover a transição para uma economia neutra em carbono, resiliente ao clima, fomentando o crescimento econômico dentro dos limites do planeta e posicionando o BNDES/Brasil como polo para investimentos sustentáveis no cenário internacional	2, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 17	Econômico, Social, Ambiental, Infraestrutura
MPME	Apoiar as MPMEs, visando a manutenção e geração de empregos, o aumento da produtividade, da competitividade, do empreendedorismo, da sustentabilidade e da inovação por meio do acesso ao crédito / capital, da desconcentração bancária e de instrumentos alternativos	8, 9, 10, 12, 13, 17	Econômico, Social, Ambiental
Estrutura Produtiva	Apoiar o aumento da produtividade, da competitividade, do emprego qualificado, integrando inovação, exportação, empreendedorismo e sustentabilidade por meio do acesso ao crédito/capital e instrumentos alternativos	8, 9, 10, 12, 13, 17	Econômico, Social, Ambiental
Modernização do Estado	Desenvolver soluções para gargalos públicos atuando na estruturação de projetos de parceria, privatizações, ativos imobiliários e transformação digital dos governos	2, 8, 9, 10, 12, 17	Econômico, Social, Ambiental
Emergencial	Agir de forma tempestiva para promover a sustentabilidade da economia e sua retomada	8	Econômico, Social

Fonte: BNDES

Na parte inferior do Mapa, para viabilizar a Estratégia, estão os oito temas estratégicos relacionados ao Suporte de Negócios. No tema de Pessoas, uma importante Orientação Estratégica é “promover uma organização mais ágil e flexível, com mais economicidade, eficiência e produtividade”. Em Governança, dentre as orientações, está “aumentar a eficiência do sistema pelo qual o BNDES é dirigido, monitorado e incentivado”. Em Comunicação, busca-se, por exemplo, “promover a comunicação externa e interna com efetividade no alcance e no engajamento, buscando uma comunicação mais ágil, proativa, simples e empática”. Em Tecnologia da Informação, a orientação é “viabilizar a geração de negócios e o aumento da produtividade por meio da digitalização, consolidando canais e integrando processos digitais do *front office* ao *back office*”.

⁹ Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS - da Agenda 2030 pactuada pelo Brasil e demais países-membros da ONU.

¹⁰ Eixos da Estratégia Federal de Desenvolvimento – EFD – 2020-2031 (Decreto 10.531/2020, de 26 de outubro de 2020).

A atenção aos aspectos financeiros da instituição e aos processos internos é também tratada na parte de Suporte de Negócios da Estratégia de Longo Prazo. Para o tema de Gestão Integrada de Riscos, a orientação é “apoiar a viabilização de projetos de impacto para o país, inclusive assumindo maior exposição ao risco de crédito ao reduzir a exposição ao risco de mercado, com segurança e sustentabilidade para o BNDES, por meio da gestão integrada de riscos”. Na Gestão de Ativos e Passivos, deve-se “viabilizar recursos financeiros e condições de negócio compatíveis com a promoção do desenvolvimento do país, mantendo o continuado equilíbrio financeiro e patrimonial”. Por sua vez, em Processos e Normas, uma importante orientação é “implementar a transformação digital do BNDES, por meio de processos mais automatizados e integrados de ponta a ponta (*Front Office* e *Back Office*)”. No tema Orientação a Dados, dois destaques são “difundir cultura centrada em dados na organização” e “utilizar inteligência artificial (IA) e ciência de dados na digitalização dos processos do banco”.

3.2.3. O Plano de Negócios

O Plano de Negócios define Indicadores Estratégicos e suas Metas, e Projetos Corporativos, associados à implementação da Estratégia Corporativa de Longo Prazo, para um horizonte de curto prazo (um ano).

Indicadores Estratégicos

Os Indicadores Estratégicos são informações quantitativas utilizadas para definir resultados esperados e orientar comportamentos, e são úteis para acompanhar o atingimento dos objetivos estratégicos, ao longo do tempo. Existem dois tipos de indicador: Corporativo e de Área. Os Indicadores Estratégicos Corporativos sumarizam contribuições do banco, como um todo, para os Objetivos Estratégicos. Os Indicadores Estratégicos de Área, por sua vez, definem o plano de contribuição de cada área para o atingimento dos Objetivos.

A Tabela 1 apresenta os indicadores estratégicos definidos para 2021. Foram definidos cinco Indicadores Corporativos para 2021, todos eles tiveram desempenho superior ao previsto.

Tabela 1 – Indicadores Estratégicos Corporativos 2021

Indicador	Descrição	Objetivo Estratégico Relacionado	Meta 2021	Realizado 2021	Desempenho (%)
Despesas Administrativa e de Pessoal (R\$ mil)^{1/}	Gastos em despesas administrativas e de pessoal	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão Financeira de Ativos e Passivos • Pessoas 	2.449.221	2.408.724	101,653%
Resultado Operacional Bruto por Empregado (R\$ milhões)	Resultado Operacional Bruto, extraído da Informação por Segmento das DFs, dividido pela média do número de empregados, excluídos aqueles em licença por interesse pessoal e cedidos	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão Financeira de Ativos e Passivos • Pessoas 	4,25	6,21	146,118%
Fábrica de Projetos e Desestatização (Qtd de marcos)	Total de marcos de projetos executados (assinatura de contratos com clientes, entrega de estudos, publicação de editais e leilões realizados com sucesso)	<ul style="list-style-type: none"> • Modernização do Estado e Desenvolvimento Territorial • Socioambiental • Infraestrutura 	90	100	111,111%
Operações Inovadoras de Cofinanciamentos de Infraestrutura (Qtd)	Número de operações diretas de infraestrutura inovadoras aprovadas (com participação mínima do BNDES de R\$ 40 milhões) com compartilhamento de riscos e cofinanciamento	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestrutura • Socioambiental • Desenvolvimento do Mercado de Capitais • Soluções para o cliente 	10	15	150,000%*
Número de Operações Aprovadas de Infraestrutura (Qtd)	Número de operações aprovadas de infraestrutura (com participação mínima do BNDES de R\$ 40 milhões) pela AE e AST	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestrutura 	26	32	121,154%

1/ Não considera despesas com provisão de PLR (Programa de Participação nos Lucros ou Resultados) do exercício e eventuais despesas extraordinárias de pessoal, como, por exemplo, despesas relacionadas a incentivo aos desligamentos de empregados.

Fonte: BNDES

As **Despesas Administrativas e de Pessoal** ficaram ligeiramente abaixo da meta. Nesse caso, o desejado é que a despesa seja igual ou abaixo da meta¹¹. O desempenho 2% inferior à meta¹² acompanhou comportamento das despesas administrativas (10% inferior às expectativas¹³), tendo as despesas de pessoal ficado muito próximas ao esperado¹⁴. As despesas administrativas mais baixas decorreram, principalmente, de valores inferiores ao esperado com relação às rubricas de “Serviços de TI e Comunicações”, “Publicidade / Patrocínio e Eventos” e “Consultoria / Auditoria”.

¹¹ O desempenho é medido como: $100 - \{[(\text{valor realizado} - \text{meta}) / \text{meta}] * 100\}$.

¹² Realizado de R\$ 2.409 milhões versus meta de R\$ 2.449 milhões.

¹³ Realizado de R\$ 351 milhões versus meta de R\$ 391 milhões.

¹⁴ Realizado de R\$ 2.056 milhões versus meta de R\$ 2.059 milhões.

Já o **Resultado Operacional Bruto por Empregado**, bastante superior à meta, é explicado pelo ganho com alienação das debêntures participativas da Vale, evento não recorrente ocorrido em abril de 2021, no valor de R\$ 3,81 bilhões (R\$ 1,61 milhão por empregado). Sem considerar esse efeito, o realizado ficaria em R\$ 4,6 milhões por empregado, ainda superior à meta de R\$ 4,25 milhões por empregado.

Na **Fábrica de Projetos e Desestatização** foram entregues 100 marcos de estruturação de projetos:

- Foram 11 leilões realizados com sucesso, com destaque para o setor de saneamento no qual foram concedidos os 4 blocos no Rio de Janeiro, 2 blocos em Alagoas e 1 no Amapá, e a privatização das empresas Sulgás, CEEE-D (distribuidora) e CEEE-T (transmissora) no Rio Grande do Sul.
- Em relação aos editais, etapa anterior aos leilões, foram 12 publicações, com destaque para o Parque Nacional do Iguaçu e 2 subsistemas rodoviários estaduais em Minas Gerais. Foram concluídos 50 estudos, com destaque para o Porto de Santos, a Eletrobrás, 2,5 mil km de rodovias federais e 15 parques estaduais.
- Finalmente, no primeiro marco de desestatização, que é a assinatura de contrato de estruturação de projetos com clientes, foram 27 assinaturas, com destaque para as concessões de saneamento (PB, SE e RO) e a privatização da empresa de saneamento do Rio Grande do Sul (Corsan).

O ano foi marcado também pelo avanço em **operações inovadoras de cofinanciamentos**. O BNDES fez a sua primeira atuação como estruturador de uma operação de debêntures, participando da emissão cujo valor total foi de R\$ 1,8 bilhão. Outro destaque foi o empréstimo de R\$ 7 bilhões para projeto de mobilidade urbana em sistema de alta capacidade, com a participação de outras instituições nacionais e estrangeiras.

Finalmente, **a carteira de projetos de infraestrutura cresceu** com 34¹⁵ novos projetos aprovados, acima da meta de 26 operações. Além das operações inovadoras de cofinanciamento, detalhadas no indicador anterior, destacam-se as aprovações de 8 projetos de geração eólica, sendo a maioria com sua energia comercializada no mercado livre; 5 projetos de transmissão de energia; 4 projetos de distribuição de gás; e 3 projetos de rodovias.

¹⁵ Operações cujas beneficiárias sejam empresas públicas, sociedades de economia mista ou entes públicos, são contabilizadas como 0,5 operação.

Projetos Corporativos

Os projetos estratégicos corporativos são instrumentos que visam impulsionar o BNDES na direção de novos patamares de prestação de serviços aos seus clientes e, principalmente, alavancar os benefícios para a sociedade brasileira. Consistem em atividades temporárias, com caráter transversal, envolvendo e/ou impactando diferentes unidades do BNDES e com objetivos alinhados à implementação da estratégia, e ao tratamento de seus riscos e oportunidades. Em 2021, foram executados quatro Projetos Corporativos, conforme Quadro 2 a seguir.

Quadro 2 – Projetos Corporativos

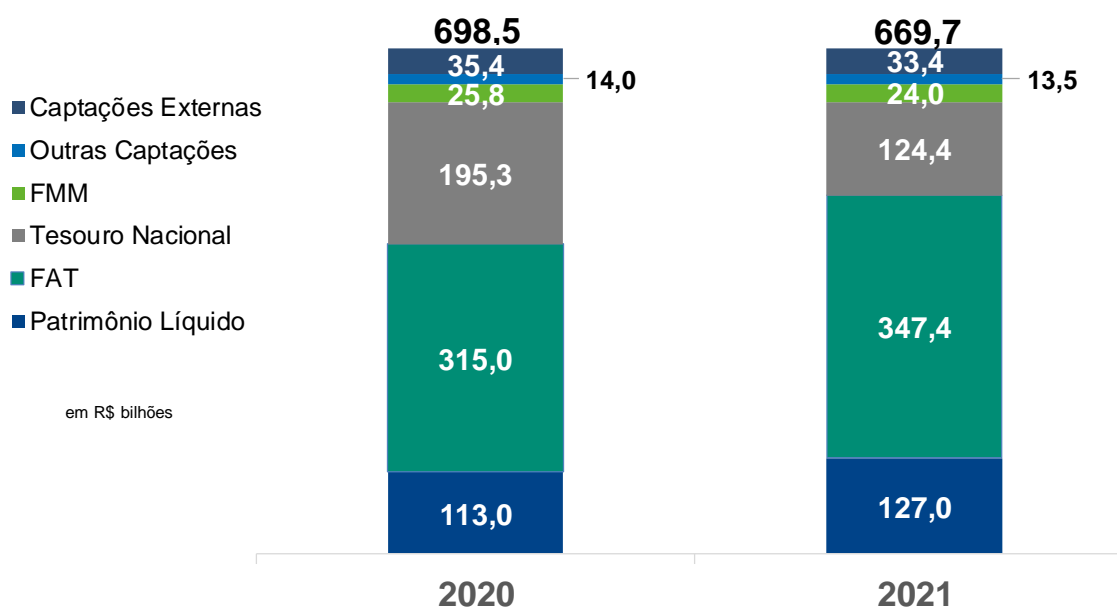
Projeto	Objetivo	Objetivos estratégicos relacionados
P1 – Sindicalização e assunção de riscos de projetos	Implementar soluções de financiamento de infraestrutura para o desenvolvimento do País, assumindo diretamente riscos de projetos e mobilizando recursos nos mercados de crédito e de capitais.	Infraestrutura, Estrutura Produtiva, Soluções para o cliente, Gestão integrada de riscos, Gestão de Ativos e Passivos, Racionalização de processos e normas, Parcerias e diálogos
P2 – Transformação Cultural	Preparar e empoderar o corpo funcional para os desafios de um mundo em constante mudança e promover o engajamento com o propósito e a estratégia do BNDES, co-construindo uma nova cultura organizacional.	Pessoas, Racionalização de Processos e Normas, Soluções para Clientes, Parcerias e Diálogos, TI
P3 – BNDES ASG	Tornar o BNDES referência como banco de desenvolvimento na agenda socioambiental.	Socioambiental, Inovação e Desenvolvimento do Mercado de Capitais; Parcerias e diálogos, Gestão integrada de riscos, Soluções para o cliente, Pessoas, Infraestrutura, Estrutura Produtiva, Modernização do Estado e Desenvolvimento Territorial
P4 – Processos de Crédito	Revisar e implementar processos de concessão de crédito direto mais automatizados, digitais e integrados.	Infraestrutura, Estrutura Produtiva, Socioambiental, Soluções para o cliente, Racionalização de processos e normas, Gestão Integrada de Riscos, TI

Fonte: BNDES

4. FONTES DE RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

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

Gráfico 1 – Fontes de Recursos do BNDES (2021)



Fonte: BNDES

Desconsiderando os passivos não-onerosos, o BNDES conta com 19% de recursos próprios e 81% de recursos de terceiros, com destaque para o FAT e o Tesouro Nacional, que representavam 70,4% do total em 31/12/2021 (73,1% em 31/12/2020). Recursos de outros fundos governamentais, como o Fundo da Marinha Mercante (FMM) e o Fundo de Investimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FI-FGTS), captações no exterior, via organismos multilaterais ou emissão de *bonds* e emissões privadas de Letras de Crédito do Agronegócio (LCA) e de Letras Financeiras, complementam a estrutura de capital do BNDES.

O saldo de recursos do FAT era de R\$ 347,4 bilhões em 31/12/2021. Desse total, R\$ 340,7 bilhões constituíam o FAT Constitucional e R\$ 6,7 bilhões o FAT Depósitos Especiais. Em 2021, ingressaram R\$ 20,8 bilhões de recursos do FAT Constitucional, um aumento de

21,6% em relação a 2020, e R\$ 1,4 bilhão em Depósitos Especiais do FAT, um acréscimo de 75% em relação a 2020.

Em 31/12/2021, as obrigações com o Tesouro Nacional totalizavam R\$ 124,4 bilhões. Deste total, R\$ 23,1 bilhões (18,6%) correspondem a instrumentos elegíveis a capital principal, que compõem o Patrimônio de Referência e cuja remuneração está atrelada a fatores como a existência de lucro contábil e o montante de dividendos pagos ao acionista, e R\$ 101,3 bilhões (81,4%) correspondem a operações de repasses.

O saldo de R\$ 124,4 bilhões inclui todos os passivos do BNDES junto ao Tesouro Nacional, sendo válido ressaltar que, em janeiro de 2021, por meio do Acórdão nº 26/2021/TCU – Plenário, o TCU declarou a irregularidade dos empréstimos concedidos a instituições financeiras controladas, firmados mediante a emissão direta de títulos públicos, e fixou o prazo de 60 dias para que o Ministério da Economia, em conjunto com essas instituições, apresentasse cronograma detalhado de devolução.

O Plano de Devolução acordado com o Ministério da Economia e apresentado ao TCU em março de 2021 abrange dois cronogramas de antecipação distintos: (1) um de compromisso firme, no qual as antecipações deverão observar o ritmo do retorno dos recursos empregados em operações de crédito (meta de R\$ 67,5 bilhões em 2021); e (2) um cronograma em regime de melhores esforços, cuja efetiva execução ficará sujeita ao atendimento de certas condições precedentes que até o presente momento não se concretizaram (meta de R\$ 100 bilhões em 2021).

Em dezembro de 2021, o TCU considerou adequados os cronogramas apresentados pelo BNDES, exceto pela não inclusão da devolução dos R\$ 13,3 bilhões em Instrumentos Elegíveis a Capital Principal (IECP), que se encontra em discussão na Câmara de Mediação e de Conciliação da Administração Federal (CCAF/AGU).

Em atenção à decisão do Tribunal, em abril de 2022, o BNDES aprovou a liquidação antecipada dos R\$ 13,3 bilhões, cujo efetivo pagamento ficará pendente da autorização do Banco Central do Brasil.

A devolução dos recursos do Tesouro Nacional consta como uma das cinco prioridades comunicadas pela diretoria do BNDES no fim do ano de 2019 para três anos seguintes (“Meta 3 – Pagar a Dívida com o Tesouro”). Em 2021, o BNDES realizou a amortização de R\$ 68,4 bilhões de passivos junto ao Tesouro Nacional em 2021, ultrapassando o valor pactuado dentro cronograma de compromisso firme para esse mesmo ano (R\$ 67,5 bilhões). Em outras palavras, o BNDES cumpriu as obrigações previstas no Plano de Devolução para o ano de 2021.

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

Tendo em vista a progressiva redução da disponibilidade das fontes de recursos do Tesouro Nacional e o contexto de convergência da TLP, o BNDES tem procurado promover uma gestão mais dinâmica de seus ativos e passivos, observando as seguintes diretrizes:

- Continuar o processo de devolução antecipada dos recursos do Tesouro Nacional, conforme previsto no Plano de Devolução acordado entre o BNDES e o Ministério da Economia;
- Otimizar o uso dos passivos do BNDES por meio do desenvolvimento e implantação de metodologia própria de curva de custo de *funding*;
- Diversificar produtos e instrumentos financeiros, por exemplo, desenvolvendo o produto garantias, criação de novos fundos, securitização, sindicalização e outros produtos financeiros tais como linhas de liquidez, oferta de *hedge* cambial entre outros;
- Atuar de forma conjunta com outros provedores de *funding* e garantias, otimizando o uso, pelo BNDES, dos recursos disponíveis e contribuindo para atrair novas fontes de recursos cuja participação, sem a atuação do Banco, seria dificultada ou inviável nas condições adequadas à viabilização dos projetos (“cofinanciamento”);
- Avaliar, constantemente, alternativas de gerenciamento da dívida, avaliando novas alternativas de captação no mercado doméstico e internacional e pré-pagamento de dívidas mais caras, considerando as projeções de fluxo de caixa;
- Criar modelo de parceria com empresas e clientes para captação de fundos direcionados a iniciativas de responsabilidade corporativa (por exemplo, educação, saúde, meio ambiente); e
- Alavancar reputação do BNDES para captar novos recursos para investimentos em sustentabilidade.

Em linha com tais diretrizes, vale destacar os empréstimos aprovados pela Diretoria do Banco nos anos de 2020 e 2021 com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e com o Novo Banco de Desenvolvimento (NDB), no valor total de USD 2,45 bilhões, que ainda aguardam a aprovação da garantia da União pelo Senado Federal para posterior contratação e desembolso dos recursos nos próximos anos.

No âmbito das ações de gerenciamento de sua estrutura de ativos e passivos, em 2021, o BNDES realizou o pré-pagamento de dívidas externas com o Instituto de Crédito Oficial

(ICO), com saldo de principal de USD 171 milhões, e junto ao Japan Bank for International Cooperation (JBIC), com saldo de principal de USD 143 milhões.

Além disso, em 2021, destaca-se o lançamento do *Sustainability Bond Framework*, que facilita a emissão pelo Banco de títulos verdes, sociais e sustentáveis, no Brasil e no exterior.

Com o intuito de alavancar a atuação do BNDES junto outros provedores de *funding*, solicitamos à CVM autorização para atuarmos como coordenadores de emissões de ofertas públicas de debêntures, autorização essa que foi concedida em maio de 2021.

A atividade de intermediação de ofertas públicas pelo BNDES, no caso de renda fixa, se coloca como mais uma alternativa dentro do portfólio de produtos oferecidos pelo Banco na busca do equacionamento de soluções de cofinanciamento, especialmente via instituto da prestação de garantia firme de colocação.

Por meio da prestação da garantia firme de colocação, o BNDES, isoladamente ou em conjunto com outros coordenadores, assumirá o compromisso perante o emissor de subscrever determinado montante do valor mobiliário objeto da oferta pública caso a emissão não seja integralmente distribuída ao mercado (“Garantia Firme”).

Assim, espera-se que, por meio do “selo BNDES” aportado às ofertas públicas nas quais venha a atuar como coordenador, e, sobretudo, por meio da prestação de Garantia Firme, o BNDES possa contribuir para a segurança dos emissores no sucesso da colocação pretendida, na medida em que se compromete contratualmente a subscrever os valores mobiliários que eventualmente não venham a ser distribuídos e sinaliza aos investidores a qualidade dos ativos ofertados.

Buscando disponibilizar produtos e serviços que estimulem a atração de novas fontes de recursos ou capacidade de absorção e compartilhamento de riscos, em 2021 foram aprovadas duas operações em que o BNDES garantiu tranches seniores de Certificado de Recebíveis de Agronegócio (CRAs) com lastro pulverizado de produtores rurais, viabilizando captações por meio do mercado de capitais. Ademais, outras potenciais operações de garantia a riscos de projetos de infraestrutura vêm sendo avaliadas, incluindo a composição com o *funding* de bancos regionais.

Igualmente, no propósito de construção de soluções de cofinanciamento, estruturamos o produto de crédito *backstop*, que pode ser caracterizado como um crédito contingente passível de ser utilizado a partir da contratação do financiamento até uma data previamente definida, cujas condições financeiras já estão previamente estipuladas desde a contratação e estabelecidas de forma a estimular a participação do mercado no financiamento aos projetos.

Em relação às garantias, vale destacar as seguintes atividades desenvolvidas pelo BNDES:

- Executar política pública de ampliação de acesso a crédito, no papel de administrador de fundos garantidores voltados para essa finalidade;
- Gerir, em conformidade com a Lei 12.087, de 11/11/2009, o Fundo Garantidor para Investimentos (BNDES FGI), com a finalidade de colaborar para a ampliação do acesso a crédito para micro, pequenas e médias empresas (MPME), microempreendedores individuais e autônomos transportadores de carga. Para tanto, o fundo presta garantias e compartilha o risco de inadimplência em operações de crédito com esse público que atendam determinados requisitos de elegibilidade e que sejam realizadas por instituições financeiras previamente habilitadas. Em 2021, o FGI atuou garantindo cerca de R\$ 2,2 bilhões em valores financiados por meio de mais de 8 mil operações;
- Gerir, em conformidade com as diretrizes estabelecidas pela União Federal, as operações contratadas durante a vigência do Programa Emergencial de Acesso a Crédito, em sua modalidade de garantias (PEAC-FGI), o qual foi instituído por meio da Medida Provisória nº 975, de 01/06/2020, convertida na Lei 14.042, de 19/08/2020, com o objetivo de apoiar primordialmente as pequenas e médias empresas (PMEs);
- Promover novas soluções de garantia de crédito, que estejam alinhadas à estratégia do BNDES, por meio da captação de recursos de terceiros voltada para essa finalidade;
- Desenvolver sistemas consistentes e capazes de oferecer novas soluções de garantia de crédito com *compliance* e digitalização;
- Operar mais frequentemente via concessão de fianças e outros tipos de garantias contratuais, de forma a manter o apoio ao desenvolvimento via assunção de riscos com maior diluição da necessidade de caixa no tempo e promover o uso de garantias parciais como forma de compartilhamento de riscos; e
- Conceder fianças e avais, mitigando os efeitos negativos do recente aumento da aversão ao risco do mercado na disponibilidade de fontes privadas de financiamento ao investimento.

Informações detalhadas sobre as fontes de recursos do BNDES podem ser encontradas em <https://ri.bndes.gov.br/informacoes-financeiras/fontes-de-recursos>.

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

5. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Nos últimos anos, o BNDES vem intensificando esforços de ampliar informações sobre suas operações. No âmbito desses esforços, este Capítulo apresenta o desempenho do Banco em 2021, sendo destacadas as atuações: no apoio à infraestrutura e às MPMEs; como banco do desenvolvimento sustentável; e como fábrica de projetos. São destacadas também as nossas Entregas para a Sociedade¹⁶, saindo do foco histórico da apresentação de resultados em termos de desembolsos.

5.1. Resultados do BNDES em 2021

Em 2021, o redirecionamento estratégico do BNDES se manifestou em resultados financeiros e em reconhecimentos de excelência. O BNDES registrou R\$ 34,1 bilhões de lucro líquido em 2021, maior valor de sua série histórica. Também ao final do ano, o Banco foi apontado pela provedora de dados Infralogic como o maior estruturador de PPPs, Concessões e Privatizações em infraestrutura entre seus pares.

O lucro líquido recorde de R\$ 34,1 bilhões em 2021 (alta de 64,7% em relação ao ano anterior) foi impulsionado pelos desinvestimentos da carteira de ações, com contribuição líquida ao resultado de R\$ 8,1 bilhões, e pelo acréscimo do produto de intermediação financeira. As receitas com vendas de ações de empresas em carteira atingiram R\$ 16,4 bilhões no ano¹⁷. Contribuíram também os aumentos da receita com dividendos e juros sobre capital próprio e do resultado com equivalência patrimonial, além da reversão da provisão para perdas em investimentos. A carteira de crédito expandida, por sua vez, atingiu R\$ 450,1 bilhões ao final de 2021, decréscimo de 2,4% frente ao ano anterior, refletindo liquidações de principal e juros. Os desembolsos totais somaram R\$ 64,3 bilhões¹⁸, estáveis em relação ao R\$ 64,9 bilhões desembolsados em 2020.

¹⁶ Para maiores informações, as atividades de monitoramento e avaliação dos impactos das ações do BNDES são divulgadas nos Relatórios de Efetividade. Os Relatórios de Efetividade e mais informações sobre o tema podem ser acessados em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/resultados-para-a-sociedade>.

As contribuições do BNDES para os ODS podem ser obtidas também em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/estatisticas-desempenho/ods>.

Outras informações sobre a atuação do BNDES estão em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/onde-atuamos>.

Mais informações dos relatórios de governança disponíveis em <https://ri.bndes.gov.br/governanca-corporativa/relatorios-de-governanca/>.

¹⁷ Destacam-se as alienações de posições em Vale (R\$ 11 bilhões), JBS (R\$ 2,7 bilhões) e Klabin (R\$ 2,4 bilhões).

¹⁸ Inclui debêntures, outros ativos de crédito, operações de renda variável e não reembolsáveis.

Tabela 2 – Síntese dos indicadores dos resultados financeiros de 2021

Indicadores	R\$ milhões, exceto percentuais		
	2021	2020	Δ
Lucro Líquido	34.069	20.681	64,7%
Ativo Total	737.178	778.342	-5,3%
Patrimônio Líquido (PL)	126.997	113.003	12,4%
Retorno sobre o Ativo (% a.a.) ^{2/}	4,69%	2,93%	1,76 p.p.
Retorno sobre PL (% a.a.) ^{3/}	34,23%	26,55%	7,68 p.p.
Margem Líquida de Juros - NIM (% a.a.) ^{4/}	3,03%	1,99%	1,04 p.p.
Spread Médio - NIS (% a.a.) ^{5/}	2,33%	1,59%	0,74 p.p.
Despesas Administrativas ^{1/}	2.407	2.274	5,8%
Índice de Eficiência (Despesas Administrativas ^{1/} / Ativo Total Médio) (% a.a.)	0,32%	0,30%	0,02 p.p.
Alavancagem	5,8	6,9	-1,1
Inadimplência (30 dias)	0,31%	0,03%	0,28 p.p.
Inadimplência (90 dias)	0,19%	0,01%	- 0,18 p.p.
Créditos Renegociados	15,17%	51,26%	- 36,09 p.p.
Índice de Basileia	40,17%	41,19%	- 1,02 p.p.

Notas:

^{1/} Despesas Administrativas - Inclui despesas de pessoal e administrativas. Considera a reversão da provisão para despesas com o Programa de Estímulo à Aposentadoria (PEA).

^{2/} Exclui ajuste a valor justo de não coligadas (1º semestre de 2010 em diante).

^{3/} Inclui Patrimônio Líquido e Instrumentos Elegíveis a Capital Principal.

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

^{5/} *Net Interest Spread* (NIS): Diferença entre a taxa média dos ativos geradores de receita de juros e a taxa média dos passivos geradores de despesas financeiras

Fonte: BNDES

5.1.1. Reciclagem de Capital e Risco

A venda de ações foi um compromisso assumido em 2019 para, principalmente, reduzir a exposição do BNDES a riscos de mercado para níveis compatíveis com a atividade bancária, em particular para um banco de desenvolvimento. Tal compromisso está refletido e desdobrado na estratégia corporativa do BNDES e, especificamente, a Área de Mercado de Capitais, Participações e Reestruturação de Empresas definiu dentre os seus Indicadores Estratégicos a realização de operações de desinvestimento, de acordo com as oportunidades de mercado. A estratégia de desinvestimento refletida na meta da Área de Mercado de Capitais, Participações e Reestruturação de Empresas tem por objetivos reduzir a concentração da carteira em empresas maduras, realocar os recursos em atividades mais produtivas e reduzir a exposição a risco de mercado. A tabela a seguir reúne os principais desinvestimentos realizados em 2021.

Tabela 3 – Principais desinvestimentos de 2021

Empresa	Ticker B3	Modalidade ^{1/}	Valor Desinvestimento (R\$ milhões)
Vale	VALE3	Mesa	10.989
Vale – Debêntures Participativas	CVRDA6	Oferta – ICVM 476	3.884
JBS	JBSS3	ABB	2.661
Klabin	KLBN11	Mesa	2.423
Kepler Weber	KEPL3	Mesa	109
CEMIG	CMIG4	Mesa	109

^{1/} Modalidades: Mesa – negociação de ativos em bolsa de valores durante o pregão; Oferta pública – processo de distribuição de valores mobiliários para o mercado, pode ser primária, quando uma empresa emite e vende novos valores mobiliários, ou secundária, quando são ofertados valores mobiliários já existentes, de modo que os recursos são direcionados para os vendedores do ativo (acionistas/cotistas); ABB (leilão ativo de bloco de ações) – de modo geral, trata-se de um leilão de quantidade expressiva (bloco) de um determinado ativo em um curto período de tempo, no ambiente de bolsa de valores.

Os desinvestimentos em participações acionárias realizados pelo BNDES em 2021 totalizaram, em receita de venda, R\$ 16,4 bilhões no ano, decorrentes principalmente da venda de ações de Vale (R\$ 11 bilhões), JBS (R\$ 2,7 bilhões) e Klabin (R\$ 2,4 bilhões). O total desinvestido gerou uma contribuição líquida de R\$ 8,1 bilhões para o lucro apurado em 2021. Em termos de resultado bruto, a alienação de ações da Vale (R\$ 9,5 bilhões) corresponde à 75% do total desinvestido, cerca de R\$ 12,8 bilhões.

Como gestor do FND, o BNDES foi responsável também pela alienação das debêntures participativas de Vale de titularidade da União (R\$ 7,6 bi).

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

Adicionalmente, os novos investimentos via mercado de capitais, tais como os Fundos de Investimento em Infraestrutura, os Fundos de Investimento de Impacto e os Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDCs) para MPME catalisam a atuação do BNDES em infraestrutura e na agenda ASG:

- Fundos de Investimento em Infraestrutura – chamada pública aberta em 2021 para seleção de até cinco fundos voltados a empreendimentos de infraestrutura (logística e transporte, energia, mobilidade urbana, saneamento básico e telecomunicações), totalizando até R\$ 2,5 bilhões em aportes pelo BNDES e impacto potencial de R\$ 7,5 bilhões;
- Fundos de Investimento de Impacto – fundos de investimento em participações voltados a negócios de impacto, em que o BNDES investirá até 25% do patrimônio de cada fundo, com aportes estimados de R\$ 450 milhões e impacto potencial de R\$ 1,8 bi; e
- Fundos de Crédito para MPME – oito fundos contratados para reforçar o crédito aos pequenos negócios receberam aportes de R\$ 893 milhões do BNDES, que já fecharam quase 7 mil operações e impacto total de R\$ 1,1 bilhão até o fim de 2021. Público final estimado em entre 500 mil e 800 mil autônomos, micro e pequenos empresários.

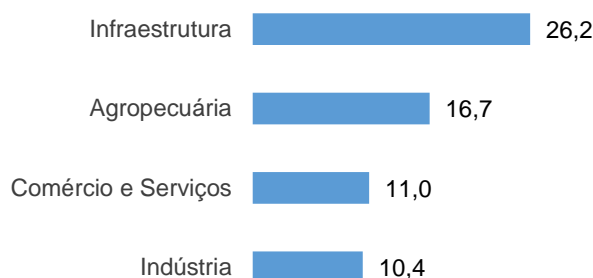
Além do alinhamento com a estratégia corporativa definida para o exercício de 2021 e refletida no indicador estratégico, a estratégia de desinvestimento observa as diretrizes e princípios que constam da Política de Gestão de Risco de Mercado e se pauta pela Política de Atuação em Mercado de Capitais. Esta última estabelece variáveis a serem observadas na alienação dos ativos, tais como liquidez, ausência de impedimentos, precificação e cumprimento da finalidade do investimento no ativo.

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

5.1.2. Desempenho por setor e porte de empresa

O Gráfico 2 mostra o desempenho dos desembolsos por setor. O grande destaque foi o setor de Infraestrutura, com R\$ 26,2 bilhões de liberações, respondendo por 40,7% do total. Foram destinados R\$ 15,8 bilhões para o segmento de Energia Elétrica e R\$ 6,6 bilhões para os de Transporte Rodoviário e Ferroviário.

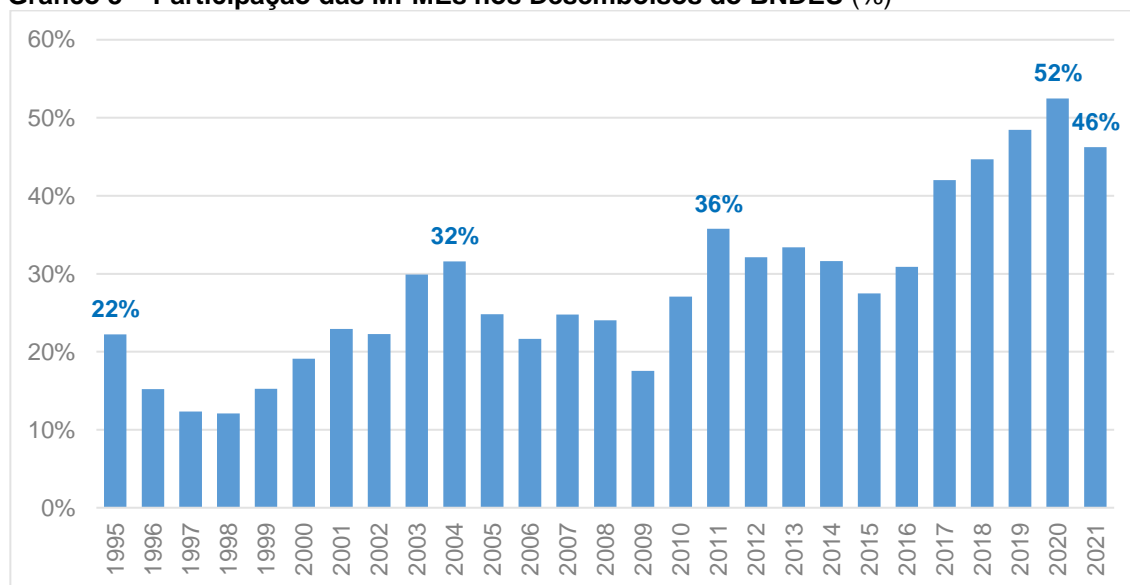
Gráfico 2 – Desembolsos por Setor em 2021 (R\$ bilhões)



Fonte: BNDES

Os desembolsos a MPMEs em 2021 ficaram em R\$ 29,7 bilhões, 46,2% do total desembolsado, e atenderam a 116 mil clientes.

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



Fonte: BNDES

5.1.3. O Banco do Desenvolvimento Sustentável

Do total da carteira de crédito do BNDES, 53,5% estavam vinculados a projetos que apoiam a Economia Verde e o Desenvolvimento Social ao fim de 2021¹⁹. O BNDES dispõe de uma plataforma online para acompanhamento de suas contribuições para os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável – ODS²⁰.

Em 2021, 83,2% dos nossos desembolsos contribuíram para o atingimento dos ODS, num total de R\$ 53,5 bilhões que foram destinados a 179 mil operações. A Tabela 4 permite visualizar como os desembolsos da instituição se relacionaram com cada um dos 17 ODS em 2021²¹.

Observa-se a manutenção de forte alinhamento com os objetivos de “Trabalho Decente e Crescimento Econômico” (ODS 8) e “Indústria, Inovação e Infraestrutura” (ODS 9), e

¹⁹ Considera apenas a carteira de crédito de operações diretas e indiretas não automáticas.

²⁰ Plataforma disponível em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/estatisticas-desempenho/ods>.

²¹ Como muitas operações afetam mais de um ODS, a soma dos valores supera as liberações totais do BNDES vinculadas aos ODS.

também com “Energia Limpa e Acessível” (ODS 7), “Redução das Desigualdades” (ODS 10) e “Fome Zero e Agricultura Sustentável” (ODS 2).

Tabela 4 – Desembolsos do BNDES por ODS em 2021 (R\$ milhões)

ODS	Desembolsos (R\$ milhões) ^{1/}
ODS 1 - Erradicação da Pobreza	1.899,7
ODS 2 - Fome Zero e Agricultura Sustentável	8.636,6
ODS 3 - Saúde e Bem-Estar	1.424,0
ODS 4 - Educação de Qualidade	116,4
ODS 5 - Igualdade de Gênero	2,7
ODS 6 - Água Potável e Saneamento	458,1
ODS 7 - Energia Limpa e Acessível	15.888,1
ODS 8 - Trabalho Decente e Crescimento Econômico	26.256,3
ODS 9 - Indústria, Inovação e Infraestrutura	27.909,7
ODS 10 - Redução das Desigualdades	9.519,2
ODS 11 - Cidades e Comunidades Sustentáveis	878,2
ODS 12 - Consumo e Produção Responsáveis	2.068,5
ODS 13 - Ação contra a mudança global do Clima	5.926,5
ODS 14 - Vida na Água	293,2
ODS 15 - Vida Terrestre	742,3
ODS 16 - Paz, Justiça e Instituições Eficazes	92,0
ODS 17 - Parcerias e Meios de Implementação	2.679,4

1/ Algumas operações sensibilizam mais de um ODS, não sendo adequado somar as contribuições.

Fonte: BNDES

Em 2021, o BNDES reforçou os seus compromissos com o avanço permanente da agenda ASG (Ambiental, Social e Governança), tendo aderido ao Pacto Global, iniciativa da ONU para promoção de dez princípios relacionados a Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Combate à corrupção. Adicionalmente, desenvolveu uma série de iniciativas, com destaque para (i) a execução, no âmbito de seu planejamento estratégico, de um projeto corporativo inteiramente dedicado à agenda ASG com entregas voltadas para o aprimoramento de processos, políticas, governança, cultura e comunicação; (ii) o lançamento do *framework* de emissão de títulos sustentáveis (*Sustainability Bond Framework*) e do produto BNDES Crédito ASG; (iii) o lançamento do Painel NDC, por meio do qual são informadas as contribuições do BNDES para o alcance das metas de redução

de emissões do Brasil; (iv) a aprovação do plano de trabalho para implementação da política de equidade de gênero e valorização da diversidade, atualizada em 2020; e (v) a obtenção do Selo WOB (*Women on Board*). Merece registro também a manutenção de parcerias técnicas importantes tais como o IFC e o UK Pact.

Em 2021, participamos de processo de avaliação e rating ASG com objetivo de adquirir conhecimento estruturado sobre nossos pontos fortes e necessidades de melhoria, inclusive sobre como estamos em relação a nossos pares, e atender a uma demanda latente de investidores e outras partes interessadas por mais informações sobre nosso posicionamento e esforço para avançar nessa agenda. O processo de avaliação para a emissão do rating foi conduzido pela Vigeo Eiris – uma das agências mais representativas do setor, atualmente parte da Moody's. A agência atribuiu ao BNDES o rating A1+, o mais alto de sua escala, e posicionou o Banco no 86º lugar entre as 4.913 empresas participantes do ranking mundial, e na quarta colocação entre as 848 organizações analisadas em mercados emergentes. Os benefícios esperados a partir da publicação do rating ASG incluem a melhoria da imagem e reputação do BNDES na comunidade internacional, o aumento da liquidez nos títulos de dívida emitidos pelo Banco, e a redução dos custos de captação.

Além disso, outro grande destaque da atuação ASG do BNDES foi o desenvolvimento de parcerias com empresas por meio do lançamento de soluções financeiras abrangentes com recursos reembolsáveis e não reembolsáveis. Assim, no 1º trimestre de 2021, o BNDES relançou o *Matchfunding* Salvando Vidas que já ultrapassou R\$ 140 milhões em doações, metade do BNDES, que foram destinadas a hospitais públicos e/ou filantrópicos para aquisição de equipamentos, tais como 71 milhões de unidades de equipamento de proteção (EPIs), mais de 20 usinas de oxigênio, entre outros, e que contou com o apoio de 74 empresas parceiras. No 2º trimestre, o BNDES lançou com cinco empresas parceiras (Ambev, EDP, MRS, Neoenergia e Vale) a iniciativa Resgatando a História que irá restaurar 21 projetos que compõem o patrimônio histórico nacional a partir do investimento de mais de R\$ 300 milhões, sendo R\$ 185 milhões do BNDES. No 3º trimestre do ano, o BNDES lançou o Programa Crédito ASG, *linked loan* com orçamento de R\$ 1 bilhão que oferece desconto na taxa de juros do financiamento a empresas tomadoras que assumam compromissos de redução de emissões de gases de efeito estufa e que avancem na sua agenda ASG em setores como energias renováveis, empresas de pequeno porte provedoras de internet e que atuem em reflorestamento. Por fim, durante a COP26 em novembro de 2021, o BNDES lançou com empresas parceiras uma iniciativa conjunta para restauração ecológica de biomas brasileiros. Com orçamento previsto à época do lançamento de R\$ 500 milhões, até abril de 2022 o Floresta Viva já contava com parcerias firmadas com Cargill, CEDAE, Coopercitrus, Energisa, Eneva, Grupo Heineken, Governo

do Rio de Janeiro, Minerva Foods, Norte Energia, Petrobras, Philip Morris Brasil e Vale, por meio do Fundo Vale, que elevaram o valor do investimento para R\$ 670 milhões. Prevê-se que tal montante viabilize a restauração de entre 21 mil e 44 mil hectares, possibilitando a captura de cerca de 12 milhões de toneladas de CO₂eq. Estas iniciativas consolidam o BNDES como referência no desenvolvimento de soluções com amplo alcance social e ambiental.

5.1.4. A Fábrica de Projetos

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

O reconhecimento do BNDES pela Infralogic como o maior estruturador de PPPs, concessões e privatizações em infraestrutura do mundo, é resultado do trabalho implementado pela Fábrica de Projetos. De 2020 para 2021, a carteira de projetos com mandato do BNDES de prestação de serviços de estruturação de desestatizações aumentou de 121 para 159 projetos (62 ativos federais, 74 estaduais e 23 municipais), com o capital mobilizado (CAPEX de concessões e PPPs + outorgas) passando de R\$ 223 bilhões para R\$ 382 bilhões. A Fábrica de Projetos vem ampliando a atração de capital privado para a viabilização de empreendimentos que teriam dificuldade de serem custeados somente por recursos públicos, e faz parte da estratégia atual de atuar no desenvolvimento da economia nacional como um banco multiprodutos.

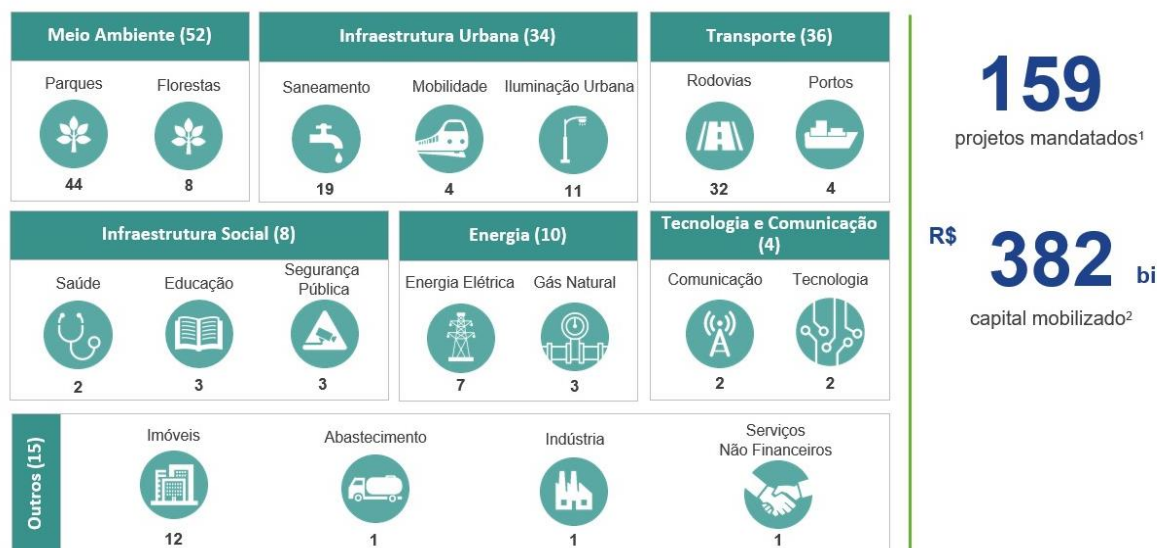
O principal exemplo de êxito nesse campo em 2021 foram os leilões de concessão dos quatro blocos de saneamento do Rio de Janeiro, que arrecadaram R\$ 24,8 bilhões e devem gerar R\$ 32 bilhões em investimentos. Além desses, o Amapá fez a concessão integrada do saneamento básico de seus 16 municípios, com R\$ 3,2 bilhões em investimentos e o estado de Alagoas leiloou mais dois blocos, com destaque para o Bloco B, integrando 34 cidades do agreste e do sertão alagoanos, arrematado por R\$ 1,2 bilhão (ágio de +37.551%). Todos esses leilões foram estruturados pelo BNDES e preveem a universalização do serviço de água e esgoto para cerca de 17 milhões de pessoas, além de investimentos em despoluição e urbanização de áreas carentes.

Os leilões realizados em 2021 também contribuíram para melhorar a eficiência energética dos municípios brasileiros em 3 segmentos: Distribuição de energia elétrica (CEA e CEEE-

D), Transmissão de energia elétrica (CEEE-T) e Distribuição de gás (Sulgás), mobilizando investimentos na ordem de R\$ 27 bilhões e impactando cerca de 7 milhões de pessoas.

Ao todo, em 12 meses foram leiloados 7 ativos de saneamento, 3 de energia elétrica e 1 de gás natural, mobilizando R\$ 92,5 bilhões entre investimento e outorgas. A Figura 3 mostra os números por setor, ao final de 2021.

Figura 3 – Número de Projetos Mandatados de Estruturação de Desestatizações, por Setor (posição de dezembro de 2021)



1/ Inclui 19 projetos leiloados entre 2019 e 2021.

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

Fonte: BNDES

5.2. Entregas para a Sociedade

5.2.1. Principais Entregas para a Sociedade em 2021

As Figuras 4 e 5 apresentam as principais entregas realizadas em 2020 e 2021, separadas, respectivamente, na atuação na prestação de serviços (Fábrica de Projetos) e nas demais formas de atuação²². No primeiro caso, trata-se da previsão de que os projetos estruturados em cada ano deverão trazer de benefícios para a sociedade, após serem implantados²³. Já

²² Os resultados aqui apresentados representam um conjunto selecionado de entregas para sociedade, não incluindo os impactos do BNDES em vários outros setores da economia. A análise mais detalhada desses resultados é apresentada no Relatório de Efetividade, disponível em https://web.bnades.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/22304/1/2022_Relatorio%20de%20efetividade_2020-2021_BD.pdf

²³ Tratam-se de estimativas do que os projetos com leilões concluídos em cada ano deverão trazer de benefícios para a sociedade, após serem implantados.

nas demais formas de atuação, o impacto refere-se a projetos apoiados por financiamento ou garantias, aprovados no BNDES²⁴.

Na atuação como prestador de serviços, a estimativa é de que os projetos que foram estruturados em 2020 e 2021 viabilizem, após a conclusão de sua implementação, a inclusão de 10,4 milhões de pessoas no sistema de saneamento; e a extensão das rodovias concedidas em 2,7 mil km.

Nesses dois setores, a maior contribuição foi proporcionada em 2021. Em saneamento, foram a leilão em 2021 projetos no Estado do Rio de Janeiro, no Estado do Amapá e no Estado de Alagoas. E no caso de rodovias, em 2021 foram a leilão projetos²⁵ estruturados da rodovia BR-153 GO/TO e da BR 116 RJ/SP (Dutra).

Além disso, em 2020 e 2021, foram realizados 6 processos de desestatização com apoio do BNDES, tendo sido 4 realizados em 2021 (CEEE-D, CEA, CEEE-T e Sulgás).

Figura 4 – Entregas para Sociedade em 2020 e 2021 – Fábrica de Projetos



Fonte: BNDES

Na Figura 5, observa-se que os projetos com operações de crédito aprovadas no BNDES ao longo de 2020 e 2021 deverão levar, por exemplo, a um aumento da capacidade instalada de energias renováveis em 3,8 GW; e a que 146 mil pessoas passem a ter acesso à rede de esgoto e/ou sejam beneficiadas pela ampliação do tratamento de esgoto.

²⁴ Em todos os indicadores são consideradas operações aprovadas no BNDES. Em geral as medições são estimadas em função das aprovações, mas em alguns casos especiais as medições são realizadas em função de marcos posteriores à aprovação, como é o caso dos indicadores de empregos (com base nos desembolsos seguindo a lógica das tradicionais estimativas de geração ou manutenção de empregos do BNDES) e expansão realizada da rede de distribuição de gás natural (em linha com o nome do indicador, é mensurada a expansão realizada de área construída).

²⁵ Projetos estruturados pelo IFC no âmbito do PSP Program, uma parceria entre o BNDES, IFC e BID para estruturação de projetos.

Figura 5 – Entregas para Sociedade em 2020 e 2021 – Demais Formas de Atuação



Fonte: BNDES

Os financiamentos aprovados propiciam também a geração ou manutenção de 5,5 milhões de empregos diretos e indiretos na economia. Além disso, mais de 593 mil micro, pequenas e médias empresas e pessoas físicas foram apoiadas por instrumentos de crédito ou garantia no biênio.

Uma parte importante das entregas relatadas na Figura 5 se refere a 2021. São 2,4 GW de aumento de capacidade instalada de energias renováveis, 633 mil usuários/dia útil de demanda atendida por novos sistemas de média e alta capacidade em mobilidade urbana, 255 mil pessoas que passem a ter acesso à rede de água e/ou sejam beneficiadas pela ampliação do tratamento de água, bem como 804 mil empregos diretos e indiretos na economia²⁶ e 129 mil micro, pequenas e médias empresas e pessoas físicas apoiadas por instrumentos de crédito ou garantia.

5.3. Geração de receita e resultado das atividades

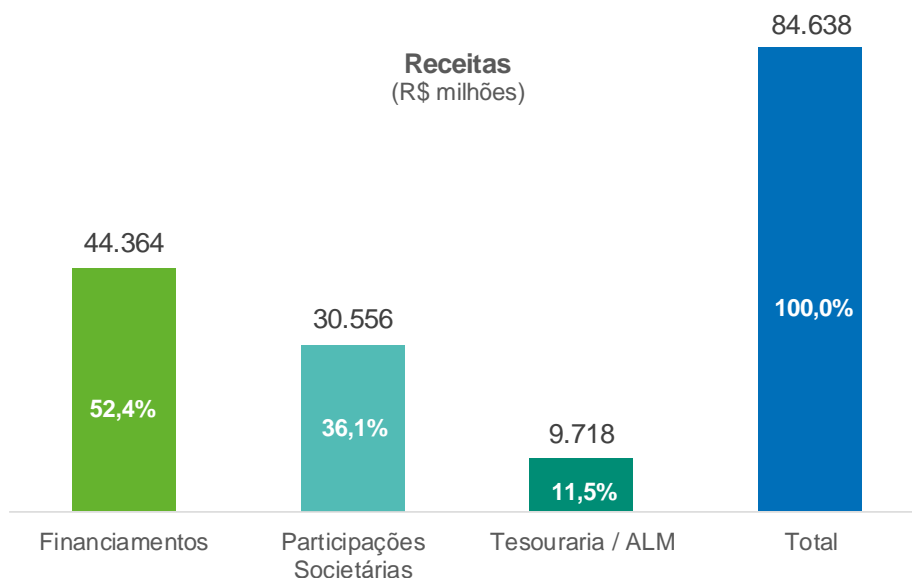
A geração de receita e de resultado das atividades do BNDES é analisada sob a perspectiva dos seguintes segmentos de negócios:

- “Financiamentos” – compreende as operações de financiamentos, representadas, majoritariamente, por operações de crédito e repasses e por operações de aquisição/subscrição de debêntures. O segmento é representado principalmente pelas operações realizadas pelo BNDES e pela FINAME;
- “Participações Societárias” – engloba operações envolvendo participações societárias e derivativos embutidos em debêntures. O segmento é substancialmente operado pela BNDESPAR; e
- “Tesouraria / *Asset Liability Management* – ALM” (gestão de recursos financeiros) – representa: (i) o gerenciamento das disponibilidades financeiras; e (ii) a gestão integrada de ativos e passivos financeiros (ALM), que inclui as atividades de captação de recursos e alocação de *funding* entre os segmentos de negócio.

As receitas dos segmentos de negócio do BNDES e as respectivas participações na receita em 2021 são apresentadas no Gráfico 4.

²⁶ Indicador calculado pela estimativa de empregos necessários para a implementação de investimentos fixos que tiveram desembolsos do BNDES. Em 2020, foram adicionadas 3.793,7 mil pessoas (84% do total) que se estima trabalhareem nas empresas apoiadas pelas ações emergenciais do BNDES. As ações emergenciais consideradas no cálculo são FGI PEAC, PESE, CPE e Standstill Automático e não se realiza dupla contagem para uma mesma empresa apoiada por mais de um instrumento no período.

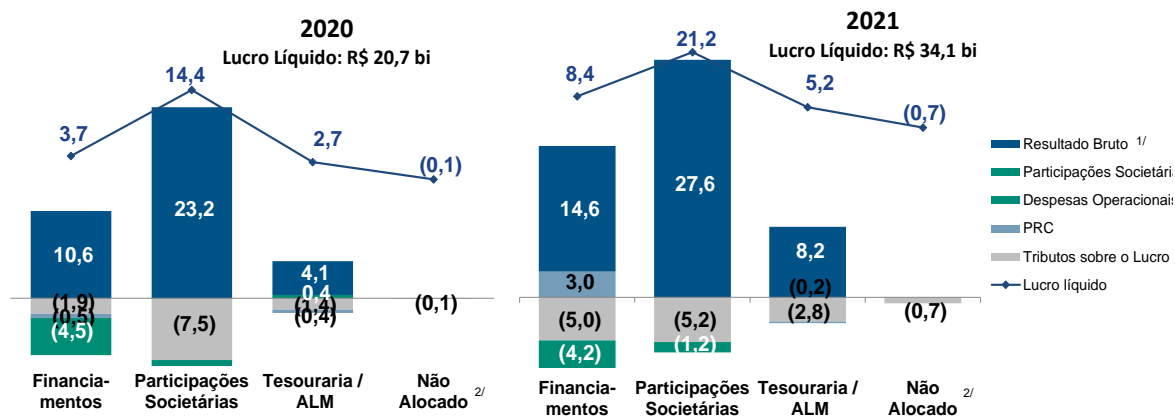
Gráfico 4 – Receitas por segmento de negócios em 2021 (R\$ milhões)



Fonte: BNDES

Os resultados dos segmentos de negócio do BNDES e as respectivas participações no resultado alocado em 2021 e 2020 são apresentados no Gráfico 5.

Gráfico 5 – Resultado por segmento de negócios em 2020 e 2021 (R\$ bilhões)



1/ Receitas (-) Custos de Captação

2/ O resultado não alocado refere-se a diferenças temporárias de IR/CS e efeito de alteração de alíquota.

Fonte: BNDES

Para maiores detalhes sobre o desempenho econômico financeiro do BNDES, consulte as Demonstrações Financeiras, os Relatórios de Administração e demais informações disponíveis em <https://ri.bndes.gov.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados>.

5.4. Riqueza gerada e distribuída

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

A riqueza gerada e distribuída pelo BNDES em 2021 foi de R\$ 52,186 bilhões, desempenho 47% superior ao de 2020, provocado pelo crescimento do resultado com participações societárias, destacando receita com dividendos, equivalência patrimonial e reversão de provisão para perdas em investimentos.

Quadro 3 – Distribuição do Valor Adicionado por segmento de negócios (R\$ milhões)

	R\$ milhões				
	Financia- mentos	Participações Societárias	Tesouraria/ ALM	Não Alocado	Total
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO	16.464	27.455	8.267	-	52.186
Pessoal e encargos	1.569	174	89	-	1.832
Remuneração direta	970	108	55	-	1.133
Benefícios	474	53	27	-	554
FGTS	76	8	4	-	88
Outros	49	5	3	-	57
Participação dos empregados no lucro	217	24	12	-	253
Impostos, taxas e contribuições	6.256	6.055	2.933	781	16.025
Federal	6.243	6.044	2.932	781	16.000
Estadual	-	-	-	-	-
Municipal	13	11	1	-	25
Aluguéis	6	1	-	-	7
Juros sobre capital próprio e dividendos	2.146	5.406	1.334	(199)	8.687
Lucros retidos / Prejuízo do período	6.270	15.795	3.899	(582)	25.382

Fonte: BNDES

6. GOVERNANÇA CORPORATIVA

6.1. Estrutura de controles internos e gerenciamento de riscos

O adequado gerenciamento de riscos é essencial para que o BNDES possa cumprir sua missão, sem prejuízo à saúde financeira da Instituição.

A estrutura de governança de gestão de riscos, controle interno e *compliance* do BNDES é composta, especialmente, pelo Conselho de Administração (CA), Comitê de Auditoria (COAUD), Comitê de Riscos (CRi), Diretoria Executiva, Diretor de Riscos e *Compliance*, unidades de gerenciamento de riscos e controles internos, além da unidade responsável pela validação de sistemas, modelos e procedimentos internos utilizados para o gerenciamento de riscos. O BNDES conta ainda com colegiados específicos para apoiar taticamente a gestão de cada um dos tipos de riscos.

O Conselho de Administração é responsável pela aprovação das políticas corporativas de gestão de riscos, controle interno e *compliance*, periodicamente revisadas visando sua adequação às mudanças no contexto interno e externo, entre as quais se destacam:

- Política de Gestão de Segurança da Informação – Resolução CA BNDES nº 20/2021, de 26/11/2021
- Política de Gestão de Continuidade de Negócios – Resolução CA BNDES nº 19/2021, de 26/11/2021
- Política de Gestão de Risco Operacional e Controle Interno – Resolução CA BNDES nº 18/2021, de 26/11/2021

O Departamento de Gestão de Risco Operacional e Controle Interno da Área de Integridade e *Compliance* (AIC/DEROC) adota uma série de metodologias e ferramentas para apoiar os gestores de processos organizacionais no gerenciamento dos riscos e dos controles associados. Tais metodologias visam identificar, por diferentes abordagens, o risco operacional relativo a cada contexto: áreas, processos, eventos ocorridos, novos produtos e serviços.

Em linhas gerais, a gestão do risco operacional no BNDES se baseia na abordagem *Risk Control Self Assessment (RCSA)*, na qual o gestor, com o apoio metodológico e visão crítica do AIC/DEROC, é responsável por identificar, avaliar e tratar os seus riscos operacionais de forma estruturada, bem como por informar os controles e mitigadores existentes e avaliar sua contribuição para a mitigação dos riscos.

Cabe destacar que há uma metodologia específica direcionada a todas as Áreas, que é aplicada a cada dois anos, de modo a permitir a aderência do panorama de riscos operacionais às mudanças ocorridas nos ambientes interno e externo no período.

O BNDES conta também com um Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios (SGCN), que implementa as práticas necessárias para a resiliência operacional e para a continuidade de processos críticos da instituição durante possíveis contingências.

Em 2021, convém destacar a atenção dispensada aos riscos cibernéticos, em função de um aumento geral na ocorrência de ataques, vazamentos de dados e tentativas de fraude por meio eletrônico. Inúmeras empresas privadas e instituições públicas foram vítimas de notórios incidentes de segurança da informação, durante o ano, o que contribuiu para evidenciar a percepção de aumento nos riscos cibernéticos e prontificou o BNDES a aumentar a frequência de seus testes de invasão externos, ampliar a participação em fóruns de troca de informações de inteligência de segurança da informação e reforçar as ações internas para promover a prontidão de empregados e estagiários. A movimentação, ocorrida em 2021, da Gerência de Segurança da Informação para o AIC/DEROC reforçou a sinergia na gestão de riscos operacionais e fortaleceu a gestão de riscos cibernéticos e o monitoramento de vulnerabilidades e de eventos de segurança da informação.

Todas essas ações contribuem para o aprimoramento do ambiente de controle interno, não tendo ocorrido, no BNDES, nenhum incidente relevante de segurança da informação.

Informações adicionais relacionadas a gestão de riscos, controle interno e compliance, incluindo as principais atividades e os destaques do exercício, podem ser encontrados no Relato Anual Integrado 2021 (disponível em <https://www.bndes.gov.br/ra2021> e <https://ri.bndes.gov.br/publicacoes-e-comunicados/relatorio-anual-integrado>), e no Relatório Trimestral de Gestão de Riscos, aprovado pela Diretoria e pelo Conselho de Administração (disponível em <https://ri.bndes.gov.br/informacoes-financeiras/gerenciamento-de-riscos>).

6.2. Fatores de risco

Riscos relacionados aos fornecedores

Como instituição financeira, o BNDES considera como seus fornecedores todas as suas fontes de recursos. Destacam-se como riscos mais relevantes os relacionados às dívidas com o FAT e o Tesouro Nacional que, juntos, representavam 64,0% da estrutura de capital em 31/12/2021.

- **Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT)**

Em 2021, o FAT permaneceu como a principal fonte de recursos institucionais do BNDES,

em decorrência dos pagamentos antecipados ao Tesouro Nacional. O saldo de recursos do FAT somou R\$ 347,4 bilhões em 31 de dezembro de 2021.

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

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

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

O BNDES monitora continuamente os efeitos de possíveis desvios nos repasses do FAT, seja por mudanças normativas, seja pela possibilidade de amortização do passivo nos casos previstos em lei. O monitoramento ocorre em duas esferas: análise das mudanças legislativas em pauta, com atuação junto aos legisladores para ter voz ativa nas discussões sobre o tema e monitoramento junto ao CODEFAT da previsão de repasse de recursos do FAT ao BNDES. As avaliações mais recentes não apontam risco relevante de desvios na previsão de entrada de recursos dessa fonte.

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

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

O Plano de Devolução acordado com o Ministério da Economia e apresentado ao TCU em março de 2021 abrange dois cronogramas de antecipação distintos:

- a) **Cronograma Retorno dos Contratos (compromisso firme):** com vistas a compatibilizar as parcelas de devolução antecipada e amortização com o fluxo de

retorno dos empréstimos já concedidos a terceiros lastreados em recursos do Tesouro; e

- b) **Cronograma Alvo (em regime de melhores esforços)**: deverão ser observados (i) os requisitos prudenciais, (ii) a manutenção da capacidade financeira para cumprimento do seu plano de negócios, (iii) a necessidade de haver recursos disponíveis para as amortizações dos fluxos regulares dos contratos e (iv) a não imputação de perda econômica ao BNDES, em função da eventual substituição dos passivos do Tesouro alocados em ativos de crédito.

Em dezembro de 2021, o TCU considerou adequados os cronogramas apresentados pelo BNDES, exceto pela não inclusão da devolução dos R\$ 13,3 bilhões em Instrumentos Elegíveis a Capital Principal (IECP). Em atenção à decisão do Tribunal, o BNDES aprovou a liquidação antecipada dos R\$ 13,3 bilhões em IECP, cujo efetivo pagamento ficará pendente da autorização do Banco Central do Brasil.

Riscos setoriais e da regulação setorial

▪ Alterações tributárias e outras medidas fiscais

O governo brasileiro promove reformas fiscais, objetivando promover maior justiça fiscal, às quais estamos, assim como nossos clientes, fornecedores e qualquer outra instituição financeira, sujeitos. Tais alterações incluem mudanças nos impostos e, ocasionalmente, a criação de taxas provisórias, que podem aumentar a carga tributária e gerar mudanças de procedimentos internos, como metodologia de pagamento e forma de declaração às autoridades fiscais. Destaca-se que, nos últimos anos, as Instituições Financeiras têm sofrido aumentos temporários de CSLL. Enquanto as empresas em geral têm alíquota de 9%, para Instituições Financeiras esta alíquota já chegou a 25%, sendo atualmente de 20%. Os efeitos de tais alterações não podem ser quantificados, de tal forma que não há como garantir que qualquer uma dessas mudanças não gere efeito adverso nos negócios do Banco. Ademais, essas mudanças podem gerar incertezas no sistema financeiro, aumentando os custos de empréstimos e contribuindo para o aumento da carteira de créditos inadimplentes do BNDES.

Atualmente tramita no Congresso Nacional o Projeto de Lei nº 3887/2020 que visa substituir o Programa de Integração Social (PIS) e a Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS) pela Contribuição Social sobre Operações com Bens e Serviços - CBS. O projeto está aguardando a constituição de comissão especial para análise do projeto.

Adicionalmente, há o Projeto de Lei nº 2.337/2021, em discussão no Senado, cuja proposta apresenta mudanças no Imposto de Renda para pessoas físicas, empresas e investimentos financeiros.

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

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

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

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

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

▪ **Requisitos de capital**

O Acordo de Basileia III entrou em vigor no Brasil em 1º de outubro de 2013. Desde então, o CMN e o Banco Central publicaram várias regras para a implementação de Basileia III no País. Esse regulamento abrange a definição de capital, requisitos de capital, reservas de

capital, ajustes na avaliação de crédito, riscos sobre contrapartes, índices de cobertura de alavancagem e de liquidez, além do tratamento de instituições financeiras sistemicamente importantes.

Em 31 de dezembro de 2021, os Índices de Basileia, Capital Principal e Capital Nível I estavam acima do mínimo exigido nos termos da regulamentação brasileira e do Acordo de Basileia III. Contudo, o desenquadramento da parcela da dívida com o FAT, que integra o Capital Nível II do BNDES, de forma progressiva a partir de 2020, conforme Resolução CMN nº 4.679/18, de 31.07.2018, impactará diretamente os limites prudenciais apurados com base no Patrimônio de Referência (PR) do BNDES.

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

▪ **Limite de Exposição por Cliente**

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

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

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

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

Em 31/12/2021, o BNDES não possuía excesso de exposição a qualquer grupo econômico. Entretanto, tal situação pode variar, independentemente de qualquer ação do BNDES, em função de modificações no valor de mercado das ações e do valor do Patrimônio de Referência.

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

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

▪ **Outros riscos regulatórios**

Por ser uma estatal federal cabe ao BNDES observar também a legislação aplicável à administração pública indireta federal, as determinações de órgãos de controle, como CVM, CGU e TCU e as normas editadas pela CGPAR. Adicionalmente, o Sistema BNDES está exposto indiretamente ao ambiente regulatório dos setores apoiados.

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

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

Riscos relacionados à estratégia

O mapeamento das ameaças e oportunidades da estratégia de longo prazo é elemento fundamental do Planejamento Estratégico. A identificação das ameaças visa prevenir a instituição para eventos que possam vir a dificultar o cumprimento da estratégia. A prospecção das oportunidades, por sua vez, visa potencializar a atuação do Banco. A identificação dos riscos e oportunidades da estratégia é também uma determinação da Lei das Estatais²⁷.

A análise de riscos e oportunidades foi realizada concomitantemente com a revisão da Estratégia, aprovada em dezembro de 2021. Além de revisada a lista dos principais riscos (ameaças) e oportunidades, foi analisada sua probabilidade de ocorrência e o seu grau de impacto sobre o atingimento dos objetivos estratégicos. As probabilidades e os impactos foram classificados em três categorias: baixo(a), moderado(a) e alto(a). Foram priorizadas as ameaças ou oportunidades em que, em pelo menos um dos critérios (probabilidade ou impacto), a classificação foi alto(a) e, no outro, foi alto(a) ou moderado(a). Foram identificadas ameaças e oportunidades da estratégia associadas a um ou mais temas

²⁷ Em conformidade com a Lei nº 13.303/2016 (Art. 23, § 1º, Inciso II), o BNDES deve avaliar anualmente a estratégia de longo prazo, atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos. Para fins dessa análise, o BNDES considerará riscos com impacto negativo ou positivo, sendo utilizada a usual denominação de Ameaças e Oportunidades.

estratégicos. O Quadro 4 a seguir ilustra algumas das ameaças e oportunidades prioritizadas.

Quadro 4 – Exemplos de riscos (ameaças - A ou oportunidades - O) prioritizados

Tema	A ou O	A - ameaça (laranja) ou O - oportunidade (verde)
Infraestrutura	O	Desenvolver mercados de <i>project finance limited</i> e <i>non recourse</i>
Infraestrutura	O	Atrair <i>funding</i> e promover o compartilhamento de riscos através de, dentre outros instrumentos, empréstimos securitizados e empréstimos sindicalizados
Modernização do Estado	O	Fortalecer a agenda de concessões e PPPs, aprimorando a modelagem e a alocação de riscos
Modernização do Estado; Infraestrutura	A	Instabilidade política, jurídico-institucional ou regulatória
Modernização do Estado	A	Dificuldade de fazer articulações políticas, com Governo Federal, entes subnacionais e demais atores envolvidos
Ambiental; Infraestrutura; Social; Estrutura Produtiva	O	Potencializar a agenda ASG e fortalecer o posicionamento do BNDES no tema, tornando o banco um paradigma global
Estrutura Produtiva; MPME; Social	O	Apoiar agendas e iniciativas de inovação e promoção de ganhos de eficiência ou aumento de produtividade alinhadas à transição para uma economia de baixo carbono
Estrutura Produtiva	O	Apoiar a agenda de exportações, inclusive através da participação da reformulação da governança do sistema de apoio público às exportações
MPME; Gestão de Ativos e Passivos	O	Desenvolvimento de sistema de apoio através de Garantia
Estrutura Produtiva	A	Não adequação das condições estruturais de financiamento do país à complexidade dos temas prioritários
Emergencial	O	Usar o aprendizado na pandemia para desenvolver soluções rápidas e melhorar a atuação do BNDES
Pessoas	O	Intensificar o trabalho de forma matricial
Pessoas	O	Avaliar os impactos do regime híbrido de trabalho, as relações e a organização do trabalho
Governança	O	Atender às demandas regulatórias de governança em sustentabilidade e clima, posicionando melhor o BNDES na agenda ASG
Comunicação	O	Posicionar o BNDES como o banco do desenvolvimento sustentável brasileiro
TI	O	Elaborar e aprimorar as ferramentas de TI para a otimização de tarefas e aprimoramento da cultura orientada a dados
TI; Gestão Integrada de Riscos	A	Ataque à segurança cibernética do BNDES
Gestão Integrada de Riscos	O	Aprimorar a gestão integrada de riscos com a inclusão dos riscos climáticos
Gestão Integrada de Riscos	A	Elevação da concentração de risco de crédito setorial
Processos e Normas	O	Aumentar a eficiência e produtividade do BNDES
Orientação a Dados	O	Promover uma cultura orientada a dados e de otimização das tarefas

Fonte: BNDES

Riscos relacionados aos nossos clientes

- **O BNDES está exposto ao risco de falência de seus intermediários financeiros**

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

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

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

A provisão para crédito de liquidação duvidosa (PCLD) do BNDES, resultante da aplicação da Res. CMN nº 2682/1999, representava 4,5% da carteira de crédito e repasses total em 31/12/2021. Como a qualidade de sua carteira de crédito e repasses é fortemente dependente das condições econômicas internas e externas, situações econômicas adversas podem causar um impacto significativo sobre o BNDES, elevando suas taxas de inadimplência e de renegociação de créditos problemáticos, levando o Banco, conseqüentemente, a aumentar as provisões para créditos de liquidação duvidosa.

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

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

Riscos relacionados à integridade

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

De maneira proporcional aos riscos enfrentados pelo Banco, essas políticas e procedimentos estabelecem controles reforçados de gerenciamento e mitigação para as situações de maior risco e a adoção de controles simplificados nas situações de menor risco.

Questões relacionadas à integridade de seus clientes e parceiros, ainda que decorrentes de relações com terceiros, podem gerar danos, sobretudo a sua reputação e imagem organizacional. Por essa razão, o BNDES tem envidado seus melhores esforços, no limite de suas atribuições, para evitá-los. Além disso, trabalha em constante interação e colaboração com os órgãos de controle e investigação.

▪ Risco na segurança das informações

A atuação do BNDES observa os principais padrões adotados no mercado e está pautada na conformidade com diversos normativos correlatos, em especial com a Resolução CMN nº 4.893/2021, além de Normas Complementares do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI/PR).

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

Adicionalmente, convém destacar que os procedimentos para tratamento de dados pessoais e garantia de privacidade vêm sendo aprimorados para observar as disposições da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), mitigando os riscos relacionados.

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

Riscos relacionados a questões ambientais

- **Riscos sociais e ambientais podem ter um efeito adverso significativo**

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

Risco de mercado da carteira de renda variável

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

No BNDES, o principal risco de mercado está associado às operações em renda variável, especialmente às participações acionárias. Na posição de dezembro de 2021, estima-se que a perda potencial do valor da carteira de ações em condições extremas de mercado. Esta apuração é feita pelo indicador de máximo drawdown, que representa a replicação da maior perda ocorrida entre um ponto de máximo (alta) e um ponto de mínimo (vale) na série histórica é de aproximadamente R\$ 39,2 bi, equivalente a 31% do Patrimônio Líquido.

- **Mudança no apetite a risco da carteira de Renda Variável**

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

Após a fase aguda da crise global decorrente da pandemia da Covid-19 em 2020, com a recuperação do mercado acionário, o BNDES retomou a execução do plano de reenquadramento no segundo semestre de 2020.

Em 2021, o BNDES manteve a execução do plano, realizando importantes desinvestimentos em sua carteira. Neste período, o percentual do ativo aplicado em ações foi reduzido de 10% em dezembro de 2020 para 9% em 2021. As médias deste percentual em bancos comerciais e em bancos de desenvolvimento internacionais não superam 2%.

O valor em risco da carteira de ações reduziu 14,4% em dezembro de 2021 quando comparado ao mesmo período de 2020. Essa redução se deve à menor volatilidade do mercado acionário, aos recentes desinvestimentos e à redução da exposição da carteira total da carteira de ações.

6.3. Dados econômico-financeiros e comentários sobre o desempenho

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

A seção 7 (Desempenho Econômico-Financeiro) do Relatório da Administração do BNDES, referente ao exercício de 31/12/2021, apresenta uma análise em base anual, consolidando os principais destaques do ano.

Séries históricas de indicadores financeiros, demonstrações contábeis, relatório de administração, resultado por segmento, recortes diversos da carteira de crédito, índices de Basileia e remuneração do acionista atualizadas trimestralmente estão disponíveis na Central de Resultados do Portal de Relações com Investidores do BNDES em <https://ri.bndes.gov.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados>.

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

6.4. Políticas e práticas de governança corporativa

Governança Corporativa

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

A Auditoria Interna (AT), vinculada diretamente ao Conselho de Administração do BNDES, tem como missão fortalecer a governança corporativa, a gestão de riscos e o sistema de

controle interno por meio de avaliações e consultorias objetivas, além de centralizar as demandas dos órgãos externos de controle e fiscalização (OEC), como TCU, CGU e Banco Central do Brasil.

O organograma e resumo das atribuições dos colegiados está disponível na seção de “Governança, Ética e Integridade” do Relatório Anual Integrado – 2021 do BNDES em <https://ri.bndes.gov.br/publicacoes-e-comunicados/relatorio-anual-integrado>.

A composição, periodicidade das reuniões e principais atribuições dos colegiados estão disponíveis em https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/governanca-controle/colegiados_do_sistema_bndes/colegiados-bndes.

Ética e Integridade

A ética é um dever dos empregados, administradores e prestadores de serviço do BNDES. O compromisso com a ética está expresso na declaração de valores e no Código de Ética do BNDES, que também é aplicável aos que interagem com o Banco, inclusive clientes e instituições financeiras credenciadas para repasse de recursos. O Banco acredita que só há desenvolvimento com ética.

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

Em 2021, visando estimular a cultura de integridade, foi promovida a 6ª Semana de Ética e Integridade, em comemoração ao Dia Nacional da Ética (2 de maio), e lançada a segunda edição da Pesquisa Cultura de Integridade do BNDES, no contexto do Dia Internacional de Contra a Corrupção (9 de dezembro). Ao longo do ano também foram promovidos treinamentos básico e avançado sobre prevenção à lavagem de dinheiro e ao financiamento do terrorismo.

Em agosto, o BNDES aderiu ao Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), iniciativa coordenada pela CGU e TCU com o objetivo de avaliar o nível de aderência às boas práticas direcionadas à prevenção a fraude e corrupção nas organizações públicas. O resultado obtido indica que o BNDES está aderente às boas práticas compatíveis com seu porte, baseado no seu poder de compra ou regulação.

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

Sistema de Correição

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

Os procedimentos investigativos e/ou processos de apuração para a apuração das referidas irregularidades devem ser conduzidos por Comissões de Apuração, que são compostas por empregados designados em Portaria do Presidente (Lista Cadastral), bem como por membro da Equipe Permanente da Corregedoria, quando cabível, sendo os respectivos Relatórios submetidos à apreciação da autoridade competente. A Corregedoria é responsável pela gestão dessas informações correccionais.

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

Canais de Acesso ao Cidadão

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

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

6.5. Descrição da composição e da remuneração da administração

A estrutura de remuneração dos membros da Diretoria Executiva, dos Conselhos e dos Comitês Estatutários do BNDES e de suas subsidiárias está baseada, principalmente, nas diretrizes da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), órgão responsável por se manifestar sobre a remuneração dos administradores, liquidantes e conselheiros e a participação dos dirigentes nos lucros ou resultados das empresas estatais federais (com fulcro no então artigo 98, inciso VI, alínea “i” do Anexo 1 ao Decreto nº 10.072/2019 – vigente em 31/12/2019).

Destaca-se que, em 2020, o Sistema BNDES unificou²⁸ a composição dos seus conselhos para que haja um salto no seu modelo de governança corporativa e para promover economia de recursos públicos. Começando em março, as três empresas do Sistema – BNDES, BNDESPAR e FINAME – que já compartilhavam a mesma diretoria e a mesma estrutura de pessoal, passaram a compartilhar também os mesmos integrantes dos conselhos. Anteriormente, as três empresas possuíam conselheiros de administração e conselheiros fiscais distintos.

A proposta é elaborada e analisada pelo Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração, com apoio da Área de Gestão de Pessoas e Cultura Organizacional do BNDES, e enviada para deliberação do Conselho de Administração das empresas do Sistema BNDES (BNDES, BNDESPAR e FINAME). Após a aprovação da política anual de remuneração dos dirigentes e conselheiros do Sistema BNDES pelo Conselho de Administração (CA), ela é encaminhada para análise e manifestação da SEST. Assim, a referida manifestação é que embasa o voto na Assembleia Geral de Acionistas do BNDES. A Política de Remuneração referente ao exercício de 2021 foi devidamente aprovada pela Assembleia de Acionistas do BNDES.

Os membros do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal das subsidiárias não fazem jus a qualquer remuneração pelo exercício das funções, conforme o § 8º, artigo 12, § 2º, artigo 15, § 8º, artigo 21 do Estatuto da FINAME e o artigo 26 do Estatuto da BNDESPAR.

No tocante à remuneração dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal do BNDES, os ditames legais aplicáveis, atualmente, são os constantes na Lei nº 9.292/1996, que estabelece teto remuneratório de 10% da remuneração mensal média dos diretores da respectiva estatal. Tal limite também consta no § 2º, artigo 26 do Estatuto do BNDES.

A Política de Remuneração Variável Anual (RVA), concedida aos membros da Diretoria Executiva é uma forma de participação nos resultados do BNDES e de suas subsidiárias. O conteúdo da Política de Remuneração Variável e o seu efetivo pagamento são revistos e aprovados, anualmente, pelo Conselho de Administração, pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) e pela Assembleia Geral de Acionistas.

Independentemente do cumprimento das metas dos indicadores estabelecidos pelo Programa, o pagamento da RVA 2021 será paga após o cumprimento das seguintes condições cumulativamente

²⁸ Para mais informações, consulte <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/imprensa/noticias/conteudo/bndes-unifica-conselhos-para-melhorar-gestao-e-economizar-gastos>.

- (i) apurar lucro líquido no exercício de 2021;
- (ii) efetuar pagamento aos acionistas do dividendo mínimo obrigatório referente ao exercício de 2021;
- (iii) ter autorização do Acionista Controlador quando da fixação da remuneração anual de Administradores em Assembleia Geral;
- (iv) efetuar pagamento de Participação nos Lucros e Resultados para os empregados referente ao exercício de 2021, se houver;
- (v) cumprir os requerimentos mínimos de Patrimônio de Referência (Índice de Basileia), Capital Principal e Adicional de Capital Principal em vigor;
- (vi) ter manifestação da Auditoria Interna; e
- (vii) ter autorização do Conselho de Administração do BNDES.

O valor máximo a ser distribuído, por dirigente, na forma de Remuneração Variável em 2021, está limitado a 3 (três) vezes o valor do honorário vigente ao encerramento do exercício de apuração do Programa.

Indicadores e Metas do Programa de RVA 2021

O estabelecimento do fator de remuneração está condicionado ao desempenho de indicadores de performance previamente definidos no programa, quais sejam, atualmente: indicadores de Sustentabilidade Financeira, indicadores de Políticas Públicas e Operacionais, indicadores de Conformidade Sest, indicadores de Prioridades de cada Dirigente e avaliação individual do Dirigente.

Destaque-se que os 2 (dois) primeiros grupos de indicadores representam 60% do Programa de Participação nos Lucros ou Resultados dos empregados do BNDES, de forma que os esforços dos empregados e da Diretoria Executiva do Banco fiquem alinhados.

As Tabelas 5 e 6 a seguir apresentam os indicadores, pesos e metas do Programa RVA 2021.

O pagamento da remuneração variável de 2021 dos membros da Diretoria Executiva do BNDES foi aprovado da seguinte forma:

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

- c) 1/3 (um terço) do saldo de 50% do total da RVA: após a aprovação pela Assembleia Geral dos Acionistas das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES relativas ao exercício social de 2023; e
- d) 1/3 (um terço) do saldo de 50% do total da RVA: após a aprovação pela Assembleia Geral dos Acionistas das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES relativas ao exercício social de 2024.

Tabela 5 – Indicadores, pesos e metas do Programa RVA 2021 (Presidente e demais Diretorias)

Nível	Indicador	Sinal	Peso	Meta	Unidade	
Corporativo	Sustentabilidade Financeira	Resultado Operacional Bruto por Empregado	+	11,67%	4.500	R\$ milhares
		Despesas Administrativas e de Pessoal	-	11,67%	2.449.221	R\$ milhares
		Qualidade relativa da carteira de crédito	+	11,67%	105,10	%
	Políticas Públicas e Operacionais	Operações Inovadoras de Cofinanciamento de Infraestrutura	+	11,67%	10	unidades
		Número de Operações Aprovadas de Infraestrutura	+	11,67%	26	nº de operações
		Fábrica de Projetos e Desestatização	+	11,67%	90	nº de marcos
Conformidade SEST	Indicador de Conformidade SEST	+	10%	500	pontos	
Un. Negócios	Prioridades para cada Diretoria	+	10%	100	%	
Individual	Avaliação de desempenho individual de cada Dirigente	+	10%	90	%	

Fonte: BNDES

Tabela 6 – Indicadores, pesos e metas do Programa RVA 2021 (Diretoria responsável pela Área de Compliance)

Nível	Indicador	Sinal	Peso	Meta	Unidade
Corporativo	Despesas Administrativas e de Pessoal	-	17,5%	2.449.221	R\$ milhares
	Qualidade relativa da carteira de crédito	+	17,5%	105,10	%
	Aderência ao modelo gerencial de risco de mercado	-	17,5%	5	nº de extrapolações ao limite
	Cultura de Integridade e Riscos	+	17,5%	93	%
Conformidade SEST	Indicador de Conformidade SEST	+	10%	500	pontos
Un. Negócios	Prioridades para cada Diretoria	+	10%	100	%
Individual	Avaliação de desempenho individual de cada Dirigente	+	10%	90	%

Fonte: BNDES

O BNDES não possui remuneração baseada em ações e não oferece outros benefícios de longo prazo para seu pessoal-chave da Administração, inclusive concessão de empréstimos (prática proibida a todas as instituições financeiras reguladas pelo BACEN).

Valores pagos em 2021

A tabela a seguir apresenta o resumo dos valores pagos a título de remuneração fixa e variável aos membros da Diretoria Executiva e dos Conselhos Fiscal e de Administração do Sistema BNDES durante o exercício de 2021.

Tabela 7 – Remuneração dos administradores e conselheiros do BNDES

BNDES	Diretoria	Conselho de Administração	Conselho Fiscal
Nº Total de Membros - 31/12/2021	10	11	6
Nº Total de Membros Remunerados - 31/12/2021	10	9	3
I - Remuneração Fixa (a+b+c+d)	R\$ 10.328.629,57	R\$ 860.697,25	R\$ 291.624,48
a) Honorários	R\$ 9.720.814,21	R\$ 860.697,25	R\$ 291.624,48
b) Benefícios diretos e indiretos	R\$ 405.682,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
c) Remuneração por participação em comitês	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
d) Outros	R\$ 202.133,36	R\$ 0,00	R\$ 0,00
II - Remuneração Variável (e+f+g+h+i)	R\$ 2.100.394,75	R\$ 0,00	R\$ 0,00
e) Bonus	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
f) Remuneração Variável Anual (RVA)	R\$ 2.100.394,75	R\$ 0,00	R\$ 0,00
g) Remuneração por participação em reuniões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
h) Comissões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
i) Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
III - Total da remuneração (I + II)	R\$ 12.429.024,32	R\$ 860.697,25	R\$ 291.624,48
IV - Benefícios pós-emprego	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
V - Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo	R\$ 444.611,04	R\$ 0,00	R\$ 0,00
VI - Remuneração baseada em ações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00

Notas:

- i) O **Nº Total de Membros** refere-se ao quantitativo autorizado no Estatuto Social da empresa em 31/12/2021. O número do conselho fiscal refere-se a membros titulares e suplentes.
- ii) O item "b) **Benefícios diretos e indiretos**" refere-se a auxílio refeição/alimentação, auxílio moradia, assistência médica, previdência complementar e ajuda de custo (Decreto 4004/01).
- iii) O item "d) **Outros**" refere-se a férias.
- iv) No item "f) **Remuneração Variável Anual (RVA)**" são apresentados os valores referentes à parcela à vista da RVA 2020 mais as parcelas diferidas das RVAs 2019, 2018 e 2017, cujo pagamento foi realizado no exercício de 2021.
- v) No item "V - **Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo**" constam os valores relativos ao pagamento de remuneração compensatório pelo período de quarentena.

Fonte: BNDES

A remuneração detalhada dos administradores e conselheiros das empresas do Sistema BNDES estão disponíveis em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/governanca-control/estrutura-de-gestao-do-sistema-bndes/remuneracao-dos-administradores-e-conselheiros-das-empresas-do-sistema-bndes>.

6.6. Plano de Saúde

O Plano de Assistência e Saúde (PAS) é um plano de autogestão²⁹ operado pela FAPES – Fundação de Assistência e Previdência Social do BNDES e possui serviço de atendimento

²⁹ Autogestão: é o sistema no qual a própria empresa institui e administra, sem finalidade lucrativa, o programa de assistência à saúde de seus empregados.

médico-hospitalar com obstetrícia e odontologia pelos sistemas de livre escolha (reembolso) e escolha dirigida (rede credenciada).

São beneficiários do PAS os empregados e ex-empregados aposentados que integraram os planos de cargos e salários do Sistema BNDES e que foram admitidos até 18/03/2018. O BNDES instituiu novo benefício de assistência à saúde, na modalidade de reembolso, ofertado aos empregados, cedidos de outros órgãos e membros da Diretoria que ingressaram nas Empresas a partir de 19/03/2018. O Plano encerrou o exercício de 2021 com 9.849 beneficiários inscritos, sendo 4.210 titulares (ativos e aposentados) e 5.639 dependentes.

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

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

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

As informações contábeis do Plano de Assistência e Saúde (PAS) são divulgadas nas Notas Explicativas integrantes das Demonstrações Financeiras do Sistema BNDES, disponíveis na Central de Resultados do Portal de Relações com Investidores do BNDES em <https://ri.bndes.gov.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados>.

7. DESAFIOS E VISÃO DE FUTURO

O enfrentamento da pandemia da Covid-19 foi, pelo segundo ano consecutivo, um enorme desafio para o Brasil e para o mundo. No Brasil, foram obtidos avanços expressivos no seu enfrentamento direto, com a forte reversão das curvas ascendentes de fatalidades. Houve também uma importante atuação anticíclica nos seus impactos indiretos, no emprego e na renda da população. Como resultado, o nível de atividade aumentou, ficando ligeiramente superior ao nível pré-pandemia. Para 2022, permanece como questão o enfrentamento das variantes do vírus da Covid-19 e os desafios que impõem a aspectos essenciais de nossas vidas.

Um desafio ainda maior é o das mudanças climáticas. Deve-se buscar a promoção do desenvolvimento sustentável, em linha com a contenção do aumento e estabilização da temperatura do planeta e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Para tanto, é necessário atuar em diversas frentes.

O BNDES tem atuado no amortecimento dos impactos econômicos e sociais negativos da pandemia, com ações direcionadas à melhoria do sistema de saúde, mas também com uma atuação voltada à sustentação do emprego e renda. Diante do quadro de retomada da economia, é fundamental que o investimento cresça, o que, de fato, aconteceu em 2021. A formação bruta de capital fixo teve aumento de 17%, no ano.

É necessário que o Brasil ingresse em uma trajetória de desenvolvimento, que seja também sustentável. Nesse sentido, o compromisso nas temáticas ambiental, social e de governança permeia toda a estratégia do BNDES. A visão da instituição é “ser o Banco de desenvolvimento sustentável brasileiro”.

O BNDES entende que o Brasil reúne condições singulares de estar na liderança da transição mundial para a economia verde. O País é dotado de um excepcional ativo florestal, que precisa ser bem cuidado. Tem apresentado também importantes mudanças na sua matriz energética, aumentando, ainda mais, as participações de energias limpas e renováveis, com o maior desenvolvimento das fontes de biomassa, eólica e solar.

A agenda que está sendo colocada para o Banco é bastante ampla e também desafiadora. A instituição quer estruturar um *pipeline* de projetos de qualidade, que promova uma infraestrutura integrada, sustentável e resiliente. O BNDES quer atrair investimentos privados e estrangeiros para a economia verde. Outro objetivo é o de incentivar o desenvolvimento de soluções que busquem a redução de emissões de gases de efeito estufa, bem como a conservação e o uso sustentável da floresta e da biodiversidade. Destaca-se, ainda, a iniciativa importante de desenvolver o mercado de crédito de carbono,

o que requer enfrentar desafios em termos de qualificação de pessoas e em precificação de ativos, uma vez que se trata de mercado em formação.

O desenvolvimento sustentável requer também, dentre outros objetivos, uma “educação de qualidade”. Na Educação Básica, o BNDES se propôs a estruturar projetos e propagar iniciativas, tais como, de construção de creches, melhoria do ensino público e educação conectada. Além da educação básica, as ações do BNDES se voltam ao fomento a ações de requalificação profissional pelas empresas. O apoio às MPMEs, por sua vez, é fundamental para o “trabalho decente e crescimento econômico”. O objetivo é desenvolver novos instrumentos e canais de acesso ao crédito e ao mercado de capitais, bem como compartilhar riscos, desenvolvendo fundos garantidores. Novos instrumentos devem ser usados também para ampliar a capacidade dos setores produtivos de competir no mercado internacional, incluindo incentivo à inovação e à sustentabilidade.

As decisões do Banco têm que estar orientadas para o propósito da instituição, que é o de “transformar a vida de gerações, promovendo o desenvolvimento sustentável”. A atuação deve buscar a excelência no atendimento ao cliente, com transparência das ações, promovendo parcerias com outras instituições e travando um diálogo significativo com a sociedade. Essas atitudes são fundamentais para que o BNDES seja um banco ainda mais a serviço da população hoje e no futuro.

Maio de 2022