

# CARTA ANUAL

DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA

# 2023

 **BNDES**

## MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O BNDES voltou a ser um agente fundamental para o desenvolvimento econômico, social e ambiental do nosso país, comprometido com a reconstrução do presente e com as agendas portadoras de futuro cujo propósito é melhorar a vida de gerações.

O Banco tem retomado um papel mais ativo no apoio e na indução de algumas das principais políticas do Governo Federal, como o Novo PAC, o Nova Indústria Brasil e o Plano de Transformação Ecológica. Promover uma infraestrutura mais resiliente, uma neointustrialização mais inovadora e uma defesa socioambiental mais inclusiva têm sido marcas relevantes deste novo período.

Para isso, é fundamental preservar as fontes de recursos tradicionais do BNDES, como o FAT, mas também é necessário buscar fontes alternativas de funding, como recursos advindos de fundos públicos, de captações internacionais e da possibilidade de emissão de instrumentos incentivados de renda fixa de mercado, como as Letras de Crédito do Desenvolvimento (LCD).

O compromisso com uma nova industrialização da economia brasileira, como setor que gera maior valor agregado, mais inovação e mais tecnologia, é um dos pontos de destaque da estratégia do BNDES. É preciso trabalhar em sintonia com uma política industrial moderna, que viabilize soluções verdes, criativas, inclusivas, inovadoras e digitais e que gere oportunidades para as empresas brasileiras competirem globalmente.

Em um momento de agravamento da crise climática, a agenda de mitigação e adaptação às mudanças climáticas é fundamental. O BNDES busca não só minimizar os impactos de sua atuação e dos investimentos que financia, mas tem se empenhado em ser um agente de mudança na restauração de biomas, na preservação da biodiversidade, na adaptação climática e na promoção de práticas empresariais mais sustentáveis, que reduzam emissões, sempre levando em consideração uma transição justa, que passa pela geração de emprego e renda e pelo respeito à diversidade.

Gerido pelo BNDES, o Fundo Amazônia teve sua governança restabelecida em 2023, retomou a análise de propostas, lançou duas chamadas públicas e recebeu novas doações. Já o Fundo Clima teve seu funding incrementado, tendo mais de R\$ 10 bilhões previstos para 2024, maior volume de recursos da história do fundo desde sua criação, em 2009.

Na infraestrutura, a transição verde, energética e ecológica é um destaque. Segundo a Bloomberg, o BNDES é o banco no mundo que mais financiou energia limpa e renovável na história. O uso de fontes de energia renováveis e a busca por novas rotas tecnológicas fazem parte da estratégia da instituição, assim como o acesso da população a serviços de qualidade, com redução de desigualdades.

Já no setor de agropecuária, o BNDES promove a produção de biocombustíveis e de alimentos, apoiando técnicas de agropecuária de baixo carbono e de precisão e incentivando a inclusão social e produtiva por meio da agricultura familiar. O monitoramento de indícios de desmatamento em imóveis rurais que são objeto de operações de crédito, por meio da ferramenta MapBiomass, possibilita verificar de forma mais acurada os impactos territoriais das operações, suspendendo a liberação de recursos para aquelas que sejam consideradas irregulares.

Em relação ao apoio a micro, pequenas e médias empresas (MPME), o BNDES procura ampliar o acesso a crédito e a desconcentração bancária, apresentando, nos últimos anos, um forte crescimento da parceria com bancos cooperativos e cooperativas de crédito. O Banco tem condições diferenciadas para este público e trabalha também por meio de garantias, para facilitar a obtenção de crédito pelo segmento.

As empresas exercem um papel transformador importante para a sociedade e, se imbuídas de uma visão pública de bem comum, podem contribuir para um Brasil mais justo e menos desigual. Temos atuado em parceria e complemento com o setor privado para desenvolver o país.

O BNDES, pela sua própria natureza, pode apoiar, não só financeiramente, mas socialmente e ambientalmente, uma mudança positiva para a realidade brasileira. Para isso, é preciso começar por dentro, tendo uma cultura forte e inclusiva, que valorize a diversidade em todos os seus aspectos e que promova a transparência em todas as dimensões.

Os esforços de transparência do Banco vêm sendo reconhecidos pelos órgãos de controle. Pesquisa realizada pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon) verificou que os portais públicos do BNDES são os mais transparentes entre as estatais brasileiras analisadas. Além disso, o Banco alcançou o primeiro lugar no *ranking* da CGU que avalia o grau de transparência ativa dos órgãos públicos.

Esta Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, cuja integridade das informações asseguramos, é um importante instrumento de transparência e prestação de contas. Ela apresenta um amplo panorama da atuação do BNDES em 2023 e de sua estratégia para os próximos anos. Representa, portanto, um compromisso sobre o que

se espera para o futuro: uma instituição que alie um volume maior de operações com a efetividade de sua atuação, estando sempre atenta a temas relevantes para a economia e para a sociedade brasileira.

## 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 do BNDES referente ao exercício social de 2023.

**CNPJ:** 33.657.248/0004-21

**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:** Alexandre Corrêa Abreu | **Telefone:** (21) 3747- 6265 | **E-mail:** dir3@bndes.gov.br

**Auditores 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   |
|--|
| Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti (Presidente) |
| Arthur Cesar Vasconcelos Koblitz                   |
| Carlos Afonso Nobre                                |
| Clarice Costa Calixto                              |
| Izabella Mônica Vieira Teixeira                    |
| Jean Keiji Uema                                    |
| Uallace Moreira Lima                               |
| Robinson Sakiyama Barreirinhas                     |
| Adézio de Almeida Lima                             |
| Maria Laura da Rocha                               |
| Clemente Ganz Lúcio                                |

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

| Nome                                       | Cargo      |
|--|------------|
| Aloizio Mercadante Oliva                   | Presidente |
| Alexandre Corrêa Abreu                     | Diretor    |
| Helena Tenório Veiga de Almeida            | Diretora   |
| José Luis Pinho Leite Gordon               | Diretor    |
| Luciana Aparecida Costa                    | Diretora   |
| Luiz Augusto Fraga Navarro de Britto Filho | Diretor    |
| Nelson Henrique Barbosa Filho              | Diretor    |
| Tereza Helena Gabrielli Barreto Campello   | Diretora   |
| Walter Baère de Araújo Filho               | Diretor    |

**CONSELHEIROS DE ADMINISTRAÇÃO QUE ATUARAM NO EXERCÍCIO DE 2023**

| Nome                                  |
|---------------------------------------|
| Arthur Cesar Vasconcelos Koblitz      |
| Fábio de Barros Pinheiro              |
| Hailton Madureira de Almeida          |
| Helois Belotti Bedicks                |
| João Laudo de Camargo                 |
| Joísa Campanher Dutra Saraiva         |
| Marcelo Pacheco dos Guaranys          |
| Pedro Maciel Capeluppi                |
| Sonia Aparecida Consiglio             |
| Walter Baere de Araújo Filho          |
| Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti |
| Carlos Afonso Nobre                   |
| Clarice Costa Calixto                 |
| Izabella Mônica Vieira Teixeira       |
| Jean Keiji Uema                       |
| Uallace Moreira Lima                  |
| Robinson Sakiyama Barreirinhas        |
| Adézio de Almeida Lima                |
| Maria Laura da Rocha                  |
| Clemente Ganz Lúcio                   |

**DIRETORES QUE ATUARAM NO EXERCÍCIO DE 2023**

| Nome                                       | Cargo      |
|--|------------|
| Gustavo Henrique Moreira Montezano         | Presidente |
| Bruno Caldas Aranha                        | Diretor    |
| Bruno Laskowsky                            | Diretor    |
| Claudenir Brito Pereira                    | Diretor    |
| Fábio Almeida Abrahão                      | Diretor    |
| Francisco Lourenço Faulhaber Bastos Tigre  | Diretor    |
| Marcelo Sampaio Vianna Rangel              | Diretor    |
| Rodrigo Donato de Aquino                   | Diretor    |
| Solange Paiva Vieira                       | Diretora   |
| Aloizio Mercadante Oliva                   | Presidente |
| Alexandre Corrêa Abreu                     | Diretor    |
| Helena Tenório Veiga de Almeida            | Diretora   |
| José Luis Pinho Leite Gordon               | Diretor    |
| Luciana Aparecida Costa                    | Diretora   |
| Luiz Augusto Fraga Navarro de Britto Filho | Diretor    |
| Natália Maria Rapassi Dias Melo            | Diretora   |
| Nelson Henrique Barbosa Filho              | Diretor    |
| Tereza Helena Gabrielli Barreto Campello   | Diretora   |
| Walter Baère de Araújo Filho <sup>1</sup>  | Diretor    |

**Data de divulgação: 31/05/2024**

<sup>1</sup> O Sr. WALTER BAÈRE DE ARAUJO FILHO renunciou ao cargo de Conselheiro de Administração, e foi eleito como Diretor Executivo das empresas integrantes do Sistema BNDES, na 8ª Reunião Extraordinária do Conselho de Administração do BNDES realizada no dia 15/02/23, tendo assinado Termo de Posse na mesma data.

## 1. ABRANGÊNCIA

A Carta de Políticas Públicas e Governança Corporativa do BNDES contempla o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2023.

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, BNDES Participações S/A – BNDESPAR (BNDESPAR) e Agência Especial de Financiamento Industrial (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 do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços.

O BNDES é o principal instrumento de execução da política de investimento do Governo Federal e, 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 a 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; concessão de recursos não reembolsáveis; prestação de garantias; serviços; e operações em participações acionárias e investimento em títulos e fundos; além de produção de conhecimento. A avaliação de cada projeto tem foco em seu potencial de geração de impacto social, ambiental e econômico para o país, direto ou indireto. Os produtos, programas e fundos são disponibilizados conforme a modalidade e as características das operações.

Para sua atuação, o BNDES conta também com duas subsidiárias integrais: a BNDESPAR, que atua no mercado de capitais, e a FINAME, dedicada ao fomento da produção e da comercialização de máquinas e equipamentos, que, juntas com o BNDES, formam o chamado Sistema BNDES.



Figura 1 – Sistema BNDES



Fonte: BNDES

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; administração de carteira de valores mobiliários; 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 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/ra2023](https://www.bndes.gov.br/ra2023) e no Portal de Relações com Investidores em <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, com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos cinco anos, e define o Plano de Negócios para o ano seguinte. O conteúdo elaborado desse planejamento estratégico e o acompanhamento da sua execução são apreciados pelos Conselhos de Administração das empresas do Sistema BNDES, que possuem representantes indicados pelo Governo Federal, bem como representante indicado pelos funcionários do BNDES.

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. O BNDES também observa outros instrumentos de política pública do Governo Federal, como é o caso das políticas dos Ministérios e seus respectivos planos.

O Plano Plurianual (PPA), previsto no artigo 165 da Constituição Federal<sup>2</sup>, é o instrumento de planejamento destinado a organizar e viabilizar a ação pública, com vistas a cumprir os fundamentos e os objetivos da República. Por meio dele, é declarado o conjunto das políticas públicas do Governo 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 referido 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.

A LDO dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e a execução da Lei Orçamentária Anual, bem como a política de aplicação dos recursos das agências financeiras oficiais de fomento.

---

<sup>2</sup> Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:

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

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

A LDO 2023<sup>3</sup>, em seu Capítulo VIII, define que todas as agências financeiras de fomento 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.

Na revisão do planejamento estratégico do banco, aprovada em maio de 2023<sup>4</sup> no Conselho de Administração, foi realizada a análise das conexões da Estratégia de Longo Prazo com as principais políticas e diretrizes governamentais, bem como dos compromissos assumidos pelo País e da legislação que contenha diretrizes associadas ao papel que o BNDES desempenha no âmbito do desenvolvimento sustentável do Brasil. A relação de políticas não pretende ser exaustiva, mas sim elencar as conexões mais relevantes da Estratégia de Longo Prazo.

Nesse sentido, são consideradas políticas e diretrizes setoriais e transversais, o PPA<sup>5</sup> e a LDO já mencionados, bem como o Programa de Aceleração do Crescimento (Novo PAC), o Plano de Transformação Ecológica (PTE), a Nova Indústria Brasil (NIB), a Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil (EFD 2020-2031)<sup>6</sup>, as diretrizes do CODEFAT para os recursos do FAT Constitucional repassados ao BNDES<sup>7</sup> e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030<sup>8</sup>. O documento apresenta ainda uma lista de Políticas Públicas relacionadas a cada Tema Estratégico de Negócios e Transversal do BNDES.

## 3.2. A Estratégia Corporativa

A Estratégia Corporativa do Sistema BNDES possui dois principais componentes: a Estratégia de Longo Prazo e o Plano de Negócios, conforme disposto no artigo 23 da Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais). As informações sobre o desempenho da estratégia são apreciadas periodicamente pelo Comitê Gerencial, pela Diretoria e pelo Conselho de Administração.

### 3.2.1. A Estratégia de Longo Prazo

A Estratégia de Longo Prazo é composta pelos seguintes elementos:

<sup>3</sup> Lei Nº 14.436, de 9 de agosto de 2022.

<sup>4</sup> Decisões: Dec. CA 42/2023-BNDES, Dec. CA 23/2023-FINAME e Dec. CA 24/2023-BNDESPAR, de 26/05/2023. Vide: <https://www.bndes.gov.br/wps/wcm/connect/site/efe7f6e6-1d93-473f-a363-1729c9891c5d/Estrat%C3%A9gia+de+Longo+Prazo.pdf?MOD=AJPERES&CVID=ozoNWRu>

<sup>5</sup> O PPA 2020-2023 foi estabelecido pela Lei 13.971, de 27/12/2019.

<sup>6</sup> EFD 2020-2031, instituída pelo Decreto nº 10.531, de 26 de outubro de 2020.

<sup>7</sup> Resolução CODEFAT n. 967, de 23/11/2022. Disponível em: <https://portalfat.mte.gov.br/wp-content/uploads/2022/12/Resolucao-no-967-de-23-de-novembro-de-2022-FAT-Constitucional.pdf>

<sup>8</sup> Pactuada pelo Brasil e demais países membros da ONU.

- **Identidade Institucional;**
- **Temas Estratégicos;**
- **Diretrizes Estratégicas;**
- **Objetivos Estratégicos;** e
- **Modelos de Negócios.**

### **Identidade Institucional**

A Identidade Institucional é formada pelo Propósito, Visão, Missão, Valores e Princípios. Em maio de 2023, a Identidade Institucional foi atualizada para:

- ✓ *Propósito:* Melhorar a vida de gerações, promovendo o desenvolvimento econômico, social e ambiental;
- ✓ *Visão:* Ser um banco de desenvolvimento verde, digital, inclusivo, inovador, industrializante e tecnológico;
- ✓ *Missão:* Retomar o protagonismo do BNDES no desenvolvimento econômico, social e ambiental brasileiro;
- ✓ *Valores:* Compromisso com Desenvolvimento; Espírito Público; Ética; e Excelência;
- ✓ *Princípios:* Agilidade; Comprometimento; Cooperação; Diversidade; Efetividade; Equidade; Inovação; e Transparência.

### **Temas Estratégicos**

Os Temas Estratégicos contemplam os tópicos priorizados na formulação da Estratégia de Longo Prazo. Usualmente, os Temas Estratégicos são categorizados em Temas Estratégicos de Negócios e Transversais e Temas Estratégicos de Suporte ao Negócio.

A Figuras 2 e 3 a seguir apresentam os 13 Temas Estratégicos contemplados (7 de Negócios e Transversais e 6 de Suporte ao Negócio), incluindo suas respectivas palavras-chave.

**Figura 2 – Temas Estratégicos de Negócios e Transversais**



**Figura 3 – Temas Estratégicos de Suporte ao Negócio**



**Diretrizes Estratégicas**

As Diretrizes Estratégicas são orientações norteadoras para a formulação da Estratégia Corporativa, sendo usualmente associadas aos Temas Estratégicos.

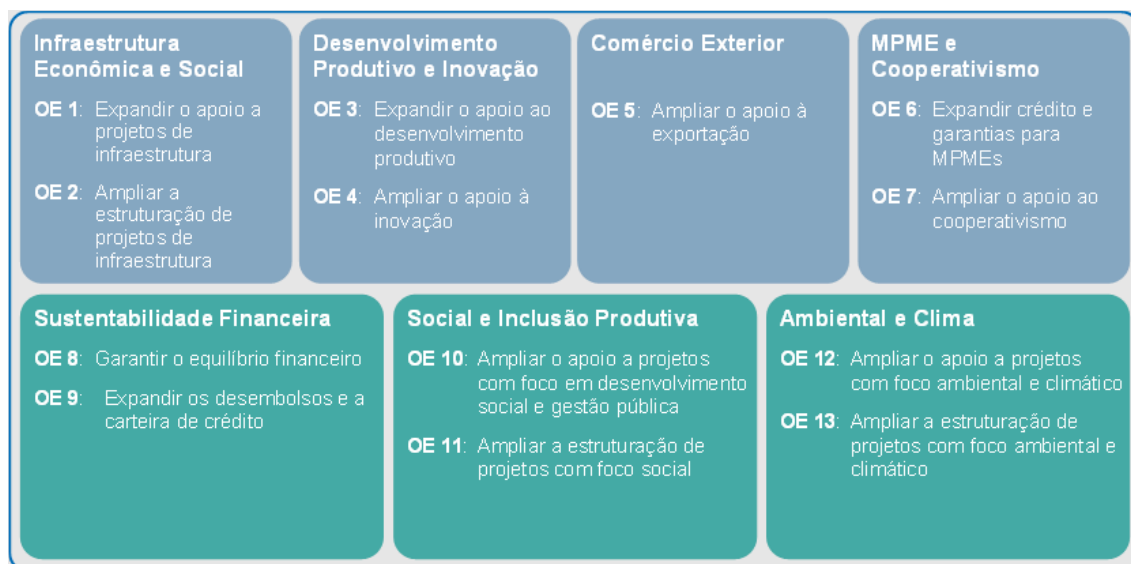
A elaboração das Diretrizes Estratégicas tem como fonte primária as políticas públicas e as diretrizes governamentais vigentes a fim de possibilitar as devidas conexões com a estratégia.

Em 2023, foram elaboradas Diretrizes Estratégicas específicas para cada um dos Temas Estratégicos. No total, foram definidas 104 diretrizes, sendo 86 para os temas de negócios, com destaque para a geração de emprego e renda, e 18 para os temas de suporte ao negócio.

## Objetivos Estratégicos

A Figura 4 a seguir apresenta os 13 Objetivos Estratégicos do Sistema BNDES para o ano de 2023, formulados com base na Identidade Institucional, Temas Estratégicos e Diretrizes Estratégicas.

Figura 4 – Objetivos Estratégicos



## Modelos de Negócios

A Figura 5 a seguir apresenta os 5 Modelos de Negócios do Sistema BNDES: Crédito; Participações e Títulos; Serviços; Garantias; e Recursos Não Reembolsáveis.

Figura 5 – Modelos de Negócios



### 3.2.3. O Plano de Negócios

O Plano de Negócios define os Indicadores Estratégicos e as Metas do Sistema BNDES para o horizonte de curto prazo (até um ano).

Os Indicadores Estratégicos são informações quantitativas utilizadas para acompanhar o atingimento dos Objetivos Estratégicos.

A Tabela 1 apresenta os 16 Indicadores Estratégicos definidos para 2023 e seus respectivos desempenhos, organizados por Temas Estratégicos de Negócios e Transversais.

**Tabela 1 – Indicadores Estratégicos 2023 e seus Respectivos Desempenhos**

#### Infraestrutura Econômica e Social

| Objetivo Estratégico                                 | Indicador Estratégico                                | Descrição do Indicador Estratégico   | Meta | Resultado | Desempenho (%) |
|--|--|--|------|-----------|----------------|
| Expandir o apoio a projetos de infraestrutura        | Operações em Infraestrutura                          | Número de operações aprovadas com foco em infraestrutura   | 54   | 106       | 196,296        |
| Ampliar a estruturação de projetos de infraestrutura | Marcos de Estruturação de Projetos de Infraestrutura | Total de pontos relativos aos marcos de projetos de infraestrutura executados (contratos com clientes, entrega de estudos, lançamento de editais e leilões realizados com sucesso) | 17   | 18        | 105,882        |

#### Desenvolvimento Produtivo e Inovação

| Objetivo Estratégico                          | Indicador Estratégico                  | Descrição do Indicador Estratégico  | Meta | Resultado | Desempenho (%) |
|---|--|---|------|-----------|----------------|
| Expandir o apoio ao desenvolvimento produtivo | Operações em Desenvolvimento Produtivo | Número de operações diretas e indiretas não automáticas aprovadas com foco em Desenvolvimento Produtivo | 65   | 89        | 136,923        |
| Ampliar o apoio à inovação                    | Operações em Inovação                  | Número de operações aprovadas com foco em inovação  | 7    | 21        | 300,000        |

**Comércio Exterior**

| Objetivo Estratégico         | Indicador Estratégico   | Descrição do Indicador Estratégico          | Meta | Resultado | Desempenho (%) |
|------------------------------|-------------------------|---|------|-----------|----------------|
| Ampliar o apoio à exportação | Operações de Exportação | Número de operações aprovadas de exportação | 110  | 147       | 133,636        |

**MPME e Cooperativismo**

| Objetivo Estratégico                    | Indicador Estratégico                             | Descrição do Indicador Estratégico  | Meta               | Resultado          | Desempenho (%) |
|---|---|---|--------------------|--------------------|----------------|
| Expandir crédito e garantias para MPMEs | Clientes MPMEs e PFs Apoiados com Crédito         | Número de MPMEs e PFs apoiadas por meio de instrumentos de crédito indiretos automáticos                                  | 127 mil            | 163.220 mil        | 128,520        |
|   | Crédito para MPMEs e PFs em Produtos de Garantias | Indicador de crédito alavancado para MPMEs e PFs por produtos de garantia de crédito geridos ou estruturados pela ADIG    | R\$ 24.000 milhões | R\$ 43.673 milhões | 181,971        |
| Ampliar o apoio ao cooperativismo       | Clientes Financiados por Cooperativas de Crédito  | Número de clientes apoiados por meio de instrumentos de crédito indiretos automáticos de Agentes Financeiros cooperativos | 88 mil             | 125.556 mil        | 142,677        |

**Ambiental e Clima**

| Objetivo Estratégico                                      | Indicador Estratégico   | Descrição do Indicador Estratégico  | Meta | Resultado | Desempenho (%) |
|---|---|---|------|-----------|----------------|
| Ampliar o apoio a projetos com foco ambiental e climático | Operações com Foco Ambiental e Climático                          | Número de operações aprovadas com foco ambiental e climático, conforme classificação de economia verde do BNDES | 63   | 88        | 139,683        |
|   | Operações do Fundo Amazônia e Demais Ambientais Não Reembolsáveis | Número de operações não reembolsáveis aprovadas com foco ambiental  | 12   | 14        | 116,667        |



|   |   |   |    |    |         |
|---|---|---|----|----|---------|
| Ampliar a estruturação de projetos com foco ambiental e climático | Marcos de Estruturação de Projetos com Foco Ambiental e Climático | Total de pontos relativos aos marcos de projetos com foco ambiental e climático executados (contratos com clientes, entrega de estudos, lançamento de editais e leilões realizados com sucesso) | 19 | 19 | 100,000 |
|---|---|---|----|----|---------|

**Social e Inclusão Produtiva**

| Objetivo Estratégico   | Indicador Estratégico                                       | Descrição do Indicador Estratégico  | Meta | Resultado | Desempenho (%) |
|--|---|---|------|-----------|----------------|
| Ampliar o apoio a projetos com foco em desenvolvimento social e gestão pública | Operações com Foco Social                                   | Número de operações aprovadas com foco Social e em Gestão Pública   | 22   | 29        | 131,818        |
| Ampliar a estruturação de projetos com foco social                             | Marcos de Estruturação de Projetos de Infraestrutura Social | Total de pontos relativos aos marcos de projetos de infraestrutura social executados (contratos com clientes, entrega de estudos, lançamento de editais e leilões realizados com sucesso) | 29   | 29        | 100,000        |

**Sustentabilidade Financeira**

| Objetivo Estratégico             | Indicador Estratégico                     | Descrição do Indicador Estratégico   | Meta               | Resultado           | Desempenho (%) |
|----------------------------------|---|--|--------------------|---------------------|----------------|
| Garantir o equilíbrio financeiro | Resultado Operacional Bruto por Empregado | Resultado Operacional Bruto gerado por cada empregado em um ano  | R\$ 3,158 milhões  | R\$ 3,528 milhões   | 111,716        |
|                                  | Despesas Administrativas e de Pessoal     | Indicador utilizado para medir o montante das Despesas Administrativas + Despesas de Pessoal (exceto despesas com provisão de PLR do ano, ajuste de PLR referente a ano anterior e eventuais despesas extraordinárias de pessoal, como as relacionadas a incentivo a desligamentos de empregados, caso haja) incorridas no ano de 2023 | R\$ 3.124.842 mil  | R\$ 2.915.187 mil   | 106,709        |
| Expandir a carteira de crédito   | Valor Total de Operações Aprovadas        | Total aprovado pelo BNDES  | R\$ 95.532 milhões | R\$ 174.538 milhões | 182,701        |

Os indicadores estratégicos do Plano de Negócios 2023 apresentaram desempenho igual ou acima da meta estipulada, resultado que reforça a atuação do BNDES nos objetivos estratégicos estipulados para 2023.

### 3.3. Projetos Corporativos

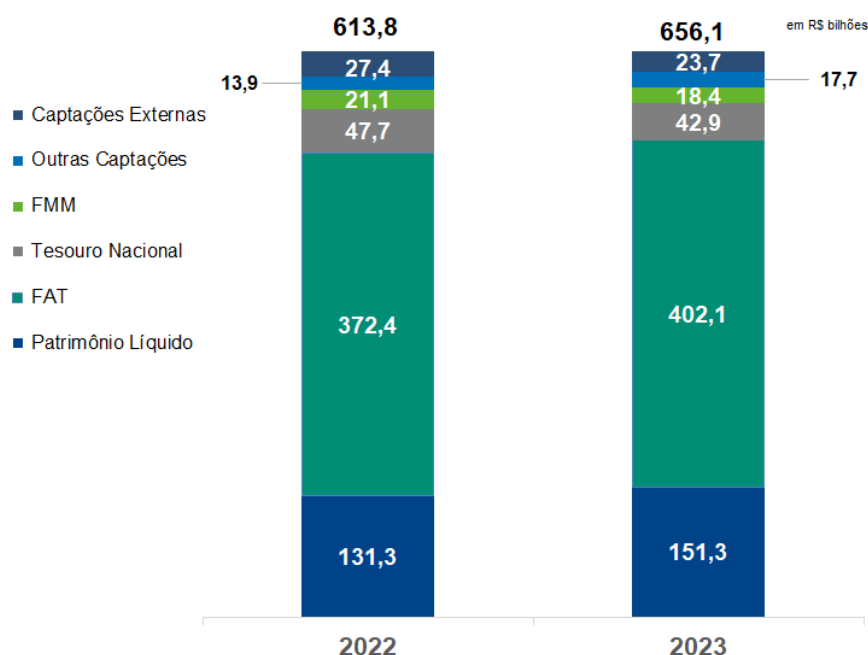
Os Projetos Estratégicos Corporativos consistem em atividades temporárias, com objetivos claros e pré-definidos, desenvolvidos com o propósito de alcançar um objetivo estratégico, de melhorar o desempenho de um indicador estratégico ou de tratar um potencial risco da execução da estratégia. Possuem caráter transversal, envolvendo e/ou impactando diferentes unidades do BNDES.

Foram estruturados cinco Projetos Estratégicos Corporativos em 2023, cujo prazo de execução se estende ao longo de 2024, são eles: 1) Diversidade e inclusão; 2) Diagnóstico de alternativas de estruturas que possam aumentar a eficiência na alocação de capital do Sistema BNDES; 3) Fortalecimento da Gestão Social, Ambiental e Climática do BNDES; 4) Digitalização dos Processos do BNDES; e 5) BNDES Eximbank.

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

Para custear os financiamentos de longo prazo e os investimentos em todos os segmentos da economia brasileira, o BNDES dispõe de diversas fontes de recursos apresentadas a seguir:

Gráfico 1 – Fontes de Recursos do BNDES



Fonte: BNDES. Inclui apenas passivos onerosos.

Observa-se que o BNDES conta com 23,1% de recursos próprios e 76,9% de recursos de terceiros, com destaque para o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), que representava 61,3% do total em 31.12.2023 (60,7% em 31.12.2022). Recursos oriundos 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), e de captações no exterior, via organismos multilaterais ou emissão de *bonds*, complementam a estrutura de capital do BNDES.

Em 31.12.2023, o saldo de recursos do FAT era de R\$ 402,1 bilhões. Desse total, R\$ 397,4 bilhões constituíam o FAT Constitucional e R\$ 4,7 bilhões o FAT Depósitos Especiais. Em 2023, ingressaram R\$ 23,3 bilhões de recursos do FAT Constitucional, representando um aumento de 5,0% em relação a 2022.

Também em 31.12.2023, as obrigações com o Tesouro Nacional totalizavam R\$ 42,9 bilhões. Deste total, R\$ 9,1 bilhões (21,2%) correspondiam 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\$ 33,8 bilhões (78,8%) correspondiam a operações de repasses.

No quarto trimestre de 2023, o Tribunal de Contas da União (TCU) autorizou a efetivação do acordo entre o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e o Ministério da Fazenda para a devolução de R\$ 22,6 bilhões ao Tesouro Nacional, em oito parcelas até 2030. Também, no final de 2023, o Governo Federal encaminhou ao Congresso Nacional projeto de lei com propostas que irão reforçar a capacidade de financiamento do BNDES: a criação da Letra de Crédito do Desenvolvimento (LCD) e a diversificação das taxas de juros pagas pelo Banco ao Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT).

Com o objetivo estratégico de ampliar e diversificar seu *funding*, o BNDES realiza operações de captação de recursos com organismos internacionais e no mercado, consolidando sua posição como emissor de dívida verde e sustentável. Em 2023, foram contratados US\$ 3,2 bilhões em novos recursos com BID, NDB, FIDA, CDB e KfW, além da contratação de novas doações para o Fundo Amazônia, no montante de US\$ 147 milhões, ampliando sua base de doadores, passando de três (Noruega, Alemanha e Petrobras) para seis (juntando-se aos esforços do Fundo os Estados Unidos, a Suíça e o Reino Unido). Para 2024, há um *pipeline* de operações de captação com organismos internacionais em negociação que ultrapassa os US\$ 4 bilhões, que visam apoiar MPMEs, infraestrutura sustentável, hidrogênio verde, descarbonização e infraestrutura social.

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 a divulgação de informações sobre suas operações. No âmbito desses esforços, este Capítulo apresenta o desempenho do banco em 2023, sendo destacadas as atuações: no crédito; como banco do desenvolvimento sustentável; na estruturação de projetos; no mercado de capitais; e, por fim, na provisão de garantias. São destacadas também as Entregas para a Sociedade<sup>9</sup>, ampliando o foco histórico da apresentação de desembolsos para uma perspectiva de evidenciar resultados da atuação do BNDES.

### 5.1. Resultados do BNDES em 2023

Iniciando com considerações sobre o resultado financeiro, o BNDES registrou lucro líquido de R\$ 21,9 bilhões em 2023, impactado por efeitos não recorrentes que somaram R\$ 10,0 bilhões, tais como: receitas com dividendos e juros sobre capital próprio<sup>10</sup> e reversão de provisão para risco de crédito (PRC).

O lucro líquido recorrente<sup>11</sup> de R\$ 11,9 bilhões em 2023 (ligeira redução de 5% em comparação a 2022) foi influenciado pela queda no produto da intermediação financeira, devido ao decréscimo das receitas com títulos e valores mobiliários, atenuado pelo aumento da receita com operações de crédito e repasses provocado pelo crescimento da carteira média.

A carteira de crédito expandida atingiu R\$ 515,0 bilhões ao final de 2023, acréscimo de 7,4% frente ao ano anterior, refletindo o aumento dos desembolsos no ano. Os desembolsos totais somaram R\$ 114,4 bilhões<sup>12</sup>, aumento de 17,3% em relação aos R\$ 97,5 bilhões desembolsados em 2022.

---

<sup>9</sup> Para maiores informações, as atividades de monitoramento e avaliação dos impactos das ações do BNDES são divulgadas nos Relatórios de Efetividade. Os Relatórios de Efetividade e mais informações sobre o tema podem ser acessados em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/resultados-para-a-sociedade>. As contribuições do BNDES para os ODS podem ser obtidas também em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/estatisticas-desempenho/ods>. Outras informações sobre a atuação do BNDES estão em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/onde-atuamos>. Mais informações dos relatórios de governança disponíveis em <https://ri.bndes.gov.br/governanca-corporativa/relatorios-de-governanca/>.

<sup>10</sup> Destaque para Petrobras (R\$ 7,4 bilhões).

<sup>11</sup> Lucro Líquido contábil ajustado por efeitos não recorrentes (basicamente, resultado com alienações e *impairment* de ativos, provisão para risco de crédito e receitas com dividendos/JCP).

<sup>12</sup> Inclui debêntures, outros ativos de crédito, operações de renda variável e não reembolsáveis.

**Tabela 2 – Síntese dos indicadores dos resultados financeiros de 2023 (R\$ milhões)**

| Indicadores  | 2023    | 2022    | Δ           |
|--|---------|---------|-------------|
| Lucro Líquido  | 21.903  | 41.743  | -47,53%     |
| Lucro Líquido Recorrente   | 11.855  | 12.519  | -5,30%      |
| Ativo Total  | 732.480 | 683.753 | 7,13%       |
| Patrimônio Líquido   | 151.329 | 131.324 | 15,23%      |
| Retorno sobre o Ativo (% a.a.) <sup>1/</sup>   | 3,19%   | 6,03%   | -2,84 p.p.  |
| Retorno sobre PL (% a.a.) <sup>1/</sup>  | 17,11%  | 35,49%  | -18,38 p.p. |
| Margem Líquida de Juros – NIM (% a.a.) <sup>2/</sup>                                       | 2,79%   | 3,89%   | -1,10 p.p.  |
| Spread Médio – NIS (% a.a.) <sup>3/</sup>  | 1,47%   | 2,91%   | 1,44 p.p.   |
| Despesas Administrativas <sup>4/</sup>   | 2.858   | 2.660   | 7,44%       |
| Índice de Eficiência (Despesas Administrativas <sup>1/</sup> / Ativo Total Médio) (% a.a.) | 0,40%   | 0,37%   | 0,03 p.p.   |
| Alavancagem  | 4,8     | 5,2     | -7,04%      |
| Inadimplência (30 dias)  | 0,01%   | 0,13%   | -0,11 p.p.  |
| Inadimplência (90 dias)  | 0,01%   | 0,13%   | -0,11 p.p.  |
| Créditos Renegociados  | 4,53%   | 1,26%   | 3,26 p.p.   |
| Índice de Basileia   | 31,53%  | 34,57%  | -3,04 p.p.  |

**Notas:**

<sup>1/</sup> Excluí ajuste a valor justo de não coligadas.

<sup>2/</sup> *Net Interest Margin* (NIM). Receita líquida de juros (Produto da intermediação financeira) dividida pelo saldo médio dos ativos geradores de receita de juros

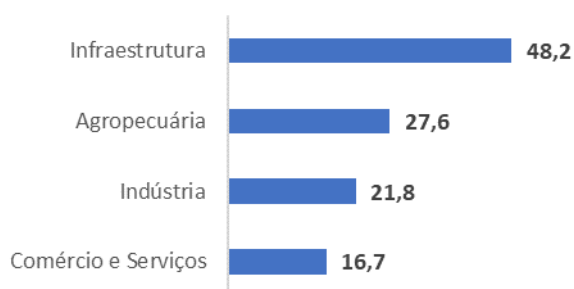
<sup>3/</sup> *Net Interest Spread* (NIS) Diferença entre a taxa média dos ativos geradores de receita de juros e a taxa média dos passivos geradores de despesas financeiras

<sup>4/</sup> Despesas administrativas – inclui despesas de pessoal e administrativas

### 5.1.1. Atuação em crédito

Esta seção apresenta uma visão da atuação do BNDES como provedor de crédito para o desenvolvimento da economia brasileira. O Gráfico 2 mostra o desempenho dos desembolsos por setores. O grande destaque foi o setor de Infraestrutura, com R\$ 48,2 bilhões de liberações, respondendo por 42,2% do total. Deste montante, R\$ 17,7 bilhões foram destinados para os segmentos de Transporte Rodoviário e Ferroviário, e R\$ 11,2 bilhões para o segmento de Energia Elétrica. Destacam-se também as aprovações junto aos Estados e Municípios que, em 2023, somaram R\$ 25,1 bilhões e representaram a retomada qualificada do crédito aos entes públicos como indutor de crescimento e desenvolvimento. Os desembolsos a MPMEs em 2023 ficaram em R\$ 44,9 bilhões, representando 39,3% do total desembolsado, e atenderam a 150 mil clientes.

**Gráfico 2 – Desembolsos por Setor em 2023 (R\$ bilhões)**



Fonte: BNDES

Com relação a política industrial, o BNDES tem se engajado na construção e implementação da Nova Indústria Brasil (NIB), cujo braço de financiamento tem quatro eixos prioritários – Mais Inovação, Mais Verde, Mais Exportação e Mais Produtividade. Como destaque desta atuação, em 2023, o desempenho em desenvolvimento produtivo foi 136,9% superior, com 89 operações realizadas frente à meta de 65.

Ainda em 2023, foi aprovado o Programa BNDES Mais Inovação, que possui como objetivo apoiar investimentos e gastos em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação; em difusão tecnológica; em plantas industriais com processos não existentes no Brasil; em parques tecnológicos, incubadoras e aceleradores; assim como impulsionar a transformação digital. O Programa contribuiu para um desempenho de 21 operações realizadas, frente às 7 previstas, resultando em R\$ 5,3 bilhões aprovados em inovação, ante R\$ 2,3 bilhões em 2022.

Uma das condições necessárias para superar o desafio da neointustrialização na economia brasileira é garantir condições de financiamento adequadas para os exportadores no mercado internacional. No apoio às exportações pelo BNDES, em 2023, foram aprovados R\$ 13,7 bilhões, marcando um aumento de 180% em relação ao ano anterior. Destaca-se também o apoio à Embraer, com o financiamento de 67 aeronaves. Em 2023, as condições especiais estabelecidas para o Produto Pré-embarque resultaram em desembolsos de R\$ 5,9 bilhões, 76% acima do total dos quatro anos anteriores, beneficiando 51 Grupos Econômicos, enquanto a Linha Pós-embarque Exim Automático apoiou 37 grupos econômicos, com foco em exportações para a América do Sul de diversos produtos, incluindo implementos agrícolas e veículos comerciais.

A partir de 2021, o BNDES passou a atuar também na estruturação e coordenação de ofertas públicas de distribuição de títulos de renda fixa, em regime de garantia firme de colocação ou de melhores esforços. A atividade de coordenação vem se consolidando

como um dos pilares estratégicos da atuação do BNDES, tendo, dentre seus objetivos, o fomento ao mercado de capitais por meio da originação de títulos e a atração da participação do capital privado em financiamentos realizados por meio de emissões públicas alinhadas às diretrizes estratégicas do BNDES, como nos setores de saneamento, mobilidade urbana, aeroportos, energia, rodovias e ferrovias. Em 2023, o BNDES coordenou 11 ofertas públicas de renda fixa, que somaram um volume de R\$ 18,0 bilhões, contra 8 ofertas, representativas de R\$ 6,2 bilhões, em 2022.

### 5.1.2. Atuação em sustentabilidade

A atuação socioambiental é aspecto central da própria missão do BNDES. Ainda que tenha papel histórico e fundamental nessa temática, o BNDES possui a importante tarefa de ampliar sua atuação socioambiental, perante os grandes desafios sociais e ambientais do País.

Na temática ambiental cumpre destacar que o ano de 2023 foi marcado pela reconstrução institucional do Fundo Amazônia. O Fundo Amazônia, gerido pelo BNDES, é o principal instrumento nacional de financiamento de ações para Redução de Emissões Provenientes do Desmatamento e da Degradação Florestal (REDD+). Entre 2019 e 2022, em razão da dissolução da sua estrutura de Governança, e da extinção e descontinuidade do Plano de Ação para a Prevenção e Controle do Desmatamento na Amazônia Legal – PPCDAm (política pública que referencia a atuação do Fundo), a análise e contratação de novos projetos no âmbito do Fundo Amazônia foi interrompida, bem como paralisadas as doações de países parceiros para o Fundo.

Em 1º de janeiro 2023, os primeiros atos do governo incluíram a promulgação de decretos fundamentais para a retomada do Fundo Amazônia: a promulgação do Decreto 11.368, que restabeleceu o Comitê Orientador do Fundo Amazônia (COFA), e do Decreto 11.367, que instituiu a Comissão Interministerial Permanente de Prevenção e Controle do Desmatamento, restabeleceu o Plano de Ação para a Prevenção e Controle do Desmatamento na Amazônia Legal – PPCDAm. O restabelecimento da governança do Fundo Amazônia permitiu também que novas doações ocorressem em 2023, com ampliação e diversificação da base de doadores. Durante o ano foram assinados novos contratos de doação com os Estados Unidos, Suíça, Reino Unido e Alemanha, somando R\$ 726 milhões. Além dessas doações contratadas, Noruega, Reino Unido, Dinamarca, Estados Unidos e Japão (esta já contratada em fevereiro de 2024) anunciaram novas doações. Em termos operacionais, o ano de 2023 encerra-se com um resultado sem precedentes nos 15 anos de história do Fundo. Somando-se as aprovações e o

lançamento dos editais ao longo do ano, chegou-se à marca de R\$ 1,3 bilhão em alocações de recursos, volume nunca antes registrado como resultado operacional.

A ampliação da atuação socioambiental deve ser baseada no fortalecimento das políticas públicas estruturantes e na articulação com parceiros estratégicos e na utilização de fontes de recursos diversificadas, adotando-se novas soluções e instrumentos financeiros.

Essa abordagem objetiva a estruturação e a propagação de iniciativas sociais e ambientais que fortaleçam as políticas públicas ao contribuir no endereçamento de questões críticas de diferentes temas, promovendo a inclusão social, a transição para uma economia de baixo carbono e melhorando a qualidade na prestação de serviços públicos.

Ao priorizar o impacto socioambiental, o desafio é engajar parceiros públicos e privados na estratégia socioambiental do BNDES, utilizando como diferencial sua capacidade de articulação com os setores público e privado e com o terceiro setor, somada à expertise de seleção e acompanhamento de projetos, *compliance* e avaliação de efetividade.

Do total de desembolsos do BNDES em 2023, 25% estavam vinculados a projetos que apoiam a Economia Verde e 34% a projetos que apoiam Desenvolvimento Social. Ademais, o BNDES dispõe de uma plataforma online para acompanhamento de suas contribuições para os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável – ODS<sup>13</sup>.

Em 2023, 82% dos desembolsos contribuíram para o atingimento de um ou mais ODS, tendo sido todos eles atingidos, num total de R\$ 93,5 bilhões destinados a 208 mil operações. A Tabela 3 permite visualizar como os desembolsos da instituição se relacionaram com cada um dos 17 ODS em 2023<sup>14</sup>.

Observa-se a manutenção de forte alinhamento com os objetivos de “Trabalho Decente e Crescimento Econômico” (ODS 8), “Indústria, Inovação e Infraestrutura” (ODS 9) e “Energia Limpa e Acessível” (ODS 7). Além desses, houve também forte alinhamento com os objetivos “Ações contra a mudança global do Clima” (ODS 13), “Cidades e Comunidades Sustentáveis” (ODS 11) e “Água Potável e Saneamento” (ODS 6), sendo que este último apresentou a maior taxa de crescimento, em termos de desembolsos, em relação a 2022.

---

<sup>13</sup> Plataforma disponível em

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

<sup>14</sup> Como muitas operações afetam mais de um ODS, a soma dos valores supera as liberações totais do BNDES vinculadas aos ODS.



**Tabela 3 – Desembolsos do BNDES por ODS em 2023 (R\$ milhões)**

| ODS  | Desembolsos<br>(R\$ milhões) <sup>1/</sup> |
|--|--|
| ODS 1 - Erradicação da Pobreza                   | 12.477,0                                   |
| ODS 2 - Fome Zero e Agricultura Sustentável      | 12.347,6                                   |
| ODS 3 - Saúde e Bem-Estar                        | 921,3                                      |
| ODS 4 - Educação de Qualidade                    | 299,9                                      |
| ODS 5 - Igualdade de Gênero                      | 312,2                                      |
| ODS 6 - Água Potável e Saneamento                | 9.404,1                                    |
| ODS 7 - Energia Limpa e Acessível                | 12.274,4                                   |
| ODS 8 - Trabalho Decente e Crescimento Econômico | 38.184,5                                   |
| ODS 9 - Indústria, Inovação e Infraestrutura     | 54.354,6                                   |
| ODS 10 - Redução das Desigualdades               | 13.257,3                                   |
| ODS 11 - Cidades e Comunidades Sustentáveis      | 17.218,1                                   |
| ODS 12 - Consumo e Produção Responsáveis         | 3.273,0                                    |
| ODS 13 - Ação contra a mudança global do Clima   | 17.379,9                                   |
| ODS 14 - Vida na Água                            | 1.499,3                                    |
| ODS 15 - Vida Terrestre                          | 1.341,5                                    |
| ODS 16 - Paz, Justiça e Instituições Eficazes    | 223,1                                      |
| ODS 17 - Parcerias e Meios de Implementação      | 8.943,8                                    |

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

Destacamos 9 entregas realizadas em 2023 relacionadas a 8 ODS, conforme quadro abaixo:

**Figura 7 – Entregas realizadas em 2023 relacionadas a 8 ODS**



Fonte: BNDES

Em 2023, foram aprovadas novas operações associadas aos ODS que, por exemplo, contribuirão para aumentar a capacidade de armazenagem de grãos em quase 888 mil toneladas (ODS 2), beneficiar 67,2 mil agricultores familiares (ODS 2) e conectar 2.546 escolas à rede de internet de banda larga (ODS 4). Além disso, as operações aprovadas em 2023 também permitirão o aumento da capacidade de geração de energia solar em 1,2 GW (ODS 7), a construção de 27 mil m2 de área de laboratórios e centros de P&D (ODS 8), a expansão de 152 km de linhas férreas (ODS 9) e a economia de energia de 106 mil MWh/ano (ODS 12). Finalmente, as operações aprovadas recuperarão 14,8 mil hectares com vegetação nativa (ODS 13) e beneficiarão 18,6 mil indígenas em projetos de produção sustentável (ODS 15).

### 5.1.3. Estruturação de Projetos

A atuação do BNDES em serviços de estruturação de projetos abrange a preparação de projetos para parcerias do setor público com novos investidores e operadores qualificados, sobretudo nos setores de infraestrutura e socioambiental. Nesse sentido, a atividade de estruturação de projetos do BNDES desempenha um papel estratégico na coordenação de esforços e recursos (públicos e privados) para viabilizar projetos de diferentes segmentos, possibilitando a redução de gargalos e a geração de oportunidades de investimento. A agenda compreende também o apoio ao setor público nas ações de desinvestimento e concessões de projetos ao setor privado.

A carteira de projetos com mandato pelo BNDES para prestação de serviços de estruturação encerrou o ano de 2023 com 13 leilões realizados. Ao término de 2023, a carteira de estruturação de projetos contava com um total de 136 projetos ativos, sendo 108 em etapa de desenvolvimento dos estudos e outros 28 em fase de contratação junto aos clientes.

Em 2023, o BNDES marcou sua presença com projetos significativos que impulsionam o desenvolvimento sustentável em diversas regiões do Brasil. O terceiro leilão do programa de concessões rodoviárias de Minas Gerais evidenciou o compromisso com a melhoria da infraestrutura do estado, com o lote Varginha-Furnas prevendo investimentos de R\$ 2,6 bilhões em 432 km de estradas. Além disso, o sucesso nos leilões de iluminação pública em Caxias do Sul e Canoas, beneficiando mais de 871 mil pessoas com investimentos de R\$ 233 milhões, junto com a concessão para o novo equipamento cultural da UFRJ e as primeiras concessões florestais na Região Sul, exemplificam o amplo alcance das iniciativas do BNDES.

Adicionalmente, a parceria público-privada para o hospital infantojuvenil de Guarulhos demonstra o foco em saúde e bem-estar social, com investimentos significativos previstos para a construção e operação da instalação. O lançamento do novo edital para o parque nacional de Jericoacoara (CE), os estudos para PPPs na atenção primária de saúde e a valorização do patrimônio público no Rio de Janeiro, além dos projetos em saneamento e mobilidade urbana, ressaltam o papel do BNDES como facilitador do progresso, beneficiando milhões de brasileiros.

### 5.1.4. Atuação em mercado de capitais

Se no período 2019-2022, a atuação do Sistema BNDES em mercado de capitais foi marcada pela estratégia de desinvestimento da carteira, a partir de 2023, em linha com a estratégia do BNDES, aprovada pelo Conselho de Administração, de retomada de seu papel na disponibilização de recursos para os projetos estruturantes do País, a

BNDESPAR interrompeu o ritmo dos desinvestimentos e passou a focar no reestabelecimento de sua estrutura voltada para a análise de novas oportunidades de investimentos em valores mobiliários de renda variável.

O BNDES deu início a um processo de reorganização de sua estrutura como forma de viabilizar a retomada dos investimentos diretos, interrompidos desde 2016. Vale mencionar que a Administração do Banco classificou o fomento ao mercado de capitais brasileiro como Tema Estratégico Transversal, ou seja, dentro da estratégia de longo prazo do BNDES, a atuação no mercado de capitais se dará de forma transversal e complementar para buscar a concretização da estratégia de negócios do Banco como um todo.

Em 2023, foi realizado um amplo trabalho de estudo de *benchmarking* e lições aprendidas, cujos resultados estão sendo incorporados no reforço da estrutura interna de governança, no aprimoramento dos normativos e na elaboração de uma estratégia de atuação específica para a retomada dos investimentos diretos em valores mobiliários de renda variável.

Além disso, buscou-se retomar o relacionamento do Banco com os agentes de mercado, tais como CVM, IBGC, B3 e Anbima, ao qual o BNDES formalizou sua filiação no ano de 2023. Foram também celebrados acordos de cooperação técnica com vistas a realização de estudos voltados ao desenvolvimento do mercado de ETFs (“Exchange Traded Funds”) no Brasil, bem como ao desenvolvimento de novos índices que reflitam e fomentem a adoção de boas práticas ASG entre as companhias listadas.

Nessa esteira, em dezembro de 2023 foi formalizado o primeiro investimento direto em valores mobiliários de renda variável no âmbito da retomada destes investimentos, mediante aprovação do aporte de até R\$100 milhões em cotas do ETF lastreado no Índice IDiversa, que é composto exclusivamente por ações de companhias que atendam a critérios de inclusão e diversidade de gênero, raça e condição dentro de seus respectivos conselhos, em consonância também com os temas dos Projetos Estratégicos Corporativos em 2023.

Além disso, novas operações oriundas de chamadas públicas para participação em fundos de investimento catalisaram a atuação do Sistema BNDES em infraestrutura, inovação e na agenda ASG (Ambiental, Social e Governança). Em 2023, a BNDESPAR formalizou importantes iniciativas de investimento, destacando-se a alocação de até R\$ 1,75 bilhão em quatro fundos de investimento em infraestrutura, atraindo R\$ 3,25 bilhões de outros investidores, com um total de R\$ 272,1 milhões integralizados em fundos de participações e de crédito. No campo da sustentabilidade, foram aprovados

investimentos em dois fundos de impacto social e ambiental, com foco na Amazônia Legal e eficiência energética, refletindo um compromisso crescente com a agenda ASG, bem como contratado o quarto fundo da série Criatec, voltado para startups com compromisso socioambiental. Adicionalmente, a BNDESPAR aprovou o investimento em um fundo de investimento em direitos creditórios voltados para sistemas de armazenagem agrícola e o lançamento da chamada pública de fundos de capital semente e de venture capital, visando impulsionar até 150 startups.

A 2ª Edição do BNDES Garagem acelerou 135 startups em setores críticos como saúde, educação e economia circular, destacando-se pela diversidade e geração de mais de 900 empregos, com uma captação superior a R\$ 23 milhões. Com a 3ª Edição do programa, cujo edital foi lançado em 2023, o BNDES pretende acelerar 400 startups de impacto até 2027, focando em negócios que endereçam desafios sociais e ambientais, mantendo o compromisso com a diversidade. Estas ações sublinham o papel do Sistema BNDES na promoção do desenvolvimento sustentável, inovação, e apoio às pequenas e médias empresas, fortalecendo o ecossistema de startups e contribuindo para a solução de desafios sociais importantes.

#### 5.1.5. Atuação na prestação de garantias

O BNDES atua como administrador do Fundo Garantidor para Investimentos (BNDES FGI), constituído em 29 de junho de 2009, que é formado por três patrimônios segregados, cada um com direitos e obrigações próprios, distinguidos fundamentalmente por suas respectivas finalidades, sendo:

- I. o primeiro, de natureza permanente, denominado FGI Tradicional, formado por cotas de classes “A” e “B”;
- II. o segundo, de caráter extraordinário, vinculado ao Programa Emergencial de Acesso a Crédito, conforme previsto na Lei 14.042, de 19 de agosto de 2020, denominado FGI Peac e formado por cotas de classe “C”; e
- III. o terceiro, vinculado ao Programa Emergencial de Acesso a Crédito Solidário, conforme previsto na MP nº 1.189, 27 de setembro de 2023, denominado FGI PEAC Crédito Solidário RS e formado por cotas de classe “D”.

Os três patrimônios em conjunto foram responsáveis em 2023 por cerca de R\$ 44 bilhões em financiamentos garantidos, em mais de 130 mil operações.

**Tabela 4 – Desempenho por porte no FGI**

| PORTE DA BENEFICIÁRIA | FINANCIADO (R\$ MIL) | GARANTIDO (R\$ MIL) | Nº DE OPERAÇÕES |
|-----------------------|----------------------|---------------------|-----------------|
| <b>Pessoa física</b>  | 5.454                | 4.363               | 42              |
| <b>Micro</b>          | 1.295.268            | 1.027.652           | 28.129          |
| <b>Pequena</b>        | 8.332.913            | 6.627.484           | 64.674          |
| <b>Média</b>          | 34.037.443           | 27.095.819          | 37.901          |
| <b>Total Geral</b>    | <b>43.671.077</b>    | <b>34.755.318</b>   | <b>130.746</b>  |

Saiba mais em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/garantias/bndes-fgi>

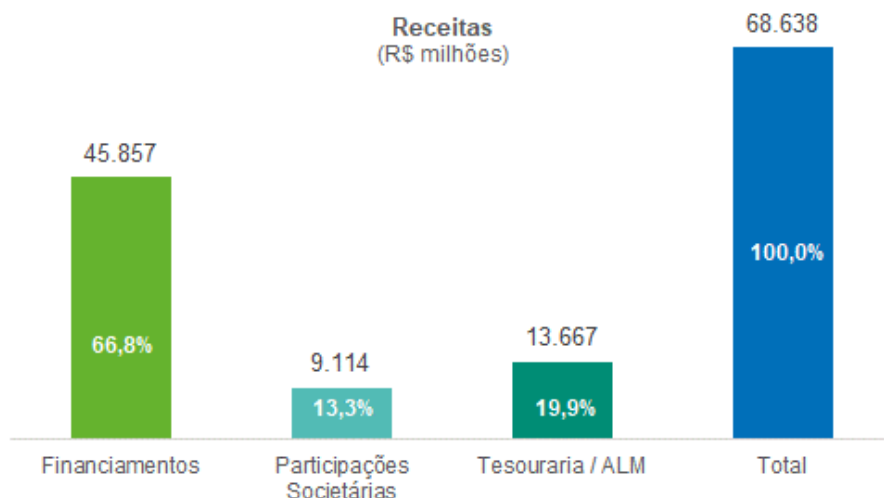
## 5.2. Geração de receita e resultado das atividades

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

- “Financiamentos” – compreende as operações com características de crédito, representadas por operações de crédito, incluindo a subscrição de debêntures, e repasses. Este segmento é representado principalmente pelas operações realizadas pelo BNDES e pela FINAME;
- Participações Societárias – engloba investimentos, sejam em sociedades coligadas (sobre as quais existe influência significativa) sejam em outras empresas, mensuradas a valor justo (sobre os quais não há influência significativa) e em cotas de fundos de dívida e participações. Este segmento é substancialmente operado pela BNDESPAR, embora o BNDES também possua uma carteira de participações em não coligadas; e
- “Tesouraria / *Asset Liability Management* – ALM” (gestão de recursos financeiros) – representa: (i) o gerenciamento das disponibilidades financeiras, compostas majoritariamente por títulos públicos federais e aplicações em DI; 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 negócios do Sistema BNDES e as respectivas participações na receita total em 2023 são apresentadas no Gráfico 3.

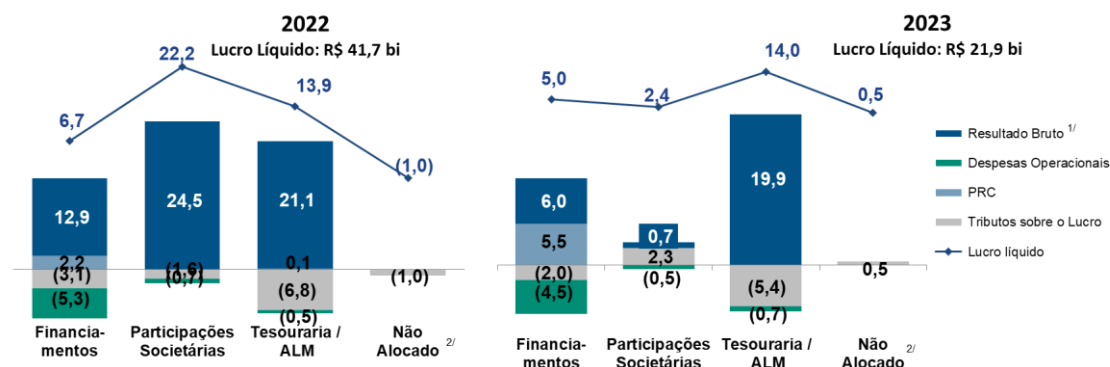
Gráfico 3 – Receitas por Segmento de Negócios em 2023 (R\$ milhões)



Fonte: BNDES

Os resultados dos segmentos de negócios do Sistema BNDES e as respectivas participações no resultado alocado em 2023 e 2022 são apresentados no Gráfico 4.

Gráfico 4 – Resultado por segmento de negócios em 2022 e 2023 (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>.

### 5.3. Riqueza gerada e distribuída

Importante indicador do papel social do Sistema BNDES, a Demonstração do Valor Adicionado (DVA) apresenta, segundo uma visão global de desempenho, a contribuição das empresas que o integram 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 Sistema BNDES em 2023 foi de R\$ 30,459 bilhões, representando uma queda de 47,8% em relação a 2022, provocada, principalmente, pela redução do resultado com participações societárias, destacando-se o decréscimo das receitas com dividendos e juros sobre capital próprio.

**Tabela 5 – Distribuição do Valor Adicionado por segmento de negócios (R\$ milhões)**

|   | Financiamentos | Participações Societárias | Tesouraria/ALM | Não Alocado | Total         |
|---|----------------|---------------------------|----------------|-------------|---------------|
| <b>Distribuição do valor adicionado</b>         | <b>12.202</b>  | <b>3.364</b>              | <b>14.424</b>  | <b>469</b>  | <b>30.459</b> |
| <b>Pessoal e encargos</b>                       | <b>1.831</b>   | <b>238</b>                | <b>95</b>      | <b>-</b>    | <b>2.164</b>  |
| Remuneração direta                              | 1.097          | 142                       | 57             | -           | 1.296         |
| Benefícios                                      | 639            | 83                        | 33             | -           | 755           |
| FGTS  | 90             | 12                        | 5              | -           | 107           |
| Outros  | 5              | 1                         | -              | -           | 6             |
| <b>Participação dos empregados no lucro</b>     | <b>247</b>     | <b>32</b>                 | <b>13</b>      | <b>-</b>    | <b>292</b>    |
| <b>Impostos, taxas e contribuições</b>          | <b>5.156</b>   | <b>669</b>                | <b>269</b>     | <b>-</b>    | <b>6.093</b>  |
| Federal   | 5.117          | 664                       | 266            | -           | 6.047         |
| Estadual  | -              | -                         | -              | -           | -             |
| Municipal                                       | 39             | 5                         | 2              | -           | 46            |
| <b>Aluguéis</b>                                 | <b>6</b>       | <b>1</b>                  | <b>-</b>       | <b>-</b>    | <b>7</b>      |
| <b>Juros sobre capital próprio e dividendos</b> | <b>1.178</b>   | <b>576</b>                | <b>3.336</b>   | <b>111</b>  | <b>5.201</b>  |
| <b>Lucros (prejuízos) retidos do período</b>    | <b>3.784</b>   | <b>1.848</b>              | <b>10.712</b>  | <b>358</b>  | <b>16.702</b> |

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, integridade e conformidade 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*, Comitê de Gestão de Riscos (CGR), Área de Integridade e *Compliance* e Área de Gestão de Riscos.

O Conselho de Administração é responsável pela aprovação das políticas corporativas de segurança da informação, gestão de riscos, controle interno, integridade e conformidade, as quais devem ser periodicamente revisadas visando sua adequação às mudanças no contexto interno e externo. Destacamos as seguintes alterações em 2023:

- Política de Gestão de Risco Operacional e Controle Interno;
- Política de Segurança da Informação; e
- Política de Gestão de Continuidade de Negócios.

À luz da Resolução CMN nº 4.893/2021, o Conselho de Administração também é responsável pela deliberação sobre os planos de ação e de tratamento de incidentes de segurança da informação, materializados no BNDES por meio do Plano Estratégico de Segurança da Informação (aprovado por meio da Resolução CA BNDES nº 22, de 15/12/2023) e do Plano de Resposta a Incidentes de Segurança da Informação (aprovado por meio da Resolução CA BNDES nº 21, de 15/12/2023).

A Área de Integridade e *Compliance* 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 da AIC, 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 uma das abordagens utilizadas é a aplicação de ciclos periódicos de identificação e avaliação de risco operacional e controle interno, iniciativa bienal, aplicada em todas as Áreas do BNDES, de modo a permitir a aderência do panorama de riscos operacionais às mudanças ocorridas nos ambientes interno e externo no período.

Os riscos identificados são avaliados pelos gestores quanto à probabilidade da sua ocorrência e quanto ao potencial impacto caso o evento se materialize, o que permite seu posicionamento em uma matriz de riscos e sua classificação como baixo, moderado ou alto.

Independentemente da abordagem aplicada, todo risco operacional deve ser tratado até que se enquadre dentro do apetite a risco estabelecido pela Administração da Instituição. A principal forma de tratamento dos riscos operacionais é a inclusão ou aprimoramento de controles no processo, por meio da execução de planos de ação elaborados pelos responsáveis pelos riscos e acompanhados periodicamente pela AIC.

Além disso, o BNDES conta com uma equipe dedicada à validação de modelos, uma atividade típica de controle interno que tem como objetivo avaliar o chamado risco de modelo, que surge das consequências adversas de decisões baseadas em modelos incorretos, utilizados no contexto errado ou sem o devido entendimento acerca da incerteza do próprio resultado. Estas avaliações são apresentadas em colegiados apropriados e seus resultados auxiliam a Administração na adoção de eventuais medidas corretivas ou mitigantes para a utilização de modelos, incluindo limites para sua utilização.

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 relação aos riscos cibernéticos, convém destacar a atenção dispensada em função do aumento geral na ocorrência de ataques, vazamentos de dados e tentativas de fraude por meio eletrônico. Inúmeras empresas privadas e instituições públicas têm sido vítimas de notórios incidentes de segurança da informação, o que evidencia a importância da gestão dos riscos cibernéticos e levou o BNDES a aprimorar sua plataforma para o monitoramento e detecção de ameaças cibernéticas, a aumentar a frequência da realização de testes de invasão externos, a ampliar a participação em fóruns de troca de informações de inteligência de segurança da informação, a reforçar as ações internas para promover a prontidão de seus funcionários e a simular seus planos de resposta em caso da ocorrência de eventos dessa natureza.

Todas essas ações contribuem para o aprimoramento do ambiente de controle interno, destacando-se que em 2023 não ocorreu nenhum incidente relevante de segurança da informação no BNDES.

Em relação à gestão de riscos reputacionais, o BNDES possui abordagens complementares que buscam apoiar a identificação e tratamento de aspectos reputacionais relevantes associados ao seu direcionamento estratégico, às suas atividades, à criação de novos produtos e à aprovação de novas operações. Essas abordagens são continuamente aprimoradas, visando ampliar seu escopo de aplicação e, com isso, apoiar de forma estruturada o tratamento dos riscos identificados.

As metodologias aplicadas são baseadas no conceito de que todo risco reputacional é secundário, ou seja, é resultante da materialização de algum outro tipo de risco. Logo, a avaliação dos riscos reputacionais sempre é efetuada em função da concretização de algum evento de risco primário, como riscos de crédito, integridade, operacional, socioambiental etc.

Ainda em 2023, com o intuito de se aprimorarem os aspectos de governança em gestão de Risco de Crédito, foram aprovados os seguintes normativos:

1. Nova Política de Gestão Integrada de Riscos e de Capital do BNDES (PGIRC). Os principais objetivos são:

- a) Estabelecer a estrutura de gestão integrada de riscos e de capital do Sistema BNDES;
- b) Definir Papéis e Responsabilidades para as diversas instâncias e agentes organizacionais envolvidos no gerenciamento de risco e de capital do Sistema BNDES; e
- c) Definir Limites Globais de Risco e suas respectivas governanças.

2. Procedimento de Apuração de Limites de Exposição de Risco de Crédito por Segmentos de Setor Econômico do Sistema BNDES. Os principais objetivos são:

- a) Estabelecer o Procedimento de Apuração de Limites de Exposição de Risco de Crédito por Segmentos de Setor Econômico do Sistema BNDES;
- b) Aprimorar o gerenciamento do risco de crédito de acordo com o planejamento estratégico da instituição; e
- c) Definir diretrizes para o cálculo dos limites de exposição a risco de crédito por segmento de setor econômico.

3. Revisão da Declaração de Apetite por Riscos (RAS) do Sistema BNDES. O objetivo principal da RAS é estabelecer os níveis de apetite por riscos que o BNDES está disposto a assumir, em conformidade com seus objetivos estratégicos.

Com base na alocação de capital projetada para cada segmento de setor econômico e nas diretrizes do planejamento estratégico, foram determinados os limites quantitativos para os segmentos prioritários e os demais, o que se reflete na declaração de apetite por risco de crédito.

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 2023 (disponível em <https://www.bndes.gov.br/ra2023> e <https://ri.bndes.gov.br/publicacoes-e-comunicados/relatorio-anual-integrado>) 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>) e na página do site do BNDES sobre gestão de riscos (<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/etica-e-compliance/conformidade/gestao-de-riscos>) e *compliance* (<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/etica-e-compliance>).

## 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.

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

Em 2023, o FAT permaneceu como a principal fonte de recursos institucionais do BNDES. O saldo em 31 de dezembro de 2023 era de R\$ 402,1 bilhões (R\$ 397,4 bilhões do FAT Constitucional e R\$ 4,7 bilhões do FAT Depósitos Especiais).

A arrecadação do FAT, definida originalmente pela Constituição Federal de 1988, tinha como destinação, conforme instituído pela Lei nº 7.998, de 11 de janeiro de 1990, exclusivamente o custeio do Programa Seguro-Desemprego, o pagamento do abono salarial e o financiamento de programas de desenvolvimento econômico a cargo do BNDES. Em 2019, com a Reforma da Previdência, foi incluída a destinação também para outras ações da previdência social (gastos previdenciários).

Desde 2021, se observou destinação relevante de recursos do FAT para essa nova categoria de uso dos recursos do fundo, sendo R\$ 9,81 bilhões em 2021, R\$ 17,63 bilhões em 2022 e R\$ 20,1 bilhões em 2023.

Ao longo de 2023, a relevância desse tipo de saída de recursos do FAT motivou discussões tanto no âmbito do Codefat, Conselho Deliberativo do FAT, quanto em alçadas superiores do Governo Federal, sem, contudo, ter se viabilizado até o momento alteração ou regulamentação para a nova destinação de recursos do fundo.

O BNDES monitora continuamente os efeitos de possíveis realocações nos repasses do FAT, seja por mudanças normativas, seja pela possibilidade de amortização do passivo nos casos previstos em lei. 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**

Em 17.10.2023, o Conselho de Administração do BNDES aprovou o novo Plano de Devolução de recursos, em atenção a determinação proferida no âmbito do Acórdão TCU nº 2041/2022, referente à devolução de passivos junto ao Tesouro Nacional com origem em títulos públicos federais.

Em agosto de 2023, o BNDES comunicou à Secretaria do Tesouro Nacional - STN acerca de alterações nas premissas anteriormente alinhadas, possibilidade prevista no cronograma pactuado para a devolução de recursos, e enviou proposta de revisão do cronograma de devolução dos recursos declarados irregulares à União. A proposta, validada pelo Tribunal de Contas da União, em novembro de 2023, contempla o pagamento de oito parcelas de amortizações extraordinárias anuais, nos meses de dezembro, entre 2023 e 2030, para amortização integral dos recursos considerados como de origem irregular pelo TCU dos Contratos N° 34/2018/PGFN/CAF e N° 845/2013/PGFN/CAF.

Em 31 de dezembro de 2023, as obrigações com o Tesouro totalizaram R\$ 42,9 bilhões, equivalentes a 6,0% do passivo total, dos quais R\$ 9,1 bilhões correspondem a instrumentos elegíveis ao capital principal e R\$ 33,8 bilhões, a operações de repasses.

- **Risco associado ao pagamento de dividendos complementares**

A incerteza sobre o fluxo de pagamento de dividendos requerido pelo controlador cria riscos para a instituição em relação aos processos que visam garantir a suficiência de capital e de liquidez do BNDES, e pode submeter a instituição a risco de descumprimento de limites requeridos pela regulação bancária e corporativos, dada a sensibilização do capital regulatório em função de eventos de pagamentos não antecipados. Torna-se desejável neste sentido trabalhar em coordenação com o Tesouro Nacional visando aprimorar a política de dividendos e ampliar a previsibilidade de tais eventos – requerida para manter a adequada capitalização do BNDES e evitar

surpresas indesejáveis na sua programação financeira, gerando maior previsibilidade e capacidade de planejamento.

Ademais, o pagamento de juros sobre capital próprio depende do devido acompanhamento do limite de dedutibilidade fiscal, de modo a evitar ineficiência tributária e manter a rentabilidade de longo prazo da instituição. A adequada avaliação de suficiência de capital e de liquidez como base para o pagamento de dividendos mitiga o risco de contingenciamento de desembolsos, viabilizando o cumprimento do planejamento estratégico do Banco, que considera, atualmente, o crescimento dos desembolsos do BNDES como proporção do PIB.

### Riscos setoriais e da regulação setorial

#### ▪ Alterações tributárias e outras medidas fiscais

O governo brasileiro promove reformas fiscais, às quais estamos sujeitos, assim como nossos clientes, fornecedores e qualquer outra instituição financeira. 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 de 20% atualmente. Ademais, essas mudanças podem gerar incertezas no sistema financeiro, aumentando os custos de empréstimos e, eventualmente, contribuindo para o aumento da carteira de créditos inadimplentes do BNDES.

Vale destacar que foi aprovada a reforma tributária sobre o consumo através da promulgação da Emenda Constitucional nº132/2023, pela Câmara dos Deputados e pelo Senado Federal, no dia 20/12/2023. Dentre outras mudanças, a reforma propõe a substituição do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN), o Programa de Integração Social (PIS) e a Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS) pela Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e pelo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS). As alíquotas serão definidas após a aprovação da lei complementar que instituir o IBS e a CBS. Embora a carga tributária total não deva sofrer mudanças, só após a definição das alíquotas mencionadas é que será possível determinar se o setor financeiro, isoladamente, terá mudança na carga tributária

Essas mudanças foram citadas para evidenciar que reformas fiscais importantes têm sido discutidas no Brasil, ainda que não se possa prever nesse momento os impactos.

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 impactar o BNDES em custos de conformidade e em limitações na sua capacidade 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 2023, os Índices de Basileia, Capital Principal e Capital Nível I do BNDES 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 até 01/01/2029, 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, podem impactar 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 31.12.2023, a maior exposição do BNDES a um único grupo econômico é equivalente a 26,6% do K1 estando alinhado com a regra de enquadramento estabelecida na Resolução CMN nº 4.678/18..

#### ▪ Outros riscos regulatórios

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

#### ▪ Riscos concorrenciais

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 pode ser intensificado caso ocorra 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 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 BNDES 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**

A provisão para crédito de liquidação duvidosa (PCLD) do BNDES, resultante da aplicação da Resolução CMN nº 2682/1999, representava 2,2% da carteira de crédito e repasses total em 31.12.2023. 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.

### Riscos relacionados à integridade

O BNDES está sujeito a normas de combate a ilícitos, como fraude, lavagem de dinheiro, uso de informação privilegiada e 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 à reputação e imagem organizacional do BNDES. 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.

De modo a mitigar riscos legais, operacionais e reputacionais associados ao uso inadequado de informações privilegiadas e a situações de conflitos de interesses envolvendo as atividades finalísticas do Sistema BNDES, foram criadas as políticas corporativas de barreiras de informação e de conflitos de interesse, aprovadas pelo Conselho de Administração. Dentre os objetivos dessas políticas, estão o de assegurar o tratamento e uso adequado das informações privilegiadas as quais o Sistema BNDES tem acesso visando resguardar a integridade do mercado, o de mitigar riscos legais e reputacionais e o de aprimorar a estrutura de governança e fortalecer a reputação do Sistema BNDES, propiciando a seus clientes a segurança de que seus interesses legítimos serão preservados.

#### ▪ **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, sequestro ou violação da integridade de dados e informações e ataques de negação de serviços para interrupção de sistemas críticos. 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.

Convém destacar que o Diretor de Riscos e *Compliance* é o Encarregado de Dados do Sistema BNDES e o tratamento de dados pessoais é regulamentado por meio de política corporativa própria, a Política Corporativa de Proteção de Dados Pessoais do Sistema BNDES (PCPD), tendo o BNDES organizado governança específica para o assunto, haja vista a sua transversalidade na instituição.

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

Na análise das operações realizadas pelo Sistema BNDES, são considerados fatores ambientais e sociais. Falhas na identificação ou avaliação precisa desses fatores e os seus possíveis riscos, podem resultar em danos a sua imagem e reputação ou gerar um efeito adverso significativo em seus resultados operacionais e em sua situação financeira.

Para operações com maior nível de sensibilidade, é realizada ainda uma avaliação da gestão socioambiental dos clientes, que deve ser compatível com os riscos potenciais do projeto. Como consequência, podem ser estabelecidas obrigações socioambientais visando à prevenção, mitigação, compensação e/ou monitoramento desses riscos e impactos socioambientais adversos relacionados à operação, em complemento às exigências previstas em lei e às condicionantes estabelecidas no processo de licenciamento ambiental.

### ▪ Riscos climáticos

Atuamos em diversas áreas, entre elas, algumas suscetíveis a riscos climáticos físicos e de transição, como os setores de agropecuária e energia. A adequada identificação dos riscos climáticos que impactarão os projetos apoiados atende não só à atual regulação aplicada ao Banco, mas permite uma gestão de riscos mais eficaz. Os riscos climáticos físicos se referem à possibilidade de perdas associadas a intempéries ou alterações ambientais de longo prazo causadas por mudanças em padrões climáticos, podendo ser classificados como agudos, quando ocorrem com alta intensidade em um curto período, ou crônicos, quando surgem em menor intensidade ao longo do tempo. Os eventos climáticos físicos incluem enchentes, tempestades, elevação do nível do mar, secas, temperaturas extremas, deslizamentos e incêndios. Já os riscos de

transição derivam da necessidade de adequação das empresas à transição para uma economia de baixo carbono e podem se materializar na forma de alterações regulatórias ou legislativas, surgimento de novas tecnologias, mudanças de mercado e questões reputacionais.

Integramos aspectos relacionados a riscos climáticos em nossas avaliações de riscos de crédito, em complemento à avaliação de riscos socioambientais realizadas para todos os nossos financiamentos, com o objetivo de melhorar o tratamento dos aspectos ASG em nossa política de crédito.

Além disso, desenvolvemos uma metodologia proprietária para a classificação de riscos climáticos físicos e de transição, que serão avaliados individualmente para cada operação de crédito. A metodologia se encontra em fase de implementação em sistema e entrará em produção em 2024.

### 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 pelas empresas do Sistema BNDES, 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 Sistema BNDES, o principal risco de mercado está associado às operações em renda variável, especialmente às participações acionárias.

Na posição de dezembro de 2023, estimava-se que a perda potencial do valor da carteira de ações em condições extremas de mercado seria de R\$ 40,1 bi, equivalente a 26,5% do Patrimônio Líquido. Esta apuração foi feita pelo indicador de máximo *drawdown*, que representa a replicação da maior perda ocorrida no horizonte de 6 meses entre um ponto de máximo (alta) e um ponto de mínimo (vale) na série histórica. Vale destacar que as variações de preços da carteira de ações do Sistema BNDES só se materializam no momento da venda. Como o BNDES possui outras fontes de recursos, a hipótese de alienação com perda em momentos de variação negativa é remota.

Em junho de 2023, o Sistema BNDES revisou seu apetite ao risco de mercado em renda variável, com aumento no valor do risco de mercado admitido pela Instituição, alinhando-o ao planejamento estratégico.

Cumpramos destacar que o valor em risco da carteira de ações reduziu em 25% em dezembro de 2023 quando comparado ao mesmo período de 2022 em função da menor volatilidade da carteira no ano de 2023.

### 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 31.12.2023, 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 coordenada, no âmbito das respectivas atribuições, do Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria, Comitê de Riscos, Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração, Diretoria Executiva 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 controles internos por meio da realização de avaliações e consultorias objetivas, além de centralizar as demandas dos órgãos externos de controle e

fiscalização (OEC) aos quais as empresas do Sistema BNDES estão sujeitas, como TCU, CGU e Banco Central do Brasil.

A Assembleia Geral é convocada pelo Conselho de Administração, em casos previstos em lei, pela Diretoria Executiva, pelo Conselho Fiscal ou pelo acionista único. Ordinariamente deve ser realizada uma vez por ano, ou mediante convocação, em casos extraordinários.

O organograma e resumo das atribuições dos colegiados está disponível na seção de “Governança, Ética e Integridade” do Relatório Anual Integrado – 2022 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](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) e pela Secretaria da Comissão de Ética, vinculada à Presidência do banco.

Em 2023, o BNDES deu continuidade à promoção da ética e integridade, com eventos significativos como a 8ª Semana de Ética e Integridade, marcada pelo evento “Ética e Diversidade no BNDES”, e a assinatura da Carta Compromisso de Combate e Prevenção ao Assédio. Além disso, realizou o evento “Conexões Risco e Compliance” em outubro, focado em temas ASG, tecnologia, compliance e gestão de risco, incluindo prevenção à lavagem de dinheiro. Houve a celebração de Acordos de Cooperação Técnica com a Controladoria-Geral da União, com a Petrobras e com o Ministério de Direitos Humanos e Cidadania (MDHC), visando fortalecer a governança, integridade, transparência, e integrar riscos e responsabilidades em direitos humanos nas operações do BNDES.

Os temas de prevenção à corrupção, fomento à integridade e promoção do respeito aos direitos humanos foram também objeto de evento comemorativo, em dezembro de 2023, em razão dos 75 anos da Declaração Universal dos Direitos Humanos e 20 anos da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção.

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

O BNDES possui, desde 2019, Regulamento do Sistema de Correição Interna, 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 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 correcionais.

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 os quais: 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 no ano de 2023 estava 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 artigo 36, inciso VI, alínea "i" do Anexo 1 ao Decreto nº 11.437/2023 – vigente em 31.12.2023).

A proposta de remuneração é elaborada e analisada pelo Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração, com apoio da Área de Recursos Humanos 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 administradores e demais membros estatutários do Sistema BNDES pelo Conselho de Administração, tal política é encaminhada para análise e manifestação da SEST. Assim, a manifestação do referido órgão é que embasa o voto do Acionista Controlador na Assembleia Geral de Acionistas do BNDES.

A Política de Remuneração referente ao exercício de 2023 foi devidamente aprovada pela Assembleia Geral de Acionistas do BNDES.

Os membros do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal das subsidiárias do BNDES não fazem jus a qualquer remuneração pelo exercício das respectivas funções, conforme o § 8º do artigo 12, § 2º do artigo 15, § 8º do 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, o pagamento da RVA referente ao exercício de 2023 será efetuado após o cumprimento das seguintes condições, cumulativamente:

- i. Autorização do Acionista Controlador quando da fixação da remuneração anual de Administradores em Assembleia Geral;
- ii. Pagamento aos acionistas do dividendo mínimo obrigatório referente ao exercício de apuração;
- iii. Efetuar pagamento de Participação nos Lucros e Resultados para os empregados referente ao mesmo exercício de apuração, se houver;



- iv. Manifestação da Auditoria Interna;
- v. Manifestação do Comitê de Auditoria – COAUD;
- vi. Autorização do Conselho de Administração do BNDES; e
- vii. Cumprir os requerimentos mínimos de Patrimônio de Referência (Índice de Basileia), Capital Principal e Adicional de Capital Principal em vigor

O valor máximo a ser distribuído, por dirigente, na forma de Remuneração Variável, está limitado a 3 (três) vezes o valor do honorário vigente ao encerramento do exercício de apuração do Programa de RVA 2023.

### Indicadores e Metas do Programa de RVA 2023

O fator de remuneração está condicionado ao desempenho de indicadores de performance previamente definidos no programa, quais sejam, atualmente: indicadores de Sustentabilidade Financeira; Infraestrutura Econômica e Social; Desenvolvimento Produtivo, Inovação e Comércio Exterior; MPME e Cooperativismo; Social e Inclusão Produtiva; Ambiental e Clima; indicador Conformidade SEST e avaliação individual do Dirigente.

Destaque-se que os seis primeiros grupos de indicadores representam 100% 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 do Programa RVA 2023. Cada diretoria tem uma composição de pesos de indicadores alinhadas às suas atribuições.

O pagamento da remuneração variável dos membros da Diretoria Executiva do BNDES, referente ao exercício de 2023, foi aprovado da seguinte forma:

- a) 50% (cinquenta por cento): após o cumprimento das condições cumulativas de pagamento relativas ao exercício social de 2023
- b) 1/3 (um terço) do saldo de 50% do total da RVA: após a aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES relativas ao exercício social de 2024;
- c) 1/3 (um terço) do saldo de 50% do total da RVA: após a aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES relativas ao exercício social de 2025; e

- d) 1/3 (um terço) do saldo de 50% do total da RVA: após a aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES relativas ao exercício social de 2026.

**Tabela 6 – Indicadores e metas do Programa RVA 2023** (Presidente e demais diretorias, com exceção da Diretoria de Risco e Compliance)<sup>15</sup>

| Nível                                    | Indicador / Subindicador                                | Sinal   | Meta  | Unidade   |                           |
|--|---|---|-------|-----------|---------------------------|
| Corporativo                              | Sustentabilidade Financeira                             | Resultado Operacional Bruto por Empregado                         | +     | 3,158     | R\$ milhões por empregado |
|  |   | Despesas Administrativas e de Pessoal                             | -     | 3.124.842 | R\$ milhares              |
|  |   | Valor Total de Operações Aprovadas                                | +     | 95.532    | R\$ milhões               |
|  | Infraestrutura Econômica e Social                       | Operações em Infraestrutura                                       | +     | 54        | unidade                   |
|  |   | Marcos de Estruturação de Projetos de Infraestrutura              | +     | 17        | unidade                   |
|  | Desenvolvimento Produtivo, Inovação e Comércio Exterior | Operações em Desenvolvimento Produtivo                            | +     | 65        | unidade                   |
|  |   | Operações em Inovação   | +     | 7         | unidade                   |
|  |   | Operações de Exportação   | +     | 110       | unidade                   |
|  | MPME e Cooperativismo                                   | Clientes MPMEs e PFs Apoiados com Crédito                         | +     | 127.000   | unidade                   |
|  |   | Crédito para MPMEs e PFs em Produtos de Garantias                 | +     | 24.000    | R\$ milhões               |
|  |   | Clientes Financiados por Cooperativas de Crédito                  | +     | 88.000    | unidade                   |
|  | Social e Inclusão Produtiva                             | Operações com Foco Social   | +     | 22        | unidade                   |
|  |   | Marcos de Estruturação de Projetos de Infraestrutura Social       | +     | 29        | unidade                   |
|  | Ambiental e Clima                                       | Operações com Foco Ambiental e Climático                          | +     | 63        | Unidade                   |
|  |   | Operações do Fundo Amazônia e Demais Ambientais Não Reembolsáveis | +     | 12        | unidade                   |
|  |   | Marcos de Estruturação de Projetos com Foco Ambiental e Climático | +     | 19        | unidade                   |
| Governança, Conformidade e Transparência | Indicador Conformidade SEST                             | +   | 1.000 | pontos    |                           |
|  | Avaliação de desempenho individual de cada Dirigente    | +   | 100   | %         |                           |

**Tabela 7 – Indicadores, pesos e metas do Programa RVA 2023** (DIR9 - Diretoria de Risco e Compliance)

| Nível   | Indicador / Subindicador                                | Sinal   | Peso | Meta  | Unidade                   |              |
|---|---|---|------|-------|---------------------------|--------------|
| Corporativo                                   | Sustentabilidade Financeira                             | Resultado Operacional Bruto por Empregado                         | +    | 3,158 | R\$ milhões por empregado |              |
|   |   | Despesas Administrativas e de Pessoal                             | -    | 30%   | 3.124.842                 | R\$ milhares |
|   |   | Valor Total de Operações Aprovadas                                | +    |       | 95.532                    | R\$ milhões  |
|   |   | Marcos de Estruturação de Projetos com Foco Ambiental e Climático | +    |       | 19                        | unidade      |
| Exclusivos da Diretoria de Risco e Compliance | Aderência do Modelo Gerencial de Risco de Mercado (VaR) | -   | 25%  | 5     | adimensional              |              |
|   | Tratamento de Eventos de Segurança da Informação        | +   | 25%  | 100   | % de incidentes tratados  |              |
| Governança, Conformidade e Transparência      | Indicador Conformidade SEST                             | +   | 10%  | 1000  | pontos                    |              |
|   | Avaliação de desempenho individual de cada Dirigente    | +   | 10%  | 100   | %                         |              |

Fonte: BNDES

<sup>15</sup> Cabe destacar que o Programa de RVA 2023 atribui pesos diferentes aos indicadores acima, de acordo com as Diretorias e respectivas atribuições.

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 2023

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 2023.

**Tabela 8 – Valores pagos a título de remuneração fixa e variável aos membros da Diretoria Executiva e dos Conselhos Fiscal e de Administração**

| BNDES   | Diretoria                | Conselho de Administração | Conselho Fiscal       |
|---|--------------------------|---------------------------|-----------------------|
| Nº Total de Membros - 31/12/2023                                    | 10                       | 11                        | 6                     |
| Nº Total de Membros Remunerados - 31/12/2023                        | 10                       | 9                         | 3                     |
| <b>I - Remuneração Fixa (a+b+c+d)</b>                               | <b>R\$ 11.522.325,45</b> | <b>R\$ 1.012.111,67</b>   | <b>R\$ 334.505,79</b> |
| a) Honorários   | R\$ 9.974.759,68         | R\$ 1.012.111,67          | R\$ 334.505,79        |
| b) Benefícios diretos e indiretos                                   | R\$ 1.507.681,95         | R\$ 0,00                  | R\$ 0,00              |
| c) Remuneração por participação em comitês                          | R\$ 0,00                 | R\$ 0,00                  | R\$ 0,00              |
| d) Outros   | R\$ 39.883,82            | R\$ 0,00                  | R\$ 0,00              |
| <b>II - Remuneração Variável (e+f+g+h+i)</b>                        | <b>R\$ 1.892.284,62</b>  | <b>R\$ 0,00</b>           | <b>R\$ 0,00</b>       |
| e) Bonus  | R\$ 0,00                 | R\$ 0,00                  | R\$ 0,00              |
| f) Remuneração Variável Anual (RVA)                                 | R\$ 1.892.284,62         | R\$ 0,00                  | R\$ 0,00              |
| g) Remuneração por participação em reuniões                         | R\$ 0,00                 | R\$ 0,00                  | R\$ 0,00              |
| h) Comissões  | R\$ 0,00                 | R\$ 0,00                  | R\$ 0,00              |
| i) Outros   | R\$ 0,00                 | R\$ 0,00                  | R\$ 0,00              |
| <b>III - Total da remuneração (I + II)</b>                          | <b>R\$ 13.414.610,07</b> | <b>R\$ 1.012.111,67</b>   | <b>R\$ 334.505,79</b> |
| <b>IV - Benefícios pós-emprego</b>                                  | <b>R\$ 0,00</b>          | <b>R\$ 0,00</b>           | <b>R\$ 0,00</b>       |
| <b>V - Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo</b> | <b>R\$ 2.542.713,08</b>  | <b>R\$ 0,00</b>           | <b>R\$ 0,00</b>       |
| <b>VI - Remuneração baseada em ações</b>                            | <b>R\$ 0,00</b>          | <b>R\$ 0,00</b>           | <b>R\$ 0,00</b>       |

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-controle/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 operado na modalidade autogestão<sup>16</sup> pela FAPES – Fundação de Assistência e Previdência Social do BNDES e possui serviço de atendimento médico-hospitalar com obstetrícia e odontologia pelos sistemas de livre escolha (reembolso) e escolha dirigida (rede credenciada).

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. Para os empregados, cedidos de outros órgãos e membros da Diretoria Executiva que ingressaram nas Empresas a partir de 19.03.2018, o BNDES instituiu novo benefício de assistência à saúde, na modalidade de reembolso. Atualmente encontra-se em fase de aprovação final pelos órgãos reguladores e supervisores o regulamento de um novo plano de saúde, que substituirá o benefício de assistência à saúde na modalidade reembolso. Esse novo plano será ofertado com custeio compartilhados entre seus beneficiários e o BNDES e prevê coparticipação em alguns procedimentos.

O PAS encerrou o exercício de 2023 com 9.669 beneficiários inscritos, sendo 4.091 titulares (ativos e aposentados) e 5.578 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.

O BNDES atua em estrita observância às exigências regulatórias da legislação da saúde suplementar enquanto mantenedor e patrocinador do Plano de Assistência e Saúde operado pela FAPES.

Dentre os processos promovidos para tal, destacamos o cumprimento à Resolução CGPAR nº 22/2018, que dispõe sobre rotinas de avaliação e monitoramento da gestão das operadoras de autogestão. O BNDES adota processo e rotinas de supervisão do PAS, 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.

---

<sup>16</sup> Autogestão: é o sistema no qual a própria empresa institui e administra, sem finalidade lucrativa, o programa de assistência à saúde de seus empregados.

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

Nos últimos anos há, no mundo, um crescente reconhecimento da importância das instituições financeiras de desenvolvimento (IFDs) para uma efetiva implementação do desenvolvimento econômico e social, ampliando a relevância dessas instituições em diferentes países. As agendas são cada vez mais desafiadoras. As ações tradicionais de atuação anticíclica em prol do crescimento econômico isoladamente não são mais suficientes. Torna-se essencial considerar compromissos socioambientais e climáticos, com inclusão e valorização da diversidade, para efetivamente promover o desenvolvimento sustentável.

Nesse sentido, é natural a retomada do protagonismo do BNDES. Ao longo de sua história, o Banco tem demonstrado ser uma instituição resiliente, com forte capacidade de antever e se adaptar a mudanças de rumo que contribuam para o desenvolvimento do país.

Deve-se destacar que o BNDES enfrentou, na segunda década deste século, uma queda de sua contribuição histórica para a economia brasileira, com risco na sua capacidade de apoiar o desenvolvimento do país. Ao mesmo tempo, a conjuntura brasileira mostrou aumento da pobreza e fome, acirramento da desigualdade, estagnação dos rendimentos e desindustrialização. Esse contexto doméstico veio acompanhado por questões que o Brasil partilha com o resto do mundo – a emergência climática, os conflitos armados, a ameaça de novas pandemias e o desenvolvimento de novas tecnologias de inteligência artificial.

A atuação pública precisa ser repensada com rapidez, sendo o BNDES um instrumento fundamental que o Brasil dispõe para a implementação da agenda de desenvolvimento do país, aliada às novas necessidades globais. No cenário vislumbrado de elevar a contribuição do BNDES na economia brasileira, torna-se relevante implementar a agenda de ampliação e diversificação das fontes de captação. Essa agenda deve contribuir para a adequação da estrutura de financiamento às diferentes missões dos bancos de desenvolvimento, para a redução de custos e para o desenvolvimento de instrumentos inovadores de mercado de capitais.

O aumento da atuação do BNDES envolverá o enfrentamento de grandes desafios, tais como, a redução do hiato de investimentos em infraestrutura, juntamente com a promoção da transição energética e da descarbonização da economia; a ampliação do acesso da população a serviços públicos; e o aumento da competitividade do sistema produtivo. O apoio a projetos ambientais e climáticos deverá ser ampliado, aliando transformação ecológica e proteção da biodiversidade. O apoio a projetos de inclusão

social e gestão pública deverá reduzir desigualdades e promover a cidadania. No âmbito da promoção do trabalho decente e renda e da ampliação do acesso ao crédito, o BNDES deverá estimular o empreendedorismo, as MPMEs, o microcrédito e as cooperativas, o que envolverá também a ampliação das parcerias com os diferentes tipos de instituições atuantes no mercado financeiro.

A promoção dos setores produtivos terá como foco desenvolver uma nova industrialização da economia, tornando-a mais verde, inovadora, inclusiva e digital e permeada de processos de favorecimento à economia circular, com consequente aumento da produtividade e geração de empregos qualificados. Outros grandes desafios serão a retomada do apoio à exportação e a inserção no mercado internacional para ampliação da competitividade das empresas nacionais. No âmbito interno, a grande iniciativa será acelerar a transformação digital, permitindo a redução ainda maior de custos e riscos operacionais, simplificar processos e melhorar o relacionamento com clientes e parceiros do BNDES.



