

CARTA ANUAL

DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA

2022

 **BNDES**

MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Em um contexto de constantes mudanças, a atuação do BNDES como instrumento de execução das políticas públicas se torna ainda mais relevante. Com sua vasta experiência em financiamentos de projetos estratégicos e sua capacidade de mobilizar recursos financeiros, o BNDES pode contribuir de maneira significativa para o enfrentamento das desigualdades e o desenvolvimento sustentável do país. Por isso, é fundamental que a instituição esteja em perfeita sintonia com as demandas sociais e as diretrizes governamentais, visando otimizar o cumprimento de seu papel institucional de agente indutor do crescimento econômico e social.

O BNDES é uma instituição com profundo conhecimento no financiamento a projetos de investimento nos mais diversos setores da economia, assumindo atualmente papel estratégico na promoção de uma transição justa para a economia verde. Como integrantes do mais alto órgão de governança do banco, acreditamos que ele pode contribuir para que o Brasil seja um ator relevante na transição global para a economia de baixo carbono, financiando projetos de energia renovável, eficiência energética, transporte sustentável e outras iniciativas que reduzam as emissões de gases do efeito estufa (GEE).

A agenda de mitigação e adaptação às mudanças climáticas vem se tornando cada vez mais urgente, e a estratégia do BNDES precisa refletir essa realidade. Nesse sentido, o banco tem buscado não apenas minimizar os impactos socioambientais de sua atuação e dos investimentos que financia, bem como ser um agente de mudança na promoção de práticas empresariais mais sustentáveis e na conscientização da importância da redução de emissões, da bioeconomia, da proteção da biodiversidade e da restauração ecológica.

Em 2022, os desembolsos do BNDES alcançaram R\$ 97,5 bilhões. Estamos seguros de que é possível ampliar essa atuação, com foco na retomada da economia em direção a um modelo sustentável de desenvolvimento, na inclusão social, geração de emprego e renda e na garantia de melhores condições de vida para todos os brasileiros, e sem concorrer com o setor privado.

No contexto da necessária reindustrialização do país, o BNDES pode ajudar a estimular a adoção de tecnologias verdes e processos que favoreçam a economia circular, gerando empregos mais qualificados e aumentando a competitividade das empresas no mercado internacional. Além disso, por meio da reativação de seus instrumentos de apoio à exportação, tem condições de contribuir para que o país conquiste novos

mercados globalmente, além de influenciar o aumento da competitividade da indústria nacional.

Com seu apoio às micro, pequenas e médias empresas (MPME), que vem contribuindo para ampliar o acesso dessas empresas a crédito, o banco deve seguir promovendo a geração de emprego e renda para inúmeros trabalhadores. Fundamentais para a economia brasileira, as MPMEs muitas vezes têm dificuldades para obter financiamento dos bancos tradicionais, de forma que as soluções de crédito e garantia oferecidas pelo banco atuam no sentido de compensar essa falha de mercado.

Já na área de infraestrutura, em que o BNDES teve papel histórico desde sua fundação em 1952, para além da atividade de estruturação de projetos, é preciso que o banco retome seu protagonismo no financiamento a setores essenciais, como saneamento, logística, mobilidade urbana e energia, ajudando a suprir o déficit de investimentos. Ao mesmo tempo, há espaço para que sejam replicadas com maior escala experiências bem-sucedidas em concessões e PPPs de infraestrutura social, em projetos de educação, saúde e segurança.

Por fim, em sintonia com as políticas e diretrizes sinalizadas pelo governo federal a partir de 2023, merece destaque a decisão da nova administração do banco de promover equidade de gênero e valorizar a diversidade internamente e em suas operações, tornando a instituição mais inclusiva e próxima de todos os brasileiros.

Esta Carta Anual de Políticas Públicas e Governança, cuja integridade das informações asseguramos, traz um amplo panorama da atuação do BNDES ao longo de 2022 e do cumprimento de seu papel institucional, além de apontar para qual deve ser a estratégia da instituição para os próximos anos. Representa, portanto, um compromisso com a transparência sobre o que foi realizado e o que se espera para o futuro.

IDENTIFICAÇÃO GERAL

Em conformidade com o art. 8º, inciso I e VIII, da Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, o Conselho de Administração subscreve a presente Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social de 2022.

CNPJ: 33.657.248/0001-89

Sede: Brasília/DF

Tipo de Estatal: Empresa Pública

Acionista Controlador: União

Tipo Societário: Não definido

Tipo de Capital: Fechado

Abrangência de Atuação: Nacional

Setor de Atuação: Financeiro

Diretor Financeiro: 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	CPF
Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti (Presidente)	***.712.655-**
Arthur Cesar Vasconcelos Koblitz	***.581.037-**
Carlos Afonso Nobre	***.128.978-**
Clarice Costa Calixto	***.353.386-**
Izabella Mônica Vieira Teixeira	***.754.601-**
Jean Keiji Uema	***.095.011-**
Uallace Moreira Lima	***.526.045-**
Robinson Sakiyama Barreirinhas	***.723.268-**
Adézio de Almeida Lima	***.530.507-**
Maria Laura da Rocha	***.444.961-**
Clemente Ganz Lúcio	***.827.029-**

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

Nome	Cargo	CPF
Aloizio Mercadante Oliva	Presidente	***.337.318-**
Alexandre Corrêa Abreu	Diretor	***.946.627-**
Helena Tenório Veiga de Almeida	Diretora	***.331.617-**
José Luis Pinho Leite Gordon	Diretor	***.572.378-**
Luciana Aparecida Costa	Diretora	***.103.718-**
Luiz Augusto Fraga Navarro de Britto Filho	Diretor	***.230.215-**
Natália Maria Rapassi Dias Melo	Diretora	***.936.785-**
Nelson Henrique Barbosa Filho	Diretor	***.073.727-**
Tereza Helena Gabrielli Barreto Campello	Diretora	***.467.346-**
Walter Baère de Araújo Filho	Diretor	***.860.817-**

CONSELHEIROS DE ADMINISTRAÇÃO QUE ATUARAM NO EXERCÍCIO DE 2022

Nome	CPF
Arthur Cesar Vasconcelos Koblitz	****.581.037-**
Fábio de Barros Pinheiro	***.497.201-**
Hailton Madureira de Almeida	***.981.417-**
Heloisa Belotti Bedicks	***.601.198-**
João Laudo de Camargo	***.983.517-**
Joísa Campanher Dutra Saraiva	***.571.100-**
Marcelo Serfaty	***.156.557-**
Marcelo Pacheco dos Guaranys	***.440.611-**
Pedro Maciel Capeluppi	***.279.206-**
Sonia Aparecida Consiglio	***.199.808-**
Waldery Rodrigues Junior	***.025.913-**
Walter Baere de Araújo Filho	***.860.817-**

DIRETORES QUE ATUARAM NO EXERCÍCIO DE 2022

Nome	Cargo	CPF
Gustavo Henrique Moreira Montezano	Presidente	***.519.627-**
Ângela Brandão Estellita Lins	Diretora	***.354.337-**
Bianca Nasser Patrocínio	Diretora	***.233.797-**
Bruno Caldas Aranha	Diretor	***.647.977-**
Bruno Laskowsky	Diretor	***.157.717-**
Claudenir Brito Pereira	Diretor	***.782.718-**
Fábio Almeida Abrahão	Diretor	***.343.597-**
Francisco Lourenço Faulhaber Bastos Tigre	Diretor	***.464.107-**
Marcelo Sampaio Vianna Rangel	Diretor	***.456.937-**

Petrônio Duarte Caçado	Diretor	***.934.747-**
Ricardo Wiering de Barros	Diretor	***.663.027-**
Rodrigo Donato de Aquino	Diretor	***.963.657-**
Saulo Benigno Puttini	Diretor	***.590.071-***
Solange Paiva Vieira	Diretora	***.913.317-**

Data de divulgação: 31/05/2023

1. ABRANGÊNCIA

A Carta de Políticas Públicas e Governança Corporativa do BNDES contempla o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2022.

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

2. INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS

O BNDES, criado pela Lei nº 1.628, de 20 de junho de 1952, é uma empresa pública controlada direta e integralmente pelo Governo Federal, vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços.

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

A instituição atua por meio de financiamento através de crédito, tanto diretamente quanto por meio de canais de distribuição; participação em empresas e fundos; prestação de garantias; concessão de recursos não reembolsáveis a projetos de caráter social, ambiental, cultural e tecnológico; financiamento da exportação; prestação de serviços de estruturação de projetos, incluindo estudos técnicos e apoio técnico e financeiro; e produção de conhecimento. Além disso, o BNDES também realiza operações de estruturação e coordenação e distribuição de títulos ou valores mobiliários; atua como Agente Financeiro do Fundo da Marinha Mercante - FMM e de outros fundos públicos ou privados; e realiza transações no mercado financeiro ou de capitais, conforme as previsões constantes no seu estatuto social e na legislação aplicável. A avaliação de cada projeto tem foco em seu impacto socioambiental e econômico, direto e indireto, para o país. Os produtos, programas e fundos são disponibilizados conforme a modalidade e as características das operações. Como instituição a serviço do Estado, o BNDES presta serviços de estruturação de projetos, como nos casos de Parcerias Público-Privadas – PPPs e de concessão de serviços

públicos ao setor privado, tendo em perspectiva a atração de investidores para a melhoria da infraestrutura do país.

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

Figura 1 – Sistema BNDES



Fonte: BNDES

A 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 proprietária e do Fundo Nacional de Desestatização -FND por força de lei; 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/ra2022> 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; analisa os riscos e as oportunidades da estratégia para, no mínimo, os próximos cinco anos; e define o Plano de Negócios para o ano seguinte. O conteúdo elaborado 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 Federal¹, 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.

¹ 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 2023², 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 dezembro de 2021³ 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. Nesse sentido, são consideradas políticas e diretrizes setoriais e também transversais, o PPA⁴ e a LDO já mencionados, bem como a Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil (EFD 2020-2031)⁵ e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030⁶.

Essa estratégia de longo prazo do BNDES, como será detalhado na seção 3.2 deste documento, definiu, de forma relacionada aos ODS e aos eixos da EFD, sete temas estratégicos de negócios: Infraestrutura; Social, Ambiental; MPME (Micro, Pequenas e Médias Empresas); Estrutura Produtiva; Modernização do Estado e Emergencial.

Essa estratégia do banco foi desdobrada no Plano de Negócios anual com indicadores e metas, como será detalhado na seção 3.2 deste documento. Por exemplo, no tema Infraestrutura, o indicador de quantidade de operações abrangeu em seu foco setores como Energia, Logística, Telecomunicações, Mobilidade Urbana e Saneamento. Esses setores são objeto do PILPI - Plano Integrado de Longo Prazo da Infraestrutura 2021-2050⁷ e, além disso, cada um deles possui relação com programas específicos do PPA 2020-2023, materializando assim a conexão da atuação do banco para a consecução desses planos do governo federal.

² Lei Nº 14.436, de 9 de agosto de 2022.

³ Decisões: Dec. CA 72/2021-BNDES, Dec. CA 31/2021-FINAME e Dec. CA 38/2021-BNDESPAR, de 03/12/2021.

⁴ O PPA 2020-2023 foi estabelecido pela Lei 13.971, de 27/12/2019.

⁵ EFD 2020-2031, instituída pelo Decreto nº 10.531, de 26 de outubro de 2020.

⁶ Pactuada pelo Brasil e demais países membro da ONU.

⁷ Aprovado pela Resolução nº 3, de 14 de dezembro de 2021, do Comitê Interministerial de Planejamento da Infraestrutura.

Ademais, o BNDES estabeleceu indicadores de Entregas para a Sociedade, que serão apresentados na seção 5.2, que também materializaram conexões da atuação do banco para a consecução de políticas públicas.

3.2. A Estratégia Corporativa

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

3.2.1. A Identidade Institucional

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

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

3.2.2. O Mapa Estratégico e as Diretrizes Estratégicas

O Mapa Estratégico é resultado de um processo de planejamento que envolve, dentre outras iniciativas, a reflexão acerca dos desafios do desenvolvimento brasileiro; o mapeamento das perspectivas de investimentos em diferentes setores da economia, a avaliação dos investimentos em infraestrutura necessários para a remoção de gargalos, universalização dos serviços públicos e aumento da produtividade; a identificação de oportunidades para atuação do BNDES em diferentes setores da economia; e a análise do padrão de financiamento das empresas, buscando formas de ampliar e aumentar a

competitividade do *funding*, prospectando parcerias com outras instituições financeiras e ampliando a nossa oferta de produtos e serviços.

Com base nos resultados das reflexões acima, foi revisto o Mapa Estratégico do BNDES conforme apresentado a seguir. O Mapa Estratégico, aprovado para 2022, foi estruturado em duas partes. A parte superior foi composta pelas Missões Estratégicas, onde foram explicitadas as principais agendas de desenvolvimento nas quais o banco deve atuar, enquanto a parte inferior foi composta pelos temas de Suporte ao Negócio, representando os instrumentos de apoio necessários à execução das Missões estratégicas de forma efetiva para a sociedade.

Figura 2 – Mapa Estratégico



Fonte: BNDES

Mais informações sobre a estratégia corporativa do BNDES podem ser obtidas no Relato Integrado 2022, disponível em <https://www.bndes.gov.br/ra2022> e em <https://ri.bndes.gov.br/publicacoes-e-comunicados/relatorio-anual-integrado>.

No Quadro 1 abaixo, são detalhados os Objetivos Estratégicos do Sistema BNDES aprovados em 2021, explicitados na parte superior do Mapa.

Quadro 1 – Temas e Diretrizes Estratégicas

Tema Estratégico	Diretriz Estratégica	ODS	Eixos EFD
Infraestrutura	Desenvolver e apoiar projetos para aumentar produtividade, ampliar acesso e promover infraestrutura integrada, sustentável e resiliente	6, 7, 8, 9, 13, 17	Econômico, Ambiental, Infraestrutura
Social	Estruturar e propagar iniciativas sociais de impacto, promovendo inclusão, alavancando recursos do setor privado e melhorando a qualidade e eficiência na prestação de serviços públicos	1, 3, 4, 8, 9, 16	Econômico, Social, Infraestrutura
Ambiental	Promover a transição para uma economia neutra em carbono, resiliente ao clima, fomentando o crescimento econômico dentro dos limites do planeta e posicionando o BNDES/ Brasil como polo para investimentos sustentáveis no cenário internacional	2, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 17	Econômico, Social, Ambiental, Infraestrutura

MPME	Apoiar as MPMEs, visando a manutenção e geração de empregos, o aumento da produtividade, da competitividade, do empreendedorismo, da sustentabilidade e da inovação por meio do acesso ao crédito / capital, da desconcentração bancária e de instrumentos alternativos	8, 9, 10, 12, 13, 17	Econômico, Social, Ambiental
Estrutura Produtiva	Ampliar o aumento da produtividade, da competitividade, do emprego qualificado, integrando inovação, exportação, empreendedorismo e sustentabilidade por meio do acesso ao crédito/capital e instrumentos alternativos	8, 9, 10, 12, 13, 17	Econômico, Social, Ambiental
Modernização do Estado	Desenvolver soluções para gargalos públicos atuando na estruturação de projetos de parceria, privatizações, ativos imobiliários e transformação digital dos governos	2, 8, 9, 10, 12, 17	Econômico, Social, Ambiental
Emergencial	Agir de forma tempestiva para promover a sustentabilidade da economia e sua retomada	8	Econômico, Social

Fonte: BNDES

Na parte inferior do Mapa, para viabilizar a Estratégia, temos os oito Temas Estratégicos Transversais. No tema de “Pessoas”, uma importante Diretriz Estratégica foi “promover uma organização mais ágil e flexível, com mais economicidade, eficiência e produtividade”. Em “Governança”, dentre as diretrizes, destacamos “aumentar a eficiência do sistema pelo qual o BNDES é dirigido, monitorado e incentivado”. Em “Comunicação”, temos, por exemplo, “promover a comunicação externa e interna com efetividade no alcance e no engajamento, buscando uma comunicação mais ágil, proativa, simples e empática”. Em “Tecnologia da Informação”, a diretriz foi “viabilizar a geração de negócios e o aumento da produtividade por meio da digitalização, consolidando canais e integrando processos digitais do *front office* ao *back office*”.

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

3.2.3. O Plano de Negócios

O Plano de Negócios define os Indicadores Estratégicos, as Metas e Projetos Corporativos do banco para um horizonte de curto prazo (até um ano).

Indicadores Estratégicos

Os Indicadores Estratégicos são informações quantitativas utilizadas para definir resultados esperados e orientar comportamentos, e são úteis para acompanhar o atingimento dos objetivos estratégicos, ao longo do tempo. Para 2022, houve dois tipos de indicadores: Corporativos e de Área. Os Indicadores Estratégicos Corporativos resumem contribuições do banco, como um todo, para os Objetivos Estratégicos. Os Indicadores Estratégicos de Área, por sua vez, definem o plano de contribuição de cada Área para o atingimento de tais Objetivos.

A Tabela 1 apresenta os cinco indicadores estratégicos definidos para 2022.

Tabela 1 – Indicadores Estratégicos Corporativos 2022

Indicador	Objetivo Estratégico Relacionado	Meta 2022	Realizado 2022	Desempenho (%)
Resultado Operacional Bruto por Empregado	· Gestão de Ativos e Passivos · Pessoas	4,26	4,31	101,174%
Fábrica de Projetos e Desestatização (Qtd de marcos)	· Modernização do Estado · Infraestrutura · Social · Ambiental	300	336	112,000%
Operações de Garantia e de Instrumentos Alternativos (Qtd)	· Infraestrutura · MPME · Estrutura Produtiva · Ambiental	30	52	173,333%
Operações nos Focos de Infraestrutura (Qtd)	- Infraestrutura	30	74	246,667%
Operações nos Focos Socioambientais (%)	· Social · Ambiental	75	75	75%
		25	(*)	(*)

(*) Em apuração

Fonte: BNDES

Descrição dos indicadores:

- **Resultado Operacional Bruto por Empregado** - compreende o Produto da Intermediação Financeira (PIF) do Segmento de Financiamentos (inclui operações da carteira de crédito, repasses interfinanceiros, debêntures e outros ativos com características de crédito), expurgados os eventos não recorrentes (tais como, provisões, reversões de impairment, ganhos com alienações de

ações, dentre outros), dividido pelo número médio de empregados no ano, excluídos aqueles em licença por interesse pessoal e cedidos.

- **Fábrica de Projetos e Desestatização** - compreende o número total de marcos de projetos cumpridos, multiplicados pelo peso do projeto associado. Considerados como marcos: i) assinatura de contratos com clientes; ii) entrega de estudos; iii) publicação de editais; e iv) leilões realizados com sucesso.
- **Operações de Garantia e de Instrumentos Alternativos** - considera os números de operações e instrumentos: i) em que o BNDES atue oferecendo o produto BNDES Garantia; ii) com contratação de operação em Fundo Garantidor estruturado pelo BNDES; iii) de Project finance non recourse/limited recourse no Pre completion; iv) que tenham o risco financeiro do BNDES compartilhado ou mitigado por meio de seguros; v) em que o BNDES ofereça crédito “backstop”; vi) em que o BNDES participe de emissões públicas de debêntures ou outro título negociável de renda fixa; vii) com funding, garantia ou risco do investimento compartilhado por meio de instrumento conjunto pelo BNDES com outra instituição ou previsto em instrumento contratual do BNDES. Para fins deste indicador, as operações referentes aos itens i, ii e iii foram consideradas prioritárias, com peso dois, enquanto as demais tinham peso “um”.
- **Operações nos Focos de Infraestrutura** - compreende o número de operações aprovadas de infraestrutura nas modalidades direta e indireta não automática nos focos da estratégia. Possuem peso dois as operações de: Energia Elétrica (com parte da capacidade de geração destinada ao Mercado Livre), Mobilidade Urbana e Saneamento.
- **Operações nos Focos Socioambientais** – considera o número ponderado de operações aprovadas nas modalidades direta e indireta não automática nos focos socioambientais (75%) e o valor da contratação de aquisição de créditos de carbono (25%).

Projetos Corporativos

Os projetos estratégicos corporativos são instrumentos que consistem em atividades temporárias, com caráter transversal, envolvendo e/ou impactando diferentes unidades do BNDES e com objetivos alinhados à implementação da estratégia e ao tratamento de seus riscos e oportunidades, visando o aprimoramento de sua atuação. Em 2022, foram executados cinco Projetos Corporativos, conforme Quadro 2 a seguir.

Quadro 2 – Projetos Corporativos

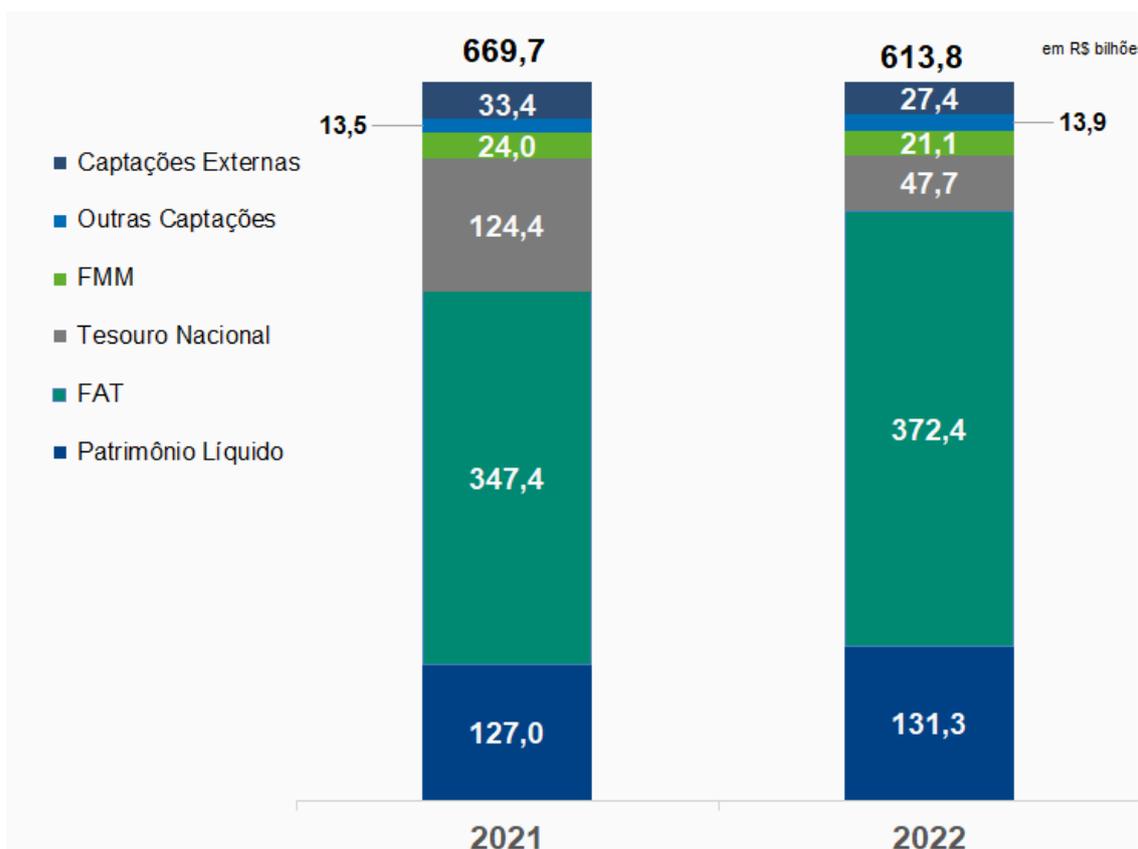
Projeto	Objetivo	Objetivos estratégicos relacionados
P1 – Sindicalização e assunção de riscos de projetos	Viabilizar instrumentos de apoio para possibilitar a estruturação de operações de financiamento com maior assunção a riscos de projeto, contribuindo para o cofinanciamento, securitização de papéis, incremento da participação do mercado privado e desenvolvimento do mercado de capitais.	Estrutura produtiva, Gestão de ativos e passivos, Gestão integrada de riscos, Infraestrutura, Processos e normas
P2 – Transformação Cultural	Preparar e empoderar o corpo funcional para os desafios de um mundo em constante mudança e promover o engajamento com o propósito e a estratégia do BNDES, trabalhando comportamentos-chave para a evolução cultural do BNDES, tais como questões de liderança, inovação, eficiência e colaboração apontadas pelo diagnóstico de cultura.	Comunicação, Orientação a dados, Pessoas
P3 – BNDES ASG	Liderar o processo de transformação para uma economia neutra em carbono e com menos desigualdades sociais.	Ambiental, Comunicação, Gestão integrada de riscos, Governança, Pessoas, Processos e normas, Social
P4 – Processos de Crédito	Otimizar os processos de concessão de crédito direto, tornando-os mais automatizados, digitais e integrados.	Estrutura produtiva, Gestão integrada de riscos, Governança, MPME, Orientação a dados, Processos e normas, Tecnologia da informação
P5 - BNDES Eximbank	Estruturar, em conjunto com o Governo Federal, o novo Sistema Público de apoio às exportações. Criar e aperfeiçoar os mecanismos e instrumentos sustentáveis, competitivos e perenes para prover garantia e/ou <i>funding</i> pelo BNDES para as operações de financiamento à exportação de bens e serviços.	Estrutura produtiva, Gestão de ativos e passivos, Gestão integrada de riscos, Governança, Processos e normas, Tecnologia da informação

Fonte: BNDES

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, não sendo considerados nesses números os passivos não-onerados:

Gráfico 1 – Fontes de Recursos do BNDES



Fonte: BNDES

Assim, desconsiderando-se os passivos não-onerosos, o BNDES conta com 21,4% de recursos próprios e 78,6% de recursos de terceiros, com destaques para o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) e para o Tesouro Nacional, que representavam 68,4% do total em 31/12/2022 (70,4% em 31/12/2021). Salienta-se que os 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 31/12/2022, o saldo de recursos do FAT era de R\$ 372,4 bilhões. Desse total, R\$ 366,9 bilhões constituíam o FAT Constitucional e R\$ 5,5 bilhões o FAT Depósitos Especiais. Em 2022, ingressaram R\$ 22,2 bilhões de recursos do FAT Constitucional, representando um aumento de 6,4% em relação a 2021.

Também em 31/12/2022, as obrigações com o Tesouro Nacional totalizavam R\$ 47,7 bilhões. Deste total, R\$ 9,3 bilhões (19,5%) 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\$ 38,4 bilhões (80,5%) correspondiam a operações de repasses.

No quarto trimestre de 2022, a administração do BNDES e o Ministério da Economia fecharam proposta para um novo cronograma de devolução de passivos junto ao Tesouro Nacional, após nova recomendação do TCU, no âmbito do Acórdão nº 56/2021 do Tribunal de Contas da União. Do valor ainda devido de R\$ 69 bilhões, o Banco pagou R\$ 45 bilhões em novembro de 2022, e o valor da dívida remanescente, de aproximadamente R\$ 24 bilhões, pelo cronograma, tem a previsão de ser pago até 30 de novembro de 2023.

A decisão aprovada pelo Conselho de Administração do Banco foi construída com base em premissas alinhadas ao plano de negócios em vigor à época da aprovação e, em respeito às condições definidas pelos acórdãos do TCU.

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

- Diversificar produtos e instrumentos financeiros, por exemplo, ampliando a atuação na oferta de garantias e no mercado de capitais, incentivando o financiamento em parceria com outros agentes de mercado, além do desenvolvimento de linha de crédito contingente de liquidez e de apoio a *hedge* cambial para infraestrutura, dentre outros;
- Atuar de forma conjunta com outros provedores de *funding* e garantias, otimizando o uso, pelo BNDES, dos recursos disponíveis e contribuindo para atrair novas fontes de recursos cuja participação, sem a atuação do banco, seria dificultada ou inviável nas condições adequadas à viabilização dos projetos (“cofinanciamento”);
- Avaliar, constantemente, alternativas de gerenciamento da dívida, analisando novas alternativas de captação no mercado doméstico e internacional e pré-pagamento de dívidas mais caras, considerando as projeções de fluxo de caixa; e
- Criar modelo de parceria com empresas e clientes para captação de recursos direcionados a iniciativas de responsabilidade corporativa (por exemplo, educação, saúde, meio ambiente, diversidade e equidade).

Ainda na temática do uso eficiente das fontes de recursos financeiros, o BNDES tem atuado cada vez mais no segmento de garantias. Vale destacar as seguintes atividades desenvolvidas:

- Executar política pública de ampliação de acesso a crédito, no papel de administrador de fundos garantidores voltados para essa finalidade;
- Administrar, em conformidade com a Lei 12.087, de 11/11/2009, o Fundo Garantidor para Investimentos (BNDES FGI), com a finalidade de colaborar para a ampliação do acesso a crédito para micro, pequenas e médias empresas (MPME), microempreendedores individuais e autônomos transportadores de carga. Para tanto, o fundo presta garantias e compartilha o risco de inadimplência em operações de crédito com esse público, desde que atendam determinados requisitos de elegibilidade e que sejam realizadas por instituições financeiras previamente habilitadas. Em 2022, o BNDES FGI atuou garantindo cerca de R\$ 3,3 bilhões em valores financiados por meio de mais de 5.700 operações;
- Administrar, em conformidade com as diretrizes estabelecidas pela União Federal, as operações contratadas durante a vigência do Programa Emergencial de Acesso a Crédito, em sua modalidade de garantias (PEAC-FGI), o qual foi instituído por meio da Medida Provisória nº 975, de 01/06/2020, convertida na Lei 14.042, de 19/08/2020, com o objetivo de apoiar primordialmente as pequenas e médias empresas (PMEs) e, desde 2022, também microempreendedores individuais e microempresas. Em 2022, o PEAC-FGI atuou garantindo cerca de R\$ 16,7 bilhões em valores financiados por meio de mais de 20 mil operações;
- Promover novas soluções de garantia de crédito, que estejam alinhadas à estratégia do BNDES, por meio da captação de recursos de terceiros voltada para essa finalidade;
- Desenvolver sistemas consistentes e capazes de oferecer novas soluções de garantia de crédito com *compliance* e digitalização;
- Operar mais frequentemente via concessão de fianças e outros tipos de garantias contratuais, de forma a manter o apoio ao desenvolvimento via assunção de riscos com maior diluição da necessidade de caixa no tempo e promover o uso de garantias parciais como forma de compartilhamento de riscos; e
- Conceder fianças e avais, mitigando os efeitos negativos do recente aumento da aversão ao risco do mercado na disponibilidade de fontes privadas de financiamento ao investimento.

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

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

5. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Nos últimos anos, o BNDES vem intensificando esforços de ampliar a divulgação de informações sobre suas operações. No âmbito desses esforços, este Capítulo apresenta o desempenho do banco em 2022, sendo destacadas as atuações: no apoio à infraestrutura e às MPMEs; como banco do desenvolvimento sustentável; e na estruturação de projetos. São destacadas também as Entregas para a Sociedade⁸, ampliando o foco histórico da apresentação de desembolsos para uma perspectiva de evidenciar resultados da atuação do BNDES.

5.1. Resultados do BNDES em 2022

Iniciando com considerações sobre o resultado financeiro, o BNDES registrou lucro líquido de R\$ 41,7 bilhões em 2022, impactado por efeitos não recorrentes que somaram R\$ 29,2 bilhões, tais como: reclassificação do investimento em JBS de coligada para não coligada com a consequente mensuração a valor justo, receitas com dividendos e juros sobre capital próprio⁹, alienações de ações e reversão de provisão para risco de crédito (PRC).

O lucro líquido recorrente¹⁰ de R\$ 12,5 bilhões em 2022 (46% maior que no ano anterior) foi influenciado pelo acréscimo no produto da intermediação financeira, impactado pelo aumento da taxa Selic, que gerou maiores ganhos em disponibilidades e títulos públicos.

A carteira de crédito expandida, atingiu R\$ 479,5 bilhões ao final de 2022, acréscimo de 6,5% frente ao ano anterior, refletindo o aumento dos desembolsos no ano. Os desembolsos totais somaram R\$ 97,5 bilhões¹¹, aumento de 51,6% em relação aos R\$ 64,3 bilhões desembolsados em 2021.

Tabela 2 – Síntese dos indicadores dos resultados financeiros de 2022 (R\$ milhões)

⁸ 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/>.

⁹ Destacam-se Petrobras (R\$ 17,5 bilhões) e JBS (R\$ 0,9 bilhão).

¹⁰ 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.

¹¹ Inclui debêntures, outros ativos de crédito, operações de renda variável e não reembolsáveis.

Indicadores	2022	2021	Δ
Lucro Líquido	41.743	34.069	22,52%
Lucro Líquido Recorrente	12.519	8.565	46,16%
Ativo Total	683.753	737.178	-7,25%
Patrimônio Líquido (PL)	131.324	126.997	3,41%
Retorno sobre o Ativo (% a.a.) ^{2/}	6,03%	4,69%	1,34 p.p.
Retorno sobre PL (% a.a.) ^{3/}	35,48%	34,23%	1,26 p.p.
Margem Líquida de Juros - NIM (% a.a.) ^{4/}	3,89%	3,03%	0,86 p.p.
Spread Médio - NIS (% a.a.) ^{5/}	2,91%	2,33%	0,58 p.p.
Despesas Administrativas ^{1/}	2.660	2.407	10,51%
Índice de Eficiência (Despesas Administrativas ^{1/} / Ativo Total Médio) (% a.a.)	0,37%	0,32%	0,05 p.p.
Alavancagem	5,2	5,8	-10,23%
Inadimplência (30 dias)	0,13%	0,31%	-0,18 p.p.
Inadimplência (90 dias)	0,13%	0,19%	-0,06 p.p.
Créditos Renegociados	1,26%	15,17%	-13,91 p.p. ¹²
Índice de Basileia	34,57%	40,17%	-5,60 p.p.

Notas:

^{1/} Despesas Administrativas – Inclui despesas de pessoal e administrativas.

^{2/} Exclui ajuste a valor justo de não coligadas.

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

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

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

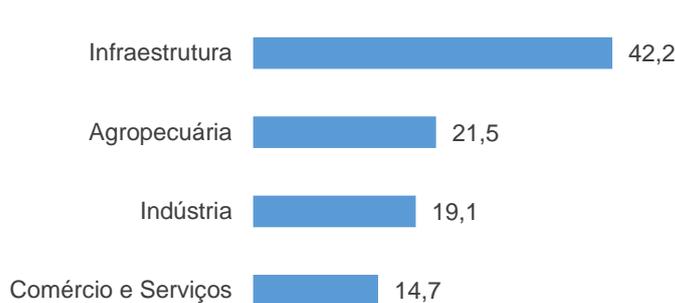
Fonte: BNDES

5.1.1. Atuação em crédito: desempenho por setor e porte de empresa

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 da carteira de crédito por setores. O grande destaque foi o setor de Infraestrutura, com R\$ 42,2 bilhões de liberações, respondendo por 43,3% do total. Deste montante, R\$ 16,7 bilhões foram destinados para o segmento de Energia Elétrica e R\$ 13,2 bilhões para os segmentos de Transporte Rodoviário e Ferroviário.

Gráfico 2 – Desembolsos por Setor em 2022 (R\$ bilhões)

¹² O efeito da movimentação atípica dos créditos renegociados em 2021, se deve às medidas emergenciais adotadas para mitigação dos efeitos da pandemia do coronavírus, com destaque para a concessão da suspensão temporária por prazo de até seis meses de amortizações de empréstimos contratados junto às empresas do Sistema BNDES, nas modalidades direta e indireta às empresas afetadas pela crise - medida conhecida no mercado como Standstill. No entanto, em 31 de dezembro de 2022, o saldo de operações renegociadas no âmbito das referidas medidas emergenciais deixou de ser representativo.



Fonte: BNDES

Os desembolsos a MPMEs em 2022 ficaram em R\$ 39,9 bilhões, representando 40,9% do total desembolsado, e atenderam a 135 mil clientes.

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, em face aos grandes desafios sociais e ambientais do País.

Há o entendimento de que tal ampliação deve ser baseada, além do foco no fortalecimento das políticas públicas estruturantes, 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 banco, 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 da carteira de crédito do BNDES, 54% estavam vinculados a projetos que apoiam a Economia Verde e o Desenvolvimento Social ao fim de 2022. Ademais, o

BNDES dispõe de uma plataforma online para acompanhamento de suas contribuições para os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável – ODS¹³.

Em 2022, 81,4% dos desembolsos contribuíram para o atingimento dos ODS, num total de R\$ 79,4 bilhões que foram destinados a 197 mil operações. A Tabela 3 permite visualizar como os desembolsos da instituição se relacionaram com cada um dos 17 ODS em 2022¹⁴.

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) e “Cidades e Comunidades Sustentáveis” (ODS 11), sendo que este último apresentou a maior taxa de crescimento em relação a 2021.

¹³ Plataforma disponível em

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

¹⁴ 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 2022 (R\$ milhões)

ODS	Desembolsos (R\$ milhões) ^{1/}
ODS 1 - Erradicação da Pobreza	5.366,6
ODS 2 - Fome Zero e Agricultura Sustentável	11.204,1
ODS 3 - Saúde e Bem-Estar	928,3
ODS 4 - Educação de Qualidade	221,3
ODS 5 - Igualdade de Gênero	4,4
ODS 6 - Água Potável e Saneamento	1.163,9
ODS 7 - Energia Limpa e Acessível	19.048,0
ODS 8 - Trabalho Decente e Crescimento Econômico	33.806,6
ODS 9 - Indústria, Inovação e Infraestrutura	45.278,7
ODS 10 - Redução das Desigualdades	10.658,6
ODS 11 - Cidades e Comunidades Sustentáveis	14.141,5
ODS 12 - Consumo e Produção Responsáveis	2.308,7
ODS 13 - Ação contra a mudança global do Clima	14.618,1
ODS 14 - Vida na Água	750,5
ODS 15 - Vida Terrestre	691,1
ODS 16 - Paz, Justiça e Instituições Eficazes	175,7
ODS 17 - Parcerias e Meios de Implementação	3.401,9

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

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. 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 2022 com 22 leilões realizados. Além disso, foram 49 estudos entregues aos clientes para preparação de licitações de projetos em mais de 10 setores diferentes. Ao término do exercício de 2022, 151 projetos estavam em execução pelo BNDES.

Nesse sentido houve continuidade da atuação em setores estratégicos como, por exemplo, no setor de saneamento, com o leilão das parcerias público-privadas (PPP) dos serviços de coleta e tratamento de esgoto de 24 municípios situados nas regiões metropolitanas de Fortaleza e do Cariri, no estado do Ceará, e que poderão beneficiar mais de 4 milhões de pessoas e gerar investimentos da ordem de R\$ 6,2 bilhões ao longo dos dois contratos celebrados no âmbito do leilão.

Outro destaque foi o leilão da concessão do metrô de Belo Horizonte (CBTU), que poderá beneficiar, aproximadamente, 270 mil passageiros do sistema diariamente, dos quais 50 mil deverão utilizar uma nova linha a ser construída pelo concessionário. Ao todo, o projeto prevê investimentos de R\$ 3,5 bilhões, ao longo dos 30 anos do contrato de concessão.

Também foram a leilão em 2022, as concessões preparadas pelo BNDES no setor de rodovias, com mais de 1.300 quilômetros licitados com sucesso, distribuídos em dois lotes executados em parceria com o estado de Minas Gerais, e um com o estado do Rio Grande do Sul. Em conjunto, estes projetos deverão mobilizar cerca de R\$ 9 bilhões em investimentos de recuperação e ampliação de capacidade, contribuindo para ampliar a segurança e o conforto dos usuários das rodovias mineiras e gaúchas.

Ainda em 2022, ocorreram os primeiros seis leilões de projetos estruturados para o setor de concessões de parques¹⁵, com mais de 250 mil hectares que receberão investimentos e serão administrados pelos parceiros privados.

Foi concluída a primeira concessão de porto organizado sob a égide da nova lei dos portos (Lei 12.815/2013). Além disso, o BNDES participou ainda do processo de capitalização da Eletrobras, encerrado em junho de 2022.

5.1.4. Atuação em mercado de capitais

No período 2019-2022, a atuação do BNDES na administração de sua carteira de participações foi marcada pelo desinvestimento de posições em empresas maduras e investimentos em quotas de fundos. A política de desinvestimentos refletiu os anseios estratégicos do BNDES, aprovados pelo Conselho de Administração.

Especificamente para Área de Mercado de Capitais, Participações e Reestruturação de Empresas, a Administração do banco definiu dentre os seus Indicadores Estratégicos a realização de operações de desinvestimento, de acordo com as oportunidades de mercado.

Do lado dos desinvestimentos, a estratégia foi pautada pelas diretrizes e princípios que constam da Política de Gestão de Risco de Mercado e pela Política de Atuação em Mercado de Capitais do Sistema BNDES, que normatiza as variáveis a serem observadas na alienação dos ativos, tais como condições de liquidez, ausência de impedimentos, precificação e cumprimento da finalidade do investimento do Sistema BNDES no ativo.

¹⁵ Parque Nacionais do Iguaçu e da Chapada dos Guimarães, Parques de Caracol e Tainhas (RS), Parque do Turvo (RS), Parque de Conduru (BA), Parques de Ibitipoca e Itacolomi (MG).

A tabela a seguir reúne os principais desinvestimentos realizados em 2022.

Tabela 4 – Principais desinvestimentos de 2022

Empresa	Ticker B3	Modalidade ^{1/}	Valor Desinvestimento (R\$ milhões)
Eletrobras	ELET3	Oferta	2.932
JBS	JBSS3	ABB	1.876
Petrobras	PETR3	Mesa	635
Engie	EGIE3	Mesa	293
CEMIG	CMIG4	Mesa	290

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

Os desinvestimentos em participações acionárias realizados pelo BNDES em 2022 totalizaram, em receita de venda, R\$ 6,6 bilhões no ano, decorrentes principalmente da venda de ações de Eletrobras (R\$ 2,9 bilhões), JBS (R\$ 1,9 bilhão) e Petrobras (R\$ 0,6 bilhão). O total desinvestido gerou uma contribuição líquida de R\$ 2,3 bilhões para o lucro apurado em 2022.

Do lado dos investimentos, novas transações por meio da realização de chamadas públicas para participação do BNDES em fundos, tais como os Fundos de Investimento de Impacto e os Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDCs) para MPME catalisaram a atuação do BNDES em infraestrutura, inovação e na agenda ASG:

- Fundos de Investimento em Infraestrutura – chamada pública aberta em 2021 para seleção de até cinco fundos voltados a empreendimentos de infraestrutura (logística e transporte, energia, mobilidade urbana, saneamento básico e telecomunicações). A chamada foi concluída em 2022 com cinco fundos selecionados, com potencial alocação de até R\$ 2,5 bilhões da BNDESPAR e R\$ 6 bilhões de outros investidores. Até o final do ano de 2022, dois fundos selecionados nesta chamada já haviam sido contratados, enquanto os outros três fundos selecionados seguem em fase de diligência junto ao BNDES. Nesta categoria de fundos, o total de integralizações do BNDES em 2022 somou R\$ 49,4 milhões.
- Fundos de Investimento de Impacto – chamada pública também aberta em 2021 para seleção de até três fundos de investimento em participações voltados a negócios de impacto, conforme definidos no inciso I do Artigo 2º do Decreto 9.977/2019, de 19/08/2019, quais sejam: empreendimentos que têm

como propósito exposto e intencional contribuir para a resolução de problemas socioambientais, de forma mensurável e operando na lógica de mercado, gerando ainda resultado financeiro positivo e sustentável. Em 2022, foram aprovados investimentos de até R\$ 525 milhões em três fundos com essas características, com impacto potencial de R\$ 2,2 bi. Dois desses fundos foram contratados ao longo do exercício, gerando desembolsos que totalizaram R\$ 190,2 milhões em 2022.

- Fundos de Inovação – também em 2022, foi realizada chamada pública para seleção de um gestor para o quarto fundo da série Criatec. Em dezembro, a BNDESPAR aprovou o investimento de até R\$ 125 milhões no Fundo Criatec IV ASG, com capital alvo de R\$ 300 milhões, destinado a empresas brasileiras de base tecnológica, escaláveis, com faturamento bruto de até R\$ 16 milhões ao ano, e que deverá investir em até 50 empresas com foco em (i) Cidades Sustentáveis, Cidades Inteligentes ou Tecnologias Habitacionais; (ii) Educação ou Empregabilidade; (iii) Cadeia da Saúde; (iv) Sustentabilidade ou Tecnologias Verdes; (v) Tecnologias Financeiras; ou (vi) Cidadania ou Gestão Pública.
- Fundos de Crédito para MPME – fundos contratados para reforçar o crédito aos pequenos negócios que já fecharam mais de 17 mil operações até o fim de 2022. Somente neste tipo de fundo, a BNDESPAR integralizou R\$ 172,8 milhões.
- BNDES Garagem - programa gratuito (*equity free*) de apoio às startups brasileiras que tem como foco desenvolver e fomentar o empreendedorismo de impacto no Brasil. São aceleradas até 45 startups de impacto por ano. O principal objetivo do programa é formar empreendedores mais maduros e, conseqüentemente, mais preparados para acessarem o mercado de capitais. Em 2022 recebemos 910 inscrições no programa e aceleramos 44 startups de impacto.

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

5.2. Entregas para a Sociedade

5.2.1. Principais Entregas para a Sociedade em 2022

Os Quadros 3 e 4 apresentam as principais entregas de 2022, segmentadas, respectivamente, na prestação de serviços (estruturação de projetos) pelo BNDES e

nas suas demais formas de atuação¹⁶. No primeiro caso, trata-se da previsão de quais benefícios os projetos estruturados em cada ano deverão trazer para a sociedade, após serem implantados¹⁷. Já nas demais formas de atuação, o impacto refere-se a projetos apoiados por financiamento ou garantias, aprovados no BNDES¹⁸.

Na atuação como prestador de serviços, a estimativa é a de que os projetos que foram estruturados em 2022 viabilizarão, após a conclusão de sua implementação, a inclusão de 6,4 milhões de pessoas no sistema de saneamento e a extensão das rodovias concedidas em 2,1 mil km. Os destaques dos projetos leiloados pelo BNDES em 2022 estão descritos na seção 5.1.3 deste documento.

Quadro 3 – Entregas para Sociedade de 2022 – Estruturação de projetos

Setor	Entrega Transformadora	Realizado 2022
Saneamento	Estruturação de projetos para levar serviços de saneamento a pessoas não atendidas atualmente por esse sistema (mil pessoas)	6.396
Logística	Estruturação de projetos para extensão de rodovias concedidas (km)	2.081
	Estruturação de projetos para gestão privada em portos públicos (% das trocas comerciais)	4,0%
Parques e Florestas	Concessão de Unidades de Conservação de Parques e Florestas Nacionais (qtd)	8
Venda de Empresas e Fundos Imobiliários	Realização de processos de desestatização : venda de empresas ou estruturação de fundos imobiliários (qtd)	6

Fonte: BNDES

Observando o Quadro 4, deve-se destacar que os projetos relacionados a operações de crédito aprovadas no BNDES ao longo de 2022 de energia solar, eólica e cogeração correspondem a um aumento de 3,4 GW da capacidade instalada de energias renováveis. Já os apoios aos planos de investimento da Comgás, Sulgás, Copergás e

¹⁶ Os resultados aqui apresentados representam um conjunto selecionado de entregas para sociedade, não incluindo os impactos do BNDES em vários outros setores da economia. A análise mais detalhada desses resultados é apresentada no Relatório de Efetividade, disponível em <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/transparencia/resultados-para-a-sociedade>

¹⁷ Trata-se de estimativas do que os projetos com leilões concluídos em cada ano deverão trazer de benefícios para a sociedade, após serem implantados.

¹⁸ Em todos os indicadores são consideradas operações aprovadas no BNDES. Em geral as medições são estimadas em função das aprovações, mas em alguns casos especiais as medições são realizadas em função de marcos posteriores à aprovação, como é o caso dos indicadores de empregos (com base nos desembolsos seguindo a lógica das tradicionais estimativas de geração ou manutenção de empregos do BNDES) e expansão realizada da rede de distribuição de gás natural (em linha com o nome do indicador, é mensurada a expansão realizada de área construída).

SCGAS contribuem para a expansão de 1,1 mil KM da rede de distribuição de gás natural.

Em logística, no âmbito da renovação antecipada da Malha Paulista da Rumo, o BNDES aprovou o projeto Rumo PTC2.0 (900 Km) para automação da circulação de trens, com o objetivo de melhorar a segurança e a produtividade da ferrovia. Ainda em 2022, o banco apoiou a implantação, duplicação ou modernização de rodovias, com extensão total de 2.591 Km, por meio dos quatro projetos a seguir: BR-153/080/414/GO/TO; BR 163; Fernão Dias; e Rota de Santa Maria.

Em mobilidade urbana, o apoio do BNDES ao projeto das Linhas 8 e 9 do metrô de São Paulo poderão possibilitar um incremento de demanda de cerca de 410 mil passageiros por dia útil nesses sistemas.

Em 2022, a atuação do BNDES na concessão de crédito para o setor de saneamento resultou na previsão de que 3,5 milhões passem a ter acesso à rede de água e/ou sejam beneficiadas pela ampliação do tratamento de água e de que 10 milhões de pessoas sejam beneficiadas da mesma forma em coleta e tratamento de esgoto, a partir dos projetos aprovados em 2022. O grande destaque foram as aprovações das operações referentes aos primeiros leilões de concessões regionalizadas (bloco A de Alagoas e blocos 1 e 4 do Rio de Janeiro).

No setor de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), houve ampliação no número de operações com Provedores de Pequeno Porte (PPPs) e os projetos apoiados no setor em 2022 devem permitir 719 mil novos acessos ao serviço de banda larga fixa. A perspectiva é que, com a consolidação do Finame Funtel e o início da operacionalização dos recursos do FUST¹⁹, haja novo ciclo de crescimento no volume de operações com o setor.

Em educação, a previsão é de que os projetos aprovados beneficiem mais de 4,4 milhões de alunos do ensino básico e/ou profissionalizante, em 2022, por meio de ações para melhoria em gestão escolar e educacional e/ou fortalecimento do processo pedagógico, com o desenvolvimento de competências para os professores. Adicionalmente, mais de 12 mil estudantes de escolas rurais da região do Marajó, estado do Pará, poderão ser beneficiados por projetos de implantação de tecnologias sociais de acesso à água e tratamento de esgoto, sobretudo em escolas rurais.

Na área da saúde, 645 unidades do SUS foram beneficiadas em 2022, através dos programas *Matchfunding* Salvando Vidas (643 unidades) e BNDES Saúde (2 unidades).

¹⁹ Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicações

Em 2022, dentre os 17 projetos voltados a melhorar a eficiência dos serviços de inteligência em segurança pública, se destacam os investimentos realizados pelo Estado do Amapá em 14 de seus municípios, com o apoio do BNDES aos planos de investimento do Estado nas polícias militar, civil e em defesa civil.

Além disso, 156 mil micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) e pessoas físicas foram apoiadas por instrumentos de crédito ou garantia (FGI e FGI PEAC).

Por fim, refletindo a atuação do BNDES em diversos setores, foram gerados ou mantidos cerca de 1,1 milhão de empregos diretos e indiretos na economia, durante a implantação dos investimentos financiados pelo BNDES.

Quadro 4 – Entregas para Sociedade de 2022 – Demais Formas de Atuação

Setor	Entrega Transformadora	Realizado 2022
Energia	Aumento da capacidade instalada em energias renováveis (em GW)	3,4
	Expansão realizada da rede de distribuição de gás natural (km)	1.133
Logística	Implantação, duplicação ou modernização de trechos ferroviários (km)	900
	Implantação, duplicação ou modernização de trechos rodoviários (km)	2.591
Mobilidade Urbana	Demanda atendida por novos sistemas de média e alta capacidade (mil usuários/dia útil)	410
Saneamento	Quantidade de pessoas que passará a ter acesso à rede de esgoto + quantidade de pessoas beneficiadas pela ampliação do tratamento de esgoto (mil)	10.181
	Quantidade de pessoas que passará a ter acesso à rede de água + quantidade de pessoas beneficiadas pela ampliação do tratamento de água (mil)	3.556
TICs	Novos acessos de serviços de banda larga fixa - pessoas conectadas (mil pessoas)	719
Educação	Apoio, por meio de instrumentos financeiros, à educação básica e/ou profissionalizante (número de mil alunos)	4.438
Saúde	Unidades de saúde do SUS beneficiadas pelo apoio do BNDES (qtd)	645
Segurança	Projetos voltados a melhorar a eficiência dos serviços de inteligência em segurança pública (qtd)	17

Emprego	Geração ou manutenção de empregos diretos e indiretos (mil empregos)	1.115
MPME	Apoio a MPMEs e Pessoas físicas em operações de crédito e garantia (mil clientes)	156

Fonte: BNDES

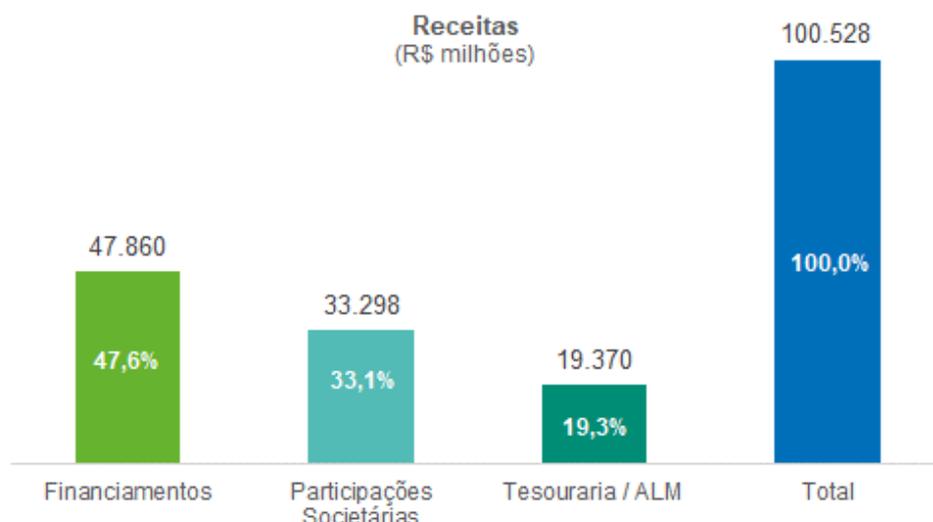
5.3. Geração de receita e resultado das atividades

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 de financiamentos, representadas, majoritariamente, por operações de crédito e repasses e por operações de aquisição/subscrição de debêntures. Este segmento é representado principalmente pelas operações realizadas pelo BNDES e pela FINAME;
- Participações Societárias – engloba operações de investimentos e desinvestimentos em sociedades coligadas (sobre as quais existe influência significativa) e não coligadas, mensuradas a valor justo (sobre os quais não há influência significativa), incluindo fundos de renda variável e derivativos; e
- “Tesouraria / *Asset Liability Management* – ALM” (gestão de recursos financeiros) – representa: (i) o gerenciamento das disponibilidades financeiras; e (ii) a gestão integrada de ativos e passivos financeiros (ALM), que inclui as atividades de captação de recursos e alocação de *funding* entre os segmentos de negócio.

As receitas dos segmentos de negócios do Sistema BNDES e as respectivas participações na receita total em 2022 são apresentadas no Gráfico 4.

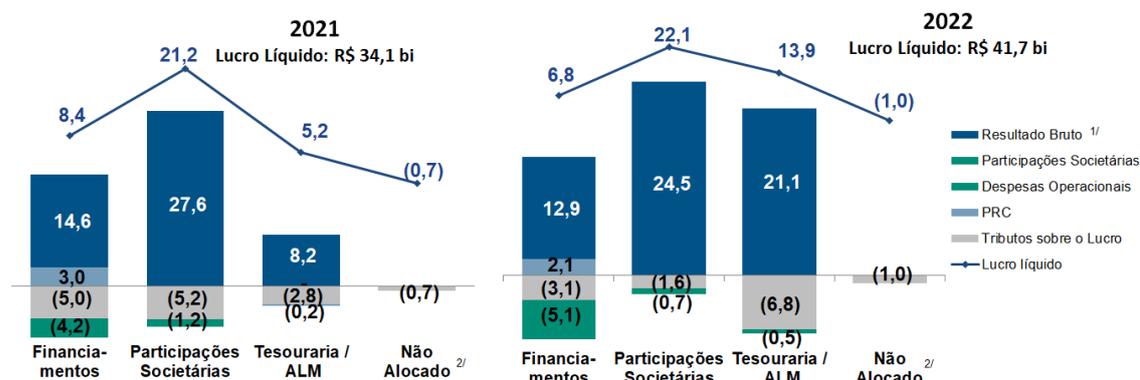
Gráfico 4 – Receitas por Segmento de Negócios em 2022 (R\$ milhões)



Fonte: BNDES

Os resultados dos segmentos de negócios do Sistema BNDES e as respectivas participações no resultado alocado em 2022 e 2021 são apresentados no Gráfico 5.

Gráfico 5 – Resultado por segmento de negócios em 2021 e 2022 (R\$ bilhões)



1/ Receitas (-) Custos de Captação

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

Fonte: BNDES

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

5.4. Riqueza gerada e distribuída

Importante indicador do papel social do 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 2022 foi de R\$ 58,378 bilhões, desempenho 11,9 % superior ao deste mesmo indicador em 2021, provocado pelo crescimento do produto de intermediação financeira e do resultado com participações societárias, destacando-se as receitas com dividendos e juros sobre capital próprio.

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

	Financiamentos	Participações Societárias	Tesouraria/ALM	Não Alocado	Total
Distribuição do valor adicionado	12.746	24.664	20.968	-	58.378
Pessoal e encargos	1.761	212	108	-	2.081
Remuneração direta	1.075	129	66	-	1.270
Benefícios	549	66	34	-	649
FGTS	84	10	5	-	99
Outros	54	6	3	-	63
Participação dos empregados no lucro	235	28	14	-	277
Impostos, taxas e contribuições	3.986	2.319	6.951	1.014	14.270
Federal	3.970	2.302	6.947	1.014	14.233
Estadual	-	-	-	-	-
Municipal	16	17	4	-	37
Aluguéis	6	1	-	-	7
Juros sobre capital próprio e dividendos	1.605	5.250	3.300	(241)	9.914
Lucros (prejuízos) retidos do período	5.153	16.854	10.595	(773)	31.829

Fonte: BNDES

6. GOVERNANÇA CORPORATIVA

6.1. Estrutura de controles internos e gerenciamento de riscos

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

A estrutura de governança de gestão de riscos, controle interno e *compliance* do BNDES é composta, especialmente, pelo Conselho de Administração (CA), Comitê de Auditoria (COAUD), Comitê de Riscos (CRi), Diretoria Executiva, Diretor de Riscos e *Compliance*, Área de Integridade e *Compliance* e Área de Gestão de Riscos. O BNDES conta ainda

com colegiados específicos, compostos por Superintendentes, para apoiar a gestão de cada um dos tipos de riscos.

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

- Política de Gestão de Risco Operacional e Controle Interno – Resolução CA BNDES nº 12/2022, de 09/09/2022;
- Política Corporativa de Validação de Modelos – Resolução CA BNDES nº 05/2017, de 11/08/2017;
- Política de Segurança da Informação – Resolução CA BNDES nº 22/2022, de 14/12/2022; e
- Política de Gestão de Continuidade de Negócios – Resolução CA BNDES nº 13/2022, de 09/09/2022.

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 (Resolução CA BNDES nº 08, de 10/08/2022) e do Plano de Resposta a Incidentes de Segurança da Informação (Resolução CA BNDES nº 23, de 14/12/2022).

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

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

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

Os riscos identificados são avaliados pelos gestores quanto à expectativa da sua ocorrência e quanto ao potencial impacto, 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, ambos por meio da execução de planos de ação elaborados pelos responsáveis pelos riscos e acompanhados periodicamente pelo AIC/DEROC.

Além disso, o BNDES conta com uma equipe dedicada à avaliação do chamado risco de modelo, que se materializa por meio da tomada de decisões baseadas em modelos com metodologias apropriadas, mas aplicados ou implementados incorretamente, ou em virtude da utilização de resultados vindos de modelos não apropriados para o objetivo específico. 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.

O SGCN foi de grande importância durante o gerenciamento da contingência corporativa acarretada pela pandemia de Covid-19 e permitiu a rápida organização da instituição para um modelo de trabalho remoto. Em 2022, após acompanhamento das condições sanitárias nas localidades nas quais o BNDES atua e tendo observado a estabilização da pandemia, foi implementado o Plano de Retorno ao Trabalho Presencial, que buscou a normalização das atividades da instituição. Com o fim da implementação desse plano e não havendo mais impactos relevantes nas atividades críticas do banco, a Diretoria Executiva decretou o encerramento da contingência. As questões sanitárias continuam sendo acompanhadas, cotidianamente, pelo Serviço Especializado em Segurança e Medicina do Trabalho que conta com o apoio da governança para contingências, sempre que necessário.

Em relação aos riscos cibernéticos, convém destacar a atenção dispensada em função de um aumento geral na ocorrência de ataques, vazamentos de dados e tentativas de fraude por meio eletrônico. Inúmeras empresas privadas e instituições públicas 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 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 2022 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 2022, com o intuito de se aprimorarem os aspectos de governança em gestão de Risco de Crédito, foram aprovadas as seguintes resoluções:

1. Resolução CA-BNDES nº 16/2022 – Aprova a nova Política de Gestão Integrada de Riscos e de Capital do BNDES (PGIRC).

Principais objetivos:

- 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 envolvidas no gerenciamento de risco e de capital do Sistema BNDES;
- c) Definir Limites Globais de Risco e suas respectivas governanças; e
- d) Definir diretrizes para a elaboração da Declaração de Apetite a Risco do Sistema BNDES.

2. Resolução DIR-BNDES nº 3891/2022 - Aprova o Procedimento de Apuração de Limites de Exposição de Risco de Crédito por Segmentos de Setor Econômico do Sistema BNDES, aplicável às atividades do BNDES e de suas subsidiárias, a

BNDESPAR e a FINAME, por força do art. 57 do Estatuto da BNDESPAR e do art. 29 do Estatuto da FINAME.

Principais objetivos:

- 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. Resolução CA-BNDES nº 20/2022 – Aprova a revisão da Declaração de Apetite por Riscos (RAS) do Sistema BNDES.

O objetivo principal da resolução 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 2022 (disponível em <https://www.bndes.gov.br/ra2022> 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 que, juntos, representavam 64,6% da estrutura de capital em 31/12/2022.

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

Em 2022, o FAT permaneceu como a principal fonte de recursos institucionais do BNDES, em decorrência dos pagamentos antecipados ao Tesouro Nacional. O saldo de recursos do FAT somou R\$ 372,4 bilhões em 31 de dezembro de 2022.

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

Nada obstante, mesmo considerando os efeitos da Emenda Constitucional nº 103, fica mantido o montante de recursos atualmente repassado ao BNDES, tendo em vista que a referida Emenda também afastou os efeitos da Desvinculação de Receitas da União (DRU), que até então subtraía 30% das receitas do FAT.

Cumprir destacar a possibilidade de amortização do BNDES ao FAT, tendo em vista o disposto na Resolução CODEFAT nº 885, de 2 de dezembro de 2020, por meio da qual é prevista a possibilidade de devolução de recursos, mediante solicitação da Secretaria-Executiva do CODEFAT, em caso de insuficiência de receitas para cobrir as despesas orçamentárias relativas ao custeio do Programa de Seguro-Desemprego, o pagamento do abono salarial e o financiamento de programas de educação profissional e tecnológica. Registra-se que a Emenda Constitucional nº 103, de 12 de novembro de 2019, que alterou o art. 239/CF, estabeleceu que os recursos da Contribuição PIS/PASEP também podem financiar ações da previdência social, o que poderá gerar insuficiência de receitas para cobrir despesas orçamentárias, se a União optar em utilizar os recursos para gastos previdenciários.

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. O monitoramento ocorre em duas esferas: análise das mudanças legislativas em pauta, com atuação junto aos legisladores para ter voz ativa nas discussões sobre o tema e monitoramento junto ao CODEFAT da previsão de repasse de recursos do FAT ao BNDES. As avaliações mais recentes não apontam risco relevante de desvios na previsão de entrada de recursos dessa fonte.

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

Conforme mencionado no item 4, o BNDES aprovou o novo Plano de Devolução de recursos, por meio de Decisão do Conselho de Administração de 17/10/2022, 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.

Conforme entendimento do TCU, a premissa de não imputação de perda econômica ao BNDES, em função da eventual necessidade de substituição dos passivos do Tesouro alocados em ativos de crédito não deveria ser considerada como impedimento às devoluções. Desta forma, o BNDES fica sujeito ao risco de perdas financeiras associadas a descasamentos entre taxas das operações de crédito concedidas com recursos do Tesouro Nacional (indexadas, na maior parte, em TJLP) e dos novos passivos utilizados como lastro destas operações (indexados a custos de mercado).

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 21% em dezembro de 2022, e 20% a partir de janeiro 2023. 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.

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

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

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

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

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

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

A estrutura regulatória dos bancos brasileiros está em constante evolução e o Banco Central é reconhecido por agir ativa e amplamente no desenvolvimento do setor bancário brasileiro. As normas prudenciais estão em constante aprimoramento, seguindo as recomendações do Comitê de Supervisão Bancária de Basileia, especialmente em relação ao capital e à liquidez. Alterações nas regulamentações brasileira e internacional podem expor o BNDES a custos maiores de conformidade e a limitações na 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 2022, 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, trariam impactos sobre a capacidade do BNDES de assumir riscos.

▪ **Limite de Exposição por Cliente**

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

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

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

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

Em 31/12/2022, o BNDES não possuía excesso de exposição a qualquer grupo econômico. Entretanto, tal situação pode variar, independentemente de qualquer ação do BNDES, em função de modificações no valor de mercado das ações e do valor do Patrimônio de Referência.

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

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

▪ **Outros riscos regulatórios**

Por ser uma estatal federal cabe ao Sistema BNDES 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 à estratégia

O mapeamento das ameaças e oportunidades da estratégia de longo prazo é elemento fundamental do Planejamento Estratégico. A análise dos riscos e oportunidades da estratégia é também uma determinação da Lei das Estatais²⁰. Esse mapeamento considera a possibilidade da ocorrência de acontecimentos que tenham impacto na atuação do BNDES. A identificação das ameaças visa prevenir a instituição em relação a possíveis eventos, desafios e incertezas que possam dificultar o cumprimento da estratégia. A prospecção de possíveis oportunidades, por sua vez, visa potencializar nossa atuação.

Em outubro de 2022, no âmbito da revisão anual da estratégia, foram reavaliadas as ameaças e oportunidades (A&Os), advindas do ambiente externo, juntamente com a análise das suas probabilidades de ocorrência e seus graus de impacto. As A&Os foram mapeadas utilizando o modelo PESTLE, categorizando-as nas dimensões política, econômica, social, tecnológica, legal e ambiental / climático.

A lista a seguir ilustra algumas das ameaças e oportunidades indicadas em 2022.

[Ameaça: (A) e Oportunidade (O)]

Dimensão Política

Ambiente político que permite ao BNDES acessar à *funding* mais competitivo (O).

Perenização do FGI PEAC, contribuindo para ampliação do apoio às MPMEs via garantia (O).

Dimensão Econômica

²⁰ Em conformidade com a Lei nº 13.303/2016 (Art. 23, § 1º, Inciso II), o BNDES deve avaliar anualmente a estratégia de longo prazo, atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos. Para fins dessa análise, o BNDES considerada riscos com impacto negativo ou positivo, sendo utilizada a usual denominação de Ameaças e Oportunidades.

Avanços na regulação do mercado de carbono / PSA para florestas podem abrir oportunidades para atuação do BNDES (O).

Redução da densidade tecnológica da economia, com baixos níveis de investimento em inovação e qualificação profissional (A)

Dimensão Social

O ambiente de busca de melhorias na gestão da educação pública abre oportunidades cada vez maiores para atuação na melhoria da produtividade e da desigualdade social (O).

Agenda inclusiva é fortalecida (O).

Dimensão Tecnológica

Melhoria do ambiente regulatório de CT&I (Ex: Lei das *Startups*, Lei do Bem) gera oportunidades de investimento (O).

Velocidade da aceleração tecnológica acentua o desafio de se manter atualizado (A).

Dimensão Ambiental e Climática

Setor de bioeconomia, tecnologias verdes e energia renovável geram grandes oportunidades de investimento (O).

Mundo não consegue interromper as mudanças climáticas, que provocam impactos econômicos e sociais substanciais (A).

Dimensão Legal

Arcabouço legal e regulatório relacionado às agendas climática e socioambiental é fortalecido (O).

Ocorrência de ato normativo, decisão judicial ou de órgão externo de controle com impacto relevante sobre o BNDES (A).

Riscos relacionados aos nossos clientes

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

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

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

balanço patrimonial do intermediário referentes aos repasses de seus fundos. Embora o risco de crédito do BNDES seja limitado às circunstâncias em que há inadimplência tanto do intermediário financeiro quanto falência ou liquidação do tomador subjacente, qualquer aumento significativo no volume de créditos vencidos de seus intermediários concedidos com repasses do BNDES pode colocar em risco a capacidade financeira desses intermediários em liquidar suas obrigações com o BNDES.

▪ **Condições econômicas adversas**

A provisão para crédito de liquidação duvidosa (PCLD) do BNDES, resultante da aplicação da Res. CMN nº 2682/1999, representava 3,9% da carteira de crédito e repasses total em 31/12/2022. Como a qualidade de sua carteira de crédito e repasses é fortemente dependente das condições econômicas internas e externas, situações econômicas adversas podem causar um impacto significativo sobre o BNDES, elevando suas taxas de inadimplência e de renegociação de créditos problemáticos, levando o banco, conseqüentemente, a aumentar as provisões para créditos de liquidação duvidosa.

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

Com o advento da Lei nº 13.483, de 21/09/2017, que instituiu a Taxa de Longo Prazo (TLP), iniciou-se o processo de convergência das taxas de juros utilizadas pelo BNDES em suas operações de crédito com o custo de dívida do governo federal, gerando um aumento da demanda de diversas empresas para liquidar antecipadamente suas dívidas com o BNDES. Tal fato pode levar a uma redução da carteira de crédito.

Riscos relacionados à integridade

O BNDES está sujeito a normas de combate a ilícitos, como fraude, 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 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 os procedimentos para tratamento de dados pessoais e garantia de privacidade vêm sendo aprimorados para observar as disposições da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), destacando-se abaixo as principais atividades desempenhadas no ano de 2022:

–Elaboração de Nota Técnica de orientação institucional expedida pelo Encarregado de Dados Pessoais, abordando a temática Lei de Acesso à Informação (LAI) x Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD);

- Execução e revisão de inventário detalhado para 120 processos do banco que tramitam dados pessoais;
- Execução de Treinamento obrigatório de LGPD para todos os participantes do BNDES;
- Divulgação de decisões do DPO²¹, reformulação da página LGPD no Colabore e outras ações de comunicação e conscientização;
- Aprovação e divulgação no site institucional do banco do primeiro Relatório Corporativo de Impacto de Proteção de Dados Pessoais;
 - RIPD²², o qual aborda os principais processos de tratamento de dados executados pela instituição bem como as principais medidas, salvaguardas e mecanismos para mitigação do risco; e
- Elaboração do Plano de Resposta à Incidentes, incluindo notificação às autoridades e aos titulares de dados.

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

Riscos relacionados a questões ambientais

▪ Riscos sociais e ambientais

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

Risco de mercado da carteira de renda variável

O risco de mercado é a possibilidade de ocorrência de perdas financeiras resultantes da alteração nos valores de mercado de posições ativas e passivas detidas 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 2022, estimava-se que a perda potencial do valor da carteira de ações em condições extremas de mercado seria de R\$ 32,3 bi, equivalente a 24,6% do Patrimônio Líquido. Esta apuração foi feita pelo indicador de máximo

²¹ Encarregado de dados pessoais, função atualmente exercida pelo Diretor de Compliance

²² Relatório de impacto de proteção de dados pessoais

drawdown, que representa a replicação da maior perda ocorrida entre um ponto de máximo (alta) e um ponto de mínimo (vale) na série histórica.

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

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

Em 2022, o BNDES manteve a execução do plano, porém de forma desacelerada em relação ao ano anterior. Neste período, o percentual do ativo aplicado em ações foi reduzido de 9% em dezembro de 2021 para 8,3% em 2022.

O valor em risco da carteira de ações aumentou 7% em dezembro de 2022 quando comparado ao mesmo período de 2021.

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 31/12/2022, 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 o Sistema BNDES está sujeito, como TCU, CGU e Banco Central do Brasil.

O organograma e resumo das atribuições dos colegiados está disponível na seção de “Governança, Ética e Integridade” do Relatório Anual Integrado – 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/colégiados_do_sistema_bndes/colégiados-bndes.

Ética e Integridade

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

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

Em 2022, visando estimular a cultura de integridade, foi promovida a 7ª Semana de Ética e Integridade, em comemoração ao Dia Nacional da Ética (2 de maio), quando foram realizadas diversas ações, dentre elas: palestras sobre assédio no ambiente de trabalho e sobre programas de integridade na Administração Pública; divulgação de pílulas de integridade sobre canal de denúncias e divulgação do resultado da pesquisa Cultura de Integridade realizada no ano anterior.

Em outubro de 2022, foi comemorado o Dia Nacional de Prevenção à Lavagem de Dinheiro, celebrado pelo Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime (UNODC)

e pelas instituições brasileiras que compõem a Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (Enccla), entre as quais o BNDES. Para reforçar o compromisso do BNDES com o tema, e especialmente, com a ética e a integridade, foi realizada uma apresentação, para o corpo funcional, a respeito dos procedimentos e controles internos adotados pelo Sistema BNDES para prevenção à lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo, especialmente no tocante aos procedimentos destinados a conhecer o cliente (Manual de Procedimentos Destinados a Conhecer o Cliente – Manual *Know your Customer* – KYC).

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 2022 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 então artigo 98, inciso VI, alínea “i” do Anexo 1 ao Decreto nº 10.072/2019 – vigente em 31/12/2019).

A proposta de remuneração é elaborada e analisada pelo Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração, com apoio da Área de Gestão de Pessoas e Cultura Organizacional do BNDES, e enviada para deliberação do Conselho de Administração das empresas do Sistema BNDES (BNDES, BNDESPAR e FINAME). Após a aprovação da política anual de remuneração dos dirigentes e conselheiros do Sistema BNDES pelo Conselho de Administração, tal política é encaminhada para análise e manifestação da SEST. Assim, a manifestação do referido órgão é que embasa o voto na Assembleia Geral de Acionistas do BNDES.

A Política de Remuneração referente ao exercício de 2022 foi devidamente aprovada pela Assembleia de Acionistas do BNDES.

Os membros do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal das subsidiárias não fazem jus a qualquer remuneração pelo exercício das 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 pelo Programa, o pagamento da RVA 2022 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. Autorização do Conselho de Administração do BNDES; e
- vi. 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.

Indicadores e Metas do Programa de RVA 2022

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

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

As Tabelas 5 e 6 a seguir apresentam os indicadores, pesos e metas do Programa RVA 2022.

O pagamento da remuneração variável de 2022 dos membros da Diretoria Executiva do BNDES foi aprovado da seguinte forma:

- a) 50% (cinquenta por cento): após o cumprimento das condições cumulativas de pagamento relativas ao exercício social de 2022
- b) 1/3 (um terço) do saldo de 50% do total da RVA: após a aprovação pela Assembleia Geral dos Acionistas das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES relativas ao exercício social de 2023;

- c) 1/3 (um terço) do saldo de 50% do total da RVA: após a aprovação pela Assembleia Geral dos Acionistas das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES relativas ao exercício social de 2024; e
- d) 1/3 (um terço) do saldo de 50% do total da RVA: após a aprovação pela Assembleia Geral dos Acionistas das demonstrações financeiras consolidadas do BNDES relativas ao exercício social de 2025.

Tabela 5 – Indicadores, pesos e metas do Programa RVA 2022 (Presidente e demais Diretorias)

Nível	Indicador	Sinal	Peso	Meta	Unidade	
Corporativo	Sustentabilidade Financeira	Resultado Operacional Bruto por Empregado	+	20%	4.600	R\$ milhares
	Políticas Públicas e Operacionais	Introdução de Mensalidade e Coparticipação no Plano de Saúde	-	10%	100	%
		Operações de Garantias e de Instrumentos Alternativos	+	12,5%	30	nº de operações
		Operações nos Focos de Infraestrutura	+	12,5%	30	nº de operações
		Operações nos Focos Socioambientais	+	12,5%	100	%
		Fábrica de Projetos e Desestatização	+	12,5%	300	nº de marcos
Governança, Conformidade e Transparência	Indicador Conformidade SEST	+	5%	1000	pontos	
	Indicador Governança Sest	+	5%	10	nota	
	Avaliação de desempenho individual de cada Dirigente	+	10%	100	%	

Fonte: BNDES

Tabela 6 – Indicadores, pesos e metas do Programa RVA 2022 (Diretoria responsável pela Área de Compliance)

Nível	Indicador	Sinal	Peso	Meta	Unidade
Corporativo	Resultado Operacional Bruto por Empregado	+	20%	4.600	R\$ milhares
	Introdução de mensalidade e coparticipação no plano de saúde	+	10%	100	%
	Aderência ao modelo gerencial de risco de mercado	-	20%	5	nº de extrapolações ao limite
	Cultura de Integridade e Riscos	+	20%	86	%
	Tratamento de eventos de segurança da informação	+	10%	100	%
Governança, Conformidade e Transparência	Indicador Conformidade SEST	+	5%	1000	pontos
	Indicador Governança Sest	+	5%	10	nota
	Avaliação de desempenho individual de cada Dirigente	+	10%	100	%

Fonte: BNDES

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

Valores pagos em 2022

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 2022.

Tabela 7 – 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 - 31/12/2022	10	11	6
Nº Total de Membros Remunerados - 31/12/2022	10	9	3
I - Remuneração Fixa (a+b+c+d)	R\$ 11.075.768,21	R\$ 844.757,21	R\$ 299.176,40
a) Honorários	R\$ 9.514.330,77	R\$ 844.757,21	R\$ 299.176,40
b) Benefícios diretos e indiretos	R\$ 892.760,54	R\$ 0,00	R\$ 0,00
c) Remuneração por participação em comitês	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
d) Outros	R\$ 668.676,90	R\$ 0,00	R\$ 0,00
II - Remuneração Variável (e+f+g+h+i)	R\$ 2.077.449,24	R\$ 0,00	R\$ 0,00
e) Bonus	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
f) Remuneração Variável Anual (RVA)	R\$ 2.077.449,24	R\$ 0,00	R\$ 0,00
g) Remuneração por participação em reuniões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
h) Comissões	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
i) Outros	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
III - Total da remuneração (I + II)	R\$ 13.153.217,45	R\$ 844.757,21	R\$ 299.176,40
IV - Benefícios pós-emprego	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
V - Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo	R\$ 444.611,04	R\$ 0,00	R\$ 0,00
VI - Remuneração baseada em ações	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00

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 um plano de autogestão²³ operado pela FAPES – Fundação de Assistência e Previdência Social do BNDES e possui serviço de atendimento médico-hospitalar com obstetrícia e odontologia pelos sistemas de livre escolha (reembolso) e escolha dirigida (rede credenciada).

São beneficiários do PAS os empregados e ex-empregados aposentados que integraram os planos de cargos e salários do Sistema BNDES e que foram admitidos até 18/03/2018. O BNDES instituiu novo benefício de assistência à saúde, na modalidade de reembolso, ofertado aos empregados, cedidos de outros órgãos e membros da Diretoria que ingressaram nas Empresas a partir de 19/03/2018. O Plano encerrou o exercício de 2022 com 9.723 beneficiários inscritos, sendo 4.150 titulares (ativos e aposentados) e 5.573 dependentes.

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

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

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

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

²³ Autogestão: é o sistema no qual a própria empresa institui e administra, sem finalidade lucrativa, o programa de assistência à saúde de seus empregados.

7. DESAFIOS E VISÃO DE FUTURO

Nosso propósito é transformar a vida de gerações, promovendo o desenvolvimento sustentável. Queremos ser um banco de desenvolvimento verde, digital, inclusivo, inovador, industrializante e tecnológico. Para isso temos o desafio de retomar o protagonismo do BNDES no desenvolvimento sustentável brasileiro.

O desenvolvimento social e a garantia de direitos estão entre os maiores desafios do país. Para se desenvolver de forma sustentável, o país precisa superar as suas desigualdades, em todos os níveis: de raça, gênero, econômica e regional, e o BNDES pretende assumir um papel indutor dessa agenda, que será refletida em suas políticas internas e operacionais. De igual modo, o banco pode contribuir de forma relevante para a transição do país para uma economia verde, que valorize sua sociobiodiversidade e contribua para o seu processo de descarbonização.

Em um contexto de emergência climática, as instituições públicas têm o dever de liderar a transição justa para a economia de baixo carbono, ajudando a promover o desenvolvimento de forma sustentável e, sobretudo, inclusiva. Devem servir de exemplo, buscando demonstrar as melhores práticas, mas também as induzir por meio parcerias, soluções e difusão de conhecimento.

As agendas social, ambiental e climática devem ser transversais a toda nossa atuação e demandarão a busca contínua por melhores instrumentos e condições de financiamento. Para expandir nossos desembolsos e carteira de crédito, teremos que ampliar e diversificar nossas fontes de captação de recursos nacionais e internacionais, trabalhando para garantir a sustentabilidade financeira do sistema BNDES.

O Brasil, que foi pioneiro em assumir compromissos voluntários de redução de emissões de gases de efeito estufa e na construção de soluções ligadas a energia renovável, tem matriz energética limpa e experiência em tecnologias verdes, precisa retomar essa posição de protagonismo e liderança na agenda ambiental. É necessário adotar medidas que contribuam para um reposicionamento do país perante o mundo no enfrentamento das mudanças climáticas. A posse de um imenso ativo florestal e de biodiversidade impõe esforços voltados a sua conservação e uso sustentável, mas também gera grande oportunidade de captação de recursos para o país. Temos como desafio avançar para atuar mais fortemente na atração e gestão desses recursos.

A agenda verde está intimamente ligada também ao investimento em infraestrutura, que deve ter como foco projetos sustentáveis e resilientes. Com longo histórico de atuação no setor, continuaremos apoiando a transição energética, com destaque para o uso de

fontes renováveis, gás natural e novas rotas tecnológicas. A modernização e adaptação de ativos visando a transição energética, assim como a universalização do saneamento, estão entre nossas prioridades, que passam por ampliar o acesso e a qualidade dos serviços de infraestrutura para a população brasileira.

No que se refere à estrutura produtiva, precisamos retomar a industrialização e ampliar a produtividade nacional por meio da transformação digital, com apoio à expansão da conectividade, digitalização de processos e implantação de tecnologias de indústria 4.0 que contribuam para o processo de descarbonização da indústria, além de apoio à transição climática.

Na indústria, promover o desenvolvimento sustentável da bioeconomia e da economia circular são nossas prioridades, bem como o fortalecimento de cadeias estratégicas como as do complexo da saúde, de defesa, da eletrônica, de fertilizantes e bioinsumos, visando à autonomia tecnológica e à competitividade no longo prazo. Promover a inserção competitiva do Brasil nas cadeias globais de valor é outro desafio e passa por retomar e ampliar o apoio às exportações de bens manufaturados do país, contribuindo para a maior diversificação da pauta exportadora brasileira e aumento da competitividade da indústria nacional.

O financiamento às micro, pequenas e médias empresas (MPME) e a inclusão produtiva também são desafios contínuos, importantes para promover a inclusão social, por meio da geração de emprego e renda. Com o estímulo ao cooperativismo e à agricultura familiar, podemos chegar às empresas de menor porte, contribuindo para descentralizar o crédito no país. Os instrumentos de financiamento devem ser inovadores, com o uso de mecanismos de mitigação de risco.

Na agenda social, nossa atuação passa por investimentos em educação e saúde, sempre com foco em inclusão. Para além de nosso apoio, queremos ser um exemplo de inclusão por meio de ações afirmativas também no âmbito interno, voltadas à promoção da equidade de gênero e da diversidade racial. Deve ser retomado o investimento destinado a estados e municípios e o apoio reembolsável e não reembolsável a ações de inclusão produtiva urbana e rural. Destaca-se o compromisso do BNDES com a transição do país para sistemas agroalimentares saudáveis e sustentáveis, agenda que integra a promoção da segurança alimentar, resiliência climática e restauração e uso sustentável da sociobiodiversidade.

Queremos construir o BNDES do futuro para ajudar a construir um país mais justo e solidário, com oportunidades para todos os brasileiros.

