



O BANCO DO DESENVOLVIMENTO DO BRASIL

Entenda como o BNDES trabalha e os resultados que entrega para a sociedade.

DESEMPENHO

Foram R\$ 70,8 bilhões de desembolsos em 383.839 operações com 87.399 clientes.

Saiba mais sobre as principais ações em indústria, infraestrutura, mercado de capitais, socioambiental, exportação e para MPMEs.

REFLEXÃO ESTRATÉGICA

Conheça nossa estratégia 2018-2030 e nossa identidade institucional.

RELATÓRIO ANUAL INTEGRADO

2017



RELATÓRIO ANUAL INTEGRADO

2017



MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

INDICADOR GRI:

102-14

O ano de 2017 marca o início da recuperação econômica após dois anos de forte contração. O investimento, que foi a variável macroeconômica mais afetada pela crise, começou a mostrar sinais de reação.

O BNDES, como principal instrumento do Governo Federal para o financiamento de longo prazo e o investimento em todos os segmentos da economia, exerce papel de extrema relevância nessa retomada. Ao longo de 2017, o Banco concentrou-se em criar as bases de um desenvolvimento sustentado. Entre os exemplos citados neste relatório, podemos destacar:

- o apoio a 87,4 mil empresas, com destaque para micro, pequenas e médias empresas (MPME), que receberam 42% dos recursos desembolsados pelo Banco;
- a duplicação dos recursos para projetos de geração eólica (R\$ 7 bilhões), que desde 2016 é o segmento de energia que mais recebeu recursos do BNDES;
- o apoio à estruturação e ao financiamento de projetos em saneamento, iluminação pública e distribuição de gás, logística e transporte;
- a elaboração de estudos e planos de ação para preparar a indústria para os avanços tecnológicos em curso, como a internet das coisas e a manufatura avançada;
- o fortalecimento do “S” do BNDES por meio do apoio não reembolsável à instalação de cisternas de segunda água no semiárido nordestino, a

projetos de combate a doenças associadas à pobreza, como dengue e zica, e à promoção da conservação e do uso sustentável da floresta e da biodiversidade com recursos do Fundo Amazônia; e

- a estruturação de novos fundos de investimento em renda variável para desenvolver e atuar em conjunto com o mercado de capitais nacional.

Essa atuação se dá em um cenário de novos desafios. Com a queda da Selic e a criação da Taxa de Longo Prazo (TLP), estamos entrando em uma nova fase no Brasil: a era do juro baixo. Com isso, o BNDES precisará prospectar e impulsionar projetos e investimentos, além de propor novos produtos e soluções financeiras.

As transformações em curso no setor bancário, os avanços tecnológicos e os desafios socioeconômicos conjunturais e estruturais impõem e impulsionam o reposicionamento do Banco.

Entre 2017 e o início de 2018, o BNDES passou por um amplo processo de planejamento estratégico, redefinindo as diretrizes que irão orientar sua atuação no horizonte 2018-2030. Foram estabelecidos três grandes espaços de atuação:

- Infraestrutura: desenvolver e apoiar projetos que permitam aumentar a produtividade e a conexão entre os mercados, viabilizando novos negócios.
- Estrutura produtiva: apoiar a transformação de modelos de negócio tradicionais e a inserção do Brasil na economia global e do conhecimento.

- Educação, saúde e segurança: aumentar o nível de qualificação e os padrões de produtividade do trabalho e melhorar as condições atuais de saúde e segurança pública.

Como espaços transversais de atuação, destacam-se o desenvolvimento do mercado de capitais; a promoção da inovação e do empreendedorismo; o apoio à migração para a economia verde, tornando o Brasil protagonista nesse segmento; e o desenvolvimento regional.

A identidade institucional do Banco também passou por transformações. Além da redefinição da visão de futuro da instituição – Ser reconhecido como o banco de desenvolvimento do Brasil pela sua relevância e efetividade –, foi estabelecida uma visão para o país: Tornar o Brasil um país desenvolvido até 2035.

Após a crise recente e a piora de tantos indicadores econômicos e sociais, uma proposta ousada de desenvolvimento para o país pode soar ilusória. Não podemos nos esquecer, no entanto, de que, a despeito das duras dificuldades que vivenciamos nos últimos anos, o Brasil pode e precisa retomar uma agenda transformadora de desenvolvimento que seja capaz de viabilizar todo o seu potencial. E o BNDES tem o dever de ajudar o país nessa jornada. Juntos – com outras instituições nacionais e o auxílio de cada brasileiro – podemos tornar essa visão realidade.

Nos seus mais de sessenta anos de existência, o Banco atravessou diversos

momentos desafiadores e soube adaptar-se às novas realidades. Com uma sólida governança e um corpo funcional ético e capacitado, o BNDES dispõe de todos os instrumentos necessários para cumprir o propósito de transformar a vida de gerações de brasileiros, promovendo o desenvolvimento sustentável. Tudo isso com transparência, diálogo e cooperação.

Este relatório é mais um dos meios que temos de mostrar a atuação e os processos do Banco, demonstrando a eficácia e a efetividade de nossas ações. Ele segue o modelo do relato integrado e tem o objetivo de apresentar, por meio de informações financeiras e não financeiras, como o Banco gera valor para seus públicos.

Em 2016, a adoção do modelo do relato integrado tornou-se obrigatória pela Lei 13.303/2016 (nova Lei das Estatais). O BNDES já vem, desde 2012, buscando se adaptar a esse modelo. Consideramos que, ao envolver todas as áreas do Banco em um pensamento coletivo sobre nossa atuação, o relato integrado permite a reflexão sobre os êxitos da instituição e suas oportunidades de melhoria.

Convidamos todos para a leitura deste relatório. Estamos sempre abertos a sugestões e críticas, na busca por uma melhoria contínua de nossa atuação e transparência.

Dyogo Henrique de Oliveira

Presidente do BNDES

Walter Baere

Presidente do Conselho de Administração

SUMÁRIO

SOBRE ESTE RELATÓRIO	4
O BRASIL E O MUNDO EM 2017	5
O BANCO DO DESENVOLVIMENTO DO BRASIL	6
ONDE ATUAMOS	16
NOSSA ESTRATÉGIA	20
NOSSA EQUIPE	26
NOSSOS RELACIONAMENTOS	32
GOVERNANÇA, ÉTICA E TRANSPARÊNCIA	37
GESTÃO DE RISCOS	43
SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	46
NOSSO DESEMPENHO	48
DESAFIOS E VISÃO DE FUTURO	74

SOBRE ESTE RELATÓRIO

Este relatório segue o modelo de relato integrado do International Integrated Report Council (IIRC), que busca unificar informações financeiras e não financeiras, de maneira concisa, mostrando como a estratégia, a governança, o desempenho e a visão de futuro de uma empresa, no contexto de seu ambiente externo, levam à criação de valor em curto, médio e longo prazos.

Formalizamos nossa adesão voluntária ao projeto piloto do Relato Integrado ainda em 2011, ano de criação do IIRC, e desde 2012 aprimoramos anualmente nosso relatório visando o atendimento pleno ao paradigma proposto. A partir de 2016, com a vigência da nova Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais), a elaboração de relatório anual integrado tornou-se obrigatória.

Nesta edição, destacamos o novo modelo de negócios que reflete nosso planejamento estratégico 2018-2030 e mostra como transformamos nossos capitais e geramos valor para a empresa e nossos principais públicos. Para os próximos anos, planejamos nos concentrar em ampliar o engajamento da alta administração no processo. Um primeiro passo foi a aprovação desta edição pela Diretoria e pelo Conselho de Administração.

Para determinar os temas de 2017, fizemos uma ampla pesquisa em nossos canais de relacionamento.

Foram consultadas as solicitações feitas por meio do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC); os comentários em nossas contas nas mídias sociais; as principais perguntas feitas em palestras institucionais e no atendimento presencial realizado em nossos escritórios; as perguntas recebidas em nossa Central de Atendimento e em nosso canal de Relacionamento com Investidores; as manifestações recebidas pela Ouvidoria; e as informações solicitadas pela imprensa.

Nossas unidades internas que mantêm algum tipo de relacionamento com nossos públicos também foram consultadas. Dessa forma, elencamos as principais demandas de nossos clientes, de nosso público interno, dos órgãos de controle, do poder público, de investidores, da sociedade em geral, entre outros.

Por último, realizamos um levantamento das notícias que saíram na mídia sobre o BNDES, de todos os *releases* enviados para a imprensa e das matérias produzidas para nossos canais internos.

Os principais temas levantados foram: informações sobre nossa atuação em mercado de capitais e em exportação; financiamento às micro, pequenas e médias empresas (MPME); transparência e governança corporativa; credenciamento de fornecedores; agentes financeiros e intermediação de terceiros; atuação socioambiental; efetividade das operações; devolução de recursos ao Tesouro Nacional; e adaptação para implantação da Taxa de Longo Prazo (TLP).

Esses assuntos serviram de base para a seleção dos temas materiais que

INDICADORES GRI:
102-46 | 102-47 | 102-50 | 102-51
102-52 | 102-53 | 102-54

compõem o relato, definidos em conjunto com nosso Comitê Gerencial, fórum que reúne todos os nossos superintendentes. Para introduzir o assunto em nossa mais alta instância de governança, apresentamos ao Conselho de Administração o histórico de adoção do relato integrado no BNDES e os principais temas selecionados para 2017.

O período reportado vai de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2017 e diz respeito a todo o Sistema BNDES. De periodicidade anual, o relatório conta também com uma versão em inglês e com um *hotsite* contendo os principais destaques e *link* para o PDF completo.

Optamos por manter um formato híbrido neste relatório, dando continuidade ao uso dos indicadores de sustentabilidade do Global Reporting Initiative (GRI). Os indicadores podem ser identificados no início de cada capítulo.

Para mais informações sobre este relatório e seu conteúdo, envie um *e-mail* para relatorioanual@bndes.gov.br.

Em consequência de arredondamentos, a soma dos números nos gráficos pode não ser exata, assim como a soma dos percentuais dos gráficos pode não totalizar 100. Pelo mesmo motivo, pode haver pequena variação entre valores apresentados ao longo do relatório.

BRASIL E MUNDO EM 2017

O ano de 2017 foi marcado por reformas relevantes e pelo início da recuperação econômica no Brasil. No mundo, conflitos políticos, retrocesso em questões climáticas e crescimento econômico elevado foram os destaques.

No plano internacional, Donald Trump assumiu a presidência dos Estados Unidos da América (EUA), em meio a polêmicas sobre imigração e disputas com a Coreia do Norte. Em junho, o presidente norte-americano anunciou a saída dos EUA do Acordo de Paris sobre mudanças climáticas.

Na Europa, discussões sobre separatismo acirraram-se na Catalunha, e o Brexit avançou no Reino Unido. Novos ataques terroristas e perseguições étnicas chocaram o mundo. A crise na Venezuela agravou-se com a convocação de uma nova Assembleia Constituinte e a repressão violenta aos protestos contra o governo. Já na China, as perspectivas são de continuidade com o reforço da atual liderança após o 29º Congresso do Partido Comunista chinês e ajustes do modelo de crescimento, com ênfase em inovação, políticas pelo lado da oferta e ampliação da oferta de serviços públicos à população.

No cenário doméstico, a reforma trabalhista foi aprovada, alterando mais de cem pontos da Consolidação das Leis de Trabalho (CLT); a reforma do ensino médio flexibilizou o conteúdo que será ensinado aos alunos; e a reforma da previdência foi muito discutida, mas acabou não sendo votada no ano.

Nesse contexto de ajustes e reformas, o Congresso aprovou, em setembro de 2017,

Saiba mais na seção *Sustentabilidade financeira*

uma nova taxa para contratos firmados com o BNDES: a **Taxa de Longo Prazo (TLP)**, substituindo a Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP). A TLP, que é atrelada à inflação e ao custo de captação do Tesouro Nacional, passou a vigorar em janeiro de 2018 com o objetivo de aumentar a previsibilidade da taxa de juros, permitindo a securitização dos créditos.

A **antecipação da devolução** de R\$ 50 bilhões do BNDES ao Tesouro Nacional em 2017 foi fundamentada em posicionamento de 2016 do Tribunal de Contas da União (TCU), o qual definiu que os recursos pagos antecipadamente deveriam ser utilizados exclusivamente para abatimento de dívida. Esse pagamento possibilitou que o Governo Federal cumprisse os limites fiscais aos quais ele está submetido.

Operações da Polícia Federal (PF) e do Ministério Público Federal (MPF) tiveram continuidade, com repercussões no cenário político nacional.

Uma **Comissão Parlamentar Mista de Inquérito (CPMI)** foi aberta para investigar operações realizadas pelo BNDES com o grupo JBS. Também foi instaurada uma **Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI)** no Senado, com o objetivo de investigar os financiamentos concedidos pelo BNDES no âmbito do programa de internacionalização das companhias nacionais, bem como as operações voltadas ao apoio à administração pública. Ambas foram concluídas sem encontrar qualquer indício de fraude ou ilicitude relacionadas ao Banco.

Na economia, 2017 foi marcado pelo início da recuperação econômica, ainda de forma lenta e gradual, após dois anos de forte contração. No primeiro trimestre do ano, o produto interno bruto (PIB) interrompeu a sequência de oito trimestres de queda

e cresceu 1,3%. Contudo, grande parte desse crescimento foi propiciada pelo setor externo (pelo lado da demanda) e pela agropecuária (pelo lado da oferta).

Foi somente a partir do segundo trimestre que componentes importantes da demanda doméstica começaram a reagir. No caso do investimento, por exemplo, a inversão da trajetória de queda (que durou 15 trimestres) só foi interrompida no terceiro trimestre.

Parte da recuperação ao longo do ano pode ser creditada aos efeitos da política monetária. Beneficiada por uma safra agrícola extraordinária, a inflação permaneceu baixa e cadente, possibilitando uma atuação expansionista da política monetária. A taxa de juros saiu de 14,25%, ao fim de 2016, para 7,0%, ao fim de 2017.

Outra importante colaboração para o início da recuperação veio do setor externo. O mundo mostrou crescimento mais elevado e sincronizado entre as principais economias globais. As políticas monetárias continuaram no terreno expansionista, o que manteve o alto grau de liquidez no mundo. Efeitos dessa conjuntura incluem manutenção do fluxo de capitais para países emergentes, redução de prêmios de risco e aumento de preço de *commodities*, todos eles benéficos para o Brasil.

Em 2017, foi também possível observar a recuperação do consumo, baseada principalmente na melhora marginal do mercado de trabalho. À queda do desemprego, observada mensalmente desde seu pico em março de 2017, juntou-se a elevação do salário real, propiciando aumentos constantes na massa salarial.

A economia aos poucos inicia sua recuperação, mas ainda com bastante ociosidade, tanto na utilização de capacidade instalada quanto no mercado de trabalho.

Saiba mais na seção *Governança, ética e transparência*

BANCO DO DESENVOLVIMENTO DO BRASIL

O QUE É UM BANCO DE DESENVOLVIMENTO (BD)?

Os primeiros BDs surgiram em meados do século XIX, na Europa. Desde então, eles vêm cumprindo papel relevante para o desenvolvimento socioeconômico dos países e regiões onde atuam, conforme os diferentes estágios em que se encontram, em cenários tanto de estabilidade quanto de crise.

Não existe definição única para BD. Eles podem diferir quanto a: estrutura de capital (integral ou parcialmente controlado pelo governo); *funding* (fiscais e parafiscais, captações com clientes ou em mercado, retorno dos ativos); variedade de setores apoiados; porte dos clientes (há instituições que atuam apenas com micro e pequenas empresas e outras com portes diferenciados); modelos de financiamento (operações diretas e/ou indiretas); condições de crédito; regulação e supervisão (regime especial ou autoridade monetária); e governança corporativa (independente ou controlada pelo Estado). Há igualmente diversos instrumentos de apoio creditício: oferta de financiamento, garantias, seguros, resseguro, participação acionária, equalização de juros, fundos não reembolsáveis, apoio à elaboração de projetos, entre outros.

Além do Brasil, vários países (desenvolvidos e em desenvolvimento) mantêm BDs fortes, como Alemanha, China, Coreia, Espanha, Japão, México, França e Rússia. Cada instituição tem sua forma de operar, mas, em comum, todas auxiliam a implementação de políticas públicas, complementam as ofertas de crédito do sistema financeiro privado e

contribuem para que os setores privado e público assumam riscos e desafios em investimentos estratégicos de longo prazo. Destaca-se, nas últimas décadas, a crescente atenção desses entes à integração das dimensões econômica, social e ambiental do desenvolvimento.

QUEM SOMOS?

Somos o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), uma empresa pública federal vinculada ao Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, sendo o principal instrumento do Governo Federal para financiamento de longo prazo e investimento nos segmentos da economia brasileira. Com sede oficial em Brasília e concentração de atividades no Rio de Janeiro, atuamos em todo o território nacional, com escritórios também em São Paulo e no Recife. Operamos desde 1952 e somos hoje um dos maiores BDs do mundo.

O Sistema BNDES é formado por três empresas: o BNDES e suas subsidiárias, a BNDES Participações S.A. (BNDESPAR), que atua no mercado de capitais, e a Agência Especial de Financiamento Industrial (FINAME), dedicada ao fomento da produção e comercialização de máquinas e equipamentos.

Nossas ações são **orientadas** pelo Conselho de Administração – nosso mais alto órgão de governança –, pelo Comitê de Auditoria e pelo Conselho Fiscal. Prestamos contas para diversas instâncias de governo: Ministério da Fazenda, Banco Central do Brasil (BCB), Congresso Nacional, Ministério da Transparência,

INDICADORES GRI:

102-1 | 102-2 | 102-3 | 102-4 | 102-5
102-6 | 102-7 | 102-15 | 102-45 | 201-4

Saiba mais na seção
Nossos relacionamentos

Fiscalização e Controladoria-Geral da União (CGU) e Tribunal de Contas da União (TCU).

São muitos os públicos com os quais nos **relacionamos**, de órgãos de governo, como os citados anteriormente, a cidadãos brasileiros, passando por fornecedores de bens, serviços e itens financiáveis, clientes, agentes financeiros, formadores de opinião, parceiros institucionais, comunidade acadêmica, entre outros.

QUAIS SÃO NOSSAS FONTES DE RECURSOS FINANCEIROS?

Contamos com diversas fontes de recursos para conceder apoio financeiro a investimentos de longo prazo na economia brasileira. O retorno de nossas próprias operações, em conjunto com os recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), do Fundo PIS-Pasep e do Tesouro Nacional, representa parcela significativa de nossa estrutura de financiamento. Outros fundos governamentais, captações no exterior (via organismos multilaterais ou emissão de *bonds*), emissões públicas de debêntures da BNDESPAR e instrumentos bancários complementam essa estrutura.

TESOURO NACIONAL

Entre 2008 e 2014, recebemos expressivos empréstimos do Tesouro Nacional para realizar nossas operações.

A partir de 2015, não houve mais captação de recursos dessa fonte. Em dezembro de 2016, concluímos o pagamento antecipado de R\$ 100 bilhões de nossa dívida. Em 2017, foram **antecipados** mais R\$ 50 bilhões. No total, já foram antecipados R\$ 180 bilhões ao

Saiba mais na seção
Governança, ética e transparência

Saiba mais na seção
Sustentabilidade financeira

Tesouro, 43% do valor recebido entre 2008 e 2014.

FUNDO DE AMPARO AO TRABALHADOR E FUNDO PIS-PASEP

A Constituição Federal de 1988 destinou 40% da arrecadação do PIS-Pasep ao financiamento de programas de desenvolvimento econômico por meio do BNDES, para, além de proteger o trabalhador desempregado, também gerar oportunidades de emprego. Em 1990, com a extinção do PIS-Pasep e a criação do FAT, este passou a constituir uma de nossas principais fontes de recursos.

Esses recursos são chamados FAT Constitucional, cabendo ao BNDES a decisão sobre sua aplicação desde que sejam empregados em programas de desenvolvimento econômico. Também captamos recursos do FAT na forma denominada FAT Depósitos Especiais, para serem aplicados em programas e setores específicos, previamente determinados e aprovados pela Secretaria Executiva do Conselho Deliberativo do fundo.

EMISSÃO DE TÍTULOS EXTERNOS (BONDS)

Desde 1953, captamos recursos no mercado internacional por meio de operações de emissão de *bonds*. Os *bonds* emitidos têm juros prefixados, determinados em processo de *bookbuilding*, e amortização de principal em parcela única. Nesse caso, a destinação dos recursos não é determinada, permitindo ampliar nosso escopo de atuação.

OPERAÇÕES COM INSTITUIÇÕES MULTILATERAIS E AGÊNCIAS GOVERNAMENTAIS

As captações com organismos multilaterais e agências governamentais são realizadas com instituições parceiras.

Diferentemente das emissões de *bonds*, os recursos captados com essas instituições têm, geralmente, destinação específica a setores ou segmentos empresariais e devem atender às condições da instituição credora.

As principais vantagens dessas fontes são custo estável e prazo de financiamento mais longo em relação às demais captações de mercado, além de seu caráter anticíclico.

A captação de recursos de diversos organismos financeiros internacionais tem por objetivo principal compor um orçamento apropriado para nossas operações, com vistas a manter um endividamento externo balanceado, em termos de moedas, prazos e taxas de juros, uma vez que tais empréstimos, tradicionalmente, apresentam custos em moeda forte equivalente mais atrativos e prazos mais longos do que aqueles praticados no mercado internacional.

Em um cenário de menor disponibilidade de recursos de fonte institucional doméstica e considerando a presença de empresas estrangeiras e seu interesse por investimentos no Brasil, há potencial para ampliar a cooperação com parceiros tradicionais, bem como para estabelecer novas parcerias com organismos internacionais.

OUTROS EMPRÉSTIMOS NO EXTERIOR

São operações realizadas com outras instituições no exterior que não organismos multilaterais e agências governamentais, geralmente bancos comerciais ou grupo de bancos comerciais e/ou outras instituições.

OUTRAS FONTES GOVERNAMENTAIS

Os valores mais representativos referem-se ao Fundo da Marinha Mercante (FMM), cujos recursos se destinam ao financiamento a empresas nacionais de navegação, construtores navais brasileiros e à Marinha do Brasil; e ao Fundo de Investimentos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FI-FGTS), cujos recursos foram captados em 2008 para aplicação em projetos de infraestrutura.

DEBÊNTURES BNDESPAR

Por meio de emissões públicas de debêntures da BNDESPAR, contribuimos para o desenvolvimento do mercado brasileiro de renda fixa e buscamos a diversificação de fontes de recursos.

LETRAS DE CRÉDITO DO AGRONEGÓCIO (LCA)

Realizamos leilões de LCA perante instituições habilitadas em plataformas eletrônicas de negociação. Em 2017, não houve leilão de LCA, em virtude de alterações na legislação referente ao direcionamento dos recursos captados.

O BNDES não recebe ajuda financeira emergencial do governo, pois é uma empresa estatal não dependente com controle direto da União, conforme legislação vigente.

Conheça nosso modelo de negócios, à luz da estratégia 2018-2030, que mostra como vamos transformar, por meio de nossas atividades e produtos, os insumos de que dispomos em resultados para nossas principais partes interessadas, em prol do desenvolvimento do país.

Dada a natureza de nossa atuação, agregamos nossas partes interessadas em quatro grandes blocos: sociedade, Governo Federal, ecossistema de negócios e BNDES.

- » Sociedade
- » Governo Federal
- » Ecossistema de negócios
- » BNDES

CAPTURA DE INSUMOS



FINANCEIRO

- » Recursos privados para fundos geridos pelo BNDES
- » Garantias e seguros
- » Recursos públicos
- » Garantias e seguros
- » Captações no mercado de capitais (nacionais ou internacionais)
- » Patrimônio líquido



MANUFATURADO

- » Escritórios de parceiros regionais
- » Rede de postos e agências dos agentes financeiros repassadores de recursos
- » Escritórios regionais



NATURAL

- » Recursos naturais
- » Ecossistemas e biodiversidade



SOCIAL E RELACIONAL

- » Necessidades e demandas sociais
- » Relacionamento com públicos de interesse
- » Fiscalização e controle de entes públicos
- » Parceria com órgãos do governo
- » Empresas com potencial de investimento
- » Parcerias com associações de classe
- » Parcerias com sistema de fomento
- » Acordos internacionais
- » Confiança na atuação do BNDES
- » Reputação
- » Capacidade de influência e articulação
- » Tradição em pensar e propor temas e agendas de desenvolvimento



HUMANO

- » Executivos para a alta gestão do BNDES
- » Equipes dos agentes repassadores de recursos
- » Corpo funcional altamente especializado



INTELLECTUAL

- » Estudos e publicações diversas
- » Serviços terceirizados especializados
- » Políticas públicas
- » Plataformas de distribuição digital
- » Projetos com impactos para o desenvolvimento
- » Processo de decisão colegiado
- » Plataforma de acesso digital
- » Metodologias de avaliação de projeto e empresas
- » Conhecimento setorial e regional

NOSSAS ATIVIDADES

Oferecemos um **portfólio de produtos de crédito** voltado às necessidades de vários segmentos de clientes, de todos os setores da economia

Participamos como **sócios de empresas de todos os portes** com grande potencial inovador e de promoção do desenvolvimento

Atuamos com **títulos de dívida transacionáveis** para complementar o financiamento de projetos

Participamos e gerimos **fundos de terceiros**

Estruturamos projetos e prestamos **serviços de assessoria** para entes públicos

Apoiamos com recursos não reembolsáveis **projetos sociais, culturais, de inovação e voltados para o meio ambiente**

Produzimos conhecimento sobre temas do desenvolvimento

Apoiamos tecnicamente a **formulação e execução de políticas públicas**

APOIO A:


Infraestrutura


Indústria, agropecuária e
comércio e serviços


Exportação de bens e
serviços brasileiros


Mercado de capitais


Socioambiental


Cultura e esporte


Educação,
saúde e segurança

COMPARTILHAMENTO DE VALOR



FINANCEIRO

- » Crescimento da renda *per capita* nacional
- » Geração de emprego e renda
- » Juros sobre *funding* público
- » Dividendos
- » Impostos pagos pelo BNDES
- » Impostos gerados pelas atividades apoiadas pelo BNDES
- » Resultados financeiros para empresas (retornos, redução de custos, ampliação de prazos, redução de exposição a risco cambial)
- » Juros sobre capital
- » Aumento da produtividade e da competitividade
- » Ampliação das exportações brasileiras
- » Desenvolvimento do mercado de capitais
- » Incentivo à formalização (pequenos negócios)
- » Resultados financeiros para o BNDES



HUMANO

- » Mais e melhores empregos
- » Aumento do respeito aos direitos humanos
- » Empregados mais qualificados e mais produtivos
- » Desenvolvimento profissional
- » Realização em contribuir para o desenvolvimento do país



INTELECTUAL

- » Conhecimento compartilhado
- » Publicações, relatórios e bases de dados setoriais
- » Contribuições para formulação de políticas públicas
- » Agendas e estratégias de desenvolvimento sustentável
- » Modernização da capacidade produtiva
- » Inovações
- » Processos produtivos
- » Melhor e maior inserção na economia do conhecimento
- » Conhecimento adquirido



MANUFATURADO

- » Infraestruturas
- » Instalações fabris financiadas
- » Equipamentos e máquinas financiados



NATURAL

- » Preservação e conservação da natureza
- » Pegada de carbono
- » Contribuição para o cumprimento dos objetivos da COP21
- » Inserção na economia verde
- » Melhorias no entorno de projetos apoiados
- » Instalações ecoeficientes



SOCIAL E RELACIONAL

- » Ampliação do acesso e melhoria da qualidade dos serviços de saneamento ambiental, saúde, educação e segurança
- » Conexão territorial e redução de distâncias
- » Serviços de infraestrutura
- » Inclusão social e produtiva
- » Apoio ao fortalecimento da cidadania
- » Políticas públicas coordenadas e articuladas
- » Ampliação do ecossistema de negócios e inovação
- » Oportunidades de internacionalização
- » Adoção de boas práticas de responsabilidade social
- » Melhora da governança das empresas
- » Apoio à modernização da gestão pública
- » Reconhecimento institucional
- » Negócios articulados com demandas e necessidades da sociedade

» **Sociedade**

» **Governo Federal**

» **Ecossistema de negócios**

» **BNDES**

O QUE FAZEMOS?

Com o planejamento estratégico corporativo 2018-2030, reestruturamos nosso modelo de negócios e reorganizamos nossas atividades, conforme descrito a seguir:

1. Oferecemos um portfólio de produtos de crédito voltado às necessidades dos vários segmentos de clientes de todos os setores da economia

Nossos **financiamentos** podem ser concedidos diretamente a clientes ou por intermédio de instituições financeiras credenciadas, tais como bancos comerciais. São oferecidos a empresas de todos os portes, de acordo com a finalidade do investimento, como a aquisição de máquinas ou um projeto de modernização ou expansão de negócios.

Oferecemos também, na forma do **Cartão BNDES**, crédito rotativo, pré-aprovado, para aquisição de bens, insumos e serviços credenciados, pré-cadastrados, fabricados total ou parcialmente no país, necessários às atividades das micro, pequenas e médias empresas (MPME). O cartão é emitido por agentes financeiros credenciados por nós com uma das bandeiras de cartão de crédito parceiras.

Adicionalmente, com a criação do Cartão BNDES Agro, no fim de 2017, passamos a oferecer aos pequenos produtores rurais as mesmas vantagens oferecidas pelo Cartão BNDES aos empresários e empreendedores de menor porte.

Também atuamos para complementar garantias de operações de financiamento, por meio do Fundo Garantidor para Investimentos (BNDES FGI). Nosso objetivo principal é facilitar a obtenção de crédito por MPMEs, além de empreendedores individuais e caminhoneiros autônomos, incentivando-os a crescer e a se modernizar.

Saiba mais nesta seção, em *Como funciona nosso apoio financeiro*

Saiba mais na seção *Nosso desempenho > Mercado de capitais*

Ao complementar as garantias oferecidas aos agentes financeiros, sem isentar as empresas de suas obrigações financeiras, o BNDES FGI aumenta as chances de aprovação dos pedidos de crédito das empresas. A garantia do BNDES FGI, por ser bem avaliada pelas instituições financeiras, também permite que elas aprovelem o financiamento em melhores condições, por exemplo: com prazos mais longos, menos exigências de entrada e até mesmo com menores taxas de juros.

Os desembolsos desse fundo não são destinados às operações de financiamento, mas a pagamentos ao agente financeiro que assumiu o risco de crédito no caso de inadimplência.

Apoiamos a exportação de bens e serviços brasileiros, com prioridade para aqueles de maior valor agregado. No mercado internacional, o financiamento em condições equânimes às dos concorrentes é uma parte tão essencial quanto a qualidade do bem embarcado ou do serviço prestado, na decisão de compra pelo importador. Oferecemos dois tipos de apoio à exportação: o pré-embarque (destinado à produção para exportação) e o pós-embarque (destinado à comercialização de bens e serviços). Saiba mais no infográfico na página ao lado.

2. Atuamos com títulos de dívida transacionáveis para complementar o financiamento de projetos

Em nossa atuação para desenvolver o mercado de capitais nacional e como forma de complementar as opções de financiamento para as empresas brasileiras, operamos, desde 2005, como investidor em ofertas públicas no mercado de títulos corporativos de renda fixa, especialmente debêntures simples.

Debêntures são títulos de dívida de médio e longo prazo emitidos por empresas em

Saiba mais em *Nosso desempenho > MPMEs*

que o detentor – o debenturista – passa a ser credor da empresa. Podem ser simples, quando o resgate ou a amortização se dá exclusivamente em moeda corrente, ou conversíveis, quando o valor de resgate pode ser trocado por ações.

Um destaque são as debêntures incentivadas ou debêntures de projetos, títulos de dívidas emitidos por empresas no intuito de financiar seus projetos de infraestrutura ou de outra natureza. Essas debêntures são emitidas com o benefício tributário da Lei 12.431/2011, que as torna isentas de Imposto de Renda.

Por meio das debêntures de infraestrutura, por exemplo, o financiamento de longo prazo do BNDES e o *fundraising* do mercado de capitais se complementam.

3. Participamos como sócios de empresas de todos os portes com grande potencial inovador e de promoção do desenvolvimento

O **mercado de capitais** exerce um papel de grande importância no desenvolvimento econômico de um país, canalizando recursos dos investidores para as oportunidades de investimento, ampliando as alternativas de capitalização das empresas e o portfólio de investimentos para os poupadores.

Por intermédio da BNDESPAR, nosso braço de atuação em renda variável, investimos em empresas brasileiras. Realizamos subscrição de ações de empresas de capital aberto ou fechado, constituídas como sociedades anônimas, em ofertas públicas ou privadas.

Um dos objetivos é complementar a atividade financiadora do BNDES, especialmente o apoio a projetos mais desafiadores – isto é, que envolvam riscos mais altos –, mas também com maior potencial de retorno financeiro e social.

As operações de renda variável, por sua natureza e propósito, estão sujeitas a diversos fatores de riscos derivados das características dos negócios apoiados e das flutuações de mercado, que são compensados pela expectativa de retorno desses investimentos.

O SISTEMA BRASILEIRO DE APOIO À EXPORTAÇÃO E O BNDES

Inúmeros países dispõem de estrutura para apoiar seus exportadores, por meio de instituições oficiais de crédito à exportação, cuja atuação se insere nas próprias políticas públicas de seus respectivos governos. Os sistemas públicos de apoio às exportações estão presentes em mais de noventa países e, no caso do Brasil, o BNDES é apenas um de seus componentes.

BNDES

Viabiliza condições de financiamento compatíveis com o mercado internacional para que as **empresas brasileiras possam exportar sem desvantagem** em relação a seus competidores internacionais.

BENEFÍCIOS



Criação de empregos **no Brasil** de forma direta e indireta



Contribuição para o ingresso de divisas no país



Retorno financeiro positivo para o BNDES

O fluxo de análise das operações de exportações pelo BNDES somente tem início após estas passarem por:

Câmara de Comércio Exterior (Camex)

Responsável pela formulação, adoção, implementação e coordenação de políticas e atividades relacionadas ao comércio exterior no Brasil.

APROVA MÉRITO E CONDIÇÕES DE APOIO

Comitê de Financiamento e Garantia das Exportações (Cofig)

Comitê interministerial que aprova a concessão de **equalização de taxas de juros** aos financiamentos à exportação e a cobertura da União por meio do **Seguro de Crédito à Exportação**.

APROVA COBERTURA DO SCE E CONDIÇÕES DE EQUALIZAÇÃO

Proex Equalização: mecanismo operado pelo Banco do Brasil, por meio do qual o governo brasileiro equaliza os encargos financeiros incidentes no financiamento à exportação, a fim de tornar as taxas de juros compatíveis com as praticadas internacionalmente.

Seguro de Crédito à Exportação (SCE): protege as exportações brasileiras de bens e serviços de alto valor agregado contra os riscos comerciais, políticos e extraordinários, arrecadando prêmios em função do risco e pagando indenizações quando há atraso ou inadimplemento.

SCE E FGE

O SCE foi criado em 1965 para constituir-se como uma garantia da União ao financiamento das exportações. Como todo seguro, cobra prêmios relacionados ao risco assumido e paga indenizações ao financiador quando há atrasos ou inadimplementos. Os prêmios refletem os riscos e a existência de contragarantias. O SCE é lastreado pelo Fundo de Garantia à Exportação (FGE), um fundo público, orçamentário e contábil, vinculado ao Ministério da Fazenda. Até 2017, o FGE arrecadou US\$ 1,3 bilhão em prêmios e pagou em indenizações US\$ 51 milhões, tendo recuperado US\$ 18,9 milhões.

APOIO À EXPORTAÇÃO NO BNDES

1991  2017

+ de US\$ **96 bilhões** desembolsados



Exportações apoiadas destinaram-se a **46 países**

LINHA PRÉ-EMBARQUE

US\$ **58,3 bilhões**

em desembolsos para financiamento de **produção de bens** para exportação

+ de **1.500**

exportadores atendidos (**60% MPMEs**) principalmente no setor de bens de capital

LINHA PÓS-EMBARQUE: US\$ 38,5 BILHÕES

US\$ **22 bilhões**

desembolsados para comercialização no setor aeronáutico



US\$ **10,6 bilhões**

desembolsados para comercialização de bens e serviços de engenharia



US\$ **5,9 bilhões**

desembolsados para comercialização de outros bens de capital, como máquinas, equipamentos, ônibus e caminhões

US\$ 37 bilhões retornaram em principal e juros, restando mais de US\$ 10,3 bilhões de principal para ingressar no país

Saiba mais na seção *Nosso desempenho > Exportação*

4. Participamos e gerimos fundos de terceiros

Selecionamos periodicamente, por meio de chamadas públicas, gestores para fundos de investimento com foco em regiões, setores ou portes de empresa específicos que desejamos estimular. Após a seleção, nos tornamos quotistas do fundo, com outros investidores que deverão ser atraídos pelo gestor.

A atuação da BNDESPAR por meio dos **fundos de investimento** tem por objetivo desenvolver empresas inovadoras e cadeias produtivas que consideramos prioritárias, bem como estimular o

Saiba mais na seção
Nosso desempenho > Mercado de capitais

empreendedorismo e a adoção das melhores práticas de gestão e governança corporativa, assim como difundir a cultura de capital de risco no país.

A BNDESPAR tem uma notável atuação histórica como investidora em todos os estágios desse mercado, realizando desde investimentos em *startups* até ofertas públicas de ações de empresas maduras.

Também gerimos recursos de fundos com destinações específicas, como é o caso do Fundo Amazônia, do Fundo da Marinha Mercante ou ainda do BNDES FGI, entre outros.

Saiba mais na seção
Nosso desempenho > Infraestrutura

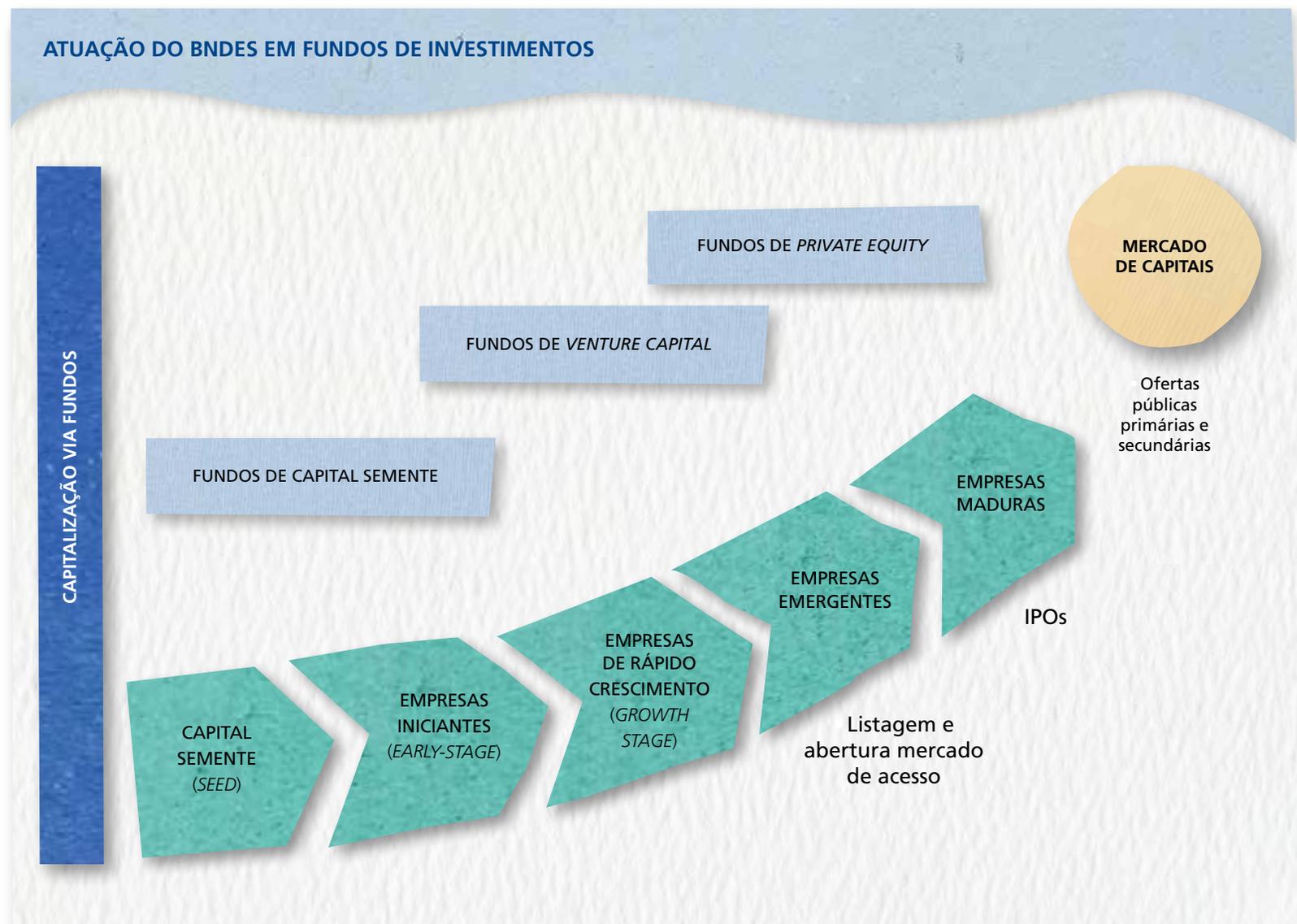
5. Estruturamos projetos e prestamos serviços de assessoria para entes públicos

Apoiamos **projetos de desestatização**, sob diversas formas, como concessões públicas, parcerias público-privadas ou privatizações, de qualquer esfera de governo.

Participamos das várias etapas do processo, desde o planejamento até a assinatura do contrato do ente público com o parceiro privado (veja infográfico na página ao lado).

O Governo Federal tem atuado para fomentar parcerias de longo prazo entre o setor público e a iniciativa privada, com o objetivo de desenvolver projetos

ATUAÇÃO DO BNDES EM FUNDOS DE INVESTIMENTOS



DESESTATIZAÇÃO

É a venda de ativos públicos (privatização) ou a transferência da prestação de serviço público à iniciativa privada por prazo determinado (concessão).

O QUE PODE SER DESESTATIZADO?

Serviços relacionados aos setores de energia elétrica, saneamento, gás, portos, aeroportos, rodovias, saúde e educação são alguns exemplos de serviços públicos que podem ser concedidos, enquanto empresas estatais são exemplos de ativos que podem ser privatizados.

COMO SÃO REALIZADAS AS DESESTATIZAÇÕES?

Há quatro etapas principais, comuns às modalidades de privatização e de concessão:

1

PLANEJAMENTO

- Análise da capacidade fiscal do ente público
- Análise do quadro jurídico, regulatório e institucional do ente público
- Estruturação dos mecanismos de garantia para o projeto
- Levantamento da base de ativos do ente público
- Priorização de projetos

2

ESTRUTURAÇÃO DO PROJETO

- Seleção da alternativa de estruturação mais adequada
- Elaboração de editais de chamamento e termos de referência
- Celebração de parcerias com estruturadores
- Acompanhamento dos estudos técnicos

3

LEILÃO

- Realização de *road show* com potenciais investidores
- Participação em audiência pública
- Realização de consulta pública
- Resposta aos questionamentos dos órgãos de controle
- Realização do leilão

4

CONTRATAÇÃO

- Assinatura do contrato entre o setor público e o parceiro privado vencedor do leilão

destinados à prestação de serviços públicos e de disponibilizar infraestrutura adequada aos usuários dos serviços.

Nesse contexto, foi criado o Programa de Parcerias de Investimentos (PPI), para o qual contribuimos por meio da análise da financiabilidade e estruturação dos projetos qualificados no programa e da disponibilização, após a licitação do projeto, de eventuais linhas de financiamento.

Fazem parte do PPI os empreendimentos públicos de infraestrutura executados por meio de contratos de parceria celebrados pela administração pública e o setor privado. Também entram nessa lista os projetos do Programa Nacional de Desestatização.

6. Apoiamos com recursos não reembolsáveis projetos sociais, culturais, de inovação e voltados para o meio ambiente

Aplicamos **recursos não reembolsáveis** em projetos de caráter social, cultural, ambiental, científico e tecnológico, complementando o

Saiba mais na seção *Nosso desempenho*

apoio financeiro reembolsável para projetos de investimento. Os recursos têm origem em parte de nosso lucro, como é o caso do Fundo Social, ou em doações externas, a exemplo do Fundo Amazônia, do qual somos gestores.

7. Produzimos conhecimento sobre temas do desenvolvimento

Produzimos regularmente análises da economia e dos setores econômicos, seminários e publicações que contribuem para o debate sobre o desenvolvimento nacional. Difundimos nossos estudos em **publicações impressas e digitais**, em edições próprias.

Também apoiamos, com recursos não reembolsáveis, estudos técnicos ou pesquisas de terceiros sobre temas específicos relacionados ao desenvolvimento econômico e social do Brasil e de outros territórios que ofereçam oportunidades para empresas brasileiras.

Cientes ainda de que nossa história está diretamente relacionada à do desenvolvimento do Brasil desde nossa criação, trabalhamos

Saiba mais na seção *Nossos relacionamentos*

continuamente para a preservação da memória institucional e compartilhamos com a sociedade as informações e o conhecimento produzidos internamente.

8. Apoiamos tecnicamente a formulação e execução de políticas públicas

Como banco de desenvolvimento federal, buscamos o constante aprimoramento de nossas políticas operacionais a fim de melhor contribuir para as políticas públicas brasileiras.

Por meio de nossa atuação, induzimos a implantação de projetos com benefícios sociais relevantes, oferecendo-lhes condições de financiamento mais favoráveis.

Em razão de nossa atuação e de nosso conhecimento setorial, somos convocados com frequência a apoiar tecnicamente a elaboração e o aperfeiçoamento de políticas públicas em diversos setores.

COMO FUNCIONA NOSSO APOIO FINANCEIRO?

Ao chegar ao BNDES, um pedido de apoio financeiro passa por diversas fases de avaliação, da solicitação à liberação dos recursos. Cada uma dessas etapas envolve diferentes equipes, com decisões tomadas de forma colegiada.

As etapas do processo de concessão do apoio financeiro variam de acordo com o valor do crédito pretendido e com a participação ou não de um agente financeiro credenciado na operação.

Em geral, o cliente pode solicitar o financiamento diretamente ao BNDES (apoio direto), quando o valor pleiteado for superior a R\$ 20 milhões. Todas as operações de financiamento à compra isolada de máquinas e equipamentos, bem como de financiamentos inferiores a R\$ 20 milhões destinados a projetos de implantação, modernização e expansão de empreendimentos, são realizados na forma de apoio indireto.

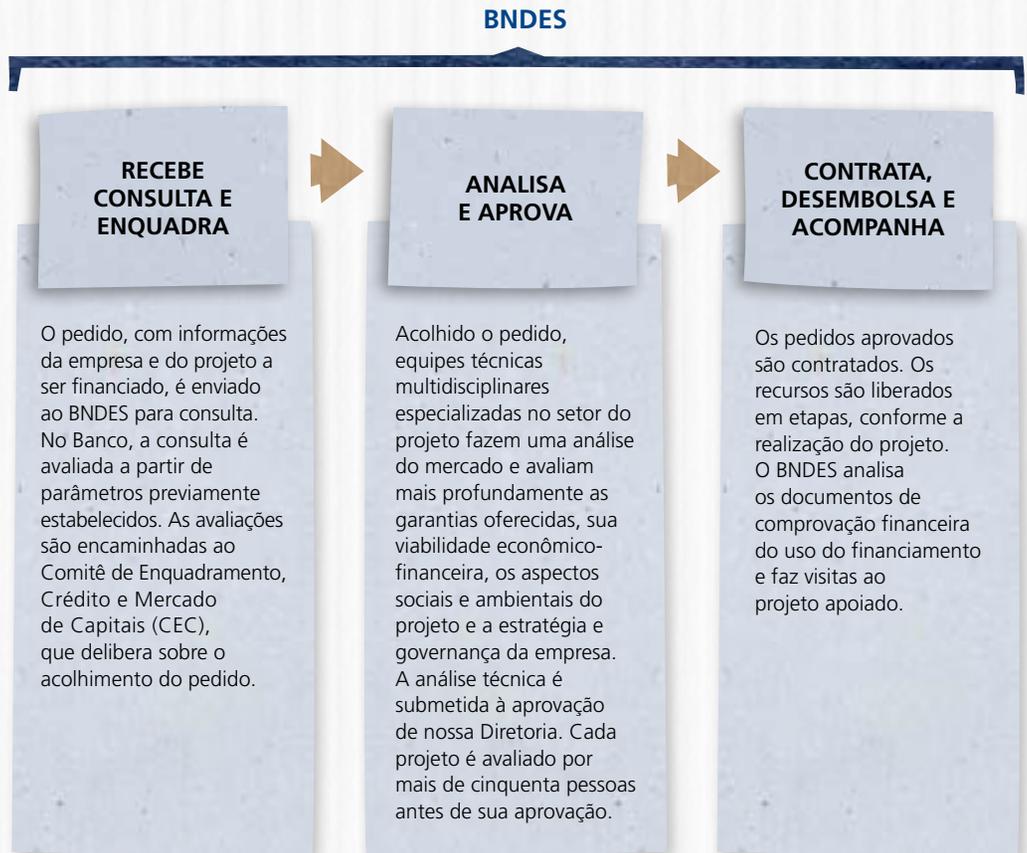
Nesse caso, nossas instituições parceiras (como bancos comerciais, bancos de desenvolvimento e agências de fomento) atuam como intermediárias na concessão do financiamento, assumindo total ou parcialmente o risco de não pagamento pelo cliente e permitindo que nossos recursos cheguem a todos os municípios do Brasil, já que não temos agências.

Mas **atenção**: não credenciamos consultores (pessoas físicas ou jurídicas) como intermediários para facilitar, agilizar ou aprovar operações de crédito.

Conheça melhor como funciona esse processo e nossas formas de apoio nos infográficos a seguir.

OPERAÇÕES DIRETAS

Pedido de financiamento a partir de R\$ 20 milhões



OPERAÇÕES INDIRETAS AUTOMÁTICAS

Pedido de financiamento até R\$ 20 milhões



Saiba mais na seção
Nossa estratégia

OPERAÇÕES INDIRETAS NÃO AUTOMÁTICAS

São operações com financiamento de mais de R\$ 20 milhões em que o cliente prefere solicitar o apoio pelo banco com o qual já tem relacionamento ou por outro agente financeiro. Nesse caso, o processo de concessão segue o mesmo fluxo das operações diretas. Como a análise do financiamento também é feita pela instituição financeira credenciada, que assume o risco de não pagamento da operação, ela pode incluir taxas próprias e aceitar ou não o pedido de crédito, antes de encaminhar ao BNDES.

OPERAÇÕES DIRETAS ABAIXO DE R\$ 20 MILHÕES

Em alguns casos específicos, como no apoio a alguns projetos de inovação, eficiência energética, reflorestamento, recuperação e uso sustentável das florestas, entre outros, é possível solicitar o apoio direto, ou seja, sem intermediação de agente financeiro, para financiamentos abaixo de R\$ 20 milhões. Nesse caso, o processo de concessão segue o fluxo das operações diretas.

COMO SÃO SELECIONADOS OS PROJETOS?

Ao chegar ao BNDES, o pedido de solicitação de apoio financeiro é avaliado com base em parâmetros de enquadramento regulados por nossas **políticas operacionais (PO)** e de crédito, que reúnem as condições necessárias para cada cliente assumir um financiamento.

Além disso, é verificado o impacto esperado de cada projeto, por meio da **Tese de Impacto de Investimento**

em Projetos (Tiip), metodologia desenvolvida internamente que, além de permitir uma análise dos efeitos esperados do projeto nas dimensões econômica, social, ambiental, regional e do cliente, contribui para a definição dos indicadores de acompanhamento do projeto ao longo de sua execução.

No enquadramento, também são averiguados os instrumentos mais adequados para atender à solicitação e ao perfil de risco ambiental das operações. Todas essas informações são então encaminhadas para deliberação do Comitê de Enquadramento, Crédito e Mercado de Capitais (CEC), colegiado formado por superintendentes do BNDES.

Os pedidos de financiamento diretos e indiretos não automáticos podem ser encaminhados via nosso *site*, por meio da consulta prévia eletrônica. O sistema contribui para melhorar a comunicação com o cliente, reduzir trâmites operacionais em papel, aumentar a transparência do processo de enquadramento e possibilitar o acompanhamento dos prazos pelo cliente. Adicionalmente, em 2017 passamos a disponibilizar a opção de assinatura digital das fichas cadastrais – documento integrante de uma solicitação de financiamento direto – por meio de e-CPF.

BNDES E AGENTE FINANCEIRO

ACOMPANHAM

O agente financeiro desempenha a atividade de acompanhamento detalhado (análise dos documentos de comprovação financeira) e o BNDES monitora as operações por amostragem.

CANAL DO DESENVOLVEDOR MPME

Desde julho de 2017, empresas com faturamento anual de até R\$ 300 milhões podem simular financiamentos e encaminhar diretamente a manifestação de interesse para os agentes financeiros repassadores por meio do Canal do desenvolvedor MPME.

Saiba mais na seção
Nosso desempenho > MPMEs

ONDE ATUAMOS

INDICADORES GRI:

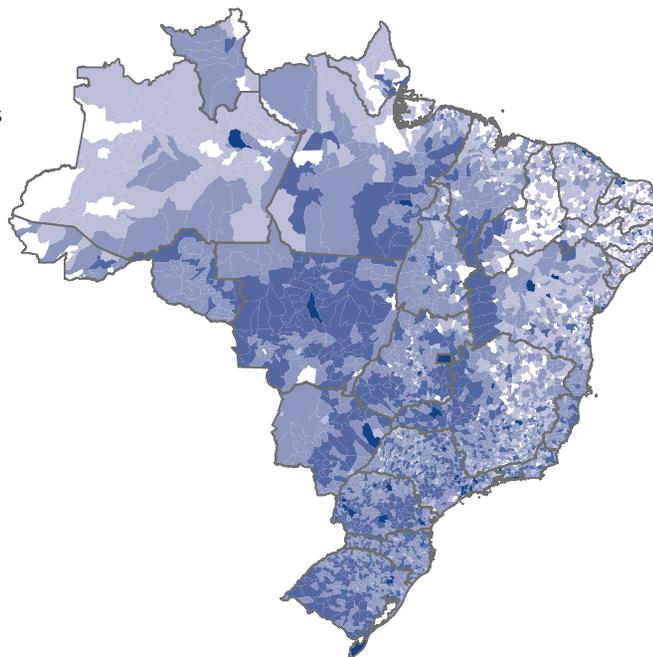
102-3 | 102-4 | 102-6 | 301-1 | 302-1
302-4 | 303-1 | 303-3 | 306-2 | 308-1

O BNDES está presente em todo o território nacional e atua nos mais diversos setores da economia. Veja a distribuição de nossos desembolsos em 2017.

DESEMBOLSO TOTAL POR MUNICÍPIO (2017)

85,7% dos municípios brasileiros (4.744 municípios) contemplados.

Projetos intermunicipais:
R\$ 17,7 bilhões



R\$ mil

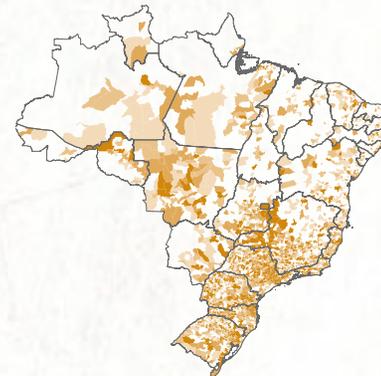
- 0,7 - 441,1
- 441,2 - 8.272,3
- 8.272,4 - 147.533,4
- 147.533,5 - 2.623.985,9

DESEMBOLSO POR SETOR (2017)

INDÚSTRIA

41,2% dos municípios brasileiros contemplados

Projetos intermunicipais:
R\$ 1,1 bilhão



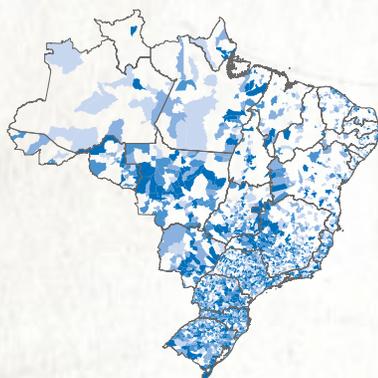
R\$

- 297,98 - 76.888,68
- 76.888,69 - 321.861,00
- 321.861,01 - 1.769.592,68
- 1.769.592,69 - 1.893.639.092,07

INFRAESTRUTURA

39,6% dos municípios brasileiros contemplados.

Projetos intermunicipais:
R\$ 13,2 bilhões



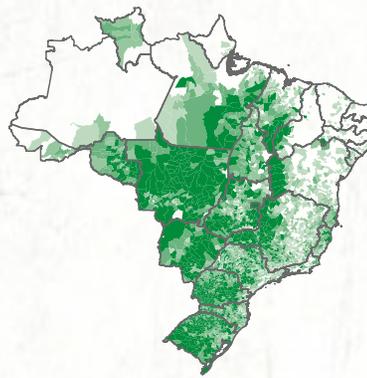
R\$

- 244,46 - 131.184,41
- 131.184,42 - 480.000,00
- 480.000,01 - 2.194.800,00
- 2.194.800,01 - 790.879.506,08

AGROPECUÁRIA

63% dos municípios brasileiros contemplados.

Projetos intermunicipais:
R\$ 365 milhões



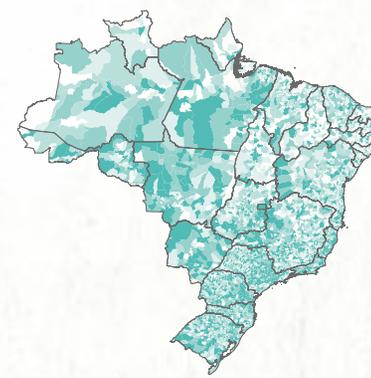
R\$

- 3.200,00 - 398.560,00
- 398.560,01 - 1.417.291,40
- 1.417.291,41 - 4.125.055,26
- 4.125.055,27 - 172.885.005,36

COMÉRCIO E SERVIÇOS

71,3% dos municípios brasileiros contemplados.

Projetos intermunicipais:
R\$ 3,0 bilhões

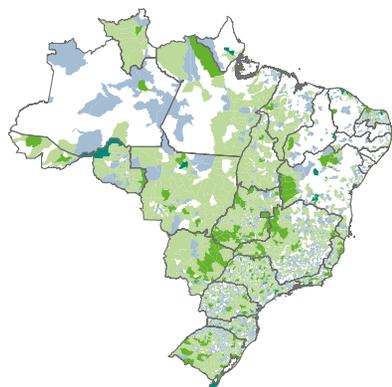


R\$

- 169,05 - 53.000,00
- 53.000,01 - 215.473,72
- 215.473,73 - 897.726,26
- 897.726,27 - 1.558.356.264,90

DESEMBOLSOS EM ECONOMIA VERDE (2012-2017)

57,3% dos municípios brasileiros contemplados (3.192 municípios)



R\$ mil
1,1 - 670,6
670,7 - 19.905,5
19.905,6 - 572.521,4
572.521,5 - 16.449.093

DESEMBOLSOS EM DESENVOLVIMENTO SOCIAL (2012-2017)

45,5% dos municípios brasileiros contemplados (2.535 municípios)



R\$ mil
0,9 - 202,3
202,4 - 8.492,4
8.492,5 - 349.796,3
349.796,4 - 14.401.360,6

Veja mais em
O Banco do desenvolvimento do Brasil

CAPILARIDADE

Para estar presente em todo o território nacional e facilitar o acesso a nossas linhas de financiamento, atuamos também de **forma indireta**, ou seja, por meio de agentes financeiros credenciados. O segmento de micro, pequenas e médias empresas é o principal demandante dessa modalidade de operação. Atualmente há mais de cinquenta agentes financeiros operando nossas linhas de financiamento: bancos comerciais privados, bancos comerciais públicos, bancos de cooperativa, bancos de montadora, bancos de desenvolvimento e agências de fomento. A lista completa dos agentes financeiros credenciados no BNDES pode ser acessada em nosso **site**.

NOSSA ESTRUTURA FÍSICA

Nossa sede oficial é em Brasília (DF), no entanto mais de 95% de nossos empregados estão lotados no Rio de Janeiro (RJ), em edifício próprio – o Edifício de Serviços Juvenal Osório Gomes (Edserj), e em andares alugados no edifício Ventura Corporate Towers. Também temos representações em São Paulo (SP) e no Recife (PE). Em 2017, o escritório de Belém (PA) foi fechado por decisão da Diretoria. Atualmente, em virtude do encerramento das atividades nas unidades internacionais, o BNDES tem empregados lotados apenas no Brasil.

www.bndes.gov.br/rede-credenciada-brasil

MODIFICAÇÕES E ADAPTAÇÕES DOS ESCRITÓRIOS

Com base em estudos para modificações e adaptações de nossos escritórios, a fim de viabilizar a diminuição da área ocupada e, conseqüentemente, reduzir despesas, desocupamos, em 2017, mais cinco andares do Edifício Ventura Corporate Towers, no Rio de Janeiro. Para os próximos dois anos está prevista a devolução de mais seis andares.

Ainda não houve nova avaliação sobre a retomada do projeto de construção de um prédio anexo ao Edserj. Está sendo estudado novo modelo para construção do empreendimento, com parceria da iniciativa privada.

Em São Paulo, o andar do escritório próprio passou por reformas em 2017, visando a devolução do andar locado e uma redução projetada de R\$ 2,48 milhões/ano.

Em Brasília, duas salas locadas foram devolvidas em 2017, representando uma redução de 31,76% do custo contratual, valor equivalente a R\$ 978 mil/ano.

Quanto à subsidiária de Londres, a BNDES PLC foi transformada em BNDES Limited em junho de 2017 e está em processo de dissolução.

DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Nossa preocupação com as diferenças regionais está representada também em um conjunto de instrumentos de apoio à temática territorial, que podem ser utilizados em diferentes **etapas de um projeto**, como o enquadramento, a análise ou o acompanhamento.

Saiba mais na seção
O Banco do desenvolvimento do Brasil

O **Sistema GeoBNDES** é uma iniciativa que envolve a utilização de um sistema de informações geográficas (SIG) direcionado para a compreensão, planejamento e atuação com foco no território. Destina-se à produção e ao gerenciamento de informações georreferenciadas e dados socioeconômicos e demográficos, relacionados direta ou indiretamente aos projetos financiados pelo BNDES, assim como à difusão do conhecimento gerado a partir dessas informações. O GeoBNDES é ferramenta básica para os instrumentos a seguir.

Os **Mapas Temáticos** auxiliam nos processos de planejamento, fomento, enquadramento, análise e acompanhamento das operações financiadas pelo Banco. Exemplos deles podem ser vistos no início deste capítulo.

A **Avaliação Territorial Preliminar (ATP)** é uma metodologia de suporte à análise de projetos que apresenta as características geográficas, demográficas e socioeconômicas dos territórios envolvidos, assim como a presença de outros projetos financiados ou apoiados pelo BNDES nas proximidades. Em 2017, elaboramos 11 estudos territoriais com base nessa metodologia.



Acompanhamento por satélite de pequena central hidrelétrica localizada no município de Campos Novos, em Santa Catarina

O **Acompanhamento de Projetos por Imagem de Satélite (Apis)** é uma das ferramentas utilizadas no acompanhamento de projetos que consiste na elaboração de relatórios a partir de imagens de satélite, com a finalidade de registrar e analisar o avanço físico da execução de determinados tipos de intervenções em períodos predefinidos. Em 2017, foram elaborados 38 relatórios para o acompanhamento de 72 projetos de financiamento à agricultura, silvicultura, restauração ambiental e infraestrutura.

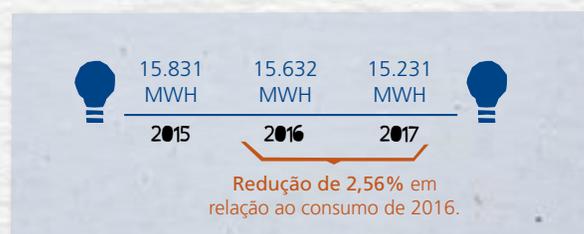
SEDE ECOEFICIENTE: CONDOMÍNIO SUSTENTÁVEL

O Edserj, prédio no centro do Rio de Janeiro em que realizamos a maior parte de nossas atividades, vem se modernizando a cada ano, com impacto positivo na gestão e na eficiência no uso de recursos.

Em janeiro de 2017, o condomínio recebeu a certificação LEED EB&OM (Edifícios Existentes – Operação e Manutenção) categoria Prata. A etiqueta PBE Edifica do Inmetro, obtida em 2016, permanece válida.

Consumo de energia

A energia consumida no Edserj é adquirida no mercado livre e parte é gerada a partir de fontes incentivadas, tais como solar, eólica, biomassa e pequenas centrais hidrelétricas (PCH).



A redução do consumo de energia em relação a 2016 foi resultado da continuidade da implantação de melhorias (substituição gradual de iluminação fluorescente por LED, instalação de sensores de presença e modernização do sistema de automação). Também foi concluído em março de 2017 o projeto piloto iniciado em 2016 (substituição da

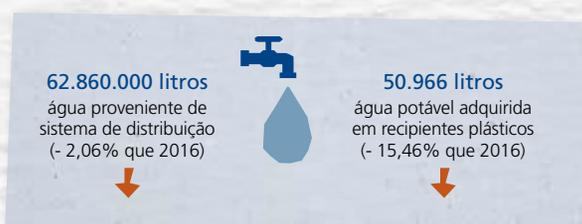
iluminação fluorescente por LED em um pavimento inteiro), com redução de aproximadamente 56% no consumo de energia da iluminação do pavimento em relação àqueles com o sistema convencional (fluorescente).

Consumo de óleo diesel

O consumo de fontes não renováveis pelo Edserj consiste basicamente em óleo diesel para alimentação dos geradores de emergência, recurso que é utilizado, na maior parte, em testes ao longo do ano. Em 2017, consumimos 11.150 litros de óleo diesel, uma redução de 19,83% em relação a 2016.

Consumo de água potável

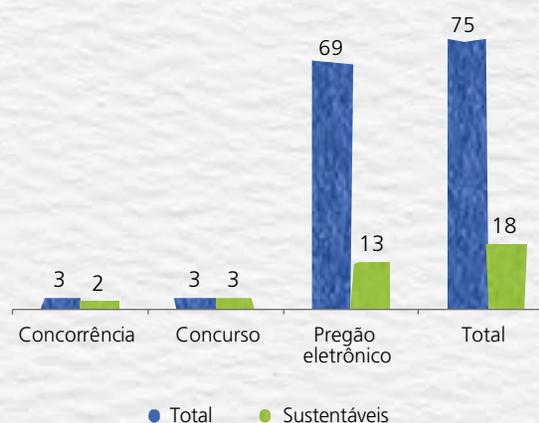
A água potável do condomínio é proveniente de distribuidora e é utilizada para os sistemas de condicionamento de ar, irrigação, instalações hidrossanitárias e purificadores. Também consumimos água mineral em recipientes plásticos. O Edserj ainda não dispõe de nenhum tipo de tratamento de água para reúso ou captação de água de chuva.



Peso total de resíduos (em toneladas) discriminados por tipo e método de disposição (2017)

Aterro	Orgânico	168,77	Descarte realizado por empresa contratada
	Entulho	253,50	Descarte realizado por empresa contratada
Reciclagem	Geral	162,74	Descarte por cooperativas e/ou empresas especializadas de acordo com as características dos materiais/produtos
	Lâmpadas	0,48	Descarte por empresa especializada para recuperação do mercúrio e reciclagem do material restante
Reutilização		1,21	Basicamente lixo eletrônico: descarte por empresa especializada para triagem e posterior reutilização
Outros: infectante		0,17	Basicamente resíduos do ambulatório: descarte por empresa especializada que faz a autoclavagem (descontaminação) e posterior encaminhamento a aterro

Novos fornecedores selecionados considerando critérios ambientais*



* Licitações que adotam algum tipo de critério sustentável em seus editais, como certificações, práticas e orientações relacionadas a questões socioambientais.

NOSSA ESTRATÉGIA

INDICADORES GRI:

102-16 | 102-26

Saiba mais na seção *Sustentabilidade financeira*

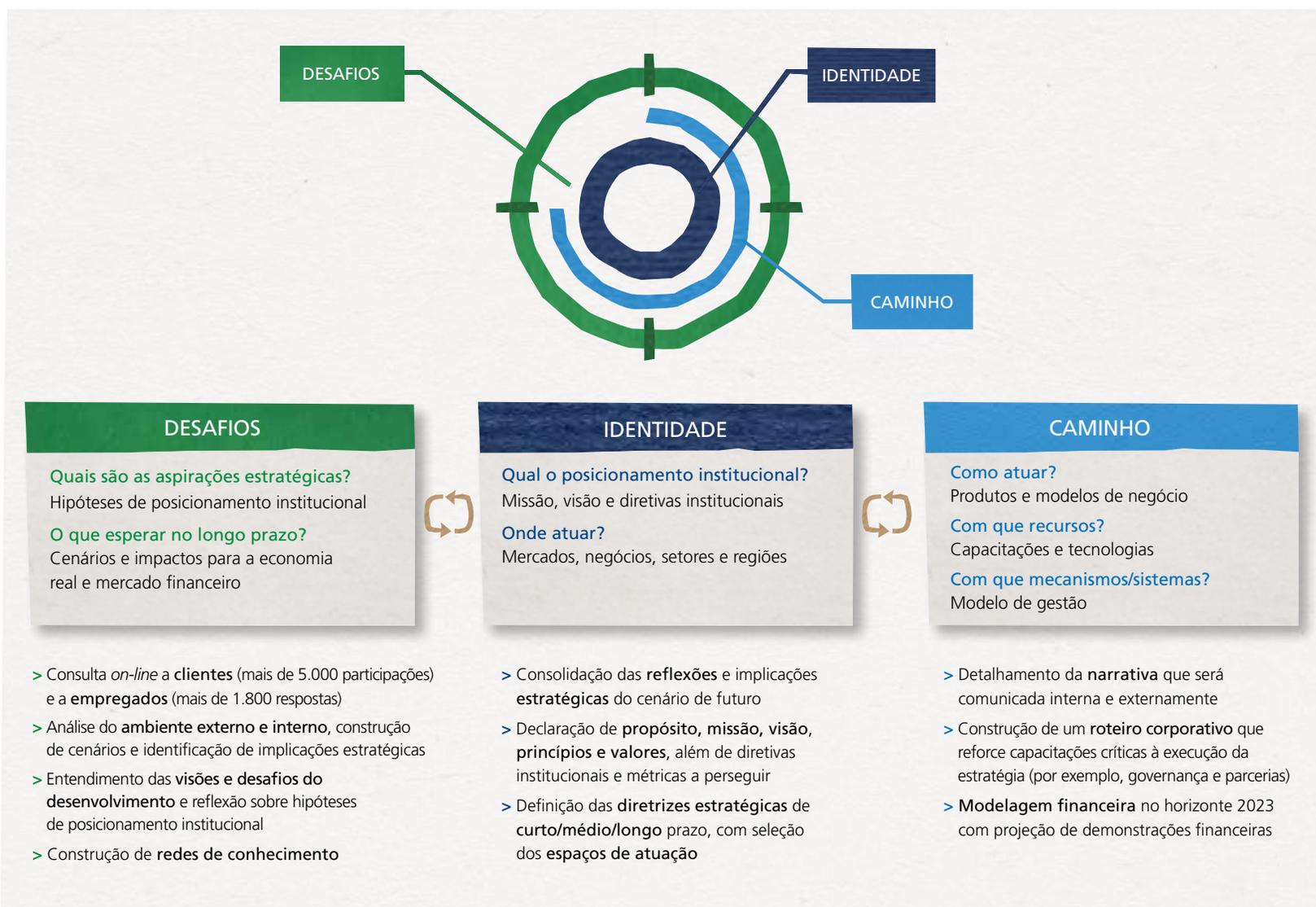
Iniciamos em 2017 um amplo processo de reflexão e planejamento estratégico, abrangendo a formulação de um plano de negócios e de diretrizes estratégicas de curto, médio e longo prazos, que devem orientar nossa atuação no horizonte de 2018 a 2030.

REFLEXÃO ESTRATÉGICA

Com o intuito de fortalecer o planejamento estratégico em organizações públicas, a Lei das Estatais (Lei 13.303, de 30 de junho de 2016) estabeleceu para as empresas estatais a obrigação de aprovação pelo Conselho de Administração de um plano de negócios para o exercício anual seguinte e de estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos cinco anos.

Essa lei veio ao encontro de nossas intenções de promover um amplo processo de reflexão e planejamento estratégico, do qual temos um longo histórico no Banco e que se fez premente com acontecimentos recentes como o **fim da TJLP e as devoluções antecipadas ao Tesouro Nacional**.

Com o apoio da consultoria Roland Berger Strategy Consultants, iniciamos em agosto de 2017 o projeto “Desenvolvendo futuros”, que foi dividido em três etapas, conforme imagem abaixo.



DIRETRIZES ESTRATÉGICAS



Como resultado do projeto, revisamos nossa identidade institucional; definimos diretrizes estratégicas de curto, médio e longo prazos; mapeamos e analisamos os riscos da estratégia; e formulamos um plano de negócios. O trabalho também envolveu a definição de objetivos estratégicos, um roteiro com os principais caminhos e marcos que devemos seguir para alcançar nossa visão de futuro, bem como a sistemática de monitoramento do ambiente externo e dos indicadores correspondentes aos objetivos definidos.

Em março de 2018, a nova identidade institucional e as diretrizes estratégicas foram apreciadas e aprovadas pelo Conselho de Administração.

BRASIL, PAÍS DESENVOLVIDO

O planejamento estratégico estabeleceu como visão “tornar o Brasil um país desenvolvido até 2035”. Essa não é uma

visão do BNDES, mas sim um sonho compartilhado, o qual se pretende alcançar com o apoio de diversas outras organizações e da sociedade.

A fim de materializar o que constitui essa visão e o tamanho do desafio, consideramos um cenário em que se atinge uma renda *per capita* de cerca de US\$ 25.200 e um Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de 0,864. Isso levaria o Brasil a níveis de renda e IDH semelhantes aos de países como Portugal e Grécia hoje e envolveria um crescimento médio da renda *per capita* de 2,7% ao ano entre 2018-2035 (o que implicaria crescimento do PIB de 3,2% em média), melhorias na educação e na saúde.

Orientados por essa visão, redefinimos nossas diretrizes estratégicas em três grandes verticais e quatro espaços transversais de atuação, conforme a figura acima.

IDENTIDADE INSTITUCIONAL

PROPÓSITO

Transformar a vida de gerações de brasileiros, promovendo desenvolvimento sustentável.

VALORES

Ética, espírito público e compromisso com o desenvolvimento.

PRINCÍPIOS

Transparência, efetividade, diálogo, cooperação e busca pela excelência.

MISSÃO

Viabilizar soluções financeiras que adicionem investimentos para o desenvolvimento sustentável da nação brasileira.

VISÃO DE FUTURO

Perspectiva para o país: Tornar o Brasil um país desenvolvido até 2035.

Perspectiva estratégica institucional:

Ser reconhecido como o banco de desenvolvimento do Brasil pela sua relevância e efetividade.

REDES DE CONHECIMENTO

A fim de fornecer informações para o processo de reflexão estratégica e estimular o compartilhamento contínuo de conhecimentos, foram mapeadas e estruturadas redes de conhecimento divididas em 12 temáticas: inteligência de mercado, socioambiental, *fintechs*, inovação, educação, efetividade, cultura e competências, infraestrutura, relacionamento externo, saúde, desenvolvimento regional e cidades inteligentes.

Cada uma das redes, composta por especialistas de diversas áreas do Banco, ficou responsável por alimentar as diferentes frentes de trabalho e prestar suporte ao desenvolvimento de entregas do planejamento. Essas redes continuarão atuando após o fim do planejamento, com o objetivo de alimentar periodicamente a reflexão institucional. O intuito é construir uma ponte entre a geração de conhecimento e o pensamento estratégico. As redes inicialmente foram compostas por empregados do Banco, mas entre seus objetivos está o de agregar participantes externos, contribuindo para o nosso diálogo com outras organizações e representantes da sociedade.

PROJETOS CORPORATIVOS 2017

Ao longo do ano, envolvemos nosso corpo funcional também em diferentes projetos corporativos, em sintonia com direcionamentos estratégicos já mapeados anteriormente. Em 2017, essas iniciativas incluíram a estruturação de novos canais de distribuição para nossas linhas e produtos, como um aplicativo para MPMEs e uma interface eletrônica para uso do Cartão BNDES em outros *sites*, e a implementação do **BNDES Online**. Trabalhamos também na revisão da metodologia de

Saiba mais na seção
Nosso desempenho > MPMEs

credenciamento de máquinas e equipamentos, incorporando elementos intangíveis entre os requisitos de elegibilidade, bem como na reformulação do produto BNDES Fianças e Avais e na estruturação de fundos de dívida corporativa.

Outros temas que estiveram no foco de nossos esforços ao longo do ano foram um novo desenho de processo de concessão de apoio financeiro mais rápido e com controles mais eficientes; a elaboração de um planejamento estratégico de comunicação; e a melhoria da governança e dos processos que garantem o acesso da sociedade a informações sobre nossa atuação.

No projeto Educação, foi feita ampla escuta a instituições e especialistas externos e definimos princípios e diretrizes para orientar nosso apoio a projetos relacionados à educação e ao desenvolvimento de capital humano, orientando **ações de curto e médio prazo** e dando contribuições para o processo de planejamento estratégico de longo prazo do BNDES.

PROJETOS CORPORATIVOS 2018

No âmbito da nova reflexão estratégica, estruturamos 12 macroprojetos de implementação do planejamento, com o objetivo de dar conta de nossos maiores e **mais imediatos desafios**.

INICIATIVAS INOVADORAS INTERNAS

A fim de estimular a inovação internamente, lançamos em 2017 o programa *ideiaLab*, que contou com a participação voluntária de representantes de todas as nossas áreas, mobilizando mais de quatrocentos funcionários em sua etapa de formulação de ideias.

Das mais de trezentas ideias cadastradas na plataforma digital do programa – nas categorias de produtos e serviços, formas de diálogo com a sociedade e eficiência de

Saiba mais em
Nosso desempenho > Educação

CREDENCIAMENTO DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

Para que possamos financiar a comercialização de máquinas, equipamentos, sistemas e componentes de forma automática, trabalhamos com a habilitação dos fornecedores desses produtos no Credenciamento de Fornecedores Informatizado (CFI) do BNDES. Para se habilitar, o fornecedor deve exercer no país atividade industrial compatível com seus concorrentes no setor e comprovar o índice de nacionalização exigido para o produto. A qualidade ou o desempenho técnico-operacional do produto não é avaliado.

Em 2017, foi aprovada pela Diretoria do BNDES uma revisão da metodologia de credenciamento, que entrará em vigor em 3 de dezembro de 2018, substituindo os atuais critérios de índice de nacionalização baseados no preço de venda e no peso.

A nova metodologia estabelece o chamado Índice de Credenciamento (IC), que, além de considerar a participação dos custos de fabricação, da mão de obra e dos serviços nacionais na produção do bem, incorpora elementos qualitativos relativos aos investimentos em inovação, inserção externa, mão de obra qualificada, valor adicionado e conteúdo tecnológico do produto, modernos vetores de uma política de adensamento produtivo.

Outra vantagem reside no fato de que a nova metodologia reconhece a heterogeneidade do setor de máquinas e equipamentos industriais, conferindo flexibilidade para o fabricante e sendo adaptável aos diferentes setores passíveis de receberem apoio.

A nova medida contribuirá para incentivar ainda mais os investimentos em capacidade produtiva e pesquisa, incentivando a ampliação da produtividade, da competitividade e da inserção da indústria nacional em cadeias globais de produção e em mercados internacionais de bens de capital, além da geração de empregos qualificados e renda.

processos –, as dez mais votadas pelo corpo funcional seguiram para avaliação dos superintendentes, que escolheram aquelas de maior impacto e viabilidade para implantação ao longo de 2018. O primeiro lugar ficou com a criação de uma Área de Comunicação e Relacionamento Institucional para melhor interação com nossos públicos; e o segundo com a criação de um “cryptotítulo” baseado na tecnologia *blockchain*. As demais ideias foram encaminhadas às áreas responsáveis para avaliação de interesse, viabilidade e cronograma de implementação.

Realizamos também nossa primeira maratona de programação (Hackathon BNDES), que reuniu mais de cem empregados e resultou no desenvolvimento de trinta protótipos de aplicativos móveis para atender a nossas necessidades de negócio.

Ao longo do ano, promovemos ainda eventos internos e visitas a outras organizações para explorar casos de referência em inovação e transformação digital. Um resultado disso será o acordo de cooperação com o banco de desenvolvimento alemão KfW, para o desenvolvimento de aplicações da tecnologia *blockchain* no aumento da transparência e da eficiência no uso de fundos públicos.

POLÍTICAS OPERACIONAIS (PO)

Nossas **POs** especificam os critérios adotados para a aprovação de financiamentos e determinam as condições para futuros empréstimos. Elas refletem nossa missão, visão e valores, princípios e diretrizes.

Após uma revisão ampla das POs, que entraram em vigor em janeiro de 2017, fizemos uma nova atualização no fim do ano com o objetivo de incorporar a mudança no custo financeiro dos financiamentos do BNDES decorrente da TLP.

Além da previsão da adoção da nova taxa, a atualização das POs realizada em 2017 trouxe outros ajustes importantes:

- **Participação máxima em TLP:** alteramos os níveis máximos de participação em TLP em nossos financiamentos. Projetos relacionados a temas que consideramos prioritários, por seu alto impacto na promoção do desenvolvimento sustentável, passam a contar com até 80% de participação em TLP. Já para nossas linhas denominadas padrão, esse limite fica em no máximo 60%.
- **Aquisição de máquinas para MPMEs:** por meio da linha BNDES Finame, passamos a financiar até 100% do valor de máquinas e equipamentos adquiridos por micro, pequenas e médias empresas.
- **Classificação de porte:** ampliamos o limite máximo de faturamento, de R\$ 3,6 milhões para R\$ 4,8 milhões, para enquadramento no segmento de pequena empresa, em adequação à Lei Geral da Micro e Pequena Empresa.
- **BNDES Giro:** Buscando suprir a necessidade de capital de giro das empresas em um momento de recuperação da economia, prorrogamos a vigência do BNDES Giro até 31 de dezembro de 2018, estabelecendo uma dotação orçamentária de R\$ 32 bilhões para o programa – R\$ 27 bilhões para operações indiretas e R\$ 5 bilhões para operações diretas.

No início de 2018, em continuidade às adequações necessárias pela entrada em vigor da TLP e pela finalização do processo do planejamento estratégico, novos ajustes foram realizados. As principais mudanças foram: alongamento dos prazos máximos de financiamento, cálculo dos limites de participação atrelados ao investimento total e redução do *spread* básico.

O alongamento dos limites para estabelecimento de prazos, tanto de carência quanto de amortização, irá beneficiar, sobretudo, os financiamentos a projetos de infraestrutura. Investimentos em ferrovias, rodovias, hidrovias e mobilidade urbana poderão ter prazos de até 34 anos. Há outras três faixas de prazo: até 24 anos, para projetos de energias alternativas, portos, aeroportos, exportação e desenvolvimento regional; até vinte anos para financiamentos a educação, saúde, segurança e telecomunicações e outros; e até cinco anos para capital de giro.

Com a nova PO, passamos a calcular o percentual máximo de participação de nossos financiamentos com base no investimento total do projeto, e não apenas sobre os itens financiáveis. A mudança está em linha com a prática usual de mercado.

Além disso, há redução no *spread* básico (taxa por meio da qual o BNDES é remunerado), com foco nos setores prioritários definidos pelo planejamento estratégico. Assim, as taxas cobradas caem de 1,7% ao ano (a.a.) para 0,9% a.a. em projetos nas áreas de segurança pública, inovação, meio ambiente, energia solar, saneamento, tratamento de resíduos sólidos e qualificação profissional. Nos demais casos, os *spreads* podem chegar a até 2,1% a.a., com faixas intermediárias de 1,3% a.a. e 1,7% a.a.

OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)

A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, adotada em 2015 pelo Brasil e pelos demais estados-membros da Organização das Nações Unidas (ONU), está intrinsecamente ligada a nossa atuação. Os temas presentes nos 17 objetivos e nas 169 metas constantes da agenda são contemplados com condições

financeiras incentivadas em várias de nossas linhas de financiamento, como também em nosso apoio a projetos com recursos não reembolsáveis.

São exemplos disso os investimentos realizados em saúde (ODS 3), educação (ODS 4), saneamento (ODS 6), energias limpas (ODS 7), inovação (ODS 9) e mobilidade (ODS 11). Também os apoios não reembolsáveis realizados por meio do Fundo Amazônia, pela linha de restauração ecológica e pelo Fundo Clima, que contribuem para o enfrentamento do aquecimento global (ODS 13) e para a proteção e recuperação de ecossistemas terrestres e da biodiversidade (ODS 15).

Da mesma forma, a destinação de recursos do Fundo Social a projetos de inclusão produtiva, com foco na agricultura familiar, está alinhada a objetivos como o combate à pobreza (ODS 1) e à fome (ODS 2), a promoção da igualdade de gênero (ODS 5), a disponibilidade de água (ODS 6), o trabalho decente (ODS 8), a redução das desigualdades (ODS 10), a promoção de produção e consumo sustentáveis (ODS 12) e o fortalecimento de parcerias (ODS 17).

Em maio de 2017, realizamos, em conjunto com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), o IV Seminário sobre a Localização dos ODSs no Brasil: Parcerias para Integrar, Inovar e Incluir, a fim de mobilizar atores-chave e promover a reflexão sobre o fomento de parcerias e o financiamento ao desenvolvimento.

COMO MEDIMOS E AVALIAMOS NOSSA ATUAÇÃO?

Ao longo de 2017, 247 operações foram analisadas com base na metodologia da **Tese de Impacto de Investimento em Projetos** (veja *box*). Dos 32 projetos classificados como de destaque em 2017, 11 são de infraestrutura, incluindo saneamento, energia solar

Leia mais na seção
O Banco do desenvolvimento do Brasil

TESE DE IMPACTO DE INVESTIMENTO EM PROJETOS (TIIP)

A Tiip é uma metodologia de análise *ex ante* – ou seja, realizada antes da execução de um investimento – aplicada durante a etapa de enquadramento de uma operação, com o objetivo de identificar e explicitar o retorno social e os benefícios esperados de um projeto, fornecendo elementos de efetividade para a análise de méritos da operação.

Inspirada em práticas de outras instituições financeiras e de desenvolvimento, a metodologia contempla cinco dimensões – economia nacional, ambiental, social, regional e cliente. A nota final de uma dimensão reflete a composição das notas atribuídas aos **diferentes critérios** que a compõem e dos pesos a eles associados.

Cisternas – Impacto socioambiental das operações

O apoio à implantação de mais de 6,8 mil cisternas de segunda água destinadas à produção, para famílias rurais de baixa renda atingidas pela seca no semiárido brasileiro, exemplifica como a Tiip pode ser usada na avaliação inicial de um projeto.

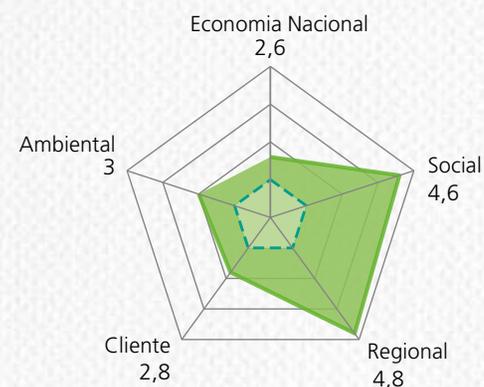
O projeto foi classificado como destaque, em função das notas obtidas nas diferentes dimensões de avaliação.

- I. **Social:** benefício à população em situação de alta vulnerabilidade social; geração significativa de trabalho e renda.
- II. **Regional:** apoio a municípios de baixo desenvolvimento, com precária infraestrutura de serviços básicos;

viabilização de atividades produtivas e contribuição para o dinamismo das localidades; manutenção da população na região, evitando êxodo para grandes centros urbanos.

- III. **Econômico:** provisão de infraestrutura básica de água.
- IV. **Ambiental:** diminuição da pressão sobre os poucos recursos hídricos e sobre o solo do semiárido; contribuição para a reintrodução de vegetação.
- V. **Cliente:** incorporação de serviços de acompanhamento familiar para inclusão social e produtiva a uma parte das tecnologias sociais implantadas, em nova parceria da instituição com o Ministério do Desenvolvimento Social, passando a prover melhores serviços à população.

TIIP PROJETO CISTERNAS NO SEMIÁRIDO



Saiba mais em www.bndes.gov.br/tiip

e mobilidade sob trilhos ou BRT, e 18 envolvem recursos não reembolsáveis.

Utilizando-se o diagnóstico gerado pela Tiip, são definidos os objetivos e indicadores de eficácia e efetividade que farão parte do monitoramento de resultados do projeto. Esses indicadores

compõem o Quadro de Resultados (QR), instrumento que também passamos a utilizar desde o início do ano para nossas operações não automáticas de investimento nas áreas de infraestrutura e indústria. O QR consiste em uma tabela que apresenta os objetivos do apoio

à determinada intervenção, formulados de acordo com os resultados esperados; o valor do financiamento alocado a cada objetivo; e os indicadores de eficácia e efetividade escolhidos para verificar o atingimento dos resultados. Em 2017, 99% dos projetos aprovados contaram com essa ferramenta para elaboração de objetivos e indicadores comprováveis.

Espera-se, com a adoção do QR, massificar a definição de objetivos de projetos quanto a seus resultados; estruturar a base sobre a qual será realizado o monitoramento e a avaliação subsequentes dos resultados alcançados com os projetos; e gerar informações mais ricas para a prestação de contas a todas as partes interessadas na atuação do BNDES.

Veja abaixo exemplo de QR realizado para o projeto de modernização e expansão dos sistemas de abastecimento de água e de esgotamento sanitário do município de Pará de Minas (MG).

Tanto a Tiip quanto o QR são ferramentas adotadas no macroprocesso de promoção da efetividade do BNDES, aprovado em janeiro de 2018 pela Diretoria. O macroprocesso detalha o sistema de monitoramento e avaliação (M&A) do Banco, estabelecendo três camadas de funcionamento:

- monitoramento e autoavaliação de resultados de operações não automáticas (avaliações sistemáticas associadas ao fluxo operacional);

- avaliações de impacto – que buscam capturar o efeito causal da atuação do BNDES – de cunho estratégico ou temático; e
- uso direcionado da informação produzida pelas camadas anteriores (por exemplo, no Relatório de Efetividade, no Relatório de Recomendações de Efetividade e na Identificação de Potenciais Clientes).

Assim, instituímos um ciclo regular de monitoramento e autoavaliação (avaliação realizada pela própria equipe operacional) do apoio concedido, que tem como objetivos principais gerar aprendizado organizacional e aprimorar nossa atuação.

QUADRO DE RESULTADOS: EXPANSÃO DOS SISTEMAS DE ABASTECIMENTO DE ÁGUA E DE ESGOTAMENTO SANITÁRIO DO MUNICÍPIO DE PARÁ DE MINAS (MG)

OBJETIVOS (RESULTADOS ESPERADOS)	AMPLIAR O FORNECIMENTO DE ÁGUA	AMPLIAR A COLETA E O TRATAMENTO DE ESGOTO SANITÁRIO	PROMOVER MELHORIAS OPERACIONAIS
VALOR DO INVESTIMENTO	R\$ 62 milhões	R\$ 17 milhões	R\$ 25 milhões
ENTREGAS (EFICÁCIA)	Capacidade de tratamento de água: 100 l/s (de 240 l/s em 5/2015 para 340 l/s em 6/2020)	Capacidade de tratamento de esgoto: 80 l/s (de 180 l/s em 5/2015 para 260 l/s em 6/2020)	Hidrômetros instalados: 3.069 hidrômetros (de 31.158 em 5/2015 para 34.227 em 6/2020)
	Ligações de água realizadas: 3.069 ligações (de 31.543 em 5/2015 para 34.612 em 6/2020)	Ligações de esgoto realizadas: 3.008 ligações (de 28.762 em 5/2015 para 31.770 em 6/2020)	Substituição de hidrômetros antigos e obsoletos: 20.573 hidrômetros (de 0 em 5/2015 para 20.573 em 6/2020)
	Extensão de rede e adutora de água: 51,5 km (de 369,0 km em 5/2015 para 420,5 km em 6/2020)	Extensão de rede, interceptores, coletores de esgoto e linhas de recalque: 10 km (de 251,5 km em 5/2015 para 261,5 km em 6/2020)	Substituição de rede de água: 8,75 km (de 0 em 5/2015 a 8,75 km em 6/2020)
	Capacidade de reservação de água: 2.000 m ³ (de 7.123 m ³ em 5/2015 para 9.123 m ³ em 6/2020)		Substituição de rede, interceptores, coletores de esgoto e linhas de recalque: 5,452 km (de 0 em 5/2015 a 5,452 km em 6/2020)
EFEITOS ESPERADOS (EFETIVIDADE)	Grau de cobertura do serviço: 100% da população (de 95% em 5/2015 para 100% em 6/2020)	Grau de cobertura do serviço: 90% da população (de 88% em 5/2015 para 90% em 6/2020)	Perdas – água tratada e não faturada: 33,6% do total de água (de 37,9% em 5/2015 para 33,6% em 6/2020)
	População que passará a ter acesso à rede de água: 8.499 habitantes (de 84.972 em 5/2015 a 93.471 em 6/2020)	População que passará a ter acesso à rede de esgoto: 5.413 habitantes (de 78.711 em 5/2015 a 84.124 em 6/2020)	Perdas – minimizar risco de contaminação por vazamento na rede de esgoto: R\$ 0 em multas ambientais (de R\$ 0 em 5/2015 mantendo R\$ 0 em 6/2020)

NOSSA EQUIPE

Contamos com uma equipe comprometida, admitida por concurso público, que está sempre em busca da excelência, um de nossos princípios, e do aperfeiçoamento necessário ao trabalho de promoção do desenvolvimento sustentável do Brasil.

PERFIL DO CORPO FUNCIONAL

Nossa equipe encerrou 2017 com 2.760 empregados, sendo 2.744 contratados por tempo indeterminado, por meio de concurso público (1.778 do sexo masculino e 966 do sexo feminino), e 16 contratados de forma transitória, para exercícios de cargos em comissão vinculados à alta administração (13 do sexo masculino e três do sexo feminino).

Em ambos os casos, o contrato de trabalho é baseado na Consolidação das Leis de Trabalho (CLT). A última seleção pública ocorreu em 2012 e seu cadastro de reserva expirou em junho de 2015. Desde então, em consonância com as diretrizes do Governo Federal, não têm ocorrido novas seleções públicas para cadastro de reserva de pessoal.

Além do quadro de pessoal próprio, mantemos alguns contratos de terceirização, apenas para serviços não relacionados a nossas atividades-fim, tais como limpeza, suporte técnico, segurança e mensageria, celebrados com base nos normativos pertinentes. Para mitigar os riscos trabalhistas e previdenciários dos terceirizados, realizamos acompanhamento com as empresas contratadas para verificar o cumprimento da legislação associada.

INDICADORES GRI:

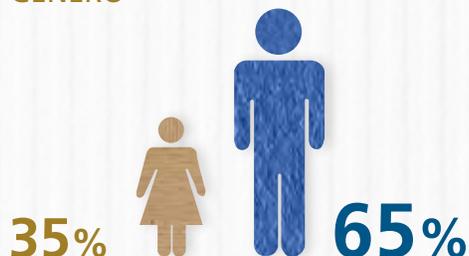
102-8 | 102-35 | 102-36 | 102-37 | 102-38 | 102-39
102-41 | 201-3 | 202-1 | 401-1 | 401-2 | 401-3 | 403-1
403-2 | 403-3 | 403-4 | 404-1 | 405-1 | 405-2

2.760

EMPREGADOS

● Feminino ● Masculino

GÊNERO



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

9 conselheiros



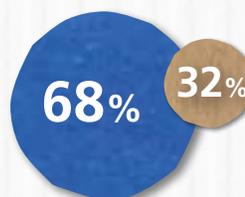
ALTA ADMINISTRAÇÃO

(presidente, diretores e superintendentes)



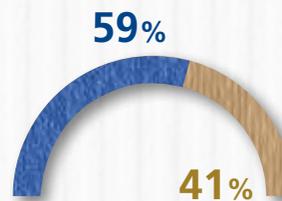
MÉDIA GERÊNCIA

(chefes de departamento e gerentes)

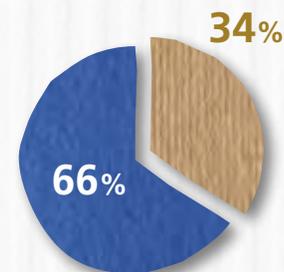


OUTRAS FUNÇÕES

(coordenadores, encarregados, secretários e outros)



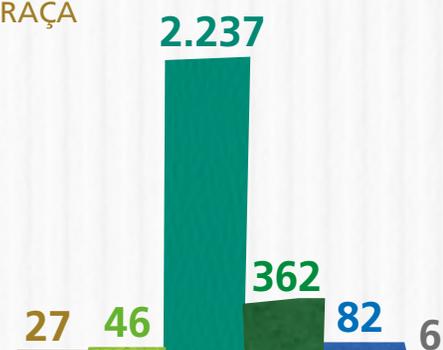
SEM FUNÇÃO



UNIDADE OPERACIONAL



RAÇA

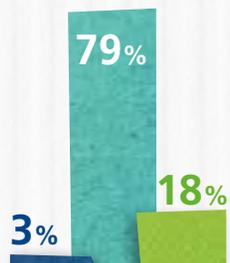


● Amarela ● Branca ● Não informada
● Preta ● Parda ● Indígena

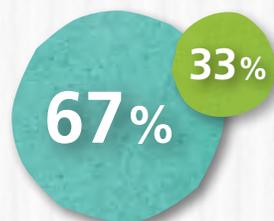
- Abaixo de 30 anos
- de 30 a 50 anos
- mais de 50 anos

FAIXA ETÁRIA

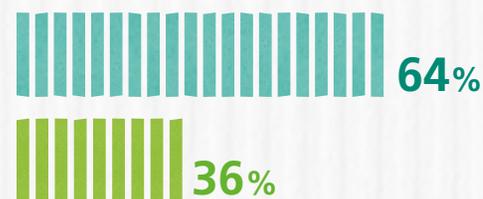
TOTAL



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



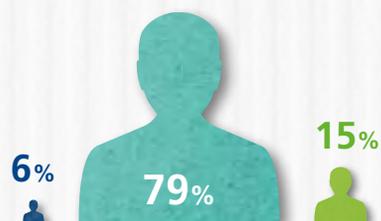
ALTA ADMINISTRAÇÃO (presidente, diretores e superintendentes)



MÉDIA GERÊNCIA (chefes de departamento e gerentes)



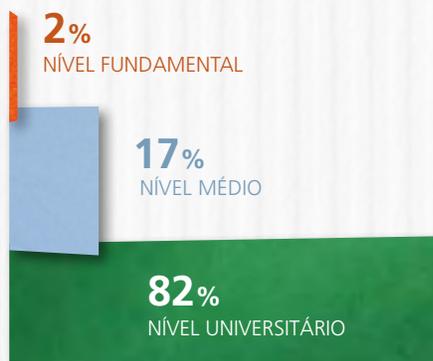
OUTRAS FUNÇÕES (coordenadores, encarregados, secretários e outros)



SEM FUNÇÕES



FORMAÇÃO



NÍVEL UNIVERSITÁRIO



37
ADMISSÕES

84
DESLIGAMENTOS

3%
TAXA DE ROTATIVIDADE

	ADMISSÃO	DESLIGAMENTO	TAXA DE ROTATIVIDADE
FAIXA ETÁRIA			
Abaixo de 30 anos	1	0	0%
De 30 a 50 anos	14	20	1%
Mais de 50 anos	22	64	13%
GÊNERO			
Feminino	14	42	4%
Masculino	23	42	2%
UNIDADE OPERACIONAL			
Brasília	5	6	18%
Rio de Janeiro	30	77	3%
São Paulo	2	1	3%
Recife	0	0	0%

REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS

Na contratação por tempo indeterminado, não há diferenciação na admissão de homens e mulheres – todos participam de concurso público e são selecionados em função de seu desempenho. Ao serem contratados, ingressam obrigatoriamente no primeiro nível do plano de cargos e salários, independentemente de experiência prévia, gênero ou posição na seleção, recebendo a mesma remuneração.

A progressão salarial ocorre pelos reajustes no dissídio, pela evolução nível a nível no plano de cargos e salários (composto por 23 níveis) de acordo com processo de promoção anual, ou pela ocupação de cargo executivo. Não há distinção de valores percebidos por empregados do mesmo nível salarial ou por funções executivas exercidas, em função de gênero.

A proporção entre a remuneração anual total* do indivíduo mais bem pago da organização e a remuneração média anual total de todos os empregados (excluindo o mais bem pago) é de 260%. Já a proporção entre o aumento percentual da remuneração

total anual do indivíduo mais bem pago da organização e o aumento percentual médio da remuneração anual total dos demais empregados (excluindo o mais bem pago) é de 99%. Os percentuais apurados acima não contemplam os conselheiros do Sistema BNDES e os empregados afastados, que retornaram de afastamento, desligados ou contratados no decorrer do ano de 2017.

A variação da proporção do salário-base mais baixo comparado ao salário mínimo local é de 217%. Para fins de apuração da proporção desse indicador, foram considerados: (i) o menor salário do Sistema BNDES, por gênero, em dezembro de 2017; e (ii) o salário mínimo nacional vigente em dezembro de 2017.

O Plano Estratégico de Cargos e Salários (PECS), que regulamenta as relações de trabalho entre o BNDES e seus empregados, pode ser consultado em nosso *site*. Nossos pleitos referentes à previdência complementar, política de pessoal, salários e benefícios são

analisados e aprovados pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest).

Todos os nossos empregados são assistidos por acordo coletivo de trabalho, com direito ao mesmo índice de reajuste salarial, assim como a benefícios de assistência médica e odontológica, seguro de vida, programa de assistência educacional (modalidades auxílio-babá, auxílio-creche, e auxílio ensino fundamental e ensino médio), auxílio-refeição e auxílio-alimentação, além de participação nos lucros ou resultados e remuneração compatível com o mercado.

Oferecemos ainda, em acordo com o Programa Empresa Cidadã, licença-paternidade de vinte dias corridos e opção pela extensão da licença-maternidade até 180 dias. Em 2017, houve 82 licenças-maternidade, 106 licenças-paternidade e nove licenças concedidas em razão de aborto. Todos os empregados e empregadas retornaram ao trabalho após o término da licença.

Também proporcionamos salas de apoio à amamentação e abono diário de uma hora para a mãe até que o filho complete um ano de idade. No Acordo Coletivo de Trabalho (ACT 2016-2018), foi incluída a concessão de afastamento especial para mães ou pais de bebês prematuros que necessitem de hospitalização.

REMUNERAÇÃO DE DIRIGENTES E CONSELHEIROS

A política global de remuneração dos dirigentes e conselheiros – composta por remuneração fixa, remuneração variável, benefícios, direitos e obrigações – é elaborada e analisada anualmente pelo Comitê de Remuneração do BNDES com apoio das áreas de Recursos Humanos e de Planejamento e do Gabinete da Presidência, seguindo as diretrizes

*A remuneração total anual é composta por salário-base, gratificação mensal, gratificação natalina, adicional de férias, abono pecuniário, gratificação por exercício de função executiva, adicional por tempo de serviço, sobreaviso, horas extras, adicional noturno, ajuda de custo, adicional de transferência, auxílio-moradia e benefícios como vale-refeição, auxílio-alimentação, vale-transporte, programa de assistência educacional (modalidades auxílio-babá, auxílio-creche, e auxílio ensino fundamental e ensino médio) e participação nos lucros e resultados (PLR).

da Sest. Posteriormente, é enviada para deliberação do Conselho de Administração e da Assembleia Geral do BNDES. A remuneração e os benefícios concedidos a nossos dirigentes podem ser encontrados em nosso *site*.

Dirigentes

Os membros de nossa Diretoria estatutária fazem jus a honorários fixos mensais, além de direitos e benefícios como férias de trinta dias, auxílio-moradia, auxílio-alimentação e auxílio-refeição, plano de saúde (o mesmo dos empregados), previdência complementar (o mesmo plano de benefícios dos demais empregados) e remuneração compensatória durante o período de quarentena.

Não concedemos bônus, gratificações e remuneração baseada em ações aos membros da Diretoria, assim como também não são concedidos outros benefícios de longo prazo para os executivos, inclusive concessão de empréstimos (prática proibida a todas as instituições financeiras sob regulamentação do Banco Central).

A política de Remuneração Variável Anual (RVA) inclui os membros da Diretoria, como forma de participação nos resultados. A remuneração é prevista em programa próprio e está condicionada à existência de lucro contábil. O valor máximo a ser distribuído, por dirigente, na forma de remuneração variável, limita-se a 4,5 vezes o valor-base da remuneração vigente na data do efetivo pagamento, respeitando a mesma regra atribuída aos demais empregados.

Conselheiros

Pela Lei 9.292/1996 e pelo Estatuto do BNDES, o teto remuneratório dos membros dos conselhos de Administração e Fiscal é limitado a 10% da remuneração mensal média dos diretores do Banco.

Além disso, a remuneração dos membros do Comitê de Auditoria do BNDES não pode ser inferior a 10% da remuneração média mensal dos diretores, nem inferior à remuneração do Conselho Fiscal do BNDES.

É importante salientar que aos membros dos conselhos de Administração e Fiscal e do Comitê de Auditoria é vedado o recebimento de participação nos resultados.

eSOCIAL

O Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial) foi instituído pelo Decreto 8.373, de 11 de dezembro de 2014, para que o Governo Federal possa ser comunicado de forma unificada sobre informações trabalhistas, previdenciárias e fiscais relativas à contratação e utilização de mão de obra onerosa, com ou sem vínculo empregatício.

Iniciado ainda em 2014 no BNDES, o projeto sofreu duas interrupções por parte do Governo Federal e foi retomado, de forma definitiva, em maio de 2017. Sua implantação demandou uma série de mudanças nos processos relacionados a nossa administração de recursos humanos. Entre elas, destacamos as adequações no calendário de pagamentos, no processo de promoção e nos procedimentos de solicitação, gozo e remuneração de férias dos empregados.

No dia 8 de janeiro de 2018, o Governo Federal abriu oficialmente o eSocial para início da transmissão de dados, que será faseada de acordo com calendário determinado pelo Comitê Gestor do eSocial. Entregamos 100% dos eventos programados para o período.

DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E PESSOAL

Em 2017, investimos aproximadamente R\$ 11,3 milhões em treinamentos, programas de certificação e de idiomas, além de cursos de pós-graduação, totalizando 150.151 horas, em uma média de 54,4 horas de treinamento por empregado.

MÉDIA DE HORAS DE TREINAMENTO POR FUNÇÃO E GÊNERO:

ALTA ADMINISTRAÇÃO



MÉDIA GERÊNCIA



OUTRAS FUNÇÕES



SEM FUNÇÃO



PÓS-GRADUAÇÃO:



TREINAMENTOS INTERNOS CUSTOMIZADOS:



Destaca-se a ampliação dos treinamentos com instrutores internos e a oferta de novos cursos com metodologias alternativas de aprendizagem, como o curso Formação de Instrutores no Método do Caso e o curso Práticas de Gestão, ambos baseados em discussão de casos de Harvard.

ENSINO A DISTÂNCIA (EAD)

Em 2017, foi lançado o programa interno de EAD, produzindo em caráter piloto seis cursos e 13 tutoriais em videoaulas, todos com instrutores internos. Esse material foi hospedado em uma plataforma de aprendizagem *open source* e disponibilizado para o corpo funcional a partir de setembro de 2017.

TREINAMENTOS DE EXECUTIVOS

O Programa de Desenvolvimento Gerencial (PDG) concluiu em 2017 sua oitava turma, totalizando a participação de 276 gerentes. O curso, com duração de 100 horas, oferece uma abordagem prática, incluindo temas como cultura organizacional, sustentabilidade, gestão pública, ética, estratégia e gestão de pessoas.

Também realizamos no ano o treinamento Comunicação Face a Face, dividido em duas turmas para superintendentes e sete turmas para chefes de departamento, das quais participaram ao todo 113 gestores. Foram encontros de um dia, em que os executivos tiveram a oportunidade de contribuir com ideias para a construção de uma comunicação interna de excelência, alinhada com as diretrizes do Banco.

DIVERSIDADE E INCLUSÃO

Temos o compromisso permanente com a eliminação de todas as formas de desigualdade e discriminação em nosso ambiente de trabalho e nas instituições de nossa cadeia de relacionamento.

Em 2017, realizamos diversas ações nesse sentido, como:



campanha interna sobre equidade de gênero no mês de março e programação especial no Espaço Cultural BNDES prestigiando artistas mulheres;



sensibilização de gestores de empregadas em retorno de licença-maternidade sobre ações em prol da construção de um ambiente corporativo pautado na equidade de gênero;



realização do primeiro Grupo de Gestantes do BNDES, oferecendo oportunidade para troca de experiências e reflexões a respeito de questões de trabalho relacionadas à maternidade;



implantação de um projeto piloto de teletrabalho parcial, que permitirá adesões por um ano, voltado para empregados em retorno de licença-maternidade e paternidade, possibilitando-os trabalharem a distância por dois meses, duas vezes na semana;



palestra de sensibilização, na semana do Dia da Consciência Negra, sobre o valor da diversidade racial e o combate ao preconceito e à discriminação, e programação

especial no Espaço Cultural BNDES prestigiando artistas negros no mês;



campanha de sensibilização com depoimentos de empregados com deficiência destacando as atitudes e comportamentos que podem contribuir para o aprimoramento contínuo do ambiente inclusivo no BNDES.

COMUNICAÇÃO INTERNA

Foram realizadas diversas ações de comunicação interna sobre assuntos e temas variados, como recursos humanos, tecnologia da informação (TI), inovação e planejamento estratégico. Todas tinham o objetivo de informar e obter engajamento do corpo funcional em iniciativas, projetos e programas ligados a nossa atuação.

Destaque para o evento “Conversas com a Presidência”, que teve como objetivo abrir um canal de comunicação direto entre chefes de departamento e a alta administração para ouvir dúvidas, críticas e sugestões e para informá-los sobre as principais iniciativas, reforçando a importância do papel do gestor na transmissão da comunicação para suas equipes.

Em setembro, foi lançado o programa de inovação **ideiaLab**, com ampla campanha de comunicação interna, que mobilizou todo o Banco no planejamento, compartilhamento e votação de soluções inovadoras que transformem positivamente a atuação do BNDES. Foi realizada uma feira para apresentação das soluções, além de produzida uma página especial na intranet para publicação e votação das ideias.

O ano foi marcado também pelo lançamento do projeto “Desenvolvendo

Futuros: **Reflexão Estratégica do BNDES**", que contou com suporte de campanhas internas de comunicação. Enquetes e uma pesquisa interna com 1.800 empregados foram realizadas, além de um evento para a discussão de cenários, tendências e incertezas do Brasil e do mundo. O projeto de planejamento estratégico teve ainda uma ação de comunicação face a face entre os líderes e suas equipes que mobilizou todos os empregados do Banco, no mesmo dia e horário, em busca de respostas para a pergunta: "O que nos une?".

APOSENTADORIA

Oferecemos a nossos empregados um plano de previdência complementar estruturado na modalidade de benefício definido administrado pela Fundação de Assistência e Previdência Social do BNDES (Fapes). Seu principal objetivo é complementar os benefícios previdenciários concedidos pelo Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS). O custeio do plano, definido atuarialmente, é paritário entre patrocinadores e participantes.

SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

Mantemos três comitês formais voltados a saúde e segurança no trabalho (SST), que representam 100% dos empregados em suas ações. São eles: a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa), as equipes auxiliares de escape (EAE) e as equipes de socorristas.

Além disso, os acordos coletivos de trabalho têm englobado questões dessa natureza, tais como a realização de simulações

regulares de evacuação do prédio principal do Banco no Rio de Janeiro; o repasse de informações sobre acidentes e doenças profissionais ao sindicato; e a constituição do Serviço Especializado de Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho (SESMT) comum com a Fapes.

Cumprimos todos os requisitos das normas regulamentadoras do Ministério do Trabalho no que diz respeito a SST, como manter atualizado o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) e realizar o Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional (PCMSO) e demais programas preventivos de saúde. Todas essas iniciativas colaboram para que registremos taxas reduzidas

de absenteísmo (veja tabela a seguir), bem como ausência de atividades que representem aos empregados alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas a sua ocupação.

Considerando que a saúde mental vem se tornando uma das principais causas de afastamento do trabalho e redução de produtividade no mundo, em 2017, foram realizadas oficinas de gerenciamento de estresse, abertas a todos os empregados. Essa ação está alinhada com a vertente "Fortalecimento de ações socialmente responsáveis no ambiente interno" da Política de Responsabilidade Social e Ambiental (PRSA) do BNDES.

TAXAS DE SST ⁽¹⁾	2017
Taxa de lesões (TL) ⁽²⁾	6,78 (região Sudeste – RJ e SP) zero (região Centro-Oeste – DF) zero (região Nordeste – PE)
Taxa de doenças ocupacionais (TDO)	zero
Taxa de dias perdidos (TDP) ⁽³⁾	10,90 (região Sudeste – RJ e SP) zero (região Centro-Oeste – DF) zero (região Nordeste – PE)
Taxa de absenteísmo (TA) ⁽⁴⁾	2,73 (região Sudeste – RJ e SP) 1,54 (região Centro-Oeste – DF) 2,52 (região Nordeste – PE)
Óbitos decorrentes de acidente de trabalho ou doença ocupacional	zero

(1) Os dados são referentes ao período entre 1.1.2017 e 31.12.2017.

(2) Frequência de acidentes com lesão. Consideram-se 2.000 horas de exposição anual por trabalhador (NBR 14.280), ou seja, 2.000 horas x n° empregados por região, com a base de empregados de 31.12.2017. Houve um total de 37 acidentes (10 típicos e 27 de trajeto).

(3) Dias civis, considerados do dia seguinte da lesão até o dia anterior ao retorno. Total de dias perdidos em decorrência de acidentes de trabalho (típico e de trajeto). O total de dias programados é 5 dias/semana x 44 semanas/ano (considerando férias) para cada empregado envolvido. TDP = dias perdidos/dias programados x 100.

(4) Ausências médicas. Excluem-se domingos e feriados, licenças para estudo, licença-maternidade/paternidade, prorrogação e antecipação, luto, gala e abono acompanhamento. O total de dias programados é 5 dias/semana x 44 semanas/ano (considerando férias) x n° de empregados por região, com a base de empregados de 31.12.2017. TA = dias ausentes/dias programados x 100.

NOSSOS RELACIONAMENTOS

Temos como princípios o diálogo e a cooperação e trabalhamos continuamente para melhorar nossos canais e veículos de interação com nossos diversos públicos, de modo a compreender e responder a suas demandas.

ATENDIMENTO PRESENCIAL

Em 2017, fizemos 916 atendimentos presenciais a empreendedores em nossos escritórios, oferecendo orientações sobre as linhas de financiamento mais adequadas a suas necessidades. No Rio de Janeiro, registramos 346 atendimentos, dos quais 50% foram avaliados espontaneamente pelo público, que lhes conferiu uma média de 4,97 pontos em uma escala de 0 a 5. Em São Paulo, foram realizados 248 atendimentos; em Brasília, 146; no Recife, 171; e em Belém, cinco. A maioria dos atendimentos foi realizada para MPMEs, cujo interesse esteve concentrado em capital de giro isolado para atravessar o período de ajuste da economia brasileira. Outro segmento relevante foi o de microempreendedores individuais (MEI) e pessoas físicas interessadas em conhecer as linhas do BNDES para abertura de pequenos negócios e franquias.

CENTRAL DE ATENDIMENTO

Nossa central oferece ao público externo atendimento telefônico, por formulário eletrônico e também por correspondência. O Cartão BNDES é o tema mais tratado, correspondendo a 45% do atendimento,

seguido por orientação empresarial, com 28%. Em 2017, foram realizados aproximadamente 324.400 atendimentos, sendo 87% por meio telefônico. Em pesquisa de satisfação realizada no pós-atendimento, 95% dos respondentes consideraram o serviço excelente ou bom.

PORTAL RECLAME AQUI

Durante o ano, foram registradas 27 manifestações sobre o BNDES no portal Reclame Aqui, todas respondidas. Ao fim de 2017, nosso nível de reputação foi avaliado como “regular”. A maior parte das reclamações diz respeito a questões relativas aos agentes financeiros, intermediários de nossas operações indiretas. Mantivemos a prática de telefonar para o reclamante para entender o motivo da reclamação e apresentar caminhos que mitiguem a questão.

SERVIÇO DE INFORMAÇÃO AO CIDADÃO (SIC)

Nosso SIC funciona de acordo com as determinações da Lei de Acesso à Informação. As demandas são recebidas pelo sistema e-SIC, presencialmente (no Rio de Janeiro), por correspondência, ou por *e-mail*. Em 2017, recebemos 673 pedidos de informação, todos respondidos dentro dos prazos legais. Alguns dos temas mais solicitados no ano foram operações de renda variável, exportação de serviços e plano de cargos e salários, além de informações sobre operações, com recortes setoriais, regionais e por porte de empresas.

INDICADOR GRI:

102-17

Saiba mais em:
www.bndes.gov.br/ouvidoria

OUVIDORIA

A **Ouvidoria** é o canal do BNDES designado a receber denúncias de descumprimento das normas internas ou da legislação do país. Ao longo do ano, foram acolhidas e tratadas 1.440 ocorrências (4,7% a mais do que em 2016), das quais 71,5% foram registradas por pessoas jurídicas e 28,5%, por pessoas físicas, distribuídas da seguinte forma:



COMISSÃO DE ÉTICA

Denúncias e orientações a respeito de condutas éticas podem ser enviadas, conforme o caso, por meio do Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflito de Interesses do Governo Federal ou da Comissão de Ética do Sistema BNDES (por *e-mail*, atendimento presencial, contato telefônico ou correspondência).

Em 2017, foram abertos 93 procedimentos preliminares, entre os quais se destacam os seguintes temas: pedidos de autorização para o exercício de atividades paralelas, inclusive atividades durante o período de Licença por Interesse Particular; apurações de condutas; consultas sobre presentes e brindes; casos sobre relacionamento interno; e averiguações sobre transação com valores mobiliários.

AGENTES FINANCEIROS

Realizamos capacitações dos agentes financeiros credenciados por meio do Trein@ BNDES. Nesses treinamentos, os funcionários dos bancos aprendem as regras dos principais produtos e programas indiretos, além de detalhes operacionais para contratação e liberação de operações. Na modalidade presencial, foram realizadas 17 turmas, totalizando 634 funcionários de dezenas de agentes financeiros e demais parceiros do BNDES. Na modalidade *on-line* houve 1.273 participantes.

Adicionalmente, foram realizadas, em agosto e novembro de 2017, duas edições do Fórum de Produtos Automáticos do BNDES. Nesses encontros, que contaram

com a participação de cerca de 120 representantes de mais de cinquenta instituições, entre agentes financeiros e associações, os executivos e as equipes dos bancos credenciados têm a oportunidade de interagir com as equipes operacionais do BNDES. Os destaques da agenda foram: andamento dos projetos corporativos **BNDES Online e Canal do Desenvolvedor MPME**, desempenho dos programas agropecuários do Governo Federal e a implementação da TLP.

PARCERIAS PARA DIVULGAÇÃO DE NOSSA ATUAÇÃO

Estabelecemos parcerias com diversas instituições de classe empresarial para a criação de postos de informações, com o objetivo de divulgar nossas formas de financiamento. Os postos são instalados nas dependências das entidades parceiras e o atendimento aos empresários é realizado por funcionários dessas entidades, treinados pelo BNDES.

Em agosto, firmamos também um acordo de cooperação com a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) a fim de promover a divulgação das políticas e formas de atuação do BNDES para as micro, pequenas e médias indústrias paulistas e manter o intercâmbio de informações entre as instituições.

Em 2017, por meio do Trein@ Fornecedores, capacitamos 744 representantes de empresas fabricantes de máquinas e equipamentos em diversas federações das indústrias do país sobre como credenciar máquinas, equipamentos, sistemas, componentes, insumos e serviços para serem financiáveis

com recursos do Banco, por meio do BNDES Finame, do Cartão BNDES e pelo sistema de Credenciamento de Fornecedores Informatizado (CFI).

EVENTOS DIRECIONADOS A MPMEs

Desde 2005, mais de 34 mil pessoas participaram das palestras O BNDES Mais Perto de Você, cujo objetivo é informar e orientar micro, pequenos e médios empresários sobre as linhas de financiamento do BNDES. Em 2017, foram realizadas 17 palestras em todas as regiões do país, com a presença de 2.116 pessoas. Desse total, 48% avaliaram espontaneamente as palestras, atribuindo uma média de 8,8 pontos (numa escala de 0 a 10).

Outra iniciativa voltada a esse público são os Seminários de Crédito, realizados em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). Esses seminários também divulgam nossas formas de apoio e possibilitam o contato entre empresários e agentes financeiros. Em 2017, foram realizadas 139 palestras em cidades de vinte estados e do Distrito Federal, reunindo mais de sete mil participantes.

PARTICIPAÇÃO EM FEIRAS

Estivemos presentes em 16 feiras de negócios no Brasil. Em nossos estandes, realizamos aproximadamente cinco mil atendimentos, principalmente para orientação e esclarecimento de dúvidas sobre linhas de financiamento. Os micro, pequenos e médios empreendedores foram a maioria do público atendido.

EVENTOS TÉCNICO-CIENTÍFICOS

Com o objetivo de fomentar negócios, difundir conhecimentos sobre nossa atuação e nos relacionar com diferentes setores da economia, patrocinamos 36 eventos de caráter técnico em 2017, como congressos, conferências, encontros e feiras. Foi investido nessas ações um total de R\$ 4,2 milhões.

PALESTRAS INSTITUCIONAIS

Realizamos 21 palestras institucionais (sete em português e 14 em inglês) durante o ano, para um público de 445 pessoas. Tais eventos são dirigidos a grupos de professores e estudantes do Brasil e do exterior, representantes de instituições financeiras, diplomatas e representantes de governos estrangeiros.

SEMINÁRIOS

Em 2017, promovemos uma série de seminários e palestras sobre assuntos relacionados à atuação do Banco, alguns em parceria com instituições como Banco Mundial, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), Associação Latino-Americana de Instituições Financeiras para o Desenvolvimento (Alide), Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), Associação Brasileira de Desenvolvimento (ABDE), Endeavor Brasil, entre outras.

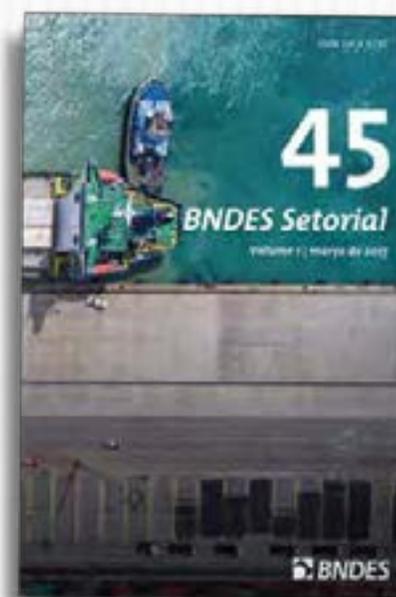
Destacam-se o seminário internacional "O Papel dos Bancos de

Desenvolvimento no Futuro: Experiências, Oportunidades e Desafios", que trouxe ao BNDES representantes de bancos de desenvolvimento de vários países; o "VI Seminário de Gestão da Informação e do Conhecimento da Rialide-Br", que reuniu especialistas da América Latina em dois dias de discussões; a apresentação de estudos "Bancos de Desenvolvimento: Experiências Comparadas" e "Bancos de Desenvolvimento: *Benchmark* Aprofundado", realizados pela consultoria Roland Berger; e o seminário "Prevenção à Lavagem de Dinheiro e Combate ao Financiamento ao Terrorismo", que recebeu órgãos reguladores e representantes de empresas nacionais e internacionais.

CONHECIMENTO COMPARTILHADO

Editamos e publicamos periódicos e livros especiais com o objetivo de compartilhar com a sociedade o conhecimento produzido por nosso corpo técnico. Todos eles têm distribuição gratuita e podem ser acessados em nossa **biblioteca digital**. Versão impressa ou assinatura digital ou impressa podem ser solicitadas por meio do formulário "Pedido de publicações" da própria biblioteca. Em 2017, a biblioteca digital recebeu mais de 800 mil acessos, e foram incluídos 674 novos documentos.

As publicações também podem ser encontradas na **seção Conhecimento** de nosso *site*, onde são divulgados materiais



Os tradicionais periódicos *BNDES Setorial* e *Revista do BNDES* destacam-se entre nossas publicações

como resumos, resenhas, infográficos, vídeos e artigos inéditos. Interessados no conteúdo podem assinar uma *newsletter* que traz as novidades da seção, além de lançamentos de publicações em primeira mão. Em dezembro de 2017, após um pouco mais de um ano de funcionamento, a *newsletter* contava com uma base de aproximadamente mil assinantes.

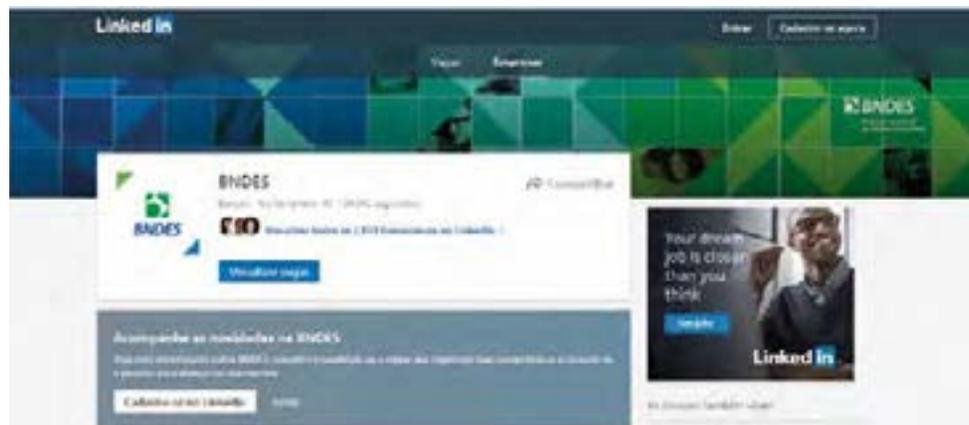
Também promovemos, desde 1977, o Prêmio BNDES de Economia, com o objetivo de estimular a pesquisa relativa a questões econômicas nacionais, regionais e setoriais, nos campos da ciência econômica pura e aplicada. Os primeiros lugares nas categorias mestrado e doutorado, além de receber o prêmio em dinheiro, têm seus trabalhos publicados pelo Banco.

IMPRENSA

Ao longo de 2017, foram atendidas 1.057 demandas dos veículos de comunicação e contabilizadas 86.591 matérias na imprensa com menção ao BNDES, um crescimento de aproximadamente 50,5% em relação a 2016. Parte desse número é resultado da proposição de pautas e temas pela assessoria de imprensa do Banco, que produziu e distribuiu, no período, 231 *releases*, notas, comunicados e avisos de pauta.

SITE

No ano de 2017, o *site* teve cinco milhões de visualizações de páginas contra 4,3 milhões no ano anterior, com um tempo médio de permanência 15% maior (1min41s) e uma taxa de rejeição 28% menor (31,9%). Após o lançamento do novo *site* no fim de 2016,



Nossa página no LinkedIn foi lançada em 2017

vem sendo realizado um esforço contínuo de melhorias em conteúdo, forma e arquitetura da informação, de maneira a aumentar a atração e a retenção de usuários.

Em junho, o *site* passou a abrigar o **Canal do Desenvolvedor MPME**, plataforma *on-line* voltada a MPMEs, por meio da qual é possível identificar as linhas de crédito mais adequadas ao empreendimento, simular financiamentos, apontar os agentes financeiros intermediários de sua preferência e encaminhar *on-line* manifestação de interesse de crédito.

REDES SOCIAIS

Ampliamos nossa presença digital com o início da atuação no LinkedIn, em junho. Até o fim de 2017, nosso perfil já contava com mais de 20 mil seguidores nessa rede. Na *fan page* no Facebook, foram 70 mil curtidas, um aumento de 30% em relação ao ano anterior. A base de seguidores cresceu 33%, de 53 mil para 71 mil.

No Twitter, o número de seguidores deu um salto de 116 mil para 124 mil. Já no

YouTube, chegamos a 3.283 inscritos, uma alta de 50% no número de inscritos no nosso canal e de 74% nos compartilhamentos de vídeos em comparação com 2016.

Investimos ainda mais em conteúdo audiovisual para engajar nosso público. Demos continuidade às transmissões ao vivo e divulgamos diferentes vídeos, desde entrevistas com nossos empregados até peças publicitárias sobre a importância de nossa atuação para o desenvolvimento de projetos que transformam a vida dos brasileiros. Também estabelecemos parcerias com outras entidades para produção e disseminação de conteúdo. Participamos, por exemplo, de conversas com perfis da administração pública em ações de comunicação do Governo Federal.

PUBLICIDADE

Nossa ação publicitária teve como temas principais o novo portal do Banco, o lançamento do aplicativo *mobile* BNDES MPME, o apoio à preservação do patrimônio cultural brasileiro e os benefícios de nossa atuação para a sociedade.

Saiba mais na seção
Nosso desempenho > MPMEs

Essa última campanha buscou estreitar a relação da sociedade com o BNDES, demonstrando como a atuação do Banco se traduz em benefícios para a vida das pessoas, ainda que muitas vezes isso não seja percebido. Com o *slogan* “Onde tem BNDES, tem desenvolvimento”, teve veiculação em TV aberta, TV fechada, rádio, internet e mídia exterior.

No total, as ações publicitárias representaram investimento de cerca de R\$ 42 milhões em 2017.

RELAÇÃO COM INVESTIDORES

Disponibilizamos em nosso *site* uma página específica para a divulgação de informações financeiras, gerenciais, de risco, *rating*, entre outras. Também é possível se cadastrar para receber, por *e-mail*, informações do Sistema BNDES, como demonstrações financeiras, informes econômico-financeiros e apresentações institucionais. Ao fim de 2017, o cadastro contava com 1.140 inscritos.

Foram realizados no ano um *deal-roadshow* nos EUA e na Europa relacionado a operações de *green bonds* e três *non-deal roadshows* nos EUA, na Europa e na Ásia, para apresentar os números do Banco e esclarecer dúvidas de investidores em relação aos nossos títulos. Ao todo, foram realizadas reuniões com mais de 150 investidores internacionais e setenta bancos, com participação em reuniões individuais, pequenos grupos e congressos.

EXECUTIVO

Participamos de diversas ações com o Poder Executivo Federal, como reuniões de grupos de trabalho, em que se destacam ações com a Secretaria do PPI



Campanha publicitária buscou demonstrar que o BNDES está presente na vida de todos os brasileiros

e ministérios setoriais; organização do evento “Fórum de Investimentos Brasil”, liderado pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão; e ações da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e Lavagem de Dinheiro (Enccla), com o Ministério da Justiça.

Destacam-se ainda ações de representações técnicas em conselhos, como o Conselho de Administração da Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa), o Comitê das Atividades de Pesquisa e Desenvolvimento na Amazônia (Capda), e o Comitê Nacional de Desenvolvimento Tecnológico da Habitação (Ctech).

LEGISLATIVO

No Congresso Nacional, acompanhamos mais de 250 proposições legislativas relacionadas ao BNDES, contribuindo para nosso aprimoramento em temas como uso do FAT, relatórios de efetividade, taxa de juros, legislação relativa às MPMs, exportações, além das medidas provisórias do Governo Federal. Contribuímos, também, para a maior conexão entre o Banco e a sociedade por meio do apoio e da participação

em audiências públicas e da prestação de informações aos parlamentares das duas casas do Congresso.

JUDICIÁRIO E ÓRGÃOS DE CONTROLE

Interagimos com órgãos de controle e supervisão, como TCU, CGU, BCB e Comissão de Valores Mobiliários (CVM), prestando rotineiramente informações e esclarecimentos, desenvolvendo parcerias e acordos de cooperação, com o objetivo de aperfeiçoar nossa atuação em aspectos relacionados à gestão dos riscos e controles, à conformidade a normativos internos e externos e à transparência do BNDES.

Mantemos interface com o Ministério Público, Polícia Federal e Judiciário no atendimento a requisições de informações, de documentos e de ordens judiciais (ordens de bloqueio de crédito, proibições de contratar, por exemplo), além de promover o encaminhamento ao Ministério Público Federal de notícias de desvio de finalidade na aplicação dos recursos financeiros obtidos por meio de financiamento com o BNDES (art. 20 da Lei 7.492/86) e outras situações, quando apuradas pelas áreas competentes.

GOVERNANÇA, ÉTICA E TRANSPARÊNCIA

INDICADORES GRI:

102-16 | 102-17 | 102-18 | 102-19 | 102-20 | 102-22
102-23 | 102-24 | 102-26 | 102-27 | 102-28 | 102-30
102-31 | 102-33 | 202-2 | 205-2 | 205-3

GOVERNANÇA

MUDANÇA DE GESTÃO

Em 1º de junho de 2017, o economista Paulo Rabello de Castro assumiu a Presidência do BNDES, após a saída de Maria Silvia Bastos Marques, que esteve à frente da instituição até 26 de maio de 2017.

Rabello de Castro é formado em Economia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e em Direito pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Uerj), além de doutor em economia pela Universidade de Chicago. Com atuação nos setores público e privado, é também autor de livros nessas áreas de conhecimento.

Após 11 meses, deixou o cargo, dando lugar a Dyogo Oliveira, que assumiu a Presidência do Banco no dia 9 de abril de 2018.

Formado em Economia pela Universidade de Brasília (UnB), Dyogo é especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap); em Comércio Exterior, Negociações Internacionais e Câmbio pela FGV Brasília; e mestre em Ciências Econômicas pela UnB. É servidor público desde 1998 e foi ministro do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão antes de assumir a Presidência do BNDES.

NOSSA ESTRUTURA

Estamos organizados em diretorias, cada uma responsável por áreas, que são comandadas pelos superintendentes. Em 2017, entre as alterações em nossa organização interna, merece destaque o redesenho da área de Mercado de Capitais, desmembrada em duas para possibilitar uma melhor dedicação das equipes aos processos e ao acompanhamento da carteira.

Em 2018, foi conduzida readequação da estrutura com base na nova estratégia da instituição.

MODELO DE GOVERNANÇA

Nossa estrutura de governança tem como princípio o tratamento dos assuntos de forma colegiada, privilegiando a tomada de decisão de maneira transparente e coletiva. Ela é composta por: Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria, Diretoria Executiva e comitês específicos.

O Conselho de Administração (CA) é nosso mais alto grau de governança. Entre suas atribuições estão opinar sobre questões relevantes do desenvolvimento econômico e social do país mais diretamente relacionadas às ações do BNDES; aconselhar a Presidência

do Banco sobre as linhas gerais orientadoras de suas ações; aprovar as políticas gerais do Banco, inclusive de governança corporativa; e manifestar-se sobre as demonstrações financeiras da instituição. O presidente do Conselho de Administração do BNDES não acumula outra função executiva no Banco.

A Diretoria Executiva tem poder deliberativo e conta com uma ampla estrutura de comitês de assessoramento específicos que atuam como instrumento de alinhamento estratégico, congregando diversas instâncias hierárquicas, como diretores, superintendentes e chefes de departamento, de acordo com a finalidade.

Todos esses comitês analisam a eficácia dos processos pertinentes a sua esfera de atuação e se reportam, direta ou indiretamente (em alguns casos a matéria

COMO SÃO SELECIONADOS OS MEMBROS DO CA?

O CA é composto por 11 membros, sendo uma indicação do Ministério do Trabalho, uma do Ministério da Fazenda, uma do Ministério das Relações Exteriores, uma do Ministério do Comércio Exterior, três do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, um representante dos empregados do BNDES eleito por voto direto e três membros independentes, indicados pelo Ministério do Planejamento.

A Lei 13.303/16 e o Decreto 8.945/16 indicaram requisitos específicos para o preenchimento da função, como ter notório conhecimento e formação acadêmica compatíveis com o cargo, e determinaram que o processo de indicação deve ser avaliado por um comitê estatutário da empresa pública, o Comitê de Elegibilidade.

A Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest) faz uma análise prévia dos documentos comprobatórios do indicado e consulta a Casa Civil da Presidência da República para confirmar a indicação. Cumprida essa fase sem objeções, o Ministério do Planejamento envia a documentação para análise do Comitê de Elegibilidade do BNDES.

Tendo o Comitê, por maioria absoluta, verificado a presença de todos os requisitos e ausência de vedações para que o indicado integre o Conselho de Administração do BNDES, o ministério responsável pela indicação do conselheiro deverá encaminhar sua decisão final para a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional (PGFN). A indicação deve ser, então, submetida à Assembleia Geral do BNDES, a quem compete privativamente deliberar sobre a eleição e destituição dos membros do Conselho de Administração.

Os trabalhos da assembleia serão liderados pelo presidente do BNDES, que, em caso de ausência, deve indicar um diretor para tal. Deverão comparecer à assembleia ao menos um membro do Conselho Fiscal e um procurador da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, representante da União, acionista único do BNDES.

é previamente abordada no Comitê Gerencial), à Diretoria, que se reúne semanalmente. Dessa forma, os aspectos econômicos, sociais e ambientais são abordados em todas as esferas de nossa governança. A figura a seguir ilustra a organização e a composição dos principais elementos da estrutura de colegiados que vigorou em 2017, com um resumo de suas principais atribuições.

A autoridade para tratamento de questões relacionadas ao desenvolvimento econômico, social e ambiental é delegada para superintendentes e chefes de departamento, conforme atribuições definidas na Organização Interna Básica do BNDES.

GOVERNANÇA NAS EMPRESAS ESTATAIS

Obtivemos nota 9,5, alcançando o nível 1 de governança no primeiro ciclo de avaliação do IG-Sest, índice de governança das empresas estatais federais, elaborado pela Sest. Esse resultado representa o melhor grau entre os quatro níveis de classificação existentes.

O objetivo do indicador é avaliar o cumprimento dos requisitos exigidos pela Lei 13.303/16 (Lei das Estatais) e das diretrizes estabelecidas nas resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR).

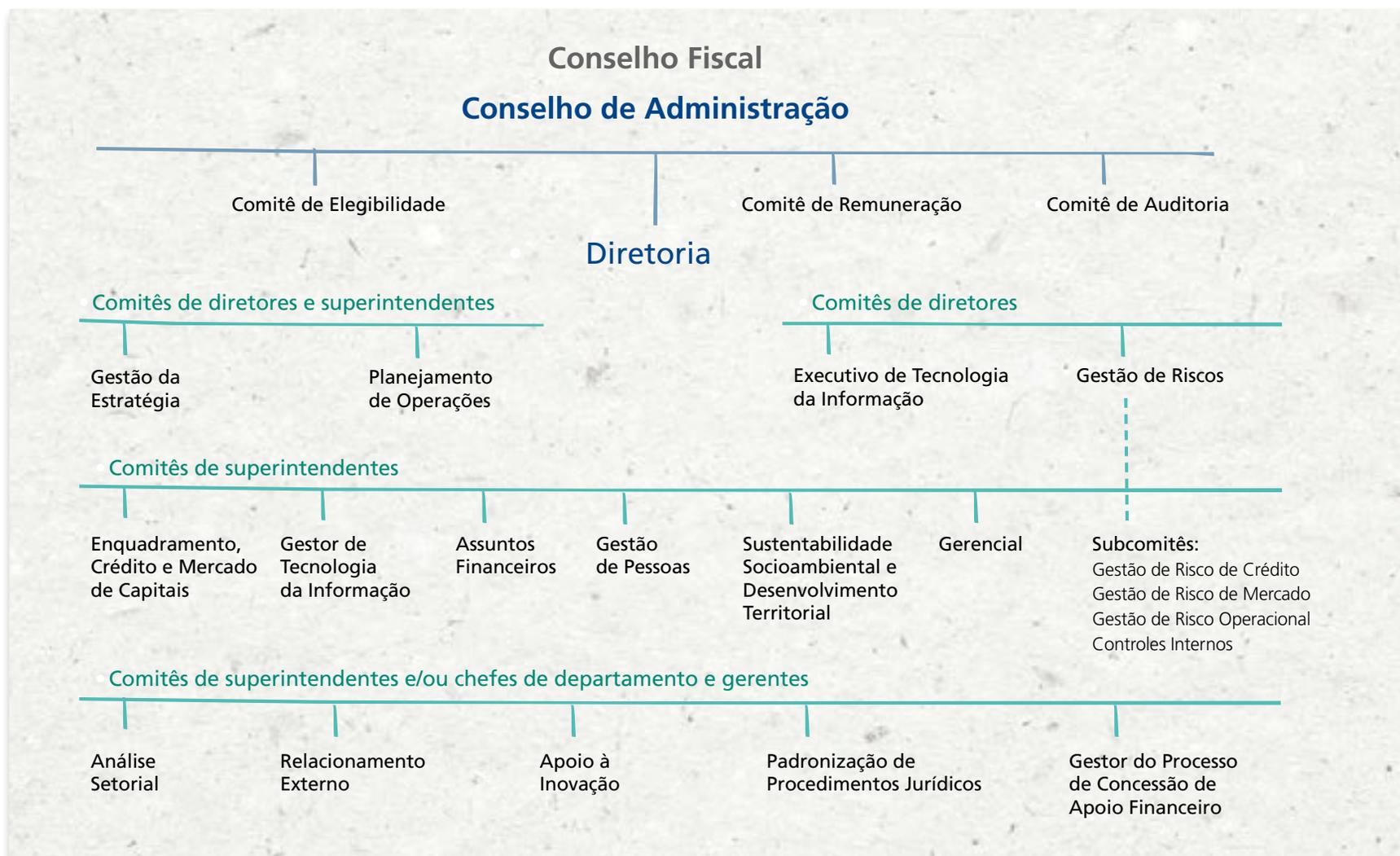
O IG-Sest será apurado trimestralmente até 30 de junho de 2018, conforme

estabelecido pela referida lei, com base nas seguintes dimensões: (i) gestão, controle e auditoria; (ii) conselhos, comitês e diretoria; e (iii) transparência das informações.

ADEQUAÇÃO À NORMA IFRS9

Iniciamos um plano de adequação aos requerimentos da nova norma internacional de instrumentos financeiros (International Financial Reporting Standards – IFRS9). Todas as etapas do plano de trabalho e seus resultados parciais foram apresentados aos órgãos de governança do Sistema BNDES (Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria e demais comitês internos).

Estão sendo analisados os modelos de negócios do Banco e as características de seus ativos financeiros quanto a seus fluxos de caixa contratuais.



Com base em análise preliminar, não são esperadas alterações relevantes na classificação de nossos ativos financeiros. Entretanto, poderemos ter o resultado financeiro em IFRS impactado em função da aplicação dos requisitos que tratam da constituição de provisão para perdas esperadas.

A norma passou a ser aplicável desde 1º de janeiro de 2018 para a elaboração das demonstrações financeiras consolidadas, mas a expectativa é de que o Banco Central do Brasil adote o IFRS9 apenas em 2019.

RESPONSABILIDADE SOCIAL E AMBIENTAL

Em 2017, avançamos no escopo do Plano Plurianual de Implantação da Política de Responsabilidade Social e Ambiental (PRSA) 2015-2017. Merecem destaque o acordo

de cooperação com a International Finance Corporation (IFC), visando aprimoramentos no sistema de gestão socioambiental do BNDES; o *benchmarking* sobre a atuação socioambiental de instituições financeiras de desenvolvimento internacionais; e a construção de uma política socioambiental para atuação em mercado de capitais, em fase de aprovação pelas instâncias decisórias do Banco. O novo plano plurianual, contendo as atividades a serem executadas no triênio 2018-2020, foi aprovado em 2018.

Outra ação importante no ano foi a adesão à iniciativa Mainstreaming Climate Action in Financial Institutions, cujo objetivo é promover a integração da dimensão climática no centro da atuação de instituições financeiras, para identificação de oportunidades, fortalecimento da gestão de riscos e melhor alocação de capital.

MERCADO DE CAPITAIS – STEWARDSHIP

Aderimos, por meio da BNDESPAR, ao Código Amec de Princípios e Deveres dos Investidores Institucionais – *Stewardship*, desenvolvido pela Associação dos Investidores do Mercado de Capitais (Amec).

Por meio da adesão, esperamos demonstrar o compromisso da BNDESPAR em adotar boas práticas de gestão de recursos; nos alinhar a importantes gestores de recursos, assumindo papel relevante na defesa da sustentabilidade dos mercados financeiros e de capitais; atender à demanda de informações sobre a forma de atuação da BNDESPAR por parte da sociedade e dos órgãos de controle; e contar com o apoio qualificado da Amec e dos demais signatários na elaboração de nosso programa de *Stewardship*.

Conselho Fiscal: composto por três membros, dois designados pelo Ministério do Planejamento e um pelo Ministério da Fazenda. Tem a atribuição de fiscalizar os atos dos administradores e verificar o cumprimento de seus deveres legais e estatutários; analisar as demonstrações contábeis trimestrais do Banco; examinar e emitir parecer sobre as demonstrações financeiras semestrais do BNDES; entre outras.

Comitê de Auditoria: composto por três membros, designados pelo CA, tem a atribuição de opinar sobre a contratação e destituição de auditor independente; revisar as demonstrações contábeis semestrais, inclusive notas explicativas, relatório de administração e parecer do auditor independente; avaliar a efetividade das auditorias independente e interna; entre outras.

Comitê de Elegibilidade: composto pelos mesmos membros que integram o Comitê de Auditoria, tem a atribuição de auxiliar o acionista controlador na indicação dos membros da Diretoria e dos Conselhos de Administração e Fiscal e verificar a conformidade do processo de avaliação desses membros.

Comitê de Remuneração: integrado por três membros nomeados pelo CA, é responsável por elaborar e supervisionar a implementação e a operacionalização da política de remuneração de administradores do BNDES e de suas subsidiárias.

Comitê de Gestão da Estratégia (CGE): direciona a estratégia corporativa e monitora o desempenho dos principais indicadores de gestão estratégica.

Comitê de Planejamento de Operações (CPO): acompanha assuntos operacionais, o desempenho dos indicadores de gestão interna e as principais variáveis do ambiente externo que afetam direta ou indiretamente a gestão do Banco.

Comitê Executivo de Tecnologia da Informação (Ceti): delibera sobre prioridades e alocação de recursos de TI; assegura a adoção de práticas de governança de TI; assegura a adoção das práticas de governança de TI estabelecidas, entre outras responsabilidades.

Comitê de Gestão de Riscos (CGR): acompanha o ambiente regulatório relativo à gestão de riscos e controles internos do Banco e conta com quatro subcomitês específicos: o de Risco de Crédito, o de Risco de Mercado, o de Risco Operacional e o de Controles Internos.

Comitê de Enquadramento, Crédito e Mercado de Capitais (CEC): discute e delibera sobre os assuntos operacionais de enquadramento, crédito e mercado de capitais.

Comitê Gestor de Tecnologia da Informação (CGTI): acompanha a carteira de projetos de TI e delibera sobre suas alterações; estabelece temas prioritários de TI; monitora os níveis de serviço de TI e propõe melhorias, quando necessário, entre outras responsabilidades.

Comitê de Assuntos Financeiros (CAF): aprecia questões financeiras, contábeis e patrimoniais e zela pela consistência entre as dimensões operacionais, financeiras e de crédito.

Comitê de Gestão de Pessoas: apoia e orienta as atividades desempenhadas pela área de Recursos Humanos, zelando pela adequação e otimização: das políticas de gestão de pessoas; do processo de movimentação interna de pessoal; dos processos de treinamento dos empregados; e do processo de adequação organizacional.

Comitê de Sustentabilidade Socioambiental e Desenvolvimento Territorial (CSS): lidera processos de revisão, acompanhamento, avaliação e disseminação da PRSA e das políticas de desenvolvimento regional; zela pela incorporação das dimensões social, ambiental e territorial na estratégia corporativa; coordena a elaboração do Plano Plurianual de Ações destinado à implementação da PRSA; e fortalece e dissemina a cultura relativa aos dois temas internamente.

Comitê Gerencial (CG): atua na uniformização do padrão de gestão, promove o fortalecimento das relações entre nossas unidades fundamentais e zela pela implementação das orientações estratégicas definidas pela Diretoria e pelo Comitê de Gestão da Estratégia, expressas em nosso plano corporativo e aprovadas pelo Conselho de Administração e pela Diretoria. O CG conta com oito subcomitês para aprofundar as discussões e apoiar a tomada de decisões. Representa também o primeiro nível de debates de temas relevantes para posterior encaminhamento à Diretoria e às demais esferas de nossa governança.

ÉTICA E INTEGRIDADE

A ética é um dever de nossos administradores, empregados e prestadores de serviço. Nosso compromisso com a ética está expresso em nossa declaração de valores e em nosso **código de ética**, que também é aplicável a todos que interagem com o BNDES, inclusive clientes e instituições financeiras credenciadas para repasse de recursos. Em 2017, não há registro de perdas decorrentes de fraudes internas ou externas.

GESTÃO DE ÉTICA

A gestão de ética é conduzida pela Comissão de Ética do BNDES (CET/BNDES) e por sua secretaria executiva, vinculadas a nossa presidência. Em 2017, abrimos 93 procedimentos preliminares e concentramos esforços em ações preventivas internas de disseminação dos valores éticos, como a realização de campanhas de comunicação e a organização de cursos e eventos sobre o tema.

Em 2017, assumimos, por meio do presidente da CET/BNDES, a coordenação do Fórum Nacional de Gestão da Ética nas Empresas Estatais, em conjunto com a Petrobras Distribuidora S.A. Dessa forma, será possível indicar temas que consideramos relevantes para serem inseridos na agenda das discussões perante a Comissão de Ética Pública da Presidência da República (CEP), fortalecendo a gestão da ética no Banco e a segurança na atuação da CET/BNDES.

CPMI, CPI E COMISSÕES INTERNAS DE APURAÇÃO

Em 2017, foram constituídas uma comissão parlamentar mista de inquérito (CPMI) e uma comissão parlamentar de inquérito (CPI) no Senado Federal a fim de investigar possíveis irregularidades em operações do BNDES.

A CPMI iniciou suas atividades em maio com o objetivo de investigar a existência de irregularidades envolvendo a empresa JBS em operações realizadas com o BNDES. Seu

Leia em:
www.bndes.gov.br/codigodeetica

relatório final foi aprovado em dezembro e não contém qualquer indício ou evidência das suposições relacionadas a fraudes ou ilicitudes, nem faz recomendações ao Banco.

Recentemente foi autorizada a assinatura de um termo de adesão ao acordo de leniência celebrado entre o Ministério Público Federal e a J&F Investimentos S.A., com o intuito de permitir o acesso a informações de interesse do BNDES em relação a suas operações.

A CPI foi instalada em agosto para investigar a existência de irregularidades nos financiamentos concedidos pelo BNDES no âmbito do programa de globalização das companhias nacionais, bem como eventuais irregularidades nas operações de apoio à administração pública. Concluída em março de 2018, seu **relatório final** reconhece a importância do BNDES para o Brasil e não apresenta nenhum elemento que desabone nossas operações. O parecer traz cinco

recomendações ao Banco, as quais estão em fase de acompanhamento interno para tomada de providências. O documento ainda propõe a elaboração de um projeto de lei com novas regras para financiamentos.

As investigações de ambas as comissões nos proporcionaram oportunidades de demonstrar a lisura de nossas práticas e o efetivo compromisso com o desenvolvimento do país. Internamente, constituímos comissões de apuração para verificar a ocorrência de irregularidades nos processos de determinados financiamentos e participações societárias. Das comissões abertas nos últimos dois anos, três já foram concluídas e outras duas estão em andamento. Nas comissões finalizadas foram apontadas oportunidades de melhorias em processos e controles, bem como foram elencadas sugestões de providências específicas em relação a alguns dos seus achados.

Saiba mais em
<https://legis.senado.leg.br/comissoes/comissao?1&codcol=2110>

RECOMENDAÇÕES DA CPI

1. Criar comissão interna para apurar eventuais irregularidades na aplicação por parte dos estados federados de recursos concedidos por meio de financiamentos do BNDES, sobretudo no tocante à fiscalização direta da aplicação desses recursos e da qualidade dos investimentos realizados, bem como estabelecer mecanismos para que mudanças na finalidade ou uso pretendido para cada obra seja previamente acordado com o BNDES.
2. Regulamentar a possibilidade de os estados e municípios oferecerem como garantia dos empréstimos os direitos referentes aos fundos de participações.
3. Definir, nos casos dos empréstimos a estados e municípios, que o Tesouro Nacional avalize as operações de crédito.
4. Adotar como padrão de conduta a análise e divulgação, em cada financiamento, de quais os objetivos a serem atingidos, bem como se esses objetivos foram atingidos após a execução do projeto.
5. Para efeito da concessão de participação no lucro a diretores e empregados do BNDES, por ocasião da celebração do acordo coletivo (Lei 10.101, de 19 de dezembro de 2000), levar em conta não apenas o lucro contábil, mas também o cumprimento das metas (externalidades positivas) dos financiamentos concedidos.

O documento também propõe a elaboração de um projeto de lei com novas regras para empréstimos do Banco, com três objetivos:

- I. disciplinar o financiamento por bancos de desenvolvimento criados ou mantidos pela União para aquisição de ativos no exterior ou de participação em empresa estrangeira;
- II. criar a Letra de Crédito do Desenvolvimento (LCD);
- III. estabelecer regras de transparência e delimitar a atuação de agentes de relações governamentais ou de grupos de pressão em face dos bancos de desenvolvimento mantidos pela União.

AUDITORIA INTERNA

Nossa unidade de auditoria interna, vinculada diretamente ao Conselho de Administração, tem como missão fortalecer a governança corporativa, a gestão de riscos e o sistema de controle interno, por meio de avaliações e consultorias objetivas e da interlocução com os órgãos externos de controle: TCU, CGU e BCB.

Em 2017, recebemos diligências e passamos por auditorias dos órgãos de controle que, juntas, totalizaram 2.228 itens de demandas, todos devidamente tratados. Ao longo do ano, foram monitorados 177 processos ou auditorias em curso nos órgãos de controle.

Em resposta aos apontamentos decorrentes dos trabalhos realizados pela Auditoria Interna em 2017, foram apresentados 128 planos de ação, dos quais 85 foram implementados ainda no exercício. Os demais têm prazos para implementação posteriores a 2017 e continuarão a ser monitorados e reportados pela Auditoria Interna aos órgãos de governança.

COMBATE À CORRUPÇÃO E PREVENÇÃO À LAVAGEM DE DINHEIRO

Em 2017, revisamos nossa política corporativa de prevenção à lavagem de dinheiro e combate ao financiamento do terrorismo (PPLD), visando aprimorar os procedimentos e controles internos relativos ao tema, de forma compatível com o porte e o volume das operações empreendidas pelo Banco. Constituem diretrizes da política questões como: compromisso da alta administração com o tema; adoção de regras, procedimentos e controles internos para a PPLD consistentes com os riscos associados ao Sistema BNDES, com base na abordagem baseada em risco; procedimentos de Conheça seu Cliente, Conheça seu Parceiro, Conheça seu Fornecedor e Conheça seu Empregado; fortalecimento da cultura de prevenção à lavagem de dinheiro e combate ao financiamento do terrorismo (PLD/CFT) e monitoramento e comunicação de operações

ou situações suspeitas ao Conselho de Controle de Atividades Financeiras (Coaf).

Incluímos na análise dos pedidos de financiamento a aplicação de um questionário sobre o programa de integridade do cliente, para que possamos conhecer o perfil de cada empresa e avaliar os controles para prevenção à lavagem de dinheiro e combate a fraudes adotados por ela.

Colocamos em prática uma série de iniciativas para reforçar a importância do tema e fortalecer a cultura de integridade no Banco, como a participação de empregados do BNDES em treinamento do Coaf; organização de seminário para debater a visão dos órgãos reguladores sobre PLD/CFT e os procedimentos de prevenção adotados por bancos de desenvolvimento nacionais e internacionais; produção de um **guia** e treinamento de todos os empregados e membros da alta administração sobre PLD/CFT; e elaboração do **Guia de Conduta e Integridade do BNDES**, que consolida as principais regras e diretrizes para uma tomada de decisão alinhada aos preceitos éticos que regem o Banco e a visão prática das condutas esperadas no cotidiano da instituição.

No âmbito da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (Enccla), assumimos compromisso com as seguintes iniciativas do plano de ação a ser executado pela rede em 2018: elaborar e aprovar o Plano Nacional de Combate à Corrupção; elaborar propostas de medidas voltadas ao combate à corrupção privada; consolidar a estratégia para fortalecer a prevenção primária à corrupção; implementar medidas de restrição e controle do uso de dinheiro em espécie; e aprofundar os estudos sobre a utilização de moedas virtuais para fins de lavagem de dinheiro e eventualmente apresentar propostas para regulamentação ou adequações legislativas.

Como parte da programação da Semana de Integridade e Ética, realizada na semana do dia 9 de dezembro – Dia Internacional contra a Corrupção –, organizamos uma ação, em parceria com a CGU, a Alliance for Integrity e o Instituto

Brasileiro de Direito e Ética Empresarial, dedicada a micro, pequenas e médias empresas. Foram debatidos, entre outros assuntos, o papel das MPMEs no combate à corrupção e a implementação de programas de integridade nessas empresas.

Materiais sobre integridade para MPMEs foram divulgados em nossas redes sociais, reforçando nosso papel de indutor de boas práticas no tema.

RESPEITO AOS DIREITOS HUMANOS

Dedicamos especial atenção ao tema dos direitos humanos. Em 2017, realizamos a adequação de normativos e procedimentos internos à Lei Brasileira de Inclusão e, no contexto externo, participamos de iniciativa do Ministério dos Direitos Humanos relativa ao Protocolo de Ações para Proteção dos Direitos de Crianças e Adolescentes no Contexto de Obras e Empreendimentos.

Participamos desde 2007 do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça. Neste ano, avançamos no 1º Plano de Trabalho (2016-2018) da Política de Equidade de Gênero e Valorização da Diversidade do Sistema BNDES.

Introduzimos a equidade de gênero como critério de seleção em chamadas públicas do **Fundo Amazônia** para projetos do terceiro setor. Nas chamadas públicas voltadas à promoção das “Atividades produtivas sustentáveis” e ao “Fortalecimento da gestão territorial e ambiental das terras indígenas”, os projetos propostos tinham de apontar em que medida considerariam os diferentes interesses de homens e mulheres e integrariam ações de promoção da equidade de gênero em suas intervenções. Para os projetos aprovados foram estabelecidos indicadores de resultados e de impacto com o objetivo de medir, por exemplo, a participação ativa das mulheres nas tomadas de decisão. Nas avaliações *ex post* de efetividade de projetos, consideramos

desde 2015 como o projeto contribuiu para a promoção da equidade de gênero.

O Comitê Orientador do Fundo Amazônia (COFA) estabeleceu como foco de atuação para o biênio 2017-2018 o apoio a terras indígenas. As diretrizes e os critérios para aplicação dos recursos do fundo estabelecem regras de tutela e promoção de direitos dos povos indígenas e comunidades tradicionais, como a obrigação de apresentação de documento que comprove o consentimento prévio dessas comunidades ou de suas instituições representativas para apoio ao projeto.

TRANSPARÊNCIA

PROJETO CORPORATIVO TRANSPARÊNCIA

O projeto corporativo Transparência concentra iniciativas para ampliar a visibilidade e a compreensão, por parte de nossos públicos de interesse, de diversos aspectos relacionados a nossa atuação. As principais iniciativas referentes ao projeto entregues em 2017 foram a elaboração da Política de Divulgação das Informações, da Política de Transações com Partes Relacionadas e da norma de governança de nosso *site*; a revisão da estrutura de notas explicativas das demonstrações financeiras do Banco e de suas subsidiárias; e a divulgação trimestral dos dados das séries históricas de dados financeiros.

ACESSO À INFORMAÇÃO

Nosso *site* é o principal instrumento de transparência ativa do Banco, com uma seção específica dedicada a esse fim. É possível consultar, por exemplo, informações sobre fontes de recursos, relatórios de prestação de contas, informações sobre compras e contratos e estatísticas de desembolso de recursos.

Em 2017, foram incluídos na **seção Transparência** nossa nova Política de

Saiba mais em:
www.bndes.gov.br/transparencia

Divulgação de Informações, os contratos de financiamento à exportação de bens e serviços de engenharia e um documento com perguntas e respostas visando esclarecer questões sobre as operações do BNDES com a empresa JBS. Dispomos ainda do **Serviço de Informação ao Cidadão** para recebimento de solicitações amparadas pela Lei de Acesso à Informação.

LIVRO VERDE

Em comemoração a nossos 65 anos, lançamos em 2017 o *Livro verde: nossa história tal como ela é*, com o objetivo de prestar contas à sociedade brasileira de nossa atuação ao longo do atual século, entre 2001 e 2016.

O livro atende a um duplo propósito: expor o conjunto de temas controversos que cercaram nossa atuação no período; e apresentar uma espécie de relatório, na forma de um balanço, de maneira integrada e abrangente, de nossas atividades em diversos campos nesses 16 anos. A publicação apresenta também dois apêndices que incluem uma abordagem histórica do papel do Banco, que remonta às origens do BNDES em 1952, e um levantamento dos principais financiamentos.

A versão digital do *Livro verde* está disponível em nosso *site*, no qual também é possível solicitar um exemplar impresso.

TIPOS DE SIGILO

Todas as informações do BNDES não enquadradas como sigilosas são disponibilizadas à sociedade, conforme dispõe a Lei de Acesso à Informação. Os principais tipos de sigilo que temos dever de manter são:

Sigilo bancário

Deve ser entendido como o direito individual de clientes e de terceiros à manutenção da confidencialidade de seus dados econômicos e financeiros. Assim, as instituições financeiras têm

Saiba mais na seção *Nossos relacionamentos*

o dever de não revelar, fora das hipóteses legais, os dados obtidos de seus clientes e de terceiros no exercício de sua atividade bancária. A observância do sigilo bancário é uma garantia de interesse público, em favor da credibilidade, estabilidade e solidez do sistema financeiro.

Sigilo empresarial

É uma garantia de proteção dos dados e documentos produzidos por uma empresa no exercício de sua atividade econômica. A finalidade do sigilo empresarial é proteger as informações que propiciam ao empresário ou à sociedade empresária vantagens competitivas fundamentais para o êxito da atividade, tais como marcas, patentes, *know-how* e segredos industriais, cuja divulgação pode acarretar danos materiais ou morais.

ACORDO DE COOPERAÇÃO BNDES-CGU

Celebramos com a CGU um acordo de cooperação com o intuito de ampliar os mecanismos de participação social e acesso à informação, por meio de ações integradas e do intercâmbio de experiências entre as duas instituições.

Entre as ações do plano de trabalho esteve a execução de atividades para viabilizar o financiamento do Hackfest 2017 – a terceira edição da maratona de programação organizada pela CGU em parceria com o Ministério Público do estado da Paraíba, o Tribunal de Contas do estado da Paraíba e outros parceiros locais. O Hackfest tem como finalidade envolver a sociedade no combate à corrupção, por meio do desenvolvimento de soluções tecnológicas.

Acesse em:
www.bndes.gov.br/livroverde

GESTÃO DE RISCOS

INDICADORES GRI:

102-15 | 102-30

Mensuramos e monitoramos os riscos aos quais estamos expostos e avaliamos nossos controles internos periodicamente.

Realizamos alguns avanços importantes na gestão de risco de mercado no ano, como a implantação de rotinas de monitoramento de operações de *day trade*, o início do acompanhamento do risco de mercado de debêntures com opcionalidade embutida de características exóticas e a introdução de **testes de estresse** mais abrangentes.

A concentração da carteira de crédito é um dos riscos que monitoramos atentamente. Observamos a exposição ao risco de concentração da carteira de crédito, seguindo uma metodologia própria que visa prever possíveis situações de alerta e ensejar medidas mitigadoras. Além disso, desenvolvemos uma metodologia de quantificação do risco de concentração individual e estamos desenvolvendo outra para quantificação do risco de concentração setorial. Essas métricas serão acompanhadas e periodicamente informadas ao Banco Central.

Em 2017, foram aprovadas a revisão e atualização de diversas normas que compõem nossa política de crédito, com o objetivo de alinhá-la à estratégia do Banco, aprimorando as formas de apoio, as metodologias e a precificação do risco de crédito. Entre as normas propostas, destaca-se a definição

Saiba mais na próxima página

	PRINCIPAIS RISCOS	AÇÕES DE MITIGAÇÃO
MACROECONÔMICOS	<p>Mudanças na conjuntura macroeconômica O retorno financeiro de nossas operações depende do desempenho da economia brasileira, dado que a capacidade de pagamento dos clientes é afetada por fatores macroeconômicos, como inflação, queda do PIB, queda do nível de renda, aumento do desemprego, flutuações nas taxas de câmbio e juros etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Acompanhamento periódico do desempenho da economia e análise de seu impacto em nossas operações. Estabelecimento de limites de risco, monitorados de forma periódica, para subsidiar o processo decisório da alta administração. Diversificação da carteira de apoio financeiro. Atuação do Comitê de Assuntos Financeiros.
DE MERCADO	<p>Volatilidade do mercado de ações Tendo em vista o volume de nossa carteira de ações, composta inclusive por alguns dos principais ativos listados na B3 (antiga BM&FBovespa), estamos sujeitos à alta volatilidade do mercado acionário brasileiro, o que se reflete no comportamento de nosso capital ao longo do tempo, oferecendo riscos também ao cumprimento de limites regulatórios.</p>	<p>Implantação do módulo de riscos de mercado de um sistema que irá integrar as atividades da gestão da carteira de renda variável e a análise de risco e retorno correspondente, desde a etapa de negociação de ações e debêntures até a contabilização e análise de risco.</p>
DE CRÉDITO	<p>Concentração da carteira de crédito A carteira reflete a característica de concentração observada no mercado empresarial brasileiro.</p> <p>Deterioração do crédito Redução da qualidade da carteira de crédito em momentos de conjuntura econômica desfavorável.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de metodologia de quantificação do risco de concentração individual. Aplicação da metodologia de monitoramento das maiores exposições visando antecipar possíveis estados de alerta. Realização de provisionamento adicional para créditos de liquidação duvidosa, visando atuar de forma preventiva, em função das incertezas do mercado.
OPERACIONAIS	<p>Perdas resultantes de eventos externos ou de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas ou sistemas, inerentes a qualquer negócio.</p>	<p>Identificação e análise sistemática dos principais riscos operacionais e seus controles internos, com o objetivo de implementar ações de tratamento e aprimorar as metodologias utilizadas para o gerenciamento do risco operacional.</p>
LEGAIS	<p>Não observância de ordenamento jurídico e normas internas por causa da complexidade da estrutura legal e normativa, além de alterações nas leis ou regulamentação aplicáveis a nossa atuação.</p>	<p>Tratamento no âmbito das metodologias de gestão do risco operacional, enfatizando a conformidade a leis e normas aplicáveis a nossa atuação e especial atenção às determinações das cortes administrativas e judiciais.</p>
SOCIOAMBIENTAIS	<p>Possibilidade de perdas decorrentes de danos socioambientais associadas à deterioração da imagem da instituição.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Verificação da conformidade legal e da observância de critérios estabelecidos em nossas políticas e processos de análise e acompanhamento, de acordo com as especificidades de cada operação. Avanços na execução do Plano Plurianual de Implementação e Monitoramento da nossa Política de Responsabilidade Social e Ambiental sob a gestão do CSS.

da Política de Crédito de Operações Incentivadas com MPMEs, que simplifica e padroniza a diferenciação de tratamento que é dada ao segmento; a revisão da precificação de risco, a qual passou a diferenciar, pelo prazo da operação, a cobrança do *spread* de risco; a revisão e simplificação das regras de concessão de limites de crédito para intermediários financeiros; e o aprimoramento das metodologias de classificação de risco de entidades no exterior.

No ano, o Banco passou por um novo ciclo de identificação de riscos operacionais, com mapeamento daqueles mais relevantes e dos controles já existentes. Foram mensurados a probabilidade de ocorrência desses riscos e o impacto financeiro decorrente dela, e foram estabelecidos planos, quando necessário.

GESTÃO INTEGRADA DE RISCOS

O Conselho de Administração é responsável pela aprovação das políticas corporativas de gestão de riscos e controles internos, que formalizam o processo de gestão dos riscos de crédito, de mercado, de liquidez e operacional, bem como o processo de gestão de controles internos no BNDES. Cabe também ao CA a definição do nível global de apetite ao risco e a aprovação do programa de testes de estresse.

Compete ainda ao CA determinar a implementação e supervisionar os sistemas de gestão de riscos e de controle interno estabelecidos para a prevenção e a mitigação dos principais riscos aos quais o Banco está exposto, inclusive aqueles relacionados à integridade das informações contábeis e financeiras e à ocorrência de corrupção e fraude.

O conselho é continuamente informado sobre a gestão de riscos praticada no BNDES por meio de boletins periódicos e apresentações de temas específicos.

Leia em: www.bndes.gov.br/gestao-de-riscos

As principais atividades e os destaques do exercício relacionados aos temas de risco operacional, controle interno e *compliance* são apresentados no **relatório anual de gestão de riscos**, que é aprovado pela Diretoria e pelo Conselho de Administração.

Além disso, ao longo do exercício foram submetidos à aprovação da alta administração normas e documentos relevantes para a gestão do *compliance* no BNDES, como a norma sobre procedimentos de apuração interna, a **política de prevenção à lavagem de dinheiro e combate ao financiamento do terrorismo** e o programa de conformidade.

Com o objetivo de sinalizar a necessidade das instituições financeiras de gerir capital e riscos relevantes de forma integrada e contínua, o Banco Central do Brasil publicou a Resolução CMN 4.557/2017. Ao longo do ano, incorporamos a nossa gestão de riscos importantes conceitos trazidos por essa resolução, como:

- risco de concentração, incorporado na definição de risco de crédito;
- contrapartes conectadas e critérios de identificação;
- instrumentos financeiros reestruturados e critérios de identificação;
- ativos problemáticos e critérios de identificação.

A mais recente iniciativa do BNDES para a gestão integrada de riscos foi a criação de limites integrados de riscos, baseados em indicadores regulatórios de capital. Esses limites estão formalizados na Política de Monitoramento de Riscos Integrados (PMRI), aprovada em fevereiro de 2018 pelo Conselho de Administração do BNDES. Essa política reforça nosso comprometimento com o controle dos riscos

Saiba mais na seção Governança, ética e transparência

por meio da atribuição de responsabilidades aos gestores e da atribuição de uma estrutura de monitoramento e reporte às unidades operacionais do Banco.

TESTES DE ESTRESSE INTEGRADOS

Em linhas gerais, os testes de estresse integrados consistem em simular o balanço, o resultado, o capital e os riscos (crédito, mercado, liquidez e operacional) do BNDES a partir de modelo de simulação desenvolvido internamente, o ALM@Risk, com o objetivo de avaliar de forma dinâmica e prospectiva a capacidade de capital do BNDES ante uma série de restrições de negócios, de mercado e regulatórias. Os resultados dos testes são reportados periodicamente à alta administração do Banco.

Executamos dois testes de estresse integrados ao longo de 2017. O primeiro foi realizado no início do ano no contexto do processo interno de avaliação da adequação de capital (Icaap). O segundo foi o projeto piloto do Teste de Estresse Bottom-Up (Tebu), coordenado pelo BCB, que avalia o impacto nos indicadores financeiros dos bancos resultante de cenários econômicos adversos fornecidos pelo BCB para os três anos seguintes.

Além de atender às demandas regulatórias associadas ao Icaap e ao BCB, os resultados dos testes também podem ser utilizados gerencialmente como insumo para outras análises, por exemplo, na alteração do perfil das operações e das estratégias de rolagem, das políticas de *hedge* etc.

AUMENTO DOS INDICADORES DE CAPITAL

Os principais indicadores prudenciais (índice de Basileia, índice de Capital Nível I e índice de Capital Principal) subiram em função do aumento de 7,9% do capital

principal (de R\$ 90.413 milhões para R\$ 97.579 milhões) e, principalmente, da queda de 14,8% do valor total dos ativos ponderados ao risco (RWA) (de R\$ 624.850 milhões para R\$ 532.011 milhões).

APETITE A RISCO

Em 2017, realizamos um piloto do *framework* de apetite a riscos, que culminou com o encaminhamento de uma proposta para apreciação dos colegiados do BNDES para efetiva implantação em 2018. Essa iniciativa foi ao encontro da exigência do Banco Central (Resolução CMN 4.557/2017) de definição do apetite a risco pelas instituições financeiras.

A declaração de apetite a risco do BNDES contempla aspectos quantitativos e qualitativos, bem como a relação do risco com o **planejamento estratégico**

Leia mais na seção *Nossa estratégia*

do Banco. Ela é destinada ao nosso público interno, com o intuito de orientar a atuação de todos os empregados, e aborda os diferentes riscos da instituição, em especial os de crédito, de mercado e operacional.

AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

Com base nos princípios do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Coso), o BNDES considera que seu Sistema de Controle Interno (SCI) é aderente às boas práticas da estrutura de controle interno, internacionalmente aceita. O resultado satisfatório da avaliação resultou na identificação de oportunidades de melhoria que se converteram em planos de ação para o contínuo aprimoramento da eficácia do SCI do Banco.

INDISPONIBILIDADE DE ACESSO E RECUPERAÇÃO DE ATIVOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Desenvolvemos duas estratégias complementares para mitigação dos riscos de interrupção no acesso físico aos prédios onde atuamos no Rio de Janeiro. A primeira trata da implementação do teletrabalho para uso em contingência, permitindo que nossos processos mais críticos possam ser retomados remotamente pelas equipes que não necessitam de interação direta. A segunda trata da elaboração de um plano de contingência para movimentação das equipes entre localidades de operação do Banco, permitindo a redução do tempo para retomada das atividades que necessitam de interação presencial.

SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Em maio de 2017, o Comitê de Gestão de Riscos aprovou o Plano Estratégico de Segurança da Informação. Além de buscar maior alinhamento das ações de segurança da informação (SI) com a estratégia do Banco, o documento apresenta um diagnóstico da situação da SI no BNDES e enumera oito necessidades, priorizadas pela alta administração. O plano prevê a execução de 35 ações entre 2017 e 2018, entre elas iniciativas para fortalecimento da cultura e da governança de SI.

Também em 2017 foi aprovada pela Diretoria do Banco a nova versão da Política Corporativa de Segurança da Informação. Trata-se da quarta versão da política, que agora inclui normas para disciplinar questões como o uso de serviços de computação em nuvem e a utilização de dispositivos pessoais no ambiente de tecnologia do BNDES.

RECURSOS PRÓPRIOS E ATIVOS PONDERADOS PELO RISCO (R\$ milhões)	DEZ. 2015	DEZ. 2016	DEZ. 2017
Patrimônio de Referência (PR)	94.997	135.620	146.368
(+) Capital Nível I	63.331	90.413	97.579
Capital principal (CP)	63.331	90.413	97.579
Capital complementar (CC)	-	-	-
(+) Capital Nível II	31.666	45.207	48.789
(-) Deduções do PR	-	-	-
Ativos ponderados pelo risco (RWA)	644.332	624.850	532.011
(+) de crédito	601.621	534.199	478.161
(+) de mercado	16.981	58.312	18.465
(+) operacional	25.730	32.339	35.385
Índice de Basileia + ACP (PR/RWA) (mínimo regulatório – 10,5%)	14,74%	21,70%	27,51%
Índice de Capital de Nível I + ACP (NI/RWA) (mínimo regulatório – 7,25%)	9,83%	14,47%	18,34%
Índice de Capital Principal + ACP (CP/RWA) (mínimo regulatório – 5,75%)	9,83%	14,47%	18,34%

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

DEVOLUÇÃO DE RECURSOS

Atendendo à solicitação da Secretaria do Tesouro Nacional para o pagamento antecipado de R\$ 180 bilhões da dívida do Banco com a União, com a finalidade de utilização de tais recursos para abatimento da dívida pública, no segundo semestre de 2017 realizamos liquidações antecipadas em três contratos, no valor total de R\$ 50 bilhões. Nos primeiros meses de 2018, foi analisada a possibilidade de devolução antecipada dos restantes R\$ 130 bilhões solicitados, preservados os limites prudenciais bancários, entre os quais, os de liquidez, e tendo em vista outras duas demandas de saída de recursos envolvendo recursos do FAT e do PIS/Pasep e a perspectiva de retomada do crescimento econômico com impacto sobre a demanda por financiamentos de longo prazo – especialmente projetos de infraestrutura, compra de máquinas e equipamentos industriais – e por capital de giro. A expectativa é que tal devolução ocorra entre junho e agosto de 2018.

A devolução de R\$ 9,1 bilhões ao PIS-Pasep, em outubro de 2017, foi determinada pela Resolução 6, de 11 de setembro de 2017, do Conselho Diretor do fundo. Essa norma visou atender à necessidade de caixa estimada para pagamento aos cotistas, decorrente da Medida Provisória 797/2017, que reduziu a idade para saque, sendo 65 anos para os homens e 62 para mulheres.

TLP

A Taxa de Longo Prazo substituiu a Taxa de Juros de Longo Prazo nos contratos do BNDES firmados a partir de 1º de janeiro de 2018. A nova taxa foi anunciada em 31 de março de 2017 pelo Banco Central e pelo

Ministério da Fazenda e instituída pela Lei 13.483/2017, em 21 de setembro de 2017.

Em 2017, foram empreendidos esforços para adequar processos internos e sistemas de TI, alterar as políticas operacionais, elaborar os normativos internos e principalmente comunicar de forma transparente as alterações para os públicos externo e interno.

Com a promulgação da nova lei, os **recursos** do FAT, do PIS-Pasep, do FMM e os recursos repassados pelo Tesouro Nacional após a renegociação dos contratos, passarão a ser remunerados pela TLP, no caso dos valores aplicados em operações de financiamento contratadas a partir de 1º de janeiro de 2018, e pela Selic, no caso dos valores não aplicados. As operações de financiamentos às exportações, incluídas na modalidade FAT Cambial, continuam sendo remuneradas pela Libor mais variação do dólar norte-americano ou euro.

Os valores já contratados até dezembro de 2017 continuarão a ser remunerados pela TJLP. Em relação à remuneração dos recursos registrados no passivo do BNDES, os cálculos serão realizados pelo novo sistema da dívida que está em processo de implementação.

CAPTAÇÃO COM ORGANISMOS INTERNACIONAIS

Em 2017, foram contratadas três novas operações com organismos internacionais: com o New Development Bank (NDB) em abril, no valor de US\$ 300 milhões, para apoio a projetos de energias renováveis; com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) em novembro, no valor de US\$ 750 milhões, para apoio a projetos de energia sustentável; e com o KfW

em dezembro, no valor de US\$ 141,72 milhões, para apoio a projetos de energias renováveis e eficiência energética.

O ingresso de recursos, relativos a captações já contratadas, totalizaram US\$ 613 milhões no ano, sendo uma parcela de US\$ 13 milhões do contrato de apoio à eficiência energética e energia renovável com a Agência Francesa de Desenvolvimento (AFD), celebrado em 2014; uma parcela de US\$ 100 milhões referente ao contrato Green IV, celebrado com o Japan Bank for International Cooperation (JBIC) em 2015; e uma parcela de US\$ 500 milhões relativa ao contrato assinado com o BID em novembro de 2017 para apoio a projetos de energia sustentável.

GREEN BONDS

Em maio de 2017, emitimos US\$ 1 bilhão em **green bonds** no mercado internacional. Os *green bonds* têm características similares aos *bonds* convencionais, porém os recursos captados devem ser destinados a financiar projetos ambientalmente sustentáveis, atestados por uma empresa verificadora, especializada na área ambiental. No caso do BNDES, os recursos captados são investidos em projetos de geração eólica ou solar. Foi o primeiro *green bond* de uma instituição financeira brasileira e eleito entre as três melhores emissões de *green bonds* da América Latina em 2017 pela Global Capital.

A operação resultou em uma taxa de retorno ao investidor de 4,80% a.a., o que representa prêmio de 269,3 pontos-base sobre as taxas dos títulos do Tesouro dos Estados Unidos e cerca de sessenta pontos-base sobre os títulos externos da República Federativa do Brasil.

Saiba mais na seção
O Banco do desenvolvimento do Brasil

Saiba mais em: www.bndes.gov.br/relatorio-green-bonds

ATUAÇÃO DO BNDES COMO DEALER DO BANCO CENTRAL

Em 2017, fomos credenciados pela primeira vez pelo BCB para atuar como *dealer* do Departamento de Mercado Aberto (Demab). Os *dealers* são instituições que, ao apoiarem o BCB na execução de sua função de administrador da liquidez do sistema financeiro, contribuem para que ele cumpra seu mandato de responsável pela política monetária no Brasil.

INADIMPLÊNCIA

A inadimplência da carteira de crédito do BNDES atingiu 2,08% (90 dias) em 31 de dezembro de 2017. Embora essa taxa seja inferior à observada no fim de 2016 (2,43% – 90 dias) e abaixo também da taxa do Sistema Financeiro Nacional, que alcançou 3,25% no período, ainda se encontra acima dos patamares históricos observados, em função do prolongamento do ciclo recessivo e do agravamento de risco em setores específicos.

Buscando sempre mitigar risco e minimizar perdas e constantemente estudando como aperfeiçoar nossa política de crédito, adotamos em nossas operações, como padrão, mecanismos mitigadores, tais como a constituição de garantias nos créditos concedidos, bem como atenção à adequada remuneração do risco de crédito incorrido, por meio da cobrança da taxa de *spread* de risco.

Fazemos um monitoramento contínuo do **risco de crédito** de nossos devedores.

Conforme exigência do Banco Central do Brasil, constituímos provisões de acordo com a classificação de risco das operações e com o período de atraso de

pagamentos de obrigações financeiras. Também analisamos periodicamente a necessidade de constituição de provisão complementar em função de outros fatores, por exemplo, o risco setorial. Dessa maneira, mantemos capital suficiente para absorver eventuais perdas.

O cenário econômico desfavorável e o aumento do risco de crédito em 2017 implicaram a constituição de provisões da ordem de R\$ 7,175 bilhões, com recuperação de créditos de R\$ 473 milhões, resultando em uma despesa de R\$ 6,702 bilhões no fim do exercício.

RENEGOCIAÇÃO DE CRÉDITOS

Muito embora as operações financiadas pelo BNDES sejam submetidas a análises criteriosas, como em qualquer instituição financeira, ainda assim estamos sujeitos ao risco de os devedores enfrentarem dificuldade de honrar suas dívidas e outras obrigações.

Ocorrido o inadimplemento, é comum que se parta primeiramente para a tentativa de renegociação da dívida, de maneira extrajudicial, buscando-se um acordo entre as partes. Esse esforço é essencial, tendo em vista os objetivos de recuperar o crédito e manter o compromisso com o desenvolvimento. Dessa maneira, sempre que possível, são perseguidas as alternativas que busquem preservar não somente o crédito devido pelo BNDES, como também a viabilidade econômica e a continuidade do projeto em questão.

Se, no entanto, a negociação não alcançar bom termo, são tomados os procedimentos de cobrança mediante ação judicial, com execução das garantias constituídas a favor do Banco (imóveis, máquinas, equipamentos etc.). Nesses casos,

mantém-se a observância dos princípios e das normas editadas pelos órgãos reguladores, visando a alienação dos bens oferecidos pelos devedores, nos meios previstos em lei.

O índice de renegociações atingiu 3,62% da carteira de crédito e repasses em 2017, inferior aos 6,34% registrados em 2016.

GARANTIAS

A constituição de garantias, de natureza real ou fidejussória, é um importante instrumento mitigador de risco de crédito amplamente adotado por instituições financeiras, visando reforçar e dar maior segurança às operações de crédito. Além de proporcionar maior alinhamento de interesses entre o garantidor e o devedor, a constituição de garantias permite mitigar perdas no âmbito da recuperação de créditos.

Temos como prática a exigência de garantias de crédito em nossas operações, sendo estas consideradas para fins regulatórios e para precificação do risco da operação. Nesse sentido, no decorrer de 2017, as normas relativas a garantias de operações de financiamento ao comércio exterior foram aprimoradas para refletir as atuais condições de mercado.

PESQUISA PATRIMONIAL

O serviço de investigação de ativos de devedores inadimplentes, conhecido como pesquisa patrimonial ou busca patrimonial, contratado pelo BNDES por meio de licitação em 2016, já foi utilizado para pesquisar mais de 140 pessoas físicas e jurídicas.

A utilização do serviço de busca patrimonial é mais uma ferramenta para nos auxiliar na recuperação de créditos, seja por via administrativa, seja por via judicial.

NOSSO DESEMPENHO

INDICADORES GRI:

102-2 | 201-1

O BNDES EM NÚMEROS

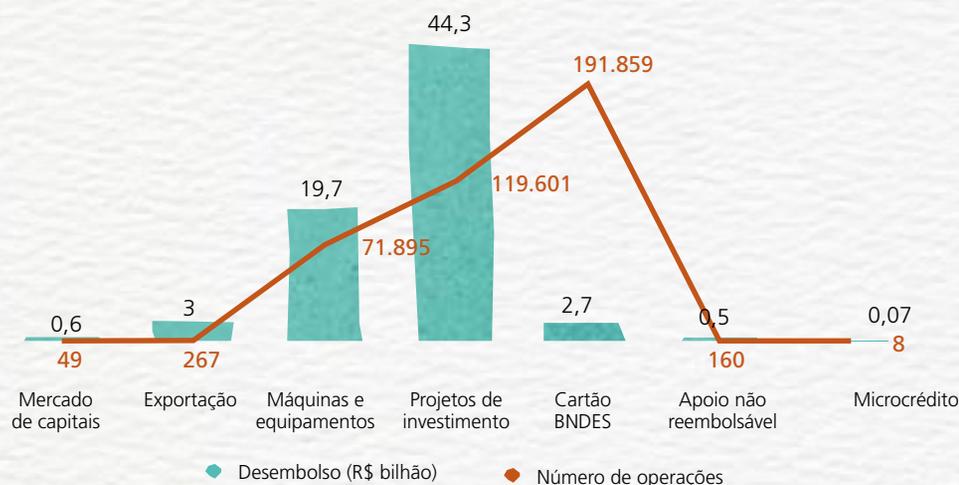
DESEMPENHO OPERACIONAL

Em 2017, desembolsamos R\$ 70,8 bilhões. Na comparação com o ano anterior, houve recuo de 20% nos desembolsos. Esse desempenho acompanhou a desaceleração da demanda por novos investimentos. Mesmo diante desse cenário de retração, continuamos atuando para suprir as

necessidades de financiamento da economia brasileira, sobretudo nos segmentos em que há maior restrição de acesso ao crédito. Merecem destaque os desembolsos do BNDES Giro, destinado ao financiamento para capital de giro das empresas, no valor de R\$ 7,1 bilhões, e a ampliação da

participação das micro, pequenas e médias empresas em nosso desembolso total, que atingiu 42% em 2017. Além disso, ressaltamos o aumento nos desembolsos para infraestrutura, setor agropecuário e aquisição de máquinas e equipamentos por meio do produto BNDES Finame.

DESEMBOLSO E NÚMERO DE OPERAÇÕES TOTAIS, POR FINALIDADE



MERCADO DE CAPITALIS

Subscrição de valores mobiliários, títulos corporativos em ofertas públicas e fundos de investimento (pela BNDESPAR)

EXPORTAÇÃO

Financiamento à produção ou à comercialização de máquinas, equipamentos e serviços brasileiros para exportação

MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS

Apoio à aquisição, à produção ou à comercialização de máquinas, equipamentos, bens de informática e automação nacionais, inclusive destinados a operações de arrendamento mercantil e incluindo máquinas, equipamentos e implementos agrícolas

PROJETOS DE INVESTIMENTO

Financiamento a empreendimentos para empresas de todos os portes, em diversos setores da economia

CARTÃO BNDES

Crédito rotativo, pré-aprovado, para aquisição de produtos, insumos e serviços cadastrados

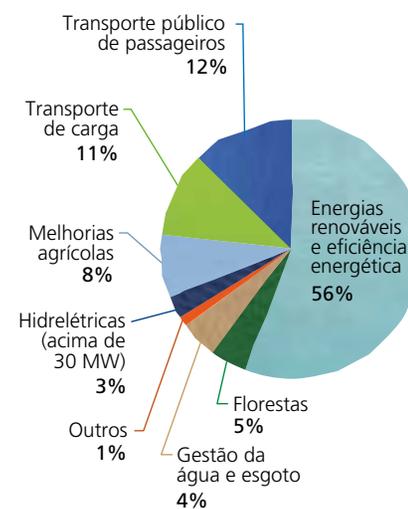
MICROCRÉDITO

Repasse a operadores de microcrédito para que realizem empréstimos de pequeno valor a microempreendedores formais e informais, normalmente sem acesso ao sistema financeiro tradicional

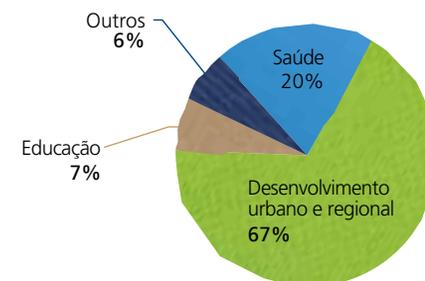
APOIO NÃO REEMBOLSÁVEL

Apoio a fundo perdido para iniciativas de caráter social, cultural, ambiental, científico ou tecnológico

COMPOSIÇÃO DOS DESEMBOLSOS PARA ECONOMIA VERDE EM 2017



COMPOSIÇÃO DOS DESEMBOLSOS PARA DESENVOLVIMENTO SOCIAL EM 2017



R\$ **70,8** BILHÕES
DESEMBOLSADOS EM

383.839
OPERAÇÕES COM

87.399
CLIENTES

 R\$ 14,7 BILHÕES
ECONOMIA VERDE

 R\$ 2,3 BILHÕES
INOVAÇÃO

 R\$ 6,5 BILHÕES
DESENVOLVIMENTO SOCIAL

DESTAQUES DO ANO

Aumento da participação de:

MPMEs

30,8% **42%**
2016 2017

Aumento da participação na:

Região Nordeste

12,9% **20,0%**
2016 2017

Aumento nos desembolsos para:

Infraestrutura

4% (R\$ 26,9 bilhões)

Energia elétrica

44% (R\$ 13,8 bilhões)

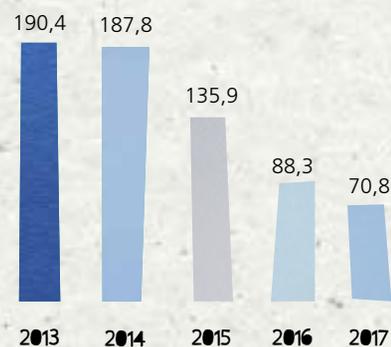
Aquisição de máquinas e equipamentos (BNDES Finame)

11% (R\$ 19,7 bilhões)

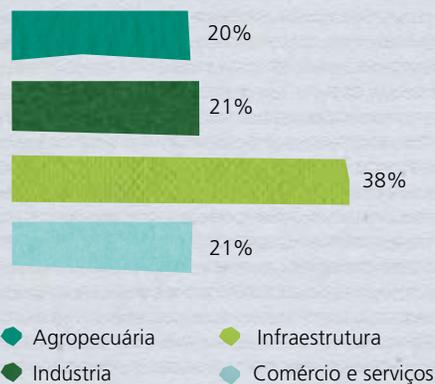
BNDES Giro (antigo Progeren)

164% (R\$ 7,1 bilhões)

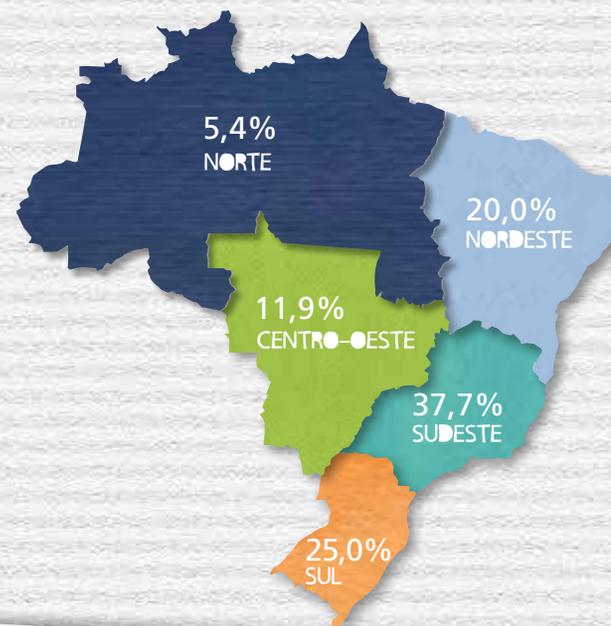
SÉRIE DE DESEMBOLSOS TOTAIS (R\$ bilhões)



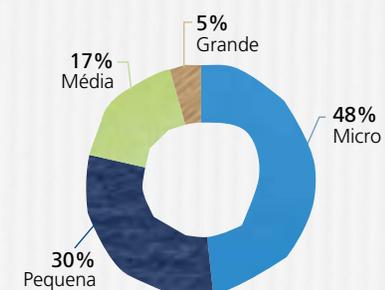
DISTRIBUIÇÃO DOS DESEMBOLSOS POR SETOR



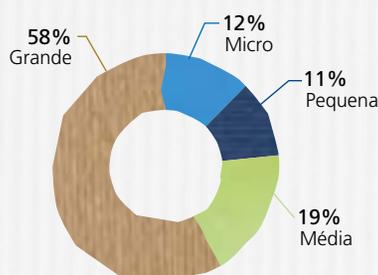
DISTRIBUIÇÃO DOS DESEMBOLSOS POR REGIÃO (% valor de desembolso)



DISTRIBUIÇÃO POR PORTE DE CLIENTE
% número de operações



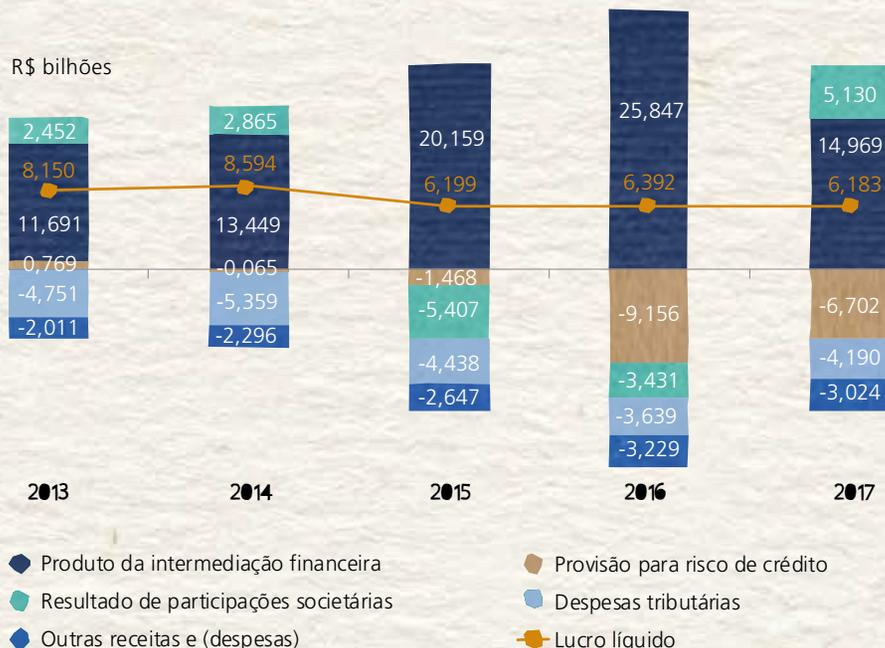
% valor de desembolsos



- MICRO:** receita operacional bruta anual menor ou igual a R\$ 360 mil.
- PEQUENA:** receita operacional bruta anual entre R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões.
- MÉDIA:** receita operacional bruta anual entre R\$ 3,6 milhões e R\$ 300 milhões.
- GRANDE:** receita operacional bruta anual acima de R\$ 300 milhões.

RESULTADO

Nosso lucro líquido alcançou R\$ 6,183 bilhões em 2017, uma queda de 3,3% em relação ao lucro líquido de R\$ 6,392 bilhões registrado em 2016. Essa redução decorreu principalmente da queda de 42,1% do produto de intermediação financeira, parcialmente atenuada pelo crescimento de 249,5% do resultado com participações societárias e pela queda de 26,8% da despesa com provisão para risco de crédito.



PRODUTO DE INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA

Resultado da aplicação de recursos nas carteiras de crédito e repasses e de títulos e valores mobiliários, e em disponibilidades.

A redução de 42,1% do produto de intermediação financeira em 2017 decorre das reduções da rentabilidade média da carteira de títulos e valores mobiliários e do resultado com operações de crédito e repasses, provocada pela redução do volume da carteira média de operações de crédito, reflexo da redução da demanda por desembolsos.

RESULTADO COM PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS

Receita com dividendos e juros sobre capital próprio, resultados com equivalência patrimonial, alienações, derivativos e fundos de investimento em participações societárias, despesa com *impairment* e outras receitas oriundas, majoritariamente, da carteira da BNDESPAR.

O resultado com participações societárias em 2017 foi um lucro de R\$ 5,130 bilhões, revelando recuperação diante do prejuízo de R\$ 3,431 bilhões em 2016 decorrente principalmente da redução de 88,2% das perdas por *impairment* e do crescimento de 310,2% do resultado com alienação de investimentos.

PROVISÃO PARA RISCO DE CRÉDITO

Constituição de provisão para risco de crédito conforme critérios estabelecidos pela Resolução CVM 2.682/99 e, quando identificada a necessidade de cobertura de riscos adicionais, é constituída provisão complementar ao mínimo requerido pela resolução.

A queda de 26,8% da despesa com provisão para risco de crédito em 2017 decorre, principalmente, da redução da provisão complementar, que passou de uma despesa de R\$ 1,306 bilhão em 2016 para uma reversão de R\$ 85 milhões em 2017.

ATIVOS

ATIVOS TOTAIS

R\$ bilhões



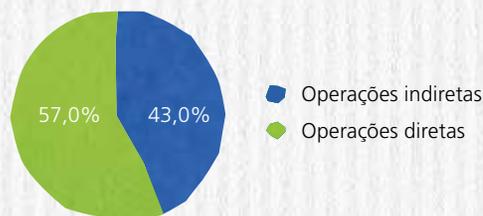
CARTEIRA DE CRÉDITO E REPASSES

Compreende os financiamentos concedidos pelo BNDES de forma direta, designadas operações de crédito, ou de forma indireta, por meio de instituição financeira credenciada, designadas operações de repasses, líquidos de provisão para risco de crédito.

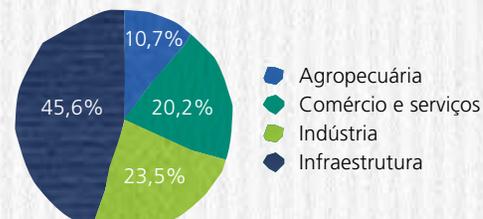
A redução de 10,3% da carteira líquida em 2017 foi influenciada pelas liquidações das operações, que superaram em R\$ 99,387 bilhões os desembolsos no ano em razão da redução da demanda por crédito.



CARTEIRA POR TIPO DE OPERAÇÃO (2017)



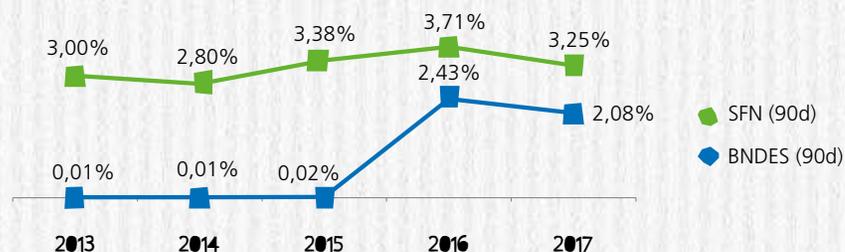
CARTEIRA POR SETOR (2017)



INADIMPLÊNCIA BNDES VS. SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

Nossa inadimplência atingiu 2,08% (90 dias) em 31.12.2017, uma redução em relação a 2016 (2,43%), mantendo-se em patamar inferior à inadimplência de 3,25% registrada pelo Sistema Financeiro Nacional (SFN). O índice de renegociações atingiu 3,62% da carteira de crédito e repasses em 2017, inferior aos 6,34% registrados em 2016.

Nossos indicadores refletem a gestão e a qualidade de nossa carteira, a consistência das políticas operacionais, o criterioso processo de concessão de crédito e o nosso papel como banco de desenvolvimento.



CARTEIRA DE PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS

A carteira de participações societárias compreende investimentos em sociedades coligadas e não coligadas, realizados por meio de investimento direto no âmbito de oferta pública ou emissão privada ou pela integralização de capital do BNDES pelo Tesouro Nacional (TN) no início dos anos 1980 e em 2009, e fundos de investimento em participações societárias administrados por gestores de mercado escolhidos por meio de rigoroso processo de seleção.

O aumento de 4,4% em 2017 reflete a valorização da carteira de participações em sociedades não coligadas, com destaque para as ações da Petrobras e da Vale.



TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS

Composto, basicamente, por títulos públicos federais e debêntures, que representavam 97,4% do saldo em 31.12.2017.

A redução de 7,9% em 2017 decorreu principalmente da utilização de R\$ 15,0 bilhões em títulos públicos federais para pagamento antecipado de dívida com o Tesouro Nacional e da conversão de debêntures da Marfrig em ações da companhia.



DISPONIBILIDADES

Aplicações financeiras realizadas para preservar o valor dos recursos ainda não desembolsados. As aplicações em operações compromissadas, lastreadas em títulos públicos federais, responderam por 99,4% do saldo em 31.12.2017.

O crescimento de 105,5% em 2017 refletiu principalmente a entrada de recursos oriundos das liquidações de operações de crédito e repasses, que ultrapassaram os desembolsos em R\$ 99,387 bilhões em 2017, e das alienações de participações societárias no valor de R\$ 3,67 bilhões.



OUTROS ATIVOS

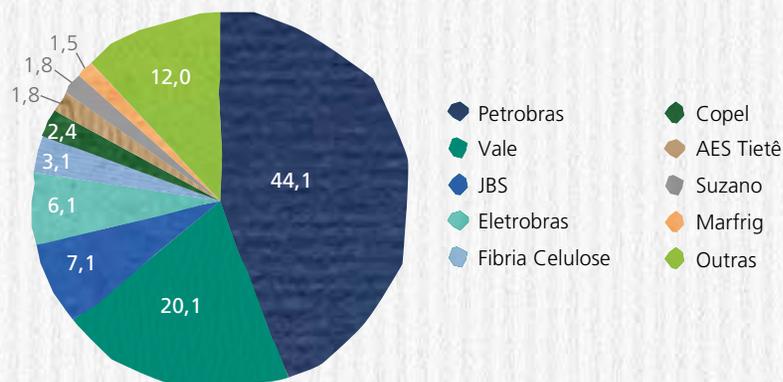
Compreendem, basicamente, créditos tributários, direitos vinculados ao Tesouro Nacional e direitos de Eletrobras/Itaipu, que representavam, em 31.12.2017, 87,2% do saldo.

O aumento de 6,0% no ano decorreu do crescimento de R\$ 2,025 bilhões nos créditos tributários reconhecidos, basicamente, sobre a despesa com provisão para risco de crédito.



CARTEIRA TOTAL (%)

(Participações em coligadas + não coligadas)



PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO

ÍNDICE DE CAPITAL PRÓPRIO
(%) (Patrimônio líquido/passivo exigível)



TESOURO NACIONAL

Inclui operações de repasses e instrumentos elegíveis a capital principal.

Desde 2010, com o crescimento dos repasses de recursos, o Tesouro Nacional tornou-se a principal fonte de recursos do BNDES, responsável por 48,0% do passivo total em 31.12.2017.

A redução de 5,4% em 2017 decorre do pagamento antecipado de dívida de R\$ 50,0 bilhões, parcialmente atenuado pela apropriação de juros e correção monetária a pagar. Desde 2015, não houve captação de recursos com o TN.



FAT E PIS/PASEP

Desde 1988, o Fundo PIS-Pasep não recebe mais recursos, que passaram a ser alocados ao FAT. Do total da arrecadação do FAT, 40% são assegurados ao BNDES pela Constituição Federal. Custo atrelado à TJLP, majoritariamente, ou pela Libor mais variação do dólar.

Em 2017, ingressaram R\$ 16,326 bilhões de recursos novos oriundos do FAT, um volume 4,8% superior ao de 2016, sendo a totalidade desses recursos de fonte constitucional.



CAPTAÇÕES NO EXTERIOR

Inclui emissões de *bonds*, *green bonds*, repasses de instituições multilaterais e outros empréstimos.

Em 2017, destaca-se a captação de R\$ 3,185 bilhões (US\$ 1 bilhão) por meio da emissão de *green bonds* no mercado externo e de R\$ 2,027 bilhões perante instituições multilaterais como o BID, o JBIC e a AFD.



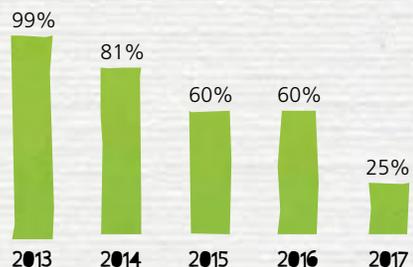
PATRIMÔNIO LÍQUIDO

O crescimento de 13,9% em 2017 reflete os efeitos do ajuste de avaliação patrimonial positivo, líquido de tributos, dos títulos disponíveis para venda, que alcançou R\$ 5,071 bilhões no ano, e do lucro líquido de R\$ 6,183 bilhões no exercício.

Em 2017, houve aumento de R\$ 6,008 bilhões do capital social por meio da reversão das reservas para futuro aumento de capital e de equalização de dividendos.



REMUNERAÇÃO AO TESOURO NACIONAL (DIVIDENDOS E JUROS SOBRE CAPITAL PRÓPRIO)



◆ % Distribuído
(percentual em relação ao lucro passível de distribuição, que equivale a 95% do lucro líquido)

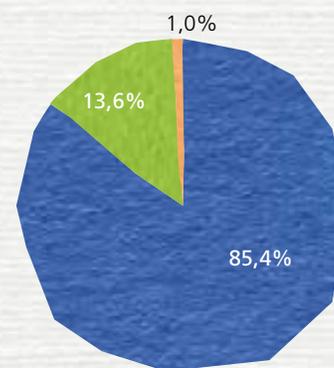
OUTROS PASSIVOS

Os recursos do FMM, do FGTS e do FI-FGTS representavam 37,6% do saldo de outros passivos em 31.12.2017.

A queda de 4,1% em 2017 resulta, principalmente, da queda no volume de captações por meio de LCAs, que passou de R\$ 7,511 bilhões em 2016 para R\$ 2,278 bilhões em 2017.



FLUXO DE CAIXA POR FONTES DE RECURSOS



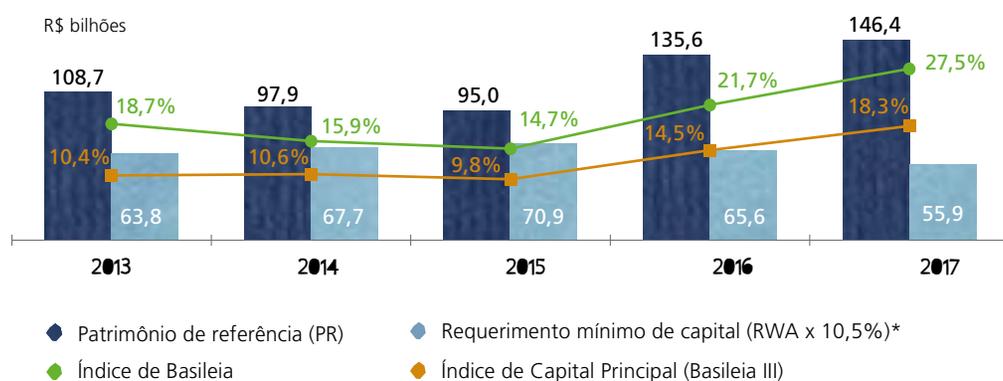
- ◆ Retorno de operações de crédito
- ◆ Monetização de ativos
- ◆ FAT

De acordo com a Política de Dividendos aprovada em 2017, o pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio ao Tesouro Nacional está limitado a 60% do lucro líquido passível de distribuição.

INDICADORES	2013	2014	2015	2016	2017
Retorno sobre ativo total (ROA)	1,10%	1,03%	0,67%	0,71%	0,72%
Retorno sobre patrimônio (ROE)	19,99%	21,18%	15,37%	14,78%	12,97%
Índice de cobertura (Provisão/créditos inadimplentes)*	46,41	36,11	10,87	0,74	1,07
Provisão/Carreira de crédito e repasses	0,56%	0,49%	0,67%	2,08%	2,27%
Índice créditos AA-C	99,71%	99,73%	99,36%	96,40%	95,80%

* Inadimplência: a partir de 30 dias de atraso.

CAPITAL REGULATÓRIO

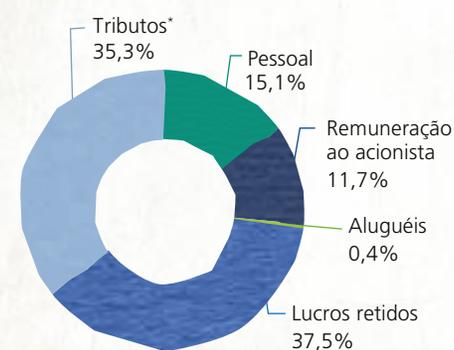


*11% até 2015.

RIQUEZA GERADA E DISTRIBUÍDA (2017)

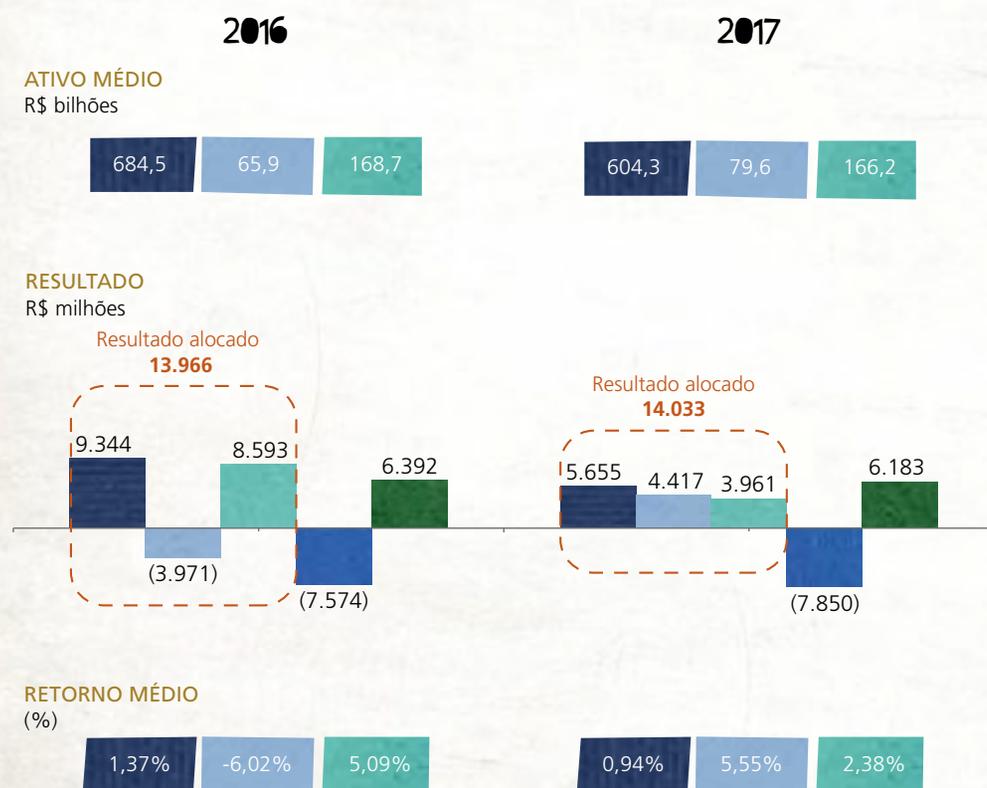
Importante indicador do papel social, a Demonstração do Valor Adicionado (DVA) apresenta, segundo uma visão global de desempenho, a contribuição da empresa na geração de riqueza para a economia na qual está inserida e sua efetiva distribuição entre os empregados, o governo, os agentes financiadores e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

A riqueza gerada e distribuída pelo BNDES em 2017 foi de R\$ 12,558 bilhões, desempenho 4,3% superior ao de 2016, provocado pela redução nas despesas com perdas em investimentos e com provisão para risco de crédito.



*Inclui tributos federais, estaduais e municipais.

INFORMAÇÃO POR SEGMENTO

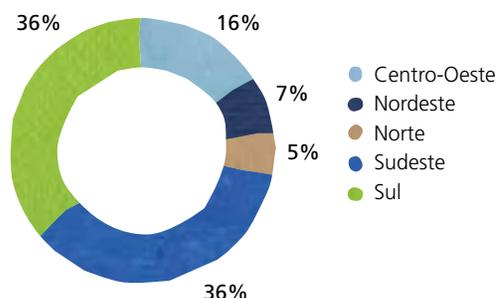


- **RENDA FIXA**
Majoritariamente carteiras de crédito e repasses e de debêntures, líquidas de provisão.
- **RENDA VARIÁVEL**
Participações societárias e derivativos embutidos em debêntures.
- **TESOURARIA**
Majoritariamente títulos públicos e aplicações em DI.
- **NÃO ALOCADO**
Inclui basicamente despesas administrativas e tributárias.
- **LUCRO LÍQUIDO**

MPMES

Nossos financiamentos para micro, pequenas e médias empresas cresceram 9% em 2017 e fecharam o ano em R\$ 29,7 bilhões. O valor representa 42% do total que desembolsamos no ano e marca um recorde em relação à participação do segmento em nossas operações.

DISTRIBUIÇÃO REGIONAL DOS DESEMBOLSOS PARA MPMES



O crescimento da fatia de nossos desembolsos destinada às MPMES é fruto de um conjunto de esforços para aumentar o alcance de nosso financiamento a investimento e a capital de giro, que inclui ações como o lançamento de soluções tecnológicas e a criação e ampliação de linhas e produtos destinados especificamente a esse público.

Em 2017, as MPMES receberam 86% dos recursos desembolsados pelo Programa BNDES Giro. Lançado em agosto de 2017 em um esforço para acelerar o crescimento econômico no país, o total de recursos

MPMES
366.891
OPERAÇÕES
R\$ 29,7 BILHÕES
EM DESEMBOLSOS
42%
DESEMBOLSO TOTAL

liberados pelo programa até o fim do ano chegou a R\$ 7,1 bilhões, valor 164% superior ao desembolsado em 2016 no BNDES Progeren, seu antecessor.

Na agropecuária, pequenos produtores e agricultores familiares representaram 70% de nossos repasses de programas agrícolas do Governo Federal, contribuindo para a pulverização do crédito.

A participação das MPMES em nossas linhas de exportação também vem crescendo. A linha pré-embarque, que financia a produção de bens para exportação, atendeu a mais de 1.500 exportadores em 2017, dos quais 60% eram de micro, pequeno e médio porte. Já na linha BNDES Exim Automático, direcionada à comercialização externa de máquinas e equipamentos, o segmento representou 40% do total de empresas apoiadas.

BNDES DIGITAL

Para ampliar ainda mais o acesso das MPMES a nossos financiamentos,

trabalhamos em 2017 no desenvolvimento de ferramentas tecnológicas capazes de simplificar e agilizar os processos de nossas operações indiretas automáticas, aumentando as opções de nossos clientes.

Com o lançamento do Canal do Desenvolvedor MPME, em julho, facilitamos o primeiro contato com os agentes financeiros repassadores de nossas linhas. Esse canal digital permite que nossos clientes com faturamento de até R\$ 300 milhões/ano pesquisem a modalidade de financiamento que melhor atende a suas necessidades, escolham os agentes que a oferecem em sua região e encaminhem seu interesse em obter crédito a um ou mais agentes financeiros selecionados. O sistema, disponível *on-line*, verifica ainda se a empresa dispõe dos requisitos mínimos (como certidões negativas) para receber o crédito. Produtores rurais, microempreendedores individuais (MEI) e transportadores autônomos de cargas (caminhoneiros) também podem utilizar a ferramenta.

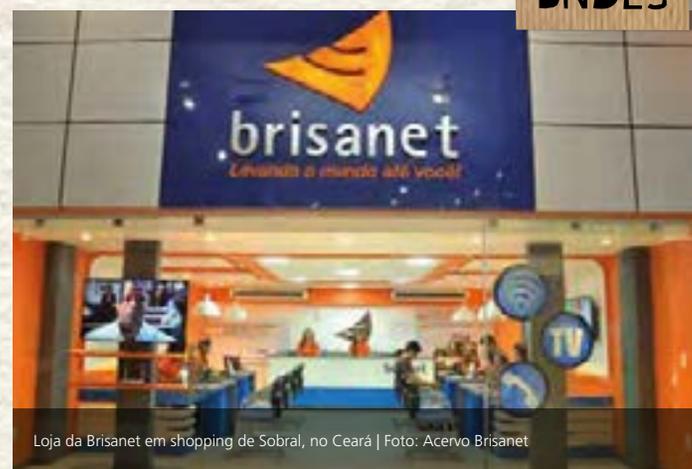
Até dezembro de 2017, o canal intermediou mais de 24 mil contatos, facilitando o acesso do cliente a possíveis repassadores e possibilitando ao BNDES acompanhar mais de perto o fluxo de solicitações indiretas.

Outro avanço tecnológico significativo foi o BNDES Online, sistema que inaugura uma nova fase em relação a velocidade e nível de segurança de nossas operações indiretas.

EXPANSÃO DA BANDA LARGA

No Brasil, os pequenos provedores representam cerca de 20% do mercado de banda larga, atendendo a aproximadamente 70% dos novos assinantes de conexão por fibra ótica no país. Um dos destaques nesse mercado é a Brisanet, empresa localizada no município de Pereiro (CE), que recebeu apoio do BNDES em 2015 para expandir sua presença no interior do Nordeste.

Mais de dez mil quilômetros de fibra ótica foram instalados, cobrindo 14 cidades até o fim de 2017, e chegando a noventa mil assinantes. O número de empregos diretos aumentou 214%, de 597 no início do projeto para 1.876 empregados formais. O faturamento da empresa cresceu 210%, atingindo R\$ 140 milhões em 2017. Para sustentar esse crescimento, a Brisanet contou com o apoio do BNDES Giro em 2017.



Loja da Brisanet em shopping de Sobral, no Ceará | Foto: Acervo Brisanet

Também lançado em julho, inicialmente para as operações agrícolas do Governo Federal e, em seguida, para o programa BNDES Giro, o sistema tem a meta de integrar todas nossas linhas indiretas automáticas e de reduzir os prazos médios dos processos internos de avaliação das operações indiretas de trinta para até dois dias úteis até o fim de 2018. Assim, nossos clientes passarão a contar com uma tramitação muito mais rápida das operações, e os agentes financeiros credenciados, com processos simplificados, uniformes e menos custosos.

Por último, lançamos em fevereiro de 2017 um aplicativo para celular voltado para MPMEs que possibilita checar com agilidade o andamento das operações já protocoladas no BNDES.

Para 2018, uma das iniciativas já em andamento é a realização de um acordo de cooperação com o Sebrae, com ações de orientação empresarial e acesso a financiamento. Prevemos também uma parceria para conhecer soluções tecnológicas desenvolvidas por *fintechs*, com o intuito de agregar novas funcionalidades a nosso canal digital.

CARTÃO BNDES

O Cartão BNDES funciona como um cartão de crédito, com taxa de juros prefixada (em 31.12.2017 era de 1,35% ao mês), prazo de parcelamento para pagamento de três a 48 meses, e limite de crédito de até R\$ 2 milhões para cada cliente, por banco emissor (condições vigentes em 31.12.2017). Ele permite, de forma simples e ágil, o financiamento de bens e serviços necessários às atividades das MPMEs, contribuindo para a geração de empregos e, sobretudo, para a pulverização de nossos recursos, estando presente em 97% dos municípios brasileiros. É do banco emissor (escolhido pelo cliente) a responsabilidade pela análise e aprovação do crédito, cobrança de prestações, aplicação de tarifas, solicitação de garantias, fornecimento de extratos, entre outras atividades. Os desembolsos do Cartão BNDES totalizaram R\$ 2,68 bilhões em 2017, o que

representou um recuo de 52,4% em relação ao ano anterior.

Segundo os principais bancos emissores, a retração ocorreu principalmente em função do aumento do risco de inadimplência das empresas de menor porte. A inadimplência para pessoas jurídicas de pequeno e médio porte chegou a um pico de 7,3% em maio de 2017, de acordo com dados do BCB.

A queda foi mais acentuada no caso dos bancos públicos repassadores do produto, que registraram uma redução de mais de 70% no total desembolsado. Por outro lado, os bancos cooperativos apresentaram um crescimento de 34%.

Diante desse cenário, implementamos algumas mudanças para ampliar o

alcançe do produto e estimular o interesse de potenciais clientes.

Alteramos a estrutura de preços do cartão para incorporar indicadores de inadimplência e de desempenho dos bancos emissores à taxa de juros. A mudança buscou garantir a adequada remuneração do risco aos bancos emissores e, ao mesmo tempo, estimular a ampliação da base de clientes atendidos, sem prejuízo da base já existente.

Concluimos, além disso, uma iniciativa importante para estimular o uso do Cartão BNDES pelas empresas de menor porte, que são responsáveis pela maior parte das vagas de emprego geradas no país, mas têm dificuldade de acessar o crédito bancário. Seguindo o conceito

AQUI TEM
BNDES

DARLING CONFECÇÕES

Empresa de médio porte fundada em 1949, a Darling Confeccões atua no segmento de *lingerie* no mercado nacional e emprega aproximadamente trezentas pessoas. A empresa já havia acessado o produto BNDES Finame no passado, para aquisição de máquinas e equipamentos, mas foi em 2017 que a Darling contratou sua primeira operação de capital de giro, por meio do Canal do Desenvolvedor MPME. O financiamento do BNDES Giro permitiu a compra de matéria-prima e pagamento do 13º salário da folha de pagamento.

3BE

A empreendedora Cristiane Magdalon, sócia da 3be, empresa que comercializa impressoras e serviços de impressão em 3D, observou queda nas vendas em 2017. Ela precisava de recursos para cobrir as despesas correntes da empresa, uma vez que os custos continuavam constantes. Em visita a uma feira de negócios, seu marido obteve informações sobre nossas linhas de financiamento, além de conhecer o Canal do Desenvolvedor MPME. Logo após o evento, Cristiane decidiu submeter uma proposta de financiamento de BNDES Giro por meio do novo canal de comunicação do Banco. Na ocasião, escolheu um agente financeiro com quem não tinha relacionamento. Para sua surpresa, o financiamento foi aprovado de forma prática e ágil. Justamente quando precisava, deixou de utilizar o cheque especial de seu antigo agente financeiro, evitando as condições financeiras menos favoráveis.



Cristiane Magdalon, sócia da 3be, mostra objetos produzidos nas impressoras 3D | Foto: Acervo 3be

de *open banking*, lançamos um módulo de pagamentos (Application Programming Interface – API) para o Cartão BNDES, transformando o portal do produto em um provedor de serviços financeiros. A solução nos conecta aos sistemas de fornecedores credenciados e garante que os clientes possam comprar com o cartão diretamente dos *sites* das principais empresas de comércio eletrônico.

Em 2017, estabelecemos parcerias com a B2W (que reúne as marcas Americanas.com, Submarino e Shoptime), a Fast Shop e o ShopFácil, que passaram a aceitar o Cartão BNDES para vendas corporativas de produtos credenciados. Com isso, os clientes passam a ter uma experiência de compra idêntica à de uso de um cartão de crédito convencional, com a vantagem de poder financiar a compra de equipamentos com as condições do Cartão BNDES. Para 2018, já estamos trabalhando em novas parcerias com outros atores relevantes desse mercado.

Atuamos também para ampliar o número de itens financiáveis no portal do Cartão BNDES, incluindo novos produtos e serviços que atendem a diferentes tipos de negócio.

Em 2017, foram incluídos:

-  roupas produzidas no país;
-  papéis especiais, papéis tissue e celulose;
-  insumos agropecuários;
-  serviço de editoração de livros, nos formatos impresso e digital;
-  serviços de pós-produção de conteúdos audiovisuais.

Números do Cartão

O portal do Cartão BNDES reúne hoje 11 bancos emissores, mais de 650 mil beneficiárias cadastradas, sendo 83% delas microempresas e 14% pequenas empresas, 73 mil fornecedores com mais de 277 mil itens disponíveis para compra, incluindo bens, serviços e insumos, e representou, em 2017, cerca de 70% do número de clientes atendidos pelo BNDES.

CARTÃO BNDES AGRO

Em novembro, lançamos o Cartão BNDES Agro, uma versão do produto destinada exclusivamente a produtores rurais pessoas físicas. Com ele, pequenos produtores passaram a contar com um instrumento simples e ágil para financiar a aquisição de bens, insumos e serviços necessários às atividades agropecuárias, com possibilidade de pagar em até 48 parcelas mensais fixas.

Toda a parte operacional do produto, como a solicitação de cartões, a busca de fornecedores e as transações, já está sendo realizada pelo portal do Cartão BNDES.

O Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (Sicoob) é o primeiro agente financeiro habilitado a receber as solicitações do produto.

BNDES FGI E MPMEs

A dificuldade de empresas e empreendedores de menor porte em atender às garantias exigidas pelas instituições financeiras ao solicitar crédito muitas vezes inviabiliza a contratação de um financiamento ou leva sua aprovação em condições menos favoráveis, considerando os prazos de carência e amortização, taxa de juros e valor de entrada.

Atuamos desde 1997 na administração de fundos garantidores voltados à ampliação do acesso a crédito a MPMEs, como é o caso do BNDES FGI.

A garantia do BNDES FGI pode contemplar crédito para capital de giro, aquisição de máquinas e equipamentos nacionais, projetos de inovação, projetos de expansão de unidades produtivas, aquisição de *softwares* nacionais e produção voltada à exportação. Além disso, pode ser destinada tanto a linhas de repasse do próprio BNDES como a linhas próprias dos agentes financeiros habilitados. Atualmente, o fundo conta com 27 agentes financeiros parceiros, que são também seus cotistas.

Cerca de R\$ 1 bilhão em financiamentos foram garantidos pelo fundo em 2017 em mais de quatro mil operações, um crescimento expressivo em relação a 2016, quando o valor havia sido de aproximadamente R\$ 600 milhões, em 2.650 operações. Desde a criação do BNDES FGI até o fim de 2017, mais de 60% dos clientes em operações de repasse garantidas tiveram acesso ao crédito do BNDES pela primeira vez, com a garantia do fundo.

MICROCRÉDITO

Em 2017, nossos desembolsos para o BNDES Microcrédito chegaram a R\$ 77,6 milhões e atingiram mais de 204 mil microempreendedores por meio das instituições do microcrédito produtivo orientado (Impo).

Em junho, concluímos um estudo realizado em parceria com a Fundação Getúlio Vargas (FGV) para avaliar o impacto do BNDES Microcrédito sobre seus beneficiários finais (microempreendedores).

A pesquisa de campo contemplou entrevistas com gestores de 63 Impos financiadas pelo BNDES e mais de 2,4 mil beneficiários finais do produto, distribuídos por 64 municípios nas regiões Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul do país.

Os resultados indicaram que o produto teve efeitos positivos nos municípios de mais baixo IDH da região Nordeste, como o aumento das vendas em 37%, a redução do número de meses em que os negócios tiveram prejuízos e a evidência de aumento dos lucros em 22%. Na região Sul, as organizações da sociedade civil de interesse público (Oscip) tiveram papel importante para levar o microcrédito a beneficiários de menor porte, com maior restrição de acesso a crédito e maior risco de crédito, se comparado com os beneficiários finais atendidos pelas cooperativas de crédito da região.

INFRAESTRUTURA

DESESTATIZAÇÃO

O Decreto 9.036, de 20 de abril de 2017, elencou como políticas públicas prioritárias aquelas relativas aos setores de saneamento básico, iluminação pública e distribuição de gás canalizado nos estados, municípios e no Distrito Federal. Estabeleceu também a possibilidade de o BNDES apoiar a estruturação e o desenvolvimento de projetos ligados a esses setores.

No âmbito estadual, o setor de saneamento foi considerado prioritário, dada a necessidade de sua universalização e seus efeitos positivos sobre a qualidade de vida, o meio ambiente e as atividades econômicas. Atualmente, estamos apoiando oito estados com projetos de desestatização nesse setor, todos eles (Acre, Alagoas, Amapá, Ceará, Pará, Pernambuco, Rio de Janeiro e Sergipe) na fase de elaboração de estudos.

Já no âmbito municipal, são três os projetos de desestatização no setor de iluminação pública apoiados pelo Banco, dos quais dois (Porto Alegre e Teresina) estão na fase de elaboração de estudos e um (Macapá) na fase de contratação de consultores.

Em 2017, concluímos também estudos técnicos para suporte à desestatização da Loteria Instantânea Exclusiva (Lotex) e de seis distribuidoras de energia (Amazonas Distribuidora de Energia S.A., Boa Vista Energia S.A., Companhia de Eletricidade do Acre, Companhia Energética de Alagoas, Companhia de Energia do Piauí e Centrais Elétricas de Rondônia S.A.) e das concessões dos serviços públicos de distribuição de energia elétrica das quais eram titulares.

Ao longo do ano cumprimos uma agenda de parcerias buscando ampliar nossa capacidade de apoio e contribuir para o desenvolvimento do mercado de concessões e de parcerias público-privadas (PPP). Merecem destaque: (i) o acordo de cooperação técnica

Leia mais em *Logística e transporte*

DEBÊNTURES DE INFRAESTRUTURA

Cada operação analisada é formatada levando-se em consideração suas especificidades, entre elas, o alinhamento de interesses dos credores, podendo o uso de debêntures ou o compartilhamento de garantias ser analisado caso a caso, o que, nas operações de infraestrutura, frequentemente envolve compartilhamentos com outros credores de recebíveis e de garantias reais do projeto, bem como de garantias pessoais dos acionistas.

Com o objetivo de fortalecer o mercado de capitais, vem-se utilizando debêntures no financiamento a projetos de infraestrutura. Dos 38 projetos de energia aprovados no ano de 2017, 16 apresentam a previsão de emissão de debêntures com compartilhamento de garantias entre o BNDES e os debenturistas. Essa emissão possibilita uma alavancagem adicional para os projetos de 10% em média. Forma-se, assim, uma complementaridade ao financiamento de longo prazo do BNDES e ao *funding* do mercado de capitais por meio das debêntures de infraestrutura.

Em operações no setor de saneamento, entre operações contratadas ou em análise em 2017, é prevista a emissão de debêntures pelas empresas beneficiárias no valor total de cerca de R\$ 900 milhões.

Destaca-se também que, na operação do Metrô da Bahia, está prevista emissão de até R\$ 400 milhões em debêntures de infraestrutura, esperada para ocorrer ao longo de 2018.

Com o objetivo de estimular um maior investimento de recursos privados em debêntures e reduzir a percepção dos investidores acerca do risco de crédito nesses papéis, lançamos uma linha de crédito contingente, a Linha de Suporte à Liquidez, para apoiar debêntures de projetos com deficiência temporária de liquidez. A linha pode ser contratada por emissores de debêntures associadas a projetos de infraestrutura, que também sejam financiadas por BNDES Finem ou BNDES Project Finance, nos setores de logística e transporte, mobilidade urbana, energia e saneamento básico. Durante sua vigência, caso o emissor tenha problemas de liquidez e não tenha recursos para pagamento de principal ou de juros da debênture, os recursos são liberados em conta exclusiva do projeto para pagamento ao debenturista.

firmado com a Associação Brasileira de Desenvolvimento (ABDE) para promover a troca de experiências e a capacitação de equipes das entidades associadas à ABDE para apoiar municípios interessados em estruturar projetos de concessão e PPPs; e (ii) a renovação da participação do BNDES no **Brazil Private Sector Participation Development Program**, iniciativa conjunta com a International Finance Corporation (IFC), vinculada ao Banco Mundial, e com o BID, com o objetivo de prover recursos financeiros e técnicos para o desenvolvimento de projetos de infraestrutura em parceria com o setor privado.

ENERGIA

Nossa atuação tem contribuído para a diversificação da matriz energética brasileira, colaborando com a meta nacional de redução de emissões de gases do efeito estufa. Em 2017, projetos de energias alternativas representaram 61% do total de projetos aprovados pelo Banco, ligados ao setor de energia.

FINANCIAMENTOS A PROJETOS DE ENERGIA VÃO GERAR **2.530 MW** DE ENERGIA ELÉTRICA RENOVÁVEL



o que permitirá atender à demanda de **6,1 MILHÕES DE DOMICÍLIOS**

A energia eólica é, desde 2016, o segmento que mais tem recebido financiamentos do BNDES, seja em número de projetos apoiados, seja em valor. Em 2017, nossos desembolsos para o segmento atingiram R\$ 7 bilhões, um crescimento de 100% comparado ao ano anterior. No período de 2010-2017, a taxa de crescimento média do apoio ao segmento foi de 36%.

Em 2017, também foram aprovados financiamentos para linhas de transmissão, que permitirão agregar mais de 1.750 km ao sistema nacional de distribuição de energia.

No caso da geração de energia elétrica, o período também foi marcado pela retomada das licitações, após quase dois anos sem leilões de energia para atender ao mercado das distribuidoras. Os dois certames realizados em dezembro de 2017 representam, conjuntamente, um total de 4,47 GW contratados, com investimentos associados de R\$ 18,22 bilhões e deságio médio de 41%. Os principais destaques foram os projetos de energia eólica e solar, seguidos por hidrelétricas abaixo de 30 MW e biomassa. Colaboramos com análises e sugestões para os editais dos leilões públicos de geração A-4 e A-6.

O ano de 2017 também foi um período de licitações exitosas de concessões de transmissão de energia elétrica. No leilão 5/2016, de abril de 2017, 31 das 35 concessões oferecidas foram arrematadas, totalizando novos investimentos de R\$ 12,7 bilhões e deságio médio de 36,43%. Em dezembro de 2017, para o leilão

2/2017, as 11 concessões licitadas foram arrematadas, com deságio médio de 40,46% e investimentos associados de R\$ 8,7 bilhões.

Divulgamos novas condições de financiamento para os empreendimentos de geração e de transmissão de energia elétrica vencedores dos leilões públicos realizados em dezembro de 2017 pelo Governo Federal. As novas regras trouxeram mudanças que ofereceram mais flexibilidade aos empreendedores na estruturação do financiamento.

Participamos de diversos fóruns do setor elétrico, como discussões de fomento à eficiência energética em *workshops* organizados pela Empresa de Pesquisa Energética (EPE) e debates do Fórum Brasileiro de Mudança do Clima (FBMC) sobre as formas de cumprimento da Contribuição Nacionalmente Determinada (NDC, na sigla em inglês) – documento que registra os principais compromissos e contribuições do Brasil para a redução de emissões de carbono.

SANEAMENTO

Além de evitar a poluição e a contaminação de corpos hídricos, o tratamento de esgotos e a destinação e o tratamento de resíduos sólidos também ajudam a evitar diarreia, cólera e hepatite – responsáveis por grande número de mortes, principalmente entre crianças – e a combater a proliferação de vetores de outras doenças. Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), cada R\$ 1 investido no setor gera uma economia de R\$ 4 na área de saúde.

Por influenciar diretamente a qualidade de vida dos brasileiros, o saneamento é um setor prioritário para o BNDES, que financia projetos de expansão de redes e de implantação de ligações de água e de esgotamento sanitário.

Desembolsamos R\$ 568 milhões para projetos do setor em 2017. Desse montante, 6% foram aplicados em iniciativas de tratamento e destinação de resíduos sólidos e 94%, para

COMPLEXO SOLAR PIRAPORA

No fim de 2017, entrou em operação a primeira fase do Complexo Solar Pirapora, primeiro projeto de geração de energia solar financiado pelo BNDES, cuja capacidade de geração pode abastecer cerca de 190 mil domicílios.

Com potência total instalada de 150 MW, o parque solar na cidade de Pirapora (MG) representa a concretização de investimentos significativos no setor – da ordem de R\$ 940 milhões, sendo R\$ 529 milhões financiados pelo Banco.

Dividido em três fases, o projeto será, após sua conclusão, a maior planta solar na América Latina. Apenas na primeira fase, que teve sua construção iniciada em outubro de 2016, são 500 hectares de área ocupada e mais de 594 mil painéis fotovoltaicos instalados.

A etapa de construção da usina impulsionou a economia local, com a contratação de cerca de mil trabalhadores no ápice das obras, sendo que mais da metade eram da região, o que resultou em qualificação da mão de obra local.

As fases dois e três, em análise pelo Banco, ampliarão, ao fim das obras, para cerca de 400 MW a capacidade total de geração do parque, e para um total de 800 hectares a área ocupada.



O Complexo Solar Pirapora é o primeiro projeto de geração de energia solar financiado pelo BNDES | Foto: Shutterstock

AQUI TEM
BNDES

SANEAMENTO E GERAÇÃO DE EMPREGOS

Outra externalidade positiva de investimentos em saneamento é a geração de empregos. Estimativas do BNDES apontam que, para cada R\$ 1 milhão destinado anualmente para o setor de saneamento, são gerados vinte novos empregos durante a fase de implantação dos investimentos. Desses, nove são empregos diretos e 11, indiretos – principalmente nos setores de construção, comércio, máquinas e equipamentos e metalurgia. Metade desses empregos é gerada em pequenas e médias empresas.

saneamento. No mesmo período, outros R\$ 491 milhões foram aprovados para seis novos projetos, que beneficiarão cerca de cem mil pessoas, que passarão a ter acesso às redes de água e de esgoto.

LOGÍSTICA E TRANSPORTE

Em 2017, desembolsamos R\$ 1,7 bilhão para os segmentos de ferrovias, rodovias federais, portos e terminais, e hidrovias e navegação. A maior parte desses recursos (75%) coube ao modal ferroviário, com destaque para o apoio a projetos de aquisição de material rodante, duplicação da malha destinada à exportação de *commodities* minerais e melhorias da via permanente da rede concedida. Já o segmento de rodovias federais contou com apoio a projetos de expansão, recuperação e modernização de estradas concedidas nas regiões Nordeste, Sudeste e Centro-Oeste. Nossos desembolsos beneficiaram ainda os projetos das hidrovias do Tietê (construção de nova eclusa) e do Tapajós-Amazonas (construção de terminal para grãos agrícolas e aquisição de embarcações) e os terminais que movimentam grãos agrícolas e minerais e contêineres nos portos de Itaqui, Pecém, Rio de Janeiro, Santos, Paranaguá e São Francisco do Sul.

Em 2017, foram entregues, com financiamento do BNDES:

 47 LOCOMOTIVAS

 445 VAGÕES

 12 EMBARCAÇÕES

de fabricação nacional

 128 KM RODOVIAS MODERNIZADAS/AMPLIADAS

101 KM FERROVIAS CONSTRUÍDAS 

Aprovamos financiamentos para:

duplicação, modernização e recuperação de cerca de

400 KM ESTRADAS

NOVOS VAGÕES NACIONAIS
aquisição de 650

INTERLIGAÇÃO JAGUARI-ATIBAINHA

Em 2017, um dos destaques de nosso apoio foi o projeto da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (Sabesp) para interligação das represas Jaguari (bacia do rio Paraíba do Sul) e Atibainha (sistema Cantareira). O objetivo do projeto é garantir a disponibilidade de água no Sistema Integrado da Região Metropolitana de São Paulo com a captação de água na represa Jaguari e a transferência de vazão para a represa Atibainha, e vice-versa. O empreendimento – concluído em março de 2018 – vai beneficiar cerca de dez milhões de pessoas e ajudar a evitar a crise de abastecimento enfrentada pela população de São Paulo entre 2014 e 2016. Realizado integralmente com R\$ 555 milhões, cerca de 33% abaixo do valor inicial orçado, o empreendimento possibilitou grande economia de recursos. Contribuímos com 90% do valor total.



A interligação das represas Jaguari e Atibainha ajudará a evitar a crise de abastecimento de água no estado de São Paulo | Foto: Acervo BNDES/Gustavo Zamprônio

SEGURANÇA HÍDRICA NO RIO GRANDE DO NORTE

Com a utilização de recursos de subcrédito social, também foi implantado em 2017 o projeto de segurança hídrica no semiárido do Rio Grande do Norte, cujo objetivo é ampliar o acesso à água segura para consumo humano e para produção em nove comunidades dos municípios de João Câmara e São Miguel do Gostoso. Cerca de 807 famílias, moradoras de assentamentos rurais e de pequenas propriedades de subsistência, serão beneficiadas pelo tratamento de águas salobras.

ATERRO SANITÁRIO EM SALVADOR

No mesmo período, foi concluído o projeto da empresa Bahia Transferência e Tratamento de Resíduos Ltda. (Battre) de ampliação da capacidade de recebimento, tratamento e disposição final de resíduos do aterro sanitário de Salvador, Bahia. Esse aterro é o atual destino dos resíduos sólidos urbanos da capital e dos municípios de Lauro de Freitas e Simões Filho, recebendo cerca de 2.900 toneladas de resíduos/dia e atendendo a aproximadamente três milhões de habitantes. O investimento total do projeto somou R\$ 14 milhões, dos quais R\$ 9 milhões foram financiados pelo BNDES.

AQUI TEM
BNDES

Também merecem menção nosso apoio ao projeto inovador de desenvolvimento de um dirigível para o transporte de cargas especiais em regiões de difícil acesso e à realização de estudos técnicos independentes no âmbito do Fundo de Estruturação de Projetos (BNDES FEP) para avaliação do atual Programa de Concessões de Rodovias Federais e proposição de melhorias.

Aeropostos

Já para o setor aeroportuário, vale mencionar o apoio aos aeroportos de Guarulhos e Confins e o financiamento ao Aeroporto do Galeão.

Este último colaborou para a reforma de 13,9 km de pistas de táxi e pouso/ decolagem, reforma de 301 mil m² de pátios de aeronaves, instalação e reforma de 58 pontes de embarque, 1.850 novas vagas de estacionamento de veículos, 95 posições de *check-in* construídas/modernizadas, 9.565 m² de salas de embarque ampliadas e 35 mil m² de área comercial ampliada.

A operação do Galeão faz parte de um conjunto de iniciativas – alteração na estrutura societária, novo cronograma de pagamentos de outorga e conversão de empréstimo-ponte em financiamento de longo prazo, contratado no valor de R\$ 1,6 bilhão – que visam dar mais solidez financeira à concessionária e assegurar a qualidade de seus serviços.

Estradas e rodovias

A participação do BNDES é relevante no apoio aos programas de concessões rodoviárias do estado de São Paulo, tendo apoiado a segunda etapa do programa com financiamentos que somaram, nos últimos anos, R\$ 4,2 bilhões. Em 2017, foram lançados editais referentes à terceira etapa do mesmo programa, com possível financiamento de cerca de R\$ 3,5 bilhões a investimentos no setor.

Cabe destacar também a liberação de recursos para obras de pavimentação e melhorias nas estradas dos estados do Piauí e do Paraná.

No âmbito do Brazil PSP Development Program, uma parceria entre IFC, BID e BNDES, o destaque foi a conclusão, com sucesso, das atividades de apoio à Agência de Transporte do Estado de São Paulo (Artesp) na estruturação da concessão de três importantes trechos rodoviários do estado: rodovias do centro-oeste paulista, rodovia dos Calçados e trecho norte do rodoanel Mario Covas. Cabe mencionar também a entrada, na carteira do programa, do projeto de estruturação de uma PPP para modernização do sistema de iluminação pública no município do Rio de Janeiro.

INDÚSTRIA

PLANO INDÚSTRIA

Durante o ano, envolvemos todas nossas gerências setoriais de indústria em um projeto com o intuito de mapear visões de futuro para os principais setores industriais brasileiros e de identificar as principais tecnologias que serão requeridas ou desenvolvidas nos próximos anos. A iniciativa, que chamamos de “Plano Indústria”, gerou como resultados uma “matriz tecnológica” com as bases de conhecimento a serem demandadas pelos setores no futuro, além de diagnóstico sobre a estrutura industrial, as principais questões regulatórias e os instrumentos de financiamento às empresas, definindo assim, as oportunidades e as restrições para o desenvolvimento tecnológico e desafios setoriais. Essas informações nos permitirão construir propostas para melhorar as condições de inovação no Brasil e direcionar nossa atuação em conjunto com outras instituições públicas.

INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

Internet das coisas

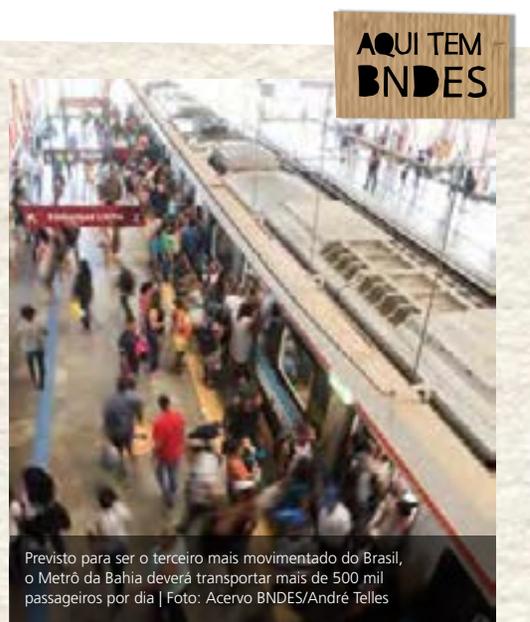
Diante do forte componente de inovação associado ao tema e de seus inúmeros impactos tecnológicos e sociais, a internet das coisas (IoT – do inglês Internet of Things) esteve no centro de nossas atenções em 2017. Em parceria com o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), avançamos no estudo contratado em 2016 para o diagnóstico e a proposição de um plano de ação estratégico para o Brasil em IoT.

Conduzido pelo consórcio formado pela consultoria McKinsey, a Fundação Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações (CPqD) e o escritório

Internet das coisas – A IoT é resultado de um conjunto de soluções inovadoras que permitem a comunicação e a interação entre objetos, inclusive com tomada de decisões, sem a intervenção humana.

MOBILIDADE URBANA

Em 2017, houve avanços e entregas nas obras do Metrô da Bahia – com a inauguração do trecho final prevista para 2018 –, do VLT Carioca – com a inauguração da estação Central em outubro de 2017 –, da Linha 5 (Lilás) do Metrô de São Paulo – cujo trecho Adolfo Pinheiro-Brooklin entrou em operação em novembro – e da Ponte Rio-Niterói – com conclusão do mergulhão, obra de 175 metros de extensão sob a Praça Renascença em Niterói –, todas financiadas pelo Banco.



Previsto para ser o terceiro mais movimentado do Brasil, o Metrô da Bahia deverá transportar mais de 500 mil passageiros por dia | Foto: Acervo BNDES/André Telles

de advocacia Pereira Neto Macedo, esse estudo mobilizou mais de duas mil pessoas durante sua fase de pesquisa, em uma ampla interlocução com universidades, representantes de governo, empresas (que ofertam e demandam soluções em IoT) e sociedade civil (consulta pública).

A primeira fase do estudo, concluída em março de 2017, apresentou um diagnóstico do tema no mundo e definiu as aspirações iniciais para a IoT no Brasil. Na segunda etapa, foram selecionadas temáticas verticais e horizontais a serem priorizadas no desenvolvimento das aplicações, com base em seu potencial de elevar a competitividade da economia brasileira e fortalecer as cadeias produtivas. A terceira fase dos trabalhos foi concluída em setembro e resultou na elaboração da visão e do plano de ação para o período de 2018 a 2022. Já a quarta e última etapa prevê o suporte à implementação do plano e deve ser concluída em 2018.

Entre as conclusões do estudo, vale destacar a definição de quatro ambientes prioritários para o desenvolvimento da IoT no país – rural, indústria, cidades e saúde –; a apresentação de mais de setenta propostas de iniciativas no âmbito do plano de ação; e a definição de projetos mobilizadores que congregam diferentes iniciativas com o objetivo de facilitar sua implementação.

Durante o ano, apoiamos ainda dois investimentos importantes nessa área. O primeiro para o desenvolvimento da plataforma de “IoT Konker”, da empresa Inmetrics, que interligará empresas, pessoas, cidades e desenvolvedores, facilitando também que outros provedores de soluções independentes criem soluções de IoT. O outro, para a empresa Odata, destinado à implantação de um *data center* em Santana do Parnaíba (SP), instalado em um local seguro e projetado para oferecer infraestrutura de alta disponibilidade, incluindo energia, refrigeração, conectividade e segurança física.

Manufatura avançada

Com o intuito de preparar o Brasil para as mudanças tecnológicas da indústria 4.0,

Manufatura avançada – Os conceitos de manufatura avançada ou indústria 4.0 abrangem o conjunto de mudanças tecnológicas que vêm transformando o modo como a produção está organizada e, conseqüentemente, os tipos de bens que serão produzidos no futuro. Caracterizado pela convergência e integração de tecnologias, esse movimento tornará a produção mais complexa, customizada, digital, inteligente e sustentável, combinando produtos e serviços.

temos apoiado a estruturação de uma estratégia nacional para a elaboração de políticas para o desenvolvimento e difusão de novas tecnologias, como é o caso do Plano de Ciência, Tecnologia e Inovação (C,T&I) para Manufatura Avançada.

Nesse contexto, participamos de um estudo que identificou cinco desafios para o desenvolvimento da manufatura avançada no país: convergência e integração tecnológica em manufatura avançada para aumento da competitividade; recursos humanos; cadeias produtivas; promoção das infraestruturas de suporte ao desenvolvimento e absorção da manufatura avançada no país; e regulação. Para cada um desses desafios foram definidas metas e iniciativas a serem implementadas no decorrer de 2018.

Publicamos também **dois artigos** sobre o tema, consolidando as discussões realizadas durante o Seminário BNDES de Manufatura Avançada, realizado ao fim de 2016, e analisando a experiência de outros países.

SAÚDE

Em 2017, contratamos quatro novos projetos de inovação em saúde, que somam um investimento de R\$ 115 milhões. Entre eles, o plano de investimento em inovação da empresa farmacêutica EMS, que prevê a aplicação de R\$ 76 milhões no desenvolvimento de medicamentos genéricos e inovações incrementais.

Além do apoio às estratégias de inovação de empresas, outro destaque do ano é a

Acesse os artigos em:

<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/9936>
e <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/14017>

contratação do projeto de apoio aos estudos pré-clínicos e estudos clínicos de fase 1 para desenvolvimento de um medicamento inovador no âmbito global para doença de Parkinson baseado no canabidiol sintético. O projeto será desenvolvido pela Faculdade de Medicina da USP-RP em parceria com a empresa Prati-Donaduzzi, e o BNDES aportará R\$ 4 milhões em recursos não reembolsáveis.

Em 2017, foi contratado também o projeto de construção da planta farmacêutica do Aché em Pernambuco. O financiamento do BNDES é de R\$ 250 milhões para a primeira fase do empreendimento, que pode chegar a um investimento total de R\$ 500 milhões. A unidade fabril é projetada de acordo com os conceitos mais modernos de sustentabilidade e, em plena operação, deve gerar três mil empregos.

Participamos ao longo do ano de diferentes ações para o avanço das políticas públicas na área de saúde, incluindo iniciativas direcionadas ao fortalecimento do complexo industrial do setor.

Durante o processo legislativo de aprovação da Lei 13.479/2017, que criou o Programa de Financiamento Preferencial às Instituições Filantrópicas e Sem Fins Lucrativos (Pró-Santas Casas), enviamos

AQUI TEM
BNDES

NOVAS UNIDADES HOSPITALARES

Assinamos, em 2017, contrato no valor de R\$ 476 milhões com o estado de São Paulo para o financiamento de uma parceria público-privada de implantação e gestão dos serviços não clínicos de três hospitais estaduais, que juntos oferecerão 626 leitos. Com valor total de cerca de R\$ 1 bilhão, o projeto prevê a inauguração de novas unidades hospitalares em Sorocaba e São José dos Campos, assim como de um centro de referência em saúde da mulher, na capital paulista. Este último representa uma iniciativa âncora para a revitalização da região conhecida como “Cracolândia”.

manifestação escrita ao Senado Federal e realizamos uma apresentação presencial na Câmara dos Deputados.

Com isso, contribuimos para que a lei fosse aprovada em setembro, estabelecendo mecanismos de financiamento público que garantem o funcionamento das instituições filantrópicas e sem fins lucrativos que atendem de forma complementar ao Sistema Único de Saúde (SUS).

BIOCOMBUSTÍVEIS

Nossa agenda para o setor de biocombustíveis teve como foco, em 2017, a identificação de oportunidades no desenvolvimento da cadeia produtiva do biogás de resíduos agroindustriais, cujo potencial ainda permanece pouco explorado, sobretudo na produção em larga escala.

A fim de contribuir para a construção de políticas públicas que estimulem a produção e a formação de mercado para o produto, organizamos um *workshop* com mais de cem especialistas no desenvolvimento de projetos e tecnologias relacionadas à produção e ao uso do biogás. Além disso, estamos desenvolvendo estudo setorial sobre o potencial do biogás agroindustrial no Brasil, a ser publicado em 2018.

Em outra frente de atuação, temos contribuído também para a concretização de avanços tecnológicos importantes para o mercado de etanol de cana-de-açúcar.

TECNOLOGIA CANAVIEIRA

Nosso financiamento a um projeto de melhoramento genético da cana, desenvolvido pelo Centro de Tecnologia Canaveira (CTC), resultou na aprovação para comercialização pela Comissão Nacional Técnica de Biossegurança (CTNBio) da primeira variedade transgênica do insumo no mundo (CTC 20 Bt). Testes de campo comprovaram uma redução de pelo menos 90% na infestação dessa variedade por broca-da-cana, com diminuição substancial de custo com manejo da praga e sem perda de produtividade agrícola.

E2G

A implantação de uma unidade de produção de etanol de segunda geração (E2G) da Raízen, que contou com nosso apoio, alcançou uma produção de 11 milhões de litros desse biocombustível na safra 2017-2018. A expectativa é de que a planta atinja sua capacidade plena na safra 2019-2020 (40 milhões de litros), tornando-se candidata a ser a primeira unidade produtora de E2G do mundo a alcançar viabilidade econômica.

Como o E2G é obtido a partir de resíduos da produção agrícola, como bagaço e palha de cana, o projeto tem potencial para mudar o paradigma tecnológico do setor de biocombustíveis, afastando preocupações de alguns países relativas ao eventual dilema “biocombustíveis ou alimentos” e, assim, ampliando a demanda internacional pelo etanol brasileiro.



ECONOMIA DA CULTURA

Nosso apoio à economia da cultura vem possibilitando que empresas brasileiras invistam na produção de conteúdo próprio e no desenvolvimento de suas estratégias de distribuição e comercialização, conquistando novos espaços nos mercados brasileiro e mundial. O fortalecimento das cadeias produtivas de diferentes segmentos culturais, como editorial e audiovisual, cria também oportunidades para a ampliação de empregos na área e para a estruturação do setor.

A aprovação, em 2017, de um financiamento no valor de R\$ 6,3 milhões para a Editora

Atheneu permitirá, por exemplo, que ela invista na produção de 170 livros inéditos de autores nacionais da área de saúde, assim como em uma plataforma de ensino a distância de educação continuada, com criação e distribuição *on-line* de conteúdo exclusivo. A plataforma digital desenvolvida pela empresa oferecerá 14 cursos de atualização voltados a estudantes ou profissionais da saúde, contendo simulações de atendimento ao paciente e testes de conhecimento dos participantes.

Com grande potencial de crescimento, as empresas independentes da indústria

JOGOS DIGITAIS

No segmento de jogos digitais, aprovamos em 2017 o segundo financiamento para uma empresa brasileira de *games*, com recursos do Programa BNDES para o Desenvolvimento da Economia da Cultura (BNDES Procult). O apoio financeiro, no valor de R\$ 2,6 milhões, será destinado ao plano de investimentos 2016-2018 da Sioux Serviços de Informática Ltda., contribuindo para a ampliação de seus postos de trabalho em áreas como planejamento, *design* de jogos, projeção gráfica 3D, programação, suporte, gerenciamento de projetos e assessoria de imprensa.



brasileira de jogos digitais foram tema também de um mapeamento que realizamos nos meses de junho e julho de 2017, em parceria com o Ministério da Cultura, a Associação Brasileira dos Desenvolvedores de Jogos Digitais (Abragames) e o Brazil's Independent Games Festival (BIG Festival). O levantamento contou com a participação de mais de 150 empresas e mostrou que mais de 75% delas já obtêm receitas com propriedade intelectual própria, atuando principalmente com jogos de entretenimento e educacionais. Os *games* que envolvem realidade aumentada ou virtual também apareceram como uma tendência, contribuindo com o faturamento de mais de 20% das empresas respondentes.

AGROPECUÁRIA

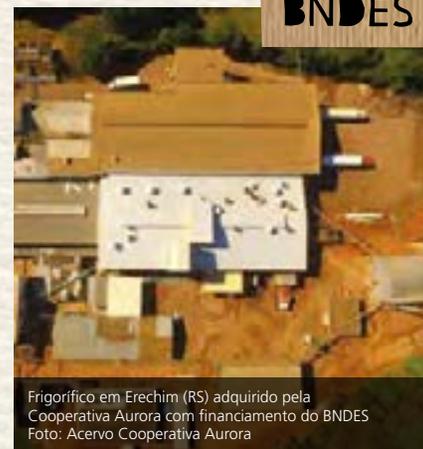
O ano de 2017 foi marcado por mais um recorde na safra de grãos brasileira, o que trouxe bons resultados para a agricultura, mesmo com a persistência do déficit de armazenagem do país. O modelo de organização em cooperativas ganhou força, beneficiando pequenos e médios produtores rurais.

Ao longo do ano, participamos das discussões públicas, com o Governo Federal, sobre oportunidades de investimento no segmento de defensivos agrícolas e dos entraves regulatórios que dificultam a atração de projetos nesse segmento para o país.

COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAIS

Nossos desembolsos para cooperativas agroindustriais totalizaram mais de R\$ 2,5 bilhões em 2017, propiciando investimentos na implantação e modernização de unidades de beneficiamento de grãos, armazéns, matrizeiros, unidades produtoras de leitões, fábricas de rações e frigoríficos de aves e suínos.

A ampliação da capacidade de produção e armazenamento das cooperativas foi objeto também de novas operações aprovadas no ano, como o financiamento no valor de R\$ 85 milhões para a Cotrijal, para aquisição de 14 unidades de recebimento e armazenamento de grãos; e as operações com a Cooperativa Aurora, para aquisição de um frigorífico de aves e um de suínos, em Erechim (RS), e ampliação de unidades de processamento de suínos, em Chapecó (SC).



Frigorífico em Erechim (RS) adquirido pela Cooperativa Aurora com financiamento do BNDES
Foto: Acervo Cooperativa Aurora

Empreendemos esforços ainda para o desenvolvimento do segmento de fertilizantes organominerais, que tem como um de seus principais insumos os resíduos provenientes do agronegócio. Além da **publicação de um artigo** sobre o tema, participamos de encontros com os atores do setor, abordando os potenciais econômicos e benefícios ambientais que podem ser gerados para o país.

Accesse o estudo em:
<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/11814>

INDÚSTRIA DE BASE

Mineração e metalurgia

A partir de ações de fomento e linhas incentivadas de financiamento, reforçamos em 2017 nosso apoio a dois importantes eixos de desenvolvimento do setor de mineração e metais: novos produtos e materiais de alto desempenho; e tecnologias mais eficientes e mitigadoras de impactos ambientais.

Em 2017, passamos a adotar a Política Socioambiental de Mineração, publicada

INOVA MINERAL

Divulgamos durante o ano o resultado de duas etapas de seleção do Plano de Desenvolvimento, Sustentabilidade e Inovação no Setor de Mineração (Inova Mineral), realizado em parceria com a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) e o Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI). A primeira delas contemplou 24 planos de investimento para o setor, incluindo projetos como um sistema integrado de monitoramento e gestão da integridade e conformidade de barragens de rejeitos; e uma plataforma tecnológica de grafeno – forma super-resistente do carbono considerada uma das principais matérias-primas de tecnologias do futuro. Os investimentos somam recursos da ordem de R\$ 737 milhões, com participação de R\$ 500 milhões do BNDES e da Finep.

Na segunda etapa, cujo resultado preliminar comunicamos no fim do ano, foram selecionados mais 19 planos de investimento, com valor total de R\$ 1,4 bilhão e foco no desenvolvimento de materiais, equipamentos e processos mais eficientes de transformação mineral. Trabalhamos ainda em conjunto com outras entidades em projetos de estímulo ao setor.



Com o plano Inova Mineral, apoiamos tecnologias voltadas à redução e à mitigação de riscos e impactos socioambientais no setor de mineração | Foto: Shutterstock

AQUI TEM
BNDES

AQUI TEM
BNDES

em 2016, que explicita questões socioambientais que podem ser consideradas na análise e acompanhamento de um projeto de mineração no BNDES, para além da obrigatoriedade legal, tais como aspectos relativos a direitos humanos, saúde e segurança do trabalhador e da comunidade, meio ambiente e impactos socioeconômicos na área de influência do projeto.

Em parceria com a B3, a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) e a Companhia Brasileira de Recursos e Reservas (CBRR), promovemos rodadas de prospecção de empresas e sensibilização de investidores com o objetivo de difundir os mecanismos de captação de recursos via mercado de capitais para o setor mineral brasileiro.

Com o Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (Snic), realizamos em outubro um encontro com representantes das empresas do setor de cimento, a fim de fomentar investimento em coprocessamento, eficiência energética e redução de emissões na indústria cimenteira.

Indústria química

Com o intuito de desenvolver novas rotas produtivas para fabricação de produtos químicos ambientalmente mais sustentáveis, apoiamos nos últimos anos diferentes projetos de pesquisa aplicada, chegando ao fim do ano com seis projetos ativos e um orçamento de desembolso estimado em R\$ 50 milhões.

Em 2017, foram concluídos dois projetos importantes com esse direcionamento. O primeiro, desenvolvido pelo Centro Nacional de Tecnologia do Bioetanol (CTBE) e pela empresa Rhodia, buscou avaliar a viabilidade técnica e econômica de rotas de produção de químicos selecionados a partir de componentes do bagaço da cana-de-açúcar e contribuiu para ampliar o conhecimento acerca de novas possibilidades técnicas para a confecção de produtos de forma renovável.

O outro foi a pesquisa concluída pela CP2, uma empresa de soluções de base biológica para o agronegócio, que teve

como foco o desenvolvimento de uma solução de controle biológico da praga conhecida como lagarta-do-cartucho do milho, que causa prejuízos aos produtores agrícolas em todo o território nacional.

Os defensivos biológicos, como o que foi objeto dessa pesquisa, além de serem biodegradáveis e atóxicos, têm maior precisão no combate às pragas em comparação aos defensivos químicos.

Óleo e gás

Na área de óleo e gás, aprovamos em 2017 financiamentos para a construção de 18 rebocadores, em estaleiros dos municípios do Guarujá (SP) e Itajaí (SC), e para a implantação de um estaleiro de reparos e manutenção de embarcações de médio porte, em São João da Barra (RJ). As operações somaram R\$ 658,1 milhões.

Participamos também dos comitês Diretivo e Técnico Operativo do Programa de Estímulo à Competitividade da Cadeia Produtiva, ao Desenvolvimento e ao

NOVA UNIDADE DE PRODUÇÃO DE PAPEL E CELULOSE

Apoiamos, com um investimento de R\$ 2,4 bilhões (de um total de R\$ 7,5 bi), a implantação de uma nova unidade de produção da Fibria, em Três Lagoas (MG), que tornará o complexo industrial da empresa um dos maiores sistemas de produção de celulose do mundo. A nova linha, que entrou em operação em agosto de 2017, deverá produzir até 1,95 milhão de toneladas por ano de celulose de fibra curta, gerando receitas de cerca de US\$ 1,2 bilhão em exportações.

Além da unidade produtiva, a iniciativa contemplou a criação de um viveiro de mudas de eucalipto totalmente automatizado, com controle de sistema de irrigação, monitoramento climático e transporte automático de mudas com rastreamento.

A nova planta é também ambientalmente sustentável, sendo capaz de devolver ao meio ambiente água mais limpa do que a captada, bem como de recuperar químicos utilizados no processo de produção para gerar energia elétrica excedente, disponibilizada ao sistema interligado.

O projeto terá impacto importante na geração de empregos e renda na região, criando 988 empregos diretos na operação da nova linha. Segundo levantamento da Fibria, a construção empregou ainda quarenta mil trabalhadores temporários, diretos e indiretos.

Dos recursos que disponibilizamos para o projeto, R\$ 12 milhões foram destinados ainda a projetos sociais que beneficiam a comunidade local, tais como ações de treinamento e aproveitamento da mão de obra, aparelhamento de hospitais locais e fomento à agricultura familiar na região.

AQUI TEM
BNDES



Fábrica da Fibria em atividade, emitindo vapor limpo
Foto: Banco de imagens Fibria

Aprimoramento de Fornecedores do Setor de Petróleo e Gás Natural (Pedefor), contribuindo para o acompanhamento, avaliação e revisão das políticas de estímulo ao setor de óleo e gás no país.

Setor automotivo

Trabalhamos ao longo do ano para atrair projetos de engenharia para o Brasil e consolidar a competência técnica local na indústria. Sob a liderança do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC), demos apoio técnico também para a elaboração do novo regime automotivo – Rota 2030, que tem previsão de lançamento em 2018.

Apoiamos ainda diferentes projetos relacionados à indústria automotiva com foco em inovação e sustentabilidade, como:

- Inauguração de um centro de simulação dinâmica veicular da Fiat Chrysler Automobiles (FCA), em parceria com a Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas), que busca gerar inovações com foco na segurança de veículos, pessoas e sistemas viários.
- Projeto global de desenvolvimento de um novo veículo utilitário esportivo, pela Ford Motors, com ganhos em eficiência energética e redução de emissões, aumento do conteúdo tecnológico e melhorias na segurança e conforto dos passageiros.
- Desenvolvimento de uma nova linha de caminhões leves, pela MAN Latin America, que a partir do uso de novos materiais reduziu o peso dos veículos e aumentou sua capacidade de carga, resultando em maior produtividade para o transportador.



Apoiamos, ao longo de 2017, a exportação de 25 aeronaves
Foto: Divulgação Embraer



O centro de simulação dinâmica veicular da Fiat Chrysler contou com apoio do BNDES | Foto: Acervo Fiat Chrysler/Leo Lara

EXPORTAÇÃO

Destaca-se, em 2017, a exportação de máquinas e equipamentos por meio da linha BNDES Exim Automático, que manteve o crescimento observado nos últimos anos, tendo atingido um recorde de aprovações, com 121 operações de crédito para um total de 62 empresas. Essa quantidade de aprovações corresponde a praticamente o dobro do observado em 2016. A explicação para esse desempenho reside nas ações de fomento realizadas no Brasil e no exterior e nas melhorias feitas nessa linha, as quais viabilizaram mais operações com micro, pequenas e médias empresas.

Atualmente, a linha BNDES Exim Automático apoia mais de cem empresas brasileiras de bens de capital, das quais 40% são MPMEs.

Em outra frente de apoio à exportação, a linha BNDES Exim Pós-Embarque Bens e Aeronaves financiou, ao longo de 2017, US\$ 662 milhões para a exportação de 25 aeronaves.

EXPORTAÇÃO DE BENS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA

As operações de apoio à exportação de serviços de engenharia brasileiros passaram por uma reavaliação. Foram estabelecidos

os seguintes critérios para sua continuidade: nível de execução do avanço físico do projeto; existência de equacionamento das fontes de recursos financeiros de cada projeto; nível de risco adicional do país devedor para cada operação; inexistência de fatos conhecidos que vinculem o projeto a atos ilícitos. Além disso, passamos a firmar termos de compromisso entre o país devedor, a empresa exportadora e o BNDES a fim de instituir novos mecanismos de controle e de punição no caso de irregularidades.

APERFEIÇOAMENTO DOS INSTRUMENTOS DE APOIO

Avançamos em 2017 no aperfeiçoamento de nossos instrumentos de apoio às exportações de serviços. Novos processos e ferramentas de acompanhamento das operações, como a adoção de sensoriamento remoto, estão sendo avaliados. Também há iniciativas em curso para simplificação e agilidade das operações da linha BNDES Exim Automático, com o objetivo de ampliar ainda mais a base de exportadores atendidos, principalmente as MPMEs. Uma das iniciativas é o desenvolvimento de um ambiente *web* no qual todos os participantes (exportador, importador e BNDES) possam interagir na estruturação do financiamento e acompanhar todo o processo de tramitação.

Uma importante novidade introduzida em 2017 foi a ampliação das diretrizes

instituídas pela Política de Responsabilidade Socioambiental no que diz respeito ao apoio à exportação. Embora já realizássemos procedimentos de análise dos aspectos socioambientais, promovemos avanços alinhados às orientações da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e às práticas das principais agências de crédito à exportação, resguardando a competitividade das exportações brasileiras. A política estabelece procedimentos de análise e acompanhamento para as diferentes categorias de risco socioambiental. Nas operações mais sensíveis a esse risco, além da realização de estudos de impactos socioambientais e da proposta de medidas preventivas mitigadoras e compensatórias de impactos adversos, existe a previsão de contratação de empresa específica para prestar serviços de consultoria socioambiental.

Para 2018, está prevista a adequação de procedimentos e sistemas ao novo processo do Portal Único de Comércio Exterior do Sistema Integrado de Comércio Exterior (Siscomex), que resultará em melhorias e simplificações para os exportadores, em uma plataforma moderna e mais acessível que integrará os diversos atores do processo de **apoio oficial às exportações** brasileiras, entre os quais, o BNDES.

PARTICIPAÇÕES INTERNACIONAIS

Participamos de reuniões e grupos de trabalho internacionais sobre créditos à exportação, compondo a delegação brasileira chefiada pelo Ministério das Relações Exteriores. Merece destaque a participação no Grupo de Trabalho Internacional sobre Créditos à Exportação (International Working Group on Export Credits – IWG), que tem o objetivo de negociar novas diretrizes globais para os financiamentos públicos às exportações, com representantes dos países da OCDE e de demais economias emergentes, tendo como principais temas as formas de apoio oficial, o perfil de amortização, o compartilhamento de informações, a taxa de juros, entre outros.

Participamos também, desde 2004, das reuniões da OCDE relativas ao Acordo sobre Créditos e Garantias à Exportação. O Brasil é convocado como país participante nas reuniões dos instrumentos aos quais adere, como o acordo sobre financiamento de exportação de aeronaves, e como observador nos demais temas. Estamos presentes como parte da delegação oficial do Brasil, com o objetivo de acompanhar a implantação de normativas internacionais

relativas a créditos oficiais à exportação. Em 2017, foi apresentada para discussão a Nova Recomendação Anticorrupção da OCDE, tendo como principais elementos de revisão as exigências em transações de pequeno valor; o limite para comissão de agente; a corrupção privada e doméstica; e a extensão para medidas contra crimes de fraude, lavagem de dinheiro, evasão fiscal e financiamento do terrorismo.

MERCADO DE CAPITAIS

Ao fim de 2017, nossa carteira de fundos era composta de quarenta fundos ativos, com um patrimônio comprometido (PC) da BNDESPAR de aproximadamente R\$ 3 bilhões e um comprometimento agregado total de R\$ 15,7 bilhões – o que significa que, para cada R\$ 1,00 investido pelo Banco, R\$ 4,30 eram aportados por outros investidores.

O maior volume de investimentos da carteira de fundos da BNDESPAR estava direcionado para infraestrutura (R\$ 9,4 bilhões), e o maior número de fundos estava voltado para inovação (15 fundos). Somente em 2017, esses fundos de inovação aprovaram R\$ 233 milhões – dos quais R\$ 108 milhões da BNDESPAR – para quarenta empresas inovadoras. Veja a seguir a **carteira ativa por setor**.

Saiba mais na seção
O Banco do desenvolvimento do Brasil

CARTEIRA ATIVA POR SETOR EM 31.12.2017 (EM R\$ MILHÕES NOMINAIS)

FOCO DO FUNDO	PC BNDES	PC FUNDOS	Nº DE FUNDOS	EMPRESAS APROVADAS	VALOR APROVADO (BNDES)	VALOR APROVADO (FUNDOS)	APROV. / PC
Infraestrutura	1.046	9.397	7	52	936	8.059	89%
Inovação	901	1.772	15	182	449	969	50%
Meio ambiente	348	921	3	13	263	745	76%
Agronegócio	227	1.136	2	15	167	834	73%
Governança	192	1.231	5	24	147	909	77%
Educação	120	800	1	6	22	149	19%
Regional	108	372	2	8	33	150	31%
Cinema	38	63	5	6	13	21	35%
Alimentos	20	93	1	6	16	72	78%
Total	3.000	15.784	41	312	2.047	11.908	68%

As alienações da carteira da BNDESPAR totalizaram R\$ 6,6 bilhões em 2017. Apesar do alto volume de desinvestimentos no ano, o valor de mercado da carteira de ações do Sistema BNDES fechou 2017 em R\$ 85,9 bilhões, 6,5% superior ao valor de fechamento do ano anterior, em razão, principalmente, da valorização dos títulos no mercado acionário. Os desinvestimentos visam reciclar a carteira de renda variável do Banco e contribuir para o desenvolvimento do mercado de capitais brasileiro, por meio do aumento de liquidez dos papéis e da ampliação e diversificação da base de investidores.

As principais alienações realizadas em 2017 foram CPFL Energia (R\$ 1.899 milhões), na qual a BNDESPAR aderiu à oferta pública para aquisição de ações (OPA) de fechamento de capital da companhia, além da Vale (R\$ 1.637 milhões), Petrobras (R\$ 1.240 milhões), Rumo (R\$ 948 milhões), lochpe-Maxion (R\$ 244 milhões), Lojas Americanas (R\$ 195 milhões), Equatorial Energia (R\$ 185 milhões) e Braskem (R\$ 154 milhões), alienadas em pregão na bolsa de valores, que, juntas, totalizaram R\$ 6,5 bilhões.

No primeiro semestre de 2017, ocorreu a conversão mandatária em ações das debêntures da quinta emissão da Marfrig detidas pela BNDESPAR, o que resultou no aumento da participação da BNDESPAR no capital votante da empresa de 19,6% em dezembro de 2016 para 33,7% em dezembro de 2017 e no direito de indicação de um segundo membro para o Conselho de Administração da companhia. Essas mudanças levaram à caracterização da influência significativa da BNDESPAR na companhia, o que determinou a reclassificação contábil do investimento para “sociedades coligadas”.

Outro destaque de 2017 foi a seleção, por meio de chamada pública, de gestor do primeiro fundo de *venture debt* para apoio a pequenas e médias empresas inovadoras. A iniciativa faz parte de nosso esforço para apoiar o desenvolvimento do mercado de crédito corporativo de longo prazo, facilitando

o acesso ao crédito pelas MPMEs, alongando prazos de financiamento, reduzindo taxas de juros e flexibilizando garantias, por meio do investimento em fundos de crédito corporativo privados, em parceria com outros investidores institucionais.

Também em 2017, estruturamos uma chamada pública do Fundo de Coinvestimento Anjo para seleção de *startups* que atuassem prioritariamente nos setores de agronegócios, biotecnologia, cidades inteligentes, economia criativa, nanotecnologia, novos materiais, saúde e tecnologias da informação e comunicação. Com duração de dez anos, esse fundo terá patrimônio estimado em R\$ 100 milhões, dos quais R\$ 40 milhões de participação da BNDESPAR, e apoiará empresas com receita operacional líquida anual de, no máximo, R\$ 1 milhão.

No primeiro semestre do ano, a Vinci Partners foi selecionada para estruturar e gerir o Fundo de Energia Sustentável, um fundo de investimentos do setor de energia, com foco em projetos sustentáveis. Anunciado em 2016, o fundo foi registrado em agosto de 2017 e encontra-se em fase de captação com investidores. Seu patrimônio será de até R\$ 500 milhões, com participação máxima de 50% da BNDESPAR.

No segundo semestre, algumas das empresas em que temos participação, como Senior Solution, Eletropaulo e Suzano Papel e Celulose, concluíram com sucesso os processos de listagem de suas ações no Novo Mercado, segmento com o mais elevado padrão de governança corporativa da B3. Cumprimos assim, mais uma vez, o objetivo de promover melhores práticas de gestão, governança e sustentabilidade nas empresas em que somos acionistas.

Em 2017, também promovemos o evento Criatec 10 anos, que relembrou a trajetória, apresentou casos de sucesso e avaliou impactos dos fundos Criatec I, II e III, pioneiros no apoio a micro e pequenas empresas brasileiras de base tecnológica. Participamos ainda do 2º Criatec Day, evento realizado pelo Criatec II em São

Paulo, para a seleção de empresas com potencial de investimento e aceleração.

Por fim, cabe destacar o recebimento por empregados da Área de Investimento em Mercado de Capitais (AIMC) da Medalha do Exército Brasileiro em reconhecimento às ações de fomento à inovação em institutos militares, como a formatação de cadeira opcional de empreendedorismo no último ano de formação do Instituto Militar de Engenharia (IME), oferecida em conjunto aos alunos da graduação de Administração da FGV; o apoio para integração do IME à indústria da defesa nacional, visando novas patentes e empresas; além do estímulo à participação da Agência de Inovação e Tecnologia do Exército (Agitec) no Sistema Nacional de Inovação, com gestores de fundos, incubadoras de empresa e da Associação Brasileira de Private Equity e Venture Capital (ABVCAP).

Participamos de discussões importantes do setor, como as do comitê do MDIC que elaborou a Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto, e do Comitê da Secretaria Nacional da Juventude, que está elaborando o Plano Nacional de Desenvolvimento de Empreendedorismo e Startups para a Juventude.

Ampliando nossa agenda de efetividade, implementamos um modelo para o monitoramento da eficácia e da efetividade de nossa atuação em renda variável em novos investimentos, baseado na definição de indicadores relativos ao desenvolvimento competitivo da economia, desenvolvimento do mercado de capitais, benefícios diretos para a população e desenvolvimento sustentável.

REESTRUTURAÇÃO DA IGUÁ SANEAMENTO (EX-CAB AMBIENTAL)

A Igua Saneamento é a empresa resultante da reestruturação financeira e societária da antiga Companhia de Águas do Brasil (CAB Ambiental), que conta com um total de 14 concessões e quatro parcerias público-privadas para a operação dos

serviços de água e esgotamento sanitário nos estados de Alagoas, Mato Grosso, Paraná, São Paulo e Santa Catarina.

Sua acionista controladora, Galvão Participações, entrou em recuperação judicial, após ser citada nas investigações da Operação Lava-jato. A falta de crédito para as empresas do grupo Galvão prejudicou a capacidade de investimento da CAB, que teve como resultado até mesmo o não atingimento por sua principal concessionária, a CAB Cuiabá, de indicadores operacionais previstos, levando à intervenção da prefeitura local.

A BNDESPAR, que tem uma participação de 33,42% no capital da companhia, fruto de um investimento de R\$ 120 milhões realizado em 2012, teve de buscar soluções para evitar a perda financeira.

A solução encontrada foi negociar uma reestruturação que envolveu a conversão de dívidas em *equity* dos principais credores da companhia, bem como o reescalonamento de todas as dívidas bancárias, incluindo aquelas contratadas com o BNDES, e a captação de R\$ 70 milhões de um novo investidor.

A empresa RK Partners foi contratada para liderar as negociações com credores, novos investidores e representantes dos poderes concedentes das concessionárias, e assumiu o controle acionário da CAB Ambiental por meio do Fundo de Investimento em Participações Multiestratégia (FIP Iguá), que passou a deter 84,18% das ações da nova empresa, denominada Iguá Saneamento. Os 15,82% remanescentes pertencem a BNDESPAR. Com a solução, o prefeito de Cuiabá extinguiu a intervenção da concessão.

SUNEW

A Sunew foi criada em outubro de 2015 para comercializar painéis solares de geração de energia, que utilizam a tecnologia Organic PhotoVoltaics (OPV), desenvolvida pelo instituto de pesquisa CSEM Brasil com apoio do BNDES Funtec. Com o cenário político e econômico desfavorável, a empresa não conseguiu atingir sua meta de faturamento para 2016, o que levou a BNDESPAR a aprovar, em maio de

2017, o exercício de bônus de subscrição de emissão da Sunew, elevando sua participação acionária de 25,45% para 25,74% do capital da empresa. Na mesma data, foi aprovada a celebração de instrumento particular de compromisso de investimento, por meio do qual a BNDESPAR assumiu o compromisso de subscrever e integralizar novas ações ordinárias no valor de R\$ 2,57 milhões, equivalente à parcela correspondente ao exercício de seu direito de preferência no aumento de capital total de R\$ 10 milhões. Após essa capitalização, investidores voltaram a negociar com a Sunew e já se comprometeram a fazer novos aportes na companhia.

Em outubro de 2017, a Diretoria da BNDESPAR aprovou novo aumento de capital no montante de R\$ 13 milhões, cabendo a BNDESPAR aportar R\$ 3,3 milhões para manter sua atual participação no capital da Sunew.

SOCIOAMBIENTAL

CISTERNAS DE SEGUNDA ÁGUA

Em 2017, aprovamos nova operação não reembolsável, com recursos do Fundo Social, no valor de R\$ 100 milhões, para o **apoio à implantação de cisternas**

de segunda água – utilizadas para produção de alimentos e criação de animais – no semiárido brasileiro.

O projeto dá continuidade a nossos investimentos na região, que até então somavam R\$ 275 milhões, destinados à instalação de 25 mil cisternas produtivas, contribuindo para a superação da extrema pobreza e para a segurança alimentar de famílias de baixa renda atingidas pela seca ou pela falta regular de água.

Com a renovação do apoio, que tem como executora a Associação Programa Um Milhão de Cisternas para o Semiárido (AP1MC), mais 6.821 cisternas serão



O agricultor Antonio Evaldo retira água de uma cisterna de produção
Foto: Acervo BNDES/André Telles Fotografia – Fabio Chieppe

instaladas em 68 municípios da região, distribuídos por nove estados.

Além da tecnologia social de acesso à água (cisterna), a operação inclui recursos para a compra de insumos, como sementes, mudas e pequenos animais, e infraestrutura para a formação de hortas, pomares, apriscos ou galinheiros, de acordo com a preferência e vocação da família apoiada.

Nessa nova fase, o projeto prevê a oferta de serviços de acompanhamento familiar para inclusão social e produtiva para as famílias que estão em situação de pobreza e extrema pobreza (renda mensal *per capita* de até R\$ 170 e R\$ 85, respectivamente). Com isso, elas passam a receber acompanhamento técnico em práticas de manejo produtivo por até 24 meses. Isso permitirá que os beneficiários sejam elegíveis ao Programa de Fomento às Atividades Produtivas Rurais, um programa do Governo Federal cujo apoio consiste no repasse, pelo Ministério do Desenvolvimento Social (MDS), de recursos financeiros não reembolsáveis destinados à implantação de projeto produtivo.

RESTAURAÇÃO ECOLÓGICA

Foram contemplados em 2017, também com recursos não reembolsáveis do Fundo Social, em um total de R\$ 26 milhões, oito projetos selecionados no âmbito do edital de

Leia mais em: www.bndes.gov.br/projeto-cisternas

apoio a projetos de restauração ecológica no bioma Mata Atlântica, que contribuirão para a restauração de cerca de 2,3 mil hectares.

DOENÇAS DA POBREZA

Apoiamos também com recursos não reembolsáveis projetos para o combate de doenças associadas à pobreza, como dengue e zica.

O projeto contratado em 2016 com a Fundação Butantan, para o desenvolvimento de uma vacina tetravalente contra a dengue, encontra-se na fase de ensaios clínicos, com mais da metade dos 17 mil voluntários já vacinados. Os resultados preliminares para os estratos de adultos e adolescentes têm confirmado o perfil de segurança da vacina, embora a confirmação de eficácia ainda esteja sob análise.

No âmbito de nosso apoio ao plano de combate à zica, da Fundação Oswaldo Cruz, avançaram também os projetos dedicados ao desenvolvimento de diagnósticos diferenciais para a doença, que contaram com desembolso de R\$ 6,5 milhões em 2017.

LINHA ISE

Muitas vezes o elevado fluxo migratório durante a construção de empreendimentos sobrecarrega os equipamentos públicos da área de influência de projetos apoiados pelo BNDES. Além disso, em diversas ocasiões, as regiões em que estão localizados esses investimentos são remotas e pouco desenvolvidas. Assim, como forma de potencializar os impactos positivos desses projetos, como o aumento da renda gerada e a dinamização

da economia local, financiamos investimentos sociais para as comunidades localizadas no entorno dos projetos, por meio da Linha de Investimentos Sociais de Empresas (Linha ISE).

Criada em 2006, a linha financia projetos e programas sociais realizados por empresas, associações e fundações de todos os portes, em todos os estados brasileiros. Os investimentos podem ser destinados tanto à própria empresa, em benefício de seus funcionários ou fornecedores, quanto à comunidade em que está inserida.

Na segunda hipótese, que representa mais de 90% dos casos, os investimentos costumam ser aplicados em atividades como formação de mão de obra especializada, investimentos na infraestrutura local e estímulo a novas atividades econômicas na comunidade do entorno do projeto.

FUNDO AMAZÔNIA

Criado em 2008, o Fundo Amazônia tem por finalidade captar doações para investimentos não reembolsáveis em ações de prevenção, monitoramento e combate ao desmatamento, e de promoção da conservação e do uso sustentável da floresta e da biodiversidade na Amazônia Legal. Considerada uma iniciativa pioneira de REDD+ (Redução de Emissões por Desmatamento e Degradação Florestal), o fundo é gerido pelo BNDES, que capta recursos, contrata e monitora projetos apoiados. Sua estrutura de governança envolve um comitê orientador do qual participam entidades representativas da sociedade civil, de diversos ministérios e órgãos do Governo Federal e de todos os estados da região amazônica.

O ano de 2017 foi marcado por um desembolso recorde do fundo, no valor total de R\$ 223,7 milhões, representando um crescimento de 67% em relação ao ano anterior. O valor total dos projetos aprovados no ano também apresentou um aumento de 45% na comparação com 2016, chegando a R\$ 235 milhões.

Duas chamadas públicas foram lançadas durante o ano, visando o apoio a novos projetos. A primeira, no valor de até R\$ 150 milhões, destinada à seleção de dez projetos capazes de promover a consolidação ou o fortalecimento de empreendimentos comunitários que preservem a floresta. A outra, com valor de R\$ 200 milhões, voltada para a escolha de até cinco projetos de recuperação da cobertura vegetal que possam contribuir para a estruturação técnica e gerencial da cadeia produtiva do setor de reflorestamento e para a regularização ambiental de propriedades rurais.



As populações ribeirinhas são um dos públicos prioritários do Fundo Amazônia | Foto: Acervo BNDES

O fundo recebeu ainda três novas doações – de R\$ 132,0 milhões, da Alemanha, por meio do KfW, de R\$ 139,3 milhões, da Noruega, e de R\$ 1,8 milhão da Petrobras –, que levaram o total de recursos captados ao longo de sua existência à quantia de R\$ 3,12 bilhões. O governo norueguês manteve-se como maior doador, com um volume total de R\$ 2,91 bilhões, ou 93,3% do total recebido; seguido pela Alemanha, com doações que somam R\$ 192,69 milhões, ou 6,2% do total dos recursos; e ainda pela Petrobras, com um aporte de R\$ 16,1 milhões (0,5% do total).

Com o intuito de ampliar a divulgação do Fundo Amazônia, participamos em 2017 da 23ª Conferência das Partes da Convenção do Clima (UNFCCC), em Bonn, na Alemanha. A equipe do fundo apresentou o painel “Impactos e Desafios do Fundo Amazônia”, no evento Amazon Bonn, e promoveu, no Espaço Brasil, o painel “Fundo Amazônia: Contribuindo para o Alcance das Metas Brasileiras”.

Há muitas vezes o apoio a construção de escolas, infraestrutura para saneamento básico, postos de saúde e capacitação profissional para as comunidades locais, entre outros, promovendo a melhoria da condição de vida da população e desencadeando o surgimento de novos negócios no entorno.

Nos municípios de Paulínia e Santos (SP), os recursos da linha foram usados, por exemplo, para a qualificação profissional de mais de 120 jovens de baixa renda. O projeto, associado ao financiamento de investimentos da Copersucar na região, foi desenvolvido em parceria com o Instituto Crescer e ofereceu aos alunos formação voltada para o **empreendedorismo**.

Somente no entorno dos projetos de energia apoiados pelo Banco, foram aprovados, em 2017, 14 projetos sociais no valor total de R\$ 31 milhões.

Em 2017, desembolsamos R\$ 88 milhões na Linha ISE, e as novas contratações somaram R\$ 97 milhões – um aumento de 4% em relação ao valor contratado no ano anterior.

Saiba mais em:
<http://www.copersucar.com.br/sustentabilidade/>

EDUCAÇÃO

Avançamos na reflexão sobre nossa atuação em educação e priorizamos de imediato os focos em inovação e gestão. Determinamos concentrar esforços no uso de tecnologias digitais e conectividade. Demos um passo nessa direção nos envolvendo na criação do Programa de Inovação Educação Conectada (Decreto Federal 9.204/2017) e nos comprometendo a participar de seu comitê consultivo, além de contribuir com competências como apoio técnico e financeiro, estruturação de ações de monitoramento e avaliação, e coordenação da colaboração econômica de entidades privadas. Para 2018, já estamos prevendo o desenvolvimento de projeto-piloto voltado a dinamizar o programa e testar modelos de atuação mais efetivos.

A aproximação com o Ministério da Educação (MEC) também nos permitiu avançar ao longo de 2017 nos entendimentos para a construção de um Acordo de Cooperação Técnica com o órgão.

Ampliamos ainda nossas ações de patrocínio a esse campo essencial para o desenvolvimento do país. Com um apoio de R\$ 3,4 milhões, patrocinamos parte do calendário de eventos e ações do Biênio da Matemática Brasil (2017-2018), que trouxe para o país a Olimpíada Internacional da Matemática e estimulou estudantes de todo o mundo a expandir seus conhecimentos na disciplina e na área científica.

CULTURA

Em 2017, chegamos à marca de vinte anos ininterruptos de atuação na preservação do patrimônio cultural brasileiro. Ao longo desses anos, destinamos R\$ 600 milhões, não reembolsáveis, a um total de 233 projetos, espalhados pelas cinco regiões do país.



O Festival da Matemática foi patrocinado pelo BNDEx em 2017
Foto: Christian Rodrigues



Abertura do Festival da Matemática, no Rio de Janeiro | Foto: Christian Rodrigues

PROGRAMA NEOJIBA

Um dos projetos que aprovamos em 2017 foi a reforma e a revitalização de quatro edifícios históricos localizados no Parque do Queimado, em Salvador (BA), para a instalação da futura sede do Programa Neojiba (Núcleos Estaduais de Orquestras Juvenis e Infantis).

O Neojiba é um programa do governo da Bahia que promove a inclusão social por meio do ensino da música a crianças e jovens em situação de risco. O programa tem conseguido resultados positivos desde sua criação, formando redes de ensino e oferecendo capacitação de excelência a seus alunos, resultando em alguns casos no acesso deles a orquestras sinfônicas profissionais. Indiretamente, a iniciativa tem contribuído ainda para a revitalização de bairros antes degradados e com altos índices de violência.

Sob responsabilidade do Instituto de Ação Social pela Música (IASPM), o projeto apoiado pelo BNDES é exemplo de uma ação integrada, que associa o restauro de um patrimônio histórico a iniciativas de caráter social e cultural. Dessa forma, reflete nossa visão de que o patrimônio cultural deve ser um vetor de desenvolvimento, capaz também de gerar empregos qualificados e de reduzir as desigualdades regionais.



Orquestra Juvenil da Bahia, um dos principais grupos orquestrais do Programa Neojiba, que receberá apoio do BNDES para revitalização de sua futura sede | Foto: Acervo IASPM/Karol Azevedo

Em grande parte das iniciativas que apoiamos ao longo desses anos, contamos com a parceria do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan), que completou oitenta anos em 2017. Para celebrar a data, a instituição promoveu o seminário internacional “O Futuro do Patrimônio”, que contou com nosso patrocínio e participação nas discussões sobre os modelos de uma gestão patrimonial sustentável. Recebemos, além disso, a medalha Mario de Andrade, concedida a principais parceiros do Iphan.

No ano de 2017, aprovamos mais nove projetos de apoio ao patrimônio cultural brasileiro, que representam um investimento adicional de R\$ 55,3 milhões na área.

ENDOWMENTS

A experiência acumulada a partir dessa atuação nos levou a pensar também sobre a sustentabilidade das instituições culturais, expandindo a discussão para além da Lei Rouanet (Lei 8.313/91) e de outros mecanismos fiscais e considerando a importância de trazer novos recursos, não incentivados, para o mercado cultural e artístico.

Para incentivar esse debate, patrocinamos e sediamos o I Fórum Internacional de Endowments Culturais, que contou com a participação de representantes do mercado financeiro, governos, gestores de equipamentos públicos e estudiosos. Dividido em três etapas, o evento teve seu último encontro realizado em 2017

Saiba mais em: www.bndes.gov.br/endowments

e foi concluído com o lançamento dos **Guias de Endowments Culturais**.

As publicações consolidaram as discussões ocorridas no fórum, abordando os seguintes aspectos: diretrizes para o aprimoramento da legislação; melhores práticas de gestão e governança; e passo a passo para a criação de *endowments*.

Endowments – Ainda raros no Brasil, os *endowments* são fundos patrimoniais cujos rendimentos são utilizados na manutenção de uma instituição cultural e no desenvolvimento de projetos. O instrumento garante a previsibilidade e continuidade dos recursos para a instituição cultural, conferindo estabilidade operacional à entidade e permitindo que ela se concentre em sua missão.

AUDIOVISUAL

Na área do audiovisual, divulgamos os resultados do Edital BNDES de Cinema, que teve como novidade uma categoria dedicada ao curta-metragem de animação.

De um total de 359 projetos habilitados no processo seletivo, 52 pertenciam à nova categoria (15%). Além disso, a grande participação de diretores estreantes nos projetos do grupo (85% dos habilitados) confirmou uma de nossas motivações para sua criação: a descoberta de novos talentos, estimulando a formação técnica do autor de animação no Brasil.

PATROCÍNIO CULTURAL

Em 2017, patrocinamos ainda 26 eventos culturais nas diferentes regiões do país, que, juntos, mobilizaram um público de

mais de 5,3 milhões de pessoas. Essas ações representaram um total investido de R\$ 15,4 milhões e contribuíram para a realização de projetos nos segmentos de audiovisual, música e literatura.

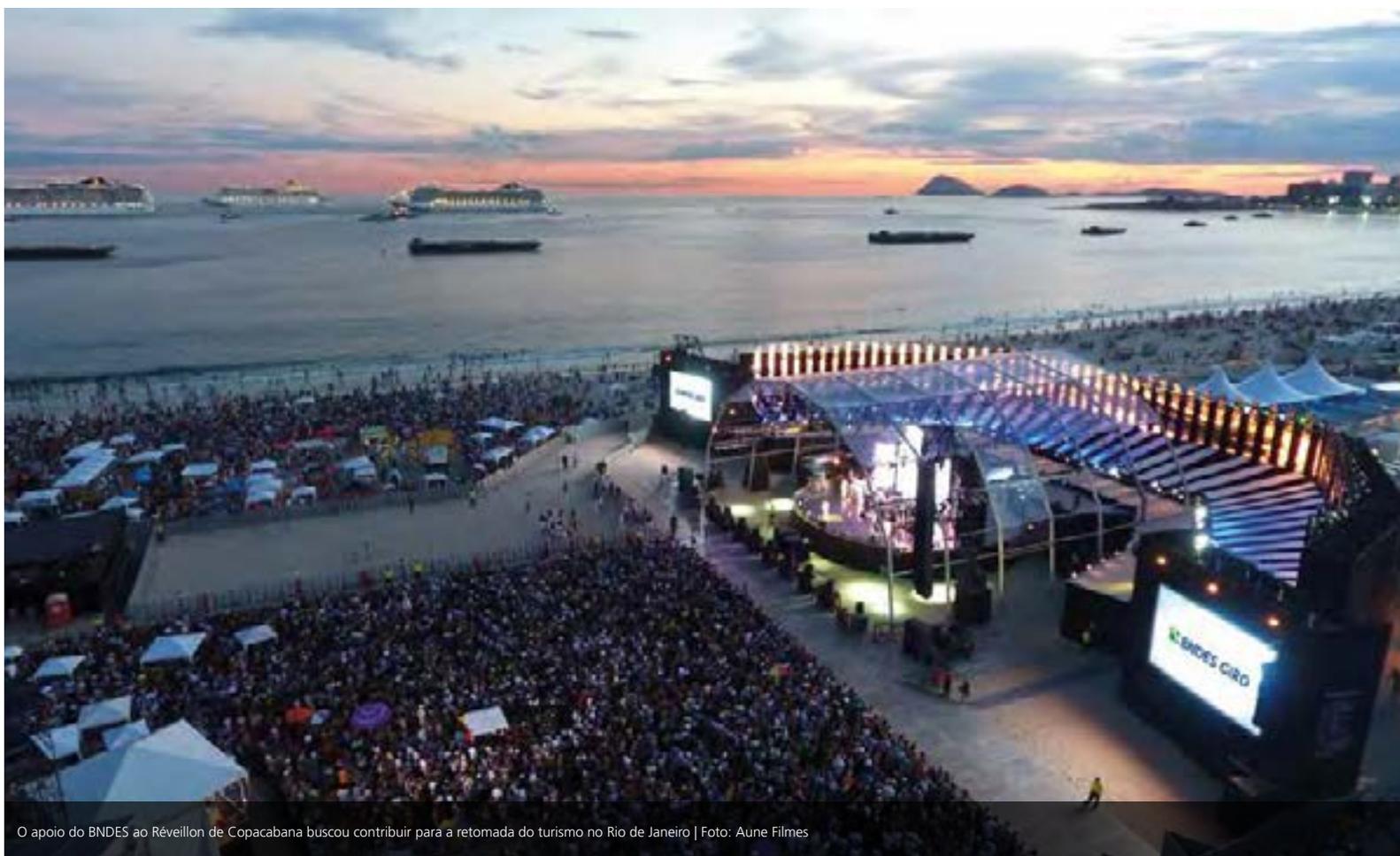
Contaram com nosso apoio alguns dos maiores festivais de cinema do país, como Festival do Rio, Mostra Internacional de Cinema em São Paulo, Festival de Gramado e Festival de Brasília, além de eventos que levam a produção audiovisual para fora dos grandes centros urbanos, caso da Mostra de Cinema de Gostoso (RN) e do Cineamazônia, que passa por diferentes cidades e povoados da região amazônica.

Na área musical, continuamos investindo em eventos de música instrumental e erudita, como os itinerantes MIMO Festival, Circuito Música Brasilis e Festival

Música na Estrada, além de eventos locais como o Festival Internacional de Música do Pará, o Festival Internacional de Música Clássica de João Pessoa e o Festival de Música Erudita do Espírito Santo.

O estímulo à leitura motivou nosso patrocínio a eventos de grande público, como a Festa Literária Internacional de Paraty (Flip), e a projetos de caráter inclusivo, a exemplo da Festa Literária Internacional das Periferias (Flupp) e da Flink Sampa – Festa do Conhecimento, Literatura e Cultura Negra.

Pela primeira vez, patrocinamos também o Réveillon de Copacabana, um dos maiores eventos da cidade do Rio de Janeiro, em uma ação que buscou contribuir para o resgate da autoestima do carioca e para a retomada do turismo na cidade. Com público total de 2,8 milhões de pessoas, o patrocínio estimulou a ocupação hoteleira e o aquecimento da economia local.



O apoio do BNDES ao Réveillon de Copacabana buscou contribuir para a retomada do turismo no Rio de Janeiro | Foto: Aune Filmes

ESPAÇO CULTURAL BNDES

Além do patrocínio a eventos externos, continuamos a oferecer também uma diversificada programação cultural no Espaço Cultural BNDES, que abriga um teatro e uma galeria localizados em nosso edifício no centro do Rio de Janeiro.

Ao longo do ano, realizamos mais de oitenta projetos, entre espetáculos musicais e exposições, todos inteiramente gratuitos e selecionados por editais públicos abertos a produtoras de todo o país. Dessa forma, contribuímos para a democratização do acesso à cultura e estimulamos a produção artística brasileira.

Ao fim de 2017, o Espaço Cultural BNDES registrou o número de 30.409 visitantes.

ESPORTE

No esporte, o ano de 2017 marcou a continuidade de nosso patrocínio à canoagem brasileira, modalidade em que foram conquistadas as primeiras medalhas olímpicas para o país em 2016.

Investimos, ao longo de 2017, um total de R\$ 8,75 milhões na manutenção de centros de treinamento e na realização de competições. Assim, ajudamos nossos atletas a obter importantes resultados nos principais campeonatos da modalidade. Além do título no



Pedro Luís se apresentou no Quintas no BNDES em junho | Foto: Acervo BNDES/André Telles Fotografia – Chico Sales



A exposição "Assis Horta – Retratos", que ocupou nossa galeria no início de 2017, foi considerada pela crítica especializada uma das melhores em cartaz na cidade à época | Foto: Acervo BNDES/André Telles Fotografia – Sandra Moraes

Campeonato Sul-Americano, realizado em Paipa (Colômbia), no qual o Brasil ficou com o maior número de medalhas (50), foram conquistadas premiações no Mundial Júnior Sub-23, na Copa do Mundo de Canoagem Velocidade e no Mundial de Slalom (veja tabela abaixo).

A paracanoagem também trouxe resultados importantes para o país, como os títulos no Sul-Americano e no Pan-Americano, além do quinto lugar no Mundial.



Ana Sátilla conquistou medalha de bronze no Mundial de Slalom
Foto: Fabio Canhete

COMPETIÇÃO	CATEGORIA	RESULTADO	ATLETA
Mundial Júnior Sub-23	C1 1.000 m	Ouro	Isaquias Queiroz
Mundial Júnior Sub-23	C2 200 m	Prata	Isaquias Queiroz
Copa do Mundo de Canoagem Velocidade	C2 200 m	Ouro	Angela Oliveira e Andrea Aparecida
Mundial de Slalom	C1	Bronze	Ana Sátilla

DESAFIOS E VISÃO DE FUTURO

Desde sua criação, em 1952, o BNDES tem sido um verdadeiro agente de transformação, financiando projetos e viabilizando empreendimentos para o desenvolvimento do Brasil. Ao longo de mais de seis décadas, o Banco desempenhou papel relevante para o desenvolvimento econômico, social e ambiental do país, em vários segmentos de atuação: infraestrutura, estrutura produtiva, desenvolvimento social e regional, sustentabilidade, inovação, desenvolvimento do mercado de capitais, entre outros. Durante esse período, o Brasil enfrentou muitos desafios e avançou em múltiplos aspectos.

Nos últimos anos, nossa economia enfrentou uma longa e profunda recessão e o patamar do PIB brasileiro voltou ao nível observado em 2010. Esse contexto levou a uma queda conjuntural da demanda por recursos do BNDES, refletindo, em grande medida, a própria redução dos investimentos na economia. Paralelamente, profundas mudanças estão ocorrendo no ambiente em que o BNDES se insere. Essas mudanças englobam desde as condições financeiras até questões mais estruturais. Entre elas destacamos: (i) a convergência entre as taxas oferecidas pelo BNDES e as taxas de mercado; (ii) a redução da disponibilidade de *funding* público; (iii) transformações em curso no setor bancário, a partir de novas tecnologias; (iv) novos desafios da economia brasileira, como o envelhecimento populacional, que agrava a necessidade de aumento da produtividade; (v) a agenda da sustentabilidade; (vi) avanços tecnológicos disruptivos com amplas consequências, inclusive sobre emprego, e que demandam agendas de educação e de qualificação profissional. Todas essas questões trazem desafios relevantes, ao mesmo tempo que criam oportunidades

e exigem um reposicionamento do BNDES em diversos campos.

Olhando à frente, o futuro nos impõe mudanças e desafios. Caminha-se para uma economia mais voltada para o conhecimento, gestão de intangíveis, contribuições inovadoras e desenvolvimento com sustentabilidade. O avanço das tecnologias de comunicação e a aproximação entre o mundo real e a realidade virtual – impulsionada pelo progresso da internet das coisas e do conhecimento de *big data* – está transformando os processos industriais tradicionais. Para atuar nesse novo cenário, precisamos de novas estratégias e modelos.

Ademais, torna-se fundamental conseguirmos não só nos posicionar para realizar as ações efetivas e benéficas para o país, como registrar tais ações, com transparência e prestação de contas, construindo novas métricas para aferição da efetividade de nossa atuação e uma nova abordagem para a comunicação e o relacionamento institucionais.

Nesse contexto, iniciamos em 2017, um amplo processo de planejamento e reflexão estratégica que incluiu a realização de um vasto conjunto de diagnósticos (internos e externos), a revisão de nossa identidade e a construção de um plano de médio prazo (2018-2023) e diretrizes de longo prazo (2030).

No amplo processo de revisão da identidade, (re)afirmamos ser o nosso propósito: “transformar a vida de gerações de brasileiros, promovendo o desenvolvimento sustentável”. Reconhecemos nossa missão como “viabilizar soluções financeiras que adicionem investimentos para o desenvolvimento sustentável da nação brasileira”. Nossa visão de futuro para o país é: “tornar o Brasil um país desenvolvido até 2035”,

pretendendo, nesse processo (visão – perspectiva institucional), “ser reconhecido como o banco de desenvolvimento do Brasil pela sua relevância e efetividade”.

A implementação de nossa nova estratégia pressupõe a consolidação de um novo modelo de gestão, que passa pela avaliação da atual estrutura, alocação de recursos humanos e formas de governança, por exemplo, para definição de novos modelos e iniciativas, mudanças nos processos e construção de novas capacitações.

As mudanças de *funding* e de disponibilidades de recursos recentes, somadas às perspectivas de retomada da economia brasileira, apontam, no futuro próximo, para uma necessidade maior de captações em mercado e de um plano de securitização de exposições. Será também necessário o desenvolvimento de novos instrumentos financeiros que tenham maior capacidade de alavancagem de recursos, como a oferta de garantias, e uma abordagem de *pricing* renovada. Será fundamental também a revisão de processos internos que permitam elevar nossa agilidade na concessão de financiamentos, em um esforço de simplificação.

O crescimento da participação das MPMEs na carteira, a consolidação de canais digitais como um eixo da evolução de nosso negócio e uma atuação mais intensiva no mercado de capitais (por exemplo, por meio da ampliação da participação em fundos para financiamento de inovação) são algumas das diretrizes apontadas no âmbito do planejamento estratégico.

Precisamos da ascensão dos investimentos e da inovação para reduzir as desigualdades regionais e sociais, desenvolver a infraestrutura social e urbana e sustentar consistentes incrementos de produtividade

para assegurar a competitividade da economia brasileira. Precisamos viabilizar o aumento das exportações brasileiras, sobretudo de bens e serviços de alto valor agregado, apostando na integração internacional da economia brasileira e promovendo ainda a sustentabilidade socioambiental. Precisamos dedicar mais atenção às micro, pequenas e médias empresas e garantir maior acesso ao crédito, para que possamos escalar negócios e renovar o tecido empresarial brasileiro. Precisamos contribuir para

projetos que permitam reduzir a pobreza no Brasil e as desigualdades sob todas as suas formas. Entre outras iniciativas, destacamos a construção de uma nova abordagem para a inserção regional, elaborando planos de ação que considerem as oportunidades e vulnerabilidades de cada região e consolidando visões regionais de negócio.

Nada disso poderá ser feito sem o fortalecimento de nosso modelo de gestão financeira e de riscos, buscando maior eficiência, modernidade e redução de custos.

Para auxiliar no alcance desses objetivos, estruturamos 12 projetos corporativos para 2018.

A definição de nossa nova estratégia é, no entanto, apenas o ponto de partida. Mais do que nunca, será imperioso contar com o engajamento de todos os brasileiros e de diversas instituições, para que juntos sejamos capazes de moldar não apenas o futuro do BNDES, mas o futuro do país, mantendo vivo o sonho alcançável de tornar o Brasil uma nação desenvolvida.

12 PROJETOS CORPORATIVOS



1

Organização e Gestão



2

Produtos e Pricing



3

Digitalização



4

Comunicação



5

Originação



6

Mercado de Capitais



7

Inserção Internacional



8

Normas e Processos



9

Estruturação de Projetos



10

Resultado Gerencial



11

Efetividade



12

Funding

FICHA TÉCNICA

Composição dos cargos em 31 de dezembro de 2017.

Presidente da República

Michel Temer

Ministro do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão

Dyogo Oliveira

BNDES

Conselho de Administração

Esteves Pedro Colnago Junior
Daniel Sigelmann
Natália Marcassa de Souza
Mansueto Facundo de Almeida Junior
Jorge Saba Arbache Filho
Walter Baere de Araújo Filho
Carlos Márcio Bicalho Cozendey
William George Lopes Saab
Juan Pedro Jensen Perdomo

Conselho fiscal

Christianne Dias Ferreira
membro efetivo
Marcos Jorge de Lima
membro efetivo
Vinícius Mendonça Neiva
membro efetivo
Francisco Arruda Vieira de Melo Filho
suplente
André Proite
suplente

Comitê de auditoria

Eustáquio Coelho Lott
Attilio Guaspari
Paulo Roberto Vales de Souza

Diretoria

Presidente

Paulo Rabello de Castro

Diretores

Claudia Pimentel Trindade Prates
Ricardo Luiz de Souza Ramos
Carlos Thadeu de Freitas Gomes
Eliane Aleixo Lustosa de Andrade
Marilene de O. Ramos M. dos Santos
Carlos Alexandre Jorge Da Costa
Marcelo de Siqueira Freitas

BNDESPAR

Conselho de Administração

Fernando Antônio Ribeiro Soares
Cleiton dos Santos Araújo
George Alberto de Aguiar Soares
Antônio Carlos Paiva Futuro
Hailton Madureira de Almeida

Conselho Fiscal

José Franco Medeiros de Moraes
membro efetivo
Luis Eduardo Salem
membro efetivo
Mariângela Fialek
membro efetivo
Adriano Pereira de Paula
suplente
Antônio Sávio Lins Mendes
suplente

Diretoria

Diretor-presidente

Paulo Rabello de Castro

Diretores

Claudia Pimentel Trindade Prates
Ricardo Luiz de Souza Ramos
Carlos Thadeu de Freitas Gomes
Eliane Aleixo Lustosa de Andrade
Marilene de O. Ramos M. dos Santos
Carlos Alexandre Jorge Da Costa
Marcelo de Siqueira Freitas

FINAME

Conselho de Administração

Ricardo Luiz de Souza Ramos
Arnaldo Barbosa de Lima Junior
Marcos Adolfo Ribeiro Ferrari
Márcio Leão Coelho
Gleisson Cardoso Rubin
Carlos Buch Pastoriza

Conselho Fiscal

Marcos Jorge de Lima
membro efetivo
Julio Cesar de Araújo Nogueira
membro efetivo
Paula Bicudo de Castro Magalhães
membro efetivo
Aline Ribeiro Dantas de Teixeira Soares
suplente
Joelma Medeiros Henriques
suplente
Roberta Moreira da Costa Bernardi Pereira
suplente

Diretoria-Executiva

Diretor

Paulo Rabello de Castro

Diretores

Claudia Pimentel Trindade Prates
Ricardo Luiz de Souza Ramos
Carlos Thadeu de Freitas Gomes
Eliane Aleixo Lustosa de Andrade
Marilene de O. Ramos M. dos Santos
Carlos Alexandre Jorge Da Costa
Marcelo de Siqueira Freitas

TELEFONES E ENDEREÇOS

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

Edifício de Serviços Juvenal Osório Gomes – Edserj

Av. República do Chile, 100 | Centro
20031-917 | Rio de Janeiro | RJ

Edifício Ventura Corporate Towers

Av. República do Chile, 330 | Centro
20031-170 | Rio de Janeiro | RJ

Central de Atendimento

0800 702 6337
www.bndes.gov.br/faleconosco

Ouvidoria

0800 702 6307
Caixa postal: 15054
20031-120 | Rio de Janeiro | RJ
www.bndes.gov.br/ouvidoria

Escritórios

Brasília

Centro Empresarial Parque Cidade
Setor Comercial Sul – SCS
Quadra 9 | Torre C | 12º andar
70308-200 | Brasília | DF
Tel.: 61 3204 5600

São Paulo

Av. Presidente Juscelino Kubitschek, 510
5º andar | Vila Nova Conceição
04543-906 | São Paulo | SP
Tel.: 11 3512 5100

Recife

Rua Padre Carapuceiro, 858 | 18º e 19º andares
Centro Empresarial Queiroz Galvão
Torre Cícero Dias | Boa Viagem
51020-280 | Recife | PE
Tel.: 81 2127 5800

Coordenação

Área de Comunicação e
Relacionamento Institucional
Área de Integridade, Controladoria
e Gestão de Riscos

Edição

Área de Comunicação e
Relacionamento Institucional
Departamento de Comunicação
Gerência de Editoração e Memória

Coordenação editorial

Fernanda Costa e Silva
Luisa de Carvalho e Silva

Redação

Flávia Castellan Braga
Gabriel Canedo
Luisa de Carvalho e Silva
Renata Memere Risky
Rodrigo Feyth de Negreiros

Projeto gráfico e diagramação

Refinaria Design

Copidesque e revisão

Expressão Editorial

Impressão

Zit Gráfica

EDITADO PELO DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO DA ÁREA
DE COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO INSTITUCIONAL
JUNHO DE 2018

 **BNDES**

