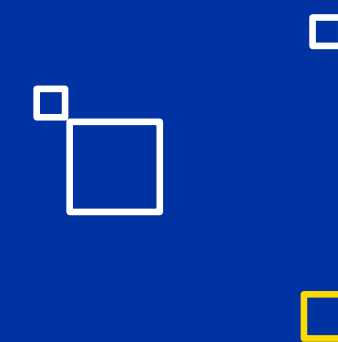




# Relatório de Gestão 2019





# Sumário



**03** Apresentação

**05** Carta da Administração

**07** 1 Quem Somos

**32** 2 Modelo de Negócios

**51** 3 Governança Corporativa

**69** 4 Criação de Valor Financeiro

**89** 5 Criação de Valor Social

**118** 6 Criação de Valor Ambiental

**124** 7 Gestão de Riscos

**139** 8 Gestão Contábil

## □ Apresentação

O Relatório de Gestão 2019 apresenta as principais iniciativas e resultados do período e o modo como geramos valor para a Empresa e para os nossos principais públicos de relacionamento: acionistas, investidores, funcionários, clientes, fornecedores, parceiros, governo e sociedade.

Para que as nossas diretrizes estejam alinhadas com as demandas do mercado e dos nossos públicos, procuramos entender o contexto global e nacional e avaliar os impactos aos quais estamos expostos. Aprimorar o relacionamento com os clientes e sua experiência em negócios financeiros, construir uma rentabilidade sustentável aos acionistas remunerando o capital alocado, desenvolver soluções financeiras relacionadas à economia verde, aprimorar a gestão de riscos socioambientais e climáticos, fortalecer a governança corporativa e cultivar boas práticas em gestão de pessoas são objetivos presentes em nossa organização, tanto para assegurar a perpetuidade do negócio quanto para garantir um futuro sustentável da sociedade.

Em resposta aos desafios e às oportunidades em sustentabilidade, incorporamos em nossos negócios e processos diversos aspectos, como os fatores ambientais, sociais e de governança (ASG). Isso está expresso em nosso Plano de Sustentabilidade - Agenda 30 BB, que se desdobra em compromissos que refletem a conexão de nossas estratégias de negócios com as prioridades globais de desenvolvimento sustentável e mudança climática estabelecidas em protocolos como Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e Acordo de Paris.

Em linha com as principais tendências mundiais relacionadas à transparência na prestação de contas, este relatório foi elaborado demonstrando o nosso alinhamento aos princípios do Relato Integrado ao abordarmos, de forma integrada, o desempenho financeiro e socioambiental e os fatores internos e externos que afetam a nossa criação de valor compartilhado, com conteúdo orientado por um processo de materialidade *multi-stakeholder*, visando assegurar a integridade das informações (fidedignidade, precisão e completude) orientando-nos pela Decisão Normativa TCU 178/2019.

Em resposta aos desafios e às oportunidades em sustentabilidade, incorporamos em nossos negócios e processos diversos aspectos, como os fatores ambientais, sociais e de governança



Transparência e relevância são marcas das informações publicadas em nosso Relatório

Reconhecemos no Relato Integrado uma abordagem que propicia a aplicação do pensamento coletivo na empresa, a qual demonstramos nesse relatório, sendo dividido em capítulos que tratam sobre [modelo de negócios](#), os aspectos da [governança corporativa](#), [gestão de riscos](#) e [gestão contábil](#). Ainda são apresentadas informações sobre a criação de [valor financeiro](#), [social](#) e [ambiental](#).

Os dados econômico-financeiros estão em conformidade com a Lei das Sociedades por Ações e com as normas emitidas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e pelo Banco Central do Brasil (Bacen). Os saldos apresentados referem-se ao desempenho do Conglomerado BB, conforme as demonstrações contábeis disponíveis no sítio de Relações com Investidores (<https://ri.bb.com.br>). Já as informações referentes às divulgações sociais e ambientais referem-se a 100% do Banco do Brasil, que, em 2019, contribuiu com 68,79% do resultado operacional do Conglomerado BB.

**Boa leitura!**

Para dúvidas ou sugestões a respeito desta publicação, colocamos à disposição o e-mail [ri@bb.com.br](mailto:ri@bb.com.br).

## Temas Relevantes

Em 2018, revisamos nossos desafios em sustentabilidade à luz da Estratégia Corporativa 2019–2023, de estudos setoriais, de índices de sustentabilidade nacional e internacionalmente reconhecidos (Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE e Índice Dow Jones de Sustentabilidade – DJSI) e de demandas da sociedade. Destacamos a seguir os temas relevantes para a gestão e para o relato em sustentabilidade.

- Avanço nas práticas de governança
- Gerenciamento de riscos não financeiros e/ou emergentes
- Inovações no setor financeiro e antecipação de tendências
- Satisfação de clientes
- Aprimoramento da remuneração variável
- Desenvolvimento produtivo, empreendedorismo e inclusão social e financeira
- Promoção da diversidade e representatividade de gênero e raça
- Desenvolvimento do capital humano
- Ética e práticas de combate à corrupção
- Transição para economia verde e inclusiva
- Gestão de riscos socioambientais



**Em 2019, geramos impacto positivo para a sociedade na ordem de R\$ 45,7 bilhões. Continuaremos trabalhando incansavelmente a favor de clientes, acionistas, funcionários e da sociedade brasileira**

## □ Carta da Administração

O ano de 2019 foi marcado por grandes entregas. Sob a ótica financeira, registramos lucro líquido ajustado recorde de R\$ 17,8 bilhões, superior em R\$ 4,3 bilhões (+32,1%) em comparação ao resultado do exercício anterior. O retorno sobre patrimônio líquido (RSPL Mercado) atingiu 17,3%, aumento de 3,4 p.p. frente ao apresentado em 2018.

A rentabilidade ajustada sobre os ativos (ROA) atingiu 1,24% em 2019, um crescimento de 26 pontos base em relação ao ano anterior. Uma alavanca para esse processo foi o rebalanceamento de risco e retorno da carteira de crédito, de forma que as operações de varejo assumiram mais relevância na carteira de crédito total.

Esse processo de mudança de mix foi acompanhado pelo controle da inadimplência. Em 2019, as provisões para crédito de liquidação duvidosa (PCLD Risco de Crédito) recuaram 2,4% (-R\$ 481 milhões) em relação a 2018.

O objetivo estratégico de proporcionar a melhor experiência para nossos clientes vem sendo perseguido via especialização e segmentação do atendimento. Além disso, cabe mencionar a disponibilização de amplo portfólio de produtos e serviços, desenvolvidos com foco no perfil de cada público, oferecendo conveniência e aumentando a satisfação do nosso cliente.

Com estratégia centrada no relacionamento e na melhor experiência dos clientes, as rendas com prestação de serviços cresceram R\$ 1,8 bilhão em relação a 2018 e alcançaram R\$ 29,2 bilhões.

A otimização da rede de atendimento, associada à transformação digital, permitiu ganhos de eficiência operacional, levando o índice de eficiência a 36,1%, o melhor de nossa série histórica.

Temos pavimentado o caminho da excelência no atendimento e na transformação digital, com soluções modernas, seguras e inovadoras

para nossos clientes. O App BB tem a melhor avaliação nas lojas da Play Store (nota 4,6) e Apple Store (nota 4,7), com mais de 14 milhões de usuários recorrentes.

Estamos focados na melhoria do desempenho financeiro e socioambiental. Atingimos R\$ 1,1 trilhão em ativos por meio da gestão da BB DTVM, com R\$ 177,3 bilhões em ativos sujeitos à triagem que considera aspectos socioambientais e de governança corporativa. O compromisso de desenvolver soluções negociais também se reflete na alocação de R\$ 174,0 bilhões em setores da economia verde.

Como reflexo dessa atuação, fomos reconhecidos em 2020 como uma das empresas financeiras mais sustentáveis do mundo pelo ranking Global 100, da Corporate Knights, em anúncio realizado no Fórum Econômico Mundial em Davos, na Suíça. Fazemos parte também de índices de

sustentabilidade internacionais e nacionais, como o Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI) da Bolsa de Nova Iorque, o FTSE4 Good Index Series – da Bolsa de Valores de Londres, e o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3. Em 2019, voltamos a integrar a carteira “World” do DJSI, alcançando a segunda posição no setor “Bancos”.

Essas conquistas demonstram que estamos no caminho certo ao considerarmos os impactos sociais e ambientais associados à rentabilidade na gestão de atividades e negócios criando valor para acionistas, clientes, funcionários e sociedade. Ressaltamos ainda o compromisso com as ações estabelecidas em nosso Plano de Sustentabilidade e com os 10 Princípios do Pacto Global.

Em 2019, geramos impacto positivo para a sociedade na ordem de R\$ 45,7 bilhões. Desse montante, R\$ 23,1 bilhões beneficiaram mais de 93 mil funcionários, R\$ 6,7 bilhões foram distribuídos aos acionistas sob a forma de

juros sob capital próprio, R\$ 534,6 milhões foram pagos em impostos e R\$ 11,2 bilhões reinvestidos, reforçando nosso capital.

Aproveitamos para agradecer a todos os funcionários pela dedicação e empenho na conquista dos excelentes resultados que alcançamos em 2019, mesmo com as grandes transformações bancárias. Apresentamos resultados recordes, atendemos às expectativas dos nossos acionistas e elevamos a satisfação dos nossos clientes, atuando de forma sustentável.

Em 2020, queremos manter a entrega de resultados consistentes. Vamos trabalhar incansavelmente a favor de clientes, acionistas, funcionários e da sociedade brasileira, de forma inovadora, eficiente e sustentável. Agradecemos a todos pela confiança em nosso trabalho e convidamos vocês a conhecer mais detalhes sobre o nosso resultado de 2019 nas próximas páginas.

### **Hélio Lima Magalhães**

Presidente do Conselho de Administração do Banco do Brasil

### **Rubem de Freitas Novaes**

Presidente do Banco do Brasil



# 1

# Quem Somos

- 10** | Sumário do Resultado 2019
- 16** | Principais Indicadores
- 18** | Premiações e Reconhecimentos
- 19** | Nosso Papel na Sociedade
- 20** | Economia Verde e Inclusiva
- 25** | Investimento Social Privado
- 27** | Investimento em Esporte e Cultura
- 28** | Medidas adotadas para o enfrentamento da Covid-19





## □ Quem somos

Somos o Banco do Brasil S.A. (BB), sociedade anônima aberta, pessoa jurídica de direito privado, de economia mista e controlados pela União, que detém 50% das ações; o primeiro Banco a operar no País e também a primeira Empresa a realizar uma oferta pública de ações no mercado de capitais brasileiro; e o único banco brasileiro listado no Novo Mercado que tem requerimentos avançados de governança corporativa. Com mais de 210 anos de existência, contribuimos ativamente para o desenvolvimento do Brasil. Os valores que guiam a organização: Foco no Cliente, Inovação, Senso de Dono, Ética, Eficiência, Confiabilidade e Espírito Público.

Nossa Administração tem sólido compromisso com a entrega de resultados consistentes e sustentáveis, transparência, prestação de contas, equidade e responsabilidade socioambiental. Por conta dessa atuação, integramos o Novo Mercado e o Programa Destaque em Governança de Estatais (PDGE) da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão, com presença no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3. Estamos listados também na carteira global e de mercados emergentes do Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI) da Bolsa de Valores de Nova Iorque.

Presentes em 99,24% dos municípios brasileiros, com mais de 50 mil pontos de atendimento (dentre pontos de atendimento próprios e parcerias com terceiros), as 4.356 agências representam 21% de participação no Sistema Financeiro Nacional (SFN). A rede externa é composta por 24 unidades localizadas em 16 países. Mantemos ainda acordo com instituições financeiras no exterior para atuação de 858 bancos como correspondentes em 106 países.

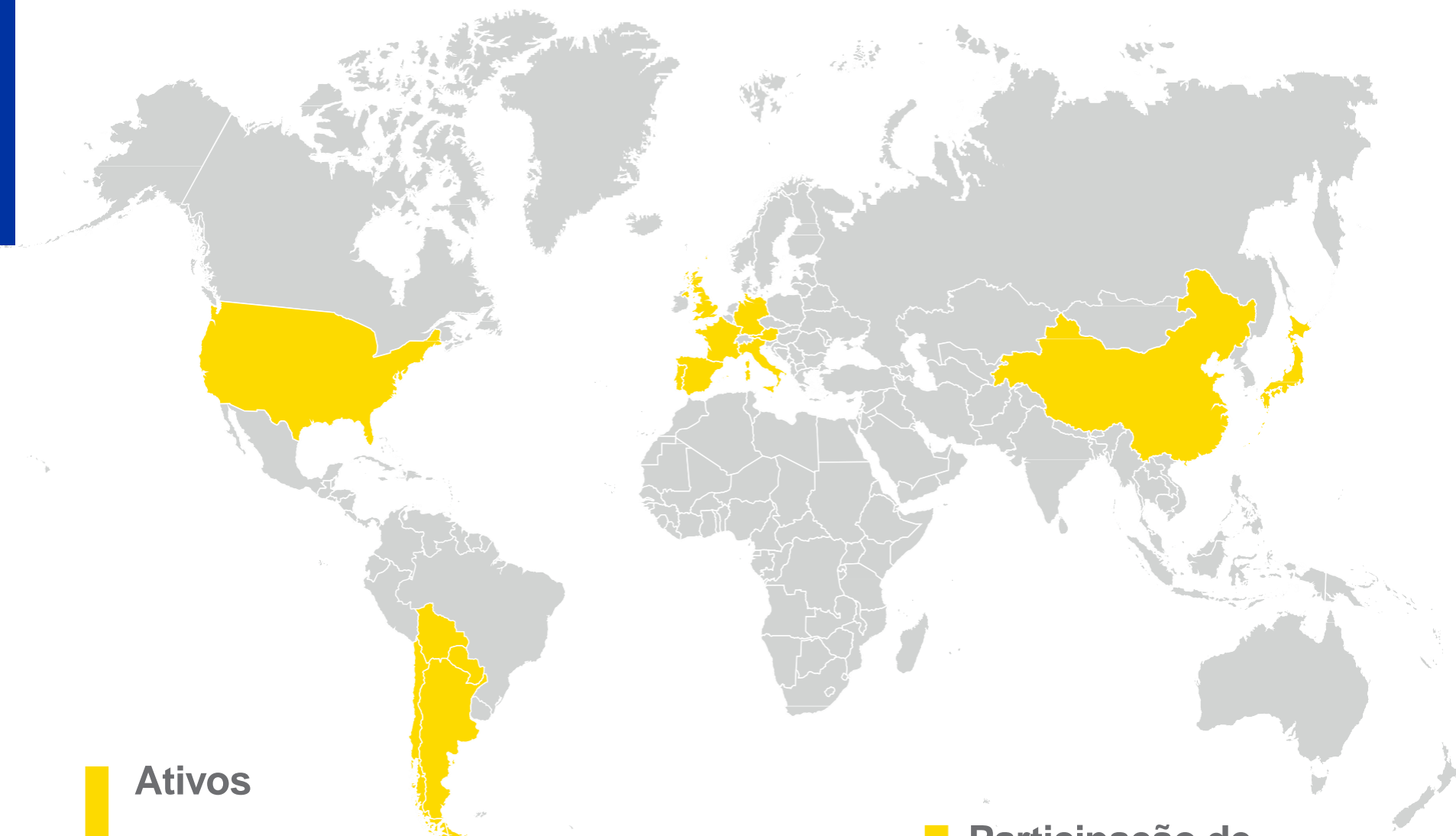
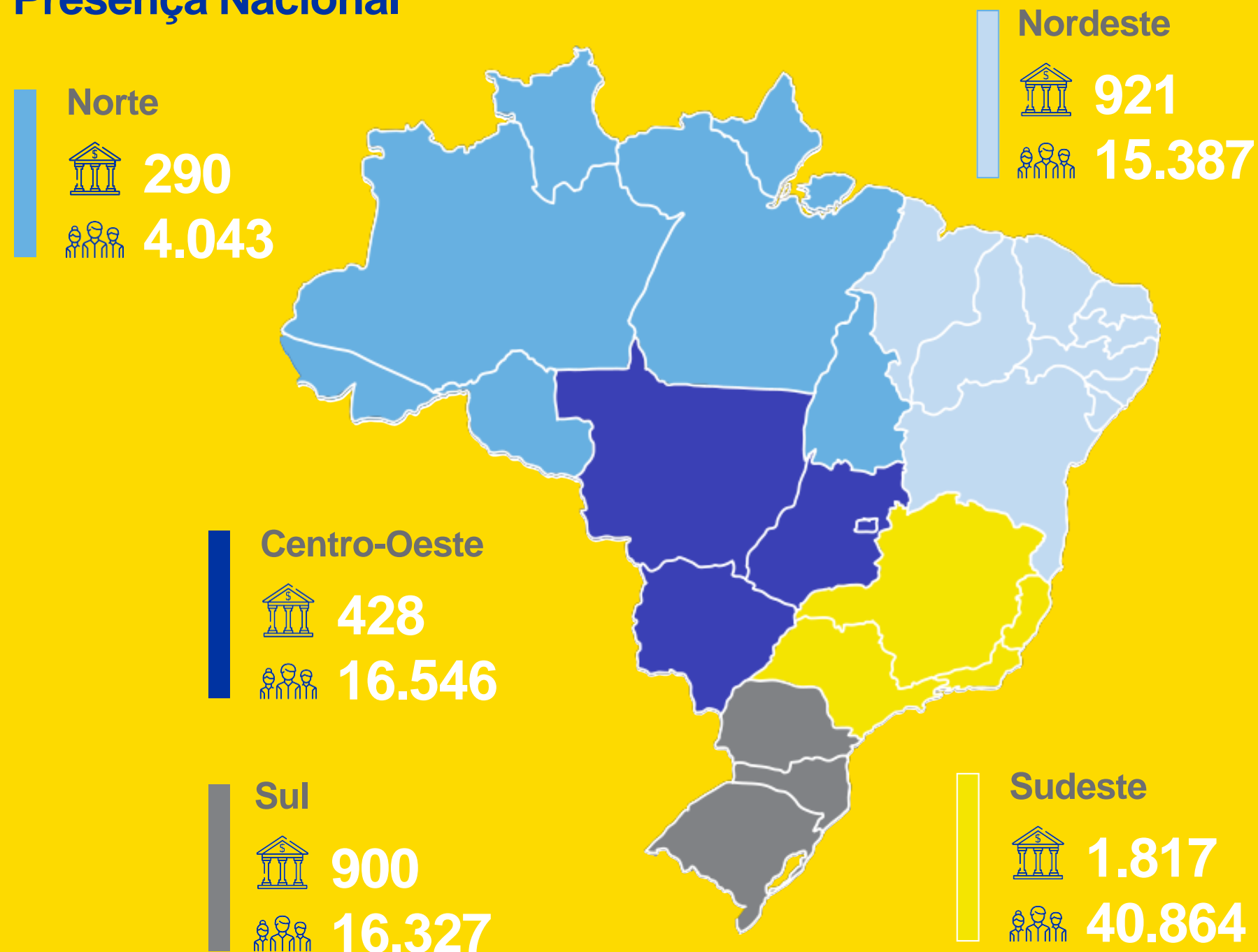
**99,24% de  
presença nos  
municípios  
brasileiros**





## Presença internacional desde 1941

## Presença Nacional



## □ Sumário do Resultado 2019

### Lucro Líquido Ajustado de R\$ 17,8 bilhões

Registramos lucro líquido ajustado recorde de R\$ 17,8 bilhões em 2019, crescimento de 32,1% em relação a 2018, com destaque para o aumento da margem financeira bruta (MFB), associado à redução da despesa de PCLD líquida de recuperação de crédito (PCLD líquida) e ao comportamento das receitas com prestação de serviços, que cresceu nominalmente (e proporcionalmente) mais que as despesas administrativas. O crescimento do retorno sobre o patrimônio líquido (RSPL) mercado de 13,9% para 17,3%, na visão acumulada em doze meses, reforça o compromisso de aumento da rentabilidade no longo prazo.

Em 2019, distribuimos R\$ 6,7 bilhões em juros sobre capital próprio a nossos acionistas, crescimento de 30,4% na comparação com 2018. O lucro ajustado por ação evoluiu de R\$ 4,85 em 2018 para R\$ 6,26 em 2019, enquanto nosso *dividend yield* alcançou 4,5% no ano, frente a 4,0% no ano anterior. Essas métricas reforçam a qualidade de nossas entregas e a sustentabilidade de nosso resultado.

A seguir, apresentamos a evolução dos principais itens que compõem o nosso resultado.

### Resultado

R\$ Milhões	2018	2019	s/2018
<b>Margem Financeira Bruta</b>	<b>49.911</b>	<b>53.086</b>	<b>6,4</b>
Despesa de PCLD Líquida	(14.221)	(13.003)	(8,6)
Despesa de PCLD - Risco de Crédito	(20.229)	(19.748)	(2,4)
Recuperação de Crédito	6.008	6.745	12,3
Margem Financeira Líquida	35.689	40.084	12,3
Receitas com prestação de serviços Bancárias	27.452	29.209	6,4
Margem de Contribuição	58.552	64.834	10,7
Despesas Administrativas	(30.679)	(31.537)	2,8
Resultado Comercial	27.332	32.799	20,0
Outros Componentes do Resultado	(90)	(728)	704,8
Resultado Antes da Trib. s/ o Lucro	23.319	25.038	7,4
IR e CSLL	(6.696)	(3.140)	(53,1)
Participações Estatutárias no Lucro	(1.715)	(2.347)	36,8
<b>Lucro Líquido Ajustado</b>	<b>13.513</b>	<b>17.848</b>	<b>32,1</b>
Itens Extraordinários	(651)	315	
<b>Lucro Líquido</b>	<b>12.862</b>	<b>18.162</b>	<b>41,2</b>

Informações detalhadas sobre os resultados do Banco do Brasil em 2019, como *Guidance* e *Análise do Resultado* podem ser consultadas no sítio eletrônico: [Central de Resultados](#)

### Margem Financeira Bruta cresce 6,4%

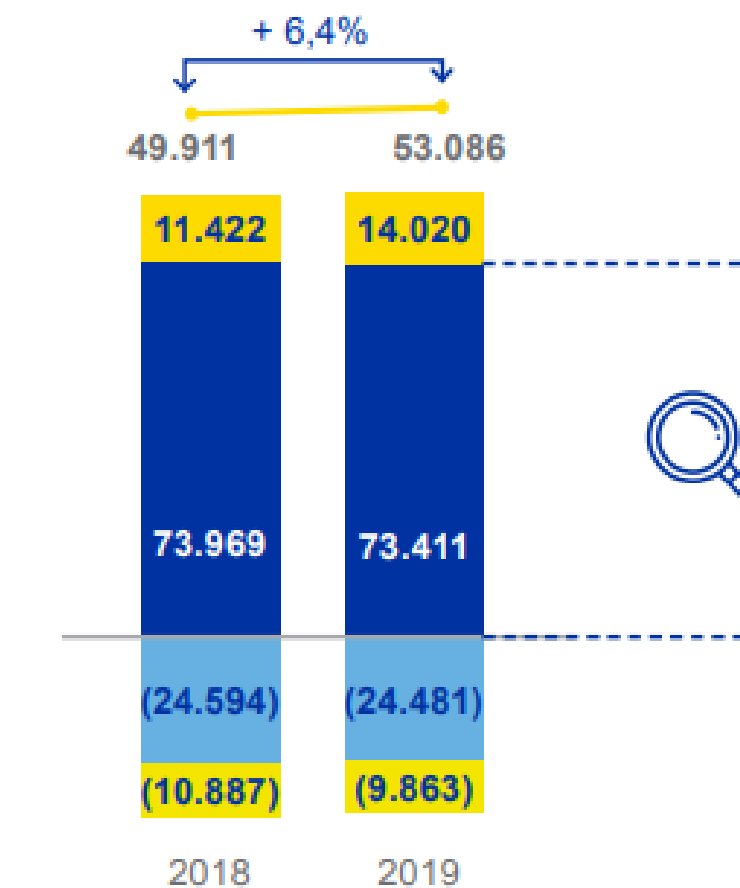
A MFB do Banco do Brasil é composta pelas receitas financeiras com operações de crédito, despesas financeiras de captação e de captação institucional e pelo resultado de tesouraria. Em 2019, totalizou R\$ 53,1 bilhões, crescimento de 6,4% na comparação com 2018.

Dentre os componentes da MFB, destaque para a resiliência das receitas com operações de crédito que reduziram 0,8%, mesmo com uma queda de 2,6% da carteira de crédito ampliada e da redução da taxa média Selic (TMS) no período (6,43% em 2018 para 5,96% em 2019).

Durante o ano, reforçamos a estratégia de mudança de mix da carteira de crédito, com foco nas operações mais rentáveis, em especial no varejo pessoas físicas (PF) e micro e pequenas empresas (MPE). Com isso, as receitas de operações de crédito PF cresceram 5,7% no ano, impulsionadas, principalmente, pelo crescimento da carteira de empréstimo pessoal, que avançou 45,2% no período, fruto da estratégia de expansão da carteira em linhas não consignadas.

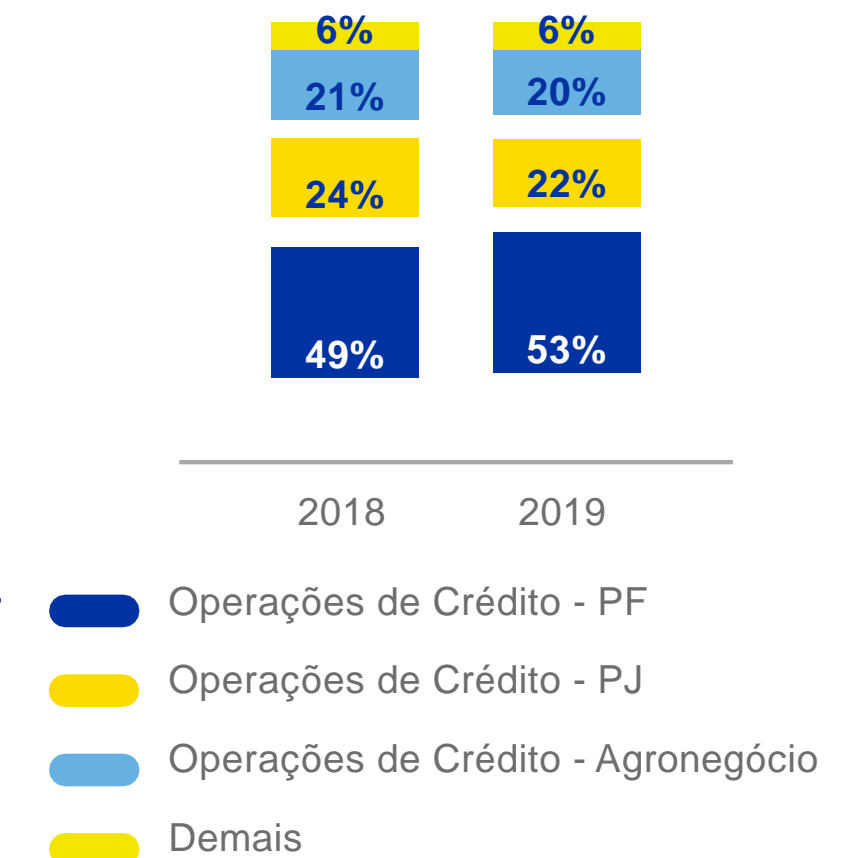
A queda no saldo da carteira PJ, principalmente nas linhas de capital de giro e ACC/ACE, somada à queda da taxa do CDI, a qual parte das operações está indexada, contribuíram para a redução das receitas com este segmento. Cabe ressaltar que a estratégia de crescimento da carteira no varejo amenizou esta queda nas receitas de crédito e o atendimento ao segmento de grandes empresas via mercado de capitais tende a incrementar as receitas de serviços.

### Margem Financeira Bruta (R\$ Milhões)

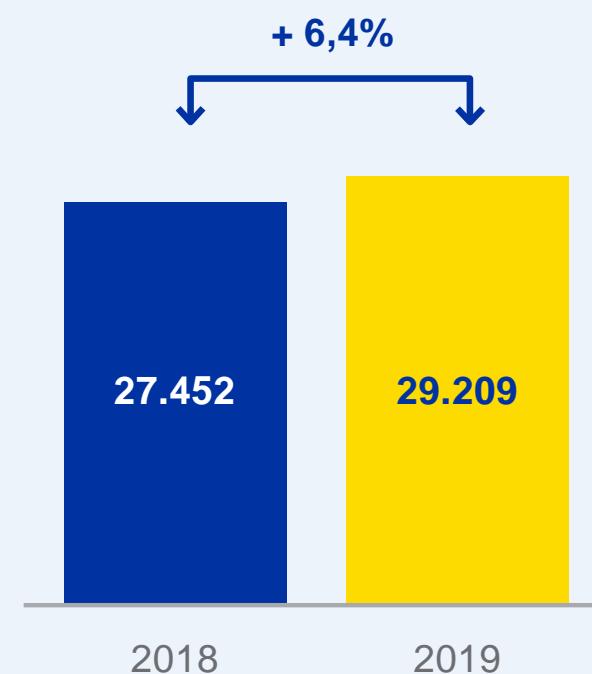


- Resultado de Tesouraria
- Receita Financeira c/ Operações de Crédito
- Despesa Financeira de Captação
- Despesa Financeira de Captação Institucional
- Margem Financeira Bruta

### Receita Financeira com Operações de Crédito



## Receitas com prestação de serviços



### Destaques

- + 29,9% (R\$ 281,3 milhões) em 'consórcios': *mobile* respondeu por 18,9% do total,
- + 23,7% (R\$ 186,5 milhões) em 'mercado de capitais',
- + 18,0% (R\$ 581,2 milhões) em 'seguros, previdência e capitalização',
- + 6,3% (R\$ 460,2 milhões) em 'conta corrente',
- + 6,2% (R\$ 375,8 milhões) em 'administração de fundos'.

As receitas financeiras do agronegócio foram afetadas, principalmente, pela queda da TMS, que compõe a taxa de equalização. Considerando-se as receitas financeiras de crédito ao agronegócio, excluídas as receitas de equalização, tem-se um crescimento influenciado pelo crescimento da carteira rural.

A queda da TMS também impactou positivamente as despesas financeiras de captação (-0,5%) e captação institucional (-9,4%), nessa última, com maior impacto nas despesas de empréstimos, cessões e repasses, e letras financeiras.

O resultado detesouraria foi influenciado principalmente pela queda na TMS, com efeito sobre a carteira pós-fixada, bem como pelo menor volume de negociação de títulos. Nessa linha, apresentamos crescimento de 27,4%.

### Receitas com Prestação de Serviços crescem 6,4%

As receitas com prestação de serviços cresceram 6,4% em relação a 2018, totalizando 29,2 bilhões, resultado da estratégia centrada no relacionamento, no atendimento segmentado e na melhoria constante da experiência do cliente.

Em 2019, destaque para o crescimento (frente a 2018) de:

- 29,9% (R\$ 281,3 milhões) em 'consórcios': com recorde na comercialização de consórcios. Destaque para as contratações feitas pelo *mobile* que responderam por 18,9% do total.

- 23,7% (R\$ 186,5 milhões) em 'mercado de capitais', explicada pela estratégia de atendimento às demandas de grandes empresas por meio do mercado de capitais e pelo incremento nas rendas de comissões de colocação de títulos através do BB Banco de Investimento (BB-BI).
- 18,0% (R\$ 581,2 milhões) em 'seguros, previdência e capitalização', principalmente no segmento de seguros, impulsionado pelo aumento do volume de vendas e pelo recebimento de remuneração por performance na BB Corretora.
- 6,3% (R\$ 460,2 milhões) em 'conta corrente', justificado pela expansão da base de clientes no varejo. Em 2019, avançamos com a estratégia de especialização do relacionamento com os clientes investidores, profissionais liberais, sócios dirigentes, além de produtores rurais e clientes alta renda, o que reforça nosso compromisso em ofertar as melhores soluções, adequadas ao perfil de cada cliente, melhorando sua experiência e promovendo elevação de sua satisfação.
- 6,2% (R\$ 375,8 milhões) em 'administração de fundos', reflexo do aumento nos recursos administrados durante o período, que alcançaram R\$ 1,1 trilhão ante R\$ 941 bilhões em 2018, crescimento de 12,2%.

## Índice de Eficiência de 36,1%

Buscamos constantemente melhorar a eficiência operacional e produtividade, mantendo controle de nossas despesas administrativas e de pessoal, ao mesmo tempo em que traz aumentos sustentáveis e diversificados em nossa base de receitas.

Em 2019, as despesas administrativas cresceram 2,8% na comparação com 2018, abaixo da inflação, tanto nas despesas de pessoal (3,5%) como nas demais despesas administrativas (1,6%).

Os índices de cobertura das despesas de pessoal, das despesas administrativas e eficiência (despesas administrativas/receitas operacionais totais) melhoraram na comparação com 2018, principalmente devido ao crescimento da margem financeira bruta e receitas com prestação de serviços, além do controle das despesas administrativas.

## Carteira de Crédito

A carteira de crédito ampliada totalizou R\$ 680,7 bilhões, redução de 2,6% na comparação com 2018.

As operações no varejo (PF e MPME) cresceram 9,0% frente a Dez/18. Destaque para o crescimento da representatividade dessas carteiras que passaram de 36,7% em Dez/18 para 41,1% do total da carteira em Dez/19.

A carteira de crédito ampliada PF cresceu 9,1% em relação a Dez/18, fruto do desempenho positivo em crédito consignado e em empréstimo pessoal.

A carteira de crédito ampliada PJ retraiu 9,0% em relação a Dez/18, principalmente pelo volume de amortizações no segmento de grandes empresas. Destaque para a retomada do crescimento da carteira MPME no ano, com crescimento de 8,5% (no comparativo com Dez/18). Temos como estratégia nesse segmento o foco nas operações com garantias e recebíveis, privilegiando durations mais curtas. Nesse sentido, a linha de capital de giro MPME teve crescimento de 28,4% no período.

O crédito rural apresentou queda de 1,0% em relação a Dez/18, redução de R\$ 5,6 bilhões na Comercialização Agropecuária, compensada pelo aumento na carteira de FCO Rural (+R\$ 2,0 bilhões) e Investimento Agropecuário (+R\$ 2,3 bilhões).

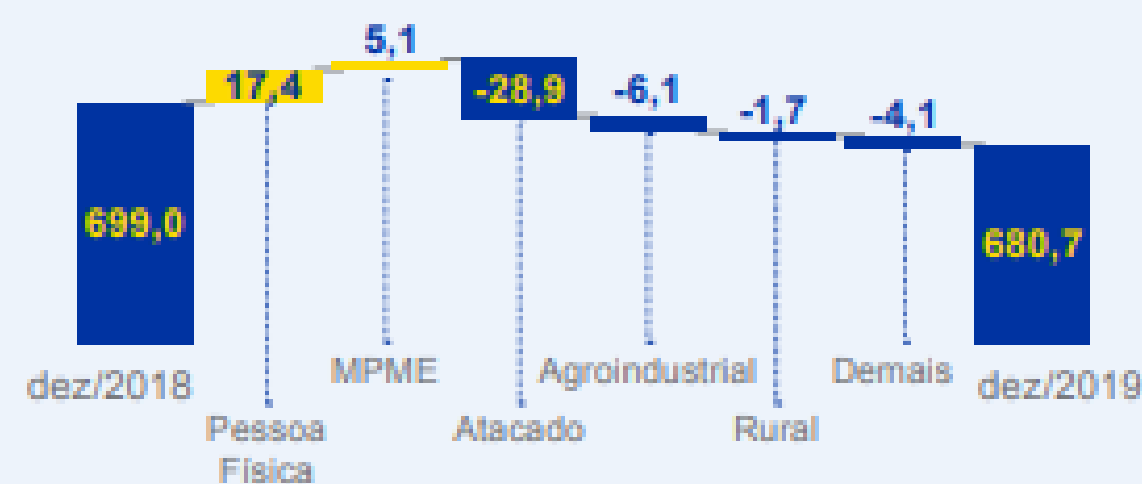
## Despesa com PCLD reduz 2,4%

A despesa com PCLD – Risco de Crédito reduziu 2,4% em relação a 2018, alcançando R\$ 19,7 bilhões em 2019, reflexo da originação de novas safras de crédito com melhor qualidade.

A despesa de PCLD Líquida, que considera a recuperação de crédito, reduziu 8,6% na comparação com o ano de 2018, impactada positivamente pelo aumento de 12,3% na recuperação de crédito. Esse aumento reflete nossa estratégia proativa e gestão eficiente de nossos créditos baixados para perdas.

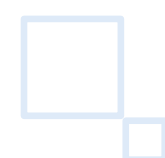
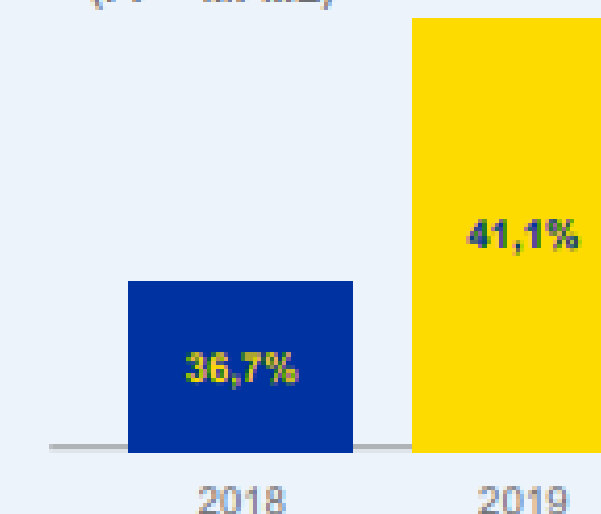
Ressalta-se que no último trimestre do ano foi constituída provisão prudencial extraordinária no valor de R\$ 2,9 bilhões, realizada da seguinte forma: R\$ 1,2 bilhão no segmento pessoa física, R\$ 1,1 bilhão no segmento pessoa jurídica e R\$ 570 milhões no segmento agroindustrial.

### Carteira de Crédito Ampliada (R\$ milhões)



### Participação na Carteira (%)

Negócio de Varejo (PF + MPME)



## Qualidade do Crédito

O índice de inadimplência INAD+90d (relação entre as operações vencidas há mais de 90 dias e o saldo da carteira de crédito classificada) aumentou em relação a Dez/18 e alcançou 3,27% em Dez/19. Ao desconsiderar o efeito de um caso específico referente a um processo de recuperação judicial (RJ) de um grupo do segmento large corporate, o índice se manteria relativamente estável em 2,54%. O processo de RJ do caso específico passou a impactar os indicadores de qualidade da carteira a partir do 2T19.

Mantemos cobertura compatível com o perfil de risco de nossa carteira. O índice de cobertura foi de 196,1% em 2019. Ao desconsiderar o efeito de caso específico o índice seria de 252,6%.

Percebe-se, na análise da inadimplência e cobertura por segmento, grande melhora na qualidade da carteira PJ, excluindo-se o efeito do caso específico, em especial devido às melhores safras da carteira micro, pequenas e médias empresas (MPME).

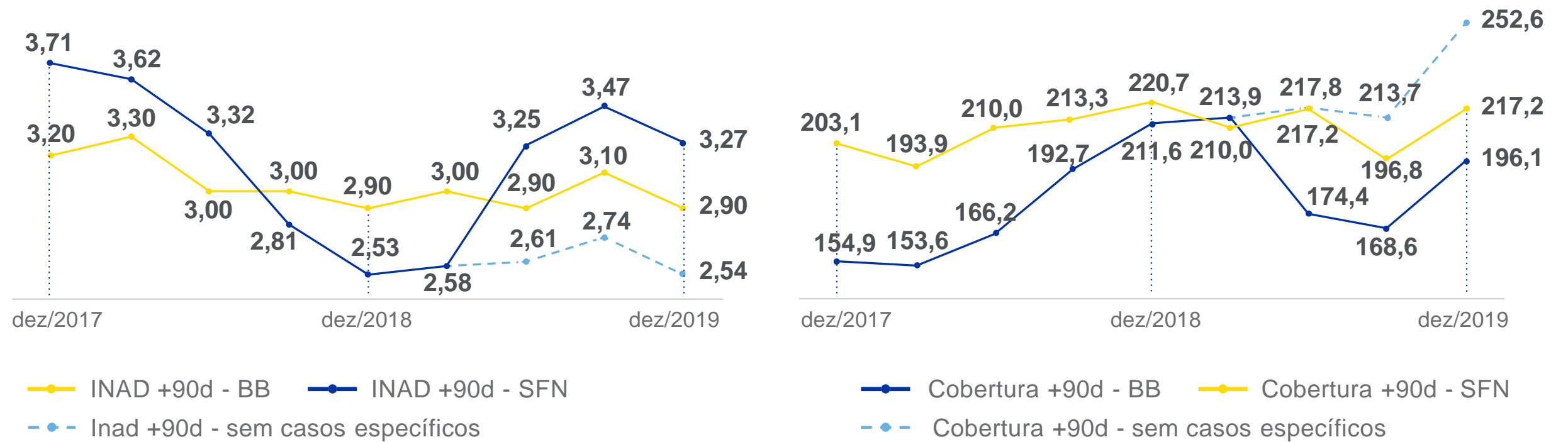
## Índice de Basileia de 18,6%

Possuímos Plano de Capital com visão prospectiva de três anos e considera (a) a Declaração de Apetite e Tolerância a Riscos, (b) a Estratégia Corporativa e (c) o Orçamento Corporativo.

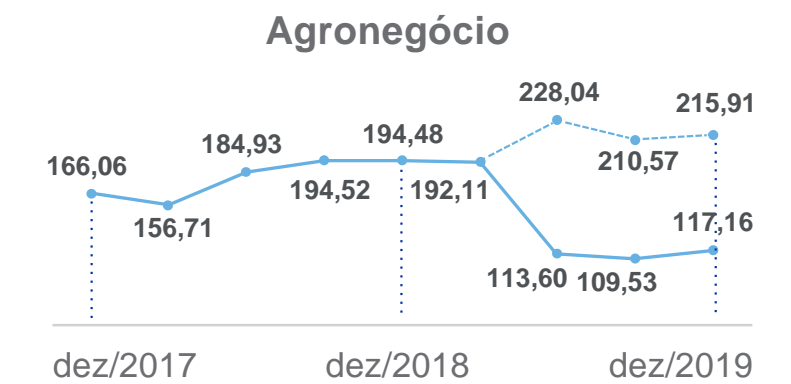
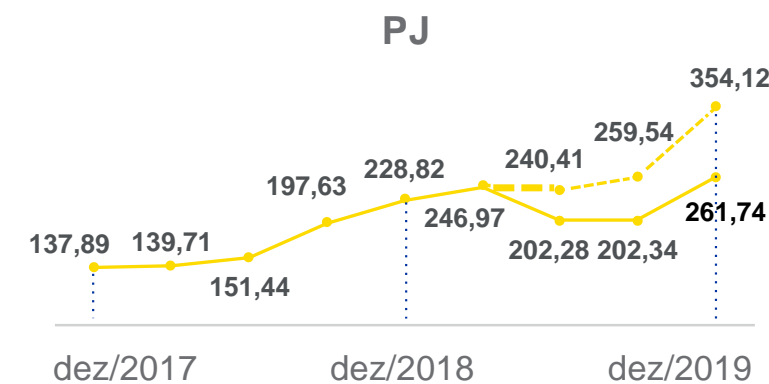
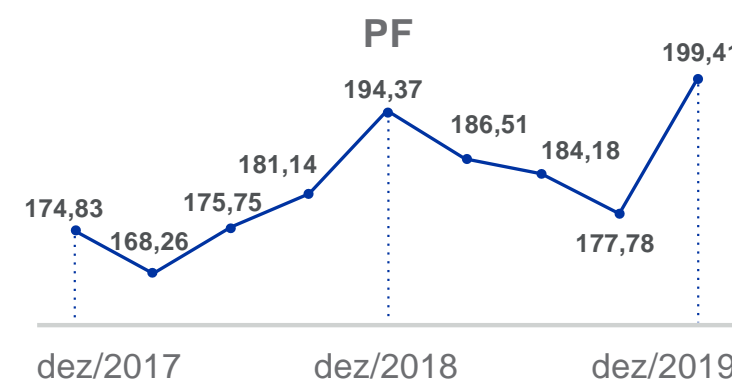
Em 2019, o índice de Basileia foi de 18,6% e o índice de capital nível I de 13,5%, sendo 10,02% de capital principal, estável em relação a 2018. Seguindo a Declaração de Apetite e Tolerância a Riscos e o Plano de Capital, para janeiro de 2022 a meta é manter, no mínimo, 11% de Índice de Capital Principal.

## Qualidade de Crédito

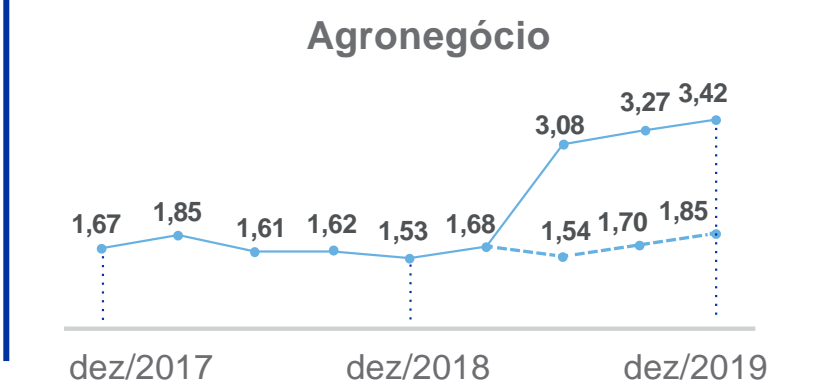
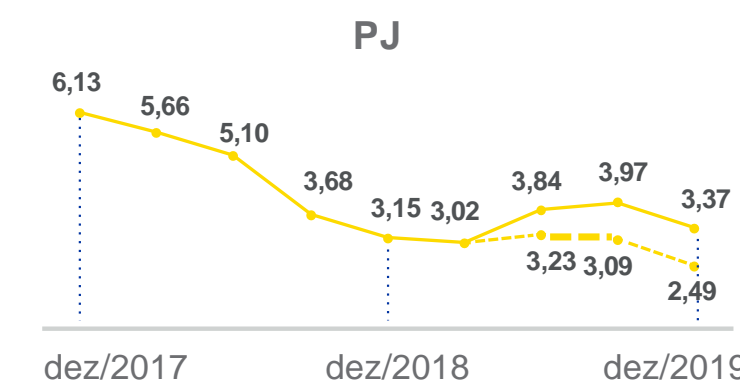
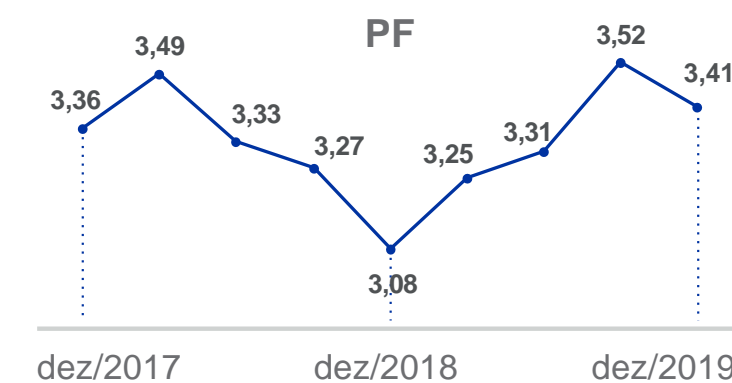
### Inadimplência +90 dias (%)



### Cobertura por Segmento +90d - %



### Inad por Segmento - %



## Estratégia Digital

A era digital mudou hábitos e comportamentos do consumidor, de modo que o seu grau de exigência aumentou. Donos de um poder sem precedentes, os consumidores demandam diálogo, compromisso e transparência das empresas. Nesse contexto, somos estimulados a desenvolver novos modelos de negócios, mais eficientes e ágeis, e a seguir na vanguarda das soluções digitais, mantendo nossos valores e nossa identidade.

O número de clientes nativos digitais, que começaram o relacionamento com o Banco através de canais digitais, apresentou crescimento de 56,0% em doze meses. Destes clientes, 83,1% tem até 40 anos.

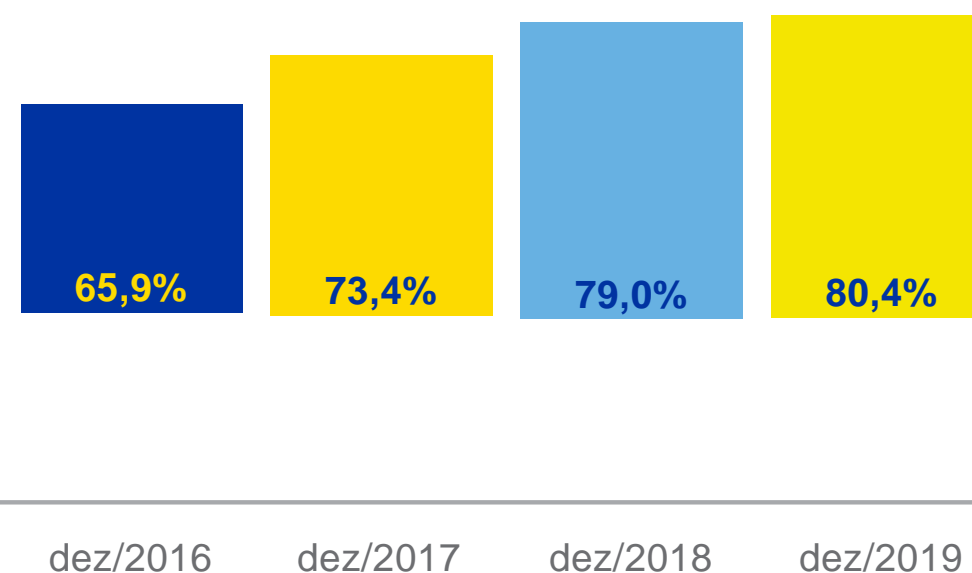
Este crescimento reforça o compromisso do Banco com a ampliação do volume de negócios com novos clientes (principalmente o público jovem).

### Clientes Nativos Digitais – Milhões



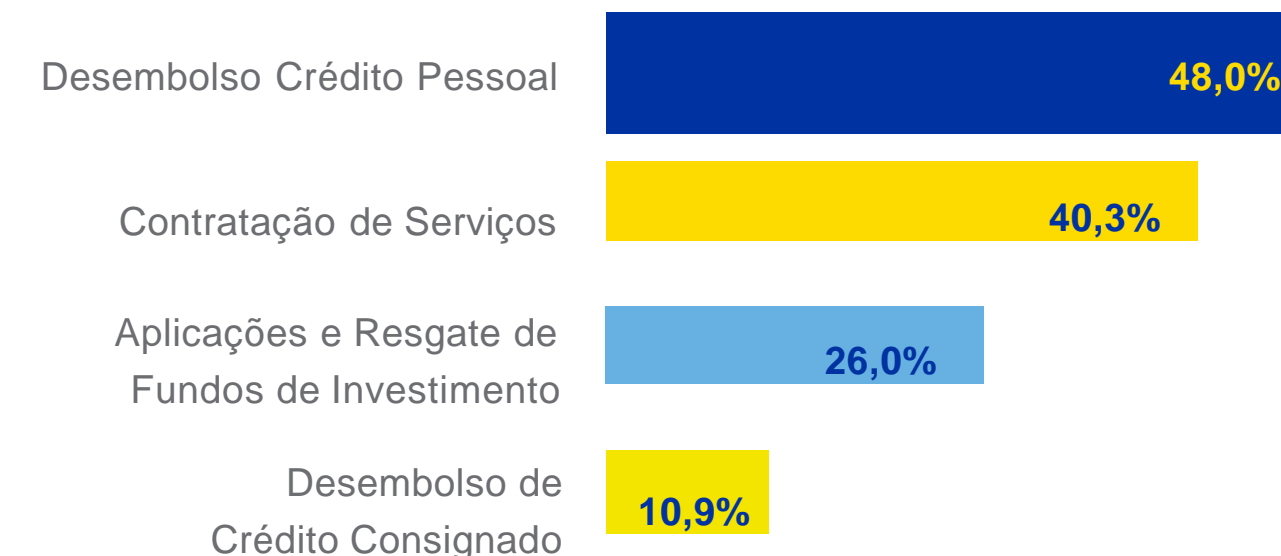
Em 2019, as transações realizadas pelos canais de atendimento internet e *mobile* representaram 80,4% das transações realizadas pelos nossos clientes. (Veja mais sobre nossa estratégia digital nos capítulos Valor Financeiro e Valor Social).

### Participação Canais Internet + Mobile nas Transações



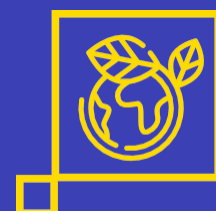
Os canais digitais (internet e *mobile*) representaram 48,0% do desembolso em crédito pessoal, 10,9% no crédito consignado, 26,0% das aplicações e resgates nos fundos de investimento e 40,3% na quantidade de operações em serviços (contas, pacotes de serviços, fundos de investimento, cartão, capitalização, seguros e consórcios).

### Participação dos Canais Digitais nas Operações Bancárias



## □ Principais Indicadores

### Papel Transformador



R\$ 174,0 bilhões de saldo em negócios verdes.

**Programa Agro Energia:** visa estimular o uso de energias renováveis no meio rural. Em 2019, foi observado crescimento de 28,3%, sendo liberados R\$ 347,9 milhões no âmbito do Programa.

Aproximadamente 221 mil agricultores familiares atendidos no Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), em 87,7% dos municípios brasileiros.

Os Centros Culturais Banco do Brasil (CCBB) foram palco de 265 iniciativas culturais, com 3,36 milhões de visitantes.

R\$ 51,8 milhões aportados na Fundação Banco do Brasil (FBB).

### Governança Corporativa



Selo Nível 1, com nota máxima no Indicador de Governança da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (IG-SEST) em todos os quatro ciclos de avaliação realizados pela SEST.

Índice Integrado de Governança e Gestão (IGG), do Tribunal de Contas da União (TCU) – classificado no nível Aprimorado, com Índice de 94%.

Desde 2018, o BB possui e divulga a Política de Remuneração de Administradores, aprovada pelo Conselho de Administração.

Informe Banco do Brasil sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (Informe) elaborado e divulgado em conformidade com instrução da Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

### Gestão de Riscos



Revisamos a Política de Responsabilidade Socioambiental, com o objetivo de fortalecer princípios e diretrizes sobre o tema, além de trazer maior efetividade às estratégias de gestão do risco.

Iniciativas voltadas à mitigação de mudanças climáticas são apoiadas, como o Programa de Agricultura de Baixo Carbono (Programa ABC), no qual implicações financeiras positivas são identificadas com a contratação de operações em 2019 no valor de R\$ 1,45 bilhão.

A intensificação do incentivo ao uso do BB Code, solução que utiliza a tecnologia QR Code para autorizar transações financeiras, resultou em crescimento de 35% na quantidade de acessos à internet por Pessoas Físicas e de 54% por Pessoas Jurídicas. Em 2019, ultrapassamos a marca de 39 milhões de clientes com biometria cadastrada.



## Criação de Valor Financeiro



R\$ 177,32 bilhões em ativos sujeitos à triagem positiva, que considera aspectos socioambientais e de governança corporativa.

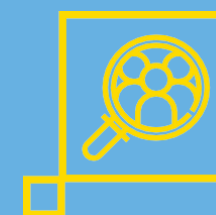
R\$ 1,7 bilhão de recursos estão alocados em fundos que possuem características socioambientais.

55,4% de participação de mercado dos financiamentos destinados ao agronegócio.

Negócios sociais (saldo em carteira)

- Crédito Acessibilidade – R\$ 184,0 milhões;
- Financiamento Estudantil (Fies) – R\$ 45,2 bilhões;
- Minha Casa Minha Vida (MCMV) – R\$ 22,4 bilhões;
- Microcrédito Produtivo Orientado (MPO) – R\$ 164,5 milhões; e
- Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) – R\$ 44,4 bilhões.

## Criação de Valor Social



80,4% do total das transações foram realizadas por meio de celulares e internet.

O App é responsável por 62,38% de todas as transações realizadas: mais de 12,8 milhões de usuários únicos acessam o aplicativo mensalmente.

Estruturação de modelo de relacionamento do Varejo, atualmente presente em 35% das Unidades de Negócios.

R\$ 8,0 bilhões de pagamentos aos fornecedores, sendo R\$ 17,5 milhões pagos a quatro fornecedores domiciliados no exterior.

84,78% de funcionários satisfeitos.

R\$ 96,9 milhões investidos em Programas Corporativos de Desenvolvimento e Retenção de Talentos

## Criação de Valor Ambiental



Redução do consumo de papel de 22,3% no ano de 2019, o que corresponde a 1,2 tonelada.

Redução do consumo de energia elétrica de 5% no ano de 2019.

Redução estimada do consumo de água em 17,9% no ano de 2019.

R\$ 35 milhões de despesas evitadas em 2019 por meio da aquisição de 85.818 cartuchos de toner recondicionados (correspondendo a 99% do total utilizado no ano)

1.679 Unidades com o Programa Coleta Seletiva implementado.

# Premiações e Reconhecimentos

Em 2019, recebemos prêmios, reconhecimentos e certificações que atestam o compromisso com o relacionamento qualificado com os públicos de interesse e com desenvolvimento sustentável. Destacam-se:

**Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI):** integramos o Índice da Bolsa de Valores de Nova Iorque, nas carteiras World e Emerging Markets.

**Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE):** figuramos pelo 15º ano consecutivo no Índice da Bolsa de Valores de São Paulo – B3 – Brasil, Bolsa, Balcão.

**FTSE4 Good Index Series:** fomos listados pelo 4º ano consecutivo no índice da Bolsa de Valores de Londres.

**Global 100 – 100 Empresas líderes mundiais em sustentabilidade em 2020:** fomos reconhecidos pelo segundo ano consecutivo como uma das empresas mais sustentáveis do mundo no ranking da Corporate Knights (CK). O resultado foi divulgado no Fórum Mundial Econômico em Davos, Suíça, sendo o BB a única empresa brasileira do setor financeiro a fazer parte do ranking.

**Índice Carbono Eficiente (ICO2) da B3:** permanecemos compondo o ICO2, carteira de ações de companhias do índice IBrX-50 que adotam boas práticas em emissões de GEE.

**Aplicativo Wazecarpool:** fomos reconhecidos como o maior usuário corporativo de caronas compartilhadas no mundo.

**Relatório de Conformidade – Febraban:** fomos certificados pela Febraban no Relatório de Conformidade nos três eixos:

Relacionamento com o Consumidor; Prevenção e Combate à Lavagem de Dinheiro e ao Financiamento do Terrorismo; e Responsabilidade Socioambiental.

**5ª marca mais valiosa do Brasil:** no ranking da Interbrand 2019.

**Top of Mind categoria Bancos:** fomos reconhecidos como a marca mais lembrada na categoria Bancos, lugar conquistado durante os ininterruptos 29 anos da premiação do Datafolha.

**Top of Mind RH:** na categoria Educação Corporativa e E-learning, promovido pelo Grupo Editorial Fênix, com apoio do jornal Folha de S. Paulo.

**Ranking Melhor Banco para Investir:** a BB DTVM foi a 1ª colocada na categoria Renda Fixa e 2ª colocada nas categorias Fundos de Ações e Varejo Seletivo segundo a revista IstoÉ Dinheiro.

**Guia Exame de Sustentabilidade:** o Banco do Brasil e a Brasilseg foram eleitos entre as empresas mais sustentáveis do Brasil, segundo o Guia Exame de Sustentabilidade, que avalia as empresas nas Dimensões Econômica, Ambiental, Social e Mudanças Climáticas.

**Guia de Previdência Valor/FGV:** a Brasilprev foi reconhecida como a melhor gestora geral e a líder em mais 5 categorias. O estudo foi realizado pelo jornal Valor Econômico em parceria com a Fundação Getúlio Vargas (FGV).

**Prêmio Época Negócios 360º:** pelo 2º ano consecutivo fomos considerados o melhor banco do País na avaliação realizada pela Revista Época Negócios em parceria com a Fundação Dom Cabral.

**Melhores Empresas do Guia Você S/A:** listados entre as 150 Melhores Empresas do Guia, promovido pela revista Você S/A, em parceria com a Fundação Instituto de Administração (FIA/USP).

**Ranking Broadcast Projeções Top 10 Geral:** o BB recebeu premiação pela liderança do Ranking Broadcast Projeções Top 10 Geral do 2º trimestre de 2019.

**Ranking Top 5 Anual da pesquisa Focus:** fomos contemplados pela acurácia de nossas projeções econômicas e o único banco a aparecer em primeiro lugar em dois quesitos do ranking de projeções macroeconômicas do Banco Central.

**Selo Empresa Pró-Ética:** recebemos o Selo Pró-Ética pelo 3º ano, que avalia e divulga as companhias voluntariamente engajadas na construção de um ambiente de integridade e confiança nas relações comerciais.

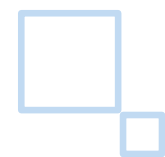
**Prêmio Relatório Bancário 2019:** premiação por 4 casos de tecnologias digitais (Análise de Sentimento, Assistente Cognitivo BB via WhatsApp, Plataforma Cognitiva no atendimento a Cartões e Assistente Google do Banco do Brasil).

**Prêmio E-Finance 2019:** 38 casos vencedores em 8 categorias de premiação.

**Tecnologia da Informação (TI):** os casos de TI foram reconhecidos com os prêmios Agilidade Brasil 2019 (3 prêmios), Bots Brasil Awards 2019 (2 prêmios), The Innovators 2019 (2 prêmios), Tela Viva Móvel 2019 (3 prêmios), VII Prêmio A La Innovación Financiera FELABAN-CLAB 2019 (3º lugar).

**Prêmio Ouvidorias Brasil:** em 2019 tivemos um caso premiado pela Associação Brasileira Relações Empresa Cliente – Abrarec, premiação que busca reconhecer e premiar organizações e ouvidores que trabalham para fortalecer e expandir o instituto da Ouvidoria no Brasil e no mundo.

**The Global CCU Awards 2019:** Categoria Abordagem Holística Humana e Digital, com o Game DesEnvolVer.



Exercemos papel transformador na sociedade por meio da oferta de crédito, fomentando o empreendedorismo e a produção em todas as regiões do Brasil

## □ Nosso Papel na Sociedade

Exercemos papel transformador na sociedade por meio da oferta de crédito, fomentando o empreendedorismo e a produção em todas as regiões do Brasil. A atuação inclui desde operações de microcrédito até soluções financeiras para grandes corporações empresariais, do mercado de capitais e de governos, com posição de destaque na concessão de crédito rural.

Como parte do sistema financeiro, assumimos uma responsabilidade crucial: direcionar a aplicação de recursos e auxiliar na transição de uma economia de alto impacto para uma Economia Verde, de baixo carbono e inclusiva, com correta gestão de riscos e elaboração de modelos inovadores de captação de investimentos.

Adotamos a premissa de estruturar soluções financeiras sustentáveis, que viabilizem a utilização racional dos recursos naturais e a implantação de projetos mais eficientes,

incorporando variáveis socioambientais no processo de avaliação de projetos. Contribuímos, assim, para que a sociedade possa acessar, de forma ágil e facilitada, as novas tecnologias, modelos de produção inovadores e gerar crescimento e desenvolvimento para o país.

Os principais desafios incluem fomentar o crescimento econômico nacional em bases sustentáveis, de forma que englobe cadeias produtivas com menor risco socioambiental e com maior retorno. Nos próximos anos, continuaremos apostando em modelos para captação de recursos para investimento em projetos que tenham por premissa a sustentabilidade e em oportunidades para financiar reflorestamento, infraestrutura urbana, mobilidade, geração descentralizada de energia, eficiência energética e cadeias produtivas sustentáveis em atividades agrícolas e pecuárias.



## □ Economia Verde e Inclusiva

### DESAFIO 14

**Desenvolver soluções financeiras e modelos de negócios que promovam a transição para uma Economia Verde e Inclusiva**

### COMPROMISSOS DA AGENDA 30 BB 2019–2021

Apresentação de estudo de viabilidade da implementação de nova(s) solução(es) financeira(s) que promovam a transição para uma Economia Verde e Inclusiva;

Implementação de nova(s) solução(es) financeira(s) proposta(s);

Avaliação de atributos ou oferta de condições negociais diferenciadas para produtos/serviços voltados à transição para uma Economia Verde; e

Implementação de atributos ou condições negociais diferenciadas para produtos/serviços voltados à transição para uma Economia Verde.

O posicionamento como financiadores de cadeias produtivas sustentáveis reforça o alinhamento com as disposições do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (ONU Meio Ambiente) sobre Economia Verde e melhores práticas empresariais. Isso tem impacto positivo na relação com os clientes, funcionários e investidores, aumentando a confiabilidade para a captação de recursos internos e externos.

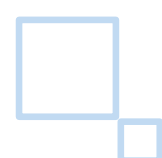
Para os clientes, os modelos de negócios destinados à Economia Verde proporcionam soluções sustentáveis, que geram retorno financeiro e trazem benefícios sociais, além de auxiliarem na preservação do meio ambiente e na redução das emissões de carbono. As soluções estimulam ações de eficiência energética, geração de energia a partir de fontes renováveis, proteção dos recursos naturais, melhorias na mobilidade e infraestruturas urbanas, bem como práticas de produção mais limpa e menos degradante.

As maiores demandas por soluções e modelos de negócios verdes partem dos próprios clientes que, cada vez mais, buscam consumir produtos e serviços sustentáveis e firmar relacionamentos com empresas socioambientalmente

responsáveis. As exigências do mercado são consideradas nos planejamentos e nas definições dos setores para as ofertas de crédito, nas estratégias de captação de recursos e nas áreas de atuação prioritárias. Diante das necessidades, define-se em quais cadeias produtivas os esforços serão concentrados.

O compromisso de desenvolver soluções negociais com aspectos socioambientais é orientado e declarado em nossa Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA). Tem suporte também nas [Diretrizes de Sustentabilidade para o Crédito](#), que estão em sinergia com os compromissos internacionais assumidos pelo Governo Federal, entre eles os relacionados à mitigação e à adaptação aos efeitos das mudanças climáticas.

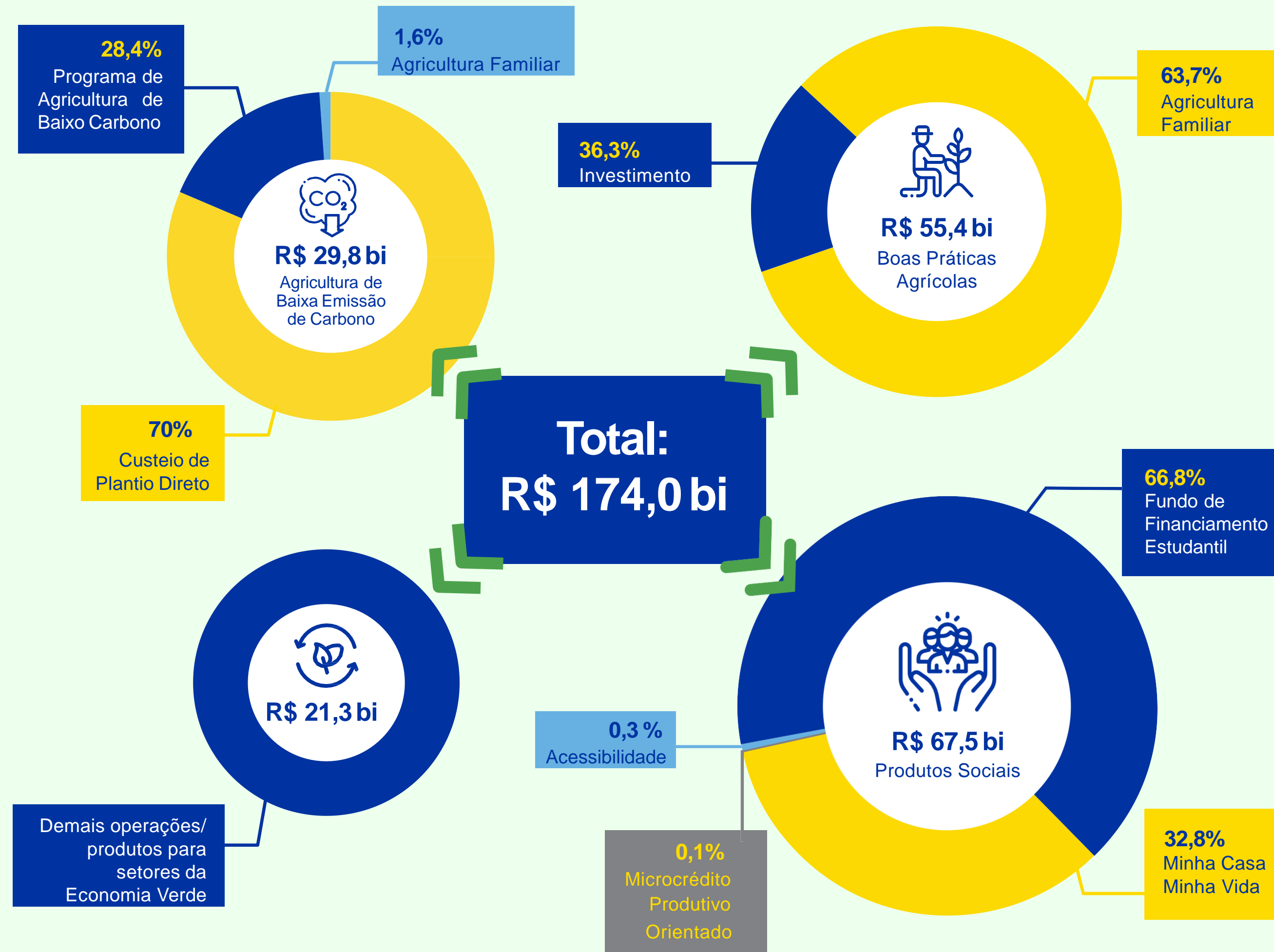
Com destaque nacional no desenvolvimento de soluções financeiras e modelos de negócios que promovam a transição para uma Economia Verde e Inclusiva, consideramos as mudanças climáticas no planejamento e aproveitamos oportunidades de negócios para uma economia de baixo carbono, especialmente para atender às necessidades de redução de emissões assumidas pelo Brasil no Acordo de Paris.



# Carteira Verde

Com base em metodologia desenvolvida pela Federação Brasileira de Bancos (Febraban), que trata da mensuração e identificação de recursos alocados em setores da Economia Verde, em 2019 a carteira de negócios verdes do Banco apresentou um saldo de R\$ 174,0 bilhões. Ela é integrada por operações de crédito e empréstimos para os setores de energias renováveis, eficiência energética, construção sustentável, transporte sustentável, turismo sustentável, água, pesca, floresta, agricultura sustentável e gestão de resíduos. Além disso, para fomentar uma economia inclusiva, nessa carteira são consideradas áreas de cunho social, como: educação, saúde e desenvolvimento local e regional. Os setores são classificados de acordo com a ONU Meio Ambiente e com os produtos temáticos e específicos de atividades relacionadas à Economia Verde. Para 2020, está prevista a revisão da metodologia pela Febraban.

Esse volume de recursos da Carteira Verde foi destinado aos clientes de todos os segmentos, como Pessoa Física (Varejo e Private), empresas de diferentes portes (MPE, Corporate, Atacado) e também para o Setor Público.



## Iniciativas relacionadas à Economia Verde desenvolvidas em 2019:

- **Programa Agro Energia:** visa estimular o uso de energias renováveis no meio rural. Em 2018, foram liberados R\$ 271,2 milhões em investimentos sob o âmbito desse programa. Em 2019, foi observado crescimento de 28,3%, sendo liberados R\$ 347,9 milhões.
- **Parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID):** firmamos acordo de cooperação com o objetivo de incorporarmos as seguintes ações ao planejamento do BB: realização dos Painéis Temáticos Finanças Sustentáveis, Mensuração e Avaliação de Impactos, Risco Socioambiental e Diligência em Direitos Humanos; Estudo de benchmarking sobre financiamentos verdes; Estudo de eficiência energética no agronegócio e desenvolvimento de Modelo de Finanças Sustentáveis para emissão de dívidas e empréstimos verdes.

## Negócios Inclusivos

### DESAFIO 6

**Reforçar as iniciativas do Banco do Brasil em prol do desenvolvimento produtivo, do empreendedorismo e da promoção da inclusão social e financeira, contemplando os negócios sociais**

### COMPROMISSOS DA AGENDA 30 BB 2019-2021

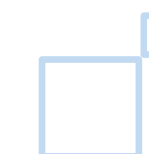
Apresentação de estudo de viabilidade de financiamento de projetos para eficiência no uso de recursos naturais por meio do Microcrédito Produtivo Orientado (MPO).

Por meio dos negócios sociais, atua-se em favor do desenvolvimento produtivo, do empreendedorismo e da promoção das inclusões social e financeira. Nesse sentido, disponibilizamos produtos voltados a públicos específicos e estratégicos, uma vez que possibilitam a renovação e a fidelização da carteira de clientes, ao mesmo tempo que incentivam o desenvolvimento econômico do País.

No âmbito das parcerias com as Micro e Pequenas Empresas (MPE), em 2019 celebramos acordo de cooperação técnica com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), com a finalidade de favorecer o acesso ao crédito e a serviços financeiros de forma consciente.

O Microcrédito Produtivo Orientado (MPO) é um produto para a inclusão financeira e, por consequência, a bancarização de um nicho significativo de cerca de oito milhões de microempreendedores no Brasil, muitos ainda informais. O cliente busca a instituição financeira para suprir sua necessidade de expansão de vendas, notadamente na aquisição de insumo e/ou matéria-prima para comercialização ou prestação de serviços.

A agropecuária sustentável é apoiada visando à obtenção de retornos sustentáveis no longo prazo, e a adoção de tecnologias mais sustentáveis são estimuladas. O apoio a essas iniciativas contribui para diminuir os riscos dos clientes e possibilita a identificação de novas oportunidades de negócios. Essas interações ocorrem por meio de assessoramento técnico, ações de comunicação com público e direcionamento de crédito.



Todas as iniciativas estão em consonância com os compromissos da Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) e das [Diretrizes de Sustentabilidade para o Crédito](#). No MPO, a atuação é regulamentada, orientada e limitada pelas políticas públicas adotadas pelo Governo Federal – origem da iniciativa. Nas ações voltadas à agricultura sustentável, a legislação ambiental e as normativas do Conselho Monetário Nacional são atendidas, além de fazermos parte do Programa de Agricultura de Baixo Carbono (ABC). Veja mais no [sítio de Sustentabilidade](#).

### Agricultura Sustentável

Como um dos principais indutores do desenvolvimento do agronegócio no País, e apoiadores do setor em todas as etapas de sua cadeia produtiva, fornecemos soluções com atributos socioambientais para os clientes produtores rurais, a exemplo do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), que conta com suporte de equipes capacitadas em crédito rural, especialistas em investimentos e

engenheiros agrônomos. O programa é voltado ao atendimento especializado de mini e pequenos produtores rurais, o que promove geração de renda e fortalece as atividades desenvolvidas pelo produtor familiar.

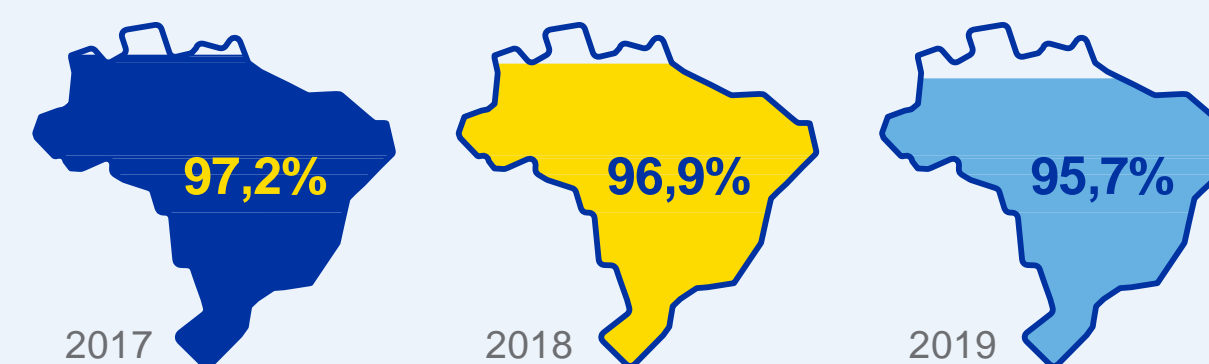
Em 2019, no âmbito do Pronaf, aproximadamente 221 mil agricultores familiares foram atendidos, com participação em 49,8% das contratações do mercado em operações de custeio, investimento e industrialização. Os negócios atingiram 87,7% dos municípios brasileiros, o que demonstra a abrangência do programa.

Em 2019, mantivemos a liderança na contratação de financiamentos do Programa de Agricultura de Baixo Carbono (ABC) alcançando 68,8% do mercado. A iniciativa financia sistemas sustentáveis de produção agropecuária, com capacidade reconhecida de reduzir ou sequestrar emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) e promover a produção de vegetação/ biomassa e de alimentos, bem como a preservação do meio ambiente.

### Informações sobre a Carteira<sup>(1)</sup> – Pronaf

<sup>(1)</sup> (Operações em estoque + operações contratadas em 2019)

Percentual de Municípios Brasileiros com ao Menos uma Contratação



### Informações sobre a Carteira<sup>(1)</sup> – Programa ABC

<sup>(1)</sup> (Operações em estoque + operações contratadas em 2019)

Percentual de Municípios Brasileiros com ao Menos uma Contratação



### Número de Agricultores Familiares Beneficiados



### Número de Produtores Rurais Beneficiados



## Moradia Popular

Somos agentes financeiros do conjunto de medidas do Governo Federal que visa facilitar a aquisição de casa própria por famílias de baixa renda, especialmente por meio do Programa Minha Casa Minha Vida (MCMV). Por intermédio dos recursos disponibilizados em crédito imobiliário, a economia e a sociedade brasileiras são beneficiadas com a redução do déficit habitacional, crescimento da cadeia da construção civil e melhoria da qualidade de vida da população.

Em 2019, foram concluídas 42 obras que totalizaram 7.621 novas unidades imobiliárias, 11 das quais empreendimentos na linha do MCMV, com a entrega de 1.954 unidades habitacionais.

Houve ainda a liberação do montante de R\$ 209,57 milhões para a construção de 31 novos empreendimentos, sendo 13 na linha do MCMV, com 7.070 unidades habitacionais. No segmento Pessoa Física (PF), foram realizadas 15.615 operações do MCMV.

Se considerado o acumulado entre 2018 e 2019, foram concluídas 142 obras que totalizaram 23.543 novas unidades imobiliárias. Destas, 56 empreendimentos na linha do MCMV, com a entrega de mais de 8.892 mil novas unidades habitacionais.

## Desenvolvimento Produtivo e Apoio ao Empreendedorismo

Para Micro e Pequenas Empresas e microempreendedores individuais são oferecidas soluções adequadas para apoiar seu desenvolvimento e incentivar a cultura empreendedora no Brasil, a exemplo da conta Fácil MEI 100% digital e do cartão de crédito empreendedor, que possui vantagens exclusivas.

Com objetivo de apoiar e financiar atividades produtivas de empreendedores e atender as necessidades de capital da atividade produtiva de Pessoas Físicas e Jurídicas, ofertamos o Microcrédito Produtivo Orientado (MPO), utilizando metodologia baseada na orientação e acompanhamento. Encerramos o ano de 2019 com o total de 117.244 mil clientes ativos e mais de 116 mil operações de crédito contratadas.

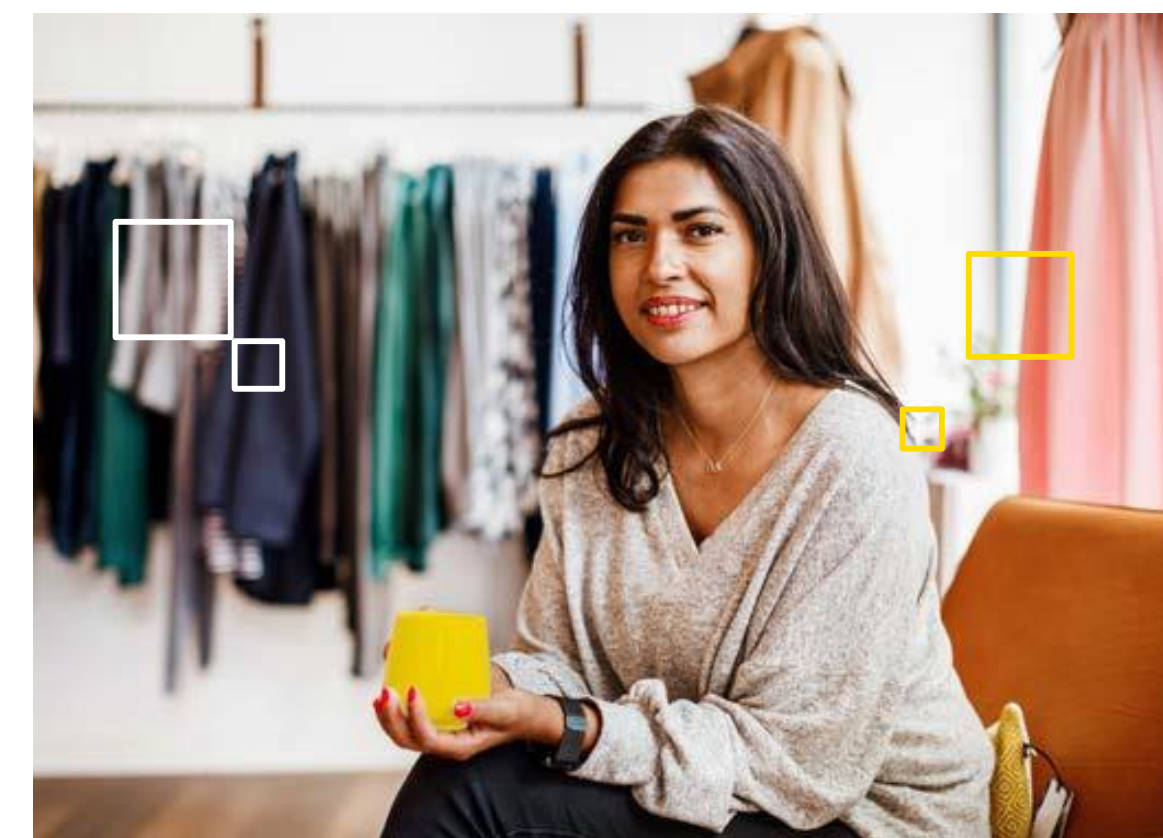
Com foco em intensificarmos a atuação em microfinanças, contamos com a Movera, parceira estratégica que atua por meio de agentes de microcrédito especializados na contratação e na orientação aos empreendedores de forma qualificada.

Disponibilizamos também a linha de crédito BB Financiamento como solução para viabilizar a implementação de projetos e soluções sustentáveis, como os sistemas de energia solar/fotovoltaica. A agilidade operacional, aliada a uma variedade de itens financiáveis e taxas adequadas, fizeram a linha alcançar, em pouco mais de oito meses, R\$ 81 milhões que foram destinados a financiamentos de itens relacionados à Economia Verde e/ou energia renovável.

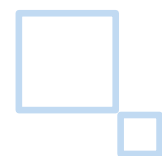
## MPE Week

Pelo segundo ano consecutivo realizamos a MPE Week, movimento para apoio ao micro e pequeno negócio, no período de 5 a 26 de outubro.

As micro e pequenas empresas foram convidadas a cadastrarem em uma plataforma digital própria, de forma totalmente gratuita, ofertas ou benefícios exclusivos para o público em geral. Foram mais de quatro milhões de visualizações do site, que contou com 35,7 mil MPE cadastradas e mais de 38,2 mil ofertas disponibilizadas.







Por meio da FBB, busca-se a melhoria da qualidade de vida das pessoas mais vulneráveis e a promoção da sustentabilidade, por meio do incentivo à inclusão socioprodutiva, ao desenvolvimento sustentável e à reaplicação das tecnologias sociais em todo o território brasileiro



## Investimento Social Privado

O Investimento Social Privado (ISP) engloba o repasse voluntário, monitorado e sistemático de recursos privados para iniciativas sociais, ambientais e culturais de interesse público. O ISP pode ser alavancado por meio de incentivos fiscais e pela alocação de recursos não financeiros e intangíveis.

### Fundação Banco do Brasil (FBB)

O investimento social da FBB é destinado para ações urbanas e rurais que estejam em linha com um dos dois eixos de atuação da Fundação: meio ambiente e educação. Assim, por meio da FBB, busca-se a melhoria da qualidade de vida das pessoas mais vulneráveis e a promoção da sustentabilidade, por meio do incentivo à inclusão socioprodutiva, ao desenvolvimento sustentável e à reaplicação das tecnologias sociais em todo o território brasileiro.

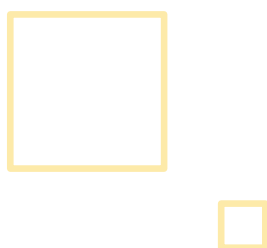
O monitoramento e a avaliação da efetividade de programas e projetos são considerados ferramentas de gestão essenciais, e seus resultados são utilizados para direcionar o trabalho desenvolvido e aprimorar as ações realizadas, além de trazer subsídios para a tomada de decisões e a compreensão dos fatores de sucesso dos empreendimentos.

Em 2019, a FBB selecionou amostra de 60 projetos que passaram por camadas adicionais de acompanhamento. Do total, dois projetos responderam a pedidos de informação à

distância e 58 foram visitados in loco por um técnico da área de monitoramento. Além de identificar o estágio de desenvolvimento do projeto e a eventual necessidade de ajustes, essa camada adicional de monitoramento também avaliou questões como a participação e o engajamento de jovens e mulheres, a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de habilidades, o atendimento de aspectos relacionados aos direitos humanos e à formação de parcerias para o desenvolvimento do projeto e/ou atendimento do seu público participante.

Ainda no âmbito de direitos humanos, a FBB investiu, em 2018, R\$ 1,53 milhão em três projetos, que se desenvolveram ao longo do ano de 2019 nas cidades do Rio de Janeiro, de São Paulo e de Brasília (Distrito Federal e entorno), visando apoiar um público de mais de 600 imigrantes de diversas nacionalidades, por meio de iniciativas como a implantação de laboratórios de TI e o desenvolvimento de ações educativas e de capacitação. Outra ação desenvolvida foi o atendimento dos participantes por assistentes sociais, com o objetivo de orientá-los no processo de adaptação e de recolocação na sociedade brasileira. As ações envolveram não somente capacitação, mas assessoria para elaboração de currículo e participação em entrevistas de emprego.

Em parceria com a ONU Mulheres, a FBB apoiou quatro projetos voltados ao fortalecimento de redes de mulheres rurais,



por meio da articulação, mobilização, comercialização e gestão dos empreendimentos da economia solidária. Os projetos, iniciados em 2019 nos Estados do Pará, Rio Grande do Norte, Mato Grosso do Sul, Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro e Paraná, envolvem ações de capacitação e mobilização, bem como de estruturação desses empreendimentos., sendo que as atividades foram iniciadas em 2019.

A FBB, em parceria com a Federação Nacional das Associações Atléticas Banco do Brasil (FENABB) e instituições locais, investiu R\$ 16,56 milhões no programa AABB Comunidade, com 32.291 beneficiários atendidos em 243 municípios. O programa oferece complementação escolar para crianças e adolescentes da rede pública de ensino, com idades entre 6 e 18 anos incompletos.

#### Aportes para a Fundação Banco do Brasil por Fonte

(R\$ milhões)

Fontes de Recursos	2017	2018	2019
Banco do Brasil <sup>(1)</sup>	54,5	53,4	51,8
Brasilcap	0,1	0,1	0,1
BB DTVM	1,8	3,1	2,4
FENABB	22,8	21,1	20,9

<sup>(1)</sup> Limitado em 5% do resultado operacional, conforme Estatuto Social.

## Voluntariado

O Programa Voluntariado BB introduz e consolida os conceitos e pressupostos do voluntariado na cultura organizacional, apoiando e incentivando o envolvimento dos funcionários da ativa ou aposentados, familiares e amigos para a prestação de serviço voluntário.

Para promover maior interação dos públicos, é disponibilizada uma plataforma na internet [Voluntariado BB](#) o que facilita a gestão do Programa e a comunicação entre os voluntários BB, as instituições, os comitês das unidades, o BB e o público em geral. Em 2019, o Portal do Voluntariado BB atingiu 33.050 usuários cadastrados como voluntários, 25.444 ações voluntárias realizadas e 3.055 entidades sociais registradas.

No âmbito do programa, foi realizada a Chamada Interna Voluntariado BB/FBB 2019, com o objetivo de apoiar projetos sociais desenvolvidos por entidades sem fins lucrativos que tenham a atuação do voluntário BB. A chamada interna recebeu um total de 673 propostas, com valor individual entre R\$ 50 mil e R\$ 100 mil, totalizando R\$ 3,2 milhões em recursos não reembolsáveis e apoio à 34 propostas atendidas.



## Incentivos fiscais

Nossos incentivos fiscais seguem legislação específica e são destinados aos Fundo para Infância e Adolescência (FIA), Fundo Nacional do Idoso, Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica (Pronon), Programa Nacional de Apoio à Atenção da Saúde da Pessoa com Deficiência (Pronas/PCD), bem como à promoção do Esporte e da Cultura. O FIA e o Fundo do Idoso trabalham com públicos priorizados pelo Estado para inclusão e proteção social, enquanto as doações ao Pronon e Pronas/PCD apoiam iniciativas e serviços desenvolvidos por entidades, associações e fundações privadas sem fins lucrativos no campo da oncologia e das PCDs.

Incentivos Fiscais (R\$ milhões)	2017	2018	2019
Fundo para Infância e Adolescência (FIA)	1,5	0	0,8
Fundo Nacional do Idoso	0,9	0	0,9
Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica (Pronon)	0,9	0	0,9
Programa Nacional de Apoio à Atenção da Saúde da Pessoa com Deficiência (Pronas/PCD)	0,2	0	0,9
Lei Rouanet de Apoio à Cultura	31,8	23,9	28,9
Lei de Incentivo ao Esporte	2,4	5,0	5,2
<b>Valor Total em Doações</b>	<b>37,7</b>	<b>28,9</b>	<b>37,6</b>

## □ Investimento em Esporte e Cultura

Os patrocínios esportivos desempenham importante função social e de fomento de categorias de base. O Banco apoia e mantém uma das parcerias mais longevas entre uma empresa e o esporte nacional: o patrocínio ao voleibol (praia e quadra).

Mais de 150 eventos de vôlei (praia e quadra) reuniram cerca de 300 mil pessoas, em jogos realizados em arenas e ginásios pelo Brasil. Projetos sociais mantidos pela Confederação Brasileira de Voleibol atenderam cerca de quatro mil crianças (entre 7 a 14 anos), em 15 núcleos/escolinhas de treinamento em diferentes cidades do País.

Soma-se a essa iniciativa o Circuito Banco do Brasil de Corrida, que passou por 10 cidades distribuídas em todas as regiões do País e reuniu mais de 30 mil pessoas, transmitindo a importância da qualidade de vida e incentivando a prática esportiva em família.

Outra ação de grande relevância no período foi o projeto Embaixadores do Esporte, que reúne

ídolos nacionais para atuarem como porta-vozes na disseminação dos valores e atributos do BB e do esporte. Em 2019, foram realizadas 135 ações com os atletas, em 45 cidades de todas as regiões brasileiras.

No âmbito do Investimento Social em Cultura, mantemos quatro unidades do Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB) – nas cidades de Belo Horizonte (MG), de Brasília (DF), do Rio de Janeiro (RJ) e de São Paulo (SP). Em 2019, o CCBB RJ completou 30 anos. A definição dos projetos que compõem a programação cultural ofertada ocorre por editais de seleção pública e prospecção criteriosa no mercado cultural, a fim de democratizar oportunidades, manter transparência e garantir qualidade e adesão ao eixo curatorial do CCBB.

Em 2019, os CCBB foram palco de 265 iniciativas culturais, com 3,36 milhões de visitantes e R\$ 956,43 milhões de retorno em mídia espontânea, segundo dados da Companhia de Notícias (CDN – IQEM-V).

### Ações Socioambientais CCBB 2019

O Programa Educativo faz o atendimento a estudantes e público espontâneo e desenvolve material didático para as exposições de maior visibilidade, com linguagem adequada a estudantes dos ensinos fundamental e médio. Todas as exposições contam com programas específicos sobre temas ligados à cultura, como museologia e educação, além de visitas apoiadas por linguagem de sinais, destinadas à inclusão de deficientes auditivos.

#### Transporte gratuito

■ 28.246 pessoas

#### Projeto educativo

■ 371.305 visitantes atendidos

#### Empregos indiretos

■ 17.345

#### Transporte educativo

■ 27.856 crianças do Programa Educativo

#### Coleta seletiva

■ 11,4 toneladas

#### Empregos diretos

■ 3.469



## Medidas adotadas para o enfrentamento da Covid-19

Durante o processo final de elaboração do Relatório de Gestão 2019 ocorreu a evolução da pandemia do coronavírus (Covid-19) no Brasil e como forma de contribuir para enfrentamento desse novo cenário e reforçar o nosso propósito de “Cuidar do que é valioso para as pessoas”, adotamos diversas medidas, reafirmando o compromisso com a saúde e com a segurança dos clientes, funcionários, acionistas e outros públicos de interesse.

Ao mesmo tempo, temos trabalhado para garantir a prestação de serviços financeiros de qualidade aos clientes e à sociedade. Dentre as ações adotadas para superação do momento de adversidade, destacamos:

### Colaboradores e Cultura Organizacional

- Desde o início de março, promovemos a prática de afastar por 14 dias os funcionários que apresentarem sintomas e que tiveram contato com casos confirmados ou suspeitos (isolamento social). No mesmo período, iniciamos o afastamento por sete dias dos funcionários oriundos de qualquer país a contar da data de saída do exterior (isolamento social).
- Priorizamos o trabalho remoto (home office) de acordo com a criticidade do processo e natureza do trabalho e para funcionários considerados como grupo de risco ou

que coabitam com pessoas do grupo de risco. Antes da pandemia, tínhamos 900 colaboradores com possibilidade de acesso remoto. Com investimentos em tecnologia, expandimos rapidamente para 35 mil funcionários trabalhando remotamente, com possibilidade instalada de até 70 mil acessarem simultaneamente.

- Desenvolvemos cursos e trilhas completas de capacitação em nossa Universidade Corporativa para apoiar e facilitar o desenvolvimento do trabalho remoto.
- Flexibilização dos horários de trabalho, de alteração de período de férias e da utilização de licenças. Antecipação de primeira parcela do 13º salário para nossos funcionários.
- Substituição de reuniões presenciais por videoconferências e audioconferências.
- Distribuição de 25 mil máscaras de proteção individual, do tipo face shield, para agências de todo o Brasil. Disponibilizamos ainda a opção de compra pelos gestores de cada agência de protetores de acrílico para os guichês de caixa em funcionamento neste período de contingência.
- Antecipação da campanha de vacinação contra a gripe.



## Cientes PF

- Os nossos canais de comunicação estão sendo utilizados de forma prioritária para a divulgação de conteúdos que tragam segurança e comodidade para os clientes durante este período. Entre os temas tratados estão alteração de limites do cartão, orientações para beneficiários do INSS e seus familiares e estímulo ao uso dos canais de autoatendimento, principalmente o App. Também investimos em campanhas para incentivar o uso do cartão, bem como apresentar as facilidades e funcionalidades que o produto oferece, tais como o cartão virtual Ourocard-e, a gestão da fatura por meio de aplicativos e o compra por aproximação (NFC).
- Priorizamos a abertura das salas de autoatendimento, abastecimento e funcionamento dos caixas eletrônicos. Reduzimos os horários de funcionamento presencial nas agências (10:00 às 14:00) para o público geral e estabelecemos horário especial (9:00 às 10:00) exclusivo para atendimento de aposentados do INSS e público de maior risco.
- Apoiamos o Governo Federal, por meio do Ministério da Cidadania, no pagamento do auxílio emergencial previsto na Lei 13.982, de 02 de abril de 2020. Além

disso, negociamos outros 47 convênios para pagamentos de benefícios oferecidos por diversos órgãos de administração pública municipal, estadual ou federal, de diversas regiões do país. O total de pessoas beneficiadas nesses convênios supera 4 milhões, com desembolso próximo a R\$ 1 bilhão nos próximos meses.

- Para o público Private temos encaminhado informações diárias que abordam as principais notícias da macroeconomia e apresentam avaliações de impacto em vários setores do mercado. Além disso, mantemos a oferta de assessoria financeira especializada e qualidade do atendimento visando auxiliar esses clientes na alocação das classes dos ativos, em virtude do aumento de volatilidade.
- Intensificamos ações voltadas para os clientes Private do segmento produtor rural a fim de identificar, de forma proativa, os grupos que necessitam de maior apoio e soluções em crédito nesse momento. Para isso, criamos um comitê multidisciplinar que monitora, identifica e implementa soluções para a continuidade dos negócios que impactam especialmente clientes desse nicho.

## Cientes PJ

- Expandimos o horário para utilização do Gerenciador Financeiro (7h-22h) de segunda a sexta-feira e criamos a funcionalidade para que nossos clientes PJ possam alterar e desbloquear a senha de oito dígitos por esse canal.
- Prorrogamos e repactuamos linhas de crédito que temos ordinariamente com os clientes Corporate, bem como disponibilizamos soluções tecnológicas em curto período que permitiram a prorrogação nas linhas de repasse, como no FCO, BNDES Finame, BNDES Automático e BNDES Giro.
- Ajustamos a estratégia de relacionamento e proximidade com o cliente Corporate, os contatos diários pelos gerentes de contas, o que tem permitido a manutenção da proximidade entre as empresas e os nossos funcionários.

## Setor Público

- Estendemos o acesso ao canal digital (chat “Fale com o BB”) a todos os clientes, proporcionando atendimento ágil e resolutivo às necessidades apresentadas, sem a necessidade do cliente se deslocar até a sua agência.

- Isentamos a cobrança do ressarcimento pelo uso da plataforma Licitações-e para pregões eletrônicos até dezembro de 2020.
- Intensificamos a expansão da interligação de nossos sistemas com os Tribunais, o que vai acelerar os pagamentos de alvarás por meio eletrônico e a continuidade ao atendimento a sociedade. A depender dos acordos com cada ente público, as flexibilizações de tarifas dos serviços de recebimentos e pagamentos podem ser prorrogadas nas mesmas condições vigentes atualmente pelo período de sessenta dias.

## Canais de Atendimento

- Oferecemos diversas opções para desbloqueio e cadastramento de senhas pelo App, caixa eletrônico, pelas centrais telefônicas do BB, além do atendimento digital pelos gerentes.
- Ajustamos os limites de saques no TAA e Banco24h, assim como os limites para transações de pagamentos e transferências no App de acordo com o perfil do cliente.
- Nosso Bot de inteligência artificial (pelo WhatsApp e pelos canais de mensagem do Twitter e Facebook) responde aos usuários,

clientes e funcionários sobre as principais dúvidas e realiza um primeiro atendimento aos usuários e clientes cadastrados. Desde o início da pandemia, a quantidade de atendimentos realizados pelo WhatsApp se multiplicou em mais de quatro vezes.

- Elevamos em mais de 80% a quantidade de funcionários alocados para o atendimento digital, responsáveis pelas interações humanas com os clientes.
- Ampliamos o atendimento humano qualificado no App BB (“Fale.Com”), atingindo mais de dez milhões de clientes com acesso ao atendimento via chat, contribuindo para a redução da movimentação de clientes em ambientes com aglomerações, bem como entregando uma experiência prática e conveniente para os clientes. Os clientes podem tirar dúvidas, solicitar assessoria financeira, adquirir produtos e serviços, solicitar crédito e negociar dívidas diretamente com um funcionário de forma digital e remota.
- Antecipamos a emissão de cartões a vencer nos próximos meses, para garantir que os clientes tenham o meio de pagamento disponível para uso. Por meio do uso de ferramentas de analytics, entramos em contato com mais de um milhão de clientes com sugestões de soluções financeiras

que buscam otimizar a capacidade de pagamento e reestabelecer o poder de compra dos clientes.

## Crédito

- Seguimos avaliando e monitorando os potenciais impactos na carteira de crédito, considerando as peculiaridades dos diversos segmentos, setores e linhas de crédito e temos adotado medidas proativas para a gestão do risco e do capital
- Disponibilizamos até R\$ 100 bilhões para linhas de crédito voltadas para pessoas físicas (R\$ 24 bilhões), empresas (R\$ 48 bilhões), agronegócio (R\$ 25 bilhões), além de suprimentos na área de saúde por prefeituras e governos (R\$ 3 bilhões). Os recursos visam reforçar as linhas de crédito já existentes, principalmente as voltadas para crédito pessoal e capital de giro.
- Em linha com nota emitida pela Febraban, oferecemos aos clientes pessoas física e jurídica a possibilidade de repactuar por 60 dias, para empresas, e por até 180 dias, para pessoas físicas, o pagamento de dívidas que vencem nos próximos meses. Disponibilizamos também linha de crédito especial voltada ao financiamento de até duas folhas de pagamento para empresas com faturamento bruto anual acima de R\$ 360 mil até R\$ 10 milhões, limitadas a R\$ 2.090,00 por mês, por empregado, de acordo com as regras previstas na Medida Provisória nº 944, de 03/04/2020.
- Oferecemos opção para que os clientes MPE possam prorrogar o pagamento de até duas parcelas de suas operações de crédito e, assim, equilibrar o fluxo de caixa, mantendo a liquidez do negócio e liberando recursos para garantir o pagamento de funcionários e fornecedores. A medida migra essas duas parcelas para o final da operação. As principais linhas contempladas são: BB Giro Digital, BB Giro Empresa, BB Giro Rápido, BB Giro Cartões, BB Giro Corporate, BB Financiamento. De acordo com as regras dos alocadores de recursos, também podem ser prorrogadas linhas do BNDES e do FCO.
- Anunciamos condições especiais de apoio e prorrogação das operações rurais de produtores de hortaliças, frutas e flores/plantas ornamentais que tiveram a comercialização de sua produção prejudicada em decorrência das medidas de distanciamento social.
- Dos R\$ 25 bilhões que disponibilizamos para reforçar as linhas de crédito voltadas ao agronegócio, R\$ 5 bilhões são para comercialização, R\$ 15 bilhões para o

financiamento da produção agropecuária, R\$ 2 bilhões para operações de investimento e R\$ 3 bilhões para capital de giro. Os recursos atendem tanto aos produtores rurais pessoas físicas como as empresas que atuam no agronegócio.

- Para os clientes que estão em inadimplência, dependendo da modalidade, anunciamos e provemos uma série de medidas de apoio e orientação, como flexibilização de carências, redução nos percentuais de entrada e dispensa da análise de capacidade de pagamento. As unidades que atuam na recuperação de dívidas estão divulgando essas novas condições e enfatizando o uso de canais remotos para acessar estas soluções e dar mais fôlego àqueles que mais precisam.

## Comércio Exterior

- Para nossos clientes que operam no comércio exterior, temos investido na disseminação de conteúdo diário e relevante sobre negócios internacionais para apoiar em suas demandas e na tomada de decisão.
- Disponibilizamos a renovação, por até 60 dias, das operações de Adiantamento sobre Contrato de Câmbio (ACC) em que o prazo exceda ao regulamentar (até 360 dias) e houve atraso no embarque da mercadoria.

- Para o Refinanciamento de Importação excluimos a exigência de amortização de 20% no valor da parcela do capital principal da operação.

## Assessoria Financeira

- Lançamos no YouTube uma playlist de podcasts diários sobre investimentos e principais fatos do mercado, a “Investimento em Foco”, que vem complementar a já conhecida playlist “Investalk”.
- Disponibilizamos diariamente novas análises e relatórios dos nossos especialistas para auxiliar o atendimento aos clientes.
- Reduzimos o valor de aporte inicial em alguns fundos e no mercado de renda variável reduzimos a taxa de corretagem nos canais digitais.

## Seguros e Previdência

- A BB Seguros intensificou as ações de relacionamento com clientes, com foco na orientação para utilização de canais digitais, e aumentou a quantidade de consultores para auxiliar na oferta e contratação de soluções de crédito e seguros rurais.
- Garantia de pagamento integral, em caráter excepcional, das indenizações de Seguros de Vida (individual e em grupo) e

de Seguros Prestamista para os casos de morte confirmados por Covid-19, embora as condições gerais de determinadas apólices possam excluir o risco de pandemia.

- A BB Seguros também disponibilizou acesso a uma Plataforma de Leitura Digital para realização de terapias voltadas à saúde emocional, por meio de vídeo sessões com psicólogos e outros profissionais da área em Plataforma online.

## Fornecedores

- Estamos em contato constante com nossos fornecedores, que passam de 2.700 por todo país, para entender suas condições financeiras, de seus colaboradores, avaliando seus planos de contingências e capacidade de resposta às demandas do Banco, especialmente com aqueles que nos prestam serviços considerados estratégicos e essenciais.
- Orientamos e compartilhamos com nossos fornecedores medidas de boas práticas, higiene e reforço na prevenção durante a pandemia, em linha com o que realizamos em nossas dependências, solicitando ampla divulgação junto aos seus colaboradores.
- Estamos renegociando os contratos, avaliando os serviços não prestados ou

prestados parcialmente e orientando nossos parceiros a seguirem as legislações pertinentes, com intenção de redução do impacto no emprego. Acreditamos que temos que enfrentar esse cenário considerando a continuidade dos serviços contratados e suprimentos.

## Sociedade

- Engajamento de empresas do nosso conglomerado nas doações à Fundação Banco do Brasil (FBB), com destaque para as doações realizadas pela BB Seguros, no valor de R\$ 40 milhões, e pelo banco BV, no valor de R\$ 15 milhões. Os recursos serão destinados para compra de alimentos, produtos de higiene e limpeza para atender pessoas em situação de vulnerabilidade social, em especial, nas regiões mais impactadas pelo Covid-19 e pelos efeitos da quarentena. A FBB também lançou site (<https://coronavirus.fbb.org.br/>) para receber doações institucionais e de voluntários que queiram contribuir com as ações.
- Anunciamos ainda a doação de R\$ 20 milhões à Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), por meio da holding Elopar, para a produção de um milhão de kits de diagnósticos rápidos para o covid-19, destinados ao Ministério da Saúde.

## Acionistas e Detentores de instrumentos de dívida

- Efetuamos contatos com nossos investidores, analistas de mercados e agências de rating, com o objetivo de esclarecer possíveis impactos e demonstrar a resiliência da nossa governança. Temos elevado compromisso com a prestação de contas e com as informações compartilhadas.
- Com os nossos detentores de instrumentos de dívida mantivemos contatos constantes, especialmente com aqueles que possuem dívidas subordinadas, para esclarecer as cláusulas de seus títulos e compartilhar informações sobre nossa estratégia.
- Em 24 de março, publicamos comunicado ao mercado listando as principais medidas tomadas para o suporte de nossos públicos de interesse e em 7 de abril informamos ao mercado sobre a limitação de pagamento de dividendos ao mínimo estabelecido em nosso estatuto, em cumprimento à Instrução CMN 4.797/2020 e esclarecendo detentores de títulos de dívida perpétua subordinada emitidos pelo BB que esta medida não implicava em impactos no pagamento de coupons dos instrumentos.

# Modelo de Negócios

**33** | Ambiente Macroeconômico: contexto e perspectivas

**36** | Estratégia Corporativa BB 2020–2024

**39** | Estratégia de Sustentabilidade

**49** | Criação de Valor







## □ Ambiente Macroeconômico: contexto e perspectivas



O ano de 2019 foi marcado por elevado nível de volatilidade e incerteza, tanto no ambiente externo como no doméstico. Isso resultou em impactos relevantes nos preços dos ativos dos mercados emergentes, que oscilaram ao longo do ano.

A escalada das tensões comerciais entre os Estados Unidos e a China foi o elemento central desse cenário e impactou negativamente tanto o ambiente financeiro quanto a perspectiva de crescimento mundial. Apesar do encaminhamento de um acordo parcial ao final do ano, há outros elementos estratégicos relacionados, por exemplo, à hegemonia tecnológica, com potencial para continuar trazendo volatilidade aos mercados em 2020.

No continente europeu, as negociações para a saída do Reino Unido da União Europeia continuaram na pauta do cenário internacional e colaboraram para aumentar a aversão ao risco nos mercados financeiros globais. Nesse contexto, os principais bancos centrais ao redor do mundo retomaram políticas monetárias expansionistas e contribuíram, em certa medida, para evitar uma desaceleração mais intensa da atividade mundial.

Apesar da volatilidade nos preços, no geral, o ano foi relativamente favorável a alguns grupos de *commodities*. Os preços dos bens ligados ao setor de energia e alimentos encerraram o ano acima do verificado ao final de 2018. Ainda que a cotação de metais tenha mostrado trajetória de redução, alguns itens específicos se valorizaram, como foi o caso do minério de ferro. Portanto, o comportamento dos preços das *commodities* agrícolas, energia e minério de ferro apresentou uma evolução de neutra a positiva para o Brasil, dada a importância para nossa pauta exportadora.

Ainda no âmbito doméstico, as incertezas em relação ao andamento da agenda de reformas, em especial a da previdência, concentrou a atenção dos mercados em grande parte do primeiro semestre. Além disso, o desastre de Brumadinho e a crise da Argentina foram fatores que acabaram prejudicando o dinamismo da economia brasileira, levando a revisões contínuas das expectativas de crescimento para 2019.

A partir da segunda metade do ano, refletindo uma combinação de fatores estruturais

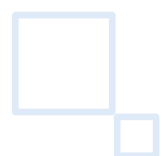
(aprovação da reforma da previdência em primeiro turno) e conjunturais (efeitos da política monetária amplamente expansionista e mecanismos temporários de estímulo ao consumo), a atividade econômica passou a mostrar sinais de aceleração, encorajando uma nova rodada de revisões de crescimento.

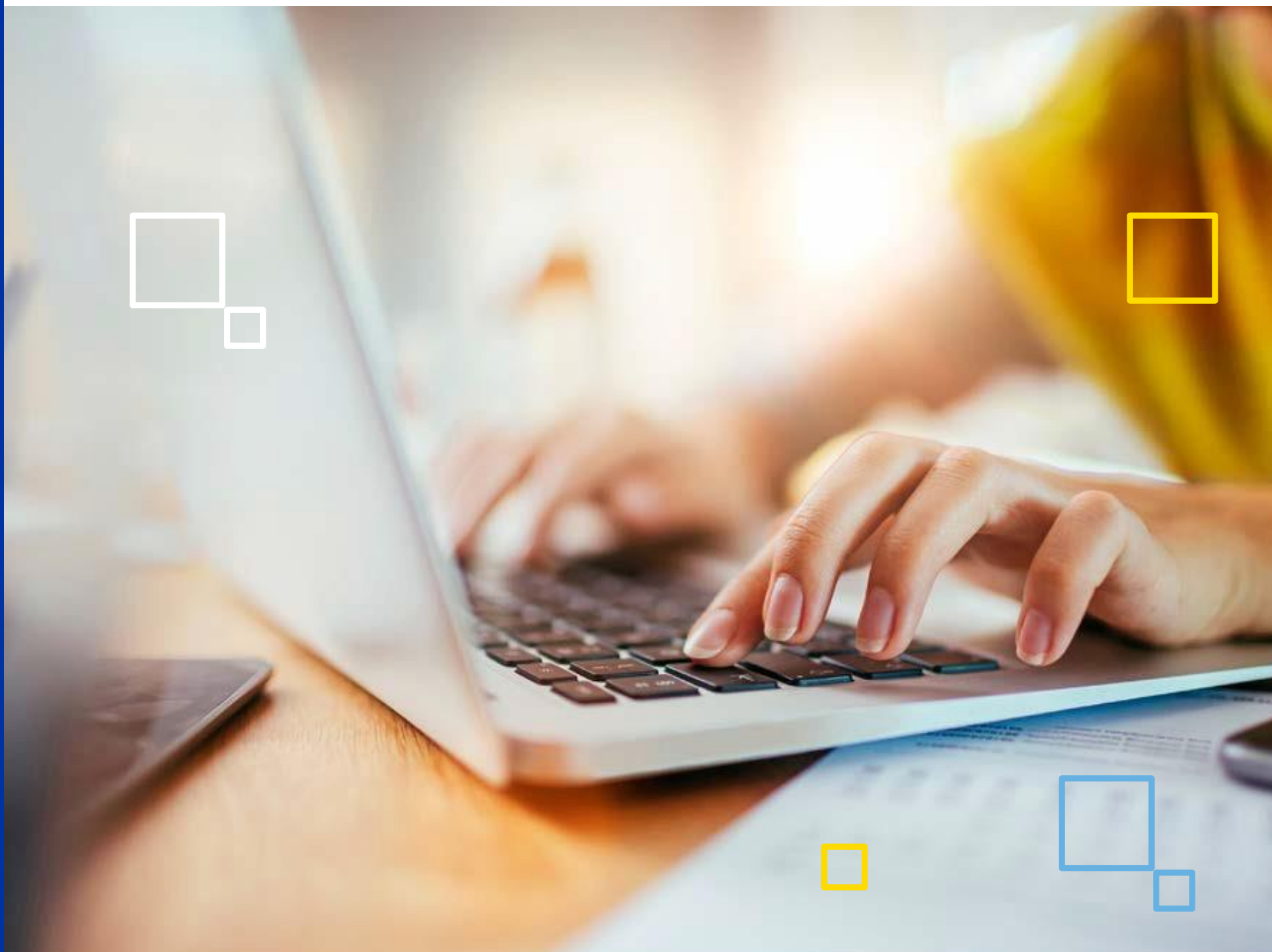
Nesse contexto, o déficit primário do setor público fechou 2019 em R\$ 61,9 bilhões, inferior à metade do objetivo de R\$ 132 bilhões estipulado inicialmente pelo governo. Este resultado pode ser explicado pelas receitas extraordinárias e dificuldades de execução de gastos após medidas de descontingenciamento. Essa trajetória de consolidação da política fiscal foi um importante fator para que o Banco Central reduzisse a Taxa Selic, que atingiu seu menor patamar histórico, fechando em 4,50% em 2019.

Evidentemente que o comportamento benigno da inflação na maior parte do ano foi o fator determinante para que o Banco Central continuasse a reduzir a taxa Selic. Mesmo com o repique nos preços de alimentos nos últimos meses do ano passado (influenciado



Taxa Selic atingiu seu menor patamar histórico, fechando em 4,50% em 2019





especialmente pelo comportamento das proteínas animais), o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) encerrou 2019 em 4,3%, marginalmente acima da meta de 4,25% estabelecida pelo Conselho Monetário Nacional (CMN).

A queda na taxa de juros, a retomada da atividade e a redução na taxa de desemprego impulsionaram o consumo e o saldo total da carteira de crédito. A recuperação da massa real de salários e a aceleração da contratação de postos formais de trabalho contribuíram para essa dinâmica. Além do desempenho nas operações do sistema bancário tradicional, o financiamento direto às empresas via mercado de capitais manteve ritmo expressivo de crescimento, superando dois dígitos. A redução dos juros no mercado doméstico e a contração da carteira do BNDES foram fatores determinantes para esse movimento.

Em termos de perspectivas, no início de 2020 a expectativa era de continuidade do crescimento econômico global, ainda que mostrando alguma desaceleração comparativamente a

2019. Para a economia brasileira, o cenário era relativamente mais otimista, com as projeções para a evolução do PIB situando-se em torno de 2,5%. Todavia, o surgimento de uma epidemia na China e seu posterior alastramento para os demais países alterou significativamente o cenário para o nível de atividade mundial.

As incertezas em relação às repercussões negativas da pandemia do Covid-19 sobre o crescimento da economia global permanecem elevadas. Com algum nível de confiança, pode-se afirmar que os impactos serão negativos sobre a produção em função das medidas de contenção do alastramento do novo coronavírus. As restrições de locomoção de pessoas e o fechamento de estabelecimentos comerciais também afetarão adversamente o consumo nas principais economias. Nesse ambiente, novas decisões de investimentos tendem a ser adiadas, intensificando as preocupações com a atividade econômica global. Certamente a economia brasileira se insere nesse contexto e deverá ter seu crescimento significativamente afetado pela atual crise global.

## O Macroambiente e a Indústria Financeira

O ano de 2019 também foi desafiador para a indústria financeira e assim continuará nos próximos anos.

No campo demográfico, os padrões comportamentais continuaram apresentando alterações decorrentes de novos arranjos familiares, mudanças na expectativa de vida e taxa de natalidade e natividade digital. A revolução comportamental proporcionada pelas plataformas móveis e sociais continuaram empoderando os consumidores, que demandarão cada vez mais soluções rápidas e que proporcionem uma boa experiência de maneira simples, imediata e segura.

Em relação às questões ambientais, as instituições financeiras representam um elo importante na cadeia produtiva, uma vez que são responsáveis por financiar ampla variedade de setores e atividades diretamente responsáveis pela transformação de recursos naturais e matérias-primas ligados a serviços ecossistêmicos. Nesse cenário, a atuação foi e continuará pautada no princípio da corresponsabilidade, amparada pela gestão dos riscos socioambiental e climático, garantindo que os empreendimentos apoiados potencializem os seus aspectos positivos e não ocasionem prejuízos ambientais que afetem negativamente a sociedade.

No tocante ao aspecto regulatório, cabe destacar a nova Agenda BC#, lançada em maio de 2019, cuja ênfase é a de contribuir para o crescimento sustentável da economia brasileira, incentivando o aumento da participação do setor privado na economia para assegurar um sistema financeiro sólido e eficiente. Nesse sentido, a implementação do Cadastro Positivo e a divulgação dos requisitos

fundamentais para a implementação do sistema financeiro aberto (open banking) tendem a modificar ainda mais a forma como o cidadão se relacionará com as instituições financeiras.

Estão previstas também para entrar em vigor, ainda em 2020, a plataforma de Pagamentos Instantâneos, que impactará os negócios das instituições de meios de pagamento, e a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), que regulamentará o uso de dados pessoais por parte das empresas.

Além dos aspectos regulatórios, as mudanças no comportamento do consumidor continuarão promovendo alterações nos modelos de negócios das instituições financeiras. A disseminação de uma cultura de nicho e a personalização abrem espaço para que o setor crie produtos cada vez mais flexíveis e adaptáveis.

As características do novo super consumidor farão com que o preço paulatinamente deixe de ser o fator preponderante na escolha, levando a experiência a ser o principal diferenciador de uma marca.

Nos próximos anos, novas revoluções digitais trarão desafios e abrirão oportunidades para as instituições financeiras. Internet móvel 5G, internet das coisas, carros autônomos, cidades e tecnologias inteligentes são alguns exemplos de transformações que tendem a deixar o ambiente bancário ainda mais competitivo. Se no presente as *fintechs* já são uma realidade entre os consumidores, é possível que, com a chegada das *bigtechs* oferecendo soluções financeiras, a competição fique ainda mais acirrada, com reflexos profundos sobre a maneira com que os clientes se relacionam com um banco. A tecnologia tem deixado a fronteira entre as indústrias cada vez mais invisível e não só na indústria financeira. Modelos de negócios

hoje rentáveis poderão desaparecer ou mudar radicalmente e a concorrência poderá vir de participantes não identificados antecipadamente.

Essa diminuição de fronteiras, a velocidade de interações humanas e digitais, a compreensão de mundo como um imensa aldeia global, traz a urgência para que os modelos atuais de cenarização possam introduzir, além de diversos temas, incluindo os relacionados ao meio ambiente (eventos climáticos etc.), projeções que levem em conta a possibilidade de ocorrência de eventos relacionados a questões epidemiológicas, inclusive pandemias.

Em meio a tantas transformações, as instituições financeiras deverão pautar seus investimentos em inovações tecnológicas para se prepararem em velocidade adequada para a nova era de automação e inteligência artificial, a fim de se manterem competitivas e relevantes para a sociedade. E tudo isso em um ambiente macroeconômico de juros baixos e pressão para redução de *spreads*.

## □ Estratégia Corporativa BB 2020–2024

Em 2019, a Estratégia Corporativa BB (ECBB) foi revisada para o período 2020–2024 por meio de processo sistemático que contou com a participação ativa dos públicos de relacionamento do Banco, como funcionários, dirigentes estatutários, representantes de entidades ligadas (empresas do conglomerado Banco do Brasil), clientes, acionistas e analistas de mercado.

A revisão da estratégia buscou preservar premissas de simplificação e eficiência, bem como deu ênfase à experiência do cliente, à inovação e à maximização do resultado.

A primeira fase do processo de formulação da ECBB 2020–2024 constituiu-se da identificação de megatendências e incertezas críticas e da elaboração de cenários para a indústria financeira e de seus impactos nos negócios. Foram analisados fatores externos (políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais) e fatores específicos da indústria financeira, com base em diferentes dimensões (clientes, tecnologia, concorrentes tradicionais, novos concorrentes, regulação e sustentabilidade).

Nas discussões ocorridas, foram definidas ações para viabilizar a consecução dos objetivos estratégicos e a geração de valor para os clientes. Essas ações, dentre outras, envolveram:

- aprimoramento da experiência digital dos clientes, por meio da disponibilização de novas soluções e otimização daquelas existentes;
- transformação dos processos com impacto na jornada do cliente, gerando maior eficiência e redução do tempo de resposta;
- intensificação do conhecimento analítico e metodologias de análise do comportamento do cliente;
- expansão de parcerias com empresas do ecossistema digital por meio de desenvolvimento de soluções financeiras e não financeiras;
- aprimoramento de produtos e serviços, com ampliação do portfólio para determinados nichos/segmentos e canais de disponibilização.

## Valores



- Foco no Cliente
- Inovação
- Ética
- Eficiência
- Senso de Dono
- Confiabilidade
- Espírito Público

## Visão



Ser a empresa que proporciona a melhor experiência para a vida das pessoas e promove o desenvolvimento da sociedade, de forma inovadora, eficiente e sustentável.

A visão se materializa por meio da efetiva disseminação, do alinhamento e da execução da estratégia corporativa, em todos os níveis organizacionais, e do consequente cumprimento dos objetivos estratégicos de longo prazo.

## Incertezas

### Futuro dos bancos



Os bancos continuarão a atuar como bancos ou serão empresas de multisserviços? Há a possibilidade de que os bancos deixem de atuar como provedores de serviços bancários tradicionais e ampliem a gama de serviços, inclusive não-financeiros?

### Estratégia em serviços financeiros das Big Techs



As gigantes de tecnologia concentrarão sua atuação em nichos específicos ou assumirão a liderança no mercado de serviços financeiros? Quem será o centro do ecossistema financeiro?

### Relação do consumidor com a Marca



A marca exercerá influência significativa na decisão do consumidor ou deixará de ser um parâmetro decisivo nas relações de consumo?

### Atendimento e relacionamento com o consumidor/cliente



A sociedade continuará valorizando o atendimento tradicional com foco prioritário na relação interpessoal ou preferirá o atendimento totalmente digital com foco em conveniência? Com isso, a rede de agências dos bancos passará a ser espaço para relacionamentos e experimentação em locais específicos?

### Comportamento do consumidor brasileiro – Open Banking



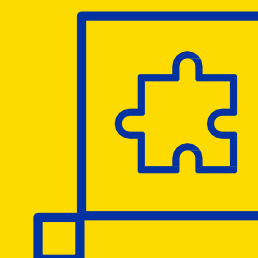
Os consumidores irão preferir a segurança e evitarão compartilhar seus dados ou aceitarão os riscos para usufruir de produtos novos e mais baratos?

### Disseminação e aplicações do Blockchain



A aplicação do *blockchain* será restrita a soluções específicas no SFN (Sistema Financeiro Nacional) ou será predominante nas transações de todo esse sistema? Em um futuro com menos papel moeda em circulação e com mais moedas virtuais, o *blockchain* poderá se posicionar como um relevante fator de segurança para o SFN?

## ECBB 2020-2024



## Direcionamentos Estratégicos



Os direcionamentos da Estratégia Corporativa são expressos em nosso dia a dia por meio dos demais planos que compõem a arquitetura estratégica, do orçamento e dos instrumentos de indução e avaliação do desempenho.

Os resultados são acompanhados por indicadores de desempenho, ferramenta de gestão da estratégia e planejamento estratégico das unidades, bem como por reportes periódicos aos órgãos de governança.

**Os direcionadores sintetizam objetivos estratégicos, em cinco diferentes perspectivas de desempenho, para orientar as decisões e ações institucionais.**

### Clientes

O foco será proporcionar experiências de alto valor, priorizando ações que favoreçam o aumento da satisfação e viabilizem a ampliação da base de clientes.

### Financeira

Priorizaremos o alcance de rentabilidade sustentável e a otimização da alocação de capital.

### Processos

Continuaremos a investir na transformação digital, por meio da qual temos aperfeiçoado continuamente processos, produtos e canais, tornando-os mais simples, ágeis, inovadores, integrados e orientados à jornada dos clientes.

### Pessoas

Focaremos na transformação cultural necessária para enfrentarmos os desafios identificados para os próximos anos, além de continuarmos pautados pela meritocracia nos processos sucessórios, a fim de reconhecer e reter talentos.

### Sustentabilidade

O foco é aprimorar o desempenho em sustentabilidade, assegurando a adoção das melhores práticas de governança e sustentabilidade empresarial.

## Planos de Negócios dos Mercados 2020-2024

O Plano de Negócios dos Mercados (PNM) integra a Arquitetura Estratégica do BB, sendo o documento que orienta a nossa atuação para maximizar o valor entregue aos clientes e garantir alinhamento entre a Estratégia Corporativa e a estratégia dos mercados, de acordo com suas especificidades.

O modelo de planejamento foi aperfeiçoado para os mercados de atuação e, desde 2019, adotamos um plano de negócios para cada segmento de clientes. Os planos são compostos por: cenários macroeconômicos, análise de informações e estudos de mercado, cenários, proposta de valor por segmento de cliente, objetivos estratégicos priorizados para o mercado com respectivos indicadores e metas, bem como ações que viabilizarão a estratégia definida.

## □ Estratégia de Sustentabilidade

A Responsabilidade Socioambiental Empresarial (RSAE) é um aspecto transversal à gestão dos negócios e dos processos. Acreditamos na viabilidade de conciliar os interesses dos acionistas com negócios social e ambientalmente sustentáveis mediante o estabelecimento de relações éticas e responsáveis com os diversos públicos de interesse.

Disseminamos à toda a cadeia de valor a importância da incorporação dos princípios da sustentabilidade no planejamento e na execução de ações. Com o objetivo de gerar valor para os públicos de relacionamento e minimizar eventuais impactos negativos, temos lideranças comprometidas com o desafio de conciliar a competitividade empresarial com a construção de uma sociedade mais justa e inclusiva.

Nesse contexto, a Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) orienta o comportamento em relação à responsabilidade socioambiental e ao risco socioambiental. Os princípios também estão expressos no Plano de Sustentabilidade – Agenda 30 BB e nas diretrizes e instruções normativas internas, o que resulta na ponderação de variáveis econômicas, sociais e ambientais no desenho e desenvolvimento dos processos, produtos e serviços.

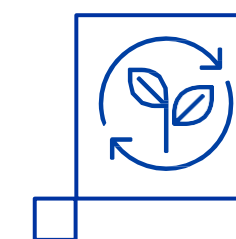
Como forma de concretizar esses resultados, os direcionadores em sustentabilidade são avaliados por meio de indicadores definidos com base na Estratégia Corporativa, que vão do nível estratégico até o nível operacional, abrangendo todas as unidades.

## □ Plano de Sustentabilidade – Agenda 30 BB

Nosso Plano de Sustentabilidade contribui para o aprimoramento de negócios e práticas administrativas ao consolidar ações com viés socioambiental. Revisado a cada dois anos e ordenado em desafios em sustentabilidade, priorizados pela alta administração, o Plano se desdobra em compromissos estabelecidos para um período de três anos.

As percepções dos públicos de interesse trazem insumos relevantes ao processo. O resultado de ampla consulta realizada em 2016 serviu como ponto de partida para a revisão dos desafios em sustentabilidade em 2018.

Além de se fundamentar nas respostas dessa consulta e para obter resultados ainda melhores nos próximos anos, a Agenda 30 BB 2019–2021, aprovada em fevereiro de 2019, foi revisada a partir da avaliação de tendências nacionais e internacionais em sustentabilidade, índices de mercado como o Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI) e o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), demandas da sociedade, alinhamento das iniciativas aos



Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU e da convergência dessas ações em relação à nossa Estratégia Corporativa.

A nova versão contempla 50 ações, com indicadores e metas que objetivam aprimorar a governança em sustentabilidade, a gestão dos riscos socioambiental e climático, promover iniciativas para a inclusão social e financeira no contexto da Economia Verde, adotar projetos e soluções sustentáveis, dentre outros.



## Nossos Públicos de Interesse

Em 2016, revalidamos a relevância das principais categorias de públicos estabelecida, em 2014, com base nos princípios da AA1000 Stakeholders Engagement Standard: dependência e responsabilidade; proximidade; influência; representatividade. O processo de priorização e validação da relevância dos stakeholders contou com o envolvimento dos executivos membros do Fórum de Sustentabilidade BB. Esse mapeamento, juntamente com revisão técnica realizada em 2016, permitiu ampliar o foco da atuação em busca de criação de valor, conforme representado:

### Prioritários

- Acionistas/investidores
- Clientes
- Funcionários
- Governo (ambiente institucional jurídico-legal)

### Importantes

- Concorrentes
- Fornecedores
- Imprensa/Mídia
- Órgãos reguladores

### Muito importantes

- Representantes da sociedade civil

### Secundários

- Especialistas em sustentabilidade
- Parceiros



**A seguir são listadas as etapas do processo de atualização da sétima versão do Plano de Sustentabilidade – Agenda 30 BB 2019–2021.**

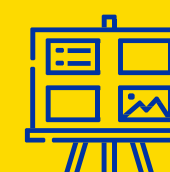


**Revisão da Matriz de Materialidade** que resultou na identificação de 21 desafios em sustentabilidade. Destes, 11 foram considerados materiais (relevantes) e orientam a nossa gestão e o relato em sustentabilidade;



### Realização do 35º Fórum de Sustentabilidade BB

que contou com a participação de gerentes executivos de diversas áreas com a finalidade de validar a nova Matriz de Materialidade e priorizar ações para o avanço na gestão da sustentabilidade;



**Realização de painéis temáticos** para capacitar o corpo técnico a fim de propor ações e soluções inovadoras para os temas: Finanças Sustentáveis, Mensuração e Avaliação de Impactos, Risco Socioambiental e Diligência em Direitos Humanos;



### Realização do VII Workshop Sustentabilidade

com a participação de Diretores, Gerentes Gerais e Executivos do BB e das Entidades Ligadas ao Banco do Brasil (ELBB) para debater a temática Megatendências com ênfase em Finanças Sustentáveis;



### Avaliação e validação das ações

propostas pelo Comitê de Administração das Unidades Estratégicas e pelo Conselho Diretor.


**Veja mais a seguir** >>




## Principais Ações Realizadas e Compromissos da Agenda 30 BB 2019-2021

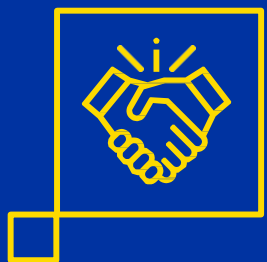
O Plano de Sustentabilidade – Agenda 30 BB 2019–2021 conta com 50 ações e 86 indicadores vinculados aos 21 desafios elencados, que impactam positivamente a agenda global do desenvolvimento sustentável. A seguir, destacamos

os indicadores não confidenciais e vinculados aos desafios considerados relevantes, os quais estão estruturados sobre os cinco pilares dos ODS (Prosperidade, Parceria, Pessoas, Planeta e Paz).

	Desafio Material	Capitais	Principais Ações Realizadas da Agenda 30 BB 2019–2021	Ações/Compromissos da Agenda 30 BB 2019–2021
 <b>Prosperidade</b>	<b>Desafio 1:</b> Alinhar a governança do Banco do Brasil às melhores práticas a fim de reforçar o papel da alta administração na estratégia de sustentabilidade.	<b>Social e Relacionamento</b>	<b>Ação:</b> Implementar critérios para aprimorar a efetividade do CA. <b>Indicador:</b> Proposição de avaliação periódica independente do CA. <b>Prazo:</b> 31/12/19. Desenvolvimento de estudos de avaliação periódica independente do CA, não sendo submetida proposta para deliberação de instância decisória competente até o prazo estabelecido.	<b>Ação:</b> Implementar critérios para aprimorar a efetividade do CA. <b>Indicador:</b> Estudo de revisão da composição do CA para verificar a possibilidade de aumento do percentual de membros independentes. <b>Prazo:</b> 31/12/2020.
	<b>Desafio 2:</b> Identificar e gerenciar os riscos não financeiros e/ou emergentes de médio e longo prazos que possam impactar significativamente os negócios do Banco do Brasil.	<b>Financeiro</b>	<b>Ação:</b> Aprimorar na formulação estratégica a visão dos riscos emergentes de longo prazo mais significativos para os negócios do BB no Fórum de Sustentabilidade. <b>Indicador:</b> Apresentação de estudo dos riscos emergentes de longo prazo com impacto nos negócios do BB. <b>Prazo:</b> 30/06/19. Apresentação de estudo de mapeamento dos riscos emergentes de longo prazo com impacto nos negócios, destacando os novos riscos considerados relevantes, no Fórum de Sustentabilidade BB.	<b>A ação e os indicadores referentes a este desafio foram concluídos em 2019.</b>



	Desafio Material	Capitais	Principais Ações Realizadas da Agenda 30 BB 2019–2021	Ações/Compromissos da Agenda 30 BB 2019–2021
 <p><b>Prosperidade</b></p>	<p><b>Desafio 3:</b> Identificar as inovações no setor financeiro (modelos de negócios e tecnologias) e se antecipar às tendências a fim de garantir a perenidade e a longevidade do Banco do Brasil</p>	<p><b>Intelectual</b></p>	<p><b>Ação:</b> Estruturar modelo de relacionamento com startups.</p> <p><b>Indicador:</b> Apresentação de proposta de modelo de relacionamento com startups.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19.</p> <p>Estruturação e aprovação de modelo de relacionamento com startups.</p>	<p><b>Ação:</b> Implementar plataforma que possibilite a interação entre investidores e projetos sustentáveis, num modelo de crowdfunding ou start ups.</p> <p><b>Indicador:</b> Apresentação de estudo de análise de viabilidade de implementação de plataforma que possibilite a interação entre investidores e projetos sustentáveis, num modelo de crowdfunding ou start ups.</p> <p><b>Prazo:</b> 30/06/2020.</p>
	<p><b>Desafio 4:</b> Aprimorar a gestão do relacionamento com o cliente e aumentar os índices de satisfação e retenção.</p>	<p><b>Social e Relacionamento</b></p>	<p><b>Ação:</b> Implementar iniciativas para aumentar o índice de satisfação dos clientes do BB, com vistas ao alcance da meta estabelecida.</p> <p><b>Indicador:</b> Apresentação de reporte das iniciativas implementadas para o público PF Varejo e Private, Atacado PJ, MPE e Setor Público.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Expansão do modelo de especialização do atendimento para os públicos PF, PJ e Setor Público, com a criação de novas carteiras e atendimento por Bot no WhatsApp.</li> <li>■ Melhoria nas ferramentas relacionadas à gestão e ao monitoramento do atendimento.</li> <li>■ Capacitação para assessoria especializada.</li> <li>■ Realização de workshops e reuniões do Conselho de Clientes, entre outras iniciativas.</li> </ul>	<p><b>Ação:</b> Implementar iniciativas para aumentar o índice de satisfação dos clientes do BB, com vistas ao alcance da meta estabelecida.</p> <p><b>Indicador:</b> Apresentação de reporte das iniciativas implementadas para o público PF Varejo e Private, Atacado PJ, MPE e Setor Público.</p> <p><b>Prazo:</b> contínuo anual até 31/12/2021.</p>


	Desafio Material	Capitais	Principais Ações Realizadas da Agenda 30 BB 2019–2021	Ações/Compromissos da Agenda 30 BB 2019–2021
 <p><b>Parcerias</b></p>	<p><b>Desafio 6:</b> Reforçar as iniciativas do Banco do Brasil em prol do desenvolvimento produtivo, do empreendedorismo e da promoção da inclusão social e financeira, contemplando os negócios sociais.</p>	<p><b>Social e Relacionamento</b></p>	<p><b>Ação:</b> Financiar, por meio do MPO, projetos para eficiência no uso de recursos naturais.</p> <p><b>Indicador:</b> Apresentação de estudo de viabilidade de financiamento de projetos para eficiência no uso de recursos naturais por meio do MPO.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19.</p> <p>Desenvolvimento de estudo que demonstrou a inviabilidade de criar linha de investimento específica, por meio de recursos do MPO, para financiamento de projetos para eficiência no uso de recursos naturais.</p>	<p>A ação e os indicadores referentes a este desafio foram concluídos em 2019.</p>

	Desafio Material	Capitais	Principais Ações Realizadas da Agenda 30 BB 2019–2021	Ações/Compromissos da Agenda 30 BB 2019–2021
 <p><b>Pessoas</b></p>	<p><b>Desafio 9:</b> Garantir maior proporcionalidade da representatividade de gênero e raça em todos os níveis hierárquicos do Banco do Brasil.</p>	<p><b>Humano</b></p>	<p><b>Ação:</b> Ampliar o percentual de mulheres em todos os níveis hierárquicos, com vistas a fortalecer a equidade de gênero no BB.</p> <p><b>Indicador:</b> Ampliar o percentual de mulheres em cargos de gerência.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19 (Contínuo Anual).</p> <p>Superação da meta estabelecida de nomeações de mulheres em cargos de gerência, abaixo da alta administração.</p>	<p><b>Ação:</b> Ampliar o percentual de mulheres em todos os níveis hierárquicos, com vistas a fortalecer a equidade de gênero no BB.</p> <p><b>Indicador:</b> Ampliar o percentual de mulheres em cargos de gerência.</p> <p><b>Prazo:</b> contínuo anual até 31/12/2021.</p>
	<p><b>Desafio 11:</b> Aprimorar o modelo de remuneração variável dos funcionários, inclusive da alta administração, ampliando os critérios socioambientais e contemplando o desempenho individual.</p>	<p><b>Humano</b></p>	<p><b>Ação:</b> Aumentar o percentual de funcionários cuja recompensa seja impactada pela avaliação de desempenho individual.</p> <p><b>Indicador:</b> Aumentar o percentual de funcionários abrangidos pelo uso sistemático de metas mensuráveis acordadas com o superior direto com impacto na recompensa.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19 (Contínuo Anual).</p> <p>Verificou-se que 49% dos funcionários são abrangidos pelo uso sistemático de metas mensuráveis acordadas com o superior direto com impacto na recompensa, abaixo da meta estabelecida.</p> <p><b>Indicador:</b> Aumentar o percentual de funcionários abrangidos pela avaliação de desempenho multidimensional com impacto na recompensa.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19 (Contínuo Anual).</p> <p>Verificou-se que 78% dos funcionários, em força de trabalho real, possuem avaliação de desempenho multidimensional com impacto na recompensa, superando a meta estabelecida.</p>	<p><b>Ação:</b> Aumentar o percentual de funcionários cuja recompensa seja impactada pela avaliação de desempenho individual.</p> <p><b>Indicador:</b> Aumentar o percentual de funcionários abrangidos pelo uso sistemático de metas mensuráveis acordadas com o superior direto com impacto na recompensa.</p> <p><b>Prazo:</b> contínuo anual até 31/12/2021.</p> <p><b>Indicador:</b> Aumentar o percentual de funcionários abrangidos pela avaliação de desempenho multidimensional com impacto na recompensa.</p> <p><b>Prazo:</b> contínuo anual até 31/12/2021.</p>



	Desafio Material	Capitais	Principais Ações Realizadas da Agenda 30 BB 2019–2021	Ações/Compromissos da Agenda 30 BB 2019–2021
 <p><b>Pessoas</b></p>	<p><b>Desafio 12:</b> Reforçar a atuação do Banco do Brasil em relação ao capital humano, contemplando a gestão de saúde, segurança e bem estar, o desenvolvimento e a retenção de talentos.</p>	<p><b>Humano</b></p>	<p><b>Ação:</b> Aprimorar a cobertura da pesquisa de engajamento de funcionários.</p> <p><b>Indicador:</b> Aumento do percentual de funcionários engajados na pesquisa de engajamento.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19 (Contínuo Anual).</p> <p><b>Indicador:</b> Aumento da cobertura da pesquisa de engajamento.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19 (Contínuo Anual).</p> <p>Atingimento de 78,4% de funcionários engajados e 67% da cobertura da pesquisa de engajamento, superando ambas as metas.</p>	<p><b>Ação:</b> Aprimorar a cobertura da pesquisa de engajamento de funcionários.</p> <p><b>Indicador:</b> Aumento do percentual de funcionários engajados na pesquisa de engajamento.</p> <p><b>Prazo:</b> contínuo anual até 31/12/2021.</p> <p><b>Indicador:</b> Aumento da cobertura da pesquisa de engajamento.</p> <p><b>Prazo:</b> contínuo anual até 31/12/2021.</p> <p><b>Ação:</b> Implementar processo de verificação externa independente de saúde, segurança e bem-estar.</p> <p><b>Indicador:</b> Contratação da verificação externa independente.</p> <p><b>Prazo:</b> 30/06/2020.</p> <p><b>Indicador:</b> Apresentação de relatório do processo de verificação emitido por um terceiro independente.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/2020.</p>
	<p><b>Desafio 13:</b> Fortalecer a atuação do Banco do Brasil em relação ao tema ética e às práticas de combate à corrupção, de atos ilícitos e de lavagem de dinheiro.</p>	<p><b>Humano</b></p>	<p><b>Ação:</b> Implementar solução a ser disponibilizada aos fornecedores sobre Código de Ética e Normas de Conduta para fornecedores.</p> <p><b>Indicador:</b> Disponibilizar conteúdo específico sobre Código de Ética e Normas de Conduta para compartilhamento com fornecedores.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19.</p> <p>Formatação de conteúdo específico sobre o “Código de Ética e Normas de Conduta”.</p>	<p>A ação e os indicadores referentes a este desafio foram concluídos em 2019.</p>



	Desafio Material	Capitais	Principais Ações Realizadas da Agenda 30 BB 2019–2021	Ações/Compromissos da Agenda 30 BB 2019–2021
 <p><b>Planeta</b></p>	<p><b>Desafio 14:</b> Desenvolver soluções financeiras e modelos de negócios que promovam a transição para uma economia verde e inclusiva.</p> <p>»»</p>	<p><b>Social e Relacionamento/ Financeiro</b></p>	<p><b>Ação:</b> Implementar soluções financeiras que promovam a transição para uma Economia Verde e Inclusiva.</p> <p><b>Indicador:</b> Apresentação de estudo de viabilidade da implementação de nova(s) solução(es) financeira(s) que promovam a transição para uma Economia Verde e Inclusiva.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19.</p> <p>Realização de estudos técnicos de soluções financeiras que promovam a transição para uma economia verde e inclusiva, entre os quais destacam-se:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Revisão de linha de crédito destinada ao cliente Pessoa Jurídica para financiar máquinas e equipamentos relacionados a iniciativas de economia verde, como placas para geração de energia solar fotovoltaica;</li> <li>■ Desenvolvimento de linha de crédito destinada ao cliente Pessoa Física da região Centro-Oeste, cuja finalidade é financiar a aquisição, implantação e legalização dos equipamentos e serviços para instalação de micro e mini geração de energia elétrica, com objetivo de gerar créditos para compensação junto às empresas distribuidoras de energia locais.</li> </ul>	<p><b>Ação:</b> Implementar soluções financeiras que promovam a transição para uma Economia Verde e Inclusiva.</p> <p><b>Indicador:</b> Implementação de nova(s) solução(es) financeira(s) proposta(s).</p> <p><b>Prazo:</b> 30/06/2020.</p>





## Planeta

Desafio Material	Capitais	Principais Ações Realizadas da Agenda 30 BB 2019–2021	Ações/Compromissos da Agenda 30 BB 2019–2021
<p><b>Desafio 14:</b> Desenvolver soluções financeiras e modelos de negócios que promovam a transição para uma economia verde e inclusiva.</p>	<p><b>Social e Relacionamento/ Financeiro</b></p>	<p><b>Ação:</b> Implementar condições negociais diferenciadas para produtos/serviços voltados à transição para uma economia verde.</p> <p><b>Indicador:</b> Avaliação de atributos ou oferta de condições negociais diferenciadas para produtos/serviços voltados à transição para uma economia verde.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19.</p> <p>Avaliação de condições negociais diferenciadas de prazo e/ou taxas para as modalidades BB Crediário e BB Parcelado de Contas, nos convênios firmados com empresas fornecedoras/ instaladoras dos equipamentos de energia solar, e para linha de crédito do programa Agro Energia.</p>	<p><b>Ação:</b> Implementar condições negociais diferenciadas para produtos/serviços voltados à transição para uma economia verde.</p> <p><b>Indicador:</b> Implementação de atributos ou condições negociais diferenciadas para produtos/serviços voltados à transição para uma economia verde.</p> <p><b>Prazo:</b> 30/06/2021.</p>
<p><b>Desafio 17:</b> Aprimorar a gestão do risco socioambiental na cadeia de fornecedores, na concessão de crédito, nos financiamentos, em investimentos próprios e na gestão de ativos de terceiros, considerando também os assuntos polêmicos.</p> <p>»»</p>	<p><b>Financeiro</b></p>	<p><b>Ação:</b> Desenvolver rotinas e procedimentos para identificar, classificar, avaliar, monitorar, mitigar e controlar o risco socioambiental nas operações, atentando para o disposto na CMN 4.327, Art. 8º; e no SARB nº 14, Arts. 3º, 7º, 9º, 10º, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 e 18.</p> <p><b>Indicador:</b> Incorporação dos dados de perdas por <i>rating</i> socioambiental no processo de precificação das operações de crédito.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19.</p> <p>Indicador ajustado em virtude da revisão da Política Específica de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) e da aprovação de novo plano de ação pelo Conselho de Administração. Os novos indicadores foram incorporados à Agenda 30 BB 2019-2021.</p>	<p><b>Ação:</b> Desenvolver rotinas e procedimentos para identificar, classificar, avaliar, monitorar, mitigar e controlar o risco socioambiental nas operações, atentando para o disposto na CMN 4.327/2014, 4.557/2017 e SARB nº 14.</p> <p><b>Indicador:</b> Revisar papéis e funções no sentido de aprimorar os procedimentos de avaliação de risco socioambiental.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/01/2020.</p> <p><b>Indicador:</b> Revisar o questionário socioambiental incluindo análise por setor e por cliente para avaliar ao risco socioambiental.</p> <p><b>Prazo:</b> 30/03/2020.</p>





## Planeta

Desafio Material	Capitais	Principais Ações Realizadas da Agenda 30 BB 2019–2021	Ações/Compromissos da Agenda 30 BB 2019–2021
<p><b>Desafio 17:</b> Aprimorar a gestão do risco socioambiental na cadeia de fornecedores, na concessão de crédito, nos financiamentos, em investimentos próprios e na gestão de ativos de terceiros, considerando também os assuntos polêmicos.</p>		<p><b>Indicador:</b> Revisão do questionário socioambiental incluindo análise por setor e por cliente para avaliar exposição ao risco socioambiental das operações de crédito/financiamento e impacto no limite de crédito do cliente.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19.</p> <p>Revisão do questionário de Avaliação de Responsabilidade Socioambiental com o objetivo de avaliar de forma mais assertiva as questões socioambientais.</p> <p><b>Ação:</b> Atualizar as Diretrizes BB de Sustentabilidade para o Crédito e as condicionantes para financiamentos previstas nas Diretrizes Socioambientais para Assuntos Polêmicos.</p> <p><b>Indicador:</b> Publicação das Diretrizes BB de Sustentabilidade para o Crédito revisadas.</p> <p><b>Prazo:</b> 31/12/19 (Contínuo Anual).</p> <p>Publicação de documento atualizado das Diretrizes BB de Sustentabilidade para o Crédito, abrangendo dois novos setores - Siderurgia e Cimento.</p>	<p><b>Indicador:</b> Revisar a metodologia de rating socioambiental.</p> <p><b>Prazo:</b> 30/03/2020.</p> <p><b>Indicador:</b> Aplicar o <i>rating</i> socioambiental no fluxo de negócios, assim como sua integração aos modelos de risco de crédito.</p> <p><b>Prazo:</b> 30/09/2020.</p> <p><b>Indicador:</b> Revisar o processo de constituição da base de perdas em função de danos socioambientais.</p> <p><b>Prazo:</b> 30/12/2020.</p> <p><b>Ação:</b> Atualizar as Diretrizes BB de Sustentabilidade para o Crédito e as condicionantes para financiamentos previstas nas Diretrizes Socioambientais para Assuntos Polêmicos.</p> <p><b>Indicador:</b> Publicação das Diretrizes BB de Sustentabilidade para o Crédito revisadas.</p> <p><b>Prazo:</b> contínuo anual até 31/12/2021.</p> <p><b>Indicador:</b> Publicação das Diretrizes Socioambientais para Assuntos Polêmicos revisadas.</p> <p><b>Prazo:</b> 30/06/2020.</p>



# Criação de Valor

Apresentamos a seguir os resultados e a criação de valor compartilhado em nosso Modelo de Negócios

## Propósito

Cuidamos do que é valioso para as pessoas

## Visão

Ser a empresa que proporciona a melhor experiência para a vida das pessoas e promove o desenvolvimento da sociedade, de forma inovadora, eficiente e sustentável.

## Governança

- **Transparência**
- **Prestação de contas**
- **Equidade**
- **Responsabilidade socioambiental**

Adotamos modelo de decisão colegiada, de modo que todas as decisões, independentemente do nível hierárquico, são tomadas com o envolvimento dos representantes das unidades e apoio de comitês executivos na definição de estratégias e na aprovação de propostas para os diferentes negócios.

## Ambiente Externo

- **Contexto Macroeconômico e Indústria Financeira**
- **Megatendências e Incertezas**

## Capitais



### Financeiro

- R\$ 1,47 trilhão em ativos
- R\$ 1,1 trilhão de gestão de recursos de terceiros



### Humano

- 93.190 funcionários



### Natural

- Eletricidade: 568 GWh
- Água: 1.136 mil m3
- Papel: 4.035,4 ton



### Manufaturado

- 4.356 agências
- 80,4% das transações por celular/internet



### Social e de relacionamento

- Mais de 498 mil acionistas
- 70,2 milhões de clientes
- 37,6 milhões de correntistas



### Intelectual

- R\$ 3,4 bilhões – investimento em tecnologia

## Forma de gestão

Direcionadores estratégicos	Serviços
<p><b>Clientes</b></p>	<p><b>Bancários</b></p>
<p><b>Financeira</b></p>	<p><b>Investimentos</b></p>
<p><b>Processos</b></p>	<p><b>Gestão de recursos</b></p>
<p><b>Pessoas</b></p>	<p><b>Seguro, previdência e capitalização</b></p>
<p><b>Sustentabilidade</b></p>	<p><b>Meios de pagamento</b></p>

Os direcionamentos da Estratégia Corporativa são expressos em nosso dia a dia por meio dos demais planos que compõem a arquitetura estratégica, do orçamento e dos instrumentos de indução e avaliação do desempenho.

**Valor Gerado com impacto positivo à sociedade (DVA 2019)\***

**R\$ 45,7 bilhões**

### ACIONISTAS E REINVESTIMENTO

- **R\$ 17 bilhões:** Juros sobre capital próprio e de outros + Lucro Retido + Participação dos não controladores no lucro retido;

### FUNCIONÁRIOS

- **R\$ 23,1 bilhões:** em salários honorários + Participação de empregados e administradores no lucro + Benefícios e treinamentos + FGTS + Outros encargos;

### TERCEIROS

- **R\$ 1,3 bilhão:** em Aluguéis;

### UNIÃO

- **R\$ 4,2 bilhões:** Juros sobre o Capital Próprio da União, Juros sobre o instrumento elegível ao capital da União, Impostos (Federais, Estaduais e Municipais).

\* Demonstração do Valor Adicionado



## Resultados e outras formas de Criação de Valor



### ASG (Ambiental, Social e Governança)

- R\$ 1,72 bilhões de recursos de terceiros cumpriram os requisitos socioambientais e de governança (ASG).
- R\$ 174,0 bilhões de saldo em negócios verdes.
- 55,4% de participação nos financiamentos destinados ao agronegócio.
- 221 mil agricultores familiares atendidos no Pronaf, em 2019, atingindo 87,7% dos municípios brasileiros.
- R\$ 68,8 bilhões é o saldo da carteira em Negócios Sociais.
- R\$ 51,8 milhões aportados na Fundação Banco do Brasil (FBB).
- Uma das empresas financeiras mais sustentáveis do mundo pelo ranking Global 100, da Corporate Knights.
- Presença no Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI) da Bolsa de Nova Iorque, no FTSE4 Good Index Series - da Bolsa de Valores de Londres, e no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3.
- Os Centros Culturais Banco do Brasil (CCBB) foram palco de 265 iniciativas culturais, com 3,36 milhões de visitantes.



### Funcionários

- 84,78% de funcionários satisfeitos, maior resultado obtido pelo BB.
- 99,05% de adesão ao Código de Ética.
- R\$ 75,7 milhões: Treinamento.
- R\$ 96,9 milhões: Educação Corporativa.



### Clientes

- O índice geral de satisfação de clientes atingiu 75,62.
- Os canais digitais obtiveram satisfação de 86,07%.
- Mais de 12,8 milhões de usuários únicos acessam o APP mensalmente.



### Acionistas

- Lucro líquido ajustado recorde de R\$ 17,8 bilhões, superior em R\$ 4,3 bilhões (+32,1%) em comparação ao resultado do exercício anterior.
- Índice de eficiência de 36,1%, o melhor da série histórica.



### Terceiros

- R\$ 8,0 bilhões de pagamentos aos fornecedores.
- R\$ 498,2 milhões: Propaganda e Publicidade.

■ **Impactos – Consumo de recursos: Capitais Naturais** (Eletricidade: 568 GWh / Água: 1.136 mil m3 / Papel: 4.035,4 ton). **Geração de Resíduos (Coleta pública): 333,9 ton. Taxa de absenteísmo: 3,12.**

# 3

# Governança Corporativa

- 52 | Nossa Governança
- 60 | Governança da Responsabilidade Socioambiental
- 62 | Governança da Gestão de Riscos
- 63 | Ética e Transparência
- 67 | Prevenção e Combate à Corrupção e Lavagem de Dinheiro



## □ Nossa Governança

### DESAFIO 1

**Alinhar a governança do Banco do Brasil às melhores práticas, a fim de reforçar o papel da alta administração na estratégia de sustentabilidade**

### COMPROMISSOS DA AGENDA 30 BB 2019–2021

Proposição de avaliação periódica independente do Conselho de Administração (CA); e

Estudo de revisão da composição do CA, para verificar a possibilidade de aumento do percentual de membros independentes.

Ao adotarmos boas práticas de governança corporativa, demonstramos nosso compromisso com os princípios básicos de transparência, prestação de contas, equidade e responsabilidade corporativa e fomentamos a confiança nas relações com todos os públicos de interesse, em especial acionistas e investidores – fator crítico para decisão de investimento e, portanto, para atração de capitais. Demonstramos comprometimento com uma gestão sustentável, que equilibra e protege os interesses de todas as partes, para que nenhuma seja beneficiada em detrimento de outras.

Alinhados às melhores práticas aplicáveis ao contexto nacional, nossa atuação é regida, orientada e limitada pela Lei das Estatais, que vai além, em termos de governança corporativa, das exigências da Lei das Sociedades Anônimas. A natureza aberta do capital e nosso ramo de atuação nos subordinam à regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e do Conselho Monetário Nacional (CMN), entre outras, que

versam sobre vários aspectos de governança corporativa. Somos listados no Novo Mercado, da Brasil, Bolsa, Balcão (B3), segmento mais exigente em termos de governança corporativa, e uma das primeiras empresas a ser certificada no Programa Destaque em Governança de Estatais da B3.

Internamente, a arquitetura de governança é composta pelo Estatuto Social, pelas atas da Assembleia Geral de Acionistas, pelos Regimentos Internos dos órgãos de governança e dos comitês de assessoramento ao Conselho de Administração, e por políticas, normas e procedimentos.

O modelo de decisão colegiada é adotado desde 1995, e todas as decisões, independentemente do nível hierárquico, são tomadas com o envolvimento dos representantes das unidades e apoio de comitês executivos na definição de estratégias e na aprovação de propostas para os diferentes negócios.

Adotamos a segregação de funções no âmbito da governança corporativa. As unidades responsáveis pela gestão de riscos e controles internos, por exemplo, não ficam sob supervisão direta de Vice-presidência em que estejam vinculadas diretorias ou unidades responsáveis por atividades negociais; as diretorias ou unidades responsáveis pelas atividades de análise de risco de crédito não podem ficar sob a supervisão direta de Vice-presidente a que estiverem vinculadas diretorias ou unidades responsáveis por atividades de concessão de créditos ou de garantias, exceto nos casos de recuperação de créditos; e os Vice-presidentes, Diretores ou quaisquer responsáveis pela administração de recursos próprios do Banco não podem administrar recursos de terceiros.

A prestação objetiva, clara, confiável e tempestiva das informações é assegurada. Todos os fatos são passíveis de divulgação, exceto os de caráter restrito, que coloquem em risco a atividade e a imagem institucional, ou os que estejam protegidos por lei.



## Programa Dirigentes BB

Desde 2016 mantemos, em parceria com empresa externa, o Programa Dirigentes BB, focado na sucessão e no desenvolvimento para posições da alta administração. Entre seus objetivos estão avaliar e mitigar eventuais riscos sucessórios, orientar o desenvolvimento dos participantes e subsidiar as decisões de movimentação e sucessão. Com base em entrevistas e workshops com os estatutários, e em referências de mercado para funções equivalentes em empresas de grande porte, foram identificados os requisitos necessários para ocupar as posições da alta administração.

Em 2019, 85 líderes foram avaliados por meio de ferramentas online de perfil comportamental; 245 Executivos/Superintendentes e Estatutários avaliados em comitês gestores; 54 posições mapeadas (49 posições de Dirigentes Estatutários de 19 Entidades Ligadas ao Banco do Brasil (ELBB) e 5 posições de Gerentes Gerais no exterior) e mais de 100 nomes de potenciais sucessores foram analisados para subsidiar decisões de sucessão para 20 posições.

## Remuneração da Alta Administração

Os valores de remuneração fixa e os benefícios concedidos aos administradores são apurados com base em pesquisas de mercado, equilíbrio interno, competências e responsabilidades requeridas, de acordo com as especificidades do cargo.

Anualmente, as parcelas que compõem a remuneração total (remuneração fixa, remuneração variável e benefícios) são submetidas à aprovação da Assembleia Geral Ordinária, considerando a adequação aos dispositivos legais pertinentes.

Em atendimento à Resolução CMN, o Comitê de Remuneração e Elegibilidade (Corem) é mantido e tem por finalidade assessorar o Conselho de Administração no estabelecimento da política de remuneração de administradores.

O órgão é composto por cinco membros efetivos, sendo um escolhido entre os integrantes do Conselho de Administração (CA), indicado pelos acionistas minoritários; um escolhido entre os integrantes do CA indicado pela União; e três escolhidos a critério do CA, observado que o comitê deverá ser composto em sua maioria por membros independentes.

A política de remuneração de administradores, que engloba a alta administração, está disponível no [sítio de Relações com Investidores](#), cujos objetivos são atrair, incentivar, recompensar e reter os administradores à condução dos negócios de forma sustentável, observados os limites de risco adequados, nas estratégias de curto, médio e longo prazos e conciliando os interesses dos acionistas e dos demais públicos. Também os valores efetivamente pagos são divulgados, em cada período, em conformidade com a legislação e a regulamentação vigentes.

O programa de Remuneração Variável de Administradores (RVA) é destinado exclusivamente aos membros da Diretoria Executiva, com periodicidade anual. Ele é definido em razão dos riscos e das atividades dos administradores e condicionado à ativação do Programa de Participação nos Lucros ou Resultados dos Empregados (PLR) e ao alcance de lucro contábil.

Para a composição do RVA, adotamos indicadores corporativos, individuais, colegiados e das unidades administrativas, vinculados à execução do plano de negócios e à Estratégia Corporativa. Parte do valor do programa é paga em espécie e parte em ações, diferida parcialmente no prazo de quatro anos. As parcelas diferidas são condicionadas à manutenção do resultado, sendo, portanto, passíveis de reversão a favor do BB.

Na edição 2019, o RVA foi mensurado por meio de 10 indicadores acompanhados nos níveis corporativo, da unidade, do colegiado e individual. Destacam-se dois indicadores referentes ao retorno financeiro: Retorno Sobre Patrimônio Líquido Ajustado e Índice de Eficiência Operacional Ajustado.

Os percentuais de contribuições realizados para o mais alto órgão de governança são iguais aos demais empregados. Assim, as contribuições e os recolhimentos realizados, tanto para o Regime Geral de Previdência Social (RGPS – INSS) quanto para o Regime de Previdência Complementar são iguais para todo o público, vinculado ou associado.

As Entidades Fechadas de Previdência Complementar (EFPC), por meio das quais os planos de benefício são patrocinados, não fazem distinção entre os participantes, sendo os benefícios concedidos conforme o regulamento de cada Plano.

### Avaliação da Alta Administração

A avaliação de desempenho dos membros da Diretoria Executiva é realizada por meio de instrumento específico de análise de competências profissionais que abrange diferentes aspectos, como atos de gestão e qualidade das decisões, comunicação estratégica, comprometimento, mobilização e engajamento, relacionamento com público de interesse, resultados sustentáveis, inovação, foco no cliente e visão estratégica e de mercado. Desde 2009, o Conselho de

Administração avalia a atuação colegiada da Diretoria Executiva, e a partir de 2018, passou a avaliar também, anualmente, a atuação individual de seus integrantes.

Semestralmente, os membros da Diretoria Executiva realizam autoavaliação e são avaliados pelo superior hierárquico, de forma que os membros do CA avaliam o Presidente, que, por sua vez, avalia os Vice-presidentes e Diretores a ele diretamente vinculados e, por fim, os Vice-presidentes avaliam os Diretores vinculados à sua área de atuação.

O desempenho das unidades, utilizado para mensuração do valor a ser pago a título de remuneração variável, é medido por ferramenta corporativa denominada Acordo de Trabalho (ATB). O modelo de avaliação, que tem como base os objetivos propostos na Estratégia Corporativa, possibilita equilíbrio entre as visões de curto e longo prazos. Os indicadores do ATB relacionam-se a vários temas, entre eles, ao desempenho comercial e financeiro, à satisfação e experiência do cliente, à eficiência operacional, à gestão de riscos, à gestão de pessoas e à responsabilidade socioambiental empresarial (RSAE).

Os direcionamentos em sustentabilidade são avaliados por meio de indicadores que vão do nível estratégico, com o Plano Diretor, até o nível operacional, no Acordo de Trabalho das Unidades e na avaliação de desempenho dos funcionários (Radar do Gestor). Os indicadores incluem a avaliação de resultados nos planos operacionais das unidades, o que impacta a remuneração variável dos dirigentes estatutários e dos funcionários das Unidades Estratégicas, Táticas e Operacionais.

### Avaliação do Conselho de Administração

Conforme previsto no Estatuto Social e Regimento Interno do Conselho de Administração (CA), anualmente os conselheiros avaliam, por meio de instrumento específico, a atuação do CA e dos comitês constituídos no seu âmbito. Em 2018, o modelo de avaliação foi revisado, de forma que os membros do CA passaram a avaliar a atuação do Presidente do Conselho, bem como a atuação individual dos membros dos comitês vinculados àquele órgão. Ainda, os itens que compõem o instrumento de avaliação desse público foram atualizados, abrangendo diferentes aspectos da governança corporativa.

No instrumento de avaliação constam questões de natureza econômica, ambiental e social. As avaliações não são independentes, têm formato de autoavaliação e ocorrem anualmente. Não há processo formalizado relativo à resposta à avaliação de desempenho do CA.

### Inovações e Adequações em Governança

Desde 2017 somos certificados no Programa Destaque em Governança de Estatais (PDGE) pela B3. Em 2019, obtivemos, novamente, o Selo de Governança Nível I (IG-SEST), atingindo, nos quatro ciclos realizados, pontuação máxima (nota 10) em todos os critérios avaliados pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) do Ministério da Economia. Esses reconhecimentos são fruto de diversos aprimoramentos na estrutura e nas práticas internas de governança.

Em 2019, foram promovidas ações de aprimoramento da estrutura e das práticas de governança, entre as quais destacam-se:

- Revisão das Políticas de Remuneração de Administradores, de Transações com Partes Relacionadas e de Indicação e Sucessão de Administradores;
- Revisão do conteúdo da Carta Anual de Governança Corporativa;
- Revisão do Estatuto Social, aprovada pela Assembleia Geral de Acionistas em novembro de 2019. Dentre as alterações, destacamos: (i) a previsão de que a administração de recursos de terceiros também possa ser realizada mediante contratação de empresa coligada ao BB; (ii)

a previsão de que os membros de órgãos de administração do Banco sejam residentes no País; e (iii) o aprimoramento dos requisitos para a investidura em cargo da Diretoria Executiva, mantendo-se requisitos adicionais, conforme exigido pelo artigo 24, inciso II, do Decreto 8.945/2016;

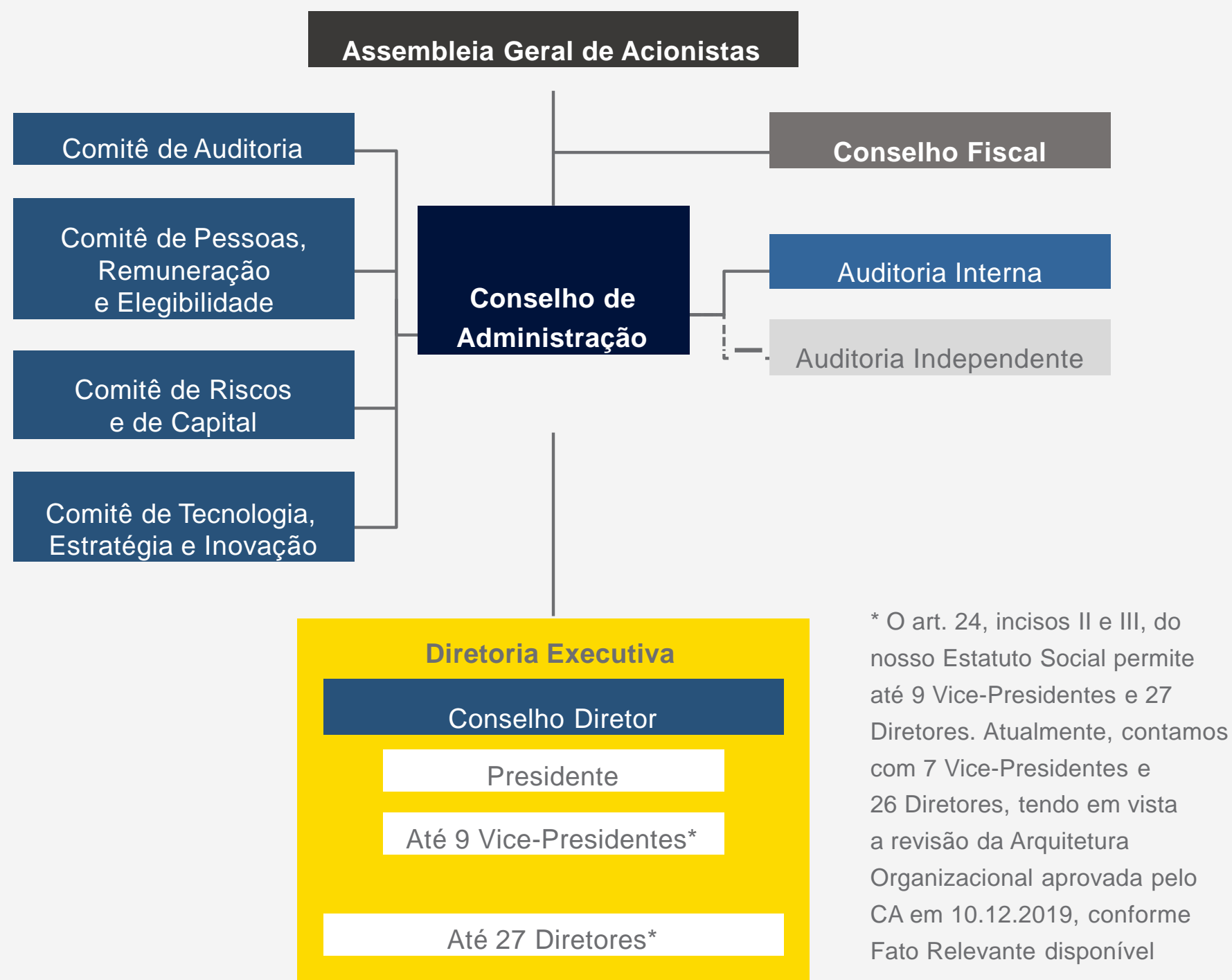
- Criação do Comitê de Tecnologia, Estratégia Inovação (Cotei), para assessoramento do Conselho de Administração (CA) em temas relacionados a tendências tecnológicas e novos modelos de negócios, projetos ou iniciativas de inovação para fazer frente a essas tendências e seus efeitos sobre o Banco do Brasil, bem como no acompanhamento da execução da Estratégia Corporativa;
- Aumento do escopo de atuação do Comitê de Remuneração e Elegibilidade (Corem), que passou a ser chamado de Comitê de Pessoas, Remuneração e Elegibilidade. Além de assessorar o Conselho de Administração no estabelecimento da política de remuneração de administradores e da política de indicação e sucessão interna e opinar de modo a auxiliar os acionistas na indicação de administradores, de membros dos comitês de assessoramento ao CA e de conselheiros fiscais, o Corem também passou a assessorar o Conselho no estabelecimento da política de gestão de pessoas;

- Revisão da Arquitetura Organizacional do BB, aprovada pelo CA em dezembro de 2019, com redução da Diretoria Executiva e reorganização de suas atribuições. A quantidade de Vice-presidências foi reduzida de nove para sete, e a quantidade de diretorias foi reduzida de 27 para 26.

O organograma está disponível no sítio de [Relações com Investidores](#).



## Estrutura de Governança



\* O art. 24, incisos II e III, do nosso Estatuto Social permite até 9 Vice-Presidentes e 27 Diretores. Atualmente, contamos com 7 Vice-Presidentes e 26 Diretores, tendo em vista a revisão da Arquitetura Organizacional aprovada pelo CA em 10.12.2019, conforme Fato Relevante disponível nesse [link](#).

### Assembleia Geral de Acionistas

Compete à Assembleia Geral de Acionistas, entre outras atribuições previstas na Lei das Sociedades por Ações e demais normas aplicáveis, deliberar sobre:

- Alienação, no todo ou em parte, de ações do capital social ou das controladas, abertura do capital, aumento do capital social por subscrição de novas ações, renúncia a direitos de subscrição de ações ou debêntures conversíveis em ações de empresas controladas, venda de debêntures conversíveis em ações de nossa titularidade de emissão de empresas controladas, ou, ainda, emissão de quaisquer outros títulos ou valores mobiliários, no País ou no exterior;
- Transformação, fusão, incorporação, cisão, dissolução e liquidação;
- Permuta de ações ou outros valores mobiliários; e
- Práticas diferenciadas de governança corporativa e celebração de contrato para essa finalidade com a Bolsa de Valores.

### Conselho de Administração (CA)

Órgão de administração que reúne atribuições estratégicas, orientadoras, eletivas e fiscalizadoras, não abrangendo funções operacionais ou executivas.

### Diretoria Executiva (Direx)

A administração compete à Diretoria Executiva, que é composta pelo Presidente, Vice-presidentes e Diretores. Cabe à Diretoria Executiva cumprir e fazer cumprir o Estatuto, as deliberações da Assembleia Geral de Acionistas e do CA e exercer as atribuições que lhe forem definidas por este, observando os princípios de boa técnica bancária e de boas práticas de governança corporativa.

### Conselho Diretor (CD)

Órgão colegiado formado pelo Presidente e os Vice-presidentes; responsável por propor e fazer executar as políticas, a estratégia corporativa, o plano de investimentos, o Plano Diretor e o orçamento geral; aprovar e fazer executar o plano de mercados e o acordo de trabalho; decidir sobre a organização interna e estrutura administrativa; distribuir e aplicar os lucros apurados, na forma deliberada pela Assembleia Geral ou pelo CA, observada a legislação vigente, entre outras atribuições estatutárias.



### **Conselho Fiscal (CF)**

O CF é o órgão fiscalizador permanente dos atos de gestão administrativa, com o objetivo de proteger os nossos interesses e os dos acionistas, satisfeitas as exigências do bem público e da função social da Companhia.

### **Comitê de Auditoria (Coaud)**

Órgão de caráter permanente, ao qual compete assessorar o CA no que concerne ao exercício de suas funções de auditoria e fiscalização. A ele compete supervisionar permanentemente as atividades e avaliar os trabalhos da auditoria independente, bem como exercer suas atribuições e responsabilidades frente às sociedades controladas que adotarem o regime de Coaud único. Cabe ainda acompanhar e avaliar as atividades de Auditoria Interna, avaliar e monitorar exposições de risco, acompanhar as práticas contábeis e de transparência das informações e assessorar o CA nas deliberações sobre as matérias de sua competência, notadamente as relacionadas à fiscalização da gestão e observância dos princípios e das regras de conformidade, responsabilização corporativa e governança.

### **Comitê de Pessoas, Remuneração e Elegibilidade (Corem)**

Órgão de caráter permanente, que tem como atribuições, entre outras funções previstas na legislação, assessorar o CA no estabelecimento das políticas de gestão de pessoas, de remuneração de administradores e de indicação e sucessão de administradores; opinar, de modo que auxilie os acionistas na indicação de administradores, de membros dos comitês de assessoramento ao CA e Conselheiros Fiscais, sobre o preenchimento dos requisitos e a ausência de vedações para as respectivas eleições; verificar a conformidade do processo de avaliação dos administradores, dos membros dos comitês de assessoramento ao CA e dos conselheiros fiscais.

### **Comitê de Riscos e de Capital (Coris)**

Órgão colegiado e de caráter permanente que tem como atribuição precípua assessorar o CA na gestão de riscos e de capital. Assim, dentre outras funções, o Coris supervisiona a observância, pela Diretoria Executiva, dos

termos da Declaração de Apetite e Tolerância a Riscos; avalia propostas de criação e revisão de políticas específicas relacionadas à gestão de riscos e de capital; supervisiona o cumprimento das referidas políticas; avalia o grau de aderência dos processos e da estrutura de gerenciamento de riscos às políticas relacionadas à gestão de riscos e de capital.

### **Comitê de Tecnologia, Estratégia e Inovação (Cotei)**

Órgão colegiado cuja finalidade é assessorar o Conselho de Administração em temas relacionados a tendências tecnológicas e novos modelos de negócios, projetos ou iniciativas de inovação para fazer frente a essas tendências e seus efeitos, bem como no acompanhamento da execução da Estratégia Corporativa.

### **Auditoria Interna (Audit)**

A Auditoria Interna é vinculada ao CA e é responsável por aferir a adequação do controle interno, a efetividade do gerenciamento dos riscos e dos processos de governança e a confiabilidade do processo de coleta, mensuração, classificação, acumulação,

registro e divulgação de eventos e transações, visando ao preparo das demonstrações financeiras.

### **Auditoria Independente**

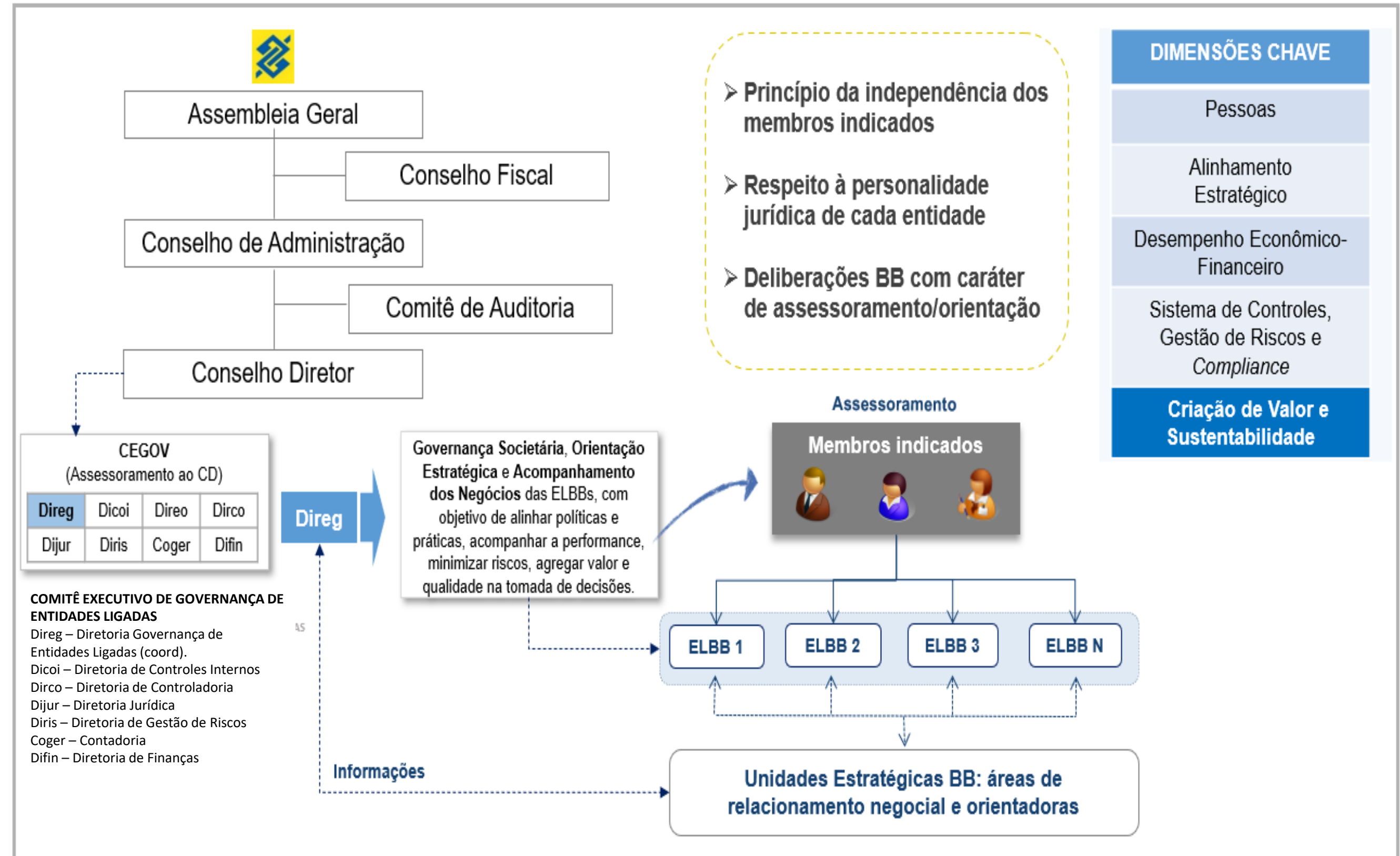
Cabe à Auditoria Independente auditar e expressar sua opinião sobre as demonstrações contábeis, inclusive quanto à adequação às normas contábeis emanadas do Conselho Monetário Nacional (CMN) e do Banco Central do Brasil (Bacen); avaliar a qualidade e adequação do sistema de controles internos, inclusive sistemas de processamento eletrônico de dados e de gerenciamento de riscos, evidenciando as deficiências identificadas; descrever descumprimento de dispositivos legais e regulamentares que tenham, ou possam vir a ter, reflexos relevantes nas demonstrações contábeis ou nas operações da entidade auditada. Cabe ao CA escolher e destituir os auditores independentes, cujos nomes poderão ser objeto de veto, devidamente fundamentado, pelo conselheiro eleito.

Governança do Conglomerado

Segmentação de ELBBs por tipo de participação

- Controladas
- Coligadas
- EFPCs<sup>1</sup>
- OPASs<sup>2</sup>
- Fundações

Entidades Fechadas de Previdência Complementar<sup>1</sup>  
 Operadoras de Planos de Assistência à Saúde<sup>2</sup>

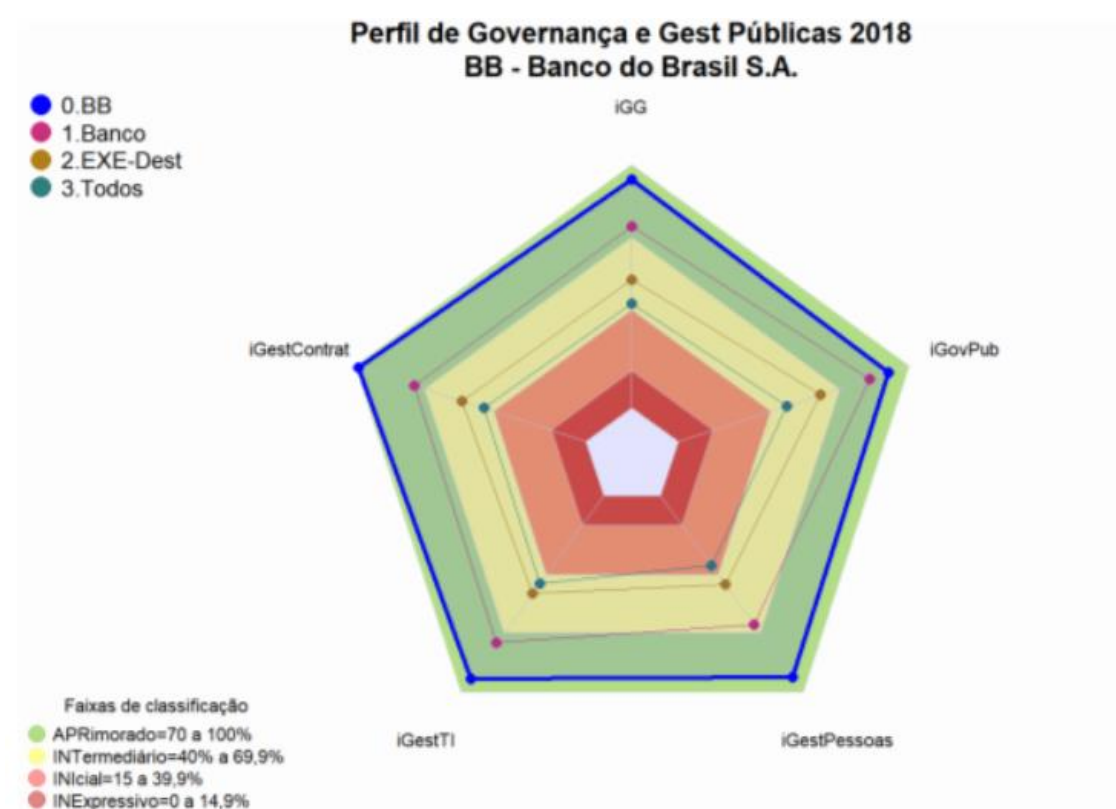


Informações contábeis: [Conglomerado](#)

Informações sobre capital social: [Formulário de Referência – seção 15](#)

## Perfil de Governança e Gestão Pública

Resultado geral da autoavaliação da organização em relação a seu contexto



Em 2018, última avaliação bienal efetuada, os resultados favoráveis demonstram o comprometimento e o nível crescente de maturidade nas ações empreendidas em prol da governança e gestão do Banco do Brasil.

Figura 1. Resultado geral da autoavaliação da organização em relação a seu contexto

Todas as informações, inclusive o Acórdão 2699/2018 - Plenário e o relatório e voto que o fundamentaram, estão disponíveis no seguinte sítio eletrônico: [Governança Pública TCU](#)

O Ministério do Planejamento elabora um retrato dinâmico, com dados e dashboards, trazendo informações acerca das organizações públicas, podendo ser acessado no seguinte sítio eletrônico: [Panorama das Estatais](#)

## Indicador de Governança das Estatais

Selo Nível 1, com nota máxima no Indicador de Governança da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (IG-SEST) em todos os quatro ciclos de avaliação realizados pela SEST.

Índice Integrado de Governança e Gestão (IGG), do Tribunal de Contas da União (TCU) – classificado no nível Aprimorado, com Índice de 94%.

Além de promover a integração entre os órgãos e o compartilhamento de práticas, o resultado do levantamento traz maior clareza da governança realizada no âmbito do Banco do Brasil perante a sociedade e os órgãos de controle.

Índice	Descrição	Nota BB
iGG	índice integrado de governança e gestão públicas	0,94
iGovPub	índice de governança pública	0,91
iGovPessoas	índice de governança e gestão de pessoas	0,93
iGestPessoas	índice de capacidade em gestão de pessoas	0,92
iGovTI	Índice de governança e gestão de TI	0,96
iGestTI	índice de capacidade em gestão de TI	0,93
iGovContrat	Índice de governança e gestão de Contratações	0,99

## □ Governança da Responsabilidade Socioambiental Empresarial (RSAE)

□ A RSAE permeia a estrutura organizacional e está expressa nas políticas e nos diversos compromissos voluntários assumidos.

□ O principal objetivo da governança em RSAE é gerir o desempenho socioambiental, com base na Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) que considera, de forma integrada, as dimensões econômica, social e ambiental nos negócios e na relação ética e transparente com os públicos de interesse.

□ Em 2019, a PRSA foi atualizada em face à evolução do mercado, maior aderência às Resoluções CMN 4.557/2017 e CMN 4.327/2014, Normativo SARB nº 14 de 2014 e às práticas adotadas pelo BB. O acompanhamento do plano de ação para implementação da PRSA acontece por meio do Plano de Sustentabilidade - Agenda 30 BB (veja mais sobre a Estratégia em [Sustentabilidade – Agenda 30 BB](#)).

As demais políticas contemplam aspectos socioambientais diversos, que são também considerados em práticas negociais e administrativas, a exemplo das operações de crédito e de investimento e do relacionamento com fornecedores e funcionários. Por sua relevância, essas orientações estão replicadas nas [Diretrizes de Sustentabilidade para o Crédito](#) e nas [Diretrizes Socioambientais para Assuntos Polêmicos](#).



Gerimos de forma integrada as dimensões econômica, social e ambiental nos negócios e mantemos relação ética e transparente com os públicos de interesse



## Estrutura e Papéis

A governança da RSAE está assim estruturada:

**Conselho de Administração** – Acompanha anualmente o desempenho socioambiental e as iniciativas em andamento;

**Conselho Diretor** – Responsável pela aprovação, bianualmente, das ações do Plano de Sustentabilidade – Agenda 30 BB e pelo acompanhamento semestral das iniciativas correlatas;

**Comitê de Riscos e de Capital** – Assessora o CA no exercício das suas funções relativas à gestão de riscos, entre as quais socioambiental e de capital;

**Fórum de Sustentabilidade BB** – Instância composta por gerentes executivos do Banco e da Fundação Banco do Brasil (FBB). O Fórum apoia a incorporação, o alinhamento e a disseminação dos preceitos e práticas de sustentabilidade, além de acompanhar as iniciativas socioambientais e a implantação das ações da Agenda 30 BB. Tem periodicidade trimestral e está subordinado ao Comitê Executivo de Negócios;

**Unidade Relações com Investidores e Sustentabilidade(\*)** – Unidade vinculada à Vice-Presidência Gestão Financeira e Relações com Investidores - responsável pela condução do tema responsabilidade socioambiental empresarial e pelo gerenciamento específico do risco socioambiental em 1ª Linha de Defesa, com orientações estratégicas e de aculturação do tema;

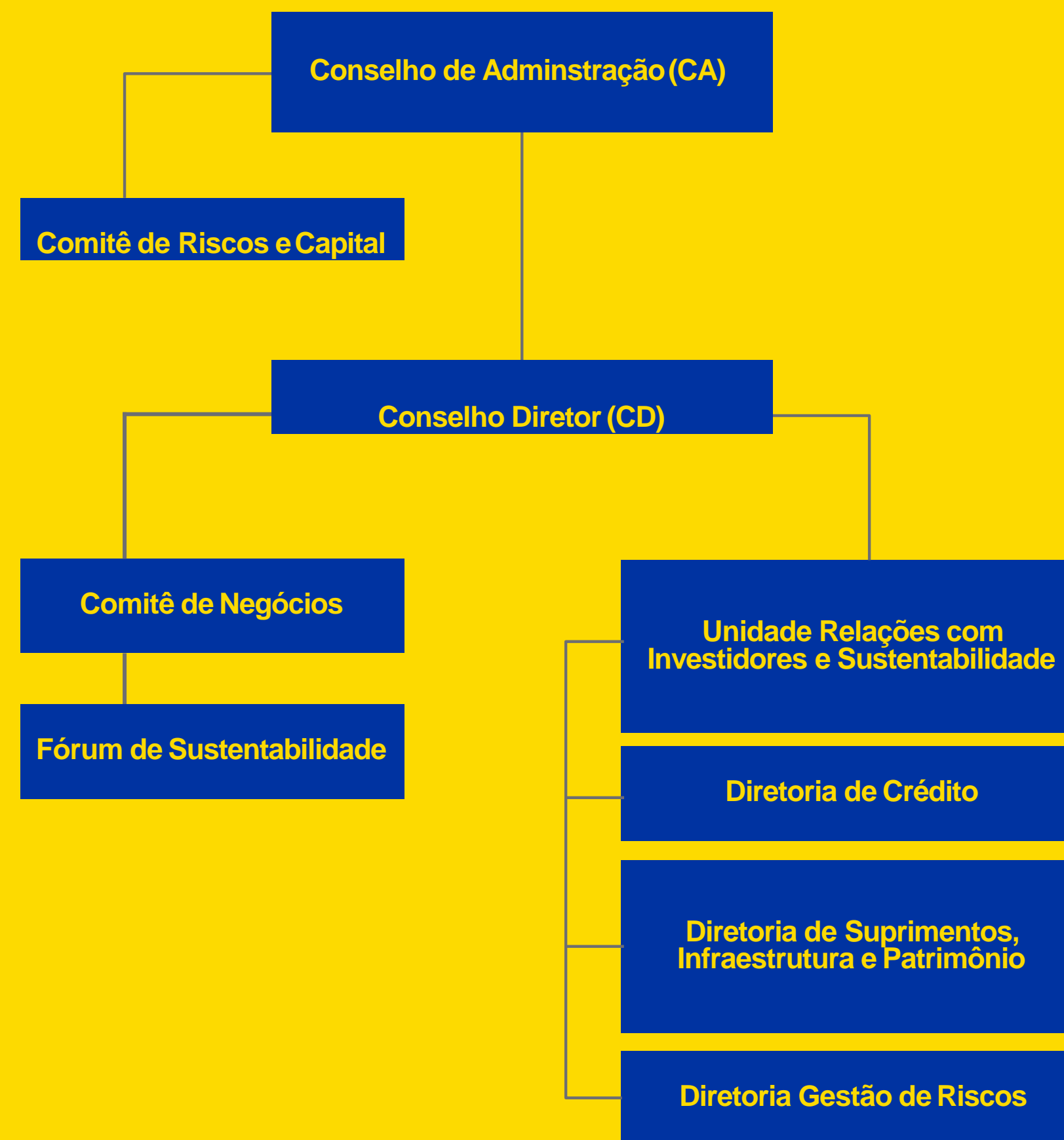
**Diretoria de Crédito** – Unidade responsável pelo gerenciamento específico do risco socioambiental em 1ª Linha de Defesa relacionado ao processo de crédito;

**Diretoria de Suprimentos, Infraestrutura e Patrimônio** – Unidade responsável pelo gerenciamento específico do risco socioambiental em 1ª Linha de Defesa relacionado a compras, contratações, gestão de recursos logísticos e ecoeficiência;

**Diretoria Gestão de Riscos** – Unidade responsável pela gestão corporativa do risco socioambiental em 2ª Linha de Defesa.

(\*) Em 2019 a gestão da responsabilidade socioambiental esteve sob responsabilidade da Diretoria Estratégia e Organização.

## Governança da Responsabilidade Socioambiental



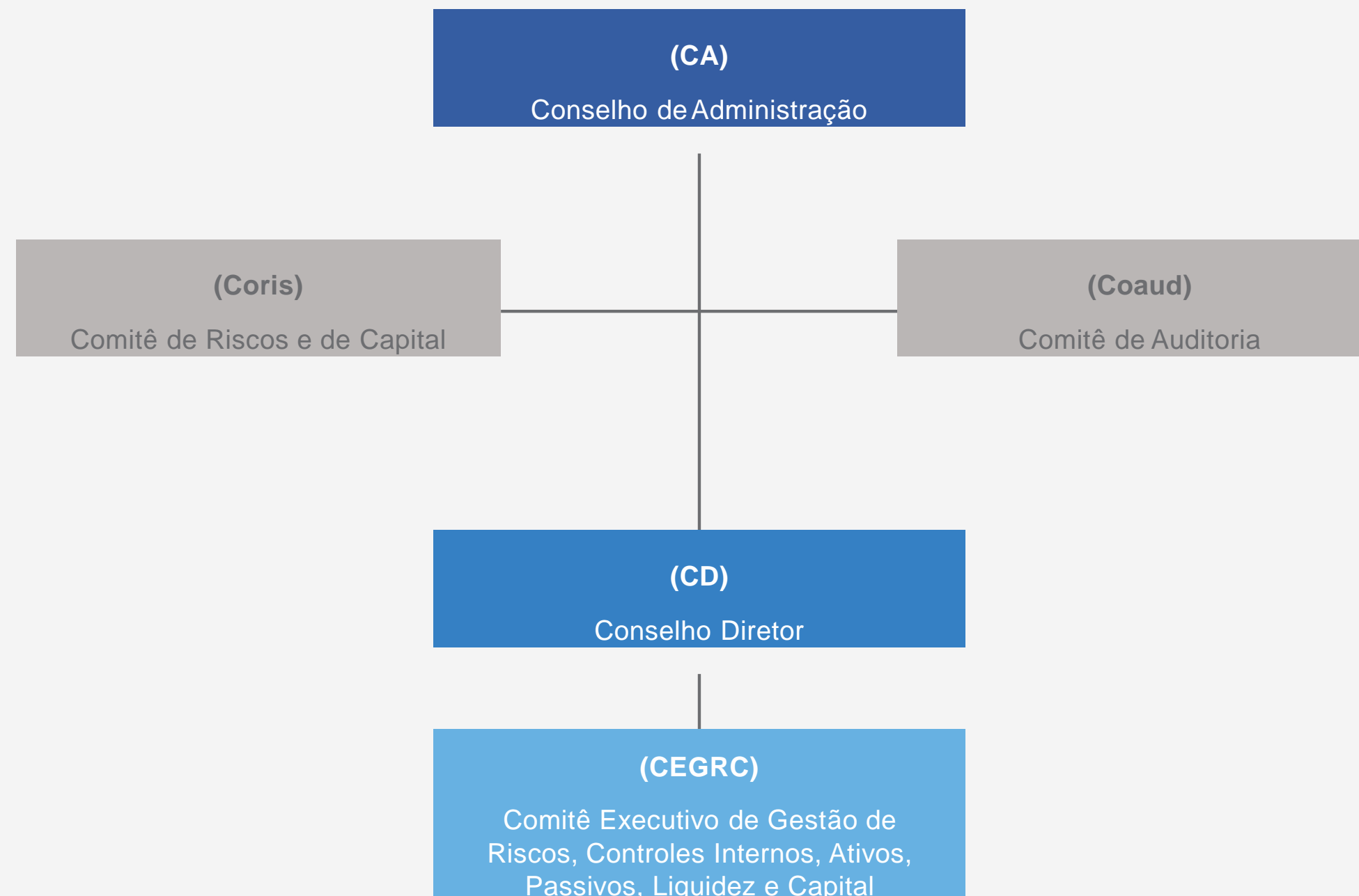
## □ Governança da Gestão de Riscos

O modelo de governança definido para gerenciamento de riscos e de capital adotado pelo BB conta com uma estrutura de Comitê Executivo, composto por Vice-Presidentes, contemplando os seguintes aspectos:

- a) segregação de funções: negócio x risco;
- b) estrutura específica de gestão de riscos;
- c) processo de gestão definido;
- d) decisões em diversos níveis hierárquicos;
- e) normas claras e estrutura de alçadas; e
- f) referência às melhores práticas de gestão.

A figura a seguir representa a estrutura de governança definida para a gestão de riscos e de capital.

### Governança da Gestão de Riscos



Para mais informações, consulte o [Relatório de Gerenciamento de Riscos](#)

## □ Ética e Transparência

### DESAFIO 13

**Fortalecer a atuação do Banco do Brasil em relação ao tema ética e às práticas de combate à corrupção, de atos ilícitos e de lavagem de dinheiro.**

### COMPROMISSOS DA AGENDA 30 BB 2019–2021

Disponibilizar conteúdo específico sobre Código de Ética e Normas de Conduta para compartilhamento com fornecedores.

Ações e condutas éticas refletem em credibilidade, transparência e solidez – fatores indispensáveis a uma instituição financeira. A atuação ética e a observância das leis e regulações pela organização e seus funcionários garantem maior confiabilidade e determinam a satisfação de clientes e acionistas. Fragilidades em processos, sistemas

e pessoas podem acarretar riscos à instituição e, conseqüentemente, prejuízos aos públicos de interesse. A gestão da ética contribui para a prevenção de atos ilícitos e redução de perdas financeiras e de danos à reputação.

Além de se tratar de obrigação legal, prevenir e combater a corrupção e os atos ilícitos é nossa responsabilidade social para a construção de um País melhor. A atuação preventiva reflete o combate a outros crimes, como roubo, tráfico de drogas e armas, ao dificultar a utilização do dinheiro oriundo desses atos e sua retroalimentação.

Possuímos um sistema robusto para gestão da ética corporativa que inclui os processos de Gestão da Ética, Ouvidoria Interna, Controle Disciplinar, Integridade e Compliance, que atuam de forma coordenada e articulada com os demais gestores de produtos, processos e serviços.

Atuamos preventivamente por meio da disseminação de valores e padrões de conduta funcionais, com ações de comunicação interna e disponibilização de cursos e treinamentos sobre o tema, além da divulgação e adesão

periódica ao Código de Ética e das Normas de Conduta, documentos em que estão contidas premissas, orientações e responsabilidades a serem assumidas por todos os funcionários, inclusive pela alta administração.

Participamos do Grupo de Ação Financeira contra a Lavagem de Dinheiro e o Financiamento do Terrorismo e da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (Enccla), da Comissão Setorial de Prevenção à Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo na Febraban e da Subcomissão de Prevenção à Lavagem de Dinheiro na Febraban. Veja mais [no sítio de Sustentabilidade](#).

As ações anticorrupção estão estruturadas para mitigar o risco de que funcionários ou terceiros, agindo em nosso interesse ou benefício, incorram em ato de corrupção contra entes públicos. Em relação à prevenção à lavagem de dinheiro, os procedimentos definidos por órgãos reguladores demandam permanentes ajustes de procedimentos e de sistemas informatizados e ações de comunicação e capacitação do funcionário. Em 2019,

foram realizadas mais de 40 mil capacitações em prevenção à lavagem de dinheiro.

Além de mantermos políticas estratégicas e investirmos em programas de Compliance, que visam assegurar que todas as ações planejadas e aprovadas sejam executadas adequadamente, buscamos aderência às melhores práticas de governança, inclusive observando apontamentos de órgãos reguladores, como o Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, a exemplo do programa Pró-Ética.

Todas as unidades são responsáveis por garantir a aplicação das diretrizes éticas. O corpo funcional é o protagonista e executor de ações que compõem as diretrizes. Diariamente, no exercício de suas atividades, os funcionários aplicam leis, regulamentos, normas, políticas e procedimentos, observando princípios de integridade, conduta ética, eficiência e sustentabilidade dos negócios.

Tendo em vista a nossa capilaridade, um grande desafio é desenvolver, implementar e consolidar a cultura organizacional, baseada em princípios éticos e respeitando as diferenças regionais, culturais e individuais. Para tanto, são realizadas ações para disseminar a cultura de prevenção à corrupção, ministrados treinamentos acerca do tema e implementados controles nos processos. Quando é identificada situação ilícita, são adotadas medidas disciplinares cabíveis, que compreendem a apuração tempestiva e abrangente da ocorrência e a aplicação de sanções aos responsáveis.

No âmbito corretivo, atua-se por meio da Ouvidoria Interna, via Comitês de Ética, ou do tratamento disciplinar aos envolvidos. Em 2019, os Comitês Regionais de Ética solucionaram as denúncias que citam conflitos interpessoais consideradas procedentes pela Ouvidoria Interna, avaliando o comportamento inadequado de cada demandado e atribuindo medidas que visam ao seu reposicionamento.



## Código de Ética

O Código de Ética orienta sobre os valores que devem ser praticados pela alta administração, pelos funcionários, pelos colaboradores (estagiários, aprendizes, dirigentes e empregados de empresas contratadas) e os que estejam atuando ou prestando serviços em nosso nome ou para nós.

O documento é revisado anualmente para fornecer as diretrizes sobre o modo de agir perante dilemas éticos e desafios da atualidade. O CA atualizou o Código de Ética em 2019, alinhando seu conteúdo à nova Estratégia Corporativa. Foram incluídos capítulos específicos sobre Gestores, Uso ético dos dados e Uso responsável das mídias digitais, como forma de dar destaques a esses temas.

Para proporcionar maior representatividade e legitimidade aos documentos, todos os membros do CA e do Conselho Diretor assinam nominalmente a carta de apresentação do Código de Ética. As assinaturas demonstram o compromisso e o envolvimento da alta administração com a ética corporativa.

A cada atualização do Código, promovemos campanha de comunicação ao corpo funcional (intranet, e-mail e sistemas corporativos) para divulgação, conhecimento e adesão ao documento. Em 2019, atingimos o índice de 99,05% de adesão ao Código.

Indicador	2016	2017	2018	2019	Meta para 2019	Meta para 2020
Funcionários que aderiram ao Código de Ética (%)	97,14	96,46	99,14	99,05	98,00	99,00

Todos os públicos são estimulados a reportar situações suspeitas à Ouvidoria Interna, e o descumprimento das diretrizes do Código de Ética resulta em soluções de acordo com a gravidade da irregularidade, suas circunstâncias e a participação do funcionário envolvido. Em 2019, a Ouvidoria Interna recebeu 1.437 denúncias, das quais 193 foram encaminhadas para apuração disciplinar por apresentarem indícios de irregularidades; 201 denúncias que envolviam comportamento sociofuncional reprovável foram conduzidas por Estudo de Caso de Ouvidoria Interna (ECO); 280 demandas que apresentavam conflitos pontuais entre dois funcionários foram tratadas por mediação; 329 demandas envolvendo comunicação inapropriada e desvios leves de comportamento foram tratadas por feedback de reposicionamento; e 434 denúncias referentes a assuntos administrativos foram encaminhadas aos gestores dos processos ou às unidades envolvidas.

As denúncias enquadradas na metodologia de Mediação, que tem por objetivo acordo entre as partes envolvidas, podem ser conduzidas por meio de três modalidades: Mediação Restaurativa, Conciliação e Conversa Restaurativa. Das mediações realizadas, no total de 280, foram obtidos 149 acordos entre as partes, sendo que 28 demandas ficaram sem acordo. Nas 103 restantes, houve desistência por parte dos demandantes, ou perda do objeto, sendo que algumas ainda estavam em estudo ao final de 2019.

A metodologia de ECO é utilizada se a denúncia contra um funcionário incluir comportamento reprovável e/ou inobservância do Código de Ética, afetando um grupo de pessoas. A condução se dá por meio de entrevistas e tem como objetivo definir se a demanda é ou não procedente.



## Denúncias de descumprimento das diretrizes do Código de Ética

 <b>Constatação</b>	 <b>Tratamento</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Indícios de Irregularidade	Apuração Disciplinar	586	193
Comportamento sociofuncional reprovável	Estudo de Caso de Ouvidoria Interna	285	201
Comunicação inapropriada e desvios leves de comportamento	Feedback de reposicionamento	635	329
Conflitos entre dois funcionários	Mediação de conflito	274	280
Assuntos administrativos	Encaminhados aos gestores dos processos ou às unidades envolvidas	62	434
<b>Total de Denúncias Recebidas pela Ouvidoria Interna</b>		<b>1.842</b>	<b>1.437</b>

À Ouvidoria Interna, também por meio da metodologia de ECO, cabe confirmar o comportamento reprovável e/ou a inobservância do Código de Ética, caso em que a demanda é classificada como procedente. Das 201 denúncias ECO, 86 foram considerados improcedentes, 68 procedentes com aplicação de medidas administrativas e pedagógicas, 37 consideradas prejudicadas por insuficiência

de elementos para condução, 9 encontravam-se em estudo até o fim de 2019 e 1 caso foi encerrado por desistência do demandante.

Quando a Ouvidoria Interna acolhe denúncias que apresentam indícios de irregularidades graves, praticadas em desconformidade com leis, regulamentos internos e/ou Código de Ética, que acarrete prejuízo ou exponha o

Banco a riscos, as encaminha para condução via Controle Disciplinar – processo que rege a disciplina em relação a funcionários e ex-funcionários com participação em irregularidade.

O processo conta com fases e instâncias para apuração, análise e julgamento, e uma vez comprovada a responsabilidade do funcionário na irregularidade, ele pode receber desde uma medida de orientação, como um Termo de Ciência, até uma sanção restritiva de direitos, a exemplo de suspensão, destituição ou demissão. Adicionalmente, medidas judiciais e extrajudiciais podem ser adotadas em desfavor do funcionário como forma de ressarcir o prejuízo causado.

<b>Solução Estudo de Caso de Ouvidoria</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Improcedente	176	86
Procedente com medida administrativa/pedagógica	71	68
Sem dados suficientes para tratamento	21	37
Em estudo	16	9
Desistência	1	1

Em 2019, as seguintes soluções disciplinares foram aplicadas (mais de um funcionário envolvido na mesma irregularidade):

<b>Solução por Funcionário</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Em condução até o fim de 2019	96	103
Termo de ciência	22	113
Demissão	13	23
Suspensão	9	52
Advertência	8	28
Irregularidade Não comprovada	5	0
Destituição	5	2
Termo de ciência e responsabilização pecuniária	3	1
Advertência e responsabilização pecuniária	1	0
Alerta	0	42

## Trilha Ética

Por meio da Trilha Ética, realizamos capacitações sobre o Código de Ética. Disponível na [Universidade Corporativa](#), ao fim de 2019 a Trilha era composta por sete soluções educacionais (cursos, videoaulas, artigos e cartilhas, entre outros) para discussão sobre o comportamento ético: Prevenção e Combate à Corrupção, Prevenção e Combate ao Assédio Moral e Sexual e Conhecendo o Código de Ética.

A conclusão dos cursos são pré-requisitos em processos seletivos e para a inscrição dos funcionários em oportunidades de ascensão profissional interna e obtenção de bolsas nos Programas de Educação Continuada.

Para a alta administração, além dos cursos da Trilha Ética, são disponibilizados treinamentos sobre ética em palestras semestrais. Destaque em 2019 para o Workshop Planejamento Estratégico 2020-2024, que abordou diversos temas alinhados às diretrizes do Código

de Ética: Retrato dos Negócios e Funções Corporativas, Apetite e Tolerância a Riscos, Relevância da Experiência do Cliente na Construção da Marca, Cenários para a Economia Brasileira e Megatendências, Gestão de Talentos e Futuro do Trabalho, entre outros. O workshop promoveu variadas reflexões sobre o papel da alta administração na definição das estratégias e sustentabilidade do BB.

## Programa de Integridade

Buscamos garantir um ambiente ético no trabalho e no relacionamento com os públicos de interesse por meio de Programa de Integridade, que agrega procedimentos para prevenção de situações qualificáveis como corrupção ativa ou passiva.

A iniciativa visa à prevenção e à identificação dos riscos qualificáveis como corrupção e à remediação de situações relacionadas a atos lesivos contra o banco. Em 2019, foi concluída a avaliação dos processos da Instituição quanto ao risco de integridade.

## Esforços e Resultados

Para mitigar a ocorrência de atos lesivos qualificáveis como corrupção em 2019, relacionam-se:

- Ampla divulgação do tema integridade para os funcionários, visando reforçar a cultura de integridade;
- Atingimento de mais de 61 mil funcionários capacitados no curso “Prevenção e Combate à Corrupção” e de 2 mil funcionários no curso “Empresas e a Prevenção à Corrupção”, elaborado em parceria com a Alliance for Integrity, contemplando situações do cotidiano em que se apresentam riscos de integridade;
- Monitoramento, em segunda linha de defesa, de processos que possibilitam a identificação de fatos passíveis de tratamento pela Lei Anticorrupção;
- Revisão do curso Prevenção e Combate à Corrupção, disponível na UniBB;
- Aprimoramento do Processo Administrativo de Responsabilização – PAR, alinhando-o aos Guias de melhores práticas publicados pela Controladoria-Geral da União;
- Elaboração do Plano Anual de Comunicação em Integridade;
- Emissão de orientações específicas para a condução do Processo de Prevenção e Combate à Corrupção nas ELBB;
- Conclusão da avaliação do risco de integridade, considerando a base de processos corporativos, conforme aprovado na revisão do Programa de Integridade.

## Prevenção e Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro



A Auditoria Interna avalia regularmente a efetividade do processo relacionado à prevenção e ao combate à corrupção e à lavagem de dinheiro

Dispensamos especial atenção ao tema com o suporte da Política de Prevenção e Combate à Lavagem de Dinheiro, ao Financiamento do Terrorismo e à Corrupção.

A Auditoria Interna avalia regularmente a efetividade do processo relacionado à prevenção e ao combate à corrupção e à lavagem de dinheiro, apontando a necessidade de adotar ações para o aprimoramento dos controles e a mitigação dos riscos envolvidos. O processo também é avaliado periodicamente pelas entidades de fiscalização e controle e pela Auditoria Independente, que contempla normas, procedimentos, sistemas de monitoramento, programa de treinamento e cumprimento de leis e regulamentação aplicável. Os negócios com Pessoas Politicamente Expostas (PPE) são previamente autorizados pela alta administração.

Especificamente nas Entidades Ligadas ao Banco (ELBB), as políticas e os procedimentos definidos são avaliados periodicamente para ver se estão alinhados às nossas determinações; a revisão e a estruturação

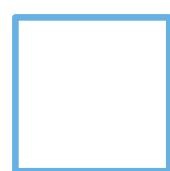
de processos são apoiadas e orientadas por área específica. Adicionalmente, técnicos e/ou Executivos das ELBB são convidados para eventos de capacitação. Em 2019, foi realizada avaliação do gerenciamento de riscos de 43 das principais ELBB com foco na prevenção e no combate à corrupção e no âmbito da prevenção à lavagem de dinheiro foram avaliadas 41.

O treinamento Prevenção e Combate à Corrupção está disponível no [Portal UniBB](#) e é acessível a todos os funcionários. A iniciativa tem por objetivo possibilitar que eles identifiquem situações ou negócios que configurem indícios de corrupção, utilizando a definição dos atos lesivos praticados contra a Administração Pública, em conformidade com as exigências legais.

Todos os membros do CA e CD detêm conhecimento da Política de Prevenção e Combate à Lavagem de Dinheiro, ao Financiamento do Terrorismo e à Corrupção. Mantemos também treinamento no tema no Portal UniBB.

A Trilha Alta Administração é direcionada aos membros da alta administração e contempla cursos como Prevenção e Combate à Corrupção; Conhecendo o Código de Ética e as Normas de Conduta; Sinapse Programa de Gestão da Ética no BB; O Banco do Brasil Cuida de Valores; Sinapse Prevenção e Combate à Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo. O principal curso da Trilha, Alta Administração em Foco, aborda temas como: Lei Anticorrupção, Controles Internos, Mercado de Capitais, Legislação Societária e Sigilo e Divulgação da Informação. Até o fim de 2019, a Trilha foi concluída por 48 dos 51 dirigentes estatutários, conselheiros e membros dos comitês.

A Trilha Segurança nos Negócios e Prevenção de Ilícitos é direcionada a todos os funcionários e disponibiliza 23 soluções educacionais no Portal da UniBB, nove delas relacionadas diretamente à prevenção e ao combate à corrupção e à lavagem de dinheiro. Ao final de 2019, registramos mais de 97 mil participações em treinamentos da trilha.



## Apuração

Estamos expostos a riscos de que funcionários, terceiros ou intermediários de qualquer natureza, agindo em seu benefício ou interesse, pratiquem atos lesivos qualificáveis como corrupção contra a Administração Pública, nacional ou estrangeira, previstos na Lei Anticorrupção, ou em qualquer legislação da modalidade, de abrangência transnacional e naquelas que incidam sob as jurisdições atuadas.

Os principais riscos apurados quanto à possibilidade de sermos enquadrados como autores de ato de corrupção estão presentes nos negócios que envolvem entes públicos como contraparte, por meio da ação de agentes diretos ou de terceiros atuando em nosso nome. Também foram apurados como riscos relevantes os presentes na negociação com pessoas jurídicas em decorrência de

processos licitatórios, gestão de contratos e acesso a crédito em linhas com taxas abaixo das oferecidas pelo mercado.

Não estamos envolvidos em nenhum caso de corrupção confirmado, estabelecido na Lei Anticorrupção ou Lei da Empresa Limpa, de modo que nenhum contrato foi rescindido e nem deixou de ser renovado em decorrência de violações.

Em 2019, seis novos processos administrativos de responsabilização foram instaurados para apurar a prática de ato de corrupção por parte de pessoas jurídicas contra nós, somados aos 11 processos em andamento em 2018. No fim do exercício de 2019, oito processos foram julgados, em um aplicou-se sanção de multa e publicação extraordinária e em sete decidiu-se pelo arquivamento. Os demais processos continuavam em apuração.

Não foram identificados, durante o ano, processos judiciais públicos relacionados à corrupção movidos contra a organização ou seus funcionários. Ainda, em 2019 foram concluídos 10 procedimentos administrativos com apuração de responsabilidades em ocorrências que envolveram a cobrança ou o recebimento de comissão indevida por serviço prestado, que resultaram em penalidades disciplinares para os envolvidos, incluindo dispensa motivada.



Não estamos envolvidos em nenhum caso de corrupção confirmado, estabelecido na Lei Anticorrupção ou Lei da Empresa Limpa



# 4

## Criação de Valor Financeiro

**70** | Inovação e Negócios Digitais

**72** | Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e/ou de Governança

**88** | Acionistas



## □ Inovação e Negócios Digitais

### DESAFIO 3

Identificar as inovações no setor financeiro (modelos de negócios e tecnologias) e se antecipar às tendências a fim de garantir a perenidade e longevidade do Banco do Brasil.

### COMPROMISSOS DA AGENDA 30 BB 2019–2021

Apresentação de proposta de modelo de relacionamento com startups; e

Apresentação de estudo de análise de viabilidade de implementação de plataforma que possibilite a interação entre investidores e projetos sustentáveis, num modelo de crowdfunding ou startups, no Fórum de Sustentabilidade.

Em um universo de pessoas cada vez mais conectadas, os serviços bancários estão em permanente transformação para atender às demandas dos clientes, mais exigentes em relação à comodidade, conveniência e diversidade de serviços para início e manutenção de relacionamentos. No sistema financeiro, a transformação digital implica em novos desafios e complexidades.

O comportamento dos clientes, estimulados por novas tendências e inovações, indicam as direções e oportunidades de negócios. O acompanhamento de tendências beneficia diretamente clientes e demais públicos de relacionamento, visto que se pode ofertar soluções e facilidades que não apenas satisfaçam, mas antecipem suas necessidades.

Esse contexto acelera continuamente a necessidade de desenvolver novos modelos de negócios, mais eficientes e ágeis. Assim, seguimos na vanguarda das soluções digitais com uso da inteligência artificial, permitindo aos clientes interagirem conosco e usufruírem serviços via WhatsApp e redes sociais. O assistente virtual responde em linguagem natural e aprende continuamente, de acordo com as demandas e dúvidas dos usuários. Ele não substitui outros canais, como o Internet banking, e se houver necessidade de atendimento pessoal o cliente pode ser atendido por funcionários.

Aprimoramos nossos investimentos em computação em nuvem, *big data*, plataformas sociais e computação cognitiva. Ações que viabilizaram soluções capazes de identificar sentimentos e interesses dos nossos clientes no campo da computação afetiva, uma aplicação da inteligência artificial (IA). Essa ferramenta permite ainda identificar o grau de satisfação do cliente.

Como um dos valores, a inovação está inserida no processo de formulação da Estratégia Corporativa do Banco do Brasil (ECBB), na cultura organizacional, na visão de futuro, nas diretrizes na visão holding e nos objetivos estratégicos. Pautamos a inovação com foco na experiência do cliente e na eficiência operacional, buscando gerar valor a partir da criação e exploração de novas ideias e oportunidades que impactem efetivamente sua satisfação e resultem em maior competitividade.

Desde 2017, mantém-se convênio com o Centro de Referência de Inovação Nacional – coordenado pela Fundação Dom Cabral –, comunidade que compartilha e discute práticas de gestão da inovação e temas desafiadores. A diversidade do grupo, composto por gestores, acadêmicos e especialistas, é um de seus maiores ativos, e confere elevado potencial para o desenvolvimento colaborativo de soluções.

## Labbs

Em dezembro de 2019, o Laboratório Avançado (Labbs), espaço de desenho e experimentação de projetos e soluções tecnológicas com potencial de inovação nos processos, produtos e serviços, completou 3 anos, com duas unidades em operação: em Brasília e no Vale do Silício, na Califórnia (EUA). Para o fortalecimento da cultura de intraempreendedorismo e inovação, equipes foram selecionadas e empoderadas; cerca de 500 funcionários passaram pelo Labbs desde sua criação. Assim, 77 iniciativas passaram pela esteira de inovação. Além disso, foram recebidos empresas e órgãos públicos em visitas ao espaço e para firmar parcerias, cujas ações foram disseminadas e compartilhadas em palestras.

### Como funciona o Labbs



Os funcionários sugerem melhorias nos produtos e atendimento e propõem novos negócios, aderentes à realidade de trabalho e ao contato com o cliente. Para estimular e apoiar as equipes, realizamos eventos e programas de captação e seleção das ideias de maior potencial.



As ideias selecionadas começam a tomar forma. Com a utilização de *Design Thinking*, *Design Sprint*, *Lean Startup* e pesquisa com clientes, as sugestões são trabalhadas e apresentadas a um comitê. Se aprovadas, seguem para incubação.



Etapa dedicada ao efetivo desenvolvimento e à construção do projeto, o que inclui testes com usuários para validação. Após três meses, ele é apresentado ao comitê patrocinador, que decide se a iniciativa prossegue ou não para a fase seguinte.



Nessa fase, que dura até 12 meses, a iniciativa tem como objetivo incrementar a quantidade de usuários, além de adotar novas funcionalidades, ganhar escala e ser disponibilizada ao mercado. Essa trilha é acompanhada por métricas para verificar se a iniciativa está no caminho correto e, ao fim da aceleração, é realizada mais uma banca de validação. Caso seja aprovado, o projeto se transforma em um negócio ou produto a ser ofertado por nós.

## Outras Iniciativas em Inovação

### BB Startups

Em 2019, lançamos o [BB Startups](#), plataforma institucional de relacionamento com startups. O objetivo é facilitar o contato dos empreendedores, mantendo um espaço para cadastro e apresentação de suas soluções para serem avaliadas no âmbito de parcerias e desenvolvimento de novos negócios.

### Startup Farm

A parceria com a Startup Farm foi firmada para nos assessorar em iniciativas relacionadas ao ecossistema de inovação, pautada em três pilares: Pessoas, Negócios e Inovação. Ao todo, o programa de parceria entre BB e Startup Farm para relacionamento com Startups contou com 528 aplicações submetidas e 22 startups aceleradas.

<p><b>Custo de transações com mobile</b></p>	<p><b>270 vezes mais barato</b></p>	X	<p><b>CRBB <sup>(1)</sup></b></p>
	<p><b>29 vezes mais barato</b></p>	X	<p><b>TAA <sup>(1)</sup></b></p>
	<p><b>4 vezes mais barato</b></p>	X	<p><b>Internet <sup>(1)</sup></b></p>
	<p>Produto CDC (Crédito Pessoal) <b>819 vezes mais barato</b></p> <p>Pedido de Cartão (PF) <b>478 vezes mais barato</b></p> <p>Aplicação em Fundos de Investimento <b>3.848 vezes mais barato</b></p>	X	<p><b>Agência</b></p>

<sup>(1)</sup> Produto CDC (Crédito Pessoal), Abertura de Conta Corrente (PF), Pedido Cartão (PF) e Aplicação em Fundos de Investimento

## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e/ou de Governança (ASG)

Temos como premissa a ética no relacionamento com os diversos públicos. A geração de valores sociais e a proteção ao meio ambiente caminham junto com os indicadores financeiros na formação do resultado e na busca pela longevidade e solidez.

As questões socioambientais estão contempladas no processo de administração de recursos, investimentos, crédito, seguridade e meios de pagamento, onde são observados legislação aplicável, políticas, diretrizes, normas, pactos e compromissos.

### Recursos Administrados

A BB Gestão de Recursos DTVM S.A. administra, gere e distribui fundos e carteiras administradas. De acordo com o ranking global de administração de recursos de terceiros da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais (Anbima), a BB DTVM encerrou 2019 com o montante de R\$ 1,1 trilhão em recursos de terceiros sob sua administração, crescimento de 12,20% no ano.

A BB DTVM, por direcionamento estratégico, realiza ampla triagem de ativos considerando os aspectos socioambientais e de governança corporativa. por meio de metodologia ASG própria, que utiliza uma combinação entre *screening* positivo e negativo, encerrou o período com R\$ 177,32 bilhões em ativos sujeitos a esta metodologia, representando 16,79% do total de ativos administrados. Os demais ativos que compõem o Patrimônio Líquido (PL) administrado não estão sujeitos a essa avaliação por serem títulos públicos federais ou de baixa liquidez. A gestora de recursos administra e distribui aos diferentes segmentos de investidor oito fundos de investimento com características socioambientais que, em dezembro de 2019, somaram R\$ 1,72 bilhão de patrimônio líquido.

### Modelo de Finanças Sustentáveis (Sustainable Finance Framework)

O modelo de Finanças Sustentáveis tem como objetivo apoiar os clientes em suas estratégias de negócios, mediante a implementação de boas práticas ambientais e sociais e, consequentes, impactos positivos no desenvolvimento do País. Para os investidores, possibilita a diversificação da carteira de investimento associada ao cumprimento de mandatos específicos relacionados ao conceito de Investimento Socialmente Responsável e adequação de portfólio, acessando projetos rentáveis com adicionalidades socioambientais e transparência na aplicação dos recursos financeiros.

Com esse objetivo e alinhados às melhores práticas de mercado, pretendemos, em 2020, divulgar nosso Modelo de Finanças Sustentáveis, com o apoio técnico do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e da Sitawi Consultoria.



Temos como premissa a ética no relacionamento com os diversos públicos.



A fim de atender ao Banco Central e às diretrizes do Principles for Responsible Investment (PRI) e do Código AMEC de Princípios e Deveres dos Investidores Institucionais – Stewardship, considera-se, nos processos de avaliação dos ativos investidos de recursos de terceiros, a combinação de retornos financeiros com a governança corporativa, de acordo com princípios de ASG.

A metodologia engloba indicadores gerais, como estrutura de governança, aspectos socioambientais, posicionamento em relação aos índices de sustentabilidade e alinhamento ao padrão GRI, e indicadores específicos, de acordo com as necessidades de cada área.

Para aprofundar a análise de aspectos ASG, a BB DTVM desenvolveu metodologia própria de avaliação de sustentabilidade das empresas de seu quadro de cobertura. Para os ativos de renda variável, é elaborado um ranking com



as companhias mais bem colocadas, tendo influência nas diversas estratégias de alocação de ações. Para as operações de crédito privado, os aspectos ASG compõem uma régua qualitativa e quantitativa que influencia a tomada de decisão, podendo implicar a objeção ao limite de crédito, redução ou ampliação do limite. As avaliações são disponibilizadas aos gestores para que apliquem práticas favoráveis à integração de temas ambientais, sociais e de governança corporativa. As principais dimensões analisadas são:

- Governança, ética e integridade – Avalia a composição e independência do Conselho de Administração (CA) e a remuneração dos administradores;
- Indicadores de desempenho social – Avalia questões relacionadas à rotatividade, saúde e segurança no trabalho, certificações sociais, equidade e assistência à família; e
- Indicadores de desempenho ambiental – Avalia aspectos de biodiversidade, inovação, certificações ambientais e utilização de água e energia.

Há ainda metodologia própria para a habilitação dos candidatos indicados aos Conselhos de Administração (CA) e Fiscal, influenciando ativamente a melhoria das governanças das companhias.

Informações sobre Plano Plurianual: [Formulário de Referência – item 7.1A](#)

## Fundo BB Ações Equidade

O fundo BB Ações Equidade destina-se aos segmentos Private e Varejo e se caracteriza por alocar recursos em empresas de capital aberto, signatárias dos Princípios de Empoderamento das Mulheres. A definição dos pesos e ponderação dos atributos partem de dois pilares:

- Avaliação econômico-financeira: por meio de análise de múltiplos resultados, potencial de valorização e análise de sustentabilidade, com metodologia própria que considera as dimensões ambiental, social e de governança; e
- Critérios de equidade: participação de mulheres em cargos de gerência, executivas e no CA.

## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Recursos Administrados

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, o aspecto ambiental/social-alvo)	Saldo em 2017 (R\$ milhões)	Saldo em 2018 (R\$ milhões)	Saldo em 2019 (R\$ milhões)
Fundo BB Renda Fixa Referenciado DI Social 50	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> <li>■ Social</li> </ul>	Destina 50% de sua taxa de administração à FBB, que investe em projetos de educação e meio ambiente.	754,9	643,0	404,6
Fundo BB Ações Índice de Sustentabilidade Empresarial Jovem	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> </ul>	Repasse 20% da taxa de administração para o programa Água Brasil, de preservação de bacias hidrográficas. O Fundo é composto por uma carteira de ativos cuja rentabilidade bruta reflete o comportamento da carteira teórica do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE).	8,7	9,2	16,6
Fundo BB Ações Equidade Private	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Social</li> </ul>	Destina-se aos segmentos Private e Varejo e tem por característica alocar recursos em empresas de capital aberto que sejam signatárias dos Princípios de Empoderamento das Mulheres.	Sem histórico	128	232,5
Fundo BB Ações Equidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> </ul>		Sem histórico	8,7	61,6
Fundo BB Multimercado LP Global Acqua Private	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> </ul>	Aplica 80% de seus recursos no Brasil e 20% em um ou mais fundos sediados ao exterior. As alocações priorizam empresas que incluem o tratamento ou o beneficiamento da água em seu processo produtivo.	385,3	258,6	135,6
Fundo BB Multimercado LP Global Vita Private	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> </ul>	Traz para a estratégia de gestão da carteira as temáticas de longevidade e qualidade de vida. O fundo tem por objetivo compor uma carteira de ativos financeiros direcionada a ações de emissão de empresas dos setores de saúde, biotecnologia, nutrição e meio ambiente, entre outros relacionados à expectativa de vida saudável.	156,8	139,5	118,7
Fundo BB Ações Governança	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Governança</li> </ul>	Busca acompanhar a carteira teórica do IGC-T, índice composto por ações de empresas reconhecidas por boas práticas de governança corporativa. Elas devem negociar no novo Mercado ou estar classificadas nos Níveis 1 ou 2 da B3	218,5	360,1	745,5
Fundo BB Ações Carbono Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> </ul>	Acompanha o Índice Carbono Eficiente (ICO2), composto por ações das companhias participantes do IBrX-50 que adotam práticas transparentes com relação às suas emissões de Gases do Efeito Estufa (GEE).	4,1	3,9	4,6

**Total** **R\$ 1,72 bi**

O saldo total em 2019 (R\$ 1.719,7 milhões) representa 0,16% da Carteira Total da linha de negócio (R\$1.055.895 milhões)

## Investimentos – Fundos de Investimentos em Participações (FIP)

Dispomos de Programa de Investimento em *private equity* e *venture capital* que prevê os seguintes critérios:

- Padrões de responsabilidade socioambiental por nós defendidos, bem como as Diretrizes Socioambientais para Assuntos Polêmicos;
- Princípios para o Investimento Responsável (PRI); e
- Apresentação de potencial de geração de emprego e renda no País (desejável).

Todas as oportunidades de investimento em FIP devem se enquadrar nos limites, nas regras e nos parâmetros do Programa de Investimento, com vistas a mitigar riscos legais e de imagem para nós e agregar valor às companhias investidas. Os regulamentos dos fundos estabelecem normas e padrões de governança corporativa que o gestor deve observar para que sejam adotados pelas companhias investidas previamente à decisão de investimento e praticados durante a permanência no FIP como acionista.

Acompanhamos a conformidade por meio de processo obrigatório de *due diligence* feito previamente ao investimento e conduzido pelo gestor, que, durante todo ciclo do FIP, promove reuniões periódicas com atualização do acompanhamento das companhias investidas. Os Regulamentos dos FIP investidos, de forma geral,

também preveem necessidade de observância e adoção das melhores práticas de governança pelas investidas. São elas:

- Estabelecer mandado de até dois anos para todo o CA;
- Disponibilizar aos acionistas informações sobre assuntos referentes aos seus negócios;
- Aderir à câmara de arbitragem para resolução de conflitos societários;
- Providenciar auditoria anual de suas demonstrações contábeis por auditores independentes registrados na CVM;
- Implementar política para minimizar efeitos nocivos ao meio ambiente;
- Aplicar planos de ação social com comunidades próximas;
- Atuar com boas práticas de gestão de recursos humanos, desenvolvendo esse capital;
- Adotar padrões de responsabilidade socioambiental;
- Implementar política para o atendimento aos padrões de governança corporativa regulamentares;
- Não utilizar trabalho infantil ou escravo; e
- Conduzir e realizar tratamento igualitário às suas relações.

“

Todas as oportunidades de investimento em FIP devem se enquadrar nos limites, nas regras e nos parâmetros do Programa de Investimento, com vistas a mitigar riscos legais e de imagem para nós e agregar valor às companhias investidas.



## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Fundos de Investimentos em Participações (FIP)

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, o aspecto ambiental/social-alvo)	Saldo em 2017 (R\$ milhões)	Saldo em 2018 (R\$ milhões)	Saldo em 2019 (R\$ milhões)
FIP Brasil de Governança Corporativa Multiestratégia	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> <li>■ Social</li> <li>■ Governança</li> </ul>	Direcionado à compra de participações em empresas que possam ser conduzidas ao estágio de companhia de governança corporativa global (pré-IPO), com sólidos fundamentos de gestão, passíveis de aprofundamento das práticas de governança corporativa e aplicação dos conceitos de auto-sustentabilidade, com maturidade para administração de conflitos e tratamentos das questões socioambientais.	168,7	218,0	231,8
Brasil Sustentabilidade FIP – Multiestratégia	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> <li>■ Social</li> <li>■ Governança</li> </ul>	Dedicado à compra de participação em empresas cujas atividades se associem a projetos com potencial de geração de créditos de carbono, com a incorporação dos princípios de sustentabilidade às decisões de investimento.	303,0	259,9	265,2
Brasil Agronegócios FIP – Multiestratégia	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> <li>■ Social</li> <li>■ Governança</li> </ul>	Dedicado à compra de participação em empresas cujas atividades se associem a projetos com potencial de geração de créditos de carbono, com a incorporação dos princípios de sustentabilidade às decisões de investimento.	481,9	508,2	474,1
Fundo Brasil de Internacionalização de Empresas FIP – Multiestratégia	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> <li>■ Social</li> <li>■ Governança</li> </ul>	Destinado à compra de participações em empresas brasileiras de médio porte, já atuantes no comércio exterior ou que tenham potencial de internacionalização (setores de alto valor agregado, empresas líderes de setores nacionais e setores nos quais o Brasil é competitivo, por exemplo). As companhias investidas deverão obrigatoriamente adotar padrões de responsabilidade socioambiental (buscando minimizar os efeitos nocivos ao meio ambiente decorrentes de suas atividades) e adotar boas práticas de governança corporativa.	276,2	308,8	359,7



## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Fundos de Investimentos em Participações(FIP)

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, o aspecto ambiental/social-alvo)	Saldo em 2017 (R\$ milhões)	Saldo em 2018 (R\$ milhões)	Saldo em 2019 (R\$ milhões)
Brasil Portos e Ativos Logísticos FIP	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> <li>■ Social</li> <li>■ Governança</li> </ul>	Dedicado à compra de empresas nos diversos setores de logística, incluindo ativos portuários, retroportuários, de armazenagem, centros de distribuição e ativos para movimentação e transporte de cargas. As companhias investidas deverão obrigatoriamente adotar padrões de responsabilidade socioambiental (buscando minimizar os eventuais efeitos nocivos ao meio ambiente decorrentes de suas atividades) e adotar boas práticas de governança corporativa.	209,6	173,1	166,4
FIP Brasil Internacionalização de Empresas II	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> <li>■ Social</li> <li>■ Governança</li> </ul>	Destinado à compra de participação em empresas brasileiras de médio porte, já atuantes no comércio exterior ou que tenham potencial de internacionalização (setores de alto valor agregado, empresas líderes de setores nacionais e setores nos quais o Brasil é competitivo, por exemplo). As companhias investidas deverão obrigatoriamente adotar padrões de responsabilidade socioambiental (buscando minimizar os eventuais efeitos nocivos ao meio ambiente decorrentes de suas atividades) e adotar boas práticas de governança corporativa.	342,6	512,5	551,4
<b>Total (Patrimônio Líquido)</b>			<b>R\$ 1,7 bi</b>	<b>R\$ 1,9 bi</b>	<b>R\$ 2 bi</b>

## Crédito

### CARTEIRA AGRO

O apoio à agropecuária sustentável visa à obtenção de retornos sustentáveis no longo prazo, para além das análises financeira e de risco tradicionais. As tecnologias sustentáveis também estão associadas à redução de custos e aos ganhos de eficiência, contribuindo para a sustentabilidade dos modelos de produção no longo prazo. O apoio a essas iniciativas não só contribui para diminuir os riscos dos clientes, como para identificar oportunidades que o novo ambiente de negócios e de regulação da atividade agropecuária proporciona e são de grande relevância para nós.

Atuando desde o pequeno produtor às grandes empresas agroindustriais, financiamos o custeio da produção e a comercialização de produtos agropecuários, os investimentos rurais – como construção e ampliação de armazéns, aquisição e modernização de máquinas e implementos, além do beneficiamento e industrialização de produtos agropecuários e adequação de propriedades rurais à legislação ambiental. Assim, o agronegócio brasileiro em todas as etapas da cadeia produtiva é apoiado com 55,4% de participação nos financiamentos destinados ao setor.

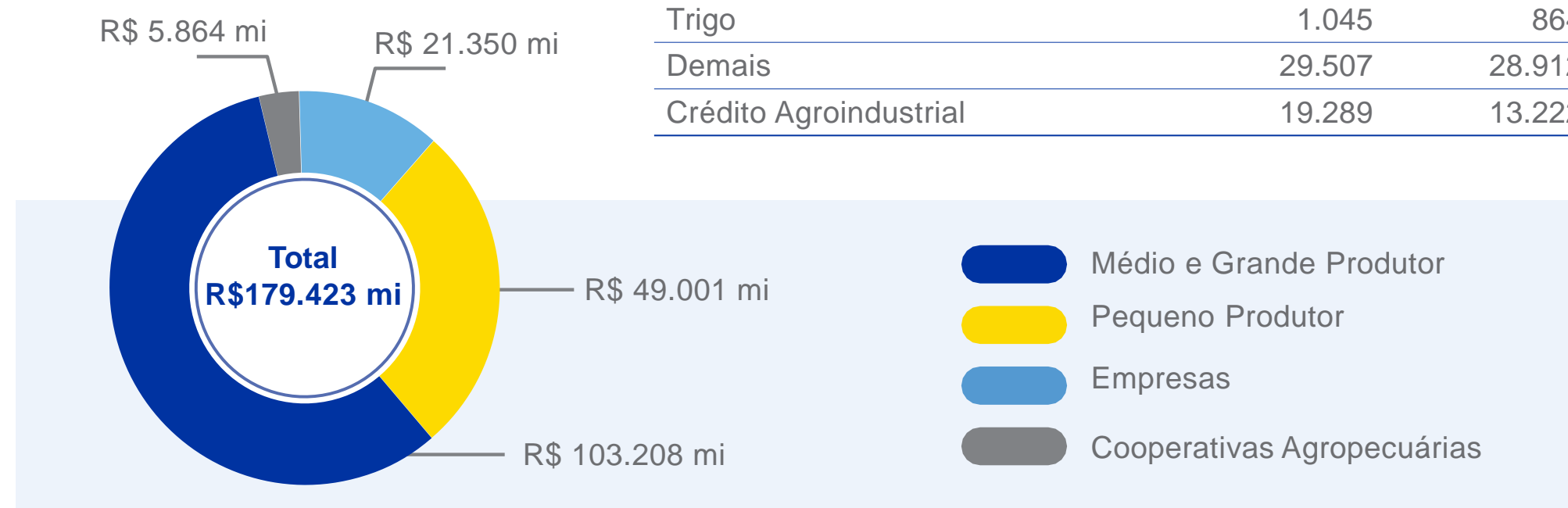
Norte	
Crédito Rural	7,3%
Agroindustrial	0,7%
<b>Total</b>	<b>6,4%</b>
PF	R\$ 11.356 milhões
PJ	R\$ 167 milhões
<b>Total</b>	<b>R\$ 11.523 milhões</b>

Centro-oeste	
Crédito Rural	29,4%
Agroindustrial	6,8%
<b>Total</b>	<b>26,4%</b>
PF	R\$ 45.771 milhões
PJ	R\$ 1.636 milhões
<b>Total</b>	<b>R\$ 47.407 milhões</b>

Sudeste	
Crédito Rural	28,0%
Agroindustrial	64,3%
<b>Total</b>	<b>32,8%</b>
PF	R\$ 43.481 milhões
PJ	R\$ 15.395 milhões
<b>Total</b>	<b>R\$ 58.876 milhões</b>

Sul	
Crédito Rural	27,5%
Agroindustrial	25,2%
<b>Total</b>	<b>27,1%</b>
PF	R\$ 42.677 milhões
PJ	R\$ 6.026 milhões
<b>Total</b>	<b>R\$ 48.703 milhões</b>

Nordeste	
Crédito Rural	7,8%
Agroindustrial	3,1%
<b>Total</b>	<b>7,2%</b>
PF	R\$ 12.182 milhões
PJ	R\$ 733 milhões
<b>Total</b>	<b>R\$ 12.915 milhões</b>



Agronegócio por Tipo de Item Financiado (R\$ milhões)	dez/18	dez/19
Carteira de Crédito Classificada	187.193	179.423
Bovinocultura	42.513	42.426
Carne	28.210	29.463
Leite	14.303	12.963
Máquinas e Implementos	25.637	27.787
Soja	20.392	19.905
Milho	9.095	7.754
Armazenagem	6.752	7.320
Melhoramento do Solo	5.553	6.135
Café	4.830	5.021
Cana-de-açúcar	4.619	3.088
Pastagem	4.159	4.429
Avicultura	3.392	3.002
Caminhões/Veículos	3.185	2.880
Arroz	2.271	1.861
Eucalipto/Pinus/Florestas	1.986	1.759
Suinocultura	1.869	1.850
Algodão	1.101	1.120
Trigo	1.045	864
Demais	29.507	28.912
Crédito Agroindustrial	19.289	13.222

## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Crédito de Agronegócio

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, o aspecto ambiental/social-alvo)	Total em carteira em 2017 (milhões de R\$)	Total em carteira em 2018 (milhões de R\$)	Total em carteira em 2019 (milhões de R\$)	Quantidade de operações realizadas em 2018	Quantidade de operações realizadas em 2019
Programa ABC	■ Ambiental	Tem como objetivos principais reduzir as emissões de GEE oriundas das atividades agropecuárias e o desmatamento e estimular a recuperação de áreas degradadas.	8.784	8.613	8.449	4.431	1.646
Pronaf Florestal	■ Ambiental	Visa apoiar investimentos em projetos que preencham os requisitos definidos pela Secretaria da Agricultura Familiar/Ministério do Desenvolvimento Agrário para sistemas agroflorestais; exploração extrativista ecologicamente sustentável; plano de manejo e manejo florestal, incluindo os custos relativos à implantação e à manutenção do empreendimento; e enriquecimento de áreas que já apresentam cobertura florestal diversificada, com o plantio de uma ou mais espécies florestais nativas do bioma.	155,2	142,2	0	38	0
Pronaf Agroecologia	■ Ambiental ■ Social	Linha de crédito destinada aos agricultores elegíveis ao Pronaf para investimentos relacionados a projetos específicos de sistemas de produção agroecológica ou orgânica, incluindo-se os custos relativos à implantação e à manutenção do empreendimento.	11,5	14,6	13,8	130	16
Pronaf Eco-Dendê / Seringueira	■ Ambiental ■ Social	Linha de crédito direcionada aos agricultores elegíveis ao Pronaf para investimentos na implantação das culturas do dendê ou da seringueira, com custeio associado para a manutenção da cultura.	12,8	13,7	13,5	0	0
Pronaf Eco	■ Ambiental ■ Social	Linha dedicada aos agricultores elegíveis ao Pronaf que desejem implantar, utilizar, recuperar ou adotar tecnologias de energia renovável e/ou ambientais, armazenamento hídrico, pequenos aproveitamentos hidroenergéticos, silvicultura ou práticas conservacionistas e de correção da acidez e fertilidade do solo.	203,9	236,7	304,4	1.224	1.442
Pronaf Mulher	■ Social	Financiamento destinado a mulheres agricultoras independentemente de sua condição civil.	76,4	71,9	68,0 <sup>(3)</sup>	249	141



## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Crédito de Agronegócio

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, o aspecto ambiental/social-alvo)	Total em carteira em 2017 (milhões de R\$)	Total em carteira em 2018 (milhões de R\$)	Total em carteira em 2019 (milhões de R\$)	Quantidade de operações realizadas em 2018	Quantidade de operações realizadas em 2019
Moderagro	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> <li>■ Social</li> </ul>	<p>Linha de crédito fixo destinada a investimentos agropecuários com recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Fomenta ações relacionadas à defesa animal e à implementação de sistemas de rastreabilidade animal para alimentação humana. O programa apoia a recuperação dos solos, além de fomentar os setores de produção, beneficiamento, industrialização e armazenamento de produtos da apicultura, aquicultura, avicultura, chinchilicultura, cunicultura, floricultura, fruticultura, horticultura, pesca, ovinocaprinocultura, pecuária leiteira, ranicultura, sericultura e suinocultura.</p>	660,1	900,2	2.959 <sup>(3)</sup>	1.459	3.869
Pronamp	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Social</li> </ul>	<p>Programa destinado ao financiamento das despesas normais de custeio e investimento, visando promover o desenvolvimento das atividades rurais dos médios produtores e proporcionar o aumento da renda e a geração de emprego no campo.</p>	24.369	23.249	23.265	92.425	83.319
Programa de Construção e Ampliação de Armazéns (PCA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Social</li> </ul>	<p>Visa apoiar investimentos necessários à ampliação e à construção de novos armazéns. Dessa forma, contribui para a melhoria da renda dos produtores rurais e da distribuição e armazenagem dos alimentos produzidos no país, e apoia a segurança alimentar.</p>	3.729	4.183	4.938	739	1.442
Sudene <sup>1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ambiental</li> <li>■ Social</li> </ul>	<p>Financiamentos para a região da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (Sudene), cuja principal característica são as frequentes secas, com ausência, escassez e alta variabilidade espacial e temporal das chuvas. Não é rara a sucessão de anos seguidos de seca. A Sudene tem como missão articular e fomentar a cooperação das forças sociais representativas para promover o desenvolvimento incluyente e sustentável do Nordeste, a preservação cultural e a integração competitiva da base econômica da região nos mercados nacional e internacional.</p>	21.843	21.577	20.557	68.264 <sup>(2)</sup>	58.896





## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Crédito de Agronegócio

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, o aspecto ambiental/social-alvo)	Total em carteira em 2017 (milhões de R\$)	Total em carteira em 2018 (milhões de R\$)	Total em carteira em 2019 (milhões de R\$)	Quantidade de operações realizadas em 2018	Quantidade de operações realizadas em 2019
Custeio Agrícola com Plantio Direto	■ Ambiental	Financiamentos com uso do sistema de plantio direto que segue a lógica das florestas, Assim como o material orgânico caído das árvores se transforma em rico adubo natural, a palha decomposta de safras anteriores por macro e microrganismos transforma-se em alimento do solo. As vantagens são a redução no uso de insumos químicos e o controle dos processos erosivos, uma vez que a infiltração da água se torna mais lenta pela permanente cobertura no solo. O Sistema de Plantio Direto na Palha (SPDP) contribui para que o solo não seja levado pelas erosões e armazene mais nutrientes, fertilizantes e corretivos.	19.249	19.166	19.574 <sup>(3)</sup>	124.239	99.498
Inovagro	■ Social	O Programa de Incentivo à Inovação Tecnológica na Produção Agropecuária apoia investimentos necessários à incorporação de inovação tecnológica nas propriedades rurais e visa ao aumento da produtividade, à adoção de boas práticas agropecuárias e de gestão da propriedade rural e à inserção competitiva dos produtores rurais nos diferentes mercados consumidores,	2.512	3.096	3.478	3.607	1.462
<b>Total</b>						<b>R\$ 83.620 mi</b>	

1- Até o Relatório Anual de 2017, foram reportados somente os produtos com encargo financeiro reduzido no âmbito do Semiárido. Neste ano, os valores de 2018 contemplam todas as operações realizadas para a região da Sudene.

2- Série Revisada.

3- Dados referentes a 27/12/2019.

O saldo total em 2019 (R\$ 83.619,7 milhões) representa 46,6% da Carteira Classificada do Agronegócio (R\$ 179.423 milhões).

## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Crédito PF

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, grupo social-alvo)	Saldo em 2017 (R\$ milhões)	Saldo em 2018 (R\$ milhões)	Saldo em 2019 (R\$ milhões)	Quantidade de operações realizadas em 2019
Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) Taxi	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Social</li> </ul>	Linha de financiamento de veículos novos, de fabricação nacional, destinado à renovação da frota de táxi em circulação no País, beneficia também os novos permissionários, favorecendo a geração e manutenção de emprego e renda.	310,7	249,3	204,7	93
<b>Total</b>						<b>R\$ 204,7 mi</b>

O saldo total em 2019 (R\$ 204,7 milhões) representa 0,1% da Carteira Classificada Pessoa Física (R\$ 214.070 milhões).



### Crédito PJ

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, grupo social-alvo)	Saldo em 2017 (R\$ milhões)	Saldo em 2018 (R\$ milhões)	Saldo em 2019 (R\$ milhões)	Quantidade de operações realizadas em 2018	Quantidade de operações realizadas em 2019
Programa de geração de renda (Proger)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Social</li> <li>■ Ambiental</li> </ul>	Linha de financiamento destinada à microempresa ou empresa de pequeno porte para projetos de investimento, com ou sem capital de giro associado, que proporcionem a geração ou a manutenção do emprego e renda na área urbana, a fim de viabilizar o desenvolvimento sustentável das microempresas e das empresas de pequeno porte, alinhados ao Proger Urbano.	1.695	1.714	1.279	7.482	1.378
<b>Total</b>						<b>R\$ 1,279 bi</b>	

O saldo total em 2019 (R\$ 1.279 milhões) representa 0,6% da Carteira Classificada Pessoa Jurídica (R\$ 197.523 milhões).

## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Crédito Governo

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, grupo social-alvo)	Total em carteira em 2017 (milhões de R\$)	Saldo em 2018 (R\$ milhões)	Saldo em 2019 (R\$ milhões)	Quantidade de operações realizadas em 2018	Quantidade de operações realizadas em 2019
Programa Modernização da Administração Tributária e da Gestão dos Setores Sociais Básicos (PMAT)	■ Social	Apoia projetos de investimentos da administração pública municipal dedicados à modernização da administração tributária e à melhoria da qualidade do gasto público, visando proporcionar uma gestão pública eficiente que gere aumento nas receitas e/ou redução do custo unitário dos serviços prestados à coletividade.	165,4	52,2	54,7	0	0
BB Financiamento Setor Público (operações com estados)	■ Social	Financiamento, com repasse de recursos externos ou próprios, de programas e ações previstos nos planejamentos estratégicos dos Estados. Provoca impactos sociais pela melhoria da qualidade de vida da população.	27.687	38.007	37.483	2	6
Programa Eficiência Municipal	■ Social ■ Ambiental	Apoia projetos de investimentos ou aquisição de bens e serviços de forma isolada para a administração pública municipal destinados à melhoria da infraestrutura e da eficiência na gestão pública e à qualidade dos serviços públicos e contribui com o desenvolvimento econômico dos municípios e a qualidade de vida das comunidades.	37,8	138,8	627,5	50	102
<b>Total</b>							<b>R\$ 38,2 bi</b>

O saldo total em 2019 (R\$ 38.165,2 milhões) representa 85,5% da Carteira Classificada Governo (R\$ 44.620 milhões).

## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Seguros e Capitalização

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, grupo social-alvo)	Saldo em 2017 (R\$ milhões)	Saldo em 2018 (R\$ milhões)	Saldo em 2019 (R\$ milhões)
A Ourocap Estilo Flex <sup>(1)</sup>	■ Ambiental	Meio Ambiente - transfere à FBB o percentual de 0,25% do total dos recursos arrecadados no pagamento, pelos subscritores, das 48 mensalidades dos títulos de capitalização PP 93 e no valor de R\$ 250,00 a R\$ 500,00 por meio de débito em conta.	12	7,8	4,5

**Total** **R\$ 4,5 mi**

1- O Faturamento 2019 dos produtos Ourocap Estilo Flex foi de R\$ 4.504.628,20, o que representa 0,09% do total faturado pelo Balcão BB (produto Ourocap). Foi transferido à FBB o valor de R\$ 10.976,43 referente às vendas de 2019.



### Meios de Pagamento

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, grupo social-alvo)	Valor arrecadado para doação em 2018 (R\$ mil)	Valor arrecadado para doação em 2019 (R\$ mil)	Faturamento dos cartões em 2018 (R\$ mil)	Faturamento dos cartões em 2019 (R\$ mil)	Faturamento em relação ao faturamento total de cartões (%)	Faturamento em relação ao faturamento total de cartões (%)
Ourocard Origens Reciclado	■ Ambiental	Nosso primeiro cartão produzido com plástico reciclado. A cada unidade solicitada, o cliente doa R\$ 5,00 ao Instituto Terra, que promove a recuperação e o manejo sustentável de florestas da Mata Atlântica; adere automaticamente ao serviço de arredondamento de fatura e contribui com o plantio de uma das 400 árvores necessárias para se promover a recuperação de uma nascente.	6,6	6,2	22.400	19.615	0,01	0,01



## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Meios de Pagamento

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, grupo social-alvo)	Valor arrecadado para doação em 2018 (R\$ mil)	Valor arrecadado para doação em 2019 (R\$ mil)	Faturamento dos cartões em 2018 (R\$ mil)	Faturamento dos cartões em 2019 (R\$ mil)	Faturamento em relação ao faturamento total de cartões (%)	Faturamento em relação ao faturamento total de cartões (%)
Cartão de Pagamento da Defesa Civil (CPDC)	■ Social	Cartão destinado ao pagamento de despesas com ações de socorro, assistência às vítimas e restabelecimento de serviços essenciais usados exclusivamente em situações de emergência ou estado de calamidade pública e reconhecidos pela Secretaria Nacional de Defesa Civil.	-	-	29.600	25.349	0,01	0,01
Arrendamento da fatura	■ Ambiental	O cliente portador de Ourocard que adere a esse serviço tem o valor de sua fatura arredondado para o próximo valor inteiro, acima. Os centavos correspondentes a essa diferença são doados a uma instituição parceira sem fins lucrativos. Atualmente, as doações são destinadas exclusivamente ao Instituto Terra, que promove o reflorestamento de áreas desmatadas da Floresta Atlântica e é responsável pela recuperação de mais de 40 milhões de m <sup>2</sup> .	176,1 <sup>(1)</sup>	176,9	67.900	48.900	0,01 <sup>(1)</sup>	0,01
<b>Total</b>							<b>R\$ 9,3 bi</b>	

1- Série Revisada

## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Negócios Sociais<sup>(1)</sup>

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, o aspecto ambiental/social-alvo)	Total em carteira em 2017 (milhões de R\$)	Total em carteira em 2018 (milhões de R\$)	Total em carteira em 2019 (milhões de R\$)	Quantidade de operações realizadas em 2018	Quantidade de operações realizadas em 2019
Pronaf	■ Social	Visa à profissionalização dos produtores e familiares, à modernização do sistema produtivo e à valorização do produtor rural familiar. Destina-se ao apoio financeiro das atividades agropecuárias e não agropecuárias exploradas mediante emprego direto da força de trabalho da família produtora rural.	43.190	44.069	44.383	443.732	316.031
BB Crédito Acessibilidade	■ Social	Linha de crédito destinada a financiar bens e serviços de tecnologia assistiva, direcionada a promover a inclusão social e permitir a igualdade de oportunidades para as pessoas com deficiência.	163,6	162,4	184,0	8.463	10.429



1 O valor total em carteira refere-se à soma do valor contratado de cada operação.

Para o BB, os negócios sociais são iniciativas economicamente rentáveis que buscam soluções para problemas sociais – com uso de mecanismos de mercado – visando diminuir desigualdades socioeconômicas de forma sustentável e garantir renda, inclusão produtiva e acesso a serviços públicos. Exemplos desses negócios são os financiamentos no âmbito do MPO, do Pronaf, do BB Crédito Acessibilidade, do Fundo de Financiamento Estudantil (Fies) e do PMCMV.

## Produtos e Serviços com Atributos Ambientais, Sociais e de Governança (ASG)



### Negócios Sociais

Produto	Tipo de atributos	Descrição (propósito, descrição do produto e, quando relevante, o aspecto ambiental/social-alvo)	Total em carteira em 2017 (milhões de R\$)	Total em carteira em 2018 (milhões de R\$)	Total em carteira em 2019 (milhões de R\$)	Quantidade de operações realizadas em 2018	Quantidade de operações realizadas em 2019
FIES – Fundo de Financiamento Estudantil	■ Social	Programa do Ministério da Educação destinado a financiar a graduação na Educação Superior de estudantes matriculados em instituições não gratuitas.	35.834	41.611	45.179	<b>Obs.:</b> desde o 2º semestre de 2017 não foram realizadas novas contratações.	<b>Obs.:</b> desde o 2º semestre de 2017 não foram realizadas novas contratações.
Programa Minha Casa Minha Vida (PMCMV) <sup>2</sup>	■ Ambiental ■ Social	Contempla o financiamento de empreendimentos e moradias que preenchem requisitos como inclusão de idosos e portadores de necessidades especiais; normas e atitudes de preservação ambiental, como utilização de equipamentos e soluções; atendimento de recomendações na execução das obras; e promoção de discussões e difusão entre seus membros de conhecimentos sobre reaproveitamento de materiais, uso racional dos recursos naturais, medidas alternativas de baixo custo de aquecimento de água/materiais degradáveis para construção ou outros usos, riscos decorrentes da não preservação ambiental e demais questões pertinentes.	21.331	21.967	22.392	<b>Pessoa Física:</b> foram realizadas 29.763 operações. <b>Pessoa Jurídica:</b> 44 operações.	<b>Pessoa Física:</b> foram realizadas 15.615 operações. <b>Pessoa Jurídica:</b> 23 operações.
BB Microcrédito Empreendedor	■ Social	Linha de crédito destinada a clientes PF e PJ alinhada ao Programa Nacional de Microcrédito Produtivo Orientado (MPO), destinado à capital de giro ou investimento, dedicada ao atendimento das necessidades financeiras de empreendedores de atividades produtivas de pequeno porte. Utiliza metodologia baseada no relacionamento direto com os empreendedores, visando orientação e acompanhamento do negócio.	305,2	234,8	164,5	197.353	116.756
<b>Total</b>							<b>R\$ 112,3 bi</b>

O saldo total em 2019 (R\$ 112.302,5 milhões) representa 18,1% da Carteira de Crédito Classificada (R\$ 621.345 milhões).

## Acionistas

As ações (BBAS3) mantiveram presença em todos os pregões da B3 e representavam 3,52% do Ibovespa para o quadrimestre de setembro a dezembro de 2019, além de permanecer com o programa de ADR nível 1 (BDORY), negociado no mercado de balcão nos Estados Unidos.

Os relatórios e informações à Comissão de Valores Mobiliários (CVM) são disponibilizados no sítio de Relações com Investidores e é mantida uma equipe dedicada ao atendimento de analistas e investidores, que realizou 1530 atendimentos no ano, incluindo participação em reuniões, eventos e atendimentos telefônicos. Destaca-se a realização, em novembro, do encontro Apimec em São Paulo, que reuniu 162 participantes.

Para atendimento ao investidor institucional, foram realizadas 651 reuniões, incluindo participação em nove conferências no País e outras 11 no exterior, além de sete non-deal roadshows no Brasil e no exterior. Foram promovidas 4 teleconferências de resultado e quatro reuniões com clientes acionistas realizadas nos escritórios Private.

### Dividendos/Juros sobre Capital Próprio e Participação Acionária

R\$ milhões	2017	2018	2019	Participação Acionária (%) 2019
Tesouro Nacional	1.772	2.700	3.466	50,0
Pessoas Físicas	192	320	445	7,5
Pessoas Jurídicas	554	932	758	11,2
Previ	297	383	343	4,8
Capital Estrangeiro	711	1.211	1.696	25,3
Demais			26 <sup>(1)</sup>	1,2 <sup>(2)</sup>
<b>Total</b>	<b>3.229</b>	<b>5.163</b>	<b>6.733</b>	<b>100</b>

<sup>(1)</sup> Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

<sup>(2)</sup> Demais é composto por ações em Tesouraria, ações detidas por Membros do CA, CD e Diretoria Executiva e ações referentes a incorporação do BNC e ações detidas pelo BNDES.

Indicadores de Mercado (sem ações em tesouraria)	2017	2018	2019
Lucro por Ação (R\$)	3,91	4,54	6,39
Preço/Lucro 12 Meses	8,05	10,07	8,29
Preço/Valor Patrimonial	0,9	1,27	1,39
Capitalização de Mercado (R\$ bilhões)	88,6	129,5	150,6
Preço da Ação ON (R\$)	31,8	46,5	52,8



# 5

## Criação de Valor Social

- 90 | Satisfação do Cliente
- 92 | Estratégia de Relacionamento
- 95 | Canais de Atendimento
- 96 | Funcionários
- 99 | Carreira e Sucessão
- 104 | Saúde, Segurança e Bem-Estar
- 109 | Fornecedores
- 112 | Gestão de Recursos
- 114 | Canais de Informações, Reclamações e Denúncias



## □ Satisfação do Cliente

### DESAFIO 4

**Aprimorar a gestão do relacionamento com o cliente e aumentar os índices de satisfação do cliente e retenção.**

### COMPROMISSOS DA AGENDA 30 BB 2019–2021

Apresentação de reporte das iniciativas implementadas para aumentar o índice de satisfação dos clientes PF, PJ e Setor Público.

Acreditamos que, para estabelecermos relações duradouras com clientes, precisamos fortalecer a inovação em nossa cultura e abraçar a revolução que a alimenta: a transformação digital. A era digital mudou hábitos e comportamentos do consumidor, de modo que o seu grau de exigência aumentou. Donos de um poder sem precedentes, os consumidores demandam

diálogo, compromisso e transparência das empresas. Nesse contexto, em vez de observar a mudança acontecer, temos a capacidade de nos tornarmos protagonistas, também, nos canais digitais. Podemos nos voltar para o novo sem abrir mão de nossos valores e de nossa identidade.

O mundo conectado e interdependente é cheio de novas ideias. Não mudamos sozinhos, e sim em colaboração com outras partes, com trocas de informações e atitudes enriquecedoras. Por um lado, temos clientes nativos digitais, que esperam que a tecnologia os ajude a atender suas necessidades, onde e quando desejarem. Por outro, existem clientes que valorizam as relações interpessoais e buscam atendimentos mais próximos. Em determinados temas, dispensam o “aqui e agora” em prol do sentimento de segurança e confiança, embora não deixem de exigir interações com excelência, atendimento ágil e ofertas personalizadas.

A qualidade do atendimento é fundamental para a satisfação dos clientes, na medida em que contribui para o aumento da confiança, a geração de oportunidades de negócios e o incremento da rentabilidade. Ao oferecer

atendimento de excelência, o funcionário é a referência que o cliente identifica para realizar qualquer tipo de negócio conosco.

Ao analisar a forma de contato com os clientes, é possível aproveitar as informações capturadas para desenvolver e/ou melhorar produtos e serviços. Cada interação pode ser utilizada para gerar oportunidades de negócios, aprofundar a relação e intensificar a fidelidade.

Fomos a primeira Instituição Financeira do País a aprovar e publicar a Política de Relacionamento com Clientes e Usuários, exigência do Conselho Monetário Nacional (CMN), que reforça o compromisso de aprimorar o relacionamento com o cliente. Essa política orienta o comportamento e a condução das atividades com observância de princípios de ética, responsabilidade, transparência e diligência, propiciando a convergência de interesses e a consolidação de imagem institucional de credibilidade, segurança e competência.

A gestão do relacionamento com os clientes é orientada ainda por outros instrumentos internos, como a normatização de Transações com Partes Relacionadas e o Código de Ética.

Também está em consonância com as normas gerais do Banco Central e a legislação federal, especialmente o Código de Defesa do Consumidor.

Ao medir a satisfação dos clientes, é possível verificar se a materialização da proposta de valor é percebida, adotar medidas de gestão, aprimorar processos, produtos e serviços e ajustar estratégias de atuação. Cada interação pode ser utilizada para gerar oportunidades de negócios, aprofundar a relação e intensificar a fidelidade.

Dentre as opções de metodologias para mensurar como o atendimento oferecido satisfaz ou excede a expectativa dos nossos clientes, utilizamos o NPS (Net Promoter Score), além de pesquisas relacionadas à experiência do cliente e sobre a sua satisfação com o atendimento recebido, seja ele presencial, telefônico ou via mensagens trocadas pelo aplicativo BB.

Com foco na real necessidade e na satisfação dos nossos clientes, imprescindível para o sucesso e a sustentabilidade dos nossos resultados, a busca pela excelência no indicador é uma meta constante que, ao longo de 2019, demonstrou melhora significativa.

O **Conselho de Clientes** é um ambiente para que os nossos clientes interajam e se manifestem, de forma franca e direta, com a alta administração do BB. O espaço é importante também para aprimorarmos o atendimento, relacionamento, processos, produtos e serviços, visando à melhoria da experiência e satisfação. Além dos encontros presenciais, em 2019 realizamos a primeira reunião virtual do Conselho de Clientes, com o objetivo de ouvir consumidores de diferentes regiões do país e captar diferentes percepções acerca do relacionamento digital.

No âmbito de Corporate Banking, em 2019 o Conselho foi composto por três grupos de clientes, dos segmentos Middle, Upper Middle e Corporate, contemplando três praças distintas (São Paulo, Belo Horizonte e Curitiba), com três reuniões em cada cidade, tendo um ciclo total de nove reuniões. Nessa edição, foram apresentadas pelos clientes 27 sugestões, das quais duas foram entregues e 25 estão em desenvolvimento.

Durante o ano, realizamos três encontros com os clientes Private, sendo dois eventos em São Paulo, com os temas “Relacionamento” e “Percepção sobre o BB Private versus os Novos Competidores” e um no Rio de Janeiro, com o tema “O Banco do Futuro”.

Com o intuito de captar ideias para aprimorar o relacionamento com as Micro e Pequenas Empresas, no ano também foram realizados dois eventos, um em Brasília e outro em São Paulo.

## Resultado da Pesquisa de Satisfação Geral de Clientes

A satisfação dos clientes, Pessoas Físicas e Jurídicas dos setores privado e público, é aferida por meio de pesquisas que avaliam aspectos como relacionamento pessoal, canais de atendimento e satisfação geral em relação aos serviços. Para preservar a imparcialidade, elas são conduzidas por empresas de pesquisa filiadas à Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa (Abep) ou à European Society for Opinion and Marketing Research (Esomar). A metodologia adotada considera a evolução da satisfação ao longo do ano, ponderando atributos valorizados por consumidores de produtos e serviços bancários.

O trabalho contempla uma fase qualitativa, com o objetivo de identificar os atributos de satisfação e percepções dos clientes; e outra quantitativa, realizada mensalmente, com resultados acumulados no ano, com a finalidade de mensurar as percepções e os atributos de satisfação levantados na etapa qualitativa.

A satisfação geral é representada pela média das respostas dos diversos segmentos e ponderada pelo número de clientes de cada mercado de atuação. Os resultados mostram que, entre os clientes multibancarizados que têm o Banco do Brasil como o principal provedor de soluções financeiras, o índice geral de satisfação atingiu 75,62 em 2019 (em uma escala até 100), superando a meta estabelecida. Esse índice representa uma melhoria de 3,93 pontos em relação ao resultado de 2018, conforme mostra a tabela a seguir:

	2016	2017 <sup>(1)</sup>	2018	2019	Meta Estabelecida em 2019
Grau de Satisfação	74,38	68,74	71,69	75,62	<b>75,00</b>

<sup>(1)</sup> Em 2017, houve alteração do formato (questionários mais concisos) e do canal utilizado para a obtenção das respostas (de entrevistas telefônicas para questionários on-line). Foi possível ganhar eficiência e aprimorar o acompanhamento das ações de melhoria, porém se perdeu a comparabilidade dos resultados com anos anteriores. Além disso, passou a ser utilizada a nota média de satisfação dos clientes que têm o BB como seu principal provedor de serviços bancários (novo conceito).

## Resultado da Pesquisa Canais Digitais

De forma geral, os atributos mais valorizados na composição do grau de satisfação estão relacionados à conveniência e à praticidade de canais de atendimento e soluções disponibilizadas, bem como ao relacionamento com o funcionário responsável pela conta. Os resultados, apresentados às áreas responsáveis pelo relacionamento com os clientes, gestores das redes de agências e de produtos, subsidiam a proposição de estratégias e ações de melhoria.



Os canais digitais obtiveram em 2019 satisfação de 86,07%

## □ Estratégia de Relacionamento

### Estratégia de Relacionamento PF

A estratégia de clientes Pessoa Física busca aprimorar a rentabilização, sobretudo por meio de estruturas de relacionamento especializadas. Com a estruturação de modelo de relacionamento do Varejo reforçamos nossa posição de Instituição referência em inovação e atendimento. A solução possibilita a integração de agências e escritórios, para garantir a excelência e a realização de negócios no canal de preferência do cliente. Cerca de 35% das agências se enquadram no novo modelo de relacionamento Varejo. Em 2019, mais de 860 mil clientes passaram a receber atendimento gerenciado, contando também com os benefícios dos modelos de relacionamento digital.

Assim, foi possível melhorar a experiência e satisfação dos clientes, além de orientar as ações da força de vendas, convergindo a indução de negócios à disponibilidade de soluções que possibilitam potencializar os ganhos financeiros desses clientes. Avançamos com a estratégia de especialização de relacionamento com os clientes investidores, profissionais liberais e sócios dirigentes, além de produtores rurais e clientes alta renda.

Os funcionários responsáveis pela gestão desses grupamentos de clientes receberam capacitação específica para prestar um atendimento de excelência e ampliamos as estruturas de atendimento próprio, como o caso do segmento de Agronegócios.

Ainda com o objetivo de apresentar as soluções mais adequadas às necessidades do cliente em cada fase da vida, lançamos em nosso portal na internet, a estratégia “Momentos de Vida”. De forma automatizada e com utilização de *analytics*, os clientes receberam mais de 45 milhões de interações (*e-mail*, SMS, notificação *mobile*, *push*, entre outras) baseadas no comportamento, variações cadastrais e hábitos de consumo.

### Profissionais Estratégicos

A estratégia junto aos profissionais liberais e empresários (denominados Profissionais Estratégicos) superou a marca de 14,2 milhões de clientes alvos. Esses clientes, com perfil jovem, utilizam com alta frequência os canais digitais e geralmente são multibancarizados.

No ano, disponibilizamos R\$ 137 bilhões em empréstimos para esse público e chegamos

ao desembolso de R\$ 3,3 bilhões em empréstimos não consignados, contribuindo para movimentar a economia.

### Clientes Agro

Somos o principal banco do agronegócio no país e buscando reforçar esse posicionamento, estendemos a oferta de atendimento especializado ultrapassando a marca de 170 mil clientes produtores rurais com atendimento gerenciado. Inauguramos quatro Agências Especializadas nas cidades de Goiânia (GO), Campo Grande (MS), Campo Mourão (PR) e Uberlândia (MG), ofertando atendimento exclusivo aos clientes produtores rurais, promovendo uma maior proximidade com este público.

Participamos das principais feiras de agronegócio do país e realizamos eventos de relacionamento em comunidades com clientes pequenos produtores.



### Correspondente Pronaf

Como forma de incentivo e ampliação de negócios ao agricultor familiar atendido pelo Pronaf, a formalização de convênio com

correspondentes permite a ampliação da rede de atendimento. Em 2019, foram liberados R\$ 4,6 bilhões em operações de Pronaf originadas por esse canal, tanto na modalidade custeio quanto na de investimento.



### Cédula de Produto Rural eletrônica (CPR Digital)

Criada em 2018, a Cédula de Produto Rural eletrônica (CPR Digital) permite ao produtor rural Pessoa Física emitir o título pelo App. A facilidade de contratação foi um dos fatores que contribuiu para a evolução do saldo da carteira de R\$ 640 milhões para R\$ 4,4 bilhões em 2019.

### Público Jovem

A estratégia de atuação junto aos universitários tem como objetivo aproximar nosso relacionamento com este importante segmento, que garantirá a sustentabilidade dos resultados e perenidade dos negócios no médio e longo prazo. Realizamos campanha para o segmento Universitário, com objetivo de rejuvenescer a marca BB e a base de clientes, com foco na abertura de novas contas pelo App e na contratação de Ourocard Universitário.

Como principais benefícios para esse público disponibilizamos produtos como o cartão de crédito sem anuidade e limite de R\$ 1,2 mil, sem a necessidade de comprovação de renda.

### **Estratégia Nativos Digitais**

Focamos em ações para atrair o público nativo digital, cliente que inicia o relacionamento por canais digitais, como ações de comunicação e campanhas publicitárias. Em 2019, 1,4 milhão de clientes iniciaram relacionamento exclusivamente por meio de canais digitais, totalizando quatro milhões de clientes com esse perfil.

Buscamos aprimorar o modelo de relacionamento com o nativo digital prestando atendimento resolutivo e ágil por meio de canais digitais, inclusive WhatsApp, com uma comunicação automatizada de acordo com o momento de vida e perfil do cliente.

### **Investimentos – Assessoria e tecnologia**

Em 2019, lançamos a Playlist InvesTalk no canal BB no Youtube. A programação inclui vídeos sobre cenário econômico, bastidores, dicas e bate-papos. Destacamos o programa Deseconomês, que visa descomplicar o mundo dos investimentos e, para auxiliar quem está buscando diversificar suas aplicações. Já no Carteiras Sugeridas são apresentadas as sugestões de investimentos para aquele mês, além das recomendações de compra, venda e manutenção de ações. O canal já atingiu mais de 18,5 milhões de visualizações.

Revitalizamos nosso portfólio de fundos de investimento, com destaque para a redução de valores de entrada para R\$ 0,01. A medida visa democratizar os fundos de investimento sofisticados, permitindo que todos os segmentos tenham acesso a um portfólio mais diversificado.

Lançamos também o nosso Robô Advisor, ferramenta que considera a relação risco x retorno e fatores como cenário econômico, tendências do mercado, perfil de investidor e valores, para oferecer opções de investimento que melhor se encaixam nos objetivos registrados pelo cliente.

### **Estratégia de Relacionamento PJ**

No âmbito do modelo de relacionamento do Varejo PJ, em 2019, foram abertas 42 novas Agências Empresas, unidades especializadas no atendimento e relacionamento com clientes Micro e Pequenas Empresas (MPE). Um dos principais atributos desse perfil de unidade é a disponibilização de equipe qualificada para prestar assessoria e consultoria no desenvolvimento de soluções personalizadas.

Os funcionários dessas unidades são capacitados para entender às particularidades do negócio e oferecer orientação financeira adequada para o crescimento sustentável dos clientes. O atendimento é realizado em ambiente planejado para garantir conforto, privacidade e conveniência aos empresários.

Outro projeto que possibilitou ampliar o nível de especialização para os clientes MPE foi a implantação de Plataformas de Atendimento e Relacionamento com Clientes MPE. O Modelo de Plataformas prevê a especialização

do atendimento em carteiras localizadas em agências varejo, mantendo-se a localização física do atendimento.

Como resultado dessa estratégia, alcançamos um total de 1.272 pontos de atendimento especializados MPE em todo país. O modelo conta com cerca de 7,5 mil funcionários voltados ao atendimento às Micro e Pequenas Empresas.

### **Conta Fácil MEI 100% Digital**

A solução BB Conta Fácil Microempreendedor possibilita aos Microempreendedores Individuais a abertura de conta, com fluxo totalmente digital e simplificado, por meio do aplicativo BB no *mobile*.

Até dezembro de 2019, foram abertas 48.024 contas pelo App. A transação permite contratar afiliação Cielo e acessar serviços como: débito automático, saques, depósitos, pagamentos, transferências, além do cartão de débito Ourocard Elo, que dá mais autonomia ao empresário.

### **Projeto Hunter**

O Projeto Hunter tem como objetivo aprimorar o relacionamento e agregar valor à experiência do cliente, melhorar a eficiência operacional, oferecer serviços de excelência em assessoria, desconcentrar resultados, atrair novos clientes,

### **Semana da Negociação e Orientação Financeira**

Participamos da Semana da Negociação e Orientação Financeira organizada pela Febraban, que aconteceu de 02 a 06 de dezembro de 2019, oferecendo aos clientes Pessoas Físicas a oportunidade de negociar operações de crédito em atraso com condições especiais e colocar as

finanças em dia. As negociações podiam ser feitas no autoatendimento via internet, App ou em qualquer agência, sendo que durante esse período, 70 agências ficaram abertas até às 20h, exclusivamente para atendimento dessas demandas. Nesse período, foram feitos 107 mil acordos, que somam R\$ 736,1 milhões.

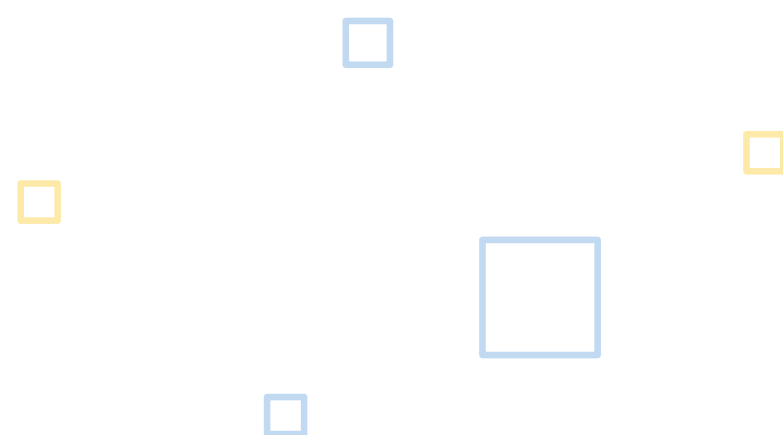
eleva a margem de contribuição. Em 2019, o projeto contemplou 1.150 grupos empresariais distribuídos em 28 carteiras negociais e atendidos por quatro Escritórios Corporate Banking. Até novembro, apurou-se um crescimento de 650% da carteira de crédito e 140% da margem de contribuição deste grupo.

### **App Mobile PJ**

Com foco nas necessidades dos clientes e na melhoria de sua experiência, o App *Mobile PJ* conta com mais de 100 transações, possibilitando aos empresários realizarem suas transações bancárias com maior comodidade.

O App permite efetuar transações voltadas para cartões, como consulta e pagamento de fatura, inclusão e exclusão de débito em conta, inibição de fatura impressa, solicitação de 2ª via, liberação de cartão, bloqueio/desbloqueio de cartão e alteração de data de vencimento.

Em 2019, foram realizadas mais de 900 milhões de transações.



## **Estratégia de Relacionamento Setor Público**

Entre as ações e os projetos com impacto relevante em 2019, destacam-se a revisão do modelo de relacionamento que promoveu a centralização da gestão do atendimento especializado e a ampliação do número de carteiras e de clientes atendidos, além do ajuste na alçada decisória, o que resultou em maior autonomia ao responsável direto pelo relacionamento com o cliente e agilidade nas negociações.

A ampliação do atendimento especializado contemplou municípios do interior com até 20 mil habitantes nos Estados de Minas Gerais (MG), Mato Grosso do Sul (MS), Mato Grosso (MT), Goiás (GO) e Santa Catarina (SC) que passaram a ser atendidos por equipe especializada em soluções voltadas à gestão municipal, com uso intensivo de canais digitais.

De forma a acompanhar a necessidades dos clientes Setor Público em busca de melhoria e eficiência, o Licitações-e foi uma das primeiras plataformas a se adequar às novas regras de pregão eletrônico, que visa migrar uma quantidade significativa de pregões presenciais para digitais. Além disso, de modo a melhorar o relacionamento com os clientes, implementamos o primeiro *chatbot* do país para sanar dúvidas de compradores e fornecedores.

Este *chatbot* realizou uma média de 13 mil atendimentos por mês, de forma automática, rápida e intuitiva, facilitando a jornada do cliente, dos pregoeiros e empresas licitantes.

Avançamos com a interligação integrando nossos sistemas ao do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (Pernambuco), da 7ª Região (Ceará), da 12ª Região (Santa Catarina), da 15ª Região (Campinas e Interior), da 18ª região (Goiás), e ao Tribunal de Justiça de Roraima, onde foi eliminada a emissão de alvarás em papel. Também estão interligados os Tribunais de Justiça da Bahia e de Minas Gerais, onde o processo encontra-se em expansão.

Os procedimentos automatizados de acolhimento e resgates de depósito judicial geraram economia de 29 toneladas de papel em 2019 e crescimento de 46% em relação a 2018.



Por meio do *chatbot* realizamos uma média de 13 mil atendimentos por mês, de forma automática, rápida e intuitiva

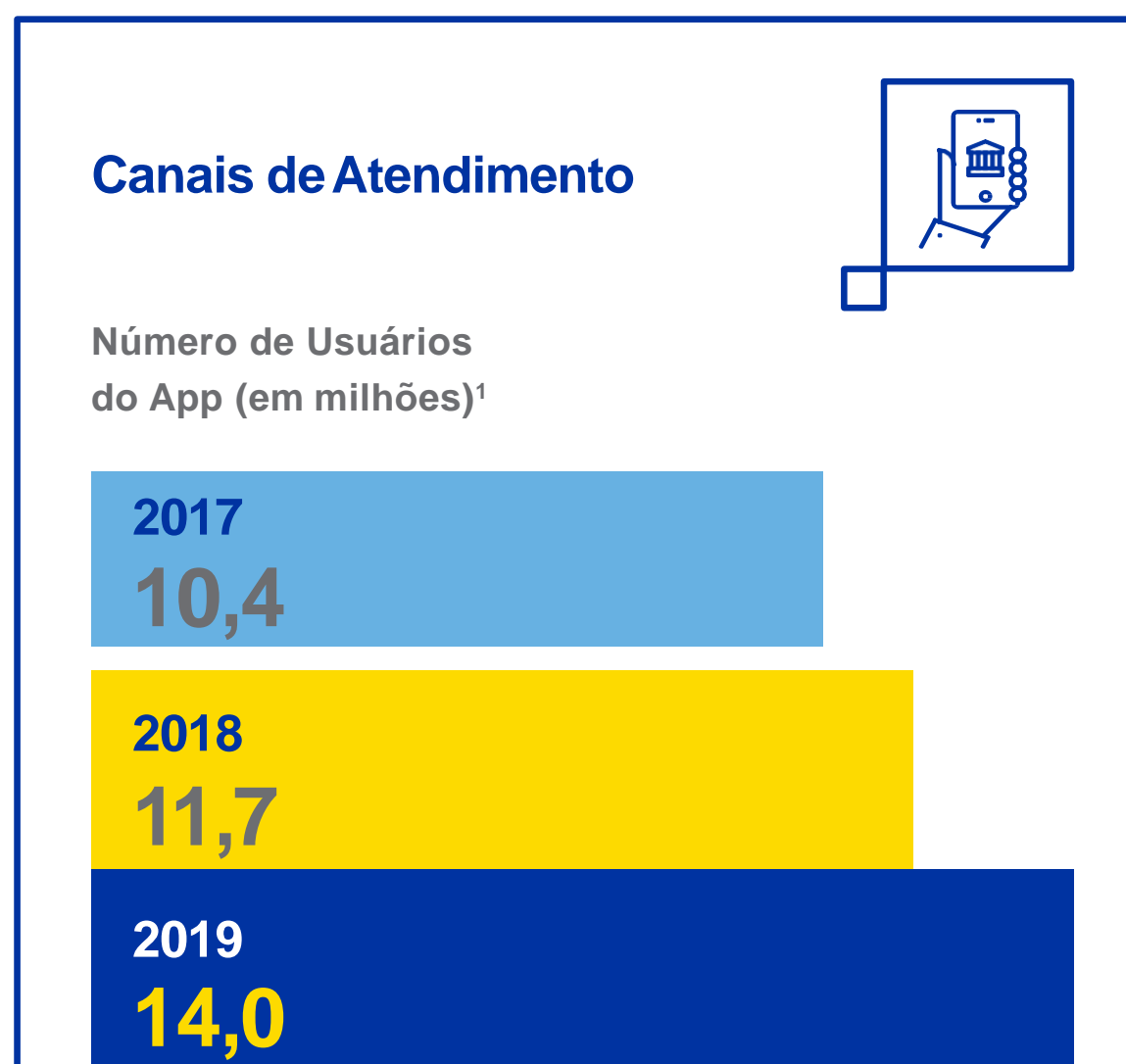


## Canais de Atendimento

O App é responsável por 62,38% de todas as transações realizadas e vem se firmando como principal canal de relacionamento com os clientes: mais de 12,8 milhões de usuários únicos acessam o aplicativo mensalmente. Outro marco relevante é a avaliação da ferramenta pelas lojas de aplicativo: 4,6 para a plataforma Android e 4,7 para iOS, os melhores resultados entre todos os aplicativos de bancos e *fintechs*.

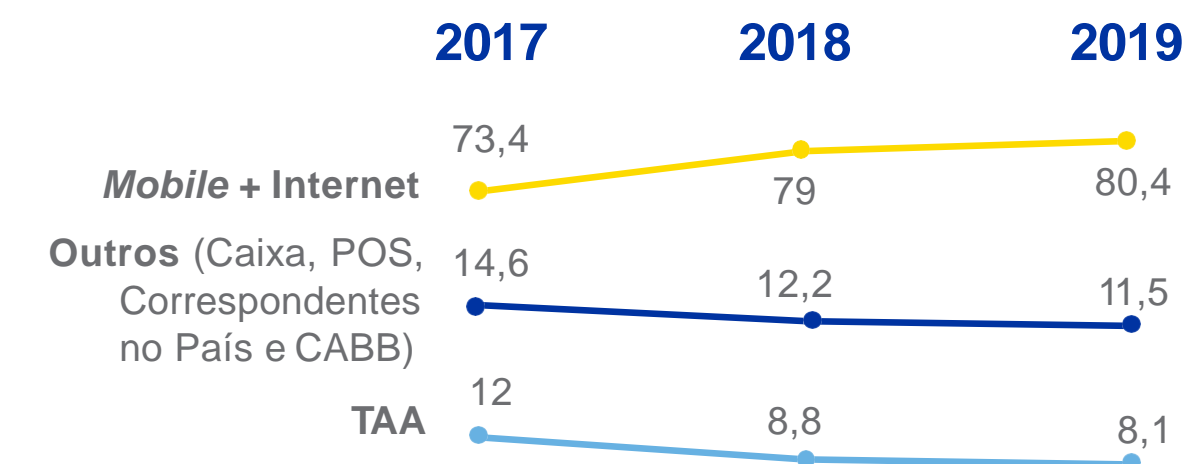
A Inteligência Artificial tem sido utilizada amplamente no relacionamento com clientes, por meio de *bots* de atendimento – assistentes virtuais que gerenciam conversas com os clientes. A solução é aplicada na oferta de serviços, contribuindo para proximidade e disponibilidade das interações nas redes sociais, prontidão do *chatbot* e a segurança da marca BB, com informações criptografadas de ponta a ponta.

Temos como objetivo disponibilizar essa versão do App a todos os clientes, possibilitando a ampliação dos negócios concretizados por meio do atendimento digital e consultoria financeira mais ativa.



<sup>1</sup> Série Revisada - Metodologia de cálculo dos usuários *mobile* foi revisada para adequação com práticas de mercado, que considera clientes recorrentes. Considera-se usuário *mobile* os clientes ativos que acessaram o app nos últimos 3 meses (Trimestres fechados).

## Transações por Tipo (%)



### Mobile 3.0

Lançamos em 2019 a versão 3.0 do App, que tem interface mais simples e focada na organização da vida financeira dos nossos clientes.

### Resultados:

- Usuários recorrentes (+2 vezes na semana): 6,4 milhões
- Aumento de 14,4% na quantidade de usuários únicos no canal: 12.855.482
- Aumento de 18,4% na média de usuários diários: 5.072.088
- Aumento de 41,8% na quantidade de contratações de produtos e serviços: 9.818.427

## Funcionários

### DESAFIO 12

Reforçar a atuação do Banco do Brasil em relação ao capital humano, contemplando a gestão de saúde, segurança e bem-estar, o desenvolvimento e a retenção de talentos.

### COMPROMISSOS DA AGENDA 30 BB 2019-2021

Aumento do percentual de funcionários engajados;

Aumento da cobertura da pesquisa de engajamento;

Contratação da verificação externa independente de saúde, segurança e bem-estar; e

Apresentação de relatório do processo de verificação emitido por um terceiro independente.



O desenvolvimento e a retenção de talentos são fundamentais para a continuidade dos negócios. Assim, investir nesses aspectos é uma forma de nos mantermos competitivos, em um contexto de transformação digital e foco no cliente.

O planejamento e desenvolvimento da carreira dos funcionários foi estimulado por meio de ferramentas de gestão e programas corporativos de sucessão e ascensão profissional, com ações relevantes, conciliando as estratégias organizacionais com as expectativas de crescimento profissional, tendo como base a ascensão pelo mérito, pela clareza e transparência e democratização de oportunidades.

As políticas e práticas de gestão de pessoas são norteadas pela meritocracia, compromisso com os valores da empresa, foco na experiência do cliente, transformação digital e inovação.

Em 2019, diversas ações de gestão de pessoas foram adotadas, entre elas a realização de novas edições dos Programas Ascensão Profissional Executivos e Gestores no Exterior, Superintendente Comercial Varejo, Gestores em Primeira Investidura, Gerências Especializadas e Programa de Identificação de Talentos – Escriturários e Caixas .

Para a retenção de talentos, também investimos na qualidade de vida, saúde e segurança, por meio do cumprimento dos pressupostos legais brasileiros, da observância de políticas internacionais, como as da Organização Internacional do Trabalho (OIT), e de boas práticas e padrões mundiais.

### Perfil do Quadro Funcional

As seleções e contratações externas, por meio de concurso público, são realizadas de acordo com a necessidade de pessoal identificada para cada região. O grau de qualificação é determinado com base nas exigências do cargo, mas considera a promoção da inclusão social.

Quantidade de Funcionários Próprios e Estatutários por Contrato de Trabalho e Gênero <sup>(1)</sup>	Masculino	Feminino	Total
2018 – CLT <sup>(2)</sup>	56.646	40.243	96.889
2018 – Estatutário	28	3	31
2019 – CLT <sup>(2)</sup>	54.068	39.122	93.190
2019 – Estatutário	29	3	32

<sup>(1)</sup> O quadro de funcionários próprios não inclui funcionários em regime temporário.

<sup>(2)</sup> Contrato individual de trabalho regido pela Consolidação das Leis do Trabalho.



## Diversidade do Quadro Funcional

### DESAFIO 9

Garantir maior proporcionalidade da representatividade de gênero e raça em todos os níveis hierárquicos do Banco do Brasil.

### COMPROMISSO DA AGENDA 30 BB 2019–2021

Ampliar o percentual de mulheres em cargos de gerência.

A maior proporcionalidade da representatividade de gênero e raça faz com que profissionais de origens, habilidades, experiências e pontos de vistas diversos trabalhem juntos para atingir um mesmo objetivo. Atuar com pessoas com histórias de vida distintas expande visões, estimula a produtividade e influencia decisões mais

acertadas de negócio. Isso torna as equipes mais fortes e preparadas para se adaptarem e conquistarem espaço em um mundo em transformação constante. Conseqüentemente, há reflexos no relacionamento com o cliente, gerando maior empatia dos funcionários para atuarem em diferentes contextos, aprimorando negócios.

As ações para promoção da diversidade no quadro funcional são garantidas pelas políticas gerais, pelo Código de Ética, além de normativos dos programas de ascensão profissional que contemplam ações pró-equidade de gênero nos recrutamentos e seleções internas.

Somos signatários e certificados em diversos programas que valorizam a diversidade, como os Padrões de Conduta para Empresas no enfrentamento à discriminação de pessoas lésbicas, gays, bissexuais, transgêneros e intersexuais da ONU e a Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial e de Gênero da Faculdade Zumbi dos Palmares. Veja mais no [sítio de Sustentabilidade](#).

Diversidade (número de funcionários)	2017	2018	2019	
	Quantidade	Quantidade	Quantidade	% em Relação ao Quadro Total
Pretos	2.790	2.795	2.745	2,95
Pardos	19.665	19.395	18.840	20,22
Indígenas	199	176	172	0,18
Pessoas com Deficiência <sup>(1)</sup>	1.520	1.584	1.601	1,72
<b>Total</b>	<b>24.174</b>	<b>23.950</b>	<b>23.358</b>	<b>25,06</b>

Cargo de Chefia	2017	2018	2019	
	Quantidade	Quantidade	Quantidade	% em Relação ao total – Cargos de Chefia
Pretos, Pardos e Indígenas	6.801	7.029	7.043	21,98
Pessoas com Deficiência <sup>(2)</sup>	224	276	314	0,98%
<b>Total</b>	<b>7.025</b>	<b>7.305</b>	<b>7.357</b>	<b>22,96</b>

(1)O número total de Pessoas com Deficiência (PCD), no triênio 2017-2019 é de: 2017: 1.571 PCD \ 2018: 1.646 PCD \ 2019: 1.658 PCD. Nos quadros acima, para efeito comparativo com base de mesma natureza (número total de funcionários), estão listados apenas os funcionários que estão em força de trabalho real (FTR).

(2)O número de PCD pode contemplar demais integrantes dos grupos de diversidade: pretos, pardos ou indígenas.

Também amadurecemos os dispositivos e as ações em prol da equidade de gênero, no sentido da conscientização, responsabilização e construção orgânica da representatividade interna. Estão em curso, no âmbito do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, ações afirmativas de gênero nos programas

corporativos de ascensão profissional. O Programa Liderança Feminina foi lançado para identificar barreiras, mapear a prontidão organizacional para a mudança e criar a cultura de equidade. Foram estabelecidas metas corporativas para nomeação de mulheres em cargos de primeira gestora em Unidades de Negócios.



84,78% dos funcionários satisfeitos

## Satisfação do Funcionário

O monitoramento sistemático do clima organizacional, da satisfação e do engajamento permite avaliar a qualidade das relações estabelecidas no ambiente de trabalho, que engloba conflitos e pontos críticos, fracos e fortes, delineando caminhos para compreensão de questões ligadas às causas da rotatividade, do absenteísmo, da desmotivação, da queda de produtividade e da retenção de talentos, entre outras.

O diagnóstico de cultura organizacional representa o cenário interno e é um dos elementos considerados/analísados na definição dos direcionadores.

Desde 2017, após a revisão da estratégia de pesquisas por nossa área de comportamento organizacional, aplicou-se anualmente apenas a Pesquisa de Clima e Engajamento Organizacional, por meio da qual os resultados dos seguintes indicadores foram obtidos:

O aumento da participação de funcionários na pesquisa foi influenciado por campanha de comunicação convidando-os a responder à pesquisa. Outras iniciativas e instrumentos para melhoria do clima e da satisfação dos funcionários realizados em 2019:

- Oficina Gestão do Clima Organizacional, com 760 gestores capacitados em treinamento presencial;
- Curso O Clima e Você, oferecido aos funcionários por meio do portal da UniBB, e com 3.790 conclusões;
- Metodologia Desenvolvendo o Clima Organizacional, com envolvimento de 1.197 funcionários; e
- Roteiro para Melhoria do Clima Organizacional (encontros para análise da Pesquisa de Clima e Engajamento Organizacional e estruturação de planos de ação), que contaram com a participação de 63 profissionais.

## Satisfação do Funcionário

Pesquisa de Clima e Engajamento Organizacional	2017	2018	2019	Meta para 2018	Meta para 2019	Meta para 2020
Percentual de Funcionários Engajados	60,6	77,6	78,40	64,5	78	79
Feminino	58,3	77,3	78,73			
Masculino	62,2	77,8	78,17			
Percentual de Funcionários Satisfeitos	79,2	83,6	84,78	80	83,6	83
Cobertura da Pesquisa (% do total de funcionários)	58,8	67,7	80,59	–	67 (*)	68

(1) Meta para cobertura da pesquisa foi estabelecida a partir de 2019. Meta revisada

# Carreiras e Sucessão

## Educação Corporativa

| Treinamento e educação |

A educação corporativa é um recurso estratégico para alcançarmos o propósito e os objetivos, além de reforçar os valores organizacionais. Para que as soluções educacionais oferecidas contribuam efetivamente com o desenvolvimento dos funcionários, nosso sistema de educação corporativa está estruturado em quatro subsistemas inter-relacionados: Diagnóstico de Necessidades de Treinamento, Planejamento Educacional, Implementação e Avaliação de Resultados das Ações Educacionais.

É no Diagnóstico e na Análise de Necessidades de Treinamento, Desenvolvimento e Educação Corporativa que são avaliadas as competências profissionais a serem desenvolvidas aderentes à estratégia corporativa e as lacunas de desempenho, assim como estabelecidos os resultados de negócios esperados com a realização da ação educacional.

Em 2019 foram recebidas 42 demandas para desenvolvimento de iniciativas, das quais 14 resultaram em capacitações aderentes à Estratégia Corporativa. Foram avaliados

os resultados das ações de capacitação por meio do Sistema Integrado de Avaliação de Programas de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (SIAP), cuja finalidade é disponibilizar informações abrangentes e confiáveis para a tomada de decisão e melhoria das ações, do desempenho de educadores e de funcionários treinados, dos resultados organizacionais e da alocação de recursos.

A última avaliação de um programa de treinamento foi realizada em 2019 para avaliar o Programa Relaciona-e no período de setembro a dezembro de 2018. Trata-se de um programa de abordagem inovadora para auxiliar no desafio de construir um relacionamento sustentável com clientes em meio a um contexto de transformação digital, proporcionando reflexão teoria e prática, abordagem negocial orientada e envolvimento da liderança, do qual participaram mais de 6 mil gerentes de relacionamento e considerado muito importante na estratégia corporativa e no plano de negócios do Banco.

A partir dessa avaliação verificamos um Retorno sobre o Investimento de 224,67%, resultado de um incremento na margem de contribuição (MC) de R\$ 2,71 milhões frente a um investimento de R\$ 835 mil. O volume total de crescimento da margem de contribuição no grupamento de clientes

alvo refletiu a efetividade do programa. O resultado da avaliação demonstrou que o treinamento no trabalho apresentou ótimo nível de aprimoramento em desempenhos específicos. Os desempenhos dos gerentes de relacionamento foram superiores aos dos que não realizaram o treinamento.

Em 2019, lançamos o Mapa de Carreira, um ambiente de orientação profissional disponível para os funcionários no [Portal UniBB](#), com o objetivo de auxiliar na construção de plano de desenvolvimento e de carreira. Em seguida, lançamos o Portal de Mentoria BB, um ambiente online que apoia os processos de orientação profissional, com o objetivo de compartilhar conhecimentos e experiências entre funcionários, visando a gestão do conhecimento corporativo e o desenvolvimento de competências importantes para o crescimento profissional dos participantes.

Permanecemos entre as 150 Melhores Empresas para Trabalhar, segundo edição 2019 do Guia da Você S/A. Anualmente, a Revista realiza um levantamento, em parceria com a Fundação Instituto de Administração – FIA/USP, para premiar companhias que se destacam em gestão de pessoas e clima organizacional. Dentre os aspectos que compõem a pesquisa, a categoria mais bem

avaliada pelos nossos funcionários foi a que se refere a relações interpessoais, com ênfase para a confiança entre colegas e a disposição das pessoas para ajudarem umas às outras.

A capacitação das equipes se dá ainda por meio de bolsas de estudo. Em 2019 foram concedidas 3.225 bolsas, distribuídas nos seguintes programas:

BB MBA Turma Contratada	211
Especialização	1.055
Graduação	946
Idiomas	866
Mestrado/Doutorado	147
<b>Total Geral</b>	<b>3.225</b>

No total, ao término de 2019, estavam em andamento 5.974 bolsas de estudo, beneficiando funcionários de todos os níveis da Organização.

## Universidade Corporativa Banco do Brasil – UniBB

Ofertamos ações educativas na modalidade presencial, em diversas localidades brasileiras, e na modalidade a distância. O catálogo de cursos on-line é composto por mais de 727 soluções educacionais, em diversos formatos e com ambientes colaborativos. Desde o lançamento do Portal, em 2013, já foram concluídos mais de 18,5 milhões de conteúdos, dos quais 3,0 milhões em 2019. Já no aplicativo UniBB *Mobile*, foram mais de 2,49 milhões de acessos nos últimos 6 anos, sendo 555 mil somente em 2019.

É disponibilizado ainda o [Portal UniBB Família](#), destinado aos funcionários da ativa e seus dependentes e funcionários aposentados, que concentra conteúdos educacionais diversos. O canal encerrou 2019 com 5 mil dependentes ativos cadastrados.

A UniBB oferece ações para a formação em liderança a todos os gestores da organização. O processo de desenvolvimento de líderes tem como objetivo desenvolver competências de liderança com foco no relacionamento com o

cliente e alicerçadas em práticas sustentáveis de gestão de pessoas, negócios e processos. Nessas ações, os gestores são capacitados em sintonia com a Estratégia Corporativa, de modo a contribuir para o alcance da visão de futuro e atingimento dos objetivos organizacionais, consolidando nosso compromisso com os seus públicos de interesse.

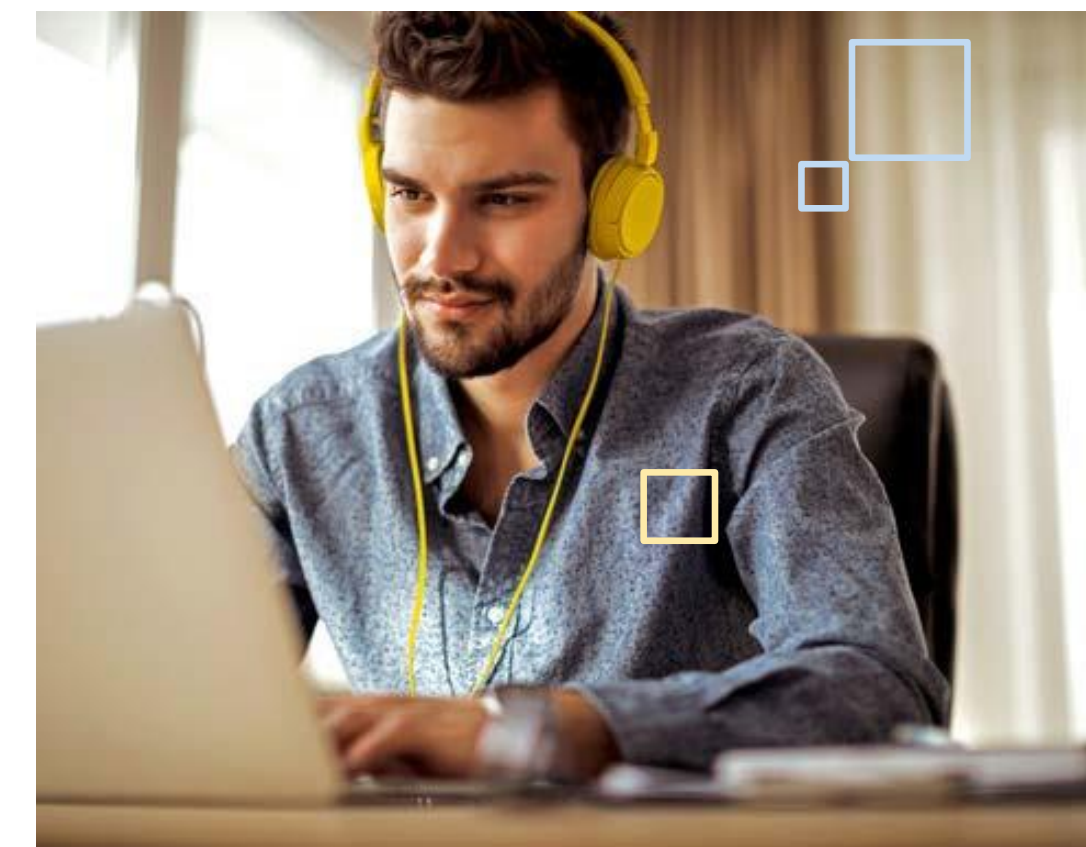
Desde o lançamento das Trilhas de Liderança, em 2017, houve mais de 37,1 mil participações de funcionários – mais de 3,9 mil em 2019. Foi conduzida ainda estratégia específica para o desenvolvimento de competências direcionadas ao pensar e agir digital, como a Trilha de aprendizagem sobre Transformação Digital, composta por 50 soluções educacionais com conteúdos técnicos e comportamentais. Desde a abertura da trilha em 2017, já foram registradas mais de 80,1 mil participações de funcionários, sendo 19,8 mil em 2019.

A Trilha Estratégia e Planejamento, lançada em 2018, é composta por 10 cursos que abordam temas como Pensamento Estratégico, Planejamento, Experiência do Cliente, Liderança e Resultado e registrava 13,6 mil participações ao final de 2019.

Nossa Trilha da Sustentabilidade, disponibilizada na UniBB, reúne em um ambiente todos os conteúdos de capacitação de Responsabilidade Socioambiental Empresarial (RSAE) e Desenvolvimento Sustentável. Em 2019, foram realizados 75.067 treinamentos, totalizando 307.888 horas. Outra frente se refere à Certificação em RSAE, cuja prova é disponibilizada semestralmente aos funcionários inscritos no Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.

Capacitação	2017	2018	2019	Meta para 2020
Horas Mínimas de Capacitação Anual por Funcionário	34	30 <sup>(1)</sup>	30 <sup>(1)</sup>	30
Percentual de Funcionários que Cumpriram a Quantidade de Horas Mínimas de Capacitação Anual	91,05	94,15	96,01	
Meta de Percentual de Funcionários que Devem Cumprir a Quantidade de Horas Mínimas de Capacitação Anual	90	90	90	90

<sup>(1)</sup> As 30 horas de treinamento contemplam as soluções educacionais disponíveis no catálogo UniBB, presenciais e a distância. Os funcionários são orientados a utilizar parte dessas horas para realização de cursos considerados estratégicos, no ano, para sua área de atuação”.



## Investimento na Formação de Líderes

- Programa Liderança Feminina tem como objetivos: identificar os fatores que têm impossibilitado a ascensão feminina, disseminar a cultura de equidade de gênero e desenvolver as competências da liderança feminina. O Programa foca o desenvolvimento de competências da liderança feminina e finalizou mais uma etapa com a realização de um processo de coaching coletivo para mais de 300 gestores e gestoras de todos os níveis organizacionais em 2019;
- O Game Líder em Ação é destinado a mais de 26 mil funcionários em funções de gerência média em todas as unidades do Banco. Essa ação de capacitação visa proporcionar aos participantes o reconhecimento e desenvolvimento de competências gerenciais, estimulando a vinculação das ações do cotidiano aos objetivos estratégicos da empresa e a atuação protagonista do funcionário, com foco na experiência do cliente;
- A Jornada do Líder, uma ação educacional destinada a 250 Gerentes Gerais de Unidades de Negócios e Unidades de Apoio com foco na melhoria da gestão e geração de resultados sustentáveis. Realizamos 10 turmas, com 7 encontros cada;
- O Líder 4.0 é um programa de desenvolvimento para 550 gerentes das Unidades Estratégicas em práticas e ferramentas de gestão para aprimorar competências mapeadas como críticas. Realizamos 22 turmas em 2019;
- O Programa Coaching Executivo tem o objetivo de promover o desenvolvimento contínuo dos executivos do Banco, levando em consideração a nossa estratégia, as competências mapeadas e os planos de desenvolvimento individual de cada participante.

## Ascensão Profissional

As ações de ascensão profissional contribuem para a identificação e retenção de talentos e, conseqüentemente, a efetividade do programa sucessório, sempre considerando a equidade de gênero e raça. Entre elas, destacam-se:

- Programa Certificação de Conhecimentos, que atesta determinados conhecimentos das equipes ao subsidiar processos de ascensão profissional e consolidar nosso sistema de educação corporativa. Com dois certames por ano, atingindo média de 53 mil inscritos por certame, as certificações obtidas têm validade de cinco anos. Em 2019, o número de certificações obtidas foi 198.506, com uma média de 3,74 por funcionário;
- Programa de Capacitação para Diretoria Executiva e Conselhos de Administração e Fiscal, com a disponibilização de catálogo com cursos sobre os temas Governança Corporativa, Ambiente de Negócios, Relacionamento com o Cliente, Gestão para Resultados e Gestão da Inovação, além da Trilha AltaAdministração;
- Oficina Gestores em Primeira Investidura, que oferta diplomação e formação de gerentes nomeados como primeiros gestores das agências; e
- Programas Ascensão Profissional – Executivos e Gerentes no Exterior, Gerentes de Soluções, Superintendentes Regionais, com ações para aprimorar as competências necessárias aos ocupantes das respectivas funções. Em 2019, no âmbito dos programas corporativos de ascensão profissional, foi realizado:

- Programa Ascensão Profissional Executivos e Gestores no Exterior, com 972 funcionários inscritos, desses, 82 foram aprovados e qualificados;
- Programa Ascensão Profissional Superintendente Comercial Varejo, com 513 funcionários inscritos, desses, 34 foram aprovados e qualificados;
- Programa de Identificação de Talentos – Escriturários e Caixas, em que foram emitidos 2.240 certificados para 1.343 funcionários identificados;
- Programa Ascensão Profissional Primeira Investidura, iniciado em 2018, com 9.803 funcionários inscritos. Em 2019, 1.556 candidatos foram avaliados e desses, 546 foram aprovados e qualificados;
- Programa Ascensão Profissional Gerências Especializadas, iniciado em 2018, com inscrição de mais de 10.063 funcionários, dos quais 1.191 foram avaliados em 2019 e 281 qualificados;
- Programa Ascensão Profissional Superintendente Regional Empresarial, iniciado em 2019, com 273 inscrições.

Investimento em Programas Corporativos de Desenvolvimento e Retenção de Talentos (R\$ milhões)	2017	2018	2019
Valores Investidos	102,2	101,9	96,9

## Avaliação de Desempenho

Por meio da Gestão de Desempenho Profissional por Competências e Resultados (GDP), é realizado semestralmente avaliação de desempenho dos funcionários, mensurando a contribuição deles para o alcance de resultados, sendo consideradas duas dimensões: Competências e Metas.

Na dimensão Competências, os funcionários são avaliados em cada uma das perspectivas (Financeira, Clientes, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento, e Socioambiental). Na dimensão Metas, são avaliadas as entregas de resultados e os prazos acordados. Assim, a avaliação de desempenho é utilizada para subsidiar programas de retribuição variável e ações de capacitação, além de poder ser adotada como critério objetivo para a dispensa de função por desempenho insatisfatório.

Com base nas necessidades de aprimoramento identificadas e por considerar as aspirações de carreira, os funcionários são orientados na elaboração de um Plano de Desenvolvimento de Competências (PDC), de adesão voluntária.

Os resultados das avaliações, que permitem identificar lacunas de competências e necessidades de capacitação, subsidiam os demais subsistemas de Gestão de Pessoas: Bolsas de Estudos da UniBB, Programa de Desempenho Gratificado, Recrutamento e Seleção Interna, Ascensão Profissional e Sistema Automático de Concorrência à Remoção (SACR).

O Radar do Gestor é um sistema de acompanhamento do desempenho dos gestores, que oferece informações a partir da consolidação de resultados obtidos em sistemas de avaliação ou

bases de dados corporativas. O desempenho é acompanhado com base nas dimensões Negócios e Processos, Pessoas e Sustentabilidade, que agregam indicadores variáveis de acordo com o público-alvo. Em 2019, todos os 4.021 Gerentes Gerais e Gerentes de Negócios da rede Varejo foram certificados.

Os indicadores vigentes no Radar consideram diversos aspectos socioambientais nas práticas negociais e administrativas, a exemplo das operações de crédito e investimentos, e capacitação dos funcionários. O indicador Sustentabilidade, que está presente em todos os públicos, é composto pelos eixos Cultura RSA Empresarial, Ecoeficiência e Negócios Sociais, que estimulam a realização de negócios que apoiam diretamente o desenvolvimento sustentável do País.

## PDG

O Programa de Desempenho Gratificado é uma premiação vinculada ao resultado e ao desempenho dos participantes em indicadores de gestão e de resultado, de maneira alinhada aos objetivos estratégicos. Com um público participante de mais de 73 mil funcionários (que corresponde a 79,15% do total de funcionários). No 1º semestre de 2019, o PDG contemplou mais de 26 mil funcionários, que receberam premiações entre 25% e 100% do piso salarial da função avaliada no período. No 2º semestre de 2019, participaram do programa mais de 72 mil funcionários e foram contemplados mais de 22 mil funcionários. Desde 2018, a premiação do programa é paga em até 50% em ações do BB (BBAS3).

Avaliação de Desempenho <sup>(1)</sup>	2017 <sup>(2)</sup>	2018	2019
Número de Funcionários Avaliáveis	97.354	95.047	92.368
Número de Funcionários que Passaram por Avaliação de Desempenho	97.023	95.000	92.217
Percentual de Funcionários que Passaram por Avaliação de Desempenho	99,66	99,95	99,84

(1) Flutuação decorrente de eventuais ausências maiores que 90 dias em cada ciclo de avaliação, além de variações da quantidade de profissionais do corpo funcional.

(2) Dados de 2017 publicados no último Relatório Anual não contemplavam as informações do ciclo do 2º semestre de 2017.

Obs.: Os dados correspondem respectivamente:

a) "Número de Funcionários Avaliáveis": quantidade de funcionários que trabalharam ao menos 90 dias no semestre, sendo desconsiderados os ausentes por licenças diversas, cedidos, em contrato de experiência etc.

b) "Número de Funcionários Avaliados": quantidade de funcionários que receberam conceitos na avaliação de desempenho total de funcionários que em algum momento do ciclo foram considerados avaliáveis, ainda que posteriormente (dentro do ciclo) tenham passado para a condição de "não avaliável".

## Performa: Desempenho e Reconhecimento

O Programa Performa: Desempenho e Reconhecimento, que passará a vigorar em 2020, moderniza os modelos de remuneração, premiação e avaliação, visando a valorização do desempenho individual dos funcionários. Ele é resultado de pesquisa de mercado no segmento bancário e considera também o equilíbrio interno do modelo de encarreiramento e a atratividade entre as funções. Destacam-se:

- ampliação do público-alvo do PDG (Programa de Desempenho Gratificado) para 100% dos funcionários do BB, com elevação dos percentuais de premiados e do valor distribuído;
- revisão do modelo de remuneração fixa para todas as Funções de Confiança e Funções Gratificadas, sem reduzir a remuneração dos funcionários que já exercem as atuais funções, ao mesmo tempo em que mantém a atratividade nas futuras ascensões;
- aprimoramento da GDP (Gestão de Desempenho por Competências e Resultados) visando minimizar a adoção de critérios distintos entre os diferentes avaliadores e potencializar o desempenho dos funcionários, cujo acompanhamento passa a ser trimestral ao invés de semestral;
- revisão do Plano de Funções, com ajustes de nomenclaturas e a criação e extinção de funções, a fim de potencializar a atratividade e o encarreiramento no segmento assessoramento.

## Remuneração

### DESAFIO 11

**Aprimorar o modelo de remuneração variável dos funcionários, inclusive da alta administração, ampliando os critérios socioambientais e contemplando o desempenho individual.**

### COMPROMISSOS DA AGENDA 30 BB 2019–2021

Aumentar o percentual de funcionários abrangidos pelo uso sistemático de metas mensuráveis acordadas com o superior direto com impacto na recompensa; e

Aumentar o percentual de funcionários abrangidos pela avaliação de desempenho multidimensional com impacto na recompensa.

Os programas de Remuneração Variável e Premiação têm como propósito maximizar o engajamento dos funcionários e os resultados. A ampliação de critérios socioambientais e de desempenho individual evidencia aos funcionários a importância atribuída ao tema, com repercussão nos programas de recompensa e reconhecimento. Espera-se, assim, que os resultados para os acionistas sejam impactados positivamente e de forma sustentável.

Todas as recompensas (salários, participação nos lucros e premiações) estão em permanente processo de aperfeiçoamento, de acordo com o cenário e a estratégia para o período. Elas são garantidas pelo Estatuto Social e pela Política Específica de Remuneração de Administradores, além de seguirem a legislação federal. Conforme exigência legal, ratificamos com as entidades representativas dos empregados o Acordo Coletivo sobre Participação nos Lucros ou Resultados (PLR), em que são apresentados os critérios de elegibilidade ao programa e as definições para o seu acionamento, distribuição e pagamento. Veja mais compromissos públicos no [sitio de Sustentabilidade](#).

A PLR prevê a distribuição de parcelas fixa e variável, sendo que esta última está condicionada ao desempenho das unidades em que os participantes atuaram ao longo do período apurado.

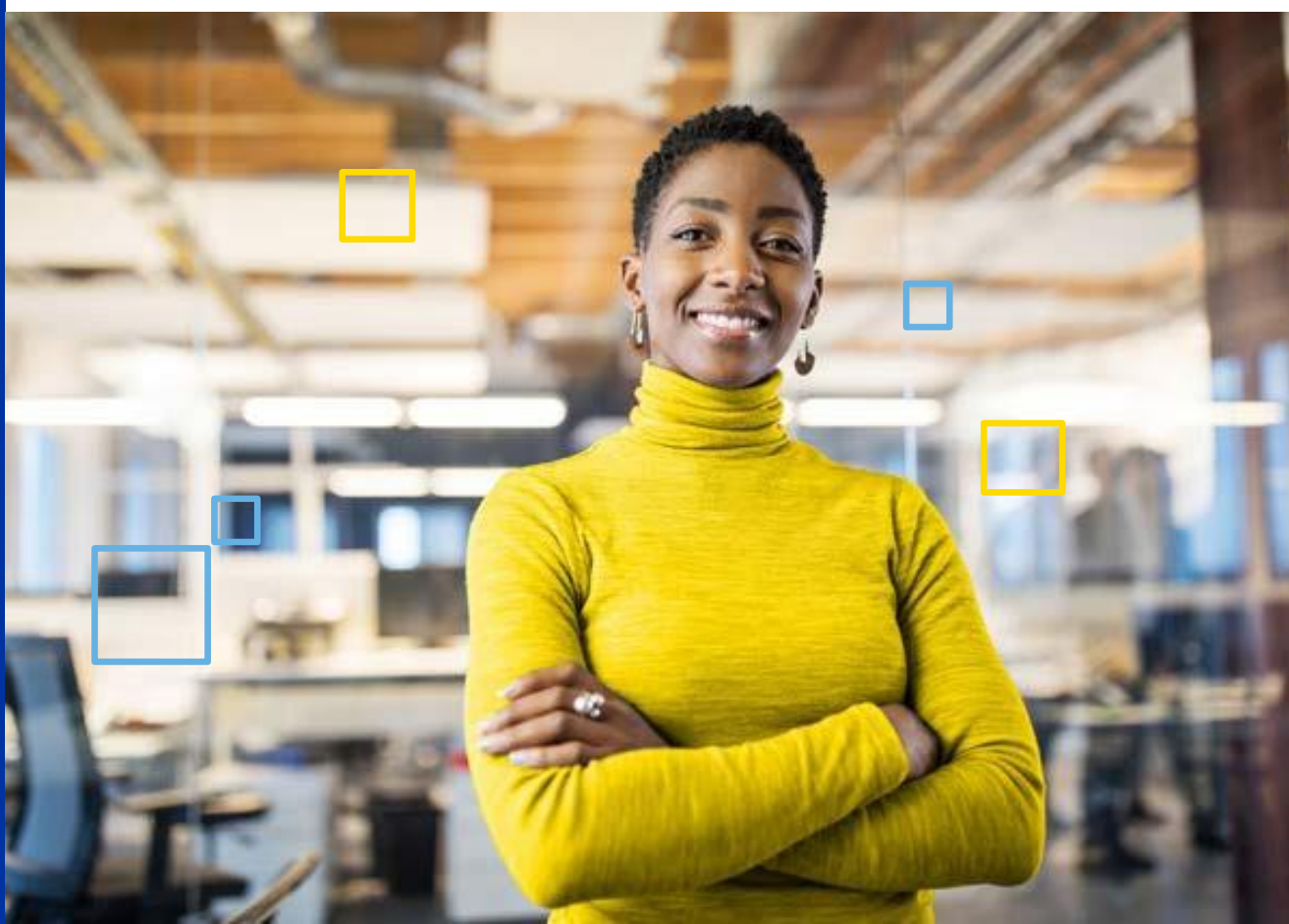
A aferição do desempenho das unidades se dá por meio de ferramentas corporativas, entre elas o Acordo de Trabalho (ATB) – modelo de avaliação de desempenho, que tem como base os objetivos propostos na Estratégia Corporativa. A remuneração variável dos funcionários das Unidades Estratégicas, Táticas e Operacionais também está vinculada ao ATB e inclui indicadores relacionados ao uso eficiente de recursos (água, energia e papel) e à ampliação do envolvimento em causas sociais e voluntárias.

A remuneração dos funcionários corresponde à soma das verbas pessoais e, quando é o caso, das verbas vinculadas ao exercício de funções. As verbas pessoais são calculadas individualmente e, se acionadas, passam a ser irredutíveis, variando de um funcionário para outro em virtude da carreira, do histórico de funções/comissões e da data de posse. As verbas vinculadas ao exercício de funções apresentam valores definidos conforme as atribuições, o nível hierárquico, a complexidade, a praça, o

grupamento e outros fatores vinculados a cada função/comissão e podem, portanto, ser extintas ou alteradas em qualquer tempo.

Para proporcionar remuneração compatível com as dos principais concorrentes e das demais instituições financeiras, utiliza-se estudo dos equilíbrios salariais interno e externo. O interno considera a escala de remuneração para as funções e cargos integrantes da estrutura organizacional. Além disso, são observadas as atividades, as responsabilidades, a amplitude de comando e demais fatores vinculados às funções/cargos/comissões. Para a avaliação do equilíbrio externo, é utilizada como parâmetro a pesquisa anual de remuneração da Consultoria Mercer Human Resource relativa ao segmento bancário, edição 2017.

O último Acordo Coletivo de Trabalho sobre Participação nos Lucros ou Resultados (ACT/PLR), assinado em 2018, tem vigência de 02 anos (2018/2020). Assim, para o exercício de 2019, não houve ajustes.



## □ Saúde, Segurança e Bem-Estar

Na Política de Gestão de Pessoas, aborda-se, entre outros temas, a promoção da qualidade de vida no trabalho, priorizando a saúde e segurança e considerando o indivíduo em suas dimensões biológica, psicológica e social. A estratégia de promoção do bem-estar dos funcionários engloba ainda ações em saúde ocupacional e segurança e qualidade de vida no trabalho, o que demonstra a aplicação prática de responsabilidade socioambiental.

As ações estratégicas são executadas pela Rede de Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (Sesmt), que conta com 145 profissionais (engenheiros, técnicos de segurança do trabalho, médicos, enfermeiros e auxiliares de enfermagem) com equipes em todos os Estados.

As unidades com até 100 funcionários dispõem de um Responsável pela Prevenção de Acidentes (RPA) e, nas acima de 100 funcionários, são constituídas Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (Cipa). Tanto o RPA como a Cipa são compostos por profissionais treinados com a finalidade de atuar na prevenção de acidentes do trabalho e/ou doenças ocupacionais no âmbito do prédio onde estão instalados. Dessa forma, todos os funcionários estão representados nas comissões de saúde e segurança no trabalho. Também há formação e implantação de Grupos de Abandono (Gruas) para atuação em situações emergenciais.

Conforme previsto no Programa de Prevenção de Riscos Ambientais, as equipes estaduais de profissionais de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) realizam visitas anuais às unidades, com foco na prevenção de riscos químicos, físicos e biológicos no ambiente de trabalho. A partir dessa vistoria, é possível identificar a eventual exposição do funcionário a riscos. São mensuradas ainda as variáveis ambientais: ruído, iluminação, umidade e temperatura. Em 2019 foram realizadas 4.674 avaliações de riscos ambientais, 4.561 inspeções de segurança e 351 análises ergonômicas.

Tradicionalmente, investimos na capacitação para prevenção de riscos relacionados ao trabalho e à saúde ocupacional. Em 2019 foram realizados 42.799 treinamentos na Trilha de Aprendizagem Saúde e Segurança no Trabalho, que é composta por soluções educacionais sobre riscos ocupacionais no trabalho, legislação trabalhista e previdenciária, ergonomia, saúde e qualidade de vida. Por meio da Trilha Bem-Estar, disponível no [Portal UniBB](#), busca-se conscientizar os funcionários a adotarem estilo de vida mais saudável a partir de soluções educacionais que contemplam temas como: Nutrição e Saúde, Sobrepeso e Obesidade, Risco Cardiovascular, Estresse e Qualidade do Sono, Gestão do Tempo, Gestão de Conflitos, Resiliência, Organização e Ergonomia (orientações profissionais). Em 2019 foram realizados 29.639 treinamentos nessa trilha.

Também foram promovidas ações visando minimizar os riscos/problemas de saúde por meio do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), do Programa de Prevenção de



Riscos Ambientais (PPRA), Análise Ergonômica dos Postos de Trabalho (AET), campanha de vacinação voluntária contra o vírus influenza, investigação de doenças relacionadas ao trabalho e estudo epidemiológico do absenteísmo por doença.

	2017	2018	2019	Meta em 2019
Funcionários Vacinados Contra a Gripe (%)	60,40	66,62	69,00	<b>66,00</b>

Em 2018, foi aprovada a reformulação do programa QVT, com ampliação e diversificação de ações, com impacto nas saúdes física e mental. Foram criados quatro pilares: práticas de qualidade de vida; ações institucionais (exemplo: concursos de alimentação saudável, apoio a eventos e práticas esportivas, programa de gerenciamento de estresse); reconhecimento das melhores iniciativas; e suporte às ações de segurança e saúde. Em 2019, foram realizados workshops em saúde emocional e pilotos em *Mindfulness*.

Estamos realizando um piloto de Trabalho Remoto, com o objetivo de testar formas mais flexíveis de trabalho e suas vantagens, com aprovação de 92% de funcionários participantes e 94% dos gestores. Segundo a mesma pesquisa, essa flexibilidade traz vantagens tanto para os colaboradores, em termos de maior qualidade de vida, como para a empresa, que passa a ter funcionários mais engajados e satisfeitos, além de trazer benefícios para o coletivo, ao reduzir a emissão de gases de efeito estufa (GEE) e melhorar a mobilidade urbana.

Em junho de 2019, optamos pela continuidade do Piloto por até doze meses dada a necessidade de expandir as áreas participantes e de testar outros tipos de modalidades de trabalho remoto: Home Office Continuado, Home Office Eventual e On Office. Nesta última modalidade, o funcionário atua em unidade diferente daquela a qual ele está vinculado. O período complementar se fez necessário também em virtude da necessidade de ajustarmos sistemas para testar as novas modalidades e de definirmos e expandirmos as ferramentas de comunicação remota e a infraestrutura necessária. Nesta nova fase do piloto, que hoje contamos com 260 participantes de diversas áreas da empresa, também avaliaremos a integração do trabalho remoto com novas formas de ocupação e racionalização do ambiente de trabalho.

O Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), por meio de exames ocupacionais (admissional, periódico, retorno ao trabalho) identifica o perfil epidemiológico

dos funcionários, que baliza a elaboração de ações de prevenção de riscos/problemas de saúde.

O Exame Periódico de Saúde (EPS) tem por objetivo rastrear precocemente o adoecimento do trabalhador, seguindo protocolos das doenças mais incidentes por faixa etária e gênero. Em 2019, foram realizados 94.762 EPS. Além da consulta com médico do trabalho, de acordo com idade e gênero, os funcionários realizam exames complementares.

No Programa de Checkup Médico para Primeiros Gestores, foram ampliados os cuidados de atenção à saúde acrescentando ao protocolo do EPS a avaliação cardiológica, oftalmológica e exames complementares, beneficiando 4.712 gestores.

Os resultados dos exames são utilizados no planejamento das ações de saúde e melhoria na qualidade de vida no trabalho, sob supervisão dos profissionais de SST.

Taxa de absenteísmo <sup>(1)</sup> (% de dias totais agendados)	2017	2018	2019	Meta estabelecida em 2019	Meta estabelecida para 2020
Absenteísmo total por motivo de saúde	2,95	2,98	3,12	<b>3,05</b>	<b>3,02</b>
Absenteísmo por Questões de Saúde e Segurança Ocupacional	0,22	0,19	0,20		
Absenteísmo por Questões de Saúde não Ocupacional	2,74	2,78	2,92		

(1) O aumento no absenteísmo por questões de saúde ocupacional e por questões de saúde não ocupacional sofreu impacto da redução no número de horas previstas em virtude do plano de adequação de quadros ocorrido no segundo semestre de 2019.








## Benefícios e programas

Benefício/Programa	 <b>Descrição</b>	 <b>Ganhos/efeitos gerados ao funcionário</b>	 <b>Indicadores de monitoramento</b>
 <b>Gerenciamento de estresse</b>	<p>Acompanhamento do adoecimento por estresse; incluído na rotina do Exame Periódico de Saúde (EPS). O questionário indica níveis de estresse através do teste Lipp.</p>	<p>A detecção e intervenção precoce dos casos de adoecimento por estresse tendem a reduzir o agravamento do quadro, evitando afastamentos prolongados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Taxa de absenteísmo</li> </ul>
 <b>Ergonomia do ambiente de trabalho</b>	<p>Realização de Análise Ergonômica do Trabalho. Visa à adaptação das condições de trabalho, das características psicofisiológicas do trabalhador, abordando, no mínimo, os aspectos relacionados a mobiliário e equipamentos dos postos de trabalho; condições ambientais, como ruído, temperatura, velocidade do ar, umidade relativa do ar, iluminação; e a organização do trabalho.</p>	<p>Prevenção de doenças osteomusculares relacionadas ou agravadas pelo trabalho.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Clima e engajamento organizacional</li> <li>■ Taxa de absenteísmo</li> </ul>
 <b>Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)</b>	<p>Promove ações complementares às de saúde ocupacional e de segurança no trabalho</p>	<p>Um estilo de vida saudável, incluindo atividade esportiva e de saúde emocional, tendem a reduzir o risco de doenças, aumentar a capacidade produtiva e melhorar o bem-estar geral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Clima e engajamento organizacional</li> <li>■ Taxa de absenteísmo</li> <li>■ Indicadores do EPS</li> </ul>
 <b>Cesta alimentação</b>	<p>Valor disponibilizado em cartão eletrônico utilizado para ressarcimento de despesas com aquisição de alimento em mercearias ou supermercados.</p>	<p>Auxílio nas despesas com itens alimentícios.</p>	<p>-</p>



Benefício/Programa	 Descrição	 Ganhos/efeitos gerados ao funcionário	 Indicadores de monitoramento
 Ajuda alimentação/Refeição	<p>Valor disponibilizado em cartão eletrônico utilizado para ressarcimento de despesas com aquisição de alimento em restaurantes e lanchonetes.</p>	<p>Auxílio nas despesas com itens alimentícios.</p>	<p>-</p>
 Horas de trabalho flexíveis	<p>Manutenção de banco de horas que permite que eventual necessidade de redução de jornada possa ser compensada em até seis meses.</p>	<p>Equilíbrio entre vidas pessoal e profissional.</p>	<p>-</p>
 Auxílio-creche	<p>Auxílio financeiro com a finalidade de ressarcir despesas realizadas com creches e instituições pré-escolares de livre escolha e, inclusive, nas mesmas condições e valor, as despesas efetuadas com o pagamento da empregada doméstica/babá. O valor é definido em Acordo Coletivo de Trabalho (ACT).</p>	<p>Auxílio na manutenção de dependente em creche e instituições pré-escolares.</p>	<p>-</p>
 Auxílio a filho com deficiência	<p>Auxílio financeiro com a finalidade de atender de forma parcial necessidades dos funcionários que tenham filhos com deficiência, sem limite de idade. O valor é definido em Acordo Coletivo de Trabalho (ACT).</p>	<p>Auxílio para o atendimento de dependentes diretos nos vínculos filhos, enteados, tutelados, menor sob guarda judicial e menor sob guarda em processo de adoção, com deficiência.</p>	<p>-</p>
 Licença-maternidade remunerada acima do mínimo legalmente exigido	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Prorrogação do período de afastamento por licença-maternidade por 60 dias, prevista no Programa Empresa Cidadã.</li> <li>■ Prorrogação da licença maternidade por até 60 dias em caso de parto prematuro e permanência em UTI.</li> </ul>	<p>Maior tempo com a criança, favorecendo a amamentação e/ou seu desenvolvimento.</p>	<p>-</p>



Benefício/Programa	 <b>Descrição</b>	 <b>Ganhos/efeitos gerados ao funcionário</b>	 <b>Indicadores de monitoramento</b>
 <b>Licença-paternidade remunerada acima do mínimo legalmente exigido</b>	Prorrogação da licença paternidade por 15 dias, prevista no Programa Empresa Cidadã.	Maior tempo com a criança, fortalecendo o laço de responsabilidade paterna.	-
 <b>Programa de Assistência às vítimas de Assalto e Sequestro (Pavas)</b>	Garante assistência médica, psicológica, jurídica e de segurança à população vitimada em assaltos e sequestros que visem ao patrimônio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ O apoio psicológico/social auxilia na prevenção do desenvolvimento de doenças psiquiátricas potencialmente graves.</li> <li>■ Cobertura do tratamento dos agravos relacionados ao evento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Taxa de absenteísmo</li> <li>■ Taxa de Lesões</li> <li>■ Taxa de Doenças Ocupacionais</li> </ul>
 <b>Licença para Acompanhar Pessoa Enferma da Família (LAPEF)</b>	Concessão de afastamento remunerado (70% dos proventos) para funcionário que comprove a necessidade de acompanhamento de cônjuge/companheiro, filhos e pais enfermos.	Possibilidade de estar presente no tratamento/recuperação do familiar enfermo com manutenção parcial da remuneração.	-
 <b>Programa de Assistência Social - Adiantamentos</b>	Tipo de assistência financeira que atende, de forma parcial, necessidades específicas. Complementa coberturas feitas pelo Plano de Associados Cassi, relacionadas a procedimentos em saúde.	Atendimento, de forma parcial, de necessidades previstas no programa.	-

Mais informações sobre funcionários: [Anexo GRI – Relatório Anual](#)

# □ Fornecedores

## DESAFIO 17

**Aprimorar a gestão de risco socioambiental na cadeia de fornecedores, na concessão de crédito, nos financiamentos, em investimentos próprio e na gestão de ativos de terceiros, considerando também os assuntos polêmicos.**

## COMPROMISSOS DA AGENDA 30 BB 2019–2021

Incorporação dos dados de perdas por *rating* socioambiental no processo de precificação das operações de crédito;

Revisão do questionário socioambiental incluindo análise por setor e por cliente para avaliar exposição ao risco socioambiental das operações de crédito/financiamento e impacto no limite de crédito do cliente;

Publicação das Diretrizes BB de Sustentabilidade para o Crédito revisadas; e

Publicação das Diretrizes Socioambientais para Assuntos Polêmicos revisadas.

Adotamos critérios de seleção, contratação e avaliação – imparciais e transparentes – que conferem pluralidade e concorrência entre fornecedores. Essas prerrogativas incluem o direito de exercer liberdade de associação e negociação coletiva por parte de funcionários dos fornecedores. O Código de Ética também prevê seção específica sobre o relacionamento com esse público, na qual está expresso o cumprimento das legislações trabalhista, previdenciária e fiscal – incluindo a não utilização de trabalho infantil ou análogo ao escravo. A Política de Relacionamento com Fornecedores também versa sobre esses aspectos.

O cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias é dever contratual e legal. Assim, é verificado, previamente ao pagamento, o cumprimento desses dispositivos entre os fornecedores, além da análise de indícios ou denúncias de eventuais infrações e desconformidade. Constam em todos os contratos cláusulas e obrigações contratuais relacionadas a Direitos Humanos nas quais o fornecedor declara e obriga-se a:

- Exercer suas atividades em conformidade com a legislação vigente (trabalhista, previdenciária e fiscal);
- Não utilizar direta ou indiretamente, por meio de seus fornecedores de produtos e serviços, trabalho ilegal ou exploração de trabalho infantil, degradante e/ou análogo ao escravo;

- Não empregar direta ou indiretamente, por meio de seus fornecedores de produtos e serviços, menor de 18 anos em trabalho noturno, insalubre ou perigoso;
- Não empregar direta ou indiretamente, por meio de seus fornecedores de produtos e serviços, menor de 16 anos, salvo na condição de aprendiz e com garantia de frequência escolar;
- Não adoção de práticas de discriminação negativas e limitativas para o acesso e manutenção do emprego; e
- Não utilização de práticas corruptas e/ou antiéticas que visem obter ou dar vantagem indevida, de forma direta ou indireta; entre outras.

É disponibilizado um fiscal de contrato e um fiscal de serviço e mantida a Ouvidoria Interna à disposição dos trabalhadores de empresas contratadas para que também registrem reclamações relacionadas ao seu contrato de trabalho.

Considerando medidas preventivas e inibidoras adotadas na condução dos processos de compras e contratações e nos contratos e fornecedores, mantidos nos sistemas corporativos em 2019, não foram identificados operações e fornecedores com risco significativo para a ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo, nem foram registradas, na Ouvidoria Interna, quaisquer reclamações envolvendo exploração de trabalho degradante ou escravo. Também não se teve conhecimento de operações e/ou fornecedores em que o direito à liberdade de associação e à negociação coletiva estivesse em risco.

Durante a execução do contrato, constatado que o fornecedor infringiu as disposições ou a legislação relativa à sua execução, é aberto processo administrativo que prevê a aplicação de sanção administrativa ou, em último caso, rescisão unilateral. Em 2019, foram verificados 46 descumprimentos de legislação trabalhista em contratos com 3.991 fornecedores, de um total de 19.030 contratos vigentes, o que representa uma taxa de 0,24% de descumprimento. Dos 46 casos, em 8,70% foi aplicada sanção de advertência; em 23,91% advertência e multa; em 19,57% aplicação de multa, após instaurados processos administrativos, conforme determinação legal e amparo contratual. Ainda, em 6,52% deles foi aplicada sanção de multa e rescisão; em 2,17% foi aplicada sanção de multa, suspensão e rescisão; em 8,70% aplicada medida de rescisão; em 28,26% suspensão e rescisão; e em 2,17% suspensão. Todos os processos administrativos instaurados resultaram na aplicação de sanção.

Tendo em vista que o Banco contrata serviços e não trabalhadores, as empresas contratadas têm total responsabilidade pelo cumprimento de todas as obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias, inclusive decorrentes de acidentes, indenizações, multas, seguros, pagamentos e demais obrigações.

As principais infrações verificadas referem-se ao descumprimento de pagamento de salários, auxílio transporte, auxílio refeição, quitação das verbas rescisórias, recolhimento de FGTS e previdência.

Adota-se a gestão segmentada para controle e monitoramento da prestação dos serviços e da qualidade dos produtos entregues. Assim, baseamo-nos em critérios como custo-benefício, capacidade operacional, qualidade, idoneidade, responsabilidade socioambiental, segurança e risco e cumprimento dos requisitos legais, principalmente trabalhistas e associados à continuidade dos negócios.

Os fornecedores são selecionados por meio de processo licitatório, conforme a Lei das Estatais e de seu novo Regulamento de Licitações e Contratos. Entre os aspectos legais para a escolha da proposta mais vantajosa estão: melhor técnica, menor preço ou melhor combinação de técnica e preço. A cadeia de fornecedores abrange uma série de setores e atividades, entre fornecimento de bens (mobiliários e equipamentos, por exemplo), prestação de serviços (vigilância, consultoria, engenharia e arquitetura, entre outros) e locação de bens imóveis.

O total de pagamentos aos fornecedores no ano somou aproximadamente R\$ 8,0 bilhões. Do total, R\$ 17,5 milhões foram pagos a

quatro fornecedores domiciliados no exterior, decorrentes de cinco contratos – 0,22% dos pagamentos liberados.

Em todos os processos de compra, os gestores devem se manifestar formalmente a respeito do estabelecimento de critérios ambientais ou justificar sua inaplicabilidade. O Regimento Interno inclui normas específicas para contratações sustentáveis, que contemplam o documento Padrão de Compras e Descartes Sustentáveis disponível no Portal BB para consulta, atendendo aos requisitos legais e aos compromissos sociais e ambientais assumidos.

Esse termo de responsabilidade socioambiental registra o comprometimento contratual dos fornecedores com práticas de preservação ambiental e desenvolvimento social, bem como com o cumprimento das legislações trabalhista e previdenciária e o combate à corrupção. Outra condição para a assinatura do contrato é a apresentação, pela empresa selecionada, de declaração de inexistência de empregado menor em seu quadro de funcionários. Não foram identificados fornecedores com potencial ou real impacto ambiental negativo.

A fim de aprimorar a *due diligence* documental realizada na contratação e no pagamento, em 2019 o Banco implantou a *Due Diligence*

Integrada de Fornecedores BB, que contempla as dimensões Ambiental, Direitos Humanos e Integridade. No período, foram avaliadas 37 empresas. O aprimoramento do processo de *due diligence* socioambiental foi iniciado em 2016, quando aderimos ao CDP por meio do Programa Supply Chain. Assim, em 2019, 129 fornecedores foram convidados para avaliação ambiental sobre mudanças climáticas e 129 sobre gestão hídrica. Conforme cronograma estabelecido, conquistamos taxa de resposta de 51% referente à clima e 34% referente à água.





## Adesão ao Programa Supply Chain

Um dos ganhos decorrentes da adesão ao Programa Supply Chain do CDP foi a possibilidade de conhecermos a gestão dos fornecedores na dimensão ambiental de seus negócios, essencialmente em mudanças climáticas e utilização de recursos hídricos. A análise permanente dos resultados permitirá o desenvolvimento de estratégias de atuação com os fornecedores de forma proativa.

Do total de respondentes no ano, 41% informaram que o tema Mudanças Climáticas está inserido em sua estratégia de negócios, enquanto 53% reportaram que o assunto não está incorporado à sua estratégia e 6% não responderam.

Em relação à análise de risco, 63% indicaram que não fazem gestão e 36% confirmaram que fazem gestão. Em termos de categoria de riscos climáticos, 62% é categorizado como físico e 38% é de risco de transição. Quanto à ocorrência dos riscos, 86% ocorreram em operações diretas, 9% na cadeia de suprimento

e 5% no customer. Em relação ao cálculo de emissões, 45% informaram que o fazem de forma sistematizada e 39% reportaram possuir metas de redução das emissões.

Quanto ao tema Recursos Hídricos, do total de 44 respondentes, 16 integram segurança hídrica nas estratégias de negócios e 45% não analisaram as questões hídricas e não têm planos para isso. Apenas 11% dos respondentes indicaram avaliar os riscos hídricos em todas as suas operações.

Entende-se que há um trabalho a ser feito para aprimoramento na gestão de riscos ambientais a fim de influenciar a gestão hídrica na cadeia de valor. Outra frente a ser trabalhada é a revisão da estratégia para a escolha dos fornecedores que responderão o questionário, de forma a contemplar aqueles que possuem atividades potencialmente poluidoras e impacta na cadeia de suprimentos. Com estas ações busca-se melhorar o acompanhamento das emissões e mobilizar nossa cadeia de suprimentos para atingirmos cada vez mais uma economia de baixo carbono.

“

Um dos ganhos decorrentes da adesão ao Programa Supply Chain do CDP foi a possibilidade de conhecermos a gestão dos fornecedores na dimensão ambiental de seus negócios

# □ Gestão de Recursos

## Gestão da Tecnologia da Informação

Para desempenho das funções de tecnologia, há unidades de Engenharia e Construção de Soluções, Operação de Soluções, Governança de TI, Gestão de TI, Arquitetura de TI e Relacionamento. O Plano Diretor de TI do Banco do Brasil é o instrumento que define as Ações Estratégicas de TI.

### Principais soluções

#### Mobile 3.0

Lançamento da versão 3.0 do aplicativo BB, que através de novas tecnologias entrega uma interface mais simples e focada na organização da vida financeira dos clientes do banco, trazendo mais agilidade na entrega de novas soluções e escala de atendimento aos clientes

Resultados Quantitativos:

- Usuários recorrentes (+2 vezes na semana): 6,4 milhões
- Manutenção na nota 4.7 na Apple Store
- Aumento na nota da Play Store de 4.5 para 4.6
- Aumento de 14,4% na quantidade de usuários únicos no canal. Dez/2019: 12.855.482
- Aumento de 18,4% na média de usuários diários. Dez/2019: 5.072.088
- Aumento de 41,8% na quantidade de contratações de produtos e serviços. 2019: 9.818.427

#### TAA Reciclador

Expansão dos Terminais Recicladores no autoatendimento que permite aos clientes realizarem depósitos sem uso de envelopes, sem intervenção manual e com amplo horário de atendimento, incluindo finais de semana. O crédito ocorre imediatamente para a função saque ao cliente, entregando valor e demonstrando a melhoria dos processos de backoffice do Banco do Brasil.

Resultados Quantitativos:

- Realizadas 86 milhões de operações de depósito online (67 milhões no mercado PF e 19 Milhões PJ), representando, em valores monetários, R\$ 73.5 milhões, uma média de R\$ 850,00 por operação;
- Melhoria da percepção de entrega de valor ao cliente com a disponibilidade imediata do crédito em conta.
- Participação ativa para a disponibilidade de numerário em circulação e seu saneamento. Ressalta-se que, principalmente nas pequenas cidades, onde a solução foi implementada, a funcionalidade aumentou a disponibilidade imediata das cédulas depositadas para a função de saque e recolhimento das cédulas em mau estado;
- Eficiência Operacional aproximada de R\$ 387 milhões considerando apenas o processo de backoffice anterior onde o processamento de envelopes teria de ser realizado por caixa executivo.

#### Renegociação de Dívida via Inteligência Artificial

Realizar operações bancárias diretamente do aplicativo de mensagens WhatsApp. A solução alia o uso da inteligência artificial na oferta de serviços aos clientes. Com isso o cliente tem mais comodidade no atendimento pelo uso de mídias sociais e dispensa o comparecimento à agência para renegociar dívidas.

Resultados Quantitativos:

- No 1º mês de lançamento da funcionalidade o Banco renegociou R\$ 4 milhões em dívidas, totalizando no ano R\$ 20,4 milhões renegociados em 16 mil atendimentos mensais realizados pelo Bot.



## Gestão de Custos

O Banco do Brasil, na gestão de custos, define metodologias de identificação, apuração, alocação e avaliação de custos.

Para a gestão estratégica dos custos, o BB utiliza um modelo proprietário híbrido, baseado predominantemente no método de Custeio Baseado em Atividades – Activity Based Costing (ABC) e no Custeio por Absorção. Para identificação dos custos fixos é considerado o tempo de execução das atividades para contratação e manutenção dos produtos e serviços do banco, que permite quantificar os recursos consumidos a fim de calcular o custo unitário.

O sistema utilizado para apuração dos custos é denominado Sistema de Cálculo de Resultado (RST) - Módulo de Custos Fixos. As informações gerenciais geradas pelo RST permitem a identificação dos custos alocados aos produtos de forma comparativa nos períodos apurados.

As informações de custos auxiliam o Banco na tomada de decisões estratégicas, no processo de precificação de produtos e serviços, na otimização e alocação de recursos/processos, na análise da viabilidade de produtos, na performance dos mercados e no ressarcimento de custos das entidades ligadas.

## Gestão de Processos

A gestão de processos no BB está alinhada aos objetivos estratégicos e tem como propósito a melhoria da satisfação, da experiência dos clientes e da eficiência operacional, para entrega de resultados sustentáveis.

Assim, conforme Estratégia Corporativa 2019-2023, foram desenvolvidas ações com foco na revisão de processos relacionados ao atendimento, que contribuiriam para o atingimento dos indicadores associados à satisfação dos clientes.

Destacam-se também as ações de automação de processos de backoffice, resultando na melhoria de eficiência operacional, o que permitiu a realocação de recursos para ampliação da capacidade de processamento de negócios.

## Gestão de Dados

Em linha com o crescimento da importância do uso de dados estruturados para a gestão e geração de valor nas organizações do mercado financeiro, o Banco tem adotado inúmeras medidas voltadas à organização, potencialização de uso e governança de suas informações. As medidas alcançam desde investimentos em infraestrutura tecnológica até a adequação de estrutura organizacional e o desenvolvimento de competências e processos.

Nesse contexto, com base em estudo realizado para fortalecer a capacidade organizacional de inteligência analítica e impulsionar a transformação digital, o BB criou em 2019 a Unidade de Inteligência Analítica – UAN, que tem dentre seus objetivos a Governança da Informação, que aborda a definição de responsabilidades para controle da produção ao consumo de informações, com a agregação de fontes heterogêneas e o acompanhamento da sua qualidade.

Com a implementação da Unidade, as políticas, procedimentos e padrões para Governança da Informação foram normatizados, de forma integrada à estratégia organizacional, atuando sobre a organização, provimento e qualidade das informações da Organização.

As políticas estabelecidas para a Governança da Informação tratam da gestão de dados estruturados em domínios de informações e observam aspectos do contexto do negócio, infraestrutura tecnológica, modelagem, integração e reuso, documentação de termos e acessibilidade.

Informações sobre Gestão do Patrimônio podem ser consultadas em [Formulário de Referência – Seção 9 Ativos Relevantes](#)

## Canais de Informações, Reclamações e Denúncias

Detemos canais para atender às demandas dos públicos de interesse e tratar de assuntos específicos, casos de descumprimento do Código de Ética e denúncia de ilícitos de qualquer natureza, incluindo corrupção.

Os clientes contam com dois meios de atendimento: a Central de Relacionamento BB (CRBB) e o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC). O primeiro é um canal telefônico destinado ao relacionamento com clientes e atendimento às demandas dos consumidores bancários, que tem como objetivo proporcionar soluções com qualidade, comodidade, rapidez e segurança; contribuir

para a formação do resultado e apoiar a rede de agências no atendimento aos clientes e realização de negócios.

O SAC é um multicanal (telefone, internet e *mobile*), que tem como finalidade resolver as demandas do consumidor a partir de informação, dúvida, reclamação, suspensão ou cancelamento de contratos e de serviços. O escopo do SAC são demandas enquadradas na relação de consumo, independentemente do manifestante ser cliente. O SAC recebe e busca resolver a demanda já no primeiro contato (First Call Resolution – FCR), o que ocorre em mais de 93,3% dos casos.

Se a demanda do cliente não é solucionada nos canais de atendimento primários, os clientes podem acionar a Ouvidoria Externa. Em 2019, 99,52% dos demandantes procuraram os canais internos, como SAC e a Ouvidoria, e apenas 0,48% buscaram o atendimento no Bacen.

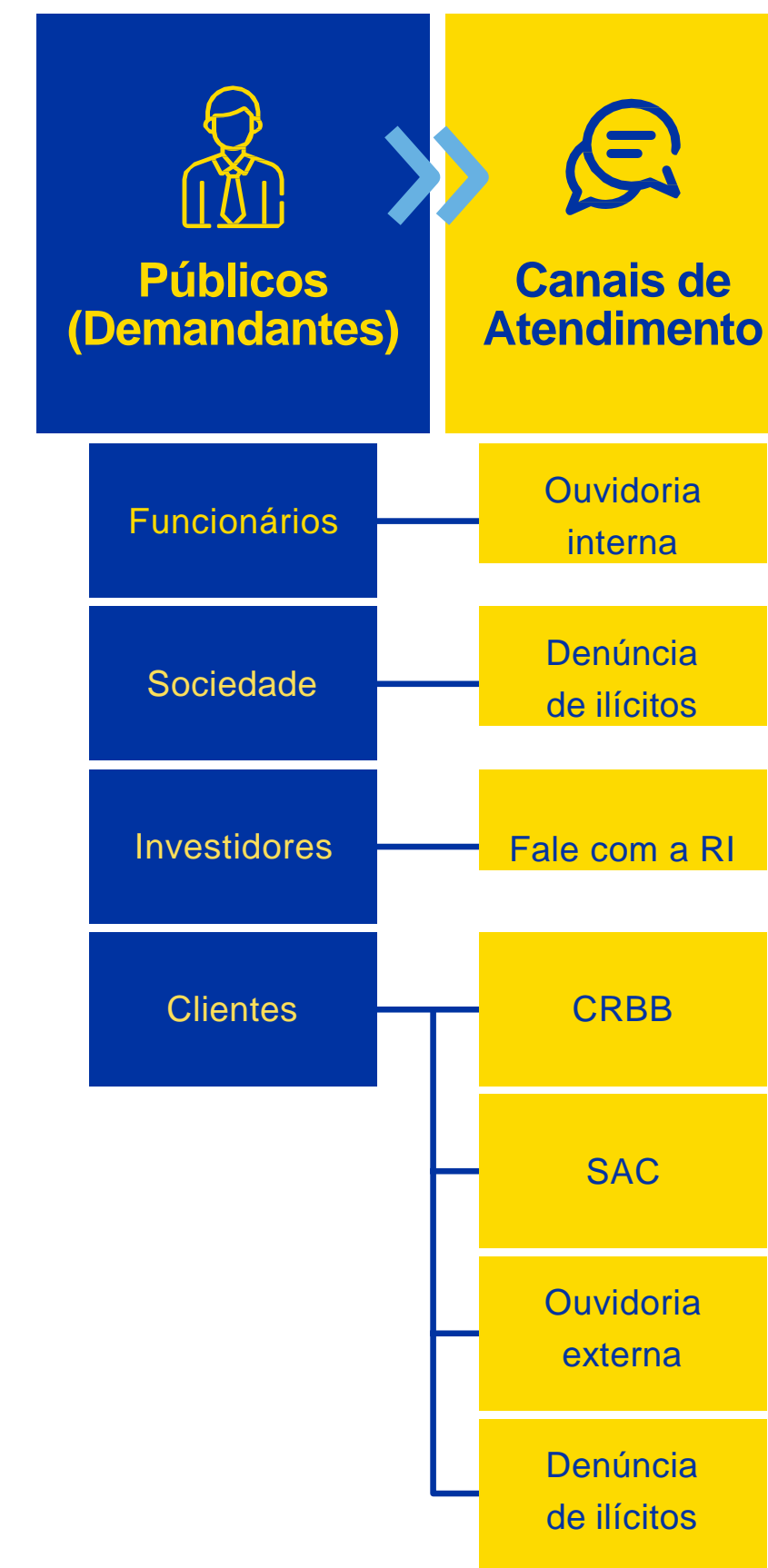
O Canal de Denúncia de Ilícitos foi criado para permitir o relato de situações com

indícios de ilicitudes de quaisquer naturezas, relacionadas às atividades. As denúncias podem ser feitas anonimamente ou sob identificação, com garantia de proteção aos denunciantes.

Direcionado aos funcionários, estagiários, aprendizes e contratados, a Ouvidoria Interna recebe denúncias e reclamações sobre conflitos no ambiente de trabalho, desvios comportamentais, descumprimentos de normas internas e reclamações referentes aos processos de gestão de pessoas. Além disso, medeia a resolução de conflitos e avalia a ocorrência de comportamento reprovável. Constatada ocorrência grave, o caso é encaminhado para apuração, análise e julgamento pelo Controle Disciplinar, que delimita as participações, imputa as responsabilidades e define o tratamento e as consequências aos envolvidos.

Dúvidas de investidores sobre ações, pagamento de dividendos e informações contábeis são tratadas pelo canal Fale com a RI.

Relação entre:



## Relação entre: Públicos Internos vs. Canal de Atendimento

Canal	Metodologias de tratamento	Demandantes	Assuntos tratados	Caráter	Prazos	Solução
<b>Ouvidoria Interna</b>	Reclamações Processos de Gestão de Pessoas	Funcionários, estagiários, aprendizes e contratados	Possibilidade de melhoria no processo de gestão de pessoas	Melhoria	5 Dias úteis	Se há possibilidade de melhoria no processo de gestão de pessoas, a demanda é encaminhada à área gestora como recomendação
	Mediação restaurativa	Funcionários	Conflitos entre pessoas	Restaurativo	20 Dias úteis	Reparação de danos e restauração das relações interpessoais após encontro conduzido por um mediador com objetivo de identificar os pontos convergentes e divergentes e desenvolver, de forma cooperativa, propostas que ponham fim ao conflito, sob condições de sigilo e confidencialidade
	Conciliação	Funcionários	Conflitos entre pessoas	Restaurativo	30 Dias úteis	
	Conversa restaurativa	Funcionários	Conflitos entre pessoas	Restaurativo	20 Dias úteis	
	Estudos de caso de Ouvidoria	Funcionários	Comportamento reprovável	Investigativo	20 Dias úteis	Plano de ação (quando procedente): reeducação de comportamento. Fica impedido, por determinado prazo, de ascender profissionalmente e participar de programas de reconhecimento e premiação



### Resultados 4.195

Total de demandas acolhidas entre denúncias, reclamações, elogios/ sugestões e consultas.

## Relação entre: Públicos Externos vs. Canal de Atendimento

Canal	Tipo de Atendimento	Demandantes	Assuntos tratados	Prazos
<b>CRBB</b>	Atendimento telefônico	Clientes	Informação ou dúvida, reclamação, cancelamento ou suspensão de contratos e serviços	A depender do tipo de demanda, podendo ser de pronto atendimento ou em até 5 dias úteis
<b>SAC</b>	Atuação multicanal (0800, APF Internet, APF Celular, consumidor.gov, ReclameAQUI, CNJ, Facebook, Twitter, Fale Conosco no Portal BB)	Clientes	Informação ou dúvida, reclamação, cancelamento ou suspensão de contratos e serviços	Prazo médio de atendimento é inferior a 3 dias. Em relação às mídias sociais o tempo médio de solução é inferior a 24h.
<b>Denúncia de Ilícitos</b>	Formulário no sítio do BB	Sociedade e Clientes	Denúncia de ilícitos criminais de qualquer natureza, incluindo de corrupção	A depender do tipo de demanda
<b>Ouvidoria externa</b>	Atendimento telefônico e internet	Clientes	Reclamações relacionadas a relação de consumo e não resolvidas nos canais de atendimento primário.	10 Dias úteis
<b>Fale com a RI</b>	Formulário no sítio da RI a Atendimento telefônico	Acionistas / Investidores	Dúvidas sobre as ações, pagamento de dividendos e informações contábeis	2 Dias úteis

### Resultados

#### Resultados SAC

- Média de ligações mensais em 2019: **415 mil**, das quais **93,3% solucionadas** no primeiro atendimento (FCR);
- Prazo médio de solução em 2019: **0,31 dia útil**, incluindo demandas solucionadas no primeiro atendimento (FCR);
- Em outras demandas não resolvidas imediatamente, o prazo médio de solução foi de **2,03 dias úteis**;
- Com relação às mídias sociais, foram solucionados aproximadamente **27 mil atendimentos** mensais.

#### Resultados Denúncia de Ilícitos

##### 1.034 denúncias recebidas em 2019, classificadas como:

- **47,78%** - Fraude, falsidade ideológica, estelionato, falsificação de documento, etc.
- **15,18%** - Outros crimes
- **6,96%** - Crime cibernético
- **9,86%** - Corrupção
- **3,29%** - Assédio sexual, discriminação, injúria, calúnia, difamação, crimes contra a honra
- **3%** - Assalto, arrombamento, furto e sequestro
- **4,74%** - Quebra de sigilo bancário e funcional
- **9,09%** - Crime contra a Administração Pública Nacional ou Estrangeira, Crimes contra o Sistema Financeiro, Lavagem de dinheiro etc.
- **0,10%** - Lesão Corporal, Vias de fato, etc.

#### Resultados Ouvidoria Externa

- **92.887 ocorrências** recebidas; e
- Prazo médio em 2019: **4,99 dias úteis**.



**4.640.458**

First Call Resolution – SAC

**650.177**

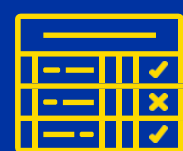
Ocorrências SAC

**50.792**

Ocorrências Ouvidoria (Demandas reabertas na Ouvidoria Externa)

**25.664**

Ocorrências Bacen



Do total de demandas Bacen -

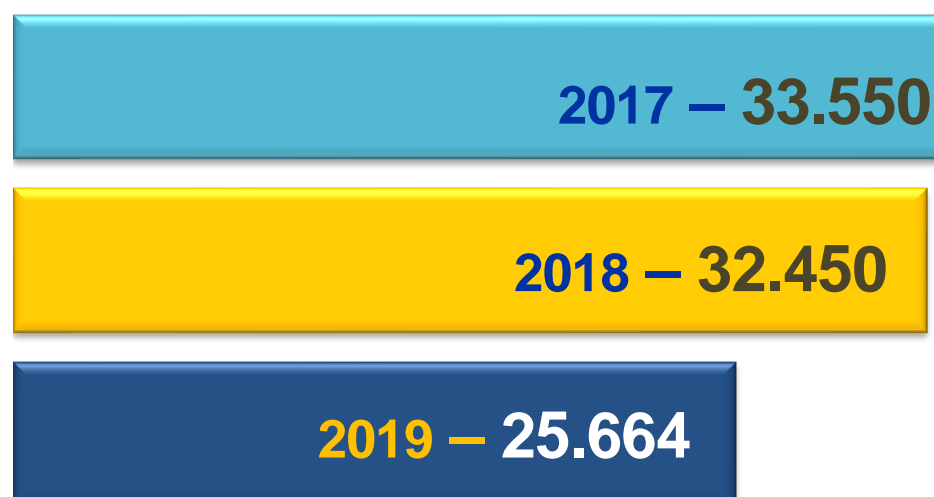
**5.210 foram julgadas procedentes pelo Bacen.**

## Indicadores de Reclamações Bacen

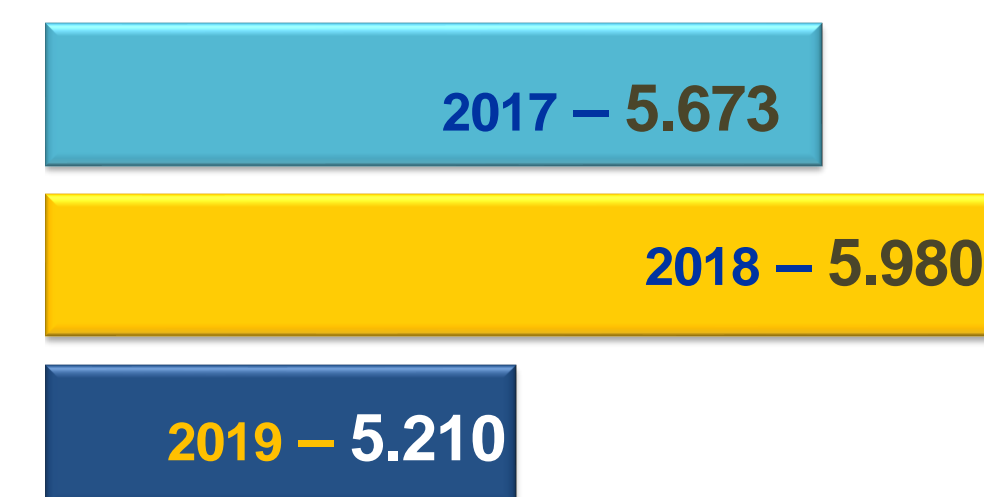
O Bacen realiza trimestralmente um ranking das reclamações das instituições com mais de 4 milhões de clientes. Em 2019, o BB figurou na 5ª posição nos dois primeiros trimestres e em 6º lugar nos dois últimos.

O objetivo é não figurar entre as três primeiras posições.

### Reclamações Recebidas



### Reclamações Consideradas Procedentes



## Acesso à Informação

Em cumprimento à Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527/11) o Banco do Brasil disponibiliza, na página [Acesso à Informação](#), informações públicas de interesse coletivo ou geral produzidas ou custodiadas pela instituição. No mesmo sítio, é disponibilizado link ao canal SIC - Serviço de Informação ao Cidadão, para assegurar o acesso a informações públicas não disponibilizadas de forma ativa pelo Banco.

No ano de 2019 foram recebidos 875 pedidos de informação no canal SIC (média mensal de 72,92 pedidos) sendo um total de 1.062 perguntas onde todas foram respondidas. Em 61% dos pedidos o acesso às informações solicitadas foi concedido imediatamente. Solicitações de acesso a informações sigilosas representaram 44,97% dos pedidos e foram tratados conforme legislação específica. Os temas mais solicitados foram: Trabalho (política trabalhista - 38,29%); Economia e Finanças (finanças - 31,66%) e Pessoa, família e sociedade (pessoa - 5,60%).

# 6

## Criação de Valor Ambiental

- 119 | Gestão Ambiental
- 120 | Ecoeficiência
- 123 | Índice de Ecoeficiência Operacional
- 123 | Certificações



## Resultados Destacados no Ano

**-5%** Redução do consumo de **energia elétrica** em comparação com 2018. Foram realizadas diversas iniciativas que englobaram ações de conscientização interna, aquisição de energia no mercado livre, substituição de lâmpadas fluorescentes por lâmpadas LED e modernização de aparelhos de ar-condicionado, que evitaram despesa de R\$ 14 milhões. Os 27 milhões de kWh economizados seriam suficientes para fornecer energia elétrica a mais de 12 mil residências ao ano.

**-17,9%** Redução estimada do **consumo de água** em comparação com 2018.

**-22,3%** Redução do consumo de papel em comparação com 2018, o que corresponde a 1,2 tonelada, e cerca de 12,7 mil árvores que deixaram de ser cortadas.

**- R\$ 35 milhões de Despesas evitadas em 2019** por meio da aquisição de **85.818 cartuchos de toner recondicionados** (correspondendo a 99% do total utilizado no ano). O valor representa 79,9% do custo total com esse suprimento caso fosse adquirido somente material novo original do fabricante.

**ISO 14.001** Certificação de mais um edifício do BB - Ed. Torre Matarazzo em São Paulo (SP).

## Gestão Ambiental

Alinhado à Política de Responsabilidade Socioambiental, o Sistema de Gestão Ambiental (SGA) segue as especificações da Norma Brasileira ABNT NBR ISO 14.001, de 2015, quanto à definição de objetivos, premissas, requisitos, responsabilidades, programas e iniciativas para a adoção de diretrizes relacionadas ao tema. Por meio do sistema, que abrange todas as unidades no Brasil, as ações de controle dos impactos ambientais são organizadas e acompanhadas.

Sistematicamente, são coordenados os esforços para a melhoria contínua do desempenho, tendo como foco a ecoeficiência, de forma a minimizar o consumo de recursos naturais, a geração de resíduos e as emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE).

As premissas incluem:

- Aprimorar continuamente o SGA;
- Reconhecer e considerar as expectativas e prioridades das partes interessadas na gestão ambiental;
- Disseminar conceitos e práticas para o consumo eficiente de recursos naturais e prevenir a poluição, buscando engajamento e fortalecimento da cultura em Responsabilidade Socioambiental (RSA); e
- Capacitar os públicos de relacionamento interno e externo visando aprimorar competências em gestão ambiental.

### Principais Programas e Iniciativas Ambientais

- Programa de Conservação de Energia (Procen) – Promove o uso responsável de energia elétrica nos imóveis por nós utilizados;
- Programa de Uso Racional da Água (Purágua) – Busca a redução no consumo de água por meio de ações de conscientização, manutenção e instalação de equipamentos para consumo otimizado;
- Programa de Recondicionamento de Cartuchos e Toner (Prorec) – Promove a gestão ecoeficiente de cartuchos de toner para impressoras, com adoção da logística reversa;
- Programa Coleta Seletiva – Engloba iniciativas para a gestão dos resíduos sólidos não perigosos, recicláveis e não recicláveis, gerados nas unidades em todo o País. Os resíduos recicláveis (papel, plástico, metal e vidro) são encaminhados prioritariamente para mais de 339 cooperativas e associações de catadores; os resíduos orgânicos e não recicláveis são destinados à coleta pública;
- Todo papel que se adquire possui uma das certificações Cerflor ou FSC, ou seja, sua produção respeita o padrão de qualidade e sustentabilidade;
- Anualmente é publicado Inventário de Emissão de GEE, mensurando as emissões de CO<sub>2</sub>e (dióxido de carbono equivalente), baseado na metodologia do Programa Brasileiro GHG Protocol.

## □ Ecoeficiência

Em 2019, a migração para o Mercado Livre envolveu 22 edifícios e resultou na economia de R\$ 4 milhões, equivalente a uma redução de despesas de 20% em comparação a tarifa do mercado cativo (adquirida diretamente da concessionária de energia). Além dessas, outras 3 unidades BB migrarão para o Mercado Livre de energia até 2020. Os gráficos a seguir demonstram a previsão do montante de energia adquirida e o impacto econômico anual até 2023.

Energia Adquirida (kWh - milhões)	
2020	85
2021	88
2022	88
2023	88

Economia Anual (R\$ milhões)	
2020	10
2021	14
2022	15
2023	15

Mais 3 unidades BB migrarão para o Mercado Livre de energia em 2020

A gestão da ecoeficiência proporciona redução de consumo dos recursos naturais, como água e energia, minimizando o impacto ambiental, além das despesas com a aquisição desses insumos. Com o mesmo objetivo, foram racionalizadas as emissões de GEE e o consumo de materiais como: papel, toner e combustível, reduzindo a geração de resíduos sólidos.

### ■ Energia e Água

Consumo de Energia (comparativo)	2017	2018	2019	Meta em 2019	Meta para 2020
Consumo de Energia (GWh)	609	598	571	-2% em relação ao consumo de 2018	-5% em relação ao consumo de 2019
<b>Total de Despesas (R\$ milhões)</b>	<b>444</b>	<b>458</b>	<b>464</b>		

Diversas ações foram desenvolvidas em 2019 visando otimizar o consumo e as despesas de energia elétrica, entre as quais destacam-se:

- Geração Distribuída (GD): a primeira usina solar entrará em operação em março de 2020 e fornecerá energia para 100 unidades no Estado de Minas Gerais, com expectativa de redução de 60% nas despesas com energia elétrica. Ainda em

2020, será inaugurada uma segunda usina para a inclusão de mais 150 unidades, com estimativa de redução de 45% nas despesas de energia das unidades atendidas.

- Continuidade no programa de substituição de lâmpadas LED: foram instaladas no ano mais de 474 mil unidades, o que possibilitou a redução do consumo de energia nas instalações beneficiadas;
- Gestão Automatizada de Energia Elétrica: a gestão automatizada do consumo energético nas unidades poderá reduzir em mais de R\$ 500 mil as despesas com esse insumo, assim como a ampliação da eficiência operacional e a melhoria dos indicadores de consumo; e
- Modernização do sistema de ar condicionado em cerca de 650 unidades.

Embora essas ações tenham contribuído para a redução do consumo de energia, por conta do reajuste tarifário em 2019 e do acionamento das bandeiras tarifárias, houve aumento no gasto com energia elétrica.





Iniciativas/Projetos para Reduzir Consumo de Eletricidade	Quantidade	Estimativa de Gasto Evitado com Compra de Energia (R\$ milhões)
Substituição de Lâmpadas Fluorescentes por LED	474 mil lâmpadas	7,3
Modernização do Ar-Condicionado	650 Dependências	3,5
<b>Total</b>		<b>10,8</b>

Utilizamos parâmetros de consumo eficiente de energia regionalizados (kWh/m²). A evolução ao longo dos anos pode ser verificada na tabela a seguir:

Região	2017	2018	2019
Norte	21	18	18
Nordeste	20	16	16
Centro-Oeste	17	15	15
Sudeste	16	13	13
Sul	14	11	11

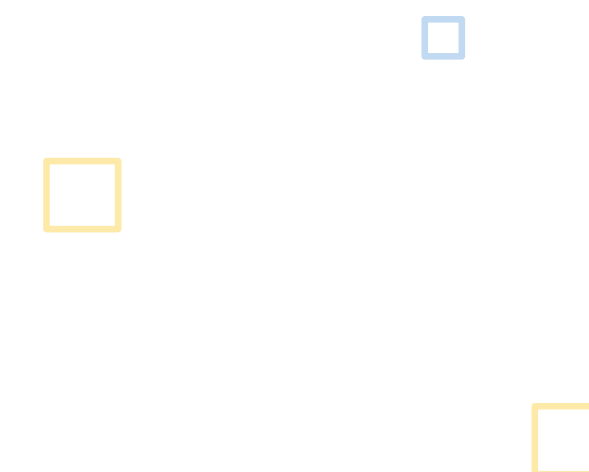
Em relação à água – insumo oriundo de concessionárias públicas –, também se adota parâmetros regionalizados de consumo eficiente. A gestão se dá por meio do estabelecimento de ações para as unidades que apresentem consumo de água acima das metas estabelecidas. Nesse sentido, destacam-se as vitorias nas instalações hidráulicas, para detecção das causas do consumo elevado.

Adotamos indicadores regionalizados de consumo eficiente de água com os seguintes valores (litros/pessoa/dia):

Região	2017	2018	2019
Norte	64	64	64
Nordeste	63	64	64
Centro-Oeste	58	58	58
Sudeste	53	53	53
Sul	48	48	48

Consumo de Água (comparativo)	2017	2018	2019	Meta estabelecida em 2019	Meta estabelecida para 2020
Consumo de Água (mil m³)	1.405	1.383	1.136 <sup>(1)</sup>	-1% em relação ao volume consumido em 2018	-3% em relação ao volume consumido em 2019
<b>Total de Despesas (R\$ milhões)</b>	<b>33</b>	<b>31,9</b>	<b>33</b>		

<sup>(1)</sup> Não se utiliza água reciclada nas unidades. O fornecimento de água é realizado pelas concessionárias. Em 2019 o método de cálculo foi aperfeiçoado, de forma que o consumo total de água estimado foi obtido com base na média R\$/m³, após o levantamento de 9.153 faturas de água registradas por empresa contratada. Dessa forma, o consumo de água do BB se dá entre o produto da média (R\$/m³) pela despesa anual R\$ 33 milhões.



## Papel

Por meio do BB Papel Zero, iniciativa de transformação digital dos nossos processos e da conscientização, engajamento e orientação aos funcionários, pretende-se reduzir em 50% o consumo de papel até dezembro de 2020 em relação a dezembro de 2017. Assim, além de otimizarmos os processos por meio da digitalização, serão reduzidos o impacto ao meio ambiente ocasionado pela produção e pelo descarte do material. Financeiramente, a queda de despesa com papel soma-se à de outros insumos relacionados, como caixas de papelão para armazenamento, envelopes para transporte, bobinas, manutenção de impressoras, toner, malotes e espaço e armários para arquivamento. Foram realizadas, em 2019, as seguintes ações de conscientização e engajamento:

- Workshops com os casos de sucesso na digitalização de processos e na demonstração de soluções corporativas para apoiar as áreas na transformação;
- Revisão de normativos internos com o fim da obrigatoriedade de impressão de documentos para armazenamento.

Como resultados dessas iniciativas, conquistou-se no ano:

- Redução de 33,6% no consumo de papel A4, em relação a 2017;
- Redução de 19% no consumo de bobinas para terminais de caixa e terminais de autoatendimento em relação a 2017.

## Resíduos Sólidos

Desde 2015 está em vigor o Plano de Gerenciamento Integrado de Resíduos Sólidos (PGRS), que fomenta iniciativas internas, atendendo aos parâmetros da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS). Em 2019 alteramos a forma de contratação do serviço de recolhimento e destinação sustentável dos bens inservíveis para que ocorra de forma contínua em nossas dependências. Com a contratação destinaremos R\$ 38,8 milhões nos próximos 5 anos para assegurar que os bens inservíveis sejam reciclados e os insumos gerados voltem à linha produtiva.

Em 2019 implementamos o terceiro ciclo do descarte de bens inservíveis, com duas empresas especializadas para realizar todas

as etapas do processo de descarte (coleta, transporte, armazenamento, descaracterização e tratamento dos resíduos) e permitir a rastreabilidade do material coletado. Nesse processo, 20.240 bens de uso inservíveis tiveram a destinação ambientalmente adequada e foram reciclados.

Para incentivar o reuso dos bens entre as dependências demos continuidade à implementação de melhorias no aplicativo interno para reaproveitamento de bens ociosos, com leiaute mais amigável e funcionalidades que incentivam a reutilização de bens. Em 2019, 11.836 bens foram disponibilizados no aplicativo.

Para promover o reuso dos bens inservíveis, 7.654 bens móveis foram doados em 2019, beneficiando 101 instituições públicas e 103 organizações civis sem fins lucrativos e ONGs.

O Programa Coleta Seletiva tem como objetivo a destinação correta dos resíduos produzidos em nossas dependências e engloba iniciativas para a gestão dos resíduos sólidos não perigosos, recicláveis e não recicláveis. Os resíduos recicláveis (papel, plástico, metal e vidro) são encaminhados prioritariamente para cooperativas e associações de catadores, e os resíduos orgânicos e não recicláveis são destinados à coleta pública.

Região	2017	2018	2019	Meta 2019	Meta 2020
Unidades com Coleta Seletiva Implementada <sup>1</sup>	1.704	1.848	1.679 <sup>2</sup>	Ampliar o programa de coleta seletiva para mais 100 unidades	Ampliar o programa de coleta seletiva para mais 100 unidades

<sup>1</sup> Para que a coleta seletiva seja aplicada, é necessário que haja no município cooperativas / associações de catadores ou coleta seletiva pública.

<sup>2</sup> Para a coleta seletiva de resíduos, a meta é implantar 100 novas unidades a cada ano. Em 2019, ela foi superada em 36%, com 136 novas unidades. Porém, por conta de reestruturações internas do Banco e mudanças nas coletas dos municípios e cooperativas / associações de catadores, houve uma redução no número atual de unidades com o programa em funcionamento.

## Gases de Efeito Estufa (GEE)

Somos membros fundadores da iniciativa Empresas pelo Clima (EPC) e do Programa Brasileiro GHG Protocol, ambos destinados à reflexão e à proposição de ações de combate às mudanças climáticas. Integramos a Câmara Temática de Mudanças do Clima (CT Clima), coordenada pelo Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), e o Índice Carbono Eficiente (ICO2) da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão.

Conforme anos anteriores, buscou-se maior abrangência e confiabilidade do Inventário de Emissões de GEE com a contratação de empresa especializada em auditorias ambientais para verificação externa do documento, em acordo com a norma ISO 14.064 e a metodologia GHG Protocol. Foi recebido, no ano, o Selo Ouro do Programa Brasileiro GHG Protocol pela qualidade e confiabilidade do inventário.

## Precificação Interna de Carbono

A partir da média de preços de projetos qualificados para compor o portfólio para compensação das nossas emissões, aprovamos, em dezembro de 2019, a precificação interna de carbono, com a adoção de R\$ 18,00/tCO<sub>2</sub>e (ou US\$ 4,50/tCO<sub>2</sub>e), obtido por meio do cálculo da média dos preços de tonelada de carbono registrados nos mercados voluntário e regulado no Brasil.

A definição da metodologia de precificação interna de carbono e do preço interno de carbono tem como objetivo a compensação das emissões do BB referente aos escopos 1 e 2, conforme compromisso de mudanças

climáticas divulgado em 2019 e para avaliação de investimentos em estrutura da própria instituição, visando apoiar a realização de teste de stress de investimentos, bem como motivar os investimentos de baixo carbono, a cadeia de suprimentos/fornecedores e os funcionários.

A precificação de carbono permite ainda direcionar investimentos para soluções menos intensivas em carbono por meio da internalização de parte das externalidades representadas pelas emissões, ou seja, que as empresas possam incorporar esses custos externos às suas decisões de negócios e busquem alternativas para minimizar seus efeitos.

## Índice de Ecoeficiência Operacional

A fim de racionalizar o consumo de água, energia e papel, ampliar a cobertura do Programa Coleta Seletiva e intensificar a redução de emissão de GEE, adotamos o Índice de Ecoeficiência Operacional (IEO), instrumento pelo qual todas as unidades foram avaliadas nos seguintes aspectos:

- Água/Energia Elétrica: avaliação pela média acumulada dos registros mensais de consumo da unidade, com meta de consumo igual ou inferior ao padrão regional estabelecido.
- Papel: meta de redução linear de 2% do consumo em comparação ao ano anterior.
- Coleta seletiva: avaliação pelo registro mensal do volume de resíduos descartados de forma seletiva (papel, plástico, metal e vidro) e encaminhados para a reciclagem.

No primeiro semestre de 2019, 56,71% (3.194 unidades) das unidades avaliadas atingiram a meta estabelecida para o IEO. Já no segundo semestre, 51,04% (2.882 unidades) alcançaram o indicador. Esse resultado foi decorrente de ações de comunicação, orientação e acompanhamento do desempenho das unidades.

## Certificações

Ao fim de 2019, mantínhamos as seguintes certificações, que atestam o compromisso com a preservação ambiental:

- Leadership in Energy and Environment Design (LEED), selo relacionado à construção sustentável e concedido pelo Green Building Council, dos Estados Unidos, na Sede BB em Brasília (DF).
- ISO 14.001 do Sistema de Gestão Ambiental em funcionamento no edifício Sede BB em Brasília (DF) e Ed. Torre Matarazzo em São Paulo (SP). O SGA é verificado por auditorias interna e externa que atestam os requisitos da norma e comprovam a efetividade das ações ambientais relacionadas ao consumo de água, energia elétrica, coleta seletiva e serviços e o envolvimento das 7,2 mil pessoas residentes nos escopos.



# 7

# Gestão de Riscos

- 125 | Mapeamento e Identificação de Risco
- 125 | Processos e Estratégias para o Gerenciamento
- 135 | Temas Emergentes
- 137 | Capital
- 138 | Controles Internos
- 138 | Auditoria Interna



## □ Mapeamento e Identificação de Risco

O processo contínuo de identificação de riscos tem elevada importância para nossa organização, conta com análise de insumos internos e externos e aborda de forma prospectiva os riscos incorridos. O inventário de risco auxilia na definição do conjunto corporativo de riscos relevantes e tem papel importante na gestão de riscos e capital, bem como para a gestão dos negócios.

A definição do inventário de riscos e de riscos relevantes baseia-se em:

- Riscos que possam impactar o atingimento dos objetivos constantes na Estratégia Corporativa;
- Riscos inerentes às atividades das Entidades Ligadas ao Banco do Brasil;
- Fatores de risco considerados mais relevantes e que possam impactar os negócios e os resultados das operações do Banco;
- Diretrizes regulatórias no Brasil e exterior;
- Preocupações da indústria bancária; e
- Benchmark de instituições financeiras do Brasil e exterior.

Nosso inventário de riscos e o conjunto corporativo de riscos relevantes são revisados anualmente, considerando os riscos incorridos nos segmentos de negócios explorados que podem afetar o Capital do Conglomerado Prudencial.

A classificação dos riscos relevantes é baseada em critérios quantitativos e qualitativos.

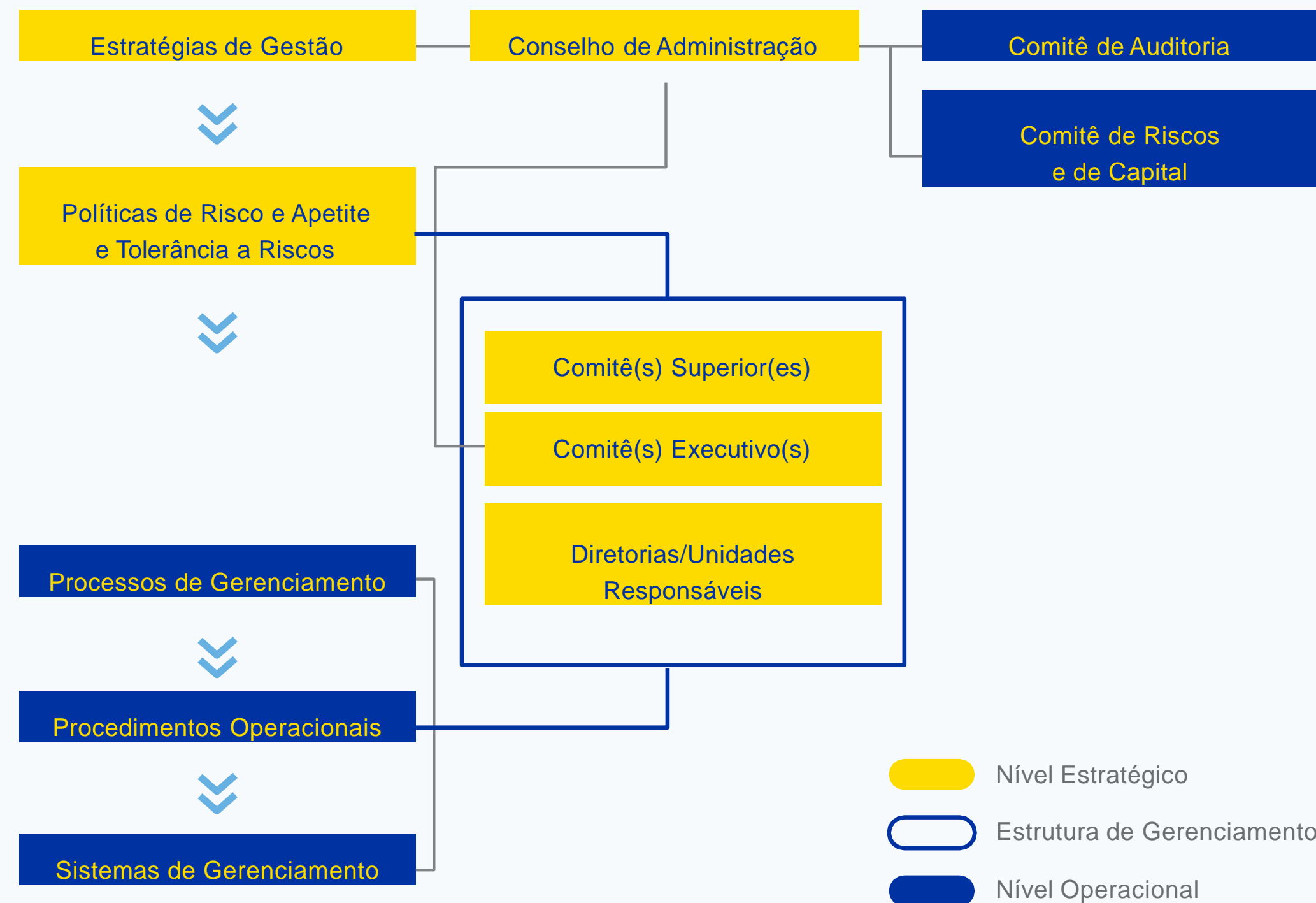
Mais informações referentes à gestão de riscos e à mensuração do montante dos ativos ponderados pelo risco estão disponíveis no [Relatório de Gerenciamento de Riscos](#).

## □ Processos e Estratégias para o Gerenciamento

No gerenciamento dos riscos, as políticas específicas, a Declaração de Appetite e Tolerância a Riscos (Risk Appetite Statement – RAS), as estratégias, os processos, os procedimentos e as estruturas de gerenciamento são contempladas, respeitando as especificidades de cada risco e, de forma geral, conforme padrão detalhado na próxima página.



## Processos e Estratégias para o Gerenciamento



O gerenciamento de riscos e controles orienta-se pelo **Modelo Referencial de Linhas de Defesa – MRLD**, que se baseia em três linhas:

**1ª Linha de Defesa:** responsáveis pelos riscos e observância dos controles dos processos sob sua gestão. Possuem diferentes tipos de atribuições, com algumas áreas tendo a responsabilidade pelo gerenciamento de riscos específicos, devido a sua competência e/ou influência significativa na gestão de riscos relevantes em processos chave da Instituição.

**2ª Linha de Defesa:** corresponde às funções corporativas típicas de gestão de riscos, controles internos e conformidade e, neste contexto, as áreas envolvidas são responsáveis pelas orientações corporativas, pelo assessoramento à 1ª Linha e pela supervisão da gestão de riscos e controles internos.

**3ª Linha de Defesa:** a Auditoria Interna é a responsável, possuindo a função de avaliar a efetividade de todo o ciclo de gerenciamento de riscos e controles, atuando com autonomia e independência na avaliação do Sistema de Controles Internos.

Esse Modelo permite a centralização dos processos de gestão corporativa de riscos e controles, com papéis bem definidos conferindo maior assertividade no gerenciamento de riscos e de capital.

Para a identificação e avaliação de riscos e controles adotamos metodologia que contempla quatro etapas: identificação, avaliação de controles, avaliação de riscos e parecer conclusivo. A mensuração da criticidade dos riscos é realizada por meio de Mapa de Calor composto pelos eixos impacto (estimativa de exposição) e vulnerabilidade (resultado da efetividade dos controles).



Nossa Política Específica de Crédito orienta o gerenciamento contínuo, integrado e prospectivo do risco de crédito, compreendendo todas as etapas do processo de crédito, a gestão dos ativos sujeitos a esse risco



## Risco de Crédito

A Gestão do Risco de Crédito (GRC) é uma das principais ferramentas para compatibilização da adequada relação risco x retorno. Ela é conduzida de maneira integrada aos objetivos dos negócios, estabelece limites e consolida a visão do Banco.

Para tanto, baseia-se nas seguintes premissas:

- Alcance de índice mínimo de capital principal, suportado por um conjunto de exposições a risco de crédito mais favorável em termos de rentabilidade e aproveitamento máximo dos Ativos Ponderados pelo Risco (RWA), dadas as exposições projetadas;
- Manutenção do Valor em Risco (VaR) como métrica para o estabelecimento dos limites, em razão de sua maior capacidade de representar o total de perdas (esperadas e inesperadas) associadas ao portfólio exposto a risco de crédito; e
- Limites associados ao cenário de risco (sob a perspectiva de perdas esperadas) projetado.

Nossa Política Específica de Crédito orienta o gerenciamento contínuo, integrado e prospectivo do risco de crédito, compreendendo todas as etapas do processo de crédito, a gestão dos ativos sujeitos a esse risco, assim como o processo de cobrança e recuperação de créditos, inclusive daqueles realizados por conta de terceiros.

O processo de crédito é estruturado a partir de metodologias de cálculo de risco x limite e desenvolvido em linha com as melhores práticas de gestão. Ele contempla as fases de cadastro, análise de risco e estabelecimento do limite de crédito, contratação

e condução de operações e gestão do risco, com o suporte de normativos e estrutura organizacional especializada. No estabelecimento do limite de crédito é definida a exposição máxima ao risco de crédito que se admite assumir com o cliente, independentemente do prazo e da finalidade, assim como as condições para sua utilização.

Índices de mensuração do risco de crédito (R\$ bilhões)	2017	2018	2019
INAD+90D (1) (%)	3,7	2,5	3,3
Concentração ( 2 ) (%)	25,3	24,0	19,2
Baixas para Prejuízo (R\$ bilhões)	24,7	22,2	17,1

(1)Relação entre as operações vencidas há mais de 90 dias e o saldo da carteira de crédito classificada.

(2)Concentração dos 100 maiores devedores em relação ao total da carteira de crédito.

## Avanços em 2019

- Aprimoramento da Declaração de Appetite e Tolerância a Riscos (RAS) para risco de crédito, com a aplicação da ferramenta de Gerenciamento do Portfólio de Crédito (CPM) na otimização do mix proposto para a carteira de crédito;
- Reformulação da Política Específica de Crédito;
- Aprimoramento do processo de gestão de risco de concentração de crédito, com aperfeiçoamento do seu *framework*; e
- Aprimoramento do processo de mensuração do capital econômico, com melhorias no seu monitoramento e utilização na confecção da nova RAS.

## Risco de Mercado e Risco de Taxa de Juros na Carteira Bancária (IRRBB)

A gestão do risco de mercado possibilita a avaliação da exposição ao risco proveniente das variações de preços de ativos, taxas de juros ou outros fatores econômicos em comparação ao capital disponível. Para mensurá-lo, utiliza-se métodos estatísticos e de simulação, que incluem a métrica de valor em risco (VaR) e ativos ponderados pelo risco (RWA), além de testes de estresse e análise de sensibilidade.

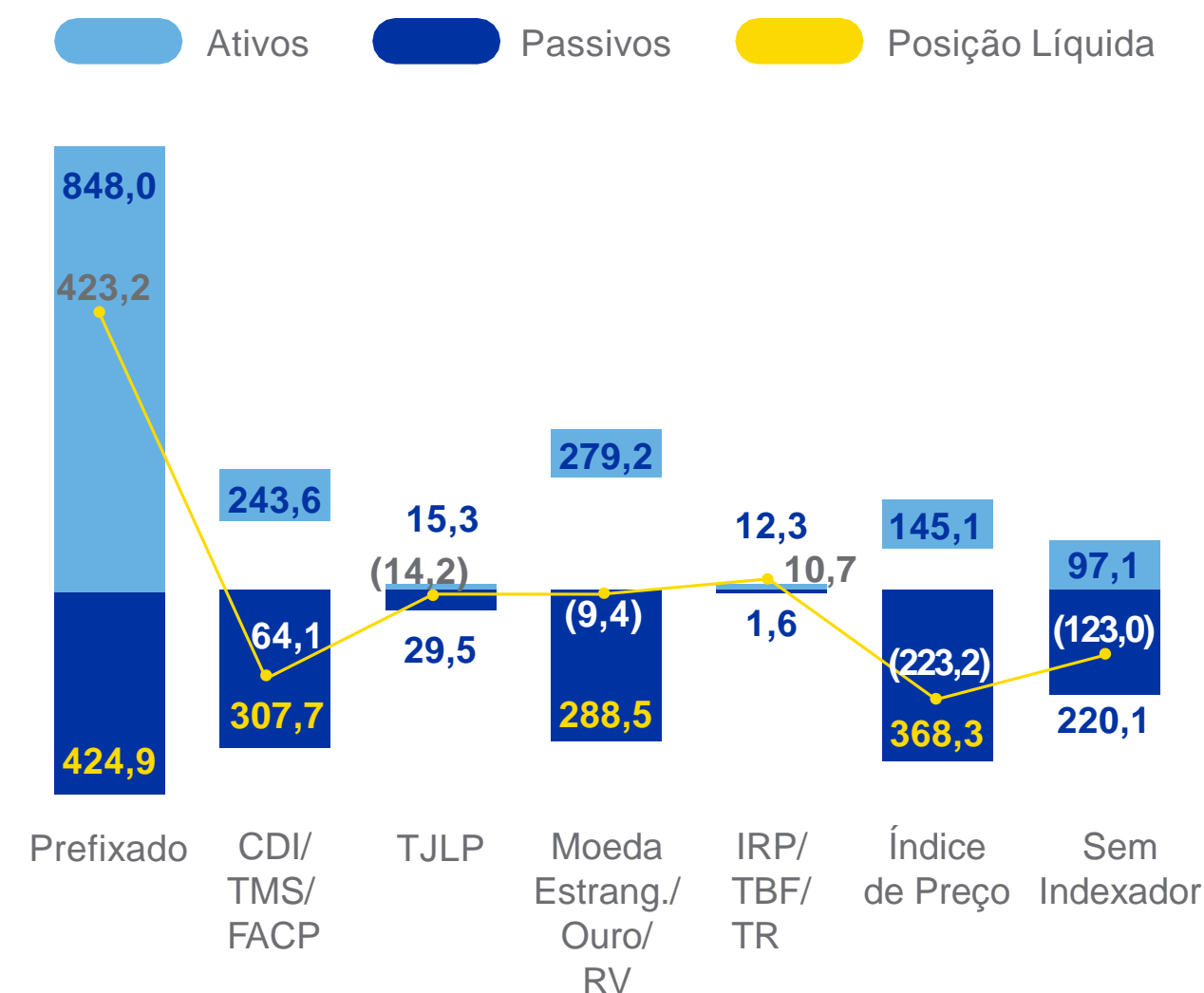
A gestão do IRRBB refere-se ao risco do impacto de movimentos adversos das taxas de juros no capital e nos resultados da instituição financeira, para os instrumentos classificados na carteira bancária. A identificação, mensuração e controle do IRRBB estão fundamentados nas abordagens de valor econômico ( $\Delta EVE$ ) e de resultado de intermediação financeira ( $\Delta NII$ ). Para ambos os riscos se estabelecem políticas e estratégias e utilizam-se sistemas que garantem a administração das posições registradas nas carteiras de negociação e de não negociação.

De forma a reduzir a incidência dos riscos de mercado e IRRBB, utilizamos conjunto de limites referenciados na disponibilidade de capital contidos em sua Declaração de Apetite e Tolerância a Riscos (RAS), com processo de monitoramento diário.

### Avanços em 2019

- Ampliação dos cenários de teste de estresse de risco de mercado;
- Aprimoramento da modelagem de produtos sem maturidade definida para a mensuração do IRRBB;
- Revisão da Política Específica de Risco de Mercado, do IRRBB e da Gestão de Carteiras de Títulos e Valores Mobiliários e de Derivativos, reforçando o alinhamento às melhores práticas de governança corporativa e gestão de riscos.

### Posição Líquida por Indexador (R\$ bilhões) – 2019



## Risco de Liquidez

A gestão do risco de liquidez contribui para manutenção da solidez e solvência. O volume adequado de liquidez nos permite enfrentar as mudanças regulatórias e aproveitar oportunidades de crescimento.

Conserva-se níveis de liquidez adequados aos compromissos, à ampla e diversificada base de depositantes, à qualidade dos ativos, à capilaridade da rede e ao nível de acesso ao mercado de capitais.

Utiliza-se e monitora-se instrumentos reportados aos comitês estratégicos e à alta administração, que incluem projeções de liquidez, com avaliação prospectiva do efeito do descasamento entre captações e aplicações; teste de estresse; limites de risco de liquidez; e plano de contingência de liquidez. Uma das variáveis utilizadas no processo de gestão é o indicador de Liquidez de Curto Prazo (Liquidity Coverage Ratio – LCR).

### Avanços em 2019

- Foram aprovadas as documentações do processo de apuração do Indicador de Liquidez de Longo Prazo (NSFR) e do Plano de Recomposição do NSFR, contribuindo para a melhoria do processo de gestão da liquidez e da conformidade regulatória;
- Foi aprovado o Indicador de Concentração das Captações que mede o grau de concentração (Índice de Herfindahl-Hirschman - IHH) por produto e contraparte das captações comerciais do Banco. Seus limites foram incluídos na RAS com a finalidade de gestão.



#### Indicador Liquidez de Curto Prazo (LCR) – %

4T17	234,5
4T18	242,5
4T19	337,1

### Risco Operacional

O risco operacional é a possibilidade de perdas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas, ou de eventos externos. Sua gestão contempla identificação de fragilidades ou inadequações nas atividades, de forma a possibilitar a correta e tempestiva atuação para a mitigação.

A Política de Risco Operacional, aprovada anualmente pelo CA, contém orientações para assegurar a efetividade do modelo de gestão do risco operacional. Assim, as ELBB são orientadas a definir seus direcionamentos a partir do documento, considerando as necessidades específicas e os aspectos legais e regulamentares a que estão sujeitas.

O monitoramento das perdas operacionais ocorre por intermédio da ferramenta Painel de Risco Operacional. A ferramenta possibilita que as Unidades Estratégicas acompanhem as perdas vinculadas aos seus processos, contribui para o enquadramento dessas ao limite global e aos limites específicos estabelecidos, bem como a adoção de ações de prevenção para mitigar os fatos geradores dessas perdas. Os resultados do painel são relatados mensalmente ao Comitê Executivo de Gestão de Riscos e Controles Internos (CEGRC) e trimestralmente ao conhecimento do CA.

Para minimizarmos impactos de interrupções nos processos estratégicos em cenários diversos, adotamos a metodologia de Gestão da Continuidade de Negócios e Crises (GCN). Investimos no aprimoramento das capacidades estratégica e tática para nos planejarmos e respondermos a incidentes e interrupções. Em 2019 contabilizamos:

- 1.699 funcionários capacitados em GCN;
- 631 processos avaliados quanto à criticidade em caso de interrupção; e
- 623 testes de Plano de Continuidade do Negócio (PCN) promovidos com vistas a avaliar a eficácia das estratégias de continuidade de negócios adotadas.

Acompanhamento das Perdas Operacionais por Categoria de Eventos de Perda (%)	2017 <sup>1</sup>	2018 <sup>1</sup>	2019
Práticas inadequadas relativas a negócios, produtos e clientes	44,2	67,9	74,3
Práticas trabalhistas e condições do ambiente de trabalho	38,7	19,8	20,5
Fraudes e roubos externos	14,5	9,6	2,2
Falhas de execução e gerenciamento de processos	0,8	2,2	2,7
Fraudes e roubos internos	0,8	0,3	0,2
Danos a ativos físicos e lesões a pessoas	1,0	0,2	0,1
Falhas de sistemas e tecnologia	0	0	0
Total	100	100	100

(1) - Série revisada.

### Solução Imediata (SIM)

Adotamos estratégia de resolução tempestiva das falhas ocorridas e melhoria da experiência do cliente, denominada SIM – Solução Imediata de Reclamações. O SIM viabiliza a solução célere das reclamações apresentadas em primeira instância (rede de agências e Serviço de Atendimento ao Consumidor - SAC) quando constatada procedência e prejuízo financeiro ao cliente referente à falha no atendimento, serviço, produto ou sistema. O fluxo de solução representa antecipação na conta corrente do cliente enquanto é realizada a apuração interna.

Em 2019, o SIM foi automatizado e falhas de até R\$ 150 mil passaram a ser conduzidas em ambiente único, resultando em reclamações resolvidas de mais de 15 mil clientes de forma imediata, mitigando perdas operacionais de R\$ 74 milhões.



## Segurança da Informação e Ataques Cibernéticos

A Política Específica de Segurança da Informação aborda metodologia própria de classificação das informações corporativas a fim de garantir o correto tratamento e a proteção adequada dos dados. Os fornecedores e terceiros também devem conhecer e disseminar o documento.

O Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI) tem como objetivo proteger a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade da informação corporativa, além de conscientizar os envolvidos quanto às suas responsabilidades.

Para garantir a segurança das informações e prevenir ataques cibernéticos, destacam-se as seguintes iniciativas:

- Estruturas de gestão e governança de segurança;
- Equipes dedicadas à identificação e ágil resposta a incidentes;
- Planos de continuidade de serviços, testados e auditados periodicamente;

- Testes de vulnerabilidades;
- Uso de criptografia no ciclo de vida das informações sensíveis;
- Infraestrutura de segurança para proteção das redes de comunicação, sistemas e aplicações;
- Controle de acesso em sistemas e recursos de TI; e
- Auditorias periódicas (internas e externas) relacionadas ao tema.

### Para 2020, estabelecemos como metas:

- Expansão do uso da biometria no atendimento negocial das agências, tanto para clientes quanto para funcionários, simplificando e elevando a segurança no processo de identificação de pessoas e ampliando o uso de termos eletrônicos, com redução do consumo de papel; e
- Implantação do reconhecimento de face para transações no *Mobile*, elevando a comodidade e a segurança para os clientes.



Em 2019, ultrapassamos a marca de 39 milhões de clientes com biometria cadastrada

## Proteção dos clientes

A intensificação do incentivo ao uso do BB Code, solução que utiliza a tecnologia QR Code para autorizar transações financeiras, resultou em crescimento de 35% na quantidade de acessos à internet por Pessoas Físicas e de 54% por Pessoas Jurídicas. Em 2019, ultrapassamos a marca de 39 milhões de clientes com biometria cadastrada, o que favorece a implantação, em 2020, de limites diferenciados com mitigação de perdas.

Também foram aprimorados os sistemas de monitoramento de transações com o uso de Big Data, elevando a precisão das regras e otimizando o tempo de detecção de transações não compatíveis com o comportamento do

cliente, prevendo padrões e transações suspeitas, em tempo real. Foram introduzidas 94 regras, e aperfeiçoados os modelos de score de perfil comportamental de clientes Pessoa Física e Jurídica com técnicas de machine learning, que identifica os clientes com maiores probabilidades de serem fraudados.

Não foram identificadas nem tratadas, no âmbito da Ouvidoria Externa, demandas relacionadas à violação de privacidade e à perda de dados de clientes. O canal específico de Gestão de Incidentes em Segurança da Informação não recebeu, no ano, nenhuma ocorrência que se enquadre como possível violação ou perda de dados de clientes.

## Risco Socioambiental

| Auditoria | Controle acionário ativo |

### DESAFIO 17

**Aprimorar a gestão do risco socioambiental na cadeia de fornecedores, na concessão de crédito, nos financiamentos, em investimentos próprios e na gestão de ativos de terceiros, considerando também os assuntos polêmicos.**

### COMPROMISSOS DA AGENDA 30 BB 2019–2021

Incorporação dos dados de perdas por *rating* socioambiental no processo de precificação das operações de crédito;

Revisão do questionário socioambiental, incluindo análise por setor e por cliente para avaliar exposição ao risco socioambiental das operações de crédito/financiamento e impacto no limite de crédito do cliente;

Publicação das Diretrizes BB de Sustentabilidade para o Crédito revisadas; e

Publicação das Diretrizes Socioambientais para Assuntos Polêmicos revisadas.

Ao incorporar fatores socioambientais nas decisões de investimento e nas práticas de seleção de ativos, busca-se reduzir riscos, ampliar o retorno financeiro e atender às expectativas dos clientes. Acreditamos também que a responsabilidade socioambiental proporciona resultados positivos, recorrentes e sustentáveis ao longo do tempo. O uso mais eficiente de recursos pode impactar na redução de custos; a melhor governança interferir positivamente na produtividade; regras ambientais, de segurança e de saúde reduzir externalidades negativas; e inovação nos produtos sustentáveis pode atrair novos clientes.

Com base nos preceitos estabelecidos pelo Conselho Monetário Nacional, mantemos estrutura específica de gestão de controle do risco socioambiental inerente às atividades e operações que desenvolvemos.

Nossa Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) orienta o comportamento em relação ao tema, considerando a atuação com empresas, governos e sociedade em iniciativas dedicadas à redução de riscos e ao aproveitamento de oportunidades relacionadas a questões socioambientais, incluindo mudanças climáticas. Em 2019, a PRSA foi revisada, ampliando seu

escopo de abrangência e envolvendo aspectos relacionados à promoção dos Direitos Humanos e dos princípios fundamentais do trabalho, a universalização dos direitos sociais e o respeito à diversidade nas relações negociais.

Além da PRSA, a gestão do risco socioambiental também é balizada por itens das políticas de Crédito e de Relacionamento com Fornecedores, e pelas [Diretrizes de Sustentabilidade para o Crédito](#) e [Diretrizes Socioambientais para Assuntos Polêmicos](#).

A gestão eficiente do risco socioambiental envolve uma série de ações que demandam os clientes e fornecedores, como a exigência de informações e documentos que atestem as práticas. Em relação ao Questionário de Avaliação do Nível de Responsabilidade Socioambiental, em 2019 aplicamos 2.091 questionários na análise de crédito (1.322 para grupos empresariais e 769 para empresas individuais) e 42 na análise de projetos de investimento (23 de grupos empresariais e 19 de empresas individuais).

Realizamos em 2019 a avaliação da gestão do risco socioambiental no âmbito da avaliação anual de riscos em 45 das principais ELBB. Os representantes foram orientados a partilhar com os Conselhos de Administração das companhias

investidas o relatório da avaliação, que pode conter orientações sobre práticas e processos.

Entre os recursos adotados para monitorar os clientes está o *rating* Socioambiental, ferramenta que nos permite classificá-los de acordo com o grau de risco socioambiental inerente às suas atividades e o nível de excelência de suas práticas relacionadas ao tema.

O compromisso com a gestão do risco socioambiental também se manifesta em iniciativas e pactos dos quais o BB é signatário, como os [Princípios do Equador](#), [Princípios para Sustentabilidade em Seguros \(PSI\)](#) e os Princípios para o Investimento Responsável (PRI). Veja mais no [sítio de Sustentabilidade](#).

Para os Princípios do Equador, o Banco adota os padrões de Desempenho de Sustentabilidade Socioambiental da International Finance Corporation (IFC) e das Diretrizes de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Grupo Banco Mundial para produtos financeiros que englobem projetos industriais e de infraestrutura de grande porte. Eles são avaliados e enquadrados em uma matriz de risco socioambiental para a identificação dos impactos.

De forma geral, o aprimoramento da gestão do risco socioambiental é limitado em razão da falta de referenciais, como documentos de regularidade para os aspectos sociais nos moldes do licenciamento ambiental, e da dificuldade de monitoramento de ações judiciais socioambientais. Na cadeia de fornecedores, as atividades são restringidas ainda pelos diferentes graus de maturidade sobre o tratamento do tema entre as empresas parceiras.

Já o princípio da precaução é aplicado em análises realizadas no processo de concessão de crédito, observando a legislação aplicável, a autorregulação e os pactos e compromissos voluntários assumidos. As operações são orientadas pelas [Diretrizes de Sustentabilidade para o Crédito](#) para 10 setores da economia, englobando temas transversais, como florestas e biodiversidade, água e mudanças climáticas.

Nossa Política de Crédito prevê a observância de critérios socioambientais na análise e condução de empréstimos e financiamentos concedidos. Dessa forma, exige-se dos tomadores de crédito a apresentação de documentos que comprovem a regularidade

socioambiental (licenças, outorga d'água, CRF-FGTS, sempre que cabível). Não financiamos produtores que constem na lista de áreas embargadas por desmatamento ou queimadas irregulares divulgadas pelo Ibama. Ademais, no caso de imóvel localizado nos Municípios do Bioma Amazônia, a concessão de crédito rural está vinculada ainda à comprovação da regularidade ambiental e fundiária dos imóveis, com análises centralizadas em equipes especializadas e não vinculadas às agências que originam as propostas, de modo a assegurar o cumprimento de todas as exigências legais.

Em linha com o compromisso socioambiental, também não financiamos clientes responsáveis por dano doloso ao meio ambiente, empregadores que constem de relações que demonstrem submissão de trabalhadores a formas degradantes ou em condições análogas ao trabalho escravo, bem como não assumimos risco de crédito com cliente que pratique exploração sexual de menores ou de mão de obra infantil. Nossos sistemas de concessão de crédito estão preparados para inibir novas operações para clientes com anotações impeditivas.

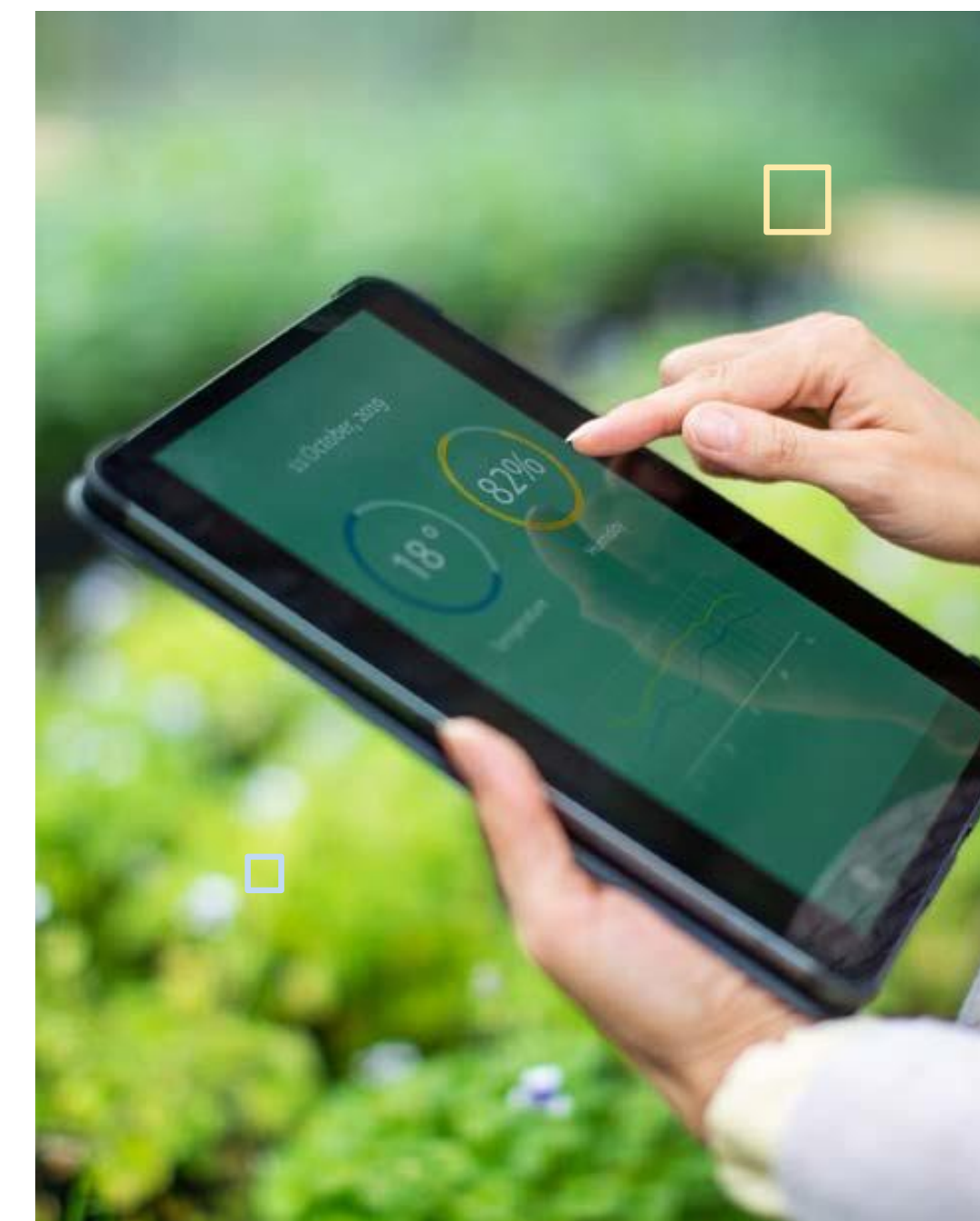
Para todos os temas referidos, faz-se constar nas cláusulas contratuais das operações de

crédito a prerrogativa de suspensão de repasse de recursos ou de vencimento antecipado do contrato, com exigibilidade imediata da dívida e imediata sustação de desembolsos, em caso de ocorrência de infringências.

Com essas boas práticas, buscamos mitigar riscos ao meio ambiente e à sociedade e reduzir os impactos de seus financiamentos e investimentos, bem como identificar novas oportunidades de atuação na cadeia de valor dos negócios sustentáveis, a partir de questões socioambientais relevantes e de temas estratégicos para o desenvolvimento sustentável.



Com essas boas práticas, buscamos mitigar riscos ao meio ambiente e à sociedade e reduzir os impactos de seus financiamentos e investimentos



## Mudanças Climáticas

Em razão da possibilidade de perdas decorrentes do desencadeamento de eventos climáticos extremos e da transição dos negócios para uma economia de baixo carbono, podendo afetar a geração de valor pelas empresas, o risco climático passou a compor o conjunto corporativo de riscos relevantes.

A gestão interna dos efeitos das mudanças climáticas está alinhada ao Plano de Sustentabilidade – Agenda 30 BB, em relação ao desenvolvimento de iniciativas e adoção de práticas que contribuam para a mitigação dos efeitos das operações frente aos aspectos socioambientais.

Os efeitos das mudanças climáticas podem influenciar diversos segmentos do mercado. Assim, busca-se conhecer e mensurar o impacto dos riscos físicos e de transição nas carteiras de financiamento. Os riscos físicos relacionados a eventos climáticos extremos, como inundações e vendavais, são considerados nas avaliações por estarem diretamente relacionados ao aumento dos custos operacionais e à redução da receita dos negócios.

Reforçando nosso posicionamento em relação ao tema, publicamos o [Compromisso do Banco do Brasil com as Mudanças Climáticas](#)

descrevendo nossas iniciativas internas para redução das emissões de carbono, os pactos e compromissos assumidos e os modelos de gestão do risco climático que poderão auxiliar na implantação das ações de mitigação e adaptação.

Para mitigar impactos decorrentes do clima, são utilizadas ferramentas como o Zoneamento Agrícola de Risco Climático (Zarc), publicado pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), e o Sistema Referencial Técnico Agropecuário (RTA), desenvolvido internamente.

A ferramenta Zarc indica os municípios com aptidão climática e de solo para determinadas culturas e as cultivares mais adaptadas. É o principal macrobalizador para o financiamento de custeio de lavouras nos diversos municípios do País.

Já o RTA mantém informações sobre custos de produção, histórico de preços e produtividade por cultura e município produtor. O histórico de produtividade do sistema é alimentado a cada safra e diretamente afetado pela incidência de fenômenos climáticos. A série histórica de produtividade é sensível aos eventos prejudiciais, que afetam o grau de atratividade de uma cultura em determinado município, sendo fundamental para as análises de financiamento de custeio das lavouras.

Também o Monitoramento de Risco Climático é realizado em todo o território nacional, baseado em Alertas de Eventos Climáticos emitidos pela rede de assessores de agronegócios, que são registrados no sistema Painel de Acompanhamento da Safra e permitem observar a reincidência de eventos extremos e mudanças no padrão climático local.

No curto prazo, em um período safra, os alertas possibilitam ainda adotar medidas preventivas para mitigação de perdas financeiras em nível da operação de crédito, como o acionamento de seguro de produção. Ao longo de 2019, foram registrados 3.527 Alertas de Eventos Climáticos para 1.754 municípios brasileiros, em 30 atividades. Por meio da Ferramenta de Monitoramento de Safra identificamos alertas de quebra de safra e diminuição da capacidade de pagamento do produtor. No ano foram emitidos 117 alertas em 16 culturas diferentes, destas, 4.994 operações foram potencialmente impactadas por alertas críticos.

Iniciativas direcionadas à redução das emissões de CO2 na atividade agropecuária são apoiadas e amparadas no Programa de Agricultura de Baixo Carbono (Programa ABC). Por meio dele, identifica-se implicações financeiras positivas com a contratação de operações que totalizaram R\$ 1,45 bilhão em 2019. Os clientes têm

à disposição um portfólio de produtos que inclui Seguro Agrícola, Seguro Agrícola Faturamento, Proagro e Proagro Mais. No ano de 2019, 57,7% de todo o custeio agrícola, no montante de R\$ 18,78 bilhões, contaram com a cobertura do Seguro Agrícola e do Proagro para mitigação de risco de perda da produção em virtude de eventos climáticos extremos.

Implicações financeiras positivas identificadas com a contratação de operações no valor de R\$ 1,45 bilhão por meio do Programa ABC

57,7% de todo o custeio agrícola contou com a cobertura do Seguro Agrícola e do Proagro.

### Avanços em 2019

- Revisão da Política de Responsabilidade Socioambiental;
- Início do processo de revisão do questionário socioambiental, incluindo análise por setor socioambiental.

## Assuntos Polêmicos

No processo de gestão do risco de crédito, estabelecemos, além de limites quantitativos, restrições qualitativas a operações que possam causar danos de reputação ou cujos riscos socioambientais sejam elevados. Essas diretrizes estão formalizadas na Política de Crédito, na qual consideram-se não apenas os riscos inerentes ao negócio, a responsabilidade socioambiental empresarial e a capacidade de geração de emprego e renda da contraparte.

De acordo com o documento, não assumimos risco de crédito com clientes que:

- Estejam enquadrados em crimes de lavagem de dinheiro ou ocultação de bens, direitos e valores;
- Exerçam qualquer atividade ilegal;
- Ofereçam garantias provenientes, direta ou indiretamente, de atividades ilícitas;
- Sejam responsáveis por dano doloso ao meio ambiente;

- Submetam trabalhadores a formas degradantes de trabalho ou os mantenham em condições análogas à de trabalho escravo;
- Pratiquem a exploração sexual de menores e/ou de mão de obra infantil; e
- Partidos políticos.

Adotamos, ainda, condicionantes específicas para a concessão do crédito a setores com maior potencial de impacto socioambiental, conforme as Diretrizes de Sustentabilidade para o Crédito e as Diretrizes Socioambientais para Assuntos Polêmicos. As Diretrizes divulgadas ao mercado buscam dar visibilidade às práticas negociais e administrativas adotadas, reforçando o atendimento aos compromissos públicos assumidos e em alinhamento aos princípios de responsabilidade socioambiental constantes de nossas políticas. [Leia as Diretrizes na íntegra.](#)

Com o objetivo de bloquear transações com indivíduos, empresas, instituições financeiras, embarcações, entidades e países relacionados em listas restritivas locais e internacionais, utiliza-se o filtro OFAC, também conhecido como FCVW (Fisco Continuity Verify Web).

A ferramenta é essencial para auxiliar instituições financeiras a se enquadrarem nas políticas internacionais contra lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo, além de cumprir as regras e definições de órgãos reguladores internacionais.

Em todos os investimentos diretos e indiretos em companhias e em Fundos de Investimento em Participações (FIPs), o Regimento Interno determina que todos devem obrigatoriamente observar as Diretrizes Socioambientais para Assuntos Polêmicos. Os Regulamentos dos Fundos de Investimento em Participações, dos quais somos investidores, prezam pela adoção de melhores práticas de governança e de gestão social e ambiental.

## Fatores de risco

Os fatores de risco são detalhados de maneira que potenciais compradores dos títulos e valores mobiliários tenham ciência dos riscos específicos relacionados. Assim, as informações capazes de influenciar decisões de investimento são públicas e podem ser consultadas na seção 4 do [Formulário de Referência](#).

## Temas Emergentes

### DESAFIO 2

Identificar e gerenciar os riscos não financeiros e/ou emergentes de médio e longo prazos que possam impactar significativamente nos negócios do Banco do Brasil.

### COMPROMISSOS DA AGENDA 30 BB 2019–2021

Apresentação de estudo dos riscos emergentes de longo prazo com impacto nos negócios do BB no Fórum de Sustentabilidade.

Os riscos não financeiros decorrem das atividades operacionais e da utilização dos recursos necessários à entrega de produtos e serviços aos clientes. Esses riscos podem acarretar redução, degradação ou interrupção

das atividades, além da possibilidade de geração de passivos contratuais, regulatórios e ambientais, com impacto negativo na reputação. Assim, sua gestão torna-se necessária para impedir que os impactos indiretos das operações resultem em perdas financeiras na realização dos negócios.

Os riscos emergentes são provenientes de mudanças no mercado de atuação ou de alterações na estratégia que possam desencadear novos riscos, ainda desconhecidos ou não totalmente compreendidos. Eles podem tornar-se relevantes caso seja ampliado seu impacto potencial, decorrente do interesse em determinados objetivos estratégicos, o que requer a adoção de processos de gestão específicos.

Contamos com políticas de riscos, normas, procedimentos, processos e estrutura de gestão estabelecidos para os riscos definidos como relevantes. Metodologias são estabelecidas para a identificação, mensuração, avaliação, monitoramento, reporte, controle e mitigação deles. Os preceitos do Conselho Monetário Nacional que dispõem sobre a estrutura de gerenciamento de riscos e capital são seguidos.

Internamente, na elaboração da estratégia corporativa, são considerados os diversos riscos, conforme cenários de projeção dos negócios.

Em 2019, o modelo de identificação e definição da relevância dos riscos foi revisado, incorporando melhorias na classificação e no conhecimento da relação entre os riscos, dos fatores externos e internos que os causam e do vínculo aos objetivos estratégicos e à natureza dos possíveis impactos.

### Entrada de concorrentes não bancários e mudanças no comportamento do consumidor bancário

O risco decorre do acirramento da concorrência, impactada diretamente pela atuação das *fintechs* e pelo surgimento de novas tecnologias disruptivas como, por exemplo, o *blockchain*. Os novos players, nativos digitais, se posicionam no mercado de forma rápida e ofertam soluções criativas, inovadoras e construídas a partir da experiência de diversos perfis de clientes.

O consumidor, cada vez mais informado, conectado e exigente, ao viver experiências positivas, pressiona o mercado, aumentando a urgência dos bancos em inovar e reinventar seus modelos de negócio.

Além disso, os cenários econômicos indicam ganhos menores em intermediação financeira, ampliando a necessidade de reposicionamento da carteira de ativos e maior incremento de outras fontes de receitas, como rendas de prestação de serviços.

Para nos prepararmos para esse cenário, ao longo de 2019, elevamos os investimentos em eficiência operacional, com objetivo de reduzir as despesas e otimizar os processos. Também intensificamos a alocação otimizada de capital, priorizando portfólios de crédito com melhor relação risco x retorno. Ainda em 2019, nos filiamos à Associação Internacional de Portfólio de Crédito – IACPM, garantindo nosso protagonismo no debate mundial sobre o tema.



Com foco no comportamento do consumidor bancário, investimos na qualidade e conveniência do atendimento, principalmente por meio do desenvolvimento de produtos e serviços adequados às demandas dos consumidores e de tecnologias multicanal, ou seja, o cliente pode escolher o canal onde quer ser atendido.

O desafio é acelerar o processo de transformação digital com aumento contínuo de produtividade e difusão da mentalidade digital, de forma a ganhar mais eficiência e a melhorar a experiência do usuário e a satisfação de clientes.

Estamos atentos às inovações no setor financeiro, especialmente pelo surgimento de novos modelos de negócios e novas tecnologias, e buscamos nos antecipar às tendências para garantirmos perenidade, o que inclui investimentos em transformação digital e criação de novos modelos de relacionamento. Para isso, revisitamos nossos modelos e canais de atendimento, intensificando soluções digitais capazes de melhorar a experiência do cliente. Também otimizamos nossos comitês estratégicos,

agilizando a tomada de decisão e garantindo maior assertividade no processo de transformação digital. Outro destaque relevante é investimento em Plataforma Analítica e Inteligência Artificial, essenciais à cocriação de modelos prospectivos capazes de antecipar tendências de comportamento do consumidor. Também avançamos em estratégias como Open Banking e Marketplace, além de buscar posicionamento estratégico no ecossistema digital.

### **Risco cibernético**

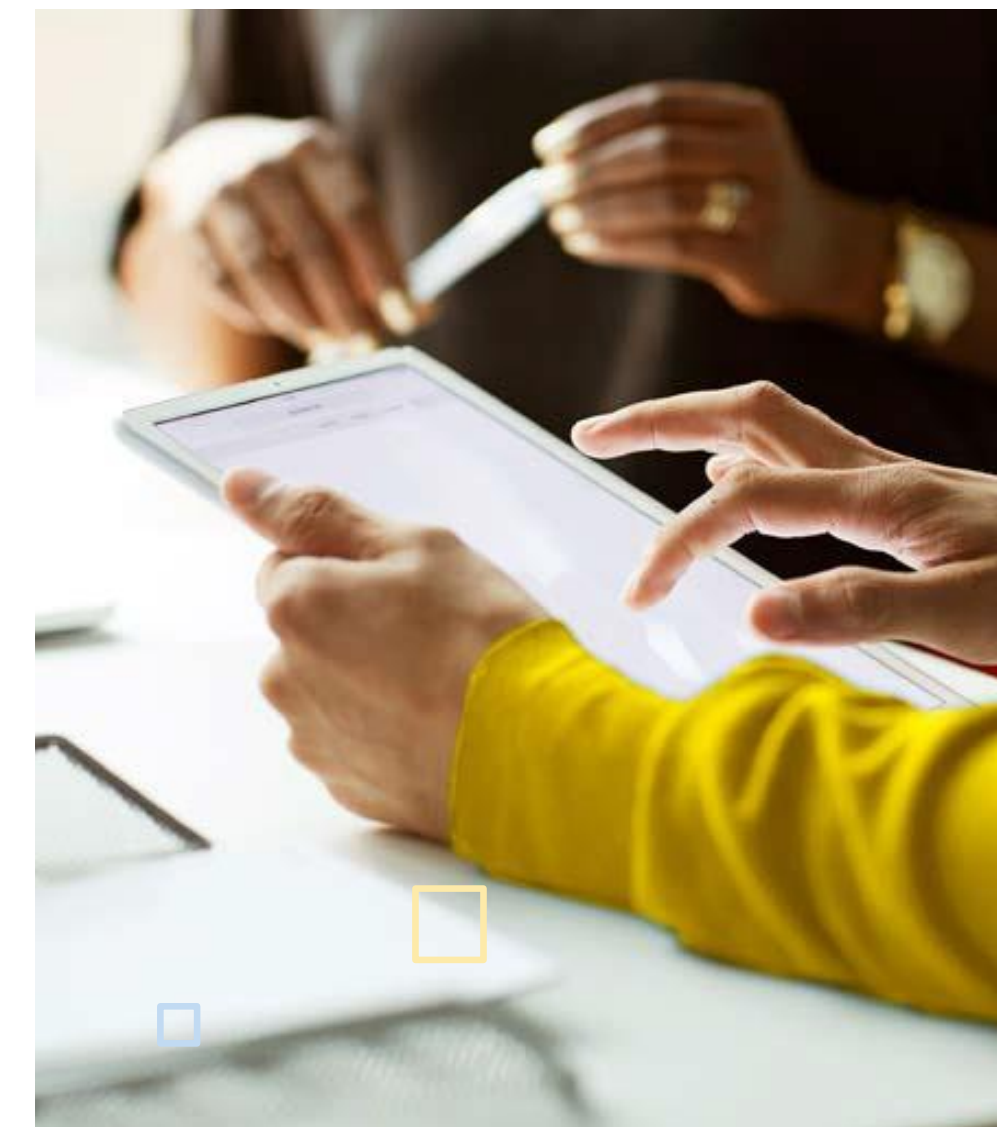
O risco cibernético provém de ataques contra a infraestrutura de TI ou sistemas corporativos, afetando a integridade, confidencialidade e disponibilidade de dados.

Devido à natureza de nossas atividades, operamos em um ambiente sujeito a incidentes de segurança cibernética, como *malwares*, *phishing* e outros eventos, que podem incluir métodos sofisticados de ataques com o objetivo de acesso não autorizado às infraestruturas e sistemas de TI, divulgação não autorizada de dados confidenciais, manipulação ou destruição de dados e interrupção dos serviços.

Eventuais ataques cibernéticos que resultem em indisponibilidade de acesso aos sistemas, acesso não autorizados aos dados, perda ou divulgação não autorizada de dados, podem resultar em litígios, multas regulatórias, perdas de clientes, danos à imagem e causar efeito adverso relevante.

Mitigamos o risco cibernético por meio da Gestão de Incidentes de Segurança em TI, que consiste no processo de melhoria contínua às respostas, monitoramento e avaliação, para assegurar a conformidade com as exigências legais e minimizar o tempo de reação e os riscos decorrentes das tentativas de ataque e ameaças à rede e sistemas corporativos.

Adotamos também governança e gestão corporativa da segurança de TI e segurança cibernética, gestão de identidade e controle de acessos, gestão da infraestrutura de segurança de TI e gestão dos processos de resposta a Incidentes de Segurança em TI; execução (operacionalização) dos processos de Tratamento de Incidentes de Segurança em TI e Processos de Manutenção de Ferramentas Geridas pelo CSIRT (Computer Security Incident Response Team).





## Capital

O gerenciamento de capital consiste em processo contínuo de planejamento, controle, avaliação e monitoramento do capital necessário para fazer frente aos riscos relevantes, assegurar a solvência paralelamente à aplicação das estratégias de negócios e suportar os requerimentos de capital exigidos pelo Regulador ou definidos internamente.

Mantemos um Plano de Capital, com visão prospectiva de três anos, que incorpora os efeitos definidos pelo Acordo de Basileia III e considera a Declaração de Apetite e Tolerância a Riscos, a estratégia e o orçamento corporativo.

O foco é a geração orgânica de capital, pelo crescimento do crédito em linhas com menor consumo de capital e mais atrativas sob o critério retorno x risco. Segundo a Declaração de Apetite e Tolerância a Riscos, a meta é alcançar o mínimo de 11,00% de Índice de Capital Principal até janeiro de 2022.

Índice de Basileia			
R\$ milhões	2017	2018	2019
Patrimônio de Referência (PR)	135.511	134.178	132.150
<b>Nível I</b>	<b>95.228</b>	<b>95.290</b>	<b>96.380</b>
Capital Principal	72.320	71.169	71.289
Ajustes Prudenciais	(23.848)	(28.947)	(35.732)
Capital Complementar	22.908	24.121	25.091
<b>Nível II</b>	<b>40.283</b>	<b>38.889</b>	<b>35.770</b>
Ativos Ponderados pelo Risco (RWA)	689.857	711.490	711.402
Patrimônio de Referência Mínimo Requerido (PRMR)	63.812	61.366	56.912
Margem sobre o Patrimônio de Referência Mínimo Requerido (PR-PRMR)	71.700	72.812	75.238
Índice de Capital Nível I (Nível I/RWA) – %	13,8	13,39	13,55
Índice de Capital Principal (CP/RWA) – %	10,48	10,00	10,02

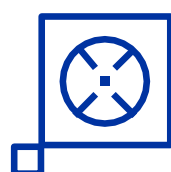
Índice de Basileia (PR/RWA) – %	
2017	<b>19,64</b>
2018	<b>18,86</b>
2019	<b>18,58</b>

Composição RWA (R\$ milhões)	2017	2018	2019
Risco de Crédito (RWS CPAD)	616.822	624.019	612.630
Risco de Mercado (RWA MPAD)	17.296	26.390	21.393
Risco Operacional (RWA OPAD)	55.738	61.081	77.380
<b>Total</b>	<b>689.857</b>	<b>711.490</b>	<b>711.402</b>

## □ Controles Internos

A estrutura de controles internos, embasada no Modelo Referencial de Linhas de Defesa (MRLD), assegura maior confiabilidade quanto à qualidade dos processos, produtos e serviços. Visa garantir a conformidade às políticas internas bem como às normas dos reguladores.

O sistema de controles internos tem como referenciais documentos e direcionadores amplamente reconhecidos nos mercados nacional e internacional, como o Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO 2013) – *Framework for the Evaluation of Internal Control Systems* e o *Control Objectives for Information and Related Technology* (CobiT). Também ferramentas inovadoras são adotadas para a gestão do ambiente de controles, entre elas:



Gestão do Ambiente de Controle (GAC): mensura a qualidade da gestão do ambiente de controle das unidades organizacionais a partir de um conjunto de indicadores relacionados a processos relevantes.



Painel do Sistema de Controles Internos (PSCI): reflete, de forma integrada e completa, a gestão de riscos e controles das áreas avaliadas por meio da consolidação de indicadores relacionados à identificação, à avaliação e mitigação de riscos operacionais e de conformidade, à gestão do ambiente de controle e ao grau de maturidade dos gestores no MRLD.

Dispomos de Programa de Compliance composto por nove orientadores que se baseiam em princípios/normas internacionais (ISO 19600:2014) e em recomendações de legislação

internacional (The Federal Sentencing Guidelines – Effective Compliance and Ethics Program), e se apoiam em pilares que têm como objetivo prevenir, detectar e corrigir práticas inadequadas em atividades operacionais e negociais.

Aprimoramos a identificação e avaliação de riscos e controles em alinhamento ao COSO ERM 2017 e às melhores práticas de mercado. Foram definidas as principais ameaças que poderiam impactar o alcance dos Objetivos Estratégicos. Realizamos 374 avaliações de 35 gestores, transpassando 156 macroprocessos corporativos, com 1.094 controles testados. Essa estratégia visa melhoria de processos, bem como o aperfeiçoamento dos controles, com economia estimada de R\$ 35 milhões em 2019.

## □ Auditoria Interna

Nossa Auditoria Interna avalia os processos corporativos e presta consultoria, de forma independente e objetiva, visando o aprimoramento da governança corporativa e o gerenciamento de riscos e controles. Em 2019, a área concluiu 236 trabalhos de auditoria de processos.

No decorrer das avaliações, as constatações de auditoria que requeiram aprimoramentos são indicadas em recomendações que apontam também o gestor responsável e o prazo para a implementação – compatível com o nível de risco associado.

As recomendações são acompanhadas pela Auditoria Interna até que sejam implementadas. A partir de então, as ações corretivas são avaliadas e, se forem consideradas suficientes para mitigar os riscos envolvidos, a recomendação é certificada pelo auditor.

Em continuidade à estratégia de agregar valor aos trabalhos de auditoria e contribuir para o aprimoramento dos processos internos pelo uso de ferramentas de análises avançadas de informação, *analytics* e ciências de dados, destacam-se as seguintes ações:



Utilização de Robotic Process Automation (RPA), com 25 Assistentes Virtuais de Auditoria (AVA), viabiliza testes de forma automatizada, com ganhos de eficiência, possibilitando a redução de perdas operacionais por meio da identificação de situações e operações que não estejam em conformidade com normas e padrões admitidos.



Ampliação do uso de ferramentas automatizadas para captura de informações, a partir das quais foram geradas 10,9 mil bases de dados que subsidiaram trabalhos de auditoria, especialmente a apuração de irregularidades, reduzindo o tempo despendido para esse processo.

No âmbito do Programa de Inovação da Auditoria Interna (iNovAudit), destacamos a capacitação de 38% dos auditores em técnicas ágeis e conceitos de gamificação, bem como na formulação de propostas para otimizar a atuação da Auditoria Interna nas Entidades Ligadas ao Banco do Brasil (ELBB).

# 8

# Gestão Contábil

**140** | Apresentação das Demonstrações Contábeis

**141** | Informações do Conglomerado



## □ Apresentação das Demonstrações Contábeis

As demonstrações contábeis foram elaboradas a partir de diretrizes contábeis emanadas da Lei das Sociedades por Ações com observância às normas e instruções do Conselho Monetário Nacional (CMN), do Banco Central do Brasil (Bacen) e da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), quando aplicável.

Nas demonstrações contábeis consolidadas, houve a reclassificação do instrumento elegível ao capital principal - IHCD para o patrimônio líquido. Esse procedimento também é adotado para as demonstrações contábeis do Conglomerado Prudencial e de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro - IFRS, com o objetivo de melhorar a qualidade e a transparência dessas demonstrações contábeis consolidadas.

Todas as informações relevantes próprias das demonstrações contábeis estão evidenciadas e correspondem às utilizadas pela Administração em sua gestão.

A elaboração de demonstrações de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às instituições financeiras, requer que a Administração use de julgamento na determinação e registro de estimativas contábeis, quando for o caso. Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem: o valor residual do ativo imobilizado, provisão para créditos de liquidação duvidosa, ativos fiscais diferidos, provisão para demandas trabalhistas, fiscais e cíveis, valorização de instrumentos financeiros, ativos e passivos relacionados a benefícios pós-emprego a empregados e outras provisões. Os valores definitivos das transações envolvendo essas estimativas somente são conhecidos por ocasião da sua liquidação.

As demonstrações contábeis individuais contemplam as operações do Banco do Brasil realizadas por suas agências no país e no exterior (BB Banco Múltiplo) e as demonstrações contábeis consolidadas contemplam também as operações de suas controladas, bem como das Entidades de Propósito Específico - Dollar Diversified Payment Rights Finance Company e Loans Finance Company Limited e dos fundos de investimentos financeiros dos quais as empresas do Conglomerado são principais beneficiárias ou detentoras das principais obrigações (Fundo de Investimento em Direitos Creditórios da Companhia Pernambucana de Saneamento – Compesa). Essas demonstrações contábeis consolidadas refletem os ativos, passivos, receitas e despesas do Banco do Brasil e de suas entidades controladas, em conformidade com o pronunciamento técnico CPC 36 (R3) - Demonstrações Consolidadas.

Na elaboração das demonstrações contábeis consolidadas foram eliminados os valores oriundos de transações entre as empresas, compreendendo as participações acionárias de uma empresa em outra, os saldos de contas patrimoniais, as receitas, despesas, bem como os lucros não realizados, líquidos dos efeitos tributários. As participações dos não controladores no patrimônio líquido e no resultado foram destacadas nas demonstrações contábeis. As operações de arrendamento mercantil foram consideradas sob a ótica do método financeiro, sendo os valores reclassificados da rubrica de Imobilizado de Arrendamento para a rubrica de Operações de Arrendamento Mercantil, deduzidos dos valores residuais recebidos antecipadamente. Os ganhos e as perdas cambiais das operações das agências estão apresentados nos grupamentos de resultado nos quais são reconhecidos as rendas e encargos sobre essas operações. Os ganhos e as perdas cambiais incidentes sobre os investimentos no exterior são apresentados no grupamento de Despesas de Operações de Empréstimos, Cessões e Repasses, com o objetivo de anular o efeito da proteção para as oscilações cambiais desses investimentos.

### □ Informações detalhadas

Informações detalhadas sobre os resultados orçamentários e contábeis do Banco do Brasil no ano de 2019 podem ser consultadas em: [Central de Resultados](#)

## Informações Contábeis do Conglomerado

O Conglomerado BB é formado por instituições financeiras e não financeiras. Suas operações são substancialmente realizadas no País e estão divididas majoritariamente em cinco segmentos: bancário, investimentos, gestão de recursos, seguridade (seguros, previdência e capitalização) e meios de pagamento.

Os resultados por segmentos são apresentados nas Demonstrações Contábeis Consolidadas, divulgadas no sítio [Relações com Investidores](#). A mensuração do resultado por segmentos leva em conta todas as receitas e despesas bem como todos os ativos e passivos apurados pelas empresas controladas (Nota Explicativa 3) e controladas em conjunto (Nota Explicativa 14).

## Segmento de Investimentos

Nesse segmento são realizados negócios no mercado de capitais doméstico, com atuação na intermediação e distribuição de dívidas no mercado primário e secundário, além de participações societárias e da prestação de serviços financeiros. Este segmento é composto exclusivamente pelo BB Banco de Investimento S.A. (BB BI).

O BB BI é uma sociedade 100% controlada pelo BB, constituída com o objetivo de complementar os serviços de banco de investimento à atividade principal do Conglomerado.

As principais informações financeiras sobre o BB BI podem ser obtidas por meio do sítio eletrônico das [Entidades Ligadas ao Banco do Brasil](#).

## Segmento Bancário

Resultado obtido preponderantemente no Brasil em grande diversidade de produtos e serviços, tais como depósitos, operações de crédito e prestação de serviços, que são disponibilizados aos clientes por meio dos mais variados canais de distribuição situados no país e no exterior.

As principais entidades que representam esse segmento são:

- Banco do Brasil - Banco Múltiplo (agência no país e no exterior);
- Subsidiárias no Exterior, com destaque para o Banco Patagonia - Argentina;
- BB Leasing S.A. – Arrendamento Mercantil; e
- Banco Votorantim S.A.

As informações financeiras sobre o Banco Múltiplo e suas agências no país e no exterior podem ser obtidas por meio da leitura das demonstrações contábeis consolidadas divulgadas ao mercado por meio do sítio eletrônico de RI mencionado anteriormente.

O Banco Patagonia (BPat) é um banco múltiplo sediado na Argentina, controlado pelo Banco do Brasil por meio de participação direta de 80,39% do capital social. Trata-se de participação estratégica do Conglomerado BB na América do Sul, cuja aquisição teve por objetivo ampliar a parceria entre empresas brasileiras e argentinas, por meio da geração de negócios e diversificação de produtos e serviços. As principais informações financeiras sobre o BPat podem ser obtidas por meio do sítio eletrônico de [RI Banco Patagonia](#).

A BB Leasing S.A. desenvolve atividades relacionadas à prática de operações de arrendamento mercantil de bens móveis ou imóveis, realização de operações de subarrendamento, cessão e aquisição de contratos de arrendamento mercantil, direitos creditórios e demais operações facultadas à sociedade de arrendamento mercantil. É uma entidade 100% controlada pelo BB, cujo objetivo é complementar à atividade principal do Conglomerado. As principais informações financeiras sobre a BB Leasing S.A. podem ser obtidas por meio do sítio eletrônico [das Entidades Ligadas ao Banco do Brasil](#).

O Banco Votorantim é um banco múltiplo sediado em São Paulo, sobre o qual o Banco do Brasil detém participação direta de 50,00% do capital social (controle compartilhado). Trata-se de participação estratégica, cujo objetivo é complementar a atividade principal do Conglomerado BB. As principais informações financeiras sobre o Banco Votorantim podem ser obtidas por meio do sítio eletrônico de [RI Banco Votorantim](#).

## Segmento Gestão de Recursos

Composto essencialmente pelas operações inerentes à compra, venda, e custódia de títulos e valores mobiliários, administração de carteiras e administração de fundos e clubes de investimento. As receitas são oriundas principalmente das comissões e taxas de administração cobradas dos investidores pela prestação desses serviços.

A principal entidade que representa esse segmento é a BB Gestão de Recursos – Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A. (BB DTVM).

A BB DTVM desenvolve atividades relacionadas à gestão de recursos de terceiros e administração dos fundos de investimento. É uma subsidiária integral constituída com o objetivo de complementar a atividade principal do Conglomerado. Informações financeiras sobre a BB DTVM podem ser obtidas por meio do sítio eletrônico das

[Entidades Ligadas ao Banco do Brasil.](#)

## Segmento Seguros, Previdência e Capitalização

Nesse segmento são oferecidos produtos e serviços relacionados a seguros de vida, patrimonial e automóvel, planos de previdência complementar e títulos de capitalização. O resultado advém principalmente das receitas com prêmios de seguros emitidos, contribuições de planos de previdência, títulos de capitalização e aplicações em títulos e valores mobiliários, deduzidas das despesas de comercialização, provisões técnicas e despesas com benefícios e resgates.

A BB Seguridade Participações S.A. (BB Seguridade) é a holding do Conglomerado que concentra os negócios de seguros, previdência aberta, capitalização, planos odontológicos e corretagem, por meio de suas participações na BB Seguros S.A. e BB Corretora S.A.

O BB detém participação efetiva de 66,36% na BB Seguridade. Outras informações sobre a BB Seguridade e os negócios do segmento de seguros, previdência e capitalização podem ser consultadas no sítio de [RI BB Seguridade.](#)

## Segmento Meios de Pagamento

Segmento composto pela prestação dos serviços de captura, transmissão, processamento e liquidação financeira de transações em meio eletrônico. As receitas são oriundas principalmente das comissões e taxas de administração cobradas dos estabelecimentos comerciais e bancários pela prestação dos serviços, além das rendas de aluguel, instalação e manutenção de terminais eletrônicos.

A BB Elo Cartões Participações S.A. (BB Elo) é uma entidade integralmente controlada pelo BB, utilizada como veículo de participação em outras sociedades. A empresa concentra a participação na Cielo S.A., além dos negócios da Alelo, Cateno e Livel. A ampla base de clientes, a qualidade e a diversidade dos serviços prestados nos tornam um dos principais emissores das bandeiras Elo, Visa e MasterCard, com plásticos de múltiplas funções.

As principais informações financeiras sobre a BB Elo podem ser obtidas por meio do sítio eletrônico das [Entidades Ligadas ao Banco do Brasil.](#)

A Cielo S.A. é uma instituição de pagamento que atua como credenciadora de múltiplos arranjos de pagamento, especialmente captura, processamento e liquidação de transações com cartões de crédito e débito. É uma companhia brasileira de capital aberto, com participação de 28,69% pela BB Elo. Outras informações sobre a Cielo S.A. podem ser consultadas no sítio de [RI Cielo.](#)

