



O banco nacional  
do desenvolvimento

# Plano Trienal 2020-2022

Rio de Janeiro, Dezembro de 2019

Classificação: ostensivo. Unidade Gestora: Gabinete da Presidência



**Meta 1 – BNDES Aberto para a população brasileira**

**Meta 2 – Acelerar a venda de participações BNDESPAR**

**Meta 3 – Pagar a dívida com o Tesouro**

**Meta 4 – Aumentar a qualidade da Prestação de Serviços**

**Meta 5 – Plano Trienal: 2020-2022**

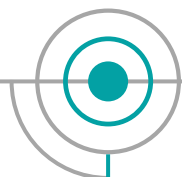
**Sustentabilidade Financeira**

**Fechamento**

# Meta 1 – BNDES Aberto para a população brasileira



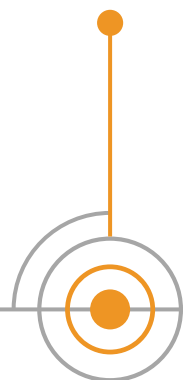
9 agosto



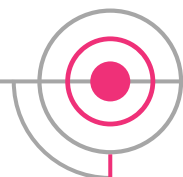
COMUNICAÇÃO DO ERRO OPERACIONAL COM JBS

EXPOSIÇÃO DA LISTA DE COMPRADORES DOS JATINHOS

19 agosto



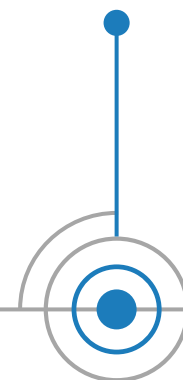
30 agosto



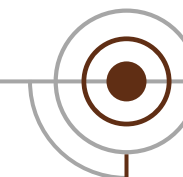
- CRIAÇÃO DA DIRETORIA DE COMPLIANCE  
- APROVAÇÃO PARA CRIAÇÃO DA CORREGEDORIA INTERNA

NOTA SOBRE FINANCIAMENTO À EXPORTAÇÃO DE SERVIÇOS

15 setembro



30 setembro



COMUNICAÇÃO SOBRE FINANCIAMENTOS À ODEBRECHT

# Meta 1 – BNDES Aberto para a população brasileira



LANÇAMENTO CONSULTA PÚBLICA  
DO PLANO DE DADOS ABERTO

LIVE COM O PRESIDENTE JAIR  
BOLSONARO

14 novembro

27 novembro

10 dezembro

12 dezembro

- LANÇAMENTO HOTSITE BNDES ABERTO
- LANÇAMENTO PLATAFORMA ODS

- ACORDO DE COOPERAÇÃO COM  
MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL – MPF
- RESULTADO DA AUDITORIA  
EXTERNA FORENSE PARA CASO JBS

**Meta 1 – BNDES Aberto para a população brasileira**

**Meta 2 – Acelerar a venda de participações BNDESPAR**

**Meta 3 – Pagar a dívida com o Tesouro**

**Meta 4 – Aumentar a qualidade da Prestação de Serviços**

**Meta 5 – Plano Trienal: 2020-2022**

**Sustentabilidade Financeira**

**Fechamento**

# Meta 2 – Acelerar a venda de participações BNDESPAR



ALTERAÇÃO DA POLÍTICA DE ATUAÇÃO NO MERCADO DE CAPITAIS  
- ALÇADAS E GOVERNANÇA  
- INCLUSÃO DE METODOLOGIAS DE AVALIAÇÃO

FATO RELEVANTE SOBRE  
POSSIBILIDADE DE VENDA DAS AÇÕES



1 novembro

19 novembro

17 dezembro

4 novembro

13 dezembro

- ALTERAÇÃO DA DECLARAÇÃO DE APETITE AO RISCO DE ALTO PARA BAIXO  
- REDUÇÃO DO VAR DA CARTEIRA

FATO RELEVANTE SOBRE POTENCIAL OFERTA PÚBLICA SECUNDÁRIA DE AÇÕES



FATO RELEVANTE SOBRE VENDA DA PARTICIPAÇÃO DO BNDES



**Meta 1 – BNDES Aberto para a população brasileira**

**Meta 2 – Acelerar a venda de participações BNDESPAR**

**Meta 3 – Pagar a dívida com o Tesouro**

**Meta 4 – Aumentar a qualidade da Prestação de Serviços**

**Meta 5 – Plano Trienal: 2020-2022**

**Sustentabilidade Financeira**

**Fechamento**

Total de pagamentos em 2019

132,1 Bi

122,6 Bi

Dívida do  
BNDES  
com o tesouro

+

9,5 Bi

Dividendos  
à União

**Meta 1 – BNDES Aberto para a população brasileira**

**Meta 2 – Acelerar a venda de participações BNDESPAR**

**Meta 3 – Pagar a dívida com o Tesouro**

**Meta 4 – Aumentar a qualidade da Prestação de Serviços**

**Meta 5 – Plano Trienal: 2020-2022**

**Sustentabilidade Financeira**

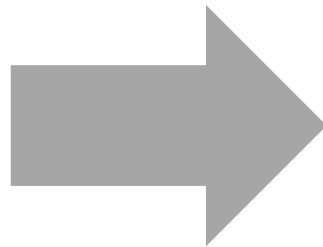
**Fechamento**

Transformando capacitações em produtos, o BNDES **amplia seu portfólio** com foco nas demandas atuais do país

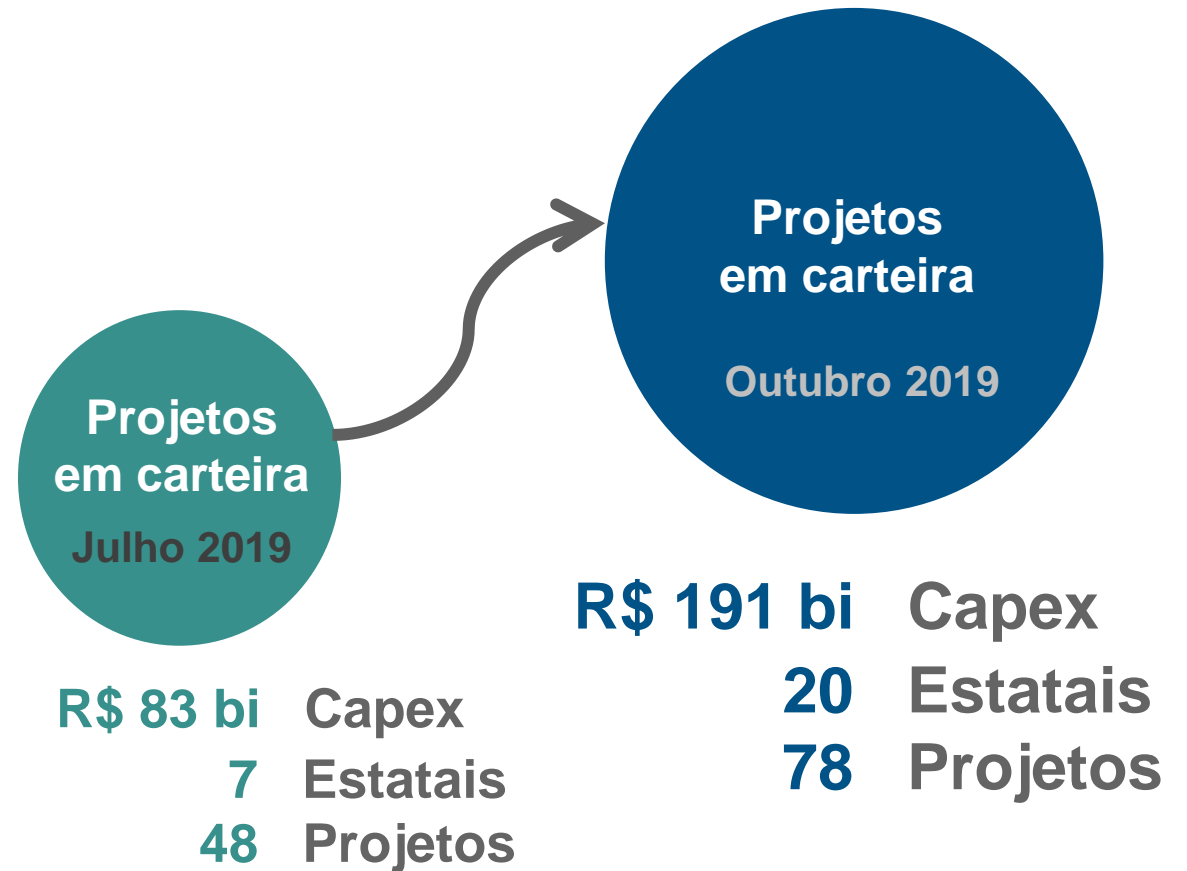




Estruturação da área de serviços



Resultado: rápida evolução das oportunidades em estruturação



## Setores de atuação (nº de estados interessados)



98  
oportunidades  
mapeadas

# Saneamento // Evento de 06/Dezembro



**Meta 1 – BNDES Aberto para a população brasileira**

**Meta 2 – Acelerar a venda de participações BNDESPAR**

**Meta 3 – Pagar a dívida com o Tesouro**

**Meta 4 – Aumentar a qualidade da Prestação de Serviços**

**Meta 5 – Plano Trienal: 2020-2022**

**Sustentabilidade Financeira**

**Fechamento**

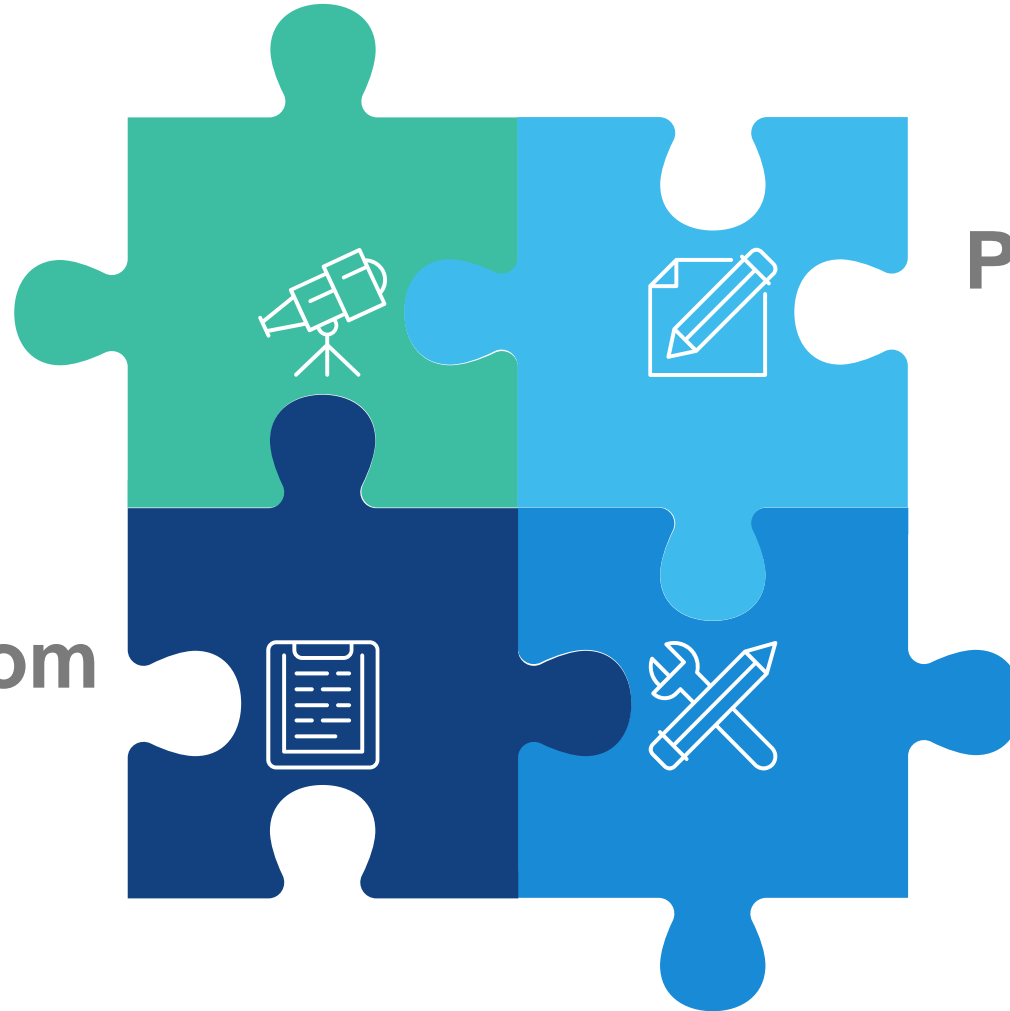
# Plano Trienal // Processo de Construção





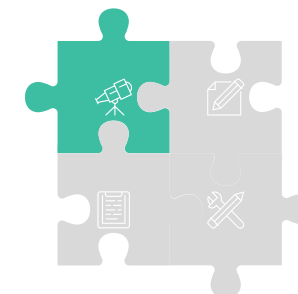
**Planos  
Setoriais**

**Evento com  
Chefes**



**Pesquisa com  
funcionários**

**Ações do  
*Back Office***



**Desafios do Setor, Entregas Transformadoras e Principais Ações Viabilizadoras**

Desafios do Setor	Entregas transformadoras do BNDES até 2022	Ações Viabilizadoras
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover a expansão do parque gerador pelo Mercado Livre</li> <li>Promover a modernização setorial com a integração eficiente entre renováveis e gás natural</li> <li>Tomar cidades mais sustentáveis e inteligentes: Geração Distribuída (GD), Armazenamento, Smart Grid, Eficiência Energética (EE) e Waste to Energy</li> <li>Realizar privatizações</li> <li>Desenvolver pipeline de novas concessões</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantiver-se pioneiro na regulamentação financeira para o Mercado Livre</li> <li>Contribuir para Modernizar, Descentralizar e Descarbonizar a matriz elétrica</li> <li>Promover uso do gás natural como combustível da Transição Energética</li> <li>Assessorar governo federal nas licitações e privatizações</li> <li>Estimular a exportação competitiva de aerogeradores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimorar o novo modelo de financiamento para o Mercado Livre</li> <li>Revisar Regulamento de crédito e garantias, em especial relativo ao Project Finance (por ex., Non Recourse)</li> <li>Desenvolver Novos Modelos de Crédito para GD e EE (Finlechi, Fundos e Operações Diretas)</li> <li>Promover o amadurecimento dos instrumentos de Dívida de Projetos no Mercado de Capitais</li> </ul>

## Diagnósticos setoriais

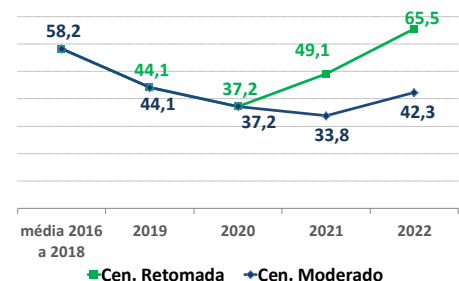
**Quais as Perspectivas de Investimento e como se comparam com a necessidade? Quais os grandes desafios setoriais?**

Setor	2019	2020	2021	2022	média 2016 a 2018	Total
Investimento	4.000	3.500	3.000	2.500	3.250	13.000
Necessidade	5.000	4.500	4.000	3.500	4.250	17.000

**Desafios do Setor**

- Garantir a manutenção dos investimentos em geração de energia, avançados pelo mercado livre
- Modernizar o setor, promovendo a integração de fontes renováveis e térmica a GNL
- Promover avanços regulatórios, em temas como GDF e na descentralização da geração
- Apoiar a consolidação de cidades mais sustentáveis e inteligentes, com investimento em geração Distribuída (GD), Armazenamento, Smart Grid, Eficiência Energética (EE) e Waste to Energy
- Promover privatizações e concessões

## O que precisamos fazer para potencializar e destravar os investimentos? Produtos, Processos, Mudanças nas Políticas



## Projeções de investimentos e desembolsos em cenários desafiadores

**ENERGIA**

Indicador 2022: Meta Percentual 2020

Exemplo de Entrega Socialidade: Capacidade instalada de geração híbrida, eólica e solar (MW) e extensão de linhas de transmissão implantadas (km)

OS RELACIONADOS: 7

## Quais as contribuições concretas para o Brasil? Quais as ações internas e externas necessárias para viabilizar tais entregas?



### Como a sociedade deveria reconhecer a contribuição do BNDES para o País?



### O que é prioritário o BNDES rever/aprimorar?






## Qual a ordem de prioridade entre as cinco grandes agendas?









## Qual a melhor forma do BNDES refletir **SUSTENTABILIDADE**, **QUESTÕES TERRITORIAIS**, **INOVAÇÃO** e **MERCADO DE CAPITAIS** na sua estratégia?





**Sustentabilidade**  
Promover a transição para uma economia resiliente e de baixo carbono




**Difusão tecnológica e inovação**  
Promover a transformação para economia do conhecimento e sociedade digital



**Modernização do Estado e Desenvolvimento Territorial**  
Promover eficiência do setor público e redução das desigualdades territoriais



**Mercado de crédito e de capitais**  
Ampliar o acesso de MPMEs ao mercado de crédito e de capitais



Foi constatada necessidade de explicitar no mapa estratégico a **DESESTATIZAÇÃO**:



### **Desestatização (PPP, Concessão e Privatização)**

Atrair investidores privados para melhoria da prestação de serviços públicos e da alocação de capital público.



**Ação do Front Office ou  
Diferencial de atuação  
associado**



**Ação Viabilizadora do Back  
Office**



**Esta ação contribui para a  
seguinte(s) Entrega(s) para a  
sociedade**

## **Internas**

Adequação das  
Condições do apoio  
Financeiro

Flexibilidade, Agilidade  
e Simplicidade no fluxo  
operacional

Otimizar portfólio de  
Garantias

Otimizar portfólio de  
Crédito

Ampliar a Capilaridade  
de distribuição

Estruturação da  
Prestação de serviços

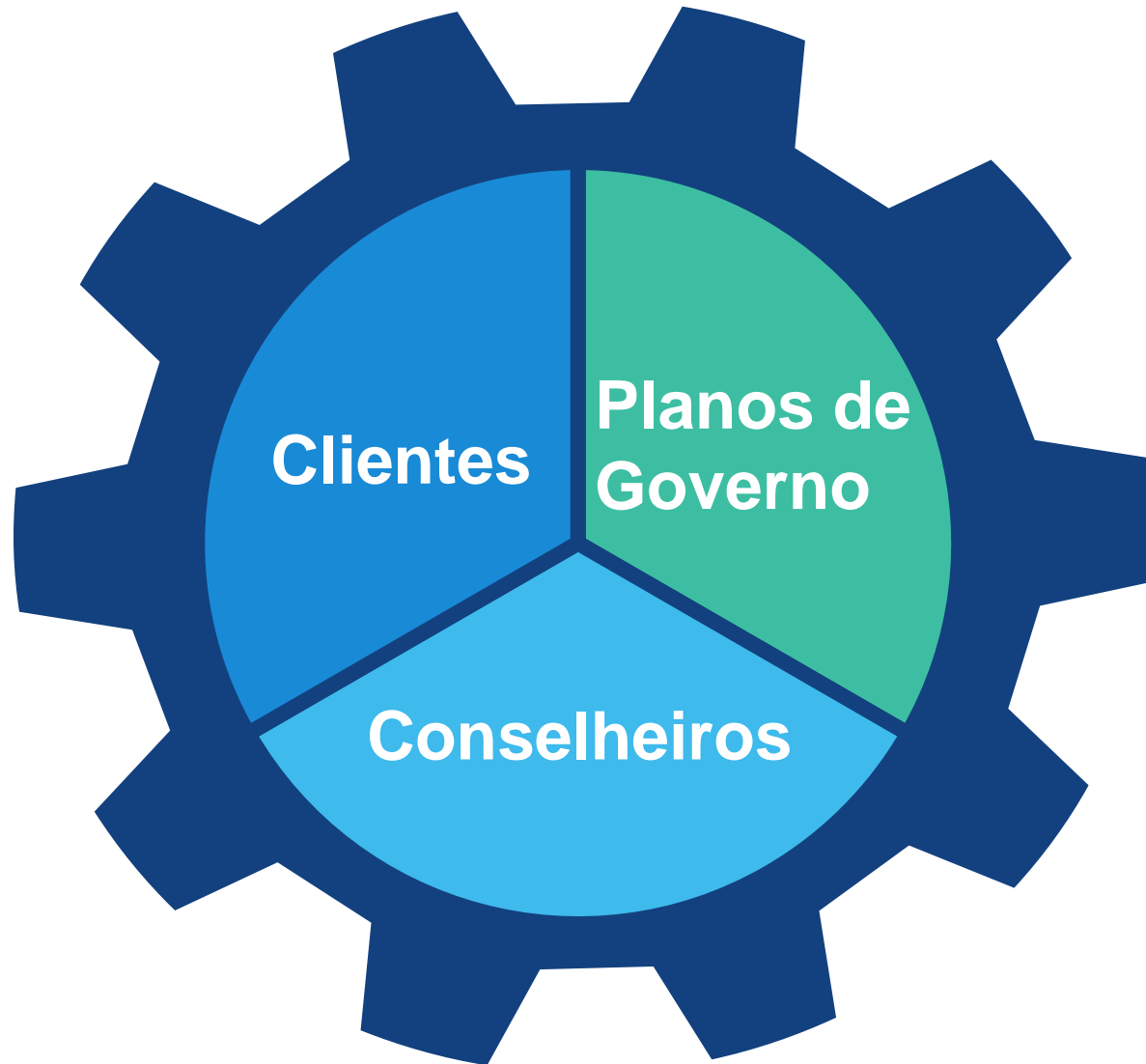
## **Externas**

Novas alternativas de  
*Funding*

Articulação para  
alteração/ definição de  
Marcos Regulatórios

Apoio institucional à  
gestão pública

Fomento Público  
e Privado





**... unificação do contrato, clareza nas cláusulas, adequação das exigências às realidades regionais...**

**... mais flexibilização na aplicação dos recursos, nas garantias e nas renegociações ao longo do projeto...**

**... precisamos de apoio para estruturar o projeto, pois as equipes estão sempre mudando...**

**...precisamos de mais prazo, maior participação, contratação mais rápida, flexibilização na amortização...**



**“BNDES é muito isolado e possui pouca visão de cliente”**

**“Inovação é capaz de proporcionar saltos de produtividade”**

**“Equipe técnica com conhecimento setorial e do Brasil diferenciado”**

**“Importante observar a questão do desemprego e o impacto no FAT”**

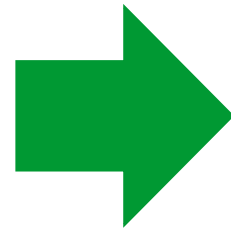
**“Atuar nas situações em que há falhas de mercado e externalidades positivas”**

**“Usar a boa prática de fazer Programas Pilotos, como outras instituições de fomento no mundo”**



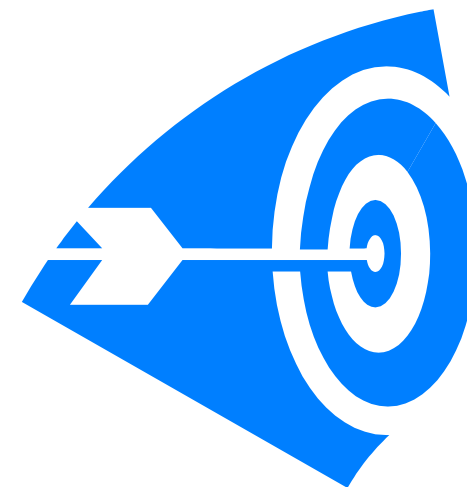


**Planejamento do  
Desenvolvimento  
Nacional  
Equilibrado**



### Queremos:

- ✓ Ser banco aberto e a serviço da sociedade brasileira
- ✓ Ser fábrica de projetos para o país
- ✓ Melhorar experiência dos nossos clientes
- ✓ Ser plataforma de serviços financeiros e não financeiros para MPMEs
- ✓ Oferecer novos instrumentos de crédito
- ✓ Reciclar investimentos maduros
- ✓ Ampliar oferta de fundos
- ✓ Atrair outras fontes de capital (*funding*)
- ✓ Ter estrutura mais ágil e flexível



**VISÃO: “Ser o Banco do Desenvolvimento Sustentável Brasileiro”**

**MISSÃO: “Viabilizar soluções que adicionem investimentos para o desenvolvimento sustentável da nação brasileira.”**

**Focos de Atuação:**

Fábrica de  
Projetos

Serviços

Crédito e  
Garantias

Mercado de  
Capitais

BNDES financeiramente sólido

Equipes dinâmicas, flexíveis, com otimização dos talentos



## Infraestrutura: Desenvolver e apoiar projetos para aumentar produtividade, ampliar acesso e promover infraestrutura integrada e sustentável



### SANEAMENTO

- > Elevar e desconcentrar investimentos. Ampliar acesso aos serviços e reduzir desigualdades sociais e regionais.



### MOBILIDADE URBANA

- > Reduzir hiato de investimentos. Promover uso de fontes limpas. Melhorar capacidade dos gestores públicos.



### LOGÍSTICA

- > Promover matriz integrada, sustentável e segura. Reduzir custos logísticos. Elevar investimento privado.



### ENERGIA

- > Modernizar, descentralizar e descarbonizar a matriz. Agendas: mercado livre, geração distributiva e transição energética.



### PETRÓLEO E GÁS

- > Promover transição energética. Ampliar oferta e demanda de gás natural.



**Estrutura Produtiva:** Apoiar aumento da produtividade, da competitividade e do emprego, integrando inovação, exportação, empreendedorismo e descarbonização



## AGROINDÚSTRIA

- > Promover descarbonização, agricultura de precisão e competitividade.



## TICs e CRIATIVA

- > Universalizar telecomunicações e promover economia criativa e sociedade digital.



## BK e AUTOMOTIVO

- > Difundir manufatura avançada, promover emprego qualificado e eficiência no uso de recursos.



## CONSUMO E SERVIÇOS

- > Gerar empregos, competitividade e produtividade, desenvolvimento regional.



## INDÚSTRIA DE BASE

- > Promover a mineração sustentável, emprego qualificado, e materiais avançados.



## EXPORTAÇÕES

- > Assegurar as empresas brasileiras a capacidade de competir no mercado internacional.

## Educação, Saúde e Segurança: Melhorar a qualidade e a eficiência na prestação dos serviços de educação, saúde e segurança



EDUCAÇÃO



SAÚDE



SEGURANÇA

Aumentar qualificação e produtividade do trabalho, elevar eficiência e qualidade da prestação dos serviços públicos, promover a inovação de produtos e difundir melhores práticas.

## Difusão tecnológica e inovação: Promover a transformação para economia do conhecimento e sociedade digital



- > Promover empreendedorismo
- > Estimular desenvolvimento do ecossistema de inovação



- > Apoiar **formulação e estruturação de políticas públicas de inovação**
- > **Atuar de forma coordenada com Sistema Nacional de Inovação**



- > Aumentar apoio a **transformação digital para administração pública.**
- > Promover transformação para economia do conhecimento: **investimentos em infraestrutura, tratamento de dados e qualificação profissional**



- > Estruturar/Investir em fundos com foco em inovação e empreendedorismo
- > Captar **recursos para alavancar projetos inovadores**

## Mercado de Crédito e Capitais: Ampliar o acesso de MPMEs ao mercado de crédito e de capitais



- > Promover **acesso das MPMEs a crédito e redução de custos, induzindo ganhos** de produtividade, sustentabilidade, solidez financeira, competitividade e/ou governança
- > Criar soluções e realizar parcerias para **melhoria da produtividade e qualificação da mão de obra nas MPMEs**

- > **Prestação de serviços e neutralidade no mercado de crédito**
- > **Fundos para entes públicos e privados**
- > Acordos de **cooperação** com Instituições Financeiras Internacionais de Desenvolvimento

- > Fomentar **novos modelos de compartilhamento e assunção de Risco**
- > Estabelecer **parcerias com Fintechs**
- > Criar iniciativas de **crowdfunding**

- > Promover **novos fundos multisetoriais e específicos, para desenvolver mercado de *venture e private debt***
- > Alavancar recursos em **fundos com foco em Inovação, Crescimento**

- > Potencializar recursos para **investimentos de longo prazo, para complementar recursos públicos com recursos privados**
- > **Atrair investidores institucionais e gestores de recursos** para classes de ativos relacionados ao setor de **infraestrutura**

## Sustentabilidade: Promover a transição para uma economia resiliente e de baixo carbono e apoiar a proteção e recuperação de matas e florestas



- > Apoiar geração e escoamento de **Energia Renovável e eficiência energética**
- > Incentivar **Agricultura de baixo carbono**
- > Promover **Mineração Sustentável, Química verde e Biocombustíveis**



- > Atuar como **prestador de serviços de estruturação de projetos verdes**
- > Fomentar iniciativas e **gerir recursos em finanças verde (Green Climate Fund)**



- > Apoiar **proteção e recuperação de florestas nativas do Brasil, mananciais e bacias hidrográficas**
- > Apoiar **iniciativas de eficiência na utilização de recursos hídricos**



- > Oferecer **suporte aos Estados e Municípios** no tratamento de Resíduos Sólidos
- > Eficiência energética nas **cidades**

## Modernização do Estado e Desenvolvimento Territorial: Promover eficiência do setor público e redução das desigualdades territoriais



- > Estimular **desenvolvimento territorial** por meio do apoio às **potencialidades econômicas** de cada região
- > Investir no **planejamento urbano** e na mitigação da desordenação urbana



- > Apoiar **transformação** digital e de modelos operacionais de Estados e Municípios, com melhorias de gestão e eficiência na arrecadação de tributos



- > Oferecer suporte financeiro a **microempreendedores e agricultores familiares** com acesso reduzido ao sistema financeiro tradicional



- > Desenvolver **soluções privadas para problemas públicos**



- > Oferecer financiamento e serviços para municípios com **vocação turística de patrimônio cultural e natural**

## Desestatização (PPPs, Concessões e Privatização): Atrair investidores privados para melhoria da prestação de serviços públicos e da alocação de capital público



- > Aumentar arrecadação do Estado
- > Transferir dívida/contingências para o setor privado
- > Monetizar ativos



- > Promover **segurança regulatória** para alavancar investimentos
- > Promover **competitividade dos leilões e atração de investimentos de primeira linha**



- > Apoiar setor público na **estruturação de parcerias de longo prazo** para viabilizar investimentos privados em projetos de interesse público nos setores de infraestrutura econômica e social

## Entregas para a sociedade: metas não financeiras

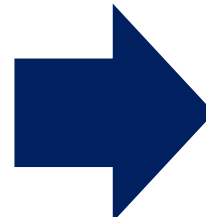
Forma tradicional de apresentação de resultados: desembolsos, indicadores financeiros, aprovações, contratações.











Contribuições transformadoras, com metas concretas, anuais.

**BNDES** Demonstrações Financeiras Individuais e Consolidadas em 30 de junho de 2019  
Valores expressos em milhares de Reais, exceto quando indicado de outra forma

### BALANÇOS PATRIMONIAIS

	Nota Explicativa	BNDES		CONSOLIDADO	
		30/06/2019	30/06/2018	30/06/2019	30/06/2018
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>		<b>195.826.667</b>	<b>201.285.213</b>	<b>222.122.578</b>	<b>233.296.671</b>
<b>DISPONIBILIDADES</b>		<b>252.826</b>	<b>290</b>	<b>252.548</b>	<b>346</b>
<b>APLICAÇÕES INTERFINANCEIRAS DE LIQUIDEZ</b>	4	<b>100.474.609</b>	<b>95.926.127</b>	<b>104.527.635</b>	<b>103.601.785</b>
Aplicações em moedas estrangeiras	4.1	162.107	2.571.958	413.286	2.831.890
Aplicações em operações comprometidas	4.1	100.312.502	97.354.169	104.114.349	100.769.895
<b>TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS</b>	6	<b>35.389.716</b>	<b>44.866.443</b>	<b>32.467.267</b>	<b>42.371.341</b>
Cotas de fundos de investimento	6.1 e 6.3	3.996.723	3.597.295	147.619	-
Títulos públicos	6.1	23.647.262	38.856.738	23.647.262	38.890.264
Títulos de renda fixa no exterior	6.1	5.696.545	1.299.854	5.844.618	1.447.078
Ações e bônus de subscrição	6.1 e 7.1	-	-	-	200.700
Debêntures disponíveis para venda	6.1 e 6.5.1	1.351.049	937.290	1.938.584	1.052.137
Debêntures mantidas até o vencimento	6.1 e 6.5.2	37.029	13.827	42.941	72.586
Provisão para crédito de liquidação duvidosa - Debêntures	6.1 e 6.5.2	(185)	(136)	(215)	(227)
Instrumentos financeiros derivativos - câmbio e taxa de juros	6.1 e 6.6	691.290	251.977	691.290	251.977
Instrumentos financeiros derivativos - renda variável	6.1 e 6.6	-	-	185.268	457.228
<b>RELAÇÕES INTERFINANCEIRAS</b>	5	<b>20.951.723</b>	<b>18.014.436</b>	<b>42.091.699</b>	<b>43.262.276</b>
Recursos interfinanceiros	5	21.005.365	18.053.338	42.168.551	43.432.591
Provisão para crédito de liquidação duvidosa	5.6 e 5.7	(53.662)	(39.902)	(136.862)	(170.315)
<b>OPERAÇÕES DE CRÉDITO</b>	5	<b>34.123.381</b>	<b>36.478.427</b>	<b>36.213.937</b>	<b>38.420.742</b>
Operações de crédito	5	35.864.797	37.863.451	37.976.199	39.324.633
Provisão para crédito de liquidação duvidosa	5.6 e 5.7	(1.741.416)	(1.385.024)	(1.762.262)	(1.403.891)
<b>OUTROS CRÉDITOS</b>		<b>3.357.424</b>	<b>2.530.399</b>	<b>5.349.143</b>	<b>4.242.294</b>
Venda a prazo de títulos e valores mobiliários	5.9	-	-	60.948	27.508
Provisão para crédito de liquidação duvidosa - venda a prazo de títulos e valores mobiliários	5.9	-	-	(65.217)	(6.333)
Direitos recebíveis	5.9	1.787	1.690	70.227	45.697
Provisão para crédito de liquidação duvidosa - Direitos recebíveis	5.9	(477)	(43)	(66.917)	(35.072)
Créditos tributários	15.2	1.034.586	1.751.640	1.899.695	2.644.289
Impostos e contribuições a recuperar e antecipados	15.3	24.381	139	103.030	77.636
Dividendos e juros sobre o capital próprio a receber	-	163.432	-	627.321	209.897
Devoluções por depósito em garantia	-	48.756	116.068	93.243	127.759
Pagamentos a resarcir	-	113.472	93.086	50.974	43.553
Direitos a receber - Sistema Eletrobrás	-	1.344.834	-	1.344.834	-
Diversos	-	626.860	567.849	1.257.205	1.108.206
<b>OUTROS VALORES E BENS</b>	9	<b>1.379.288</b>	<b>1.375.088</b>	<b>1.380.389</b>	<b>1.380.987</b>



	<b>Saneamento</b> →	Estruturação de projetos que, no futuro, venham a dar acesso a saneamento a <b>20 milhões de pessoas</b> , não atendidas atualmente pelo sistema	<b>6</b> ÁGUA POTÁVEL E SANEAMENTO 
	<b>Iluminação Pública</b> →	Estruturação de projetos que, no futuro, levem serviço de iluminação pública mais eficiente a <b>14 milhões de pessoas</b>	<b>7</b> ENERGIA ACESSÍVEL E LIMPA 
	<b>Logística</b> →	Estruturação de projetos que promovam: i) a gestão privada em portos públicos, abrangendo <b>30% das trocas comerciais nacionais</b> ; e ii) extensão de rodovias concedidas: <b>20 mil km</b> , sendo 16 mil km adicionais	<b>9</b> INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA 
	<b>Venda de Empresas</b> →	(i) <b>Estaduais: 15</b> empresas estatais estaduais; e (ii) <b>Federais: 15</b> empresas estatais federais.	<b>16</b> PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES 
	<b>Fundos Imobiliários</b> →	Estruturação de <b>5 fundos / carteira imobiliários</b> .	<b>16</b> PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES 



## Energia



Aumento da capacidade instalada de energias renováveis: **2,0 GW** e Expansão da rede de distribuição de gás natural: **1,6 mil Km**

7 ENERGIA LIMPA E ACESSÍVEL



## Logística



Extensão de trechos implantados, duplicados ou modernizados: **2,5 mil km em ferrovias** e **5,0 mil km em rodovias**

9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA



## Mobilidade Urbana



Demanda atendida por novos sistemas de média e alta capacidade: **1 milhão de usuários/dia útil**

11 CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS



## Saneamento



Ampliação do número de habitantes em domicílios com acesso às redes de: i) **esgoto: 5,5 milhões**; e ii) **água: 900 mil**

6 ÁGUA POTÁVEL E SANEAMENTO



## TICs



Novos acessos de serviços de banda larga fixa: **2,5 milhões de domicílios** - **8 milhões de pessoas**

9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA





## Educação



Alunos das Educações Básica e Profissionalizante beneficiados por instrumentos financeiros elaborados pelo BNDES: **1 milhão de alunos**

4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE



## Saúde



Unidades de saúde que atendem ao SUS construídas ou modernizadas: **150**

3 SAÚDE E BEM-ESTAR



## Segurança



Projetos voltados a melhorar a eficiência dos serviços de inteligência em segurança pública nos municípios mais violentos do país: **20**

16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES



## Emprego



**1,2 milhão de empregos** diretos e indiretos gerados e/ou mantidos, em média, por ano

8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO



## MPME



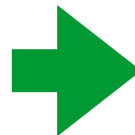
Apoio a **450 mil MPMEs e Pessoas físicas**

8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO





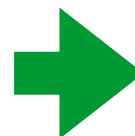
**Gestão de Pessoas e  
Cultura Organizacional**



1. Transformação Cultural
2. Transparência de informações



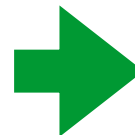
**Crédito**



1. Novo processo de classificação de risco
2. Modelo para cessão de créditos não performados



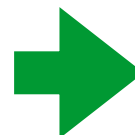
**Financeira**



20 Parcerias internacionais visando à mobilização de recursos de terceiros para projetos



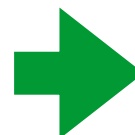
**Tecnologia da  
Informação**



1. Portal único com todos os serviços digitais do BNDES
2. Execução do Plano de Dados Abertos



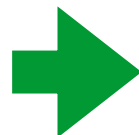
**Suporte ao  
Negócio**



1. Novo Módulo de Controle Financeiro de Operações de Crédito
2. Buscador Único para recuperação de conteúdos



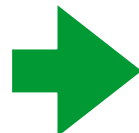
**Gabinete da  
Presidência**



1. Executar portfólio de projetos estratégicos
2. Elevar a governança e efetividade dos Conselhos de Administração e Fiscal



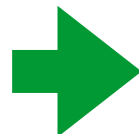
**Controladoria**



1. Automatização de Tributos
2. Aprimorar transparência das informações financeiras



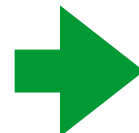
**Jurídicas**



1. Maior satisfação com a prestação dos serviços jurídicos
2. Contribuição para o atingimento das metas do BNDES



**Integridade e  
Gestão de Riscos**



1. Modelo integrado de riscos por segmento
2. Maior efetividade do Sistema de Gestão de *Compliance*



**Auditoria**



1. Avaliação de Nivelamento da Capacidade da Auditoria Interna
2. Certificação Internacional da Auditoria Interna (IIA)



**Planejamento  
Estratégico**



Execução do Plano Trienal



## Transformação Cultural



Corpo funcional mais engajado com estímulo a novos comportamentos, competências e práticas



## Oportunidades de *funding*



Viabilizar fontes alternativas de *funding* para propósitos específicos



## Políticas de crédito e de garantias



Revisar as exigências da política de crédito, flexibilização e desburocratização



## Oferta de soluções



Tornar as soluções mais aderentes às necessidades dos clientes



## BNDES Hub da Inovação no Setor Público



Impulsionar a inovação no setor público brasileiro, por meio de disseminação de soluções e casos de sucesso



## Processos de Crédito



Aprimoramento e digitalização de etapas do fluxo operacional e novas funcionalidades no Portal do Cliente



## Modelo Operacional 4.0




Viabilizar uma nova forma de atuação em MPMEs para impulsionar a produtividade, emprego e inovação

Como o BNDES vai transformar o Brasil e como vamos transformar o BNDES

## ESTRATÉGIA


<b>Missões</b> O que entregar para a sociedade? Quais as missões do BNDES?	<b>Infraestrutura</b> Desenvolver e apoiar projetos para aumentar produtividade, ampliar acesso e promover infraestrutura integrada e sustentável	<b>Estrutura Produtiva</b> Apoiar o aumento da produtividade e do emprego, integrando inovação, exportação, empreendedorismo e descarbonização	<b>Educação, Saúde e Segurança</b> Melhorar a qualidade e a eficiência na prestação dos serviços de educação, saúde e segurança	<b>Difusão Tecnológica e Inovação</b> Promover a transformação para economia do conhecimento e sociedade digital	<b>Mercado de Crédito e de Capitais</b> Ampliar o acesso de MPMEs ao mercado de crédito e de capitais	<b>Sustentabilidade</b> Promover a transição para uma economia resiliente e de baixo carbono, e apoiar a proteção e recuperação de matas e florestas	<b>Modernização do Estado e Desenv. Territorial</b> Promover eficiência do setor público e redução das desigualdades territoriais	<b>Desestatização</b> Atrair investidores privados para melhoria da prestação de serviços públicos e da alocação de capital público
	<b>Soluções para o cliente</b> Dialogar com clientes atuais e potenciais para o aprimoramento contínuo de soluções, melhorando sua experiência	<b>Gestão Integrada de riscos</b> Desenvolver novas metodologias de identificação de risco e aprimorar as existentes para viabilizar mais projetos de impacto para o país, gerindo riscos de forma integrada	<b>Gestão financeira de ativos e passivos</b> Viabilizar recursos financeiros e condições de negócios compatíveis com a promoção do desenvolvimento do país, mantendo o sustentável equilíbrio financeiro e patrimonial	<b>Racionalização de Processos e Normas</b> Padronizar, simplificar e digitalizar	<b>Parcerias e diálogos</b> Promover parcerias e diálogos para promover o desenvolvimento do país			
<b>Recursos não financeiros</b> Quais os recursos	<b>TI</b> Viabilizar a geração de negócios por meio da digitalização, consolidando canais e integrando processos digitais do front office ao back office		<b>Pessoas</b> Tornar a organização mais transversal, ágil e flexível, com mais eficiência, produtividade, cooperação e capacidade de comunicação interna e externa					


## ENTREGAS E AÇÕES



### Energia


→ Aumento da capacidade instalada de energias renováveis: **2,0 GW** e Expansão da rede de distribuição de gás natural: **1,6 mil Km**






### Saneamento

→ Ampliação do número de habitantes em domicílios com acesso às redes de: i) esgoto: **5,5 milhões**; e ii) água: **900 mil**





### Gestão de Pessoas e Cultura Organizacional

→ 1. Projeto **Transformação Cultural**: engajamento do corpo funcional com propósito e estratégia do BNDES  
2. **Transparência de informações**

## PROJETOS CORPORATIVOS



**Transformação Cultural**



**Oportunidades de Funding**



**Políticas de crédito e de garantias**



**BNDES Hub da Inovação no Setor Público**



**Processos de Crédito**

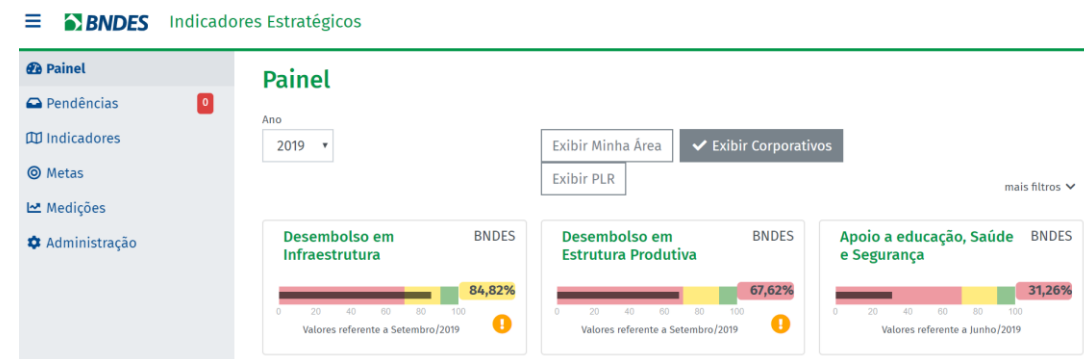


**Modelo Operacional 4.0**



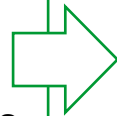
**Oferta de Soluções**

## INDICADORES CORPORATIVOS E DE ÁREAS



## DIAGNÓSTICO SETORIAL

- ✓ Tese de desenvolvimento e discurso cliente
- ✓ Vantagens e capacitações do BNDES
- ✓ Riscos e Oportunidades



## ENTREGAS PARA A SOCIEDADE ATÉ 2022

- ✓ Aumento da capacidade instalada de energias renováveis: **2,0 GW**
- ✓ Expansão da rede de distribuição de gás natural: **1,6 mil Km**



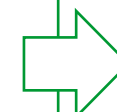
## ENTREGAS ATÉ 2020

- ✓ Aumento da capacidade instalada de energias renováveis: **0,5 GW**
- ✓ Expansão da rede de distribuição de gás natural: **0,8 mil Km**





## INDICADOR ESTRATÉGICO DE ÁREA

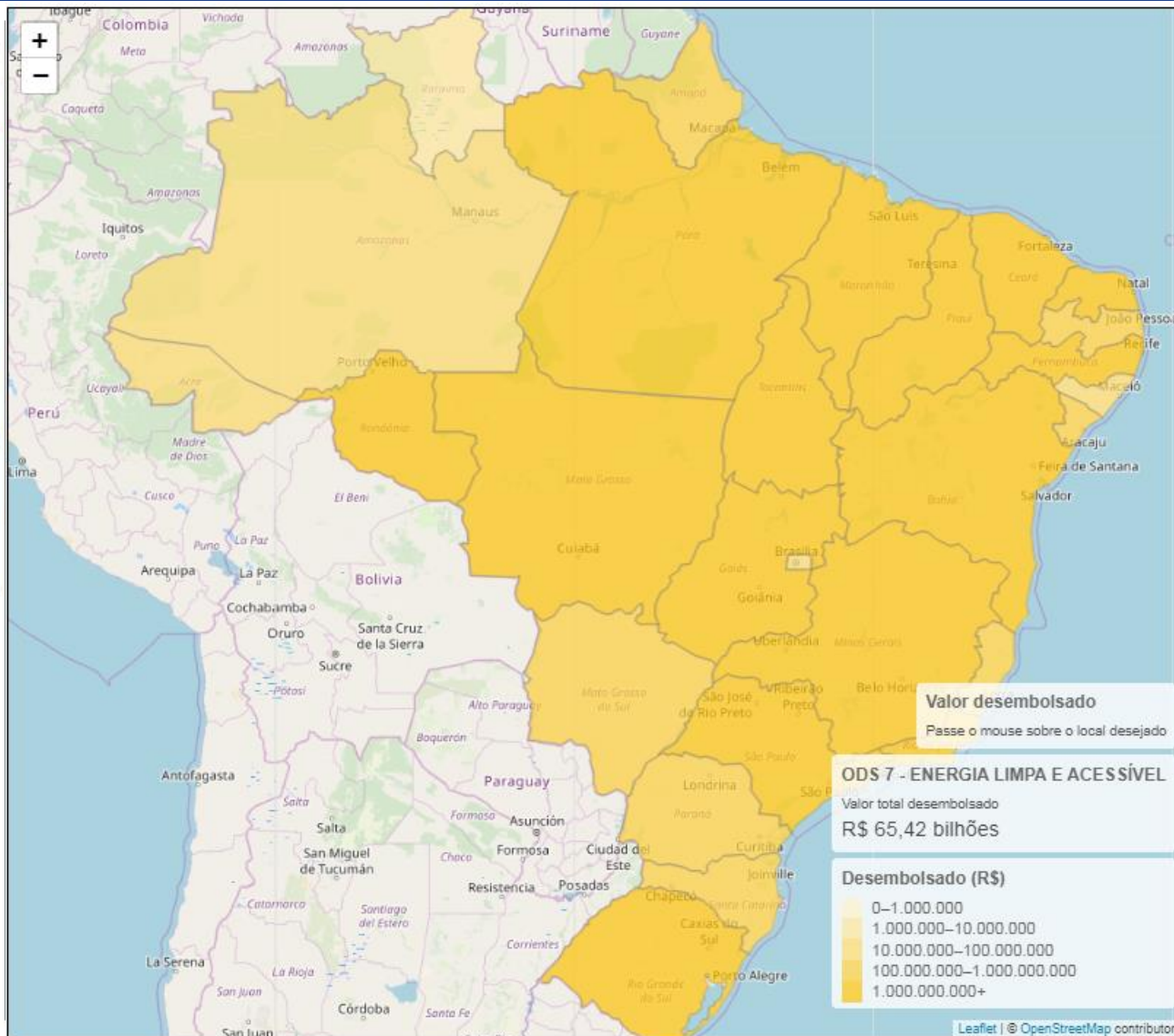
- ✓ Aprovações AE 2020: **R\$ 12 bi**
- ✓ Desembolso AE 2020: **R\$ 13 bi**



## PROJETOS ESTRATÉGICOS

- ✓ Oferta de soluções 
- ✓ Políticas de crédito e de garantias 

## OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



**Meta 1 – BNDES Aberto para a população brasileira**

**Meta 2 – Acelerar a venda de participações BNDESPAR**

**Meta 3 – Pagar a dívida com o Tesouro**

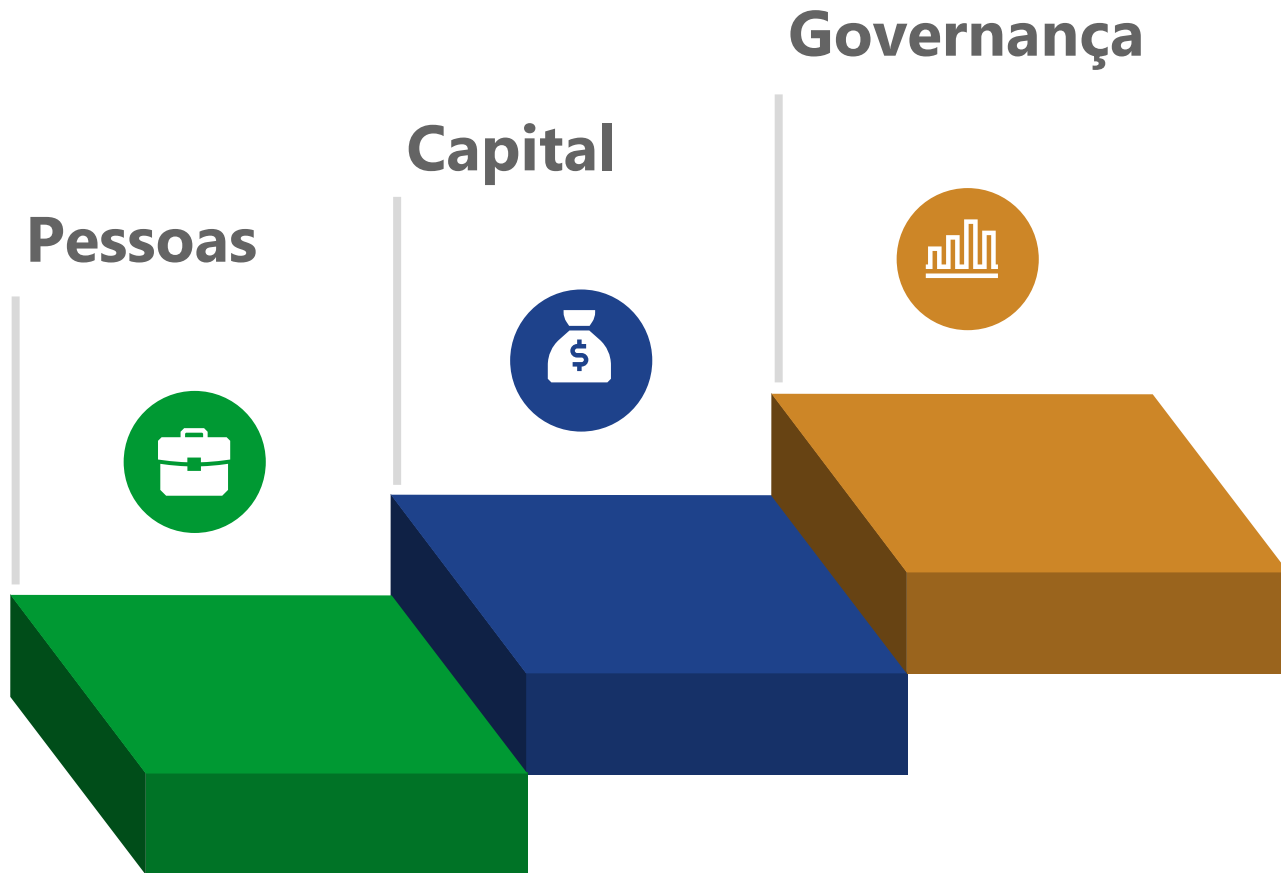
**Meta 4 – Aumentar a qualidade da Prestação de Serviços**

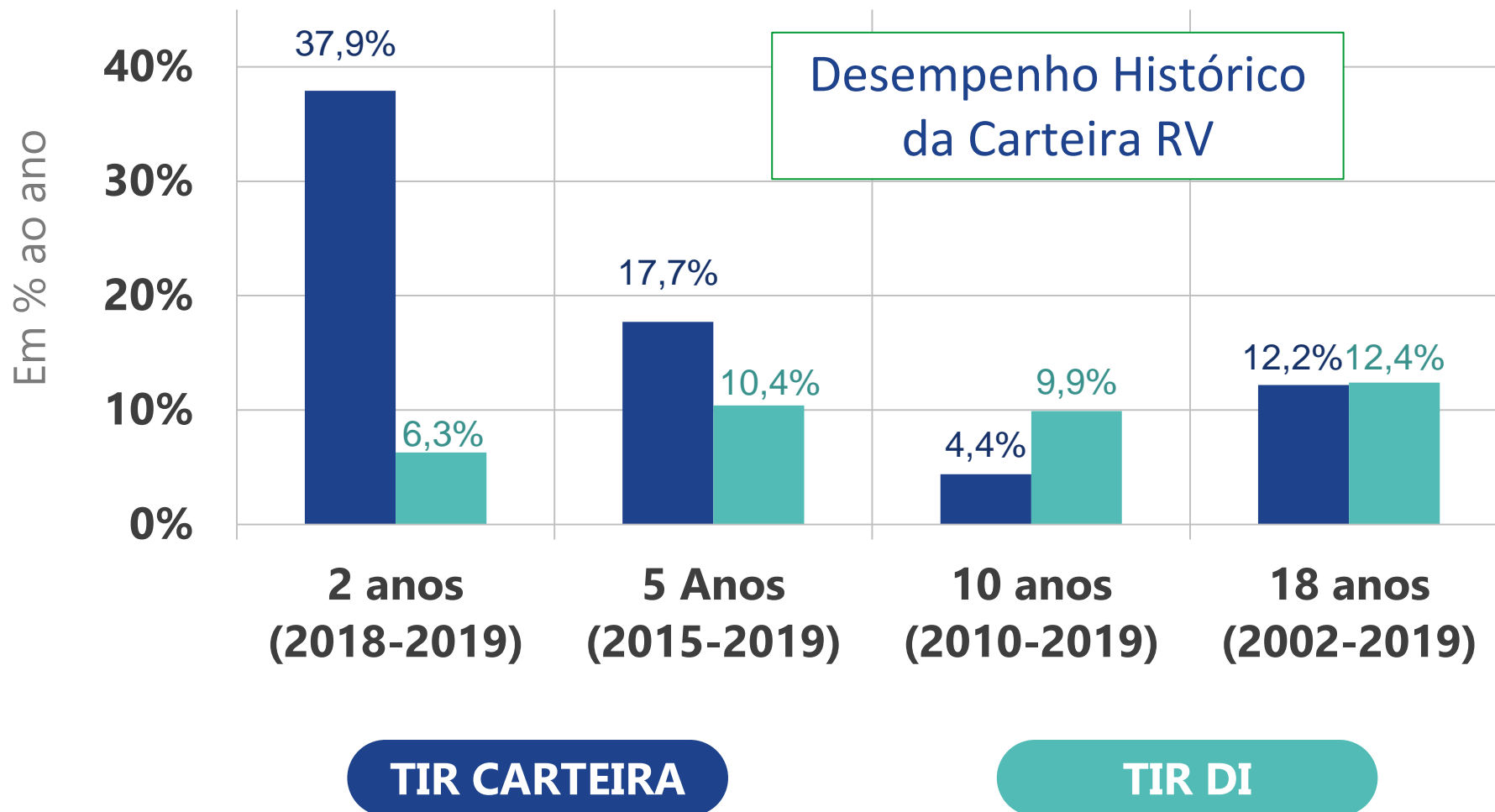
**Meta 5 – Plano Trienal: 2020-2022**

**Sustentabilidade Financeira**

**Fechamento**

# Pilares da Sustentabilidade Financeira

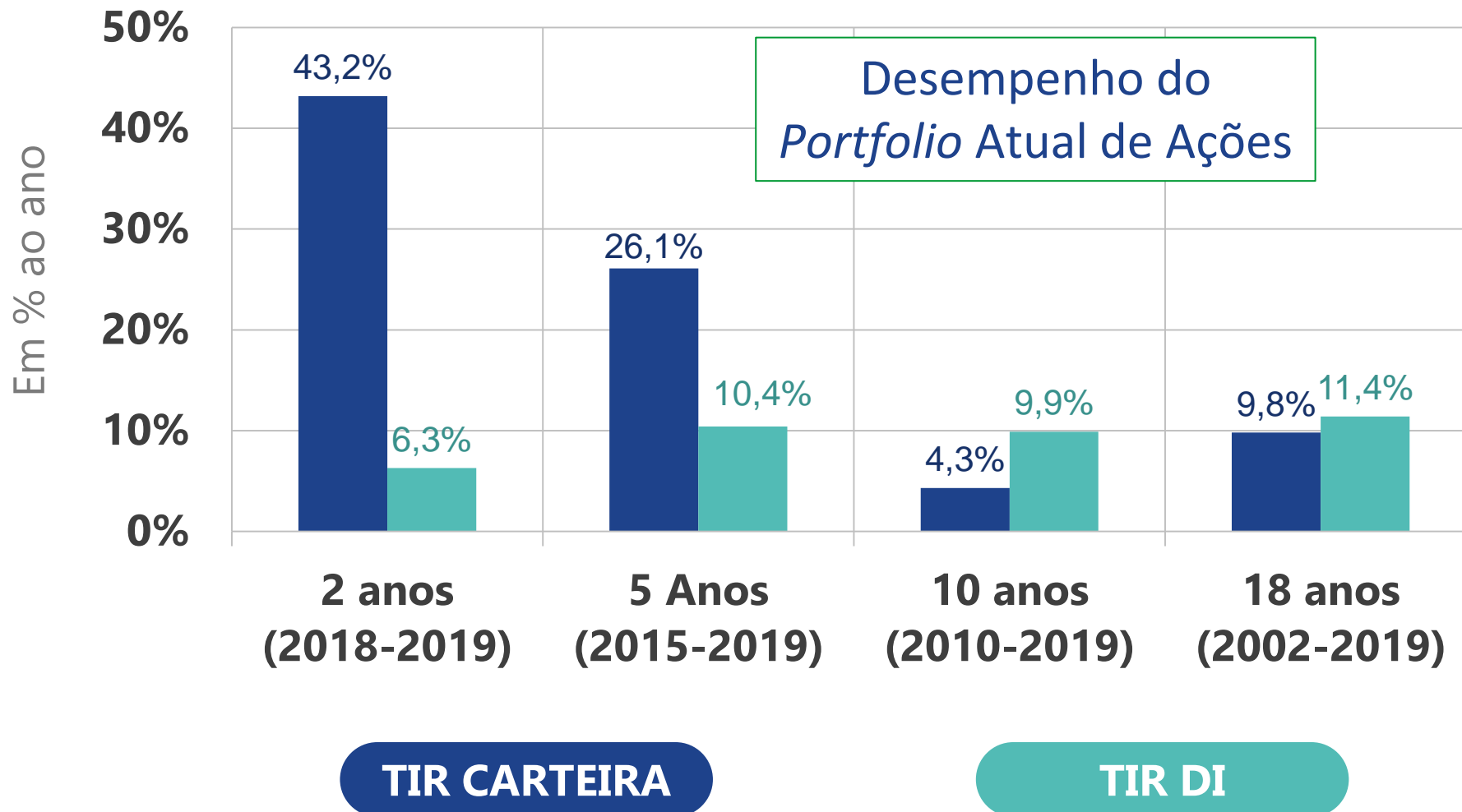




Retorno da carteira próximo ao CDI no Longo Prazo, sem considerar demais custos.

Considera desempenho histórico da carteira de Renda Variável, que inclui ações, debêntures e fundos.

## Desempenho da Carteira Atual de Ações // Rentabilidade TIR CDI



Volume e perfil da carteira de RV desalinhada com propósito de banco de fomento

Volatilidade do PL diretamente relacionada à posição de RV atual

Retorno da carteira atual abaixo do CDI no Longo prazo, sem considerar demais custos

Riscos reputacionais e judiciais se mostram presentes nas decisões de investimento

Exercício realizado com 6 empresas\* que representam cerca de 90% da carteira de ações em outubro de 2019

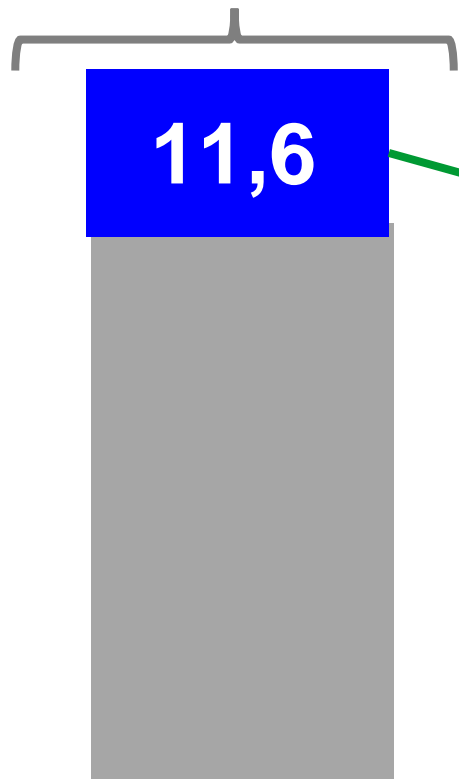
\* Petrobras, Eletrobras, Vale, JBS, Copel e Marfrig

# Decomposição do resultado do BNDES // Média últimos 10 anos

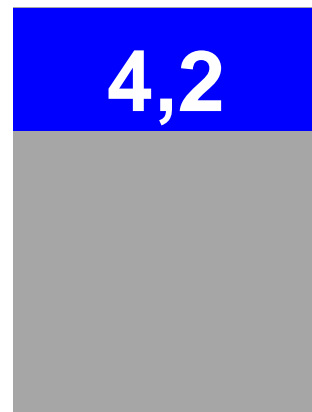


R\$ bilhões

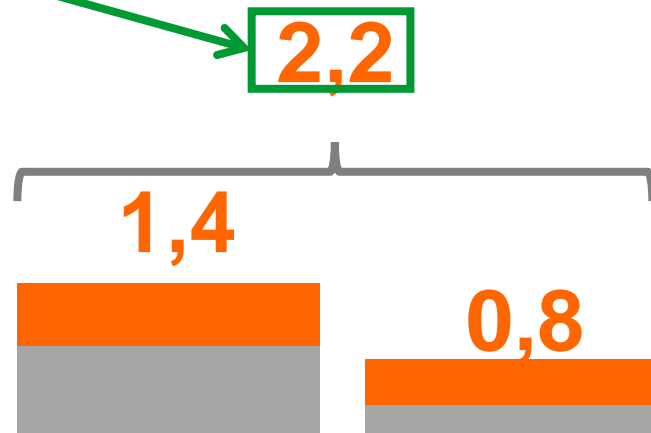
Produto Intermediação  
Financeira



RV



Despesas



Lucratividade sem RV

# 5x

despesa administrativa  
do BNDES

Resultado



**Lucro**  
antes tributos

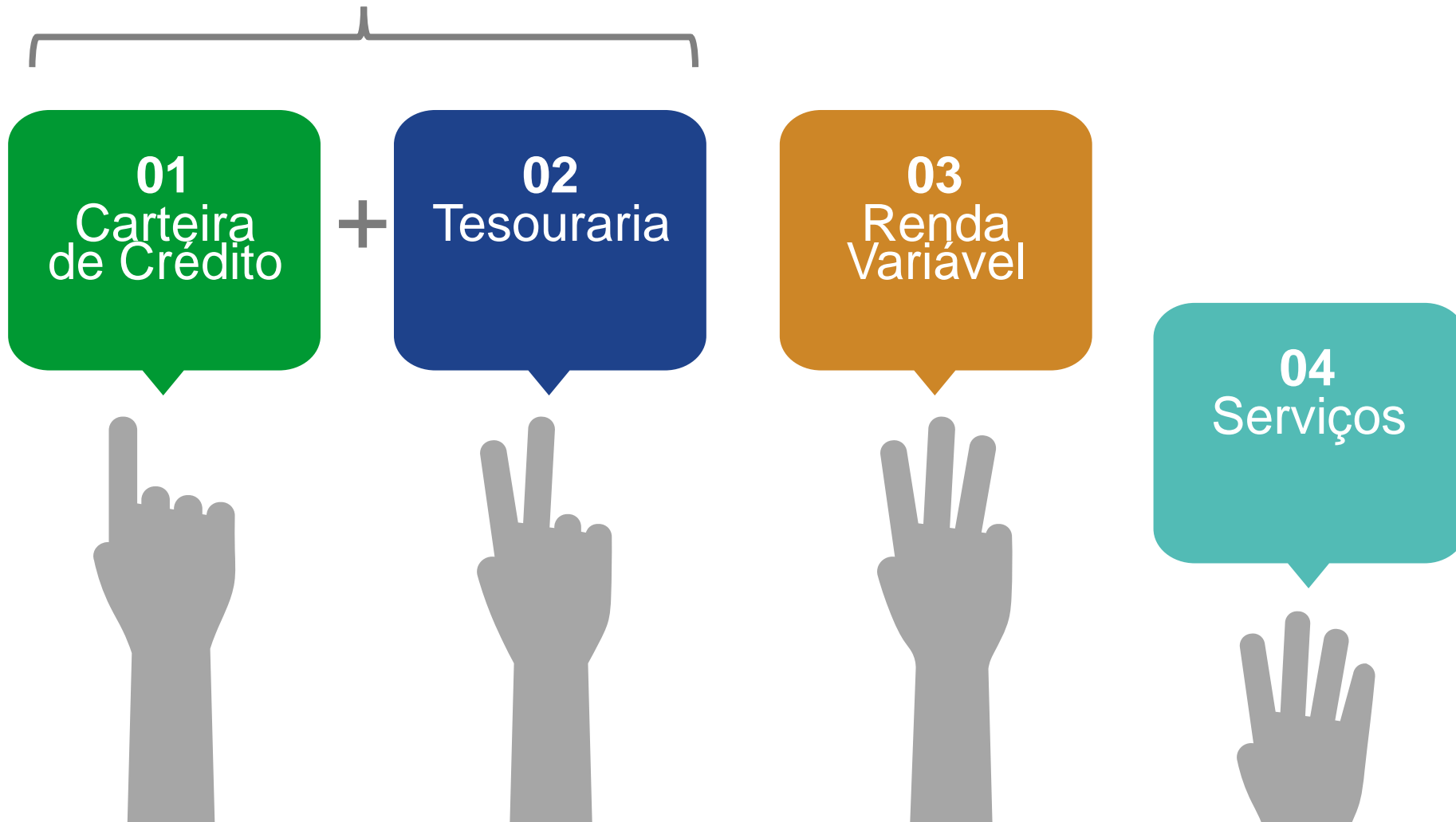
**Crédito+Tesouraria**  
*- Funding*

**Renda**  
**Variável**

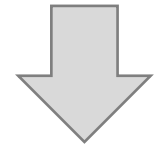
**Pessoal**

**Outros**

**~4x** despesa administrativa do BNDES



Receita contratada total de *spread* 2020 a 2027 --> R\$ 40 bi



Cobertura mínima até 2027

## BNDES melhora sua solidez financeira

R\$ bilhões

Indicadores	2018	2022	
		Mín	Máx
Carteira de Crédito	543	421	490
Patrimônio Líquido	80	89	92
Lucro Líquido Recorrente	5,5	6,6	8,6
ROE	7,7%	6,35%	9,4%
ROE (SELIC +)	1,2%	0,12%	3,1%
Índice de Basileia Core*	14%	19%	20%

\*Considera apenas o Capital Principal, sem o impacto do FAT ou IHCD

**Meta 1 – BNDES Aberto para a população brasileira**

**Meta 2 – Acelerar a venda de participações BNDESPAR**

**Meta 3 – Pagar a dívida com o Tesouro**

**Meta 4 – Aumentar a qualidade da Prestação de Serviços**

**Meta 5 – Plano Trienal: 2020-2022**

**Sustentabilidade Financeira**

**Fechamento**

