Ofício CA 02/2026 BNDES
Ofício CA 01/2026 BNDESPAR
Ofício CA 01/2026 FINAME

Rio de Janeiro, 6 de maio de 2026.

A Sua Excelência o Senhor
Senador Davi Samuel Alcolumbre Tobelem
Presidente do Congresso Nacional
SENADO FEDERAL
Palácio do Congresso Nacional – Praça dos Três Poderes
Anexo I, 17º Andar
70165-900 Brasília – DF

Assunto: Relatório de Análise de Desempenho Estratégico 2025.

Senhor Presidente,

Cumprimentando-o cordialmente, encaminhamos, em cumprimento ao disposto no artigo 23, §2º da Lei 13.303/2016, de 30.06.2016, o Relatório de Análise de Desempenho Estratégico 2025, que apresenta as conclusões da análise realizada pelos Conselhos de Administração do BNDES, da BNDESPAR e da FINAME sobre o atendimento das metas e dos resultados na execução do seu Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo relativos ao exercício de 2025.

Adicionalmente, informamos a Vossa Excelência que o documento em comento se encontra disponível na página do BNDES na internet no endereço eletrônico:
https://www.bndes.gov.br/wps/wcm/connect/site/a42a06ec-0c49-4428-93e7-42c74030db64/Relat%C3%B3rio+de+An%C3%A1lise+do+Desempenho+Estrat%C3%A9gico+2025.pdf?MOD=AJPERES&CVID=pTPJgxZ

Permanecemos à disposição para posteriores esclarecimentos que se fizerem necessários.

Atenciosamente,

Guilherme Santos Mello
Presidente dos Conselhos de Administração do BNDES, da BNDESPAR e da FINAME.

ANEXO:

I. Relatório de Análise de Desempenho Estratégico 2025

00100.087526/2026-13

RELATÓRIO DE ANÁLISE DO **DESEMPENHO ESTRATÉGICO**

2025

BNDES

RELATÓRIO DE ANÁLISE DO DESEMPENHO ESTRATÉGICO 2025

O Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES e suas subsidiárias, BNDES Participações S.A. – BNDESPAR e Agência Especial de Financiamento Industrial S.A. – FINAME, apresentam o relatório de análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios da Estratégia Corporativa de Longo Prazo, relativa ao exercício de 2025, em conformidade com o artigo 23 da Lei nº 13.303/2016.

Sumário

1. INTRODUÇÃO 3
2. PANORAMA MACROECONÔMICO 2025 3
3. ESTRATÉGIA CORPORATIVA 2025: DESTAQUES 5
4. PLANO DE NEGÓCIOS: DESEMPENHO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS 8
4.1. Indicadores relacionados aos Objetivos Estratégicos Corporativos 8
4.2. Indicadores de negócios - Infraestrutura 13
4.3. Indicadores de negócios - Desenvolvimento Produtivo e Inovação 16
4.4. Indicadores de negócios - Desenvolvimento Social e Regional e Gestão Pública 19
4.5. Indicadores de negócios - Ambiental e Climático 22
4.6. Indicadores de negócios - Exportação 25
4.7. Indicadores de negócios - Crédito e Garantias para MPME 27
4.8. Indicadores de negócios - Mercado de Capitais e Atuação Internacional 28
4.9. Indicadores de suporte ao negócio 29
5. CONTRIBUIÇÕES PARA POLÍTICAS PÚBLICAS 30
6. RESULTADO DAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS 33
6.1. Projetos Estratégicos Corporativos 33
6.2. Outras Iniciativas Estratégicas 36
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS 37

1. INTRODUÇÃO

Em dezembro de 2024, foi aprovada a Estratégia Corporativa do Sistema BNDES 2025-2029[1], doravante chamada Estratégia 2025. Os destaques da Estratégia 2025 são: a) a criação de temas estratégicos norteadores; b) a inclusão de um objetivo de suporte ao negócio voltado para o aumento da capacidade operacional do BNDES; c) a inclusão de três novos indicadores, com foco: (I) no apoio do Banco em operações não-automáticas; (II) na atuação do Banco em coordenação de ofertas; e (III) no aumento da capacidade operacional, mediante a contratação de novos empregados; e d) a adição de uma diretriz estratégica específica para tratar da atuação do BNDES em situações emergenciais.

Este Relatório apresenta as metas e resultados alcançados na execução da Estratégia 2025. Para tal, a seção dois traz uma síntese do panorama macroeconômico. A seção três é focada na descrição da Estratégia, com destaque para a identidade institucional, os temas e os objetivos estratégicos, cuja versão completa encontra-se disponível [2] na internet. A seção quatro compara as metas do plano de negócios 2025 com os resultados alcançados e versa sobre o desempenho do Banco. A seção cinco apresenta os resultados dos indicadores de contribuições para políticas públicas do BNDES em 2025 e a seção seis apresenta um balanço das iniciativas estratégicas. Por fim, a seção sete apresenta as considerações finais deste documento.

2. PANORAMA MACROECONÔMICO 2025

O ano de 2025 foi marcado por mudanças relevantes no ambiente macroeconômico internacional e por uma reconfiguração da geopolítica global. A nova administração nos Estados Unidos (EUA) trouxe mudanças bruscas na condução da política externa e comercial, com a intensificação de medidas protecionistas, incluindo o aumento de tarifas e a imposição de outras barreiras à importação. Na Europa, persistiu a guerra na Ucrânia, acompanhada por mudanças na composição dos parlamentos de França e Alemanha e pelo aumento dos gastos militares, inclusive no Reino Unido, em linha com a decisão da OTAN de ampliar investimentos em defesa. No Oriente Médio, após um primeiro semestre de elevada tensão, houve redução dos riscos de escalada a partir do terceiro trimestre, com iniciativas voltadas à estabilização regional. No campo macroeconômico, a flexibilização monetária prosseguiu na Europa no primeiro semestre, enquanto nos EUA foi retomada a partir de setembro, em resposta à desaceleração da atividade no país norte-americano.

[1] O Sistema BNDES é composto pelo BNDES, a BNDESPAR e a FINAME. A BNDESPAR tem por objetivo o desenvolvimento econômico e social por meio do fomento ao mercado de capitais, enquanto o objetivo da FINAME é o apoio a programas e projetos, obras e serviços que se relacionem com o desenvolvimento do setor industrial.

[2] A versão completa inclui o documento Estratégia de Longo Prazo, que é composto por: Identidade Institucional; Temas, Diretrizes e Objetivos Estratégicos; Modelos de Negócios; Plano de Negócios 2025; e Conexões da Estratégia com Políticas Públicas e Diretrizes Governamentais. A versão completa pode ser consultada em: https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos/planejamento-estrategico

Para as economias emergentes, o ambiente global conturbado se traduziu em maior volatilidade financeira e na manutenção de prêmios de risco elevados.

No Brasil, a economia demonstrou resiliência ao longo de 2025, com o crescimento sustentado sobretudo pelo forte desempenho do setor agropecuário e pela continuidade da expansão do setor de serviços. As expectativas de crescimento do PIB foram gradualmente revisadas para cima ao longo do ano, superando 2,2%, mesmo em um ambiente marcado por choques adversos — como a elevação das tarifas impostas pelos Estados Unidos sobre produtos brasileiros. A atuação coordenada da diplomacia, das empresas e dos entes federativos foi fundamental para mitigar os impactos dessa medida, preservando o nível de atividade e o emprego. O mercado de trabalho manteve-se aquecido, com a taxa de desemprego em mínimas históricas, o que impulsionou o rendimento médio do trabalho e sustentou a expansão da massa salarial real.

A inflação ao consumidor apresentou trajetória favorável a partir de abril. O IPCA encerrou o ano em 4,26% a.a., dentro do intervalo da meta, refletindo condições mais benignas no mercado de bens e alguma moderação da atividade econômica no segundo semestre. Ainda assim, a inflação de serviços permaneceu elevada, mantendo a política monetária em patamar restritivo. A taxa Selic permaneceu em 15,0% a.a. desde junho, com expectativa de início do ciclo de flexibilização no primeiro trimestre de 2026. Em 2025, observou-se também desempenho positivo das contas externas, com alta nas exportações, superávit comercial de bens robusto, fortalecimento dos investimentos diretos no país e apreciação do real, reforçando a posição externa da economia brasileira.

Como será apresentado na seção 4, em 2025, o desempenho do BNDES ficou bem acima de muitas das metas estabelecidas no seu Plano de Negócios. O bom desempenho do Banco prestou sua contribuição para que o crescimento do PIB superasse as expectativas, mas a própria atuação do BNDES foi impactada pelo PIB e pelas políticas públicas implementadas, criando-se um ciclo virtuoso. A adoção do Plano Brasil Soberano pelo governo brasileiro, para mitigar os efeitos das tarifas dos Estados Unidos sobre o país, impulsionou operações, que ajudaram a superar as metas do Banco nos indicadores de negócios relacionados à Exportação. O efeito da política monetária restritiva é mais difícil de ser identificado. De um lado, impacta o custo das operações do Banco em TLP, que acompanha as taxas de títulos públicos. Por outro, contribui para uma maior participação do BNDES em operações de crédito, em virtude da sua atuação anticíclica.

3. ESTRATÉGIA CORPORATIVA 2025: DESTAQUES

A Estratégia Corporativa do Sistema BNDES possui dois principais componentes: a Estratégia de Longo Prazo e o Plano de Negócios, conforme disposto no artigo 23 da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. As informações sobre o desempenho da estratégia são apreciadas periodicamente pelo Comitê Gerencial e de Sustentabilidade, pelas Diretorias Executivas e pelos Conselhos de Administração do Sistema BNDES.

A Estratégia de Longo Prazo é composta pelos seguintes elementos:

- Identidade institucional;
- Temas estratégicos;
- Diretrizes estratégicas;
- Objetivos estratégicos;
- Mapa estratégico; e
- Modelos de negócios.

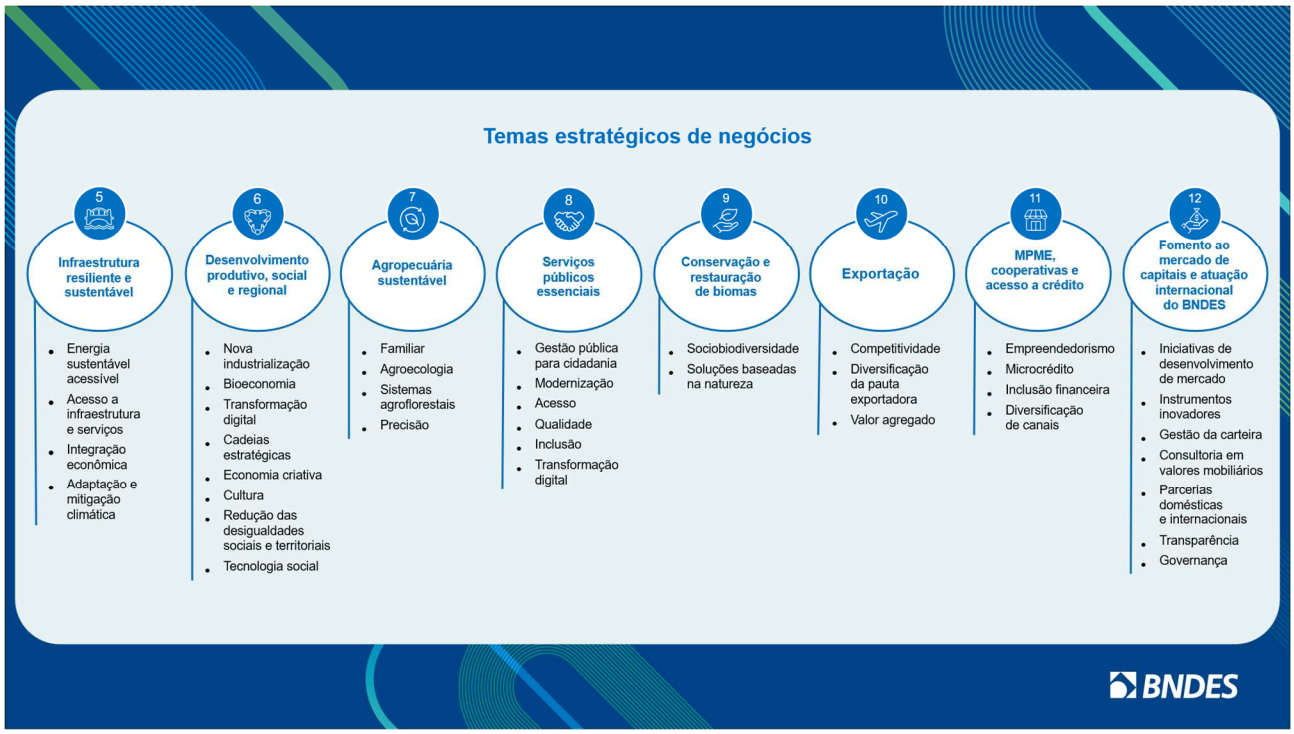
Por simplificação, serão apresentados na presente seção a identidade institucional, os temas e objetivos estratégicos. No entanto, todo o conteúdo da Estratégia de Longo Prazo pode ser consultado em: Estratégia de Longo Prazo 2025-2029 (“Estratégia 2025”).

A identidade institucional, formada pelo Propósito, Visão, Missão, Valores e Princípios, reúne os atributos que expressam a individualidade do Sistema BNDES. Na Estratégia 2025, esses elementos foram organizados conforme a figura a seguir:



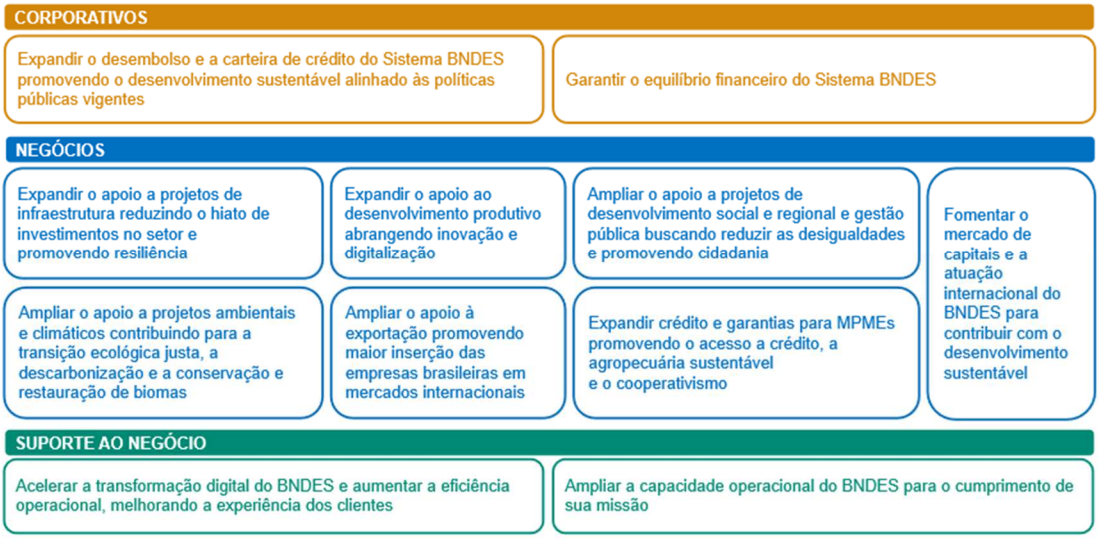
Os temas estratégicos apresentam os tópicos a serem priorizados na implementação da Estratégia. Em 2025, foram aprovados quatro temas estratégicos norteadores, oito temas estratégicos de negócios e sete temas estratégicos de suporte ao negócio, conforme as figuras a seguir.







A Estratégia 2025 definiu onze objetivos estratégicos, apresentados na figura abaixo. Esses objetivos foram formulados com base na identidade institucional, na análise de riscos e oportunidades e nas diretrizes estratégicas.



Os objetivos estratégicos foram agrupados em três diferentes perspectivas: corporativa, negócio e suporte ao negócio. Os objetivos estratégicos corporativos buscam representar a agregação de toda a atuação perseguida na Estratégia, enquanto os objetivos estratégicos de negócios referem-se a

uma atuação focada em segmentos ou temas específicos. Já os objetivos estratégicos voltados ao suporte ao negócio referem-se aos meios para se atingir os objetivos de negócios e corporativos e, em 2025, focaram na maior digitalização e otimização de processos, além do aumento da capacidade operacional.

4. PLANO DE NEGÓCIOS: DESEMPENHO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS

O plano de negócios estabelece os indicadores estratégicos do BNDES e suas metas, utilizados para a avaliação quantitativa dos objetivos estratégicos. Esta seção apresenta o desempenho dos indicadores estratégicos[3] 2025, associados a seus objetivos estratégicos.

4.1. Indicadores relacionados aos Objetivos Estratégicos Corporativos

Aos Objetivos Estratégicos Corporativos estão associados a sete indicadores estratégicos. Os cinco primeiros estão relacionados ao Objetivo Estratégico de “Expandir o desembolso e a carteira de crédito do Sistema BNDES promovendo o desenvolvimento sustentável alinhado às políticas públicas vigentes”, enquanto os dois seguintes estão relacionados a “Garantir o equilíbrio financeiro do Sistema BNDES”. A tabela abaixo apresenta os indicadores:

[3] Há diferenças na abrangência das operações apuradas para fins de contabilização dos indicadores estratégicos, em relação às contabilizadas nos números de operações totais do BNDES por setor ou segmento de atuação. Por exemplo, o indicador de quantidade de operações aprovadas em infraestrutura não considera as operações indiretas automáticas. Em contraste, são incluídas as operações de infraestrutura com o instrumento BNDES Garantias, não abrangidas no total das aprovações do Banco no setor.