

CARTA AO GOVERNO LULA

O QUE QUEREMOS DO BB NO PROJETO DE DESENVOLVIMENTO NACIONAL

Sobre qual instituição estamos falando?

Tratamos aqui de uma sociedade de economia mista, com seus mais de dois séculos de história e sempre no centro nevrálgico das operações monetárias e creditícias, **um conglomerado financeiro com mais de R\$ 2,56 trilhões de ativos**.

Sobre a Função Social da Empresa Estatal

1. *O cumprimento da Função Social da empresa estatal ocorre pela efetiva realização do interesse coletivo ou de objetivo de segurança nacional (artigo 173 da Constituição Federal), conforme disposto na Lei que autorizou sua constituição.*
2. Essa disposição constitucional implica reconhecer que as empresas estatais não se guiariam simplesmente pelos interesses privados e estariam desvinculadas do interesse coletivo. Ou seja, desse preceito constitucional deriva que todo empreendimento estatal é constituído para atender a um objetivo estratégico – o interesse coletivo –, muito além da mera obtenção de recursos para o Estado (via dividendos, por exemplo).
3. Logo, a empresa estatal pode – e deveria, para cumprir sua função social – construir caminhos de gestão e execução de políticas públicas que julgue mais adequadas à proteção e à satisfação do interesse coletivo, ainda que em prejuízo da maximização dos lucros.
4. Essa matéria está tratada também na Lei 13.303/2016 – a denominada Lei das Estatais¹ –, de cujo conteúdo destacamos os excertos abaixo:

“Art. 4º **Sociedade de economia mista é a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com criação autorizada por lei**, sob a forma de sociedade anônima, cujas ações com direito a voto pertençam em sua maioria à União, aos Estados, ao Distrito Federal, aos Municípios ou a entidade da administração indireta.

§ 1º **A pessoa jurídica que controla a sociedade de economia mista** tem os deveres e as responsabilidades do acionista controlador, estabelecidos na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e **deverá exercer o poder de controle no interesse da companhia, respeitado o interesse público que justificou sua criação.**

Art. 8º As empresas públicas e as sociedades de economia mista deverão observar, no mínimo, os seguintes requisitos de transparência:

V - **elaboração de política de distribuição de dividendos, à luz do interesse público** que justificou a criação da empresa pública ou da sociedade de economia mista” (grifamos)

5. Há que reconhecer a dualidade em que se movem os bancos públicos – notadamente os organizados na forma de sociedades de economia mista -, os quais convivem, por um lado, com uma “racionalidade empresarial privada” e, de outro, com uma “dimensão instrumental pública”. E, é forçoso constatar, que o movimento (estratégico e operacional) dessa dualidade de dimensões – as quais por vezes se complementam, por vezes se contradizem e, nesse último caso, a resultante quase sempre pende para o interesse privado – é que determina o desempenho e a trajetória dessas instituições.

1 Lei 13.303/2016 (disponível em: [L13303](#)).

Sobre a Função Social do Banco do Brasil

6. No caso do Banco do Brasil, sua função social foi estabelecida na Lei 4.595/1964 (Lei da Reforma Monetária)² e, por consequência, reproduzida em seu Estatuto Social³ e aqui transcrita:

“Art. 2º. O Banco tem por objeto a prática de todas as operações bancárias ativas, passivas e acessórias, a prestação de serviços bancários, de intermediação e suprimento financeiro sob suas múltiplas formas e o exercício de quaisquer atividades facultadas às instituições integrantes do Sistema Financeiro Nacional, inclusive por meio de plataformas digitais.

§1º O Banco poderá, também, atuar na comercialização de produtos agropecuários, além de promover a circulação de bens e serviços em geral.

§2º **Compete-lhe, ainda, como instrumento de execução da política creditícia e financeira do Governo Federal, exercer as funções que lhe são atribuídas em lei, especialmente aquelas previstas no artigo 19 da Lei nº 4.595/1964, observado o disposto nos artigos 5º e 6º deste Estatuto.**” (grifamos)

7. Portanto, se o texto do Estatuto e o da Lei que *dispõe sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias* contêm, literalmente, o compromisso do BB com uma “função social”, caberia então entender e confrontar os contornos e os resultados das suas ações em face do previsto nas referidas normas. **E, caso necessário, formular políticas públicas e estratégias negociais para resgatar e/ou fortalecer a presença e o papel social do BB, observando sempre a necessidade de o Poder Público assegurar recursos específicos, com prazos, remuneração e riscos adequados ao atendimento dessas responsabilidades, conforme disposto naquelas normas de regência.**
8. Tendo por base o disposto na **Estratégia Corporativa do Banco do Brasil (ECBB)**, que, sabemos todos, tem sido rigorosamente executado, é possível apreciar o cumprimento, ou o descumprimento, da função social do **BB**.
9. A **ECBB**, definida pela Alta Administração, direciona a atuação de toda a instituição e é constituída por *Componentes de Longo Prazo* (Propósito, Valores e Segmentação de Clientes), revisados a cada 5 (cinco) anos, e pelo Mapa Estratégico (Objetivos, Direcionadores e Plano Diretor), revisado anualmente.

A Estratégia Corporativa em execução e o interesse coletivo

10. Apresentamos no Quadro 1, a seguir, uma síntese da evolução da **ECBB** desde 2002, sempre tendo por fonte as publicações oficiais do **BB**, as quais expressam os caminhos e os resultados que a orientação definida pelo Conselho de Administração estabeleceu para a instituição.
11. É sintomático observar que até 2016 a **Missão** do BB contemplava: “*promover o desenvolvimento sustentável do Brasil e cumprir sua função pública com eficiência*”; e possuía dentre seus objetivos estratégicos: “*Reforçaremos nosso papel de dinamizador do desenvolvimento do país, com ênfase na inclusão social e produtiva, urbana e rural*”. **Ou seja, o BB, nesse período, teve papel e marca de banco público!**

2 Disponível em: [L4595](#)

3 Disponível em: [04b2f508-21a3-9f60-f909-bfc189f16a9e](#)

12. Contudo, registre-se que, em apresentação institucional em setembro de 2016, o BB foi apresentado como “*Banco de Mercado com Espírito Público*”, e seus objetivos estratégicos passaram a priorizar a *rentabilidade, a experiência do cliente e a transformação digital*. ***Esse foi o ponto de mutação, a partir do qual o direcionamento estratégico restou caracterizado pela orientação de busca da rentabilidade, com a seleção dos negócios – e dos clientes – a partir da rentabilidade livre de riscos, preferencialmente acima de 20%, que estes pudessem entregar.***

Quadro 1

Evolução da Estratégia Corporativa do Banco do Brasil

Mandato	Marca do BB	Direcionamento Estratégico	Segmentos Prioritários	Resultado Predominante
Lula 1 (2003-2006)	Banco público de desenvolvimento	Inclusão produtiva e crescimento econômico	MPE, Agricultura Familiar, Setor Público, Desenvolvimento Regional	Forte expansão do crédito
Lula 2 (2007-2010)	Banco público indutor do crescimento	Desenvolvimento sustentável, internacionalização, e atuação anticíclica	MPE, Agricultura Familiar, Comércio Exterior	Expansão acelerada dos financiamentos
Dilma (2011-2016)	Banco público instrumento de política econômica e social	Ampliação da inclusão produtiva e fortalecimento do investimento	Agricultura Familiar, Empresarial, Setor Público, MPE	Consolidação dos maiores volumes históricos de crédito
Temer (2016-2018)	Banco orientado pela rentabilidade	Majoração do retorno ajustado ao risco e eficiência operacional	Segmentos mais rentáveis (elitização)	Redução expressiva do crédito para MPE
Bolsonaro (2019-2022)	Banco orientado pela geração de valor para o acionista	Rentabilidade, digitalização e eficiência operacional	Agronegócio e Segmentos mais rentáveis	Crescimento do crédito rural empresarial
Lula 3 (2023-2026)	Sem mudança da orientação herdada	Sem mudança da orientação herdada	Sem mudança da orientação herdada	Manutenção do padrão implantado após 2016

13. Devemos sempre ressaltar essas diferenças no mandato e no direcionamento estratégico do BB definidas pelo acionista controlador. Na crise financeira global de 2008, o BB cumpriu função anticíclica, apoiou o país e fez crescer sua participação no mercado - segundo dados do Banco Central, entre dezembro de 2007 e dezembro de 2010, a sua posição em ativos passou de 13,4% para 20,7% do PIB, e na oferta de crédito, de 5,2% para 8,9% do PIB.
14. Em 2012, o BB liderou o movimento de redução das taxas e dos spreads bancários (Programa Bom para Todos). Registremos: são dois exemplos de iniciativas que efetivamente atendem ao relevante interesse coletivo, correspondem ao exercício da função social do banco e, importante salientar também, resultaram em ganhos para a instituição, seus públicos de relacionamento e para o país. Todos ganhamos! No período recente, a orientação de priorizar ação semelhante aos seus pares privados resultou na perda de mercado - foi ultrapassado pelo Itaú Unibanco em 2018 -, com exclusão de clientes e mercados “menos rentáveis”.
15. Razão? Alteração na sua estratégia de atuação, a **Estratégia Corporativa do Banco do Brasil (ECBB)**.
16. Ressalte-se dentre os *Direcionadores* definidos na *Dimensão Financeira*:
- ✓ “Diversificar e elevar o resultado, considerando as necessidades e potencialidades dos clientes”;
 - ✓ “Acelerar e integrar a geração de valor em ecossistemas e novos negócios”; e
 - ✓ “Exercer, com rentabilidade adequada, o protagonismo em negócios relevantes sob ameaça”.
17. Então indagamos: a que preço a administração “fez desaparecer” os compromissos do BB com o interesse coletivo em troca de seu novo propósito, o de priorizar a rentabilidade com otimização do capital e a geração de valor para os acionistas?

18. Compromisso inabalável com a rentabilidade? Sim, concordamos que toda instituição pública também deve ser rentável e eficiente, mas indagamos: a qualquer custo? **E o interesse coletivo que motivou sua constituição? E os recursos e apoio públicos empregados no seu crescimento e consolidação como uma das instituições financeiras mais sólidas e respeitáveis mundo afora?**
19. A história tem mostrado que essa busca da rentabilidade tem resultado na definição de metas financeiras de “retorno livre de risco” acima de 20%, as quais acabam por excluir clientes e mercados definidos como menos promissores. Esse comportamento assumido a partir de 2016 freou a evolução da oferta de carteira de crédito – **em valores nominais, a carteira classificada, que alcançou R\$ 719,6 bilhões em dezembro de 2015, viu-se reduzindo até meados de 2021 e só veio a recuperar aquele patamar – em termos nominais - em setembro de 2021! Desse processo resultou a redução de participações em vários segmentos do mercado e perda da posição de maior instituição em ativos para o Itaú Unibanco em 2018.**
20. E nessa busca de operações e mercados mais promissores, os primeiros a serem excluídos foram os pequenos negócios. A carteira de crédito das micro e pequenas empresas, que era de R\$ 93,6 bilhões em dezembro de 2015, fechou em R\$ 111,4 bilhões em março de 2026 – agora apresentada de forma consolidada com as médias empresas –, com volume de R\$ 111,4 bilhões (ver Tabelas 1 e 2). Ou seja, nem com essa consolidação, esse segmento, tão importante na geração de emprego, teve um aumento real na sua participação na oferta de crédito do BB. Adicionalmente, mesmo se considerarmos que no período da pandemia da Covid-19 houve uma expansão de crédito suportado pela cobertura de fundos garantidores, o comparativo das taxas de crescimento verificadas nos períodos do governo atual e do anterior apresenta diferença discrepante.

Tabela 1

BB - Evolução da carteira de crédito, por segmentos (em R\$ milhões)

Segmento	Dez/18 (a)	Dez/22 (b)	Dez/25 (e)	Mar/26 (f)	Variação		Composição	
					(b)/(a)	(f)/(b)	Dez/22	Mar/26
Carteira de Crédito	641.871	891.283	1.229.907	1.235.304	38,9%	38,6%	88,7%	94,6%
País	605.443	853.850	1.165.218	1.173.537	41,0%	37,4%	85,0%	89,9%
Pessoa Física	196.654	287.794	356.878	361.744	46,3%	25,7%	28,6%	27,7%
Pessoa Jurídica	221.596	280.009	402.207	393.405	26,4%	40,5%	27,9%	30,1%
MPME	59.211	105.553	115.192	111.445	78,3%	5,6%	10,5%	8,5%
Governo	44.916	53.297	79.516	81.128	18,7%	52,2%	5,3%	6,2%
Grandes	117.468	121.158	207.500	200.832	3,1%	65,8%	12,1%	15,4%
Agronegócios	187.193	286.047	406.133	418.388	52,8%	46,3%	28,5%	32,0%
Pessoa Física	148.420	272.531	364.973	372.496	83,6%	36,7%	27,1%	28,5%
Pessoa Jurídica	38.773	13.516	41.160	45.892	-65,1%	239,5%	1,3%	3,5%
Exterior	36.428	37.433	64.689	61.768	2,8%	65,0%	3,7%	4,7%
TVM Privados e Garantias	57.223	113.324	66.604	70.224	98,0%	-38,0%	11,3%	5,4%
Carteira de Crédito Expandida	699.094	1.004.607	1.296.511	1.305.528	43,7%	30,0%	100,0%	100,0%
Interna	657.289	957.859	1.218.249	1.229.248	45,7%	28,3%	95,3%	94,2%
Pessoa Física	196.955	289.614	356.965	361.834	47,0%	24,9%	28,8%	27,7%
Pessoa Jurídica	271.539	358.533	455.150	449.027	32,0%	25,2%	35,7%	34,4%
Agronegócios	188.796	309.711	406.133	418.388	64,0%	35,1%	30,8%	32,0%
Externa	41.805	46.749	78.262	76.280	11,8%	63,2%	4,7%	5,8%

Fonte: BB-RI, Séries Históricas 1º trimestre de 2026.
Elaboração própria.

Tabela 2

BB - Operações de Crédito com MPE¹ (em R\$ milhões)

Mandato	Saldo das Operações		
	Início	Fim	Variação
Lula 1 e Lula 2 (2003-2010)	3.577	50.916	1323,4%
Dilma (2011-2015)	50.916	93.616	83,9%

¹ Com a extinção da Diretoria de MPE, esses dados desagregados não mais foram divulgados.

21. No caso do crédito rural, o PRONAF, depois de representar cerca de 30% da carteira rural do BB em 2010 e ter crescido 90% entre o final de 2010 e meados de 2016, desde então teve sua participação reduzida, alcançando cerca de 17% do volume ofertado em março último e, repetindo o ocorrido com as MPME, apresentando taxa de crescimento inferior à verificada no governo anterior (ver Tabela 3 e 4).

Tabela 3

BB - Operações de Crédito com a Agricultura Familiar (em R\$ milhões)

Mandato	Saldo das Operações		
	Início	Fim	Variação
Lula 1 e Lula 2 (2003-2010)	2.779	22.084	694,7%
Dilma (2011-2015)	22.084	39.272	77,8%
Temer (2016-2018)	41.935	44.069	5,1%

Tabela 4

BB - Evolução da Carteira Agro, em segmentos selecionados (em R\$ milhões)

Segmento	Dez/18 (a)	Dez/22 (b)	Dez/25 (e)	Mar/26 (f)	Variação		Composição	
					(b)/(a)	(f)/(b)	Dez/22	Mar/26
Carteira de Crédito	188.796	309.711	406.133	418.388	64,0%	35,1%	100,0%	100,0%
Crédito Rural	167.904	281.341	367.029	382.501	67,6%	36,0%	90,8%	91,4%
Pronaf	44.069	57.847	68.855	69.692	31,3%	20,5%	18,7%	16,7%
Pronamp	23.387	18.788	35.606	37.732	-19,7%	100,8%	6,1%	9,0%

Fonte: BB-RJ, Séries Históricas 1º trimestre de 2026.

Elaboração própria.

22. O mesmo ocorre com o Microcrédito Produtivo Orientado. Na Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 2026 (Ano-base 2025), o Banco do Brasil informa ter desembolsado R\$ 1,38 bilhão em 2025. Ao mesmo tempo, nas Séries Históricas divulgadas no site do banco, o saldo da Carteira de Crédito – Pessoa Física referente a essa política era de apenas R\$ 239 milhões em dezembro de 2025 (observando que chegou a R\$ 1,387 milhões em setembro de 2024!). Essa discrepância compromete a transparência, dificulta o controle social e levanta dúvidas legítimas sobre a efetividade real de uma política essencial para a inclusão produtiva e o combate à desigualdade. **Quando os números não se explicam, o problema deixa de ser contábil e passa a ser político.**

A Estratégia Corporativa em execução: a geração de valor para os acionistas...

23. Essa supremacia da racionalidade empresarial privada fica transparente no discurso da Administração, conforme atestam estes excertos selecionados do *Relatório de Administração 2024 do Banco do Brasil*:

“Temos trabalhado continuamente para entregar um Banco do Brasil personalizado para cada cliente, com relacionamento próximo e experiência digital. **Desta forma, a geração de negócios é sustentável e o retorno aos nossos acionistas e à sociedade** é uma consequência natural do nosso jeito de ser BB.

Além de remunerar acionistas e sustentar o crescimento do crédito, geramos R\$ 85,4 bilhões em valor adicionado à sociedade, considerando impostos, salários, dividendos e outros componentes.

(...)

Em 2025, renovamos nosso compromisso de gerar resultados sustentáveis para nossos acionistas, ao mesmo tempo em que agregamos valor à sociedade. Nosso propósito é estar sempre presente e relevante na vida das pessoas, contribuindo para o desenvolvimento do Brasil.” (grifamos)

24. Sobre a ECBB, assim registra o Relatório de Administração em 31.03.2026:

“A Estratégia Corporativa do Banco do Brasil (ECBB) é o que traduz nossa visão de futuro, nossas prioridades e nossas escolhas, orientando o posicionamento estratégico da instituição.

Nosso propósito - ser próximo e relevante na vida das pessoas em todos os momentos – e nossos valores orientam comportamentos e consolidam nosso compromisso com a geração de valor para o cliente, parceiros e toda sociedade.

Para o ciclo 2026-2030, reforçamos a visão de longo prazo e a construção de avenidas de crescimento, por meio de uma metodologia baseada na reflexão sobre cenários e futuros possíveis, no fortalecimento de nossas capacidades organizacionais e no investimento em inovação e transformação digital.

Nossos direcionadores e objetivos estratégicos seguem cinco princípios norteadores, que refletem escolhas conscientes para assegurar a competitividade e a perenidade do Banco do Brasil:

Gestão financeira inteligente e sustentável

Transformação digital com propósito

Geração de valor e inovação contínua

Atuação em novas arenas de negócios

Governança eficiente e integrada”

25. Nas atuais condições sócio-históricas, é forçoso reconhecer a carga ideológica no sentido desses discursos que privilegiam a geração de valor para os acionistas. *A ideia-força desse modelo/concepção de gestão é a de que o principal propósito da empresa é criar e maximizar o valor para o acionista (valor financeiro da ação, valor de mercado da empresa e payout), e essa lógica de criação de valor para o acionista deve orientar e permear todas as práticas e decisões empresariais.*

26. Aliás, o *payout do BB vinha se situando até 2025 entre 40% e 45%* – muito acima do mínimo obrigatório de 25% - e, embora aderente ao disposto na “Política específica de Remuneração dos Acionistas do BB”, pode ser questionado também à luz da previsão do inciso V do artigo 8º da Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais), que preconiza a “elaboração de política de distribuição de dividendos, à luz do interesse público que justificou a criação da empresa pública ou da sociedade de economia mista”.

27. Observa-se, pois, que **o interesse público não aparece explicitamente como um dos balizadores do payout**. A razão seria para não afastar os investidores? Ora, o acionista de uma sociedade de economia mista – que, conforme de conhecimento, deveria ter no interesse primário prestar serviços para o bem do público –, se bem-informado, possui expectativa de realizar ganhos menores *vis-à-vis* ativos privados assemelhados, os quais são compensados pelo menor risco de a empresa falir, porque protegida pelo interesse do Estado. **Ou seja, se houver transparência sobre o mandato da estatal, governança sólida e conformidade com as normas de regência, esse ponto já está precificado pelos investidores.**
28. **Nessa direção de “todo o poder ao acionista”, a estrutura de governança corporativa da instituição opera sempre na direção da valorização do banco enquanto um ativo financeiro** – valendo-se para tanto da imposição de elevadas taxas de retorno livre de risco nas suas operações, e, se necessário, da venda de participações societárias de suas controladas e coligadas –, **abandonando cada vez mais seu compromisso primeiro com o mundo real: a promoção do desenvolvimento sustentável do país.**
29. Reiteramos a importância de reconhecer a carga ideológica e a capacidade de ler e ditar rumos desses discursos que privilegiam a geração de valor para os acionistas.
30. Dessa forma, a Administração do BB – que tem valorizado ao extremo o discurso/prática da geração de resultados sustentáveis para os acionistas –, **ao divulgar Fatos Relevantes em 19 de fevereiro de 2025, assumiu projeções de lucro entre R\$ 37 e R\$ 41 bilhões e payout de 40% a 45%.**
31. **Contudo, ao fim do 1º semestre, ao entregar um resultado cerca de 50% a menor e com escassas perspectivas de realização do resultado então anunciado para o exercício, ainda que tenha divulgado vídeo institucional ressaltando que as operações realizadas com os clientes contam mais para as pessoas e para o país que os números contabilizados, o BB ficou à mercê das críticas e análises pessimistas dos analistas do mercado financeiro.**
32. Diante desse quadro, em Fato Relevante divulgado em 20 de agosto de 2025, o Banco do Brasil comunicou que, **“em virtude da necessidade de convergência para o payout de 30% aprovado pela Administração em 13 de agosto de 2025, a remuneração dos acionistas referente ao terceiro trimestre de 2025 será paga integralmente em 11/12/2025, ou seja, não haverá pagamento antecipado referente ao período.”**
33. Mas, reafirmando esse direcionamento, a Administração do BB⁴, em evento (Dia do Investidor) realizado em Nova York em 24 de setembro de 2025, **divulgou que estaria em estudo a revisão da política de dividendos, o que poderia incluir não só a revisão de seu piso como o pagamento de parcelas extraordinárias em 2026.** No mesmo evento, foi reconhecida a importância da contribuição das empresas do conglomerado para o resultado, e **não se descartou o IPO do BB Consórcios⁵, de forma a reforçar os resultados da instituição.**
34. Ou seja, em período desafiador, com a elevação da inadimplência e mudanças regulatórias – especialmente a Resolução 4.966/2021 –, que impactaram a geração de resultados do negócio bancário e têm forçado a revisão dos processos de todo o ciclo de crédito da estruturação do produto, passado pela sua concessão, regras de provisionamento, cobrança e recuperação, **a Administração do BB não faz valer o peso da instituição bicentenária e busca o caminho de se desfazer de ativos para fazer resultados circunstanciais e agradar ao mercado.**

4 Ver: <https://www.suno.com.br/noticias/banco-do-brasil-bbas3-pode-revisar-dividendos-2026-go/>

5 Ver: https://www.infomoney.com.br/mercados/bb-avalia-ipo-de-unidade-de-consorcios-para-reforcar-resultados/?utm_source=whatsapp&utm_medium=social

A Geração de Valor para os Acionistas e a Prestação de Contas...

35. Importante ressaltar que, nos últimos anos, o BB tem prezado mais a prestação de contas para seus investidores privados e analistas de mercado do que para a sociedade brasileira.
36. É fácil constatar esse fato: o BB tem realizado 4 apresentações trimestrais com o Vice-Presidente de Relações com Investidores e 4 lives trimestrais com a presença da Presidente e de Vice-Presidentes, eventos esses para divulgar seus resultados, além do *Investor Day*, realizado em Nova York, também com a presença da Presidente e de Vice-Presidentes, para apresentar resultados e perspectivas para o banco para aquele mesmo público.
37. Mas, na prestação de contas para a sociedade, não vimos a Administração do BB comparecer à Comissão Mista do Orçamento do Congresso Nacional, em cumprimento à Lei de Diretrizes Orçamentárias, para fazer a prestação de contas semestral, em maio e setembro, do cumprimento da sua parcela de responsabilidade na execução de programas e políticas definidas nas peças orçamentárias federais. *Ou seja, nove eventos por ano para o mercado e zero eventos para a sociedade.*
38. Também é relevante observar a perspectiva que a Administração do BB tem atribuído às iniciativas de seu acionista controlador, a União Federal, relativamente aos riscos que o cumprimento do mandato e da função social do Banco do Brasil podem trazer para o banco.
39. Especificamente, falamos aqui dos termos registrados no Formulário de Referência⁶, documento elaborado pela Administração das empresas de capital aberto para atender a normas da CVM. Observemos:
- “A União, na condição de acionista controlador, poderia eventualmente influenciar as decisões dos conselheiros de administração cuja indicação lhe compete, no sentido de que o Banco desenvolva atividades negociais que priorizem objetivos ou programas de interesse governamental.**
- Também existe a possibilidade de que alguns desses negócios concorram com os objetivos econômicos da atuação do BB, **o que poderia afetar o Banco adversamente e, porventura, causar danos à sua reputação.**” (grifamos)
40. Ora, qual a razão de os acionistas indicarem representantes na estrutura de governança de uma empresa, senão para a orientação das atividades na direção da realização de seus legítimos interesses? Por que não caberia ao BB, banco público, desenvolver atividades negociais que priorizem objetivos ou programas de interesse governamental? Como a atuação do BB na condição de instituição pública de fomento pode causar danos à sua reputação?
41. Não seria contraditório, para não dizer desrespeitoso, que a administração, nomeada pelo acionista controlador veja nele e nos conselheiros por ele indicados agentes que podem contrariar os “interesses maiores da organização” e acarretar danos à sua reputação?
42. **Por que essa aversão à dimensão pública do BB?** Não se pode esquecer que o fato de o BB ter controle público lhe assegura a gestão e a custódia de recursos e de fundos públicos, portanto o acesso a fontes “cativas” de *funding* e de receitas financeiras e de prestação de serviços.
43. Deve ser lembrado ainda que, sempre que necessário, há o suporte de capital por parte do Tesouro Nacional (lembramos das capitalizações em anos recentes...), o que contribui para a avaliação diferenciada do *rating* do BB. **Assim, para além das preferências e referências ideológicas, não resta esclarecido onde e como o acionista controlador é fator de risco para o BB.**

⁶ Formulário de Referência 2025, publicado em 19.11.2025, p. 126. Disponível em: <api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5760dff3-15e1-4962-9e81-322a0b3d0bbd/aa9dd67f-57f7-e662-f660-4ecb92ea85d9?origin=1>.

A Geração de Valor para os Acionistas e seus impactos...

44. Conforme afirmado, a *lógica de criação de valor para o acionista deve orientar e permear todas as práticas e decisões empresariais* ao exercer pressão sobre os administradores com vistas à ampliação da margem financeira e à otimização de despesas administrativas, o que tem resultado em:
- a) elitização da clientela: via oferta de crédito, com elevadas taxas de retorno livres de riscos, e foco na digitalização do atendimento e no rejuvenescimento da clientela;
 - b) redução da rede de atendimento: o número de agências saiu de 3.164 em dezembro de 2002 para 5.544 em junho de 2015 (5.428 em junho de 2016), e desde então se viu reduzido a 3.983 em dezembro de 2022 (3.942 em março de 2026);
 - c) consolidação de modelo de negócios do BB como uma plataforma digital de comercialização de produtos e serviços financeiros e não financeiros voltada para clientes e não clientes de alta maturidade digital, o que reforça as tendências de elitização da clientela e de transferência de serviços (e custos) para o autoatendimento remoto/digital de clientes;
 - d) redução do número de funcionários: o número de funcionários saiu de 75.949 em dezembro de 2002 para 112.325 em junho de 2015 (109.615 em junho de 2016), e desde então se viu reduzido a 85.953 em dezembro de 2022 (84.619 em março de 2026). Vale o registro de que o número de clientes passou de 64,2 milhões em junho de 2016 para 91 milhões em março de 2026, informações essas que, articuladas, expressam **a intensificação do trabalho bancário com o suporte de tecnologias da informação e comunicação** (ver Tabela 5);
 - e) redefinição do modelo de trabalho e de atendimento bancário, com extinção ou redução de cargos/funções ligados ao suporte operacional e ao atendimento presencial de clientes; valorização de competências de negociação e de trabalho com tecnologias de informação; criação de agências de negócios compartilhadas com outras marcas; e direcionamento do atendimento presencial para poucas agências, resultando em sobrecarga de trabalho para os bancários e piora na qualidade do atendimento;
 - f) adoção da remuneração variável como o elo entre a geração de valor para os acionistas e o engajamento das equipes, tendo por pressuposto que os funcionários tenderão a se comprometer com essa “causa” desde que também recebam “sua parte” do valor gerado, conforme metas e avaliação de desempenho alcançados; e
 - g) tratamento individualizado da carreira e do desenvolvimento das competências dos funcionários, com avaliação de desempenho pelas metas de trabalho alcançadas e pelos “comportamentos sociais” apresentados, observando que há significativa parcela de responsabilização individual pelo “sucesso” na trajetória dos empregados.

Tabela 5

BB - Evolução do número de agências, funcionários e clientes

	4T02	4T06	4T12	2T16	4T18	4T22	1T26	Variação	2T16 - 1T26
Agências - Brasil	3.164	3.969	5.362	5.428	4.722	3.983	3.942	-1.486	-27,4%
Centro-Oeste	n.d.	n.d.	311	483	459	396	385	-98	-20,3%
Nordeste	n.d.	n.d.	1.159	1.136	1.014	817	815	-321	-28,3%
Norte	n.d.	n.d.	477	320	300	254	250	-70	-21,9%
Sudeste	n.d.	n.d.	2.356	2.432	2.015	1.704	1.684	-748	-30,8%
Sul	n.d.	n.d.	1.059	1.057	934	812	808	-249	-23,6%
Terminais de Autoatendimento (TAA)	n.d.	n.d.	n.d.	64.785	61.543	56.309	50.223	-14.562	-22,5%
TAA - Rede Própria	n.d.	n.d.	n.d.	42.251	36.247	31.267	22.911	-19.340	-45,8%
TAA - Rede Compartilhada	n.d.	n.d.	n.d.	22.534	25.296	25.042	27.312	4.778	21,2%
Base de Clientes (em milhares)	n.d.	n.d.	58.551	64.187	67.424	81.910	91.028	26.841	41,8%
Funcionário	75.949	82.622	114.182	109.615	96.889	85.953	84.619	-24.996	-22,8%
Funcionários por Agência	24	21	21	20	21	22	21	1	6,3%
Clientes por Funcionário	-	-	513	586	696	953	1.076	490	83,7%
Clientes por Agência	-	-	10.920	11.825	14.279	20.565	23.092	11.267	95,3%

Fonte: BB-RI, Séries Históricas 1T26.

Elaboração própria.

45. Dessa forma, fica claro que implantar essa **lógica de criação de valor para o acionista** resulta num movimento de mudança da cultura da organização, para guiar a (re)definição de seu modelo de negócios e estratégia corporativa, as tomadas de decisão e os processos de negócios, a gestão de pessoas, a consolidação de novos valores, comportamentos e discursos das lideranças e os incentivos para o engajamento dos funcionários nessa jornada.
46. E a **ECBB** em curso demonstra claramente esse esforço de mudança cultural, ao estabelecer, na Dimensão “Pessoas e Cultura”, indicadores relacionados ao: i) esforço esperado dos gestores em engajar suas equipes – *Índice de Liderança Engajadora*; ii) esforço dos empregados de adesão à “causa” - *Índice de Engajamento de Funcionários*; e iii) reconhecimento e admissão do crescente adoecimento mental dos empregados – *Índice de Segurança Psicológica*.
47. Esse *Direcionamento Estratégico* aparece de forma ainda mais violenta no tratamento dispensado aos trabalhadores e trabalhadoras do banco. A imposição de metas de resultados e vendas, que resulta na intensificação do ritmo e na ampliação da jornada de trabalho, escancara uma incoerência grave com a orientação do governo Lula, que afirma combater jornadas exaustivas, como a escala 6/1, e promover mais equilíbrio entre trabalho, saúde e vida. Enquanto o governo sinaliza a valorização do trabalho como prioridade política, a direção de uma empresa pública controlada pela União intensifica a exploração e o adoecimento no ambiente laboral.
48. Ao ampliar jornadas, reduzir postos e impor mecanismos de coação econômica, o Banco do Brasil não apenas descumpre a lei e o Acordo Coletivo de Trabalho como atua objetivamente contra uma agenda estratégica do próprio governo federal.
49. A maioria desses trabalhadores tem longo tempo de casa. São pais, mães e arrimos de família que organizaram suas vidas em torno de uma renda estável. A perda abrupta da função e da remuneração não é detalhe administrativo: é ataque direto à dignidade e à segurança material dessas famílias. Além disso, a Administração do BB cria conscientemente um passivo trabalhista bilionário, abrindo espaço para uma avalanche de ações judiciais decorrentes da ampliação ilegal da jornada e dos mecanismos de coação adotados.

Sobre os resultados do BB em 2025...

50. Muito se fala do impacto da Resolução 4.966/2021 sobre os resultados do BB, especialmente na carteira rural. Só não se deve esquecer que: i) nenhuma instituição financeira conhece tanto esse segmento quanto o BB; e ii) a referida Resolução, muito embora tenha sido publicada em 2021, teve seus efeitos a partir de 1º de janeiro de 2025, e todos os bancos, por determinação do BC, elaboraram projeto para sua implantação e o apresentaram à autoridade monetária em 2022. Portanto, houve tempo hábil para simulação, aprendizado e mudanças...
51. A Resolução CMN 4.966/2021 introduz um conjunto de diretrizes e procedimentos para regulamentar a gestão de riscos, práticas financeiras e contábeis em instituições financeiras e outras entidades reguladas, que resulta na necessidade de revisão do negócio “crédito bancário” em todo o seu ciclo⁷ – estruturação e precificação dos produtos e definição de garantias, passando pela prospecção e pela decisão de originar, pela mensuração do capital regulamentar e pela gestão do risco de crédito e pela governança da aprovação, além de cobrança, provisionamento, renegociação/reestruturação, recuperação dos ativos –, o qual passa a ser gerido por métricas e modelos vinculados às expectativas de perdas.
52. Enquanto a Resolução CMN 2.682/1999 determinava a apuração das provisões para risco de crédito com base no atraso de pagamento (**perdas incorridas**), a Resolução CMN 4.966/2021 determina que as **provisões passam a ser calculadas com base prospectiva – perdas esperadas ao longo da vida do ativo (*lifetime expected credit loss*)** -, o que significa que as instituições deverão, doravante, modelar e provisionar de forma prospectiva, incorporando informações históricas, atuais e previsões macroeconômicas para estimar o comportamento futuro dos ativos financeiros.
53. O cálculo da redução ao valor recuperável de ativos financeiros é realizado com base no conceito de perda esperada de crédito. Dessa forma, desde o seu nascedouro, todas as operações possuem uma perda esperada, que será monitorada para identificar eventuais alterações na situação de risco de crédito ao longo do seu ciclo de vida.
54. Já é possível observar que o BB ficou mais seletivo, com redução no crescimento da oferta de crédito desde então. O *Guidance* para 2026, atualizado após o fechamento do primeiro trimestre, projeta um crescimento de 0,5% a 4,5%, sem considerar o segmento Governo, e com bastante cautela na Carteira Agro: de -2% a 2%. A projeção de Lucro Líquido estava situada entre R\$ 22 e R\$ 26 bilhões.

Uma leitura de cenário macroeconômico e o BB...

55. **No cenário macroeconômico, o ciclo de aperto monetário iniciado em setembro de 2024 deverá, no médio prazo, apresentar seus efeitos sobre o nível de atividade, renda e emprego.** Nesse quadro, apesar do dinamismo ainda apresentado pelo PIB e emprego, é de se esperar o surgimento de problemas de qualidade nas carteiras de PF e MPM Empresas, conforme já apontado acima no caso da carteira PF do BB.

⁷ Importante observar que essa “revolução silenciosa do negócio crédito bancário” veio acompanhada de outras medidas regulatórias relevantes: i) a **Lei 14.467/2022** (disponível em: [L14467](#)), que também produz efeitos a partir de 01.01.2025, alterou o tratamento tributário aplicável às perdas incorridas no recebimento de créditos, inclusive quanto aos prazos para sua dedução, o que demandou atenção especial ao estoque de 31.12.2024; e ii) **ajustes no plano de contas (COSIF)**, a ser implementado em duas fases, sendo o “*COSIF 1.5*” em 01.01.2025 e o “*COSIF 2.0*” em 01.01.2027. Tais mudanças no COSIF consistem na criação de novas rubricas contábeis e no envio de mais informações para os reportes regulatórios, e certamente vêm demandando a definição/revisão de roteiros/processos e aspectos conceituais críticos na área de contabilidade.

56. No geral, os bancos, até em função da Resolução 4.966/2021, já se encontram “bastante provisionados e capitalizados”, e sua resposta deverá ser a desalavancagem (maior seletividade no crédito), também já indicado acima no caso do BB.
57. É de se esperar a manutenção desse quadro de inadimplência no crédito rural, o que em parte foi arrefecido com as mudanças promovidas via MP publicada em 5 de setembro de 2025 e na Resolução 4.966/2021 e gerou algum alento para o BB, com a redução de provisões, retomada de receita de juros e menor pressão sobre o capital regulamentar, conforme observados desde o fim do exercício de 2025.
58. Fato a ser considerado também são as exposições do SFN ao risco climático físico relacionadas a eventos de secas nos biomas Cerrado, Mata Atlântica e Pampa e ao macrossetor de bens de consumo básico, no qual incluem-se a agricultura e a pecuária, fato que, uma vez materializado, poderá agravar o quadro da inadimplência na carteira agro do BB.
59. A anunciada redução do *payout* e sua manutenção no patamar de 30% em 2026 parece indicar que a realidade se impôs – até para atender a necessidade de gerar resultados orgânicos para incrementar o capital regulamentar em linha com o praticado pelas grandes instituições.
60. Finalizando, é importante ressaltar que, no provável cenário de desaceleração da atividade a caminho nos próximos meses, como consequência contratada desse ciclo de aperto monetário, de novo o país precisará que suas instituições financeiras públicas – o BB à frente – façam valer sua função social e flexibilizem sua estratégia de atuação, de forma a reduzir os impactos sobre o emprego, atividade e renda, especialmente dos pequenos negócios, medida que, já restou provado, traz ganhos para a instituição (como relatado sobre a crise de 2008).

Sobre o necessário resgate da função social na ECBB...

61. Antes de tratarmos do necessário resgate da função social do BB, elemento central no suporte de um projeto de desenvolvimento econômico-social incluyente, inovador e sustentável para o país, teceremos alguns comentários sobre aspectos mais macro do sistema financeiro nacional e do conjunto dos bancos públicos federais.
62. Estamos num contexto de reconstrução da arquitetura financeira internacional, no meio de um movimento que caminha para firmar novas centralidades de poder financeiro e se valer da presença marcante de atores e instrumentos - incluindo moedas privadas! - da economia digital, tudo isso sem que se observem grandes esforços diplomáticos para definir uma nova estrutura de governança – mais igualitária e representativa da diversidade das nações e de seus interesses - para substituir as instituições e o *modus operandi* das finanças internacionais estabelecidos pelo Acordo de Bretton Woods.
63. Frente a esse quadro, torna-se fundamental que o governo brasileiro, para criar condições de construção e consolidação de um projeto de desenvolvimento econômico-social incluyente, inovador e sustentável, adote as medidas necessárias para assegurar sua soberania financeira, o que significa dotar o Brasil de capacidade de controlar sua moeda e seus instrumentos de pagamento - nesse momento, o PIX em especial -, e de regular a atuação de suas instituições financeiras e a utilização dos dados e infraestruturas digitais nas finanças.
64. E falar de controle e regulação das finanças significa refletir sobre o papel das autoridades monetárias, do Conselho Monetário Nacional (CMN) e do Banco Central do Brasil (BC). O CMN e o BC, instituições sexagenárias oriundas da Reforma Bancária de 1964, têm reconhecida importância no tratamento e no desenvolvimento das matérias sobre moeda e crédito no Brasil e, ao nosso juízo, há tempo demandam mudanças com vistas a aprimorar sua articulação com o conjunto da agenda macroeconômica e social do país, bem como a ampliar sua representatividade e o controle democrático sobre suas decisões.

65. No caso do CMN, isso significaria, por exemplo, ampliar a participação de membros do poder executivo na sua composição e instituir comissões temáticas de natureza consultiva com a participação de representantes da sociedade civil. Tais medidas, ao incorporar a escuta, as análises e as contribuições de variados segmentos sociais, direta e indiretamente interessados e afetados pelas matérias em debate, além de ampliar a representatividade desse órgão, qualificariam sobremaneira as decisões e as normas dele oriundas.
66. Já no caso do BC, trata-se de avaliar a funcionalidade de se manter sob sua égide esse conjunto de competências concorrentes - regulação, supervisão, fiscalização e sanção das atividades das instituições financeiras e de seus administradores; gestão da moeda (inflação e juros); e gestão do câmbio (taxa e reservas) -, as quais têm potencial, em várias circunstâncias, de resultar em conflitos de interesses, ainda mais agravados, dada a sua autonomia operacional e o escasso controle legislativo sobre suas atividades.
67. Ainda nesse território, seria muito bem-vinda a efetiva ampliação do mandato principal do BC, com a assunção do compromisso de suavizar as flutuações do nível de atividade econômica e fomentar o pleno emprego, de forma que o cumprimento das metas de inflação não seja um objetivo inegociável *per se* que permita sacrificar a qualidade de vida de milhares de brasileiras e brasileiros e o desenvolvimento econômico e social do país.
68. Como base para a implementação desse projeto de desenvolvimento econômico-social incluyente, inovador e sustentável, declaramos o compromisso de colocar o crédito a serviço da produção, do investimento e da redução de todas as formas de desigualdade. Iremos posicionar e tornar os bancos públicos federais as instituições capazes de liderar a oferta de crédito e de outros instrumentos financeiros em prazos, custos e condições necessários para fortalecer a capacidade de investimento em infraestrutura, inovação tecnológica, transição energética e transformação produtiva, bem como para fazer valer o acesso ao crédito como um direito de todas e todos, brasileiras e brasileiros.
69. Para tanto, no papel de controlador dessas instituições, entendemos que o governo federal deveria:
- (i) Instituir comitês e comissões com gestores públicos e dos bancos públicos federais com o objetivo de elaborar e monitorar a execução físico-financeira de políticas públicas e projetos nas áreas de infraestrutura, saneamento, habitação, inovação tecnológica, transição energética e transformação produtiva, de forma a compatibilizar a oferta e a liberação de produtos e de serviços financeiros com as necessidades e os prazos de execução dos programas;
 - (ii) instituir comitês e comissões com gestores públicos e dos bancos públicos federais com o objetivo de elaborar e monitorar a execução físico-financeira de políticas públicas e projetos para a economia popular e solidária e para os micros, pequenos e médios empreendimentos urbanos e rurais, com tratamentos diferenciados de gênero, faixa etária, cor e raça, e por região geográfica, de forma a compatibilizar a oferta e a liberação de produtos e de serviços financeiros em condições adequadas para esses públicos;
 - (iii) agir como controlador informado e ativo, assegurando a solidez da governança, a transparência e a realização dos objetivos dos bancos públicos federais, definidos em metas operacionais, financeiras, de estrutura de capital e de tolerância a riscos;
 - (iv) constituir estruturas institucionais que assegurem recursos específicos, com prazos, custos e remuneração adequados para contribuir na capitalização e fortalecimento do capital regulamentar dos bancos públicos federais, de forma a assegurar o seu sólido crescimento operacional, a otimização da gestão de seus riscos;

- (v) constituir condições adequadas na oferta de *funding* e incentivos regulatórios, especialmente para as operações com recursos de Fundos Constitucionais e aquelas com suporte de Fundos Garantidores de Crédito e nos segmentos de crédito direcionado, tais como o rural, o imobiliário, o microcrédito e o de longo prazo; e
- (vi) definir a alocação de recursos, a precificação dos produtos e serviços e a remuneração dos acionistas, de forma a respeitar o interesse público e tendo por referência critérios, parâmetros e metas que, ao tempo que não comprometam a obediência aos índices exigidos pela regulação prudencial do Sistema Financeiro Nacional, contemplem os interesses dos acionistas e não sejam impeditivos ao crescimento da oferta de crédito de forma sustentável e inclusiva de amplos segmentos da sociedade e da atividade econômica.

70. Temos convicção de que, sob a liderança dos bancos públicos federais e contando com incentivos e adequadas condições operacionais, financeiras e regulatórias, conseguiremos também o necessário compromisso e envolvimento das demais instituições financeiras públicas e privadas com sua função de fomentar o desenvolvimento econômico e social do país.
71. Feitas essas considerações de ordem mais geral sobre o SFN e a ECBB em exercício, cabe detalhar diretrizes e respectivas iniciativas que apontam na direção do resgate da missão institucional do BB. Relembre-se que **a última ECBB que concedeu destaque à função social do BB foi a construída para o período 2013-17**: “Ser um banco competitivo e rentável, promover o desenvolvimento sustentável do Brasil e cumprir sua função pública com eficiência”.
72. Uma observação inicial, ao tratar de revisão da ECBB, relaciona-se com a estrutura de governança a ela relacionada. Trata-se de matéria de competência do Conselho de Administração, o qual, nos termos do artigo 18 do Estatuto Social, é composto por oito membros, cabendo à União a indicação de seis deles para deliberação da Assembleia Geral:
- I. o Presidente do Banco;
 - II. 3 (três) membros indicados pelo Ministro de Estado da Fazenda;
 - III. 1 (um) membro indicado pelo Ministro de Estado da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos; e
 - IV. 1 (um) representante eleito pelos empregados do Banco do Brasil S.A., na forma do §4º deste artigo.”
73. Outra observação importante está relacionada ao marco conceitual da revisão ora proposta. A OCDE recomenda há tempos um conjunto de diretrizes sobre Governança Corporativa de Empresas Estatais⁸. No Brasil, o IBGC elaborou publicações⁹ que acompanham, *grosso modo*, o cerne do preconizado pela OCDE. Dentre as recomendações destacaríamos:
- ✓ **Elaboração e divulgação de política de propriedade estatal**, definindo de forma clara os interesses e objetivos de políticas públicas que justificam essa propriedade; e
 - ✓ **O Estado deve evitar as armadilhas da “titularidade passiva” e agir como controlador informado e ativo**, assegurando a solidez da governança, a transparência e a realização dos objetivos das empresas estatais, definidos em metas operacionais, financeiras, de estrutura de capital e de tolerância a riscos.

⁸ Ver: OCDE (2018). *Diretrizes da OCDE sobre Governança Corporativa de Empresas Estatais*, Edição 2015, OCDE Publishing, Paris. Disponível em: <<https://doi.org/10.1787/9789264181106-pt>>.

⁹ **Boas práticas de governança corporativa para sociedades de economia mista**. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa; coord. Carlos Velloso. São Paulo, SP: IBGC, 2015. (Série Cadernos de Governança Corporativa, 14). Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=20994>>; e Carta Diretriz nº 5: Sociedades de Economia Mista, São Paulo: IBGC, 2015. Disponível em: https://legismap.com.br/phocadownload/carta_diretriz_5.pdf.

74. Por fim, listamos algumas Diretrizes para revisão da ECBB em curso:

- ✓ **Resgatar e ampliar o mandato de instituição financeira pública**, imprescindível para enfrentar os desafios desses tempos e para se valer da estrutura, do conhecimento, da experiência e da credibilidade desse conglomerado financeiro;
- ✓ **Revisar os objetivos estratégicos e as respectivas metas relacionadas à busca de rentabilidade crescente e à otimização do capital regulatório**, os quais têm resultado na subutilização do potencial de oferta de crédito e negócios do BB, em nome da obtenção de elevadas taxas de retorno livre de risco e criação de valor para os acionistas;
- ✓ **Promover alterações na estrutura administrativa**, de forma a privilegiar os segmentos de negócios e de áreas que suportarão a ampliação do mandato de instituição financeira pública e ampliar o controle e participação social;
- ✓ **Incentivar a criação de comitês com gestores de todas as empresas do Conglomerado BB e formuladores de políticas públicas**, de forma a apoiar a utilização e a construção de novas soluções, produtos e serviços financeiros adequados aos programas públicos e às necessidades e às diversidades da sociedade e da economia;
- ✓ **Rever Plano de Capital, taxas de juros/spreads e remuneração dos acionistas**, estabelecendo critérios, parâmetros e metas que ao tempo não comprometam a obediência aos índices exigidos pela regulação prudencial do SFN, também não sejam impeditivos ao crescimento da oferta de crédito de forma sustentável e inclusiva de amplos segmentos da sociedade e da atividade econômica.

75. Para finalizar, reafirmamos nosso posicionamento que, considerados o elevado patamar de exclusão financeira e a moderada oferta de crédito frente ao potencial e às necessidades do país, e frente aos enormes desafios postos para a reconstrução econômica, social, ambiental e institucional do país, especialmente após um longo período de desgoverno e destruição, **fica patente que ao BB, com seus dois séculos de história e sempre no centro nevrálgico das operações monetárias e creditícias, um conglomerado financeiro com mais de R\$ 2,5 trilhões de ativos e mais de R\$ 43 bilhões em empresas investidas, cabe um papel de centralidade em qualquer projeto de desenvolvimento do país**, atuando de forma a conhecer, reconhecer e apoiar os projetos de cada um dos povos de cada território desta nação.