



AÇÕES EM DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO

2023-2025

Presidente da República

Luiz Inácio Lula da Silva

**Ministro do Desenvolvimento, Indústria,
Comércio e Serviços**

Geraldo José Rodrigues Alckmin Filho

Diretoria do BNDES

Presidente

Aloizio Mercadante Oliva

Diretores

Alexandre Correa Abreu

Helena Tenório Veiga de Almeida

José Luis Pinho Leite Gordon

Luciana Aparecida da Costa

Luiz Augusto Fraga Navarro de Britto Filho

Maria Fernanda Ramos Coelho

Nelson Henrique Barbosa Filho

Tereza Helena Gabrielli Barreto Campello

Walter Baère de Araújo Filho

SUMÁRIO

4

Mensagens

8

Compromissos que orientam a atuação do BNDES dentro e fora da instituição

9

Nossas conquistas até aqui

11

Perfil de nosso público interno e como estamos evoluindo

25

Jornada pela diversidade: conhecimento acessível para todos(as)

26

Um novo capítulo para a equidade de gênero

31

Equidade racial: reparar desigualdades, ampliar futuros

35

Pessoas com deficiência no BNDES: inclusão com autonomia, respeito e acessibilidade

39

LGBTQIAPN+ no BNDES: visibilidade, respeito e inclusão

41

Diversidade geracional: o valor das gerações no BNDES

45

Inclusão na cadeia de valor: compromisso que se estende a todos os vínculos

47

Celebrando a diversidade: reflexões que atravessam diferentes vivências

48

Prêmios e reconhecimentos



Mensagem do presidente

Entre 2023 e 2025, o BNDES viveu um ciclo de transformações inéditas na agenda de diversidade, equidade e inclusão. Renovamos práticas internas, ampliamos nosso impacto institucional e fortalecemos nossa atuação como indutor de mudanças no setor público e privado.

Os resultados são concretos. Após a seleção pública de 2024, com 30% de vagas destinadas a pessoas negras – percentual superior ao limite legal vigente à época –, a participação de pessoas negras no quadro funcional passou de 15% (estagnado por mais de uma década) para 20% em 2025, com nova convocação prevista para 2026. Na liderança, os avanços também foram expressivos. A presença feminina na alta liderança saltou de 13% em 2022 para 37% em 2025; e na média liderança, de 19% para 34%. A participação de pessoas com deficiência cresceu de 1,5% para 4% no mesmo período.

Inovamos em políticas internas de cuidado, como o trabalho integralmente remoto para mães de bebês prematuros(as) e a ampliação do abono de aleitamento para até dois anos, reforçando uma cultura organizacional mais inclusiva. Também avançamos na cadeia de valor. Realizamos a primeira licitação com critérios afirmativos (40% pessoas negras e 40% mulheres na equipe da empresa vencedora) e incluímos, na revisão da Política de Equidade e Valorização da Diversidade, diretriz específica para a inclusão social e econômica de terceirizados(as). Nos programas de fomento, os números demonstram impacto: 61% das startups do BNDES Garagem 2024 são lideradas por mulheres.

O BNDES é responsável pelo restauro de 50% do patrimônio histórico do Brasil, com destaque para projetos como o Museu Nacional, a Cinemateca Brasileira, o complexo do Palácio Itamaraty no Rio de Janeiro, e o complexo arquitetônico da Igreja de São Francisco de Assis e da Casa do Conde de Assumar (Museu da Cidade de Mariana), entre outros. Em nossa gestão, estamos enfrentando a tentativa de apagamento da memória e da extraordinária contribuição do povo negro para o Brasil. Por isso, estamos na linha de frente da recuperação da região da Pequena África, na zona portuária do Rio de Janeiro, que reúne marcos históricos como o Cais do Valongo – reconhecido pela UNESCO como Patrimônio Mundial –, a Pedra do Sal, a Casa da Tia Ciata, o Cemitério dos Pretos Novos, o prédio André Rebouças, a Casa de Machado de Assis, o Jardim Suspenso do Valongo, o Museu da História e da Cultura Afro-Brasileira (MUHCAB) e espaços culturais como os Filhos de Gandhi, formando um território fundamental da memória da presença africana no Brasil.

Esse conjunto é essencial não apenas para a história brasileira, mas para toda a diáspora africana no continente, pois guarda a memória de vidas interrompidas e de culturas que sobreviveram apesar da brutalidade. Por ali passaram cerca de um milhão de africanos escravizados,

fazendo do local o principal ponto de chegada nas Américas e símbolo profundo de sofrimento, perda e resistência humana. Foi naquele chão que nasceu o samba, não apenas como celebração, mas como lamento transformado em música, expressão coletiva da dor, da saudade e da violência sofrida por homens e mulheres arrancados de sua terra e de suas famílias. Tendo isso em vista, destinamos R\$ 20 milhões (com apoio de instituições parceiras) e desenvolvemos um projeto de estruturação para transformar a Pequena África em um museu de território, fortalecendo a memória, a cultura e o desenvolvimento inclusivo da região.

Por meio da iniciativa BNDES Periferias, à qual destinamos mais de R\$ 100 milhões, e do Programa Cataforte, estão sendo apoiadas mais de seis mil mulheres em 85 favelas e comunidades urbanas, promovendo inclusão produtiva, geração de renda, fortalecimento de empreendimentos coletivos e lideranças femininas em territórios vulneráveis.

O peso da emergência climática é cotidianamente mais suportado pelas mulheres, que geralmente são mais dependentes dos recursos naturais coletivos e estão mais expostas à sua escassez e às diversas violências. Reconhecendo essas vulnerabilidades, retomamos as atividades do Fundo Amazônia, priorizando a participação das mulheres em editais e chamadas públicas. Resultado: os projetos apoiados pelo Fundo desde 2023 beneficiarão mais de 165 mil mulheres, com destaque para mulheres indígenas, quilombolas e agricultoras familiares. Ainda pelo Fundo Amazônia, o BNDES estruturou, em parceria com o Ministério da Igualdade Racial, a primeira iniciativa 100% dedicada a comunidades quilombolas – a Chamada Naturezas Quilombolas.

Com iniciativas como Programa Ecoforte, Sertão Vivo e Sertão + Produtivo, estima-se beneficiar mais de 400 mil mulheres diretamente e 15,7 mil associadas a empreendimentos coletivos, distribuídas em mais de 600 municípios, alcançando povos indígenas, quilombolas e comunidades tradicionais.

Os reconhecimentos externos – como o Selo Mais Mulheres na Liderança (ABBC), o Selo Parceiro da Inclusão e o 1º lugar no Prêmio Melhores Empresas e Líderes da Diversidade em 2025 – reafirmam a consistência dessa trajetória.

Esta publicação reúne os principais marcos desse período. Mais do que celebrar conquistas, registramos um compromisso: transformar diversidade, equidade e inclusão em resultados concretos para o Banco e para o Brasil.

Aloizio Mercadante

Presidente do BNDES



Diversidade é estratégia, é cultura, é futuro

A agenda de diversidade, equidade e inclusão faz parte da identidade institucional do BNDES e se conecta diretamente à nossa missão pública. Promover ambientes seguros, representativos e respeitosos fortalece pessoas, aprimora decisões, amplia perspectivas e contribui para o desenvolvimento do país.

Um país diverso como o Brasil demanda instituições capazes de compreender sua complexidade. Ao ampliar a pluralidade de experiências e perspectivas no ambiente institucional, fortalecemos nossa capacidade de apoiar setores estratégicos, estruturar soluções de financiamento e induzir transformações compatíveis com os desafios do desenvolvimento nacional. Diversidade, nesse sentido, não é apenas valor institucional – é condição para promover desenvolvimento sustentável e inclusivo.

Nesta publicação, apresentamos conquistas que resultam do esforço de muitas mãos – áreas, comissões, parcerias e lideranças comprometidas com mudanças estruturais. Reconhecemos que ainda há um longo caminho, mas temos a clareza da direção: **equidade como valor, prática e estratégia.**

Esta coletânea reflete nossos passos e também nos impulsiona a avançar, com responsabilidade, transparência e colaboração.

Helena Tenório

Diretora de Pessoas, TI e Operações



Um novo ciclo para o BNDES que estamos construindo juntos

A decisão da alta administração de promover uma nova seleção pública, com reserva de vagas para pessoas negras e para pessoas com deficiência acima do mínimo legal, foi um marco estratégico para o BNDES. Esse movimento abriu caminho para que déssemos um passo histórico: **a contratação de 600 novos(as) empregados(as)**, formando o grupo mais plural e diverso dos últimos anos.

Essa renovação demográfica fortalece nossa capacidade institucional ao trazer novas trajetórias, experiências e perspectivas – ampliando a forma como pensamos, construímos soluções e entregamos desenvolvimento ao país.

A implementação desse processo contou com o empenho das equipes da Área de Recursos Humanos (ARH) e o trabalho integrado de diversas áreas do Banco. Do acolhimento promovido pelo Programa Pertencer às iniciativas de formação, letramento e sensibilização, buscamos oferecer condições para que todos(as) se integrem, contribuam e se desenvolvam de forma plena, assimilando e renovando a cultura da Casa.

Seguiremos atuando com responsabilidade e consistência, aprimorando práticas e consolidando ambientes de trabalho mais inclusivos, produtivos e colaborativos. Esta publicação registra parte importante do caminho já percorrido e reafirma nosso compromisso com a perenidade da instituição.

Leopoldo Orsini

Superintendente da Área de Recursos Humanos



Compromissos que se traduzem em prática

Trabalhar com diversidade, equidade e inclusão é assumir um tema vivo, que se transforma junto com a sociedade e exige atualização contínua, escuta atenta e a capacidade de transformar princípios em práticas reais. É um desafio que não se encerra – ele se renova diariamente no modo como acolhemos, nos relacionamos, decidimos e construímos o ambiente de trabalho.

Para sustentar essa trajetória, o BNDES tem assumido compromissos públicos que fortalecem e orientam suas ações. A adesão ao **Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão nas Estatais**, ao **Movimento pela Equidade Racial (Mover)**, à **Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial** e ao **Movimento Diversidade Sim!** reforça que inclusão é uma política institucional construída de forma coletiva, com **transparência, corresponsabilidade e compromisso contínuo**.

Tais compromissos ampliam nossa responsabilidade e ajudam a garantir coerência entre o que declaramos e o que realizamos. Eles reforçam que inclusão não se sustenta em declarações, mas em políticas consistentes, formação permanente e relações de cuidado e respeito.

Avançamos – e seguimos avançando – porque acreditamos que um BNDES mais diverso, equitativo e inclusivo é também um BNDES mais preparado para cumprir sua missão pública de promover desenvolvimento com justiça social. A construção é coletiva, gradual e permanente, e cada passo consolidado abre espaço para novos caminhos.

Laura Vidon

Chefe do Departamento de Estratégia, Política e Apoio à Gestão de Recursos Humanos da Área de Recursos Humanos

Compromissos que orientam a atuação do BNDES dentro e fora da instituição



As ações apresentadas nesta publicação refletem as 14 diretrizes que compõem nossa **Política de Equidade de Gênero e Valorização da Diversidade** (PEGVD) – criada em 2015 e atualizada ao longo dos anos –, que orientam nossa atuação e reforçam o papel do BNDES como instituição pública comprometida com a inclusão social e a valorização da diversidade.

Esses pilares asseguram coerência à nossa atuação, orientando tanto as práticas internas quanto o relacionamento com parceiros, fornecedores e a sociedade em geral. **Cada iniciativa em diversidade e inclusão que você encontra neste material nasce desse compromisso coletivo.**

Confira a lista completa das 14 diretrizes, acessando a Política de Equidade de Gênero e Valorização da Diversidade na íntegra:



Diretrizes em Destaque

- ⇒ **Inclusão:** Ser reconhecida como uma instituição inclusiva, capaz de compreender e atender às necessidades da nossa sociedade.
- ⇒ **Erradicação da violência:** Atuar na eliminação de todas as formas de discriminação e violência contra as mulheres.
- ⇒ **Liderança equilibrada:** Buscar o equilíbrio de gênero na composição do quadro de executivos(as).
- ⇒ **Ambiente inclusivo:** Tornar o ambiente empresarial mais inclusivo à diversidade humana.
- ⇒ **Cadeia responsável:** Induzir práticas de clientes e fornecedores para promover ambientes livres de discriminação e favorecer a inclusão socioeconômica de grupos minorizados.
- ⇒ **Trabalho digno:** Incentivar condições de trabalho justas e seguras para prestadores de serviço terceirizados.

Mais do que intenções declaradas, essas diretrizes têm inspirado ações concretas e se traduzido em conquistas significativas nos últimos anos, fruto de um patrocínio institucional inédito e de projetos estratégicos que consolidaram a identidade do BNDES como uma instituição cada vez mais diversa e inclusiva.

Nossas conquistas até aqui



A conquista mais significativa desses últimos três anos foi o apoio sólido da alta administração do BNDES, que impulsionou a aprovação e a execução de várias iniciativas estratégicas de diversidade e inclusão.

Sob esse patrocínio institucional, promovemos uma mudança histórica: **elevamos a agenda de diversidade, equidade e inclusão (DEI) de tema complementar para parte integrante da identidade institucional do Banco.**

Identidade institucional

A identidade institucional apresenta os atributos estratégicos que expressam a individualidade do BNDES, sendo composta pelos seguintes elementos:



Propósito Por que existimos?

Melhorar a vida de gerações, promovendo o desenvolvimento econômico, social e ambiental.



Visão Onde queremos chegar?

Ser um banco de desenvolvimento verde, digital, inclusivo, inovador, industrializante e tecnológico.



Missão O que devemos fazer?

Retomar o protagonismo do BNDES no desenvolvimento econômico, social e ambiental brasileiro.



Valores Em que acreditamos?

- > Compromisso com desenvolvimento
- > Espírito público
- > Ética
- > Excelência



Princípios O que nos norteia?

- > Agilidade
- > Comprometimento
- > Cooperação
- > Diversidade
- > Efetividade
- > Equidade
- > Inovação
- > Transparência



“Nada do que é humano deve ser indiferente. Respeito à diversidade é um valor, e foi assim que esse projeto mobilizou pessoas com lotações diversas, que não tinham esse tema entre as suas atribuições. A partir daí, o tema passou a ter espaço nas discussões das pessoas e comitês, novos processos surgiram. Agora, o valor precisa ser cristalizado para continuar sendo um norte para futuras gerações benedenses.”

Fabiana Muniz Lima

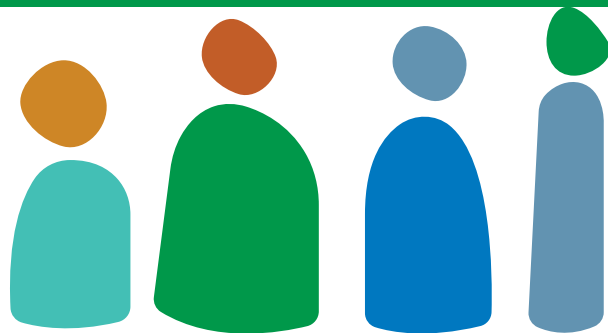
Advogada do BNDES, coordenadora do PEC01 e atual chefe do Departamento de Integridade da Área de Integridade e Compliance do BNDES.

No âmbito desse reposicionamento estratégico nasceu o **Projeto estratégico de diversidade (PEC01)**. Estruturado em sete eixos temáticos, ele foi essencial para institucionalizar os princípios de diversidade, equidade e inclusão, promovendo sua incorporação nas políticas, processos e cultura interna do BNDES. Encerrado com êxito em agosto de 2024, o PEC01 deixou legado de práticas que agora integram o plano de ação contínuo da Política de Equidade de Gênero e de Valorização da Diversidade.

As sete frentes estruturaram o avanço da diversidade e inclusão no BNDES, transformando princípios em ações concretas.



Perfil de nosso público interno e como estamos evoluindo



Conhecer quem somos é essencial para avançar em diversidade, equidade e inclusão. O BNDES vem ampliando o monitoramento do seu público interno por meio de ferramentas que permitem identificar a composição do corpo funcional em dimensões como gênero, raça, pessoas com deficiência, gerações e naturalidade.

Para dar ainda mais visibilidade a essas informações, em 2023 foi criado o **Painel de Diversidade**, um *dashboard* disponível na intranet para todos os(as) empregados(as) e colaboradores(as) que reúne dados atualizados, possibilita diferentes filtros de análise e apresenta o histórico de evolução do perfil do Banco ao longo dos anos.

Esses dados revelam não apenas o retrato atual, mas também a evolução da instituição sob vários aspectos de diversidade. Nos últimos anos, observamos avanços significativos, como o aumento da presença de mulheres em cargos de liderança e, com a entrada das pessoas aprovadas na seleção pública de 2024, a ampliação da representatividade de pessoas negras, a maior inclusão de pessoas com deficiência e o aumento de colegas oriundos de diversas regiões do país.

Mais do que números, esses resultados mostram que estamos construindo um BNDES mais plural e representativo, capaz de refletir a diversidade da sociedade brasileira. O desafio que se coloca é seguir fortalecendo esse processo de forma contínua, transformando cada conquista em base para novos avanços.



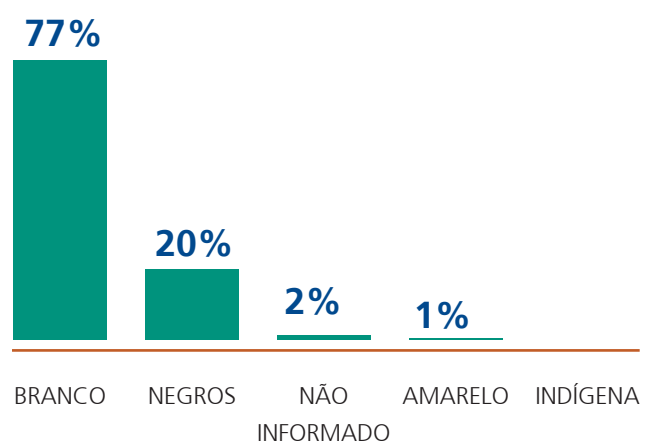
Quem somos hoje: um retrato em movimento

A seguir, apresentamos um panorama atualizado do nosso quadro de concursados(as), atualmente composto por 2.960 pessoas, destacando como temos avançado na representatividade de diferentes grupos ao longo dos últimos anos.

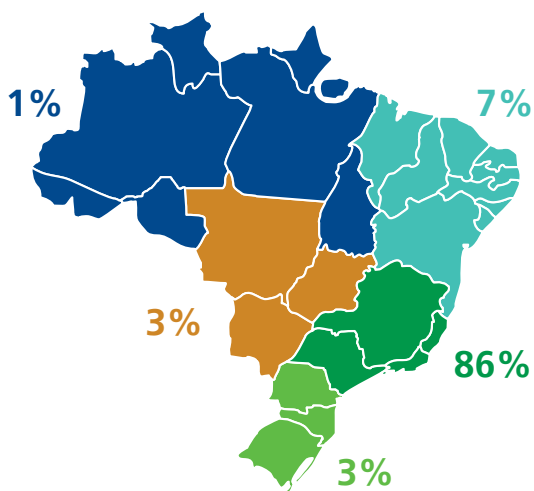
Quadro funcional – gênero



Quadro funcional – raça



Quadro funcional – região



Concursados(as) 2024

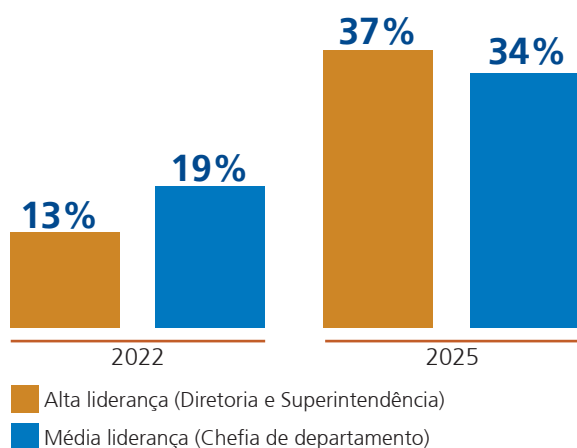
45%
VINDOS DE FORA
DO ESTADO DO RIO
DE JANEIRO

Data base: 03/12/2025

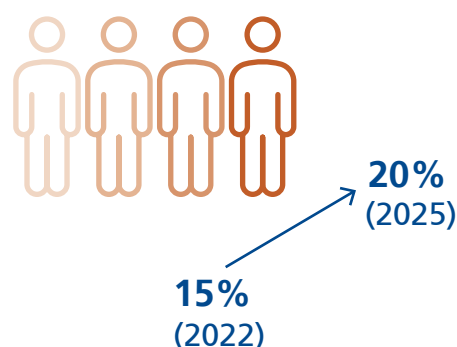
Avanços que nos fortalecem

Os avanços apresentados a seguir demonstram que estamos caminhando na direção certa: um BNDES mais plural, mais representativo e mais conectado à sociedade que servimos.

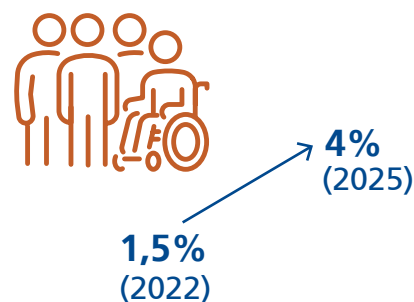
Aumento da participação das mulheres na liderança



Aumento da participação de pessoas negras no quadro funcional



Aumento da participação de pessoas com deficiência no quadro funcional



BNDES pela primeira vez no Censo de Diversidade do Setor Bancário

Em 2025, o BNDES integrou, pela primeira vez, o **Censo de Diversidade do Setor Bancário**, conduzido pela Federação Brasileira de Bancos (Febraban) em parceria com o Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (Ceert). A iniciativa é considerada um marco institucional, pois insere o Banco em um esforço nacional de mapeamento do perfil de trabalhadores(as) do sistema. A participação inédita reforça o compromisso do BNDES com a construção de diagnósticos sólidos, capazes de orientar políticas internas mais eficazes de diversidade, equidade e inclusão.

A divulgação dos resultados está prevista para 2026, oferecendo um retrato atualizado e estratégico para o setor e para o Banco.



Foto: Francisco Messias/Acervo BNDES

Evoluindo em parceria com outras estatais: compromissos que nos movem

Em 2024, o BNDES reforçou seu compromisso público com a agenda DEI ao aderir ao **Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão nas Empresas Estatais Federais**, iniciativa coordenada pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) em parceria com outros ministérios.

O pacto reúne **35 empresas estatais federais signatárias**, que assumiram compromissos conjuntos para promover ambientes de trabalho mais inclusivos, prevenir discriminações e ampliar oportunidades para grupos historicamente sub-representados.

Na primeira reunião de pactuação, as empresas signatárias elaboraram um **posicionamento público** ressaltando que **“diversidade é potência”** – um princípio que expressa tanto o valor humano quanto o impacto institucional da inclusão. A declaração destaca que a diversidade:

- ⇒ fortalece a inovação e a capacidade de tomar melhores decisões;
- ⇒ aumenta o engajamento e o senso de pertencimento das equipes;
- ⇒ contribui para uma gestão pública mais eficiente e conectada à sociedade que representa.

Para além da declaração, o pacto estabelece um **plano de ação para o biênio 2024-2025**, que inclui:

- ⇒ diagnóstico do perfil de diversidade das empresas;
- ⇒ desenvolvimento de conteúdos comuns sobre temas relacionados à pauta;
- ⇒ elaboração de normativo visando o fortalecimento da segurança jurídica para a realização de ações;
- ⇒ estabelecimento de metas de diversidade para as posições de liderança etc.

A ministra Esther Dweck (MGI), ao centro, na ocasião da assinatura do Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão nas Empresas Estatais.

Ao integrar o Pacto, o BNDES reafirma que inclusão não é um esforço isolado, mas parte de uma agenda coletiva e contínua, construída em colaboração com outras estatais e em diálogo com o Estado e a sociedade.



Acesse os documentos do Pacto:





Eventos de direitos humanos realizados no âmbito do Pacto pela Diversidade

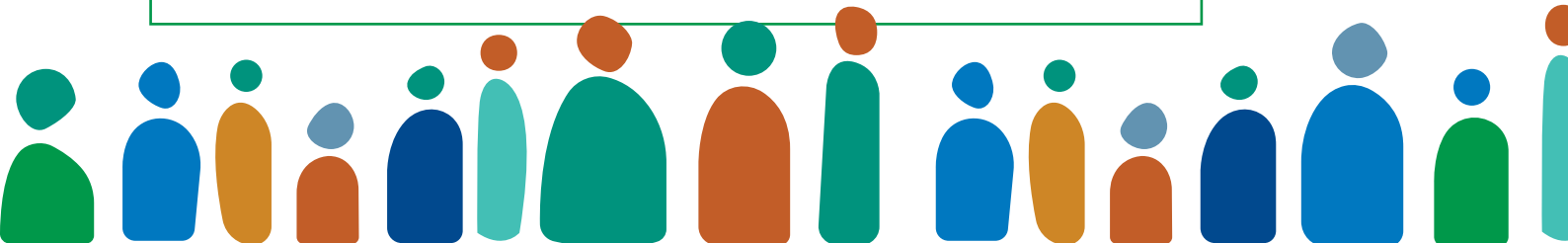
Em dezembro de 2025, o BNCES sediou o seminário “Democracia e Direitos Humanos: empresas juntas por um Brasil mais igualitário”, que teve por objetivo sugerir um diálogo estratégico e propositivo sobre o papel das empresas no fortalecimento da democracia e na promoção dos direitos humanos, da diversidade e da inclusão.

O simpósio, coorganizado por BNCES, MGI, Instituto Ethos, Comissão Arns e FGV, com apoio de Fiesp e Petrobras, contou com a participação das diretoras Helena Tenorio e Maria Fernanda Coelho e do presidente do BNCES, Aloizio Mercadante, das ministras Esther Dweck (MGI) e Macaé Evaristo (Direitos Humanos e Cidadania), de Herman Benjamin (ministro e presidente do Supremo Tribunal de Justiça), de Luiza Trajano (presidente do Grupo Mulheres do Brasil e do Conselho de Administração do Magazine Luiza), além de muitos outros palestrantes.

No dia seguinte, o BNCES recebeu o evento “Avanços e caminhos: balanço do Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão das Empresas Estatais e perspectivas para o futuro”, coorganizado por BNCES, MGI e Grupo Executivo do Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão nas empresas estatais federais.

O propósito do encontro foi realizar o balanço das ações desenvolvidas pelas empresas signatárias do pacto, promovendo reflexões sobre os aprendizados acumulados e desafios enfrentados, além de reafirmar os compromissos para o próximo ciclo da iniciativa.

A reunião de fechamento do biênio de trabalhos do pacto contou com a presença de Margareth Goldenberg (Movimento Mulheres 360).



Evoluindo em parceria com as comissões de diversidade da Associação de Funcionários do BNDES (AFBNDES)

Nenhuma conquista em diversidade e inclusão se constrói sozinha e sem contar com a escuta e colaboração das pessoas que fazem parte dos grupos sub-representados. Cada avanço reflete o esforço coletivo de muitas pessoas, áreas e parcerias comprometidas com a causa. Nesse percurso, as comissões de diversidade da AFBNDES têm sido fundamentais, atuando lado a lado com o Banco na construção de uma agenda inclusiva.

Nesta seção, damos voz aos(as) coordenadores(as) dessas comissões e novos funcionários para que compartilhem as entregas de que mais se orgulham, o significado de participar dessa jornada e os desafios que vislumbram para o futuro. Mais do que depoimentos, são testemunhos que revelam a força do engajamento coletivo e o valor de trabalhar por um BNDES cada vez mais plural.



“Combater preconceitos e desigualdades de oportunidade históricas é um trabalho coletivo, e a comissão de diversidade LGBTQIAPN+ tem sempre buscado a pluralidade interna e a cooperação com outras comissões e instâncias do banco, como a ARH, parceira fundamental nessa agenda.”

Thassio Ferreira

Advogado, gerente no Departamento de Gestão do Fundo Amazônia da Área de Meio Ambiente e membro da comissão de diversidade LGBTQIAPN+ da AFBNDES



Conheça mais sobre as Comissões da AFBNDES:





“Vindo de uma empresa em que não havia nenhuma experiência com grupos autônomos de funcionários dedicados à exposição da diversidade de vivências e à integração dos diversos públicos na instituição e entre si, foi uma grata surpresa a apresentação das comissões de diversidade da AFBNDES, nas quais pude ver um engajamento e a vontade de avançar os temas das identidades diversas no Banco e na sociedade, além de me chamar atenção a necessidade de estarmos o tempo todo atentos ao outro e às suas dificuldades específicas. Além disso, em particular, a recepção no grupo LGBTQIAPN+, foi extremamente calorosa e estimuladora à participação ativa nas lutas em curso e às que, com certeza, virão.”

Thallis Gonçalves

Economista do BNDES



“Estou há 15 anos no Banco. Nunca senti que falar naturalmente da minha vida pessoal era seguro, pois sempre ouvi as “piadinhas” homofóbicas, ainda que “leves”, no ambiente de trabalho. Isso mudou nos últimos anos, especialmente a partir da união entre colegas afins, para lutarmos pela visibilidade, respeito e pelo nosso sentido de pertencimento a essa instituição. Hoje, graças a essa evolução, tenho amigos de fato no trabalho e sou muito mais feliz aqui.”

Alexandri Hage

Técnico administrativo do BNDES



“Vim de uma empresa com cultura forte de diversidade, e cheguei ao BNDES com certa ansiedade sobre como seria a recepção. Essa sensação mudou quando vi, ainda na transição, o vídeo do Mês da Diversidade no Instagram do Banco, que mostrava inclusive a flexibilidade do dress code, como o uso de saias. Isso me encorajou a ir de saia já no primeiro dia e, apesar da apreensão inicial, fui recebido com respeito e naturalidade. A partir daí, passei a incorporá-la de forma constante à minha rotina de vestiário.”

Rodrigo Mafort

Analista de Sistemas do BNDES



“Tem sido muito gratificante perceber que a comissão de combate ao assédio é um porto seguro para empregadas que precisam de um espaço de acolhimento, abertura para a fala e exposição das suas vivências. Mesclando a apresentação de palestras com rodas de conversa periódicas, aos poucos nosso corpo funcional tem a oportunidade de refletir sobre a convivência entre pares e torná-la mais leve. As ações mais recentes foram a palestra Misoginia nas Redes, do NetLab UFRJ, na Semana de Diversidade do BNDES, e a Roda das Marias sobre microagressões no ambiente de trabalho. A comissão está sempre aberta para o acolhimento.”

Martha Gubernikoff

Técnica Administrativa do BNDES



“Integro a Comissão de Empregados(as) com Deficiência desde 2023, ano em que o BNDES começou a dar mais visibilidade e atenção às demandas dos grupos de afinidade.

Dentre as principais conquistas das pessoas com deficiência nos últimos anos, destaco o trabalho híbrido diferenciado para PcDs e empregados(as) com fibromialgia, a ampliação de cotas para PcDs no novo concurso público de 5% para 15% e melhorias de acessibilidade como a instalação de catracas acessíveis aos cadeirantes nos andares de estacionamento e na sobreloja e a criação de banheiros e vestiários acessíveis.

Os treinamentos voltados à valorização da diversidade, da equidade e da inclusão, desenvolvidos pela Área de Recursos Humanos, foram importantes para iniciar o letramento de empregados(as) e estagiários(as). Contudo, ainda há muitos avanços a serem conquistados e as comissões de diversidade da AFBNDES terão um papel fundamental para avançarmos nessas pautas. ”

Roberta Azevedo

Técnica Administrativa do BNDES

Evoluindo com uma nova seleção pública de pessoal: construindo um BNDES representativo da sociedade brasileira

Após um hiato de mais de uma década sem concurso público, o BNDES realizou, em 2024, uma seleção pública, com provas aplicadas em todas as capitais do país. O processo foi marcado por inovações importantes: reserva de vagas para pessoas com deficiência (15%) e cotas raciais (30%) **acima do percentual estabelecido em lei, no momento do edital**, reafirmando o compromisso do Banco com a inclusão. O resultado foi a chegada, em 2025, de centenas de novos(as) empregados(as), que trouxeram consigo sotaques, cores, trajetórias e experiências diversas – **formando o grupo mais plural já incorporado em nossa história**. Um marco que representa não apenas a renovação do corpo funcional, mas também o **fortalecimento da identidade do BNDES como instituição pública comprometida com uma cultura cada vez mais diversa e inclusiva**.

606

novos(as) empregados(as)

45%

de fora do RJ

30%

de pessoas negras

15%

de pessoas com deficiência

Foto: Jacqueline Machado/Acervo BNDES



Foto: Jacqueline Machado/Acervo BNDES



Evento celebra a entrada da 1ª turma de empregados(as) negros(as) por meio de ações afirmativas. No evento, Mercadante descerrou uma placa em homenagem à primeira turma de cotistas: “No dia 14 de abril de 2025, o BNDES teve o orgulho de receber seus(suas) primeiros(as) empregados(as) cotistas negros(as), inaugurando uma nova fase de reparação histórica à população brasileira”, lia-se nela.

Programa Pertencer: acolhimento, integração e diversidade desde o primeiro dia

Foto: Acervo BNDES

Para receber os(as) novos(as) empregados(as), o Banco estruturou o **Programa Pertencer**, uma jornada de acolhimento e integração inédita que combina aspectos técnicos, culturais e socioemocionais, em sintonia com os valores de **DEI**.

Antes mesmo da chegada da nova turma, o BNDES já se preparava para recebê-la de forma acolhedora, inclusiva e coerente com os princípios da sua política de equidade. A construção desse ambiente começou com iniciativas voltadas às lideranças e equipes, garantindo que o acolhimento não fosse um ato isolado, mas uma cultura praticada no cotidiano.

Nesse sentido, **quase 300 gestores(as)** participaram de uma formação específica para aprimorar práticas de comunicação, condução de entrevistas de alocação e redução de vieses inconscientes. O treinamento buscou apoiar líderes na criação de um primeiro contato mais sensível, ético e respeitoso, fortalecendo a integração desde o início.



Gestores participam de treinamento para aprimorar técnicas de apresentação e comunicação, no intuito de otimizar o processo de alocação e melhor acolher os(as) novos(as) empregados(as).

Criando uma cultura onde todos(as) pertencem

Para dar suporte a esse processo, foram ainda elaborados materiais orientativos essenciais, como:

- ⇒ **Guia para entrevistas inclusivas** – elaborado para apoiar gestores(as) na etapa de alocação, com orientações de respeito, escuta ativa e imparcialidade, assegurando um processo sensível às diferentes trajetórias.
- ⇒ **Guia de boas práticas de acolhimento** – com recomendações práticas para o primeiro contato, o preparo das equipes e a recepção dos(as) recém-chegados(as), reforçando que pequenos gestos constroem grandes culturas.



Pertencer é viver junto: conexões que acolhem

Ninguém pertence sozinho. Por isso, o Programa Pertencer promoveu encontros e vivências que aproximam pessoas, fortalecem redes de apoio e fazem da convivência um exercício diário de inclusão.

Foto: Adriana Rosa/Acervo BNDES



Oficinas de integração com Márcio Libar

As oficinas de integração, conduzidas pelo artista e palestrante **Márcio Libar**, promoveram vulnerabilidade, escuta e confiança como pilares para criar laços reais entre os(as) novos(as) colegas. A proposta fortaleceu o senso de pertencimento e contribuiu para uma cultura colaborativa do micro para o macro.

Foto: Adriana Rosa/Acervo BNDES



Oficinas de saúde mental e segurança psicológica com Cláudio Thebas

Em outra frente, oficinas com o educador e palhaço **Cláudio Thebas** trabalharam empatia, escuta ativa e segurança psicológica – elementos essenciais para que cada pessoa se sinta respeitada e à vontade para ser quem é, sem medo de errar ou se expressar.



Book da turma: histórias que se encontram

Para apoiar a integração, cada nova turma recebeu um *book* impresso, reunindo informações compartilhadas pelos próprios colegas – suas trajetórias, cidades de origem, *hobbies*, aprendizados, conquistas e o que significa trabalhar no BNDES. Mais do que um registro, o *book* ajudou a **reconhecer singularidades e encontrar pontos de conexão**, criando proximidade desde o início.

Pertencer é aprendizado intergeracional em movimento

O Programa Pertencer estruturou uma experiência de integração pautada também na interação e troca de experiências com aqueles que já conhecem profundamente o Banco.

Instrutoria interna: o BNDES por dentro, de maneira plural

Empregados(as) experientes apresentaram a atuação do Banco, sua história, estrutura e modelos de operação ao longo de 15 horas de trilha formativa. Essa troca intergeracional não apenas aproximou novos(as) e antigos(as) empregados(as), como também **permitiu aos(às) novos(as) colegas compreender o Banco a partir de diversas perspectivas**, reconhecendo que a cultura institucional se constrói no encontro entre trajetórias.

Entregas transformadoras: o BNDES em ação

Os(as) novos(as) empregados(as) tiveram a oportunidade de conhecer o Banco a partir de projetos reais. Organizados em grupos, mergulharam em entregas transformadoras recentes e dialogaram com as equipes responsáveis. A atividade permitiu compreender, na prática, como diferentes áreas se articulam para gerar impacto no desenvolvimento do país e como perspectivas diversas enriquecem cada etapa do processo.



Foto: Paulo Roberto Alves/Acervo BNDES



Foto: Paulo Roberto Alves/Acervo BNDES

Histórias que aproximam: BNDES Talk

No Pertencer, empregados(as) do Banco compartilharam suas trajetórias em formato *TED Talk*, oferecendo inspiração e conexão. Relatos pessoais de colegas inspiraram quem está chegando e fortaleceram laços desde o início.

No palco, em mais uma edição do BNDES Talk, profissional experiente da Casa compartilha sua trajetória pessoal e profissional com a nova turma do BNDES, em um relato marcado por emoção, desafios, aprendizados e motivos que o fazem permanecer e acreditar no Banco.

Pertencer é aproximar pessoas, para além dos níveis hierárquicos

A integração também ganhou força na aproximação com a alta administração. A agenda do Programa Pertencer contou com momentos de troca direta entre novos(as) empregados(as) e lideranças do Banco, reforçando que pertencimento também se constrói na horizontalidade das relações.

Foto: Paulo Roberto Alves/Acervo BNDES



Aulas magnas

Momentos inspiradores conduzidos por diretoras e diretores, como Tereza Campello, que compartilharam visões estratégicas, sentido público e a responsabilidade coletiva de construir o BNDES que queremos para o futuro.

Foto: Caroline Oliveira/Acervo BNDES



Rodas de conversa

Superintendentes compartilharam suas trajetórias no Banco, desafios da carreira pública, aprendizados e escolhas. Uma oportunidade para reconhecer que cada história é única, mas todas se conectam pelo compromisso com o desenvolvimento do país.

Foto: Paulo Roberto Alves/Acervo BNDES



Café com lideranças

Encontros informais aproximaram diretores, superintendentes e novos(as) colegas, criando espaço para conversas francas, perguntas abertas e troca de perspectivas – sem formalidade e sem barreiras hierárquicas.

Pertencer também é celebrar: arte, identidade e comunidade

Sarau cultural: a expressão que aproxima

Um dos momentos especiais da jornada foi o sarau do Pertencer: um encontro artístico que reuniu novos(as) e antigos(as) empregados(as) em música, poesia e outras expressões culturais. No palco, diferentes sotaques, ritmos e histórias deram forma a um ambiente potente de expressão plural e diversidade.

Formatura com famílias: pertencimento que transborda

Encerrando o ciclo, o evento de formatura reuniu familiares e colegas em um momento de celebração coletiva. Mais do que marcar o fim de uma etapa, a cerimônia reforçou o vínculo emocional com o Banco e o papel do apoio afetivo na construção de jornadas profissionais mais humanas e diversas.

Mais do que um rito de entrada, o Programa Pertencer se tornou uma experiência de aculturação coletiva, em que novos(as) e atuais empregados(as) compartilham vivências e valores. Ao preparar equipes, apoiar lideranças e promover espaços de diálogo, o programa constrói, desde o primeiro dia, um ambiente em que cada pessoa pode se reconhecer, se expressar e contribuir com sua singularidade, e se ver pertencendo à instituição.



Talento e diversidade em cena: o empregado Leandro Turano se apresenta no sarau do Pertencer.

Pertencimento se constrói em comunidade.



A formatura reuniu novos(as) empregados(as) e seus familiares em um momento simbólico de acolhimento e conexão.

Jornada pela diversidade: conhecimento acessível para todos(as)

Construir uma cultura inclusiva exige difundir conhecimentos e práticas que, no cotidiano, ganham força e transformam relações. Por isso, o BNDES desenvolveu a trilha EAD **Jornada da Diversidade: Inclusão em Ação**, disponível para todo o corpo funcional que, posteriormente, foi aberta também ao público externo, por meio da Escola Virtual de Governo (EVG).

A trilha apresenta conceitos fundamentais e orientações práticas sobre diversidade, equidade e inclusão, com módulos dedicados às principais temáticas abordadas nesta revista – gênero, raça, pessoas com deficiência, LGBTQIAPN+ e gerações.

A Jornada reforça um princípio central: inclusão se aprende, se pratica e se aprimora diariamente. Nas próximas páginas, você conhecerá como cada uma dessas agendas vem sendo trabalhada no Banco – na cultura, nas políticas, nas práticas e na formação das pessoas.

Jornada da Diversidade: Inclusão em Ação

Curso Aberto

Curso voltado a profissionais do setor público, com foco na promoção da diversidade, equidade e inclusão. Com módulos sobre raça e etnia, pessoas com deficiência, gênero, LGBTQIAPN+ e gerações, oferece conceitos e orientações práticas para a construção de ambientes de trabalho mais inclusivos.



O curso, desde seu lançamento em setembro de 2025, já contou com 3.078 respondentes e alcançou **NPS 9,5** (indicador de satisfação e recomendação do público) e **nota média 9,45**, refletindo sua relevância e acolhida pelo público. É aberto a todos(as) que desejam construir ambientes de trabalho mais inclusivos.

Escaneie o QR Code
abaixo e participe dessa
jornada de conhecimento
e transformação:



Um novo capítulo para a equidade de gênero

Em 2023, o evento **Com elas, o BNDES é melhor para todo mundo** marcou o Mês das Mulheres com debates inspiradores sobre representatividade, liderança e diversidade.

Reunindo as quatro diretoras do Banco, o presidente Aloizio Mercadante e convidadas como Luiza Trajano e Nina Silva, o **encontro inaugurou um novo ciclo de fortalecimento da pauta de gênero no BNDES**, reafirmando o compromisso da instituição com a presença feminina nas decisões estratégicas e com a inclusão como valor público.

As reflexões e compromissos lançados naquele momento deram origem a uma série de avanços concretos nos anos seguintes – em acolhimento, desenvolvimento e cultura organizacional – que você confere nas próximas páginas.

Mulheres no BNDES

No BNDES, a equidade de gênero é um caminho contínuo de transformação. Avançamos em políticas de acolhimento, oportunidades de desenvolvimento e ações culturais que fortalecem o protagonismo feminino em todos os níveis da instituição.

De políticas pioneiras de cuidado parental a programas de mentoria e sensibilização de lideranças, o Banco reafirma diariamente que diversidade e equidade são pilares da sua cultura organizacional e do desenvolvimento que promove no país.

Cuidado e acolhimento

O BNDES tem aprimorado suas políticas de acolhimento, reconhecendo que o cuidado é parte da equidade.

Em **2024**, o Banco ampliou o **abono de aleitamento**, permitindo que mães de crianças de até **dois anos de idade** reduzam a jornada em **uma hora diária**, sem prejuízo da remuneração. A medida fortalece o vínculo entre mãe e bebê, incentiva o aleitamento materno e apoia o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

No mesmo ano, foi criada a modalidade de **trabalho integralmente remoto para mães de bebês prematuros(as)**, permitindo que as empregadas permaneçam nessa condição até que o(a) bebê complete **seis meses de idade corrigida**. A iniciativa incentiva o aleitamento materno exclusivo, fortalece o cuidado parental e reforça o compromisso do Banco com um ambiente de trabalho mais humano e inclusivo.



Foto: Acervo BNDES

“Estamos dando um primeiro passo e vamos avançar ainda mais com as pautas de diversidade. Garantir presença feminina nas lideranças, num processo construído em parceria com os homens.”

Tereza Campello

Diretora Socioambiental do BNDES



Mais tempo para cuidar: abono de aleitamento ampliado e trabalho remoto para mães de prematuros(as) reforçam a equidade no cuidado parental.

Desenvolvimento e liderança feminina

Nos últimos anos, o BNDES avançou de forma consistente na **ampliação da presença feminina em cargos de liderança**, resultado de uma agenda estratégica de valorização das mulheres e de estímulo ao desenvolvimento profissional.

A consolidação de uma liderança feminina é parte essencial da jornada de equidade de gênero no Banco e vem sendo impulsionado por iniciativas que combinam **formação, mentoria e fortalecimento de redes de apoio**.

Em 2025, o *workshop* **Fortalecimento de lideranças femininas**, ministrado pela filósofa Gisèle Szczyglak, reuniu 50 lideranças sêniores femininas do Banco – superintendentes, chefes de departamento, gerentes e assessoras – em uma jornada de reflexão e aprimoramento sobre inteligência coletiva, redes profissionais e gestão com propósito.

Essas iniciativas reafirmam o compromisso do BNDES em promover um ambiente mais diverso, inclusivo e representativo também nos espaços de decisão.

O aprendizado e as conexões formadas nesse encontro ajudaram a materializar novas ações de fortalecimento da liderança feminina, como o **Programa de mentoria para mulheres do BNDES**, criado em 2025 para apoiar e desenvolver as profissionais da Casa, fortalecendo suas trajetórias e ampliando seu protagonismo. O programa promove escuta ativa, troca de experiências e conexões significativas entre as participantes, estimulando uma cultura de colaboração e apoio mútuo.

Essas iniciativas refletem a crença do BNDES de que ampliar a representatividade feminina nos espaços de decisão é fundamental para construir uma instituição mais diversa, inovadora e conectada com a sociedade.

Do aprendizado à prática: o *workshop* Fortalecimento de lideranças femininas e o Programa de mentoria para mulheres fortalecem o protagonismo feminino no BNDES.



Foto: Acervo BNDES



Foto: Acervo BNDES

Fortalecer laços, transformar caminhos:

“Essa mentoria é muito importante, dado que tivemos uma grande surpresa no último concurso, com o baixo número de mulheres aprovadas. Estamos em um ponto delicado, por isso precisamos fortalecer nossos laços e apoiarmos umas às outras”, disse a diretora Helena Tenório, em evento de lançamento da iniciativa.



Foto: Acervo BNDES

Juntas pelo desenvolvimento: mentoras e mentoradas da turma do Programa de mentoria para mulheres do BNDES.

Cultura inclusiva e sensibilização pela equidade de gênero

A transformação cultural acontece quando valores e atitudes passam a fazer parte do cotidiano.

No BNDES, a promoção da equidade de gênero se fortalece também por meio de ações que **valorizam, sensibilizam e inspiram**, traduzindo os princípios de diversidade e inclusão em experiências reais de aprendizado e reconhecimento.

Rede de reconhecimento: inspiração que conecta

Durante o **Mês da Mulher de 2024**, a Área de Recursos Humanos convidou empregados(as) do Banco a reconhecerem histórias de impacto, desenvolvimento e liderança de suas colegas.

As perguntas **“Que mulheres te inspiram? Por quê?”** mobilizaram toda a instituição, resultando em 1.045 mensagens de reconhecimento e afeto enviadas a empregadas, estagiárias e mulheres terceirizadas. Cada mensagem foi um gesto simbólico de valorização, reforçando o papel de cada mulher como agente de transformação no BNDES.

Algumas participantes compartilharam o que significa **ser inspiração e liderar de forma humanizada**, encerrando a campanha com emoção e propósito.

Em 2025, a iniciativa evoluiu e se consolidou com o convite **“Quem te inspira na luta pela igualdade de gênero?”**. A campanha estimulou novas trocas entre colegas, reafirmando o compromisso coletivo com a equidade e a sororidade.

Mais do que uma ação simbólica, a rede de reconhecimento tornou-se parte da cultura do BNDES, reafirmando o valor do reconhecimento como instrumento de inclusão e pertencimento.



“Ser vista como inspiração é muito especial para mim porque é uma manifestação espontânea de colegas, homens e mulheres, que não tinham nenhuma razão para fazer essas mensagens a não ser de fato praticar reconhecimento. Fiquei muito honrada tanto pelas pessoas com quem já trabalhei quanto pelas pessoas que mesmo distantes também se expressaram.”

Luciene Machado

Superintendente da Área de Soluções para Cidades do BNDES



No BNDES, reconhecer é também uma forma de incluir. Em 2024 e em 2025, duas iniciativas mostraram como gestos de valorização e empatia fortalecem vínculos e ajudam a transformar a cultura organizacional.



“Sinto-me profundamente honrada e grata por poder compartilhar minha jornada e inspirar outras pessoas. É um privilégio poder contribuir positivamente para a vida e o desenvolvimento das pessoas.”

Joyce Deodato

Recepcionista líder do Edifício de Serviços do Rio de Janeiro (Edserj), sede do BNDES



Foto: Acervo BNDES

Edição especial do LideraRH (2025): lideranças femininas compartilham trajetórias e reflexões sobre equidade no BNDES.

LideraRH: diálogos que transformam

Na edição alusiva ao **Dia Internacional das Mulheres**, o evento **LideraRH: Lideranças femininas no BNDES** convidou a diretora Helena Tenório e superintendentes para uma conversa franca sobre desafios, avanços e conciliação entre carreira e vida pessoal. Ao promover trocas abertas e inspiradoras, o LideraRH reafirma que **liderar também é escutar, acolher e aprender continuamente**.

O que é o LideraRH?

Criado em 2024, o evento **LideraRH** é um espaço de diálogo e aprendizado coletivo que convida lideranças – com ou sem função executiva – a refletirem sobre temas de diversidade, equidade e inclusão. A iniciativa busca fortalecer uma cultura de gestão empática, colaborativa e comprometida com a transformação institucional.

Cinema e reflexão: representatividade em cena

Também em 2025, o BNDES exibiu o filme **Viva a Vida**, seguido de um debate com sua equipe de produção. A obra, que acompanha a jornada de três gerações de mulheres, foi ponto de partida para uma conversa sobre **representatividade feminina, coragem e reinvenção**.

Mais do que uma atividade cultural, o evento promoveu o letramento e o diálogo sobre os papéis sociais das mulheres dentro e fora do ambiente de trabalho.

Foto: Acervo BNDES



Exibição de Viva a Vida (2025): arte e reflexão sobre os desafios e conquistas das mulheres na sociedade.



Assista ao trailer do filme:



A arte é uma das formas mais potentes de promover consciência e transformação.

BNDES em ação pelo Brasil O futuro acontece com o BNDES também na promoção da equidade de gênero

BNDES Garagem 2024 reforça o protagonismo feminino no empreendedorismo

Nessa edição do programa de aceleração, **61% das startups selecionadas são lideradas por mulheres**, ampliando a presença feminina no ecossistema de inovação e desenvolvimento sustentável.

Saiba mais em:



Empreendedorismo que transforma realidades

Com apoio do BNDES, o projeto desenvolvido pelas organizações **Cruzando Histórias** e **Empreende Aí** impulsiona o protagonismo de **mulheres negras e periféricas** em São Paulo, promovendo geração de renda e autonomia financeira.

Saiba mais em:



Equidade racial: reparar desigualdades, ampliar futuros

A pauta racial ganhou centralidade no BNDES nos últimos anos. A maior mudança demográfica recente – impulsionada pelo primeiro concurso público com 30% de vagas destinadas a pessoas negras – inaugurou um novo ciclo na história do Banco: mais diverso, mais representativo e alinhado com a missão pública de promover desenvolvimento com justiça social.

Mas o avanço não se limita ao ingresso. O BNDES vem estruturando formações, ações afirmativas, espaços de diálogo e programas de desenvolvimento que fortalecem pertencimento, impulsionam carreiras negras e ajudam a consolidar uma cultura institucional antirracista.

BNDES: primeira instituição pública a aderir ao Mover

Em 2024, o BNDES tornou-se a **primeira instituição pública a integrar o Movimento pela Equidade Racial (Mover)**, uma das principais iniciativas do país voltadas ao enfrentamento das desigualdades raciais no mercado de trabalho, reunindo mais de cinquenta grandes empresas e cerca de 1,3 milhão de trabalhadores(as). A adesão simboliza e reforça o compromisso do Banco com uma cultura antirracista e com a promoção de oportunidades reais para a população negra.

Desde então, mais de 360 participações foram registradas em formações promovidas pelo Mover, incluindo capacitação em inglês pelo Mover Hello, trilhas de liderança como Lideranças do Futuro e Pró-Líder, e programas de mentoria com executivos(as) de mercado. Essas iniciativas fortalecem trajetórias e ampliam horizontes de desenvolvimento profissional para este público.

Compromisso que se amplia

Além do pioneirismo ao se juntar ao Mover, o BNDES também aderiu à **Iniciativa Empresarial pela Equidade Racial** e ao **Movimento Nacional Diversidade Sim!**, fortalecendo o compromisso com ações afirmativas e com a promoção da igualdade racial no setor público e em toda a sua cadeia de valor.

Os treinamentos **ABC da Raça e Reconhecer-se**, realizados pelo Mover em parceria com o ID_BR, fortaleceram repertórios sobre identidade, interseccionalidade e práticas antirracistas no cotidiano do trabalho. Já a **Certificação em Estudos Afro-Latino-Americanos** – realizada no âmbito da parceria do BNDES com o Ministério da Igualdade Racial e coordenada pelo Afro-Latin American Research Institute de Harvard – aprofundou o olhar histórico, acadêmico e analítico sobre a questão racial nas Américas.

Em 2025, **33 empregados(as) concluíram a Certificação em Estudos Afro-Latino-Americanos**, com a entrega de **trabalhos propositivos dedicados a impulsionar a equidade racial no BNDES**. Um marco que alia formação, reflexão e contribuição concreta para transformar a instituição.

Conheça mais
sobre o Mover:



Conhecimento que transforma: letramento, memória e ação antirracista no BNDES

Esse compromisso institucional também se materializa na promoção de espaços de reflexão, escuta qualificada e letramento, que ajudam a construir consciência e impulsionar mudanças. Foi seguindo esse movimento que o BNDES realizou, em maio de 2023, o seminário **Empoderamento negro para a transformação da economia**, marco simbólico e político da agenda racial do Banco. O evento trouxe a experiência da África do Sul, o *black economic empowerment*, e especialistas brasileiros e internacionais para a discussão dos impactos positivos da diversidade étnico-racial nos setores financeiro e empresarial brasileiro.

Em 2023, o Banco avançou também na ampliação do diálogo com o corpo funcional. Composto por empregados(as) de diferentes áreas, o Grupo de Trabalho Empoderamento Negro surgiu para impulsionar mudanças concretas, fortalecendo a agenda racial dentro do BNDES.

Além dos grandes eventos e formações apresentados ao longo desta revista, o BNDES também vem promovendo uma série de ações contínuas de letramento racial. São iniciativas que cumprem papel essencial no fortalecimento da consciência histórica e na qualificação do debate sobre equidade racial dentro do Banco.

Assista à transmissão do seminário em:



A publicação reúne as principais informações e manifestações compartilhadas no evento.

Acesse a publicação em:



Visitas guiadas pelo Circuito Histórico de Herança Africana

Entre os dias 25 e 27/11/2025, cinco grupos de funcionários(as), totalizando 143 pessoas, participaram de visitas guiadas ao Circuito da Pequena África, na região da Zona Portuária da cidade do Rio de Janeiro, que contempla lugares da memória afro-brasileira. O roteiro teve início no Largo da Prainha, passando por pontos como Pedra do Sal, Morro da Conceição, Cais do Valongo e Cemitério dos Pretos Novos.

O roteiro teve uma abordagem reeducativa, decolonial e antirracista, tratando-se de uma caminhada sobre a história, a dor, a luta e a resistência para não esquecermos as trajetórias daqueles que vieram antes de nós e se reinventaram em um novo mundo.

Foto: Acervo BNDES



Em 2023, o **Seminário do Dia da Consciência Negra** representou outro marco no debate interno, promovendo letramento racial, reflexão histórica e posicionamento público do Banco diante do racismo estrutural no Brasil. A programação do evento contou com reflexões e debates sobre diversidade étnico-racial, exibição de filmes e letramento racial.

Equidade racial se constrói com lideranças conscientes

Os encontros **LideraRH – Edições sobre raça** aprofundaram o diálogo com lideranças do Banco, fortalecendo a consciência sobre o papel de cada um na promoção da equidade racial. Ao estimular reflexão, corresponsabilidade e novas práticas de gestão, a iniciativa reforça que a transformação cultural exige lideranças – com ou sem função executiva – preparadas e comprometidas com a equidade racial.

Foto: Acervo BNDES



Números da desigualdade racial no Brasil (2024)

Conduzido pelo economista **Michael França**, o encontro analisou dados sobre renda, mobilidade social e mercado de trabalho, evidenciando a persistência das barreiras enfrentadas pela população negra. A iniciativa reforçou que enfrentar o racismo estrutural requer informação qualificada, compromisso institucional e transformação contínua – dentro e fora das organizações.

Foto: Acervo BNDES



LideraRH: Desenvolvimento econômico e a questão racial (2025)

Com foco no racismo estrutural e no impacto econômico das desigualdades, o encontro conduzido por **Thiago Thobias** promoveu reflexão sobre a responsabilidade institucional do BNDES e o papel das lideranças na promoção de ambientes mais equitativos. A atividade conectou políticas afirmativas, desenvolvimento e transformação cultural.

Foto: Acervo BNDES



Por que as políticas de cotas são importantes? (2024)

Conduzido pelo assessor de diretor Thiago Thobias, o encontro debateu o papel das ações afirmativas no combate às desigualdades e marcou o lançamento da cartilha **Cotas raciais** do BNDES, material voltado a esclarecer conceitos, enfrentar desinformações e reforçar a importância das reservas de vagas adotadas no concurso do Banco.



Cartilha Cotas raciais: por que as políticas de cotas são importantes?

Resultado de um compromisso institucional com a equidade, a cartilha explica o papel das ações afirmativas na reparação das desigualdades raciais, esclarece dúvidas frequentes e oferece conteúdo para apoiar uma prática antirracista no cotidiano.

Acesse em:





Formação e desenvolvimento: construindo trajetórias negras de sucesso

O Banco tem investido no **fortalecimento de carreiras negras**, ampliando o acesso a oportunidades de liderança para empregados(as). Em 2024 e 2025, 106 profissionais do BNDES participaram de formações como a **Black Leadership Academy** (McKinsey), a **Escola de Liderança Mover**, o **Programa de Mentoria Mover** e o **Pró-líder**, que desenvolve competências de gestão e comunicação em imersões presenciais, promovendo trocas, referências e redes de apoio entre profissionais negros(as) de diferentes empresas.

Complementarmente, o **Mover Hello** oferece formação extensiva em inglês para estagiários(as), aprendizes e para **terceirizados(as) autodeclarados(as) pretos(as) ou pardos(as)**, ampliando

repertório e empregabilidade dentro e fora do Banco. Ao todo, foram 255 participações nas atividades do programa.

Com olhar também para o futuro, o **Programa de mentoria para estagiárias negras** foi estruturado para apoiar jovens talentos em início de carreira, estimulando autoconfiança, construção de projeto profissional e ampliação de referências, passo fundamental para enfrentar desigualdades que começam muito antes da porta de entrada das organizações.

Juntas, essas iniciativas reforçam que **equidade racial não se sustenta apenas com acesso**, mas com **formação, oportunidade, reconhecimento e condições reais de ascensão**.

BNDES em ação pelo Brasil

O futuro acontece com o BNDES também na promoção da equidade racial

Fortalecimento da Pequena África (2024)

Com R\$ 20 milhões destinados a uma coalizão de organizações negras para preservar e desenvolver o território histórico da Pequena África, no Rio de Janeiro, a iniciativa inclui ações voltadas à valorização cultural, estímulo ao turismo e fortalecimento de negócios locais, promovendo impacto social significativo na região.



Programa BNDES Periferias (2024)

Em outubro de 2024, o BNDES lançou o segundo ciclo do programa BNDES Periferias, destinando R\$ 100 milhões para apoiar projetos em favelas e comunidades. A iniciativa visa fomentar o empreendedorismo e a geração de renda em territórios periféricos, priorizando a diversidade racial na gestão dos projetos.



Lançamento da iniciativa Naturezas Quilombolas (2024)

Viabilizada pelos recursos do Fundo Amazônia, geridos pelo BNDES, com R\$ 33 milhões destinados a projetos na Amazônia, em parceria com o Ministério da Igualdade Racial, para apoiar comunidades quilombolas e iniciativas sustentáveis.



Pessoas com deficiência no BNDES: inclusão com autonomia, respeito e acessibilidade

Promover a inclusão de pessoas com deficiência (PcD) no trabalho exige mais do que cumprir legislação: requer cultura, compromisso e ações concretas que removam barreiras físicas, comunicacionais, atitudinais e institucionais. Nos últimos anos, o BNDES vem fortalecendo essa agenda com iniciativas de sensibilização, formação de lideranças, políticas de acolhimento e medidas estruturantes que ampliam o protagonismo e asseguram autonomia e dignidade no cotidiano corporativo.

Cultura e sensibilização



O que seria de nós se fôssemos todos iguais?

O movimento ganhou força com encontros dedicados à escuta e ao letramento. Em 2023, o evento **O que seria de nós se fôssemos todos iguais?** marcou o Dia Nacional de Luta da Pessoa com Deficiência com palestras, debates e recursos de acessibilidade, incluindo libras, legendagem e assentos reservados, além de uma apresentação artística inclusiva.



Conscientização do autismo: entender para acolher

No mesmo ano, o encontro **Entender para acolher** sensibilizou o corpo funcional sobre o transtorno do espectro autista (TEA), combinando ciência, vivências reais e emoção e reforçando que conhecimento reduz estigma e amplia empatia.



Diálogos no escuro

Naquele período, outras ações também ampliaram repertórios, como o **Diálogos no escuro**, que impactou cerca de 200 empregados(as) ao proporcionar uma imersão sensorial sobre os desafios enfrentados por pessoas com deficiência visual.

Educação para a inclusão desde cedo: oficina Diversão com diversidade

A construção de uma cultura inclusiva também passa pela educação e pela formação das próximas gerações. Nesse espírito, o BNDES realizou a oficina **Diversão com diversidade** no âmbito da 10ª Semana de Ética e Integridade. Em ação conjunta da Área de Integridade e Compliance (AIC) com a Área de Recursos Humanos (ARH), em parceria com a Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência (SMPD), promoveu-se uma experiência lúdica e participativa que estimulou reflexões sobre respeito, cidadania e convivência com as diferenças entre crianças do Ensino Fundamental I, filhos e filhas de empregados(as) do Banco.

Em um ambiente seguro e acolhedor, os pequenos experimentaram atividades que estimularam empatia e inclusão, vivenciando, na prática, valores que sustentam uma sociedade mais justa e acessível.

A programação também incluiu uma contação de histórias ambientada na Amazônia, apresentando elementos da cultura de povos originários – música, dança e brincadeiras –, ampliando repertórios e celebrando a diversidade cultural brasileira.

Ao aproximar crianças desse universo, o BNDES reforça que a inclusão é um compromisso que atravessa gerações e que começa nos pequenos gestos. Sensibilizar desde cedo significa formar futuros cidadãos mais conscientes, atentos às diferenças e preparados para construir ambientes verdadeiramente inclusivos – no Banco, na escola, na comunidade e em qualquer lugar onde venham a atuar.



Foto: André Telles/
Acervo BNDES

“E hoje eu aprendi, além do que eu já sabia, de que a inclusão não é uma coisa que você pode fazer por escolha, ela é praticamente um direito de todo mundo, que às vezes não é incluso.”

Inês Suárez Henriques, filha da técnica de Comunicação do BNDES Aline Henriques, traduzindo com simplicidade o sentido profundo de respeito e convivência.

Foto: Acervo BNDES



Neurodiversidade no trabalho: compreender para incluir

Construir um ambiente verdadeiramente inclusivo exige reconhecer que existem diferentes maneiras de sentir, pensar e interagir com o mundo. Nesse contexto, o BNDES ofereceu ao seu corpo funcional o curso **Neurodiversidade com foco em transtorno do espectro autista (TEA)**, incentivando conhecimento, empatia e respeito às singularidades de cada pessoa.

Atualmente, o curso está disponível na **Escola Virtual de Governo (EVG)**, com conteúdos que desmistificam o TEA e apresentam orientações práticas para promover inclusão e segurança psicológica no cotidiano das equipes.

Lideranças e gestão inclusiva: capacitar líderes para remover barreiras

A agenda de inclusão seguiu avançando também com foco no desenvolvimento de lideranças. Programas de sensibilização, diálogos formativos e encontros dedicados ao tema reforçaram o papel estratégico das lideranças na construção de ambientes mais acessíveis, respeitosos e psicologicamente seguros.

Aprender transforma. Incluir também.

O curso **Neurodiversidade com foco em TEA** já conta com **5.153** participantes, **NPS 9,6** (indicador de satisfação e recomendação do curso) e **nota média 9,45** – um dos conteúdos mais bem avaliados da EVG.

Escaneie o QR Code e participe. Cada pessoa que aprende contribui para construir ambientes mais preparados, respeitosos e inclusivos.



Foto: Acervo BNDES



1ª edição LideraRH sem barreiras (2024)

Sensibilizou lideranças do Banco sobre inclusão de PcDs no ambiente de trabalho, com foco em acessibilidade, empatia e gestão inclusiva. O encontro contou com uma roda de conversa das diretoras Helena Tenório e Maria Fernanda Coelho com Tereza Brilhante e Vanessa D'Oliveira, da SMPD, e o CEO da Diversitera, Marcus Kerekes, reforçando o papel estratégico das lideranças na remoção de barreiras atitudinais e institucionais.

Foto: Acervo BNDES



2ª edição LideraRH sem barreiras (2025): aprendendo sobre neurodivergência

Evento promoveu uma discussão sobre a inclusão de pessoas neurodivergentes no ambiente corporativo em parceria com a equipe da Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência do Município do Rio de Janeiro (SMPD).

Processos e ações afirmativas estruturantes

Em 2023, o Banco também aprimorou processos institucionais para garantir condições reais de inclusão. Destaca-se o **Programa de trabalho híbrido diferenciado**, prevendo até 15 dias úteis de trabalho remoto por mês, voltado a pessoas com deficiência (PcD) e responsáveis que coabitam com PcD, oferecendo mais autonomia para conciliar rotina, deslocamento e necessidades específicas – uma medida de inclusão concreta que impacta diretamente a qualidade de vida e o bem-estar.

No mesmo sentido, o concurso público de 2024 reservou **15% das vagas para pessoas com deficiência**, percentual superior ao limite legal. A decisão reafirma o compromisso do BNDES com a ampliação de oportunidades e o fortalecimento da representatividade de PcD em seu quadro funcional.

Outras iniciativas relevantes foram a primeira edição do Programa de Mentoria para Estagiários(as) PcD, em 2023, e a reserva de vagas para PcD e PcD intelectuais no **Programa Jovem Aprendiz**, contribuindo para a ampliação de oportunidades desde o início da vida profissional.

Assim, o BNDES reafirma seu compromisso com uma inclusão que é prática, cotidiana e estruturante, centrada na dignidade, na autonomia e no respeito às diferenças. Os avanços são reais, mas o caminho é contínuo. Seguiremos derrubando barreiras, criando oportunidades e garantindo que cada pessoa, com ou sem deficiência, possa pertencer, contribuir e prosperar.



O Banco produziu o **Guia de práticas inclusivas no relacionamento com pessoas com deficiência**, uma publicação que reúne orientações simples e objetivas para promover comunicação respeitosa, interações acolhedoras e ambientes mais acessíveis.

Acesse o guia em:



O Banco recebeu, em 2024, uma nova turma do Programa Jovem Aprendiz, que agora conta com uma ação inovadora: **10% das vagas foram reservadas para pessoas com deficiência (PcD) e 10% para PcD intelectuais**. A iniciativa visa principalmente promover a inclusão efetiva desses grupos no mercado de trabalho.

LGBTQIAPN+ no BNDES: visibilidade, respeito e inclusão



Quando a logomarca do BNDES ganhou pela primeira vez as cores do orgulho LGBTQIAPN+, em 2023, algo simbólico aconteceu. A imagem colorida trouxe visibilidade à pauta e gerou reações diversas, incluindo uma onda de comentários negativos nas redes sociais. Mas, dentro do Banco,

a resposta foi imediata: empregados e empregadas se mobilizaram espontaneamente com mensagens de apoio, reafirmando o respeito, a inclusão e a liberdade de ser quem se é. Esse movimento orgânico revelou uma verdade que não se impõe por norma: **já existia um corpo funcional disposto a sustentar uma cultura de pertencimento.**

A partir dali a pauta ganhou novos contornos, deixando o campo do simbólico e se materializando em ações concretas.

Orgulho de ser e pertencer (2023)

O primeiro grande marco dessa nova fase foi o evento **Orgulho de ser e pertencer**, que promoveu diálogos profundos sobre diversidade, acolhimento e direitos humanos. Com depoimentos de empregados(as) e reflexões de especialistas, o encontro reforçou uma mensagem essencial: **ninguém deveria precisar silenciar quem é para exercer seu talento.** A cultura inclusiva começa quando o ambiente torna possível existir por inteiro.

Ambientes que acolhem identidades (2024)

Em 2024, o BNDES deu novos passos na construção de um ambiente onde todas as pessoas possam viver suas identidades com respeito e dignidade. Entre as iniciativas implementadas, destacam-se:

Banheiros acessíveis e inclusivos

Adequação de sinalizações e ampliação de espaços de uso comum, assegurando autonomia, conforto e respeito às pessoas não binárias, intersexo e a quem não se sente à vontade em estruturas tradicionalmente divididas entre “masculino” e “feminino”.



Foto: Acervo BNDES

*“Primeiro o ser.
A gente luta pelo ser.
Para a gente chegar
em quem sou eu, é
uma jornada percorrida
com muitas histórias
de dores. Quem é esse
ser humano? Quem
você pode ser?”*

Symmy Larrat

Secretária Nacional de Promoção e Defesa dos Direitos das Pessoas LGBTQIA+ (MDHC), no evento Orgulho de ser e pertencer (2023).





Em 2025, o prédio do BNDES **pela primeira vez** ganhou as cores do orgulho. A luz que irradiou sua fachada não celebrou apenas uma data – iluminou um compromisso: **a construção de um ambiente em que cada pessoa possa existir por inteiro, com dignidade e sem medo**. Seguimos avançando, porque respeito não é pauta de um mês. É caminho permanente.

Revisão da regra de acesso ao Condomínio do Edserj

O BNDES apoiou a atualização do Regimento Interno do Condomínio do Edserj para modernizar as regras de vestimenta usadas no acesso ao prédio. A regra anterior fazia distinções entre homens e mulheres e acabava reproduzindo uma lógica sexista. A nova redação elimina essas diferenças e preserva a autonomia das pessoas estabelecendo apenas poucas situações restritas de acesso (como entrar sem camisa, com roupa de banho, ou usando chinelos de dedo). A mudança torna a norma mais simples, inclusiva e alinhada aos valores de equidade e respeito que orientam o BNDES.

Empregabilidade e acolhimento: abrir portas também é inclusão

Fortalecer a inclusão no BNDES também significa olhar para além dos muros da instituição e enfrentar desigualdades que ainda marcam o mundo do trabalho. Com esse propósito, o Banco promoveu, em 2024, o evento **Orgulho de ser: empregabilidade e acolhimento LGBTQIAPN+**, reunindo especialistas do setor privado e profissionais do Banco para debater os desafios e as oportunidades relacionadas à contratação, permanência e desenvolvimento dessa população nas organizações.

A programação incluiu ainda a apresentação da peça **Eu sempre soube**, um relato sensível sobre identidade e descoberta, ampliando o diálogo por meio da cultura e da arte, recursos fundamentais para tocar o emocional e abrir novos horizontes de compreensão. Ao final, depoimentos internos e intercâmbios de experiências ajudaram a fortalecer redes de apoio dentro do Banco, reforçando a mensagem: **ninguém deve caminhar sozinho**.



Foto: Acervo BNDES

Empregados estiveram de saia durante evento interno, simbolizando a liberdade de expressão de gênero garantida pela revisão do regulamento de vestimenta no prédio do BNDES.



Foto: Acervo BNDES

Peça **Eu sempre soube**: arte como caminho para empatia e consciência.

Formação e oportunidades

A pauta também avançou no campo do desenvolvimento profissional. Em sua 3ª edição, o **Programa de mentoria para estagiários(as)** priorizou participantes LGBTQIAPN+, apoiando trajetórias, criando rede de apoio e fortalecendo a representatividade dessa população em início de carreira.

O fortalecimento de trajetórias individuais para estagiários(as) LGBTQIAPN+ se soma a gestos simbólicos e institucionais que reafirmam o compromisso do Banco com essa agenda.



Foto: Acervo BNDES

Diversidade geracional: o valor das gerações no BNDES

O BNDES vive um momento singular: ao mesmo tempo em que recebe uma das maiores ondas de novos(as) empregados(as) de sua história, também valoriza o conhecimento e a trajetória de profissionais que há anos constroem o Banco. Nesse contexto nasceram iniciativas específicas para acolher trajetórias diversas, apoiar as transições de carreira e criar espaços genuínos de troca e colaboração.

Programa Longeviver: longevidade ativa e novos projetos de vida

Com o aumento da expectativa de vida e o número crescente de pessoas que seguem ativamente no trabalho após os 50 anos, o BNDES estruturou, em 2024, o **Programa Longeviver** – uma trilha formativa voltada principalmente a empregados(as) a até cinco anos da aposentadoria, aberta também a quem se interessa pelo tema.

A proposta foi apoiar reflexões sobre projetos de vida, bem-estar, propósito, saúde e novas formas de atuar na maturidade. O pré-lançamento, com a exibição do documentário *Quantos dias, quantas noites*, marcou o início desse movimento, trazendo à tona um debate necessário: **como viver mais e viver melhor – dentro e fora do trabalho?** Participaram do evento o diretor da ONG Favela Compassiva, Alexandre Silva, o médico-gerontólogo Alexandre Kalache, o presidente da Longevidade Expo+ Fórum, Walter Feldman, e o diretor do filme *Quantos dias, quantas noites*, Cacau Rodhen.



“Me inscrevi no programa com a intenção de aprofundar as reflexões que já vinha tendo quanto à minha aposentadoria, mas o que percebi é que o resultado foi muito além disso. O programa me fez pensar e me questionar profundamente do que é ser um longevo e o que posso fazer para manter a qualidade de vida o maior tempo possível a partir da minha idade atual (61 anos).”

Cláudio de Alencar Pádua

Técnico administrativo do BNDES

Foto: Acervo BNDES

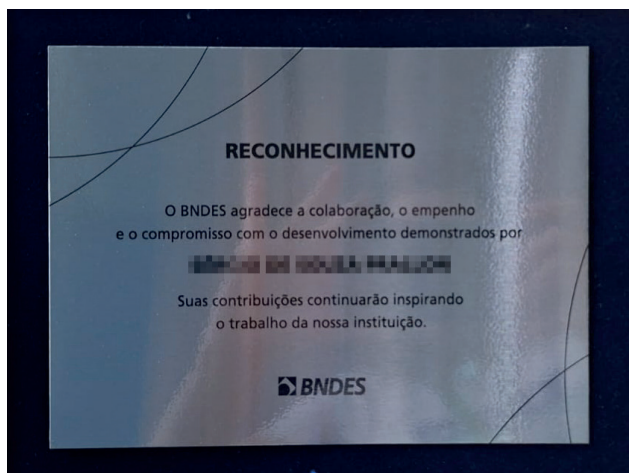


Reconhecer trajetórias: homenagens e despedidas acolhedoras

Valorizar a diversidade geracional também significa honrar os ciclos profissionais que chegam ao fim, com respeito, reconhecimento e humanidade. Nesse sentido, o BNDES passou a adotar práticas que reforçam a importância das pessoas que dedicaram anos de trabalho à instituição.

Placas de homenagem para aposentandos(as)

Para simbolizar gratidão e reconhecimento, o Banco instituiu a entrega de placas comemorativas às pessoas que se aposentam, celebrando suas trajetórias, contribuições e legado. Uma homenagem que traduz o compromisso do BNDES com uma cultura que reconhece e valoriza quem ajudou a construir sua história.



Mensagens de aposentadoria mais acolhedoras

Outro avanço foi a revisão das mensagens institucionais enviadas quando alguém se aposenta. Os textos passaram a ser mais personalizados e acolhedores, refletindo a importância da transição e reconhecendo a pessoa não apenas pelo tempo de serviço, mas pelo impacto humano e profissional deixado ao longo da jornada.

Essas iniciativas reforçam uma premissa essencial: respeitar cada fase da vida profissional também é promover uma cultura de respeito à diversidade, equidade e inclusão, reconhecendo que o futuro se constrói com memória, gratidão e continuidade.

Painel Diálogos Estratégicos B2B de Negócios da Longevidade

Em 29 de outubro de 2025, o BNDES participou de painel no Fórum São Paulo da Longevidade 2025. Na conversa com Juliana Santiago (Talentos Sênior) e Eliane Aere (ABRH SP), mediada por Ricardo Oliveira Neves (Lifelong), debateu-se sobre como aproveitar o capital sênior e criar uma cultura multigeracional nas empresas. Durante o bate-papo, houve oportunidade de o BNDES, representado por Mariana Timotheo, apresentar alguns projetos, como o Dashboard de Diversidade, o Programa Longevidade 2024, o Espaço de trocas intergeracionais e o Censo de diversidade.

Saiba mais em:



Juventudes que pensam o futuro: aprendizados que atravessam gerações

Em 2025 a pauta geracional no BNDES ultrapassou o corpo funcional e alcançou também aqueles que representam o amanhã. Como parte da **10ª Semana de Ética e Integridade**, o Banco promoveu a oficina **Construindo o amanhã com sustentabilidade**, voltada para adolescentes – em sua maioria filhos e filhas de empregados(as).

A atividade, desenvolvida pela Área de Recursos Humanos (ARH) e pela Área de Integridade e Compliance (AIC), em parceria com a Escola Eleva, criou um espaço de troca, diálogo e pensamento crítico sobre **ética, políticas públicas e mudanças climáticas, tendo como pano de fundo a 30ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (Conferência das Partes – COP30)**.

Em grupos, os(as) jovens estudaram desafios reais enfrentados pelo país, construíram propostas de ação para temas como Fundo Amazônia, crise climática e justiça socioambiental, e apresentaram soluções coletivas para um futuro mais sustentável – algumas delas encaminhadas para apresentação na COP30 Amazônia.

A iniciativa reforça um princípio essencial: **o encontro entre gerações não acontece apenas dentro da instituição, mas também com as futuras gerações que observarão, questionarão e transformarão o mundo que estamos construindo**. Ao aproximar adolescentes do universo do Banco, o BNDES amplia sua cultura de inclusão e fortalece laços entre famílias, trabalho e cidadania.

Foto: Acervo BNDES



Foto: Acervo BNDES





Gerações diferentes, o mesmo propósito: servir ao Brasil, com excelência e humanidade.

Trocas intergeracionais: quando memória e futuro se encontram

Para fortalecer vínculos, preservar a cultura organizacional e inspirar novas trajetórias, o Banco criou, em 2025, o **Espaço de trocas intergeracionais**, reunindo novos(as) empregados(as) e profissionais sêniores que atuarão como facilitadores em encontros quinzenais.

Mais do que transmissão de conhecimento, o programa promove **escuta, empatia e colaboração**, conectando histórias e repertórios. Linhas do tempo, relatos pessoais e reflexões coletivas ajudam a responder uma pergunta-chave: o que cada geração tem a ensinar – e a aprender – na construção do BNDES do futuro?

Uma cultura que se renova com respeito e continuidade

A pauta geracional integra o compromisso do Banco com um ambiente **inclusivo, saudável e humano**. Cuidar de quem está chegando e de quem ajudou a construir a história da instituição é reconhecer que a diversidade – inclusive a de idade – **não é um desafio a ser administrado, mas um ativo a ser cultivado**.

“Milton Nascimento disse que “a hora do encontro é também despedida (e que) a plataforma dessa estação é a vida desse meu lugar”. As trocas entre gerações que vão e gerações que vêm permitiram fluxos de notícias e emoções nesse lugar que habitamos, onde a vida se desenrola para cada um, para nós e para muitos Brasil afora. Meninos, eu vi, falei e ouvi. Espero não ter falado demais e ouvido de menos. Foi bonita a troca, pá, fiquei contente!”



Paulo Favaret

Economista do BNDES

Inclusão na cadeia de valor: compromisso que se estende a todos os vínculos

Incluir também é reconhecer quem constrói o dia a dia do Banco, dentro e fora do quadro permanente.

O avanço da agenda de DEI no BNDES passou a abranger não apenas o corpo funcional, mas também os(as) profissionais que atuam em empresas prestadoras de serviço. Em 2024, a revisão da **Política de equidade de gênero e valorização da diversidade do Sistema BNDES** marcou um passo pioneiro ao incluir, pela primeira vez, a **promoção da inclusão social e econômica de terceirizados(as)** como diretriz institucional.

O aprimoramento da Política – conduzido por áreas técnicas do Banco, com *benchmarking*, fundamentação jurídica e governança adequada – abriu caminho para garantir **condições mais dignas e igualitárias**, como vale-refeição compatível com a realidade local, vale-transporte adequado e a possibilidade de plano de saúde. Trata-se de uma mudança alinhada à função social das estatais e ao compromisso do Banco com a redução das desigualdades.

Em 2025, o Banco deu mais um passo ao concluir sua **primeira licitação com cotas afirmativas de gênero e raça**, exigindo que a empresa contratada mantenha **ao menos 40% de mulheres e 40% de pessoas negras** em seu quadro. A medida reafirma o papel do poder de compra pública como instrumento de promoção da justiça social e ampliação de oportunidades.



Em 2024, foi realizado o evento **Jornada pela diversidade: avançando juntos em raça e gênero**, reunindo nove representantes de empresas terceirizadas contratadas pelo BNDES. O encontro, conduzido pela **diretora Helena Tenório** e demais lideranças do Banco, promoveu reflexões sobre diversidade e inclusão no ambiente corporativo.

O evento reforçou o compromisso do BNDES com a equidade e abriu espaço para **novos encontros**, ampliando o diálogo sobre o tema.

Código de melhores práticas em DEI racial (2025)

Como parte do avanço das ações afirmativas na cadeia de valor, o BNDES patrocinou a divulgação do *Código de melhores práticas em diversidade, equidade e inclusão (DEI) racial*, desenvolvido pela **Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial (IE)**. Em evento para divulgar a publicação, a diretora Helena Tenório, o superintendente da Área de Suporte ao Negócio (ASN), Júlio Ramundo, e o diretor-geral da IE, Raphael Vicente, reuniram-se com gestores e equipes relacionadas às contratações administrativas.

Criado para orientar empresas na formulação de programas, metas e políticas de equidade racial, o código oferece um **guia prático e baseado em evidências** para promover ambientes mais justos e inclusivos, especialmente nas cadeias de valor. Ao apoiar sua construção e divulgar o material institucionalmente, o Banco reforça o compromisso de que a agenda racial avance **para além dos muros da organização**, influenciando também fornecedores, parceiros e demais instituições públicas.

Divulgação do *Código de melhores práticas em DEI racial*, com a diretora Helena Tenório e Raphael Vicente (IE), fortalecendo a agenda racial também na cadeia de valor do Banco.



Foto: Acervo BNDES

Acesse o código de melhores práticas de diversidade, equidade e inclusão (DEI) racial em:





Celebrando a diversidade: reflexões que atravessam diferentes vivências

A construção de uma cultura inclusiva também exige momentos de **reflexão transversal**, em que temas mais amplos são discutidos a partir de diferentes olhares. Foi com esse propósito que o Banco realizou o **Dia da Diversidade**, um encontro que reuniu especialistas para dialogar sobre questões que atravessam a sociedade e impactam nossas formas de conviver – da misoginia nas plataformas digitais às mudanças nas masculinidades e à valorização dos saberes ancestrais dos povos originários.

Misoginia e violência de gênero no espaço digital

As pesquisadoras **Luciane Belin** e **Renata Seade**, do **NetLab/UFRJ**, apresentaram o estudo *Estratégias discursivas e monetização da misoginia no YouTube*, destacando como conteúdos misóginos têm ganhado visibilidade e financiamento, exigindo atenção conjunta da sociedade e das instituições.

Masculinidades em transformação

O psicanalista **Christian Dunker**, abordou os desafios colocados ao modelo tradicional de masculinidade, discutindo como novas formas de se relacionar e de expressar vulnerabilidade podem contribuir para ambientes de trabalho mais saudáveis e cooperativos.

Diversidade cultural e ancestralidade

No encerramento, a liderança indígena Ubiraci Pataxó lembrou que o Brasil é formado por muitos Brasis: 305 povos e 249 línguas que expressam histórias, modos de viver e formas de interpretar o mundo. Reconhecer essa pluralidade é condição para a convivência respeitosa e para a construção de relações mais justas.



“Quantos Brasis a gente não conhece?”, perguntou Ubiraci. A reflexão resume o espírito da diversidade: ela não é apenas diferença – é riqueza, memória e possibilidade de futuro. No BNDES, seguimos aprendendo a escutar essas vozes, a valorizar saberes diversos e a criar espaços em que cada pessoa possa existir, contribuir e fazer parte.

Prêmios e reconhecimentos

O compromisso do BNDES com a diversidade, a equidade e a inclusão também vem sendo reconhecido por instituições externas, o que estimula o Banco a manter o rumo na promoção de transformações estruturais no ambiente de trabalho e na sociedade.



Foto: Davilym Dourado/Acervo BNDES



Helena Tenório, diretora do BNDES, e Sílvia Scorsato, presidente da ABBC.



Selo Mais mulheres na liderança ABBC 2024

Em 2024, o BNDES recebeu o **selo Mais mulheres na liderança**, concedido pela Associação Brasileira de Bancos (ABBC) a instituições financeiras que ampliam a presença feminina em posições decisórias e promovem ambientes mais equilibrados e plurais.

Selo Parceiro da inclusão da Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência do Rio de Janeiro 2024

O BNDES recebeu em 2024 o **selo Parceiro da inclusão**, em reconhecimento às iniciativas que vêm promovendo acessibilidade, respeito às diferenças e igualdade de oportunidades no ambiente de trabalho.



Melhores empresas e líderes da diversidade 2025: 1º lugar na categoria Recrutamento e seleção

Em 2025, o BNDES recebeu o **prêmio Melhores empresas e líderes da diversidade**, promovido pela Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial, na categoria *Recrutamento e seleção*, pelo **pioneirismo na adoção de cotas raciais acima do limite legal** em seu concurso público.



Pertencer recebe Prêmio AEVO de Intraempreendedorismo

O **programa Pertencer** alcançou o **4º lugar** dentre mais de 200 projetos inscritos na categoria de Diversidade e Inclusão do **Prêmio de Intraempreendedorismo**, uma iniciativa da consultora de gestão em inovação AEVO, com correalização da Pares e da Liga de Intraempreendedores Brasil. A cerimônia reuniu 91 organizações avaliadas por 35 especialistas nacionais e internacionais e foi realizada em São Paulo, no dia 9 de dezembro de 2025. O prêmio reconhece empresas e equipes que promovem a inovação e estimulam o protagonismo dos colaboradores no Brasil e a **categoria premiada destaca programas que possuem iniciativas inovadoras capazes de promover e acelerar a diversidade e inclusão de forma estratégica e sustentável.**



Selos do programa Pró-Equidade de Gênero e Raça

Ao longo dos últimos anos, o Banco recebeu **todos os selos do programa Pró-Equidade de Gênero e Raça**, concedidos pelo Governo Federal, reconhecimento que destaca nossa trajetória consistente no enfrentamento às desigualdades históricas que afetam mulheres e pessoas negras. Atualmente, o BNDES participa da **7ª edição do programa** e está na expectativa de **manter sua tradição e conquistar mais uma vez o selo**, reafirmando seu compromisso contínuo com a equidade.



Seguimos.

Celebrar o que avançamos não significa nos acomodar – significa reconhecer a força coletiva que nos trouxe até aqui. Este é um capítulo importante da nossa história, mas está longe de ser o último. Ainda há caminhos a abrir, barreiras a derrubar e oportunidades a construir. Que esta publicação inspire cada um(a) de nós a continuar escrevendo, com coragem e sensibilidade, um BNDES mais plural, mais justo e mais humano. Porque diversidade não é um destino – é movimento, escolha e compromisso diário.

O futuro que desejamos começa no presente que escolhemos construir – todos os dias.

Equipe técnica

Adriana Rosa de Souza Freire

Ana Lucia Pereira de Jesus Santos

Andrei Cesar Paes Félix

Bruno da Costa Lucas Rodrigues

Carolina de Almeida Oliveira

Carolina Tavares dos Santos Joaquim

Jorge Luiz Nobre de Jesus

Laura Vidon Aroeira Silva

Mariana Ribeiro Timotheo da Costa

Paulo Roberto Teixeira Leão Alves Filho

Tais Carestiatto da Silva

Thatiana da Cunha Lourenço

Edição

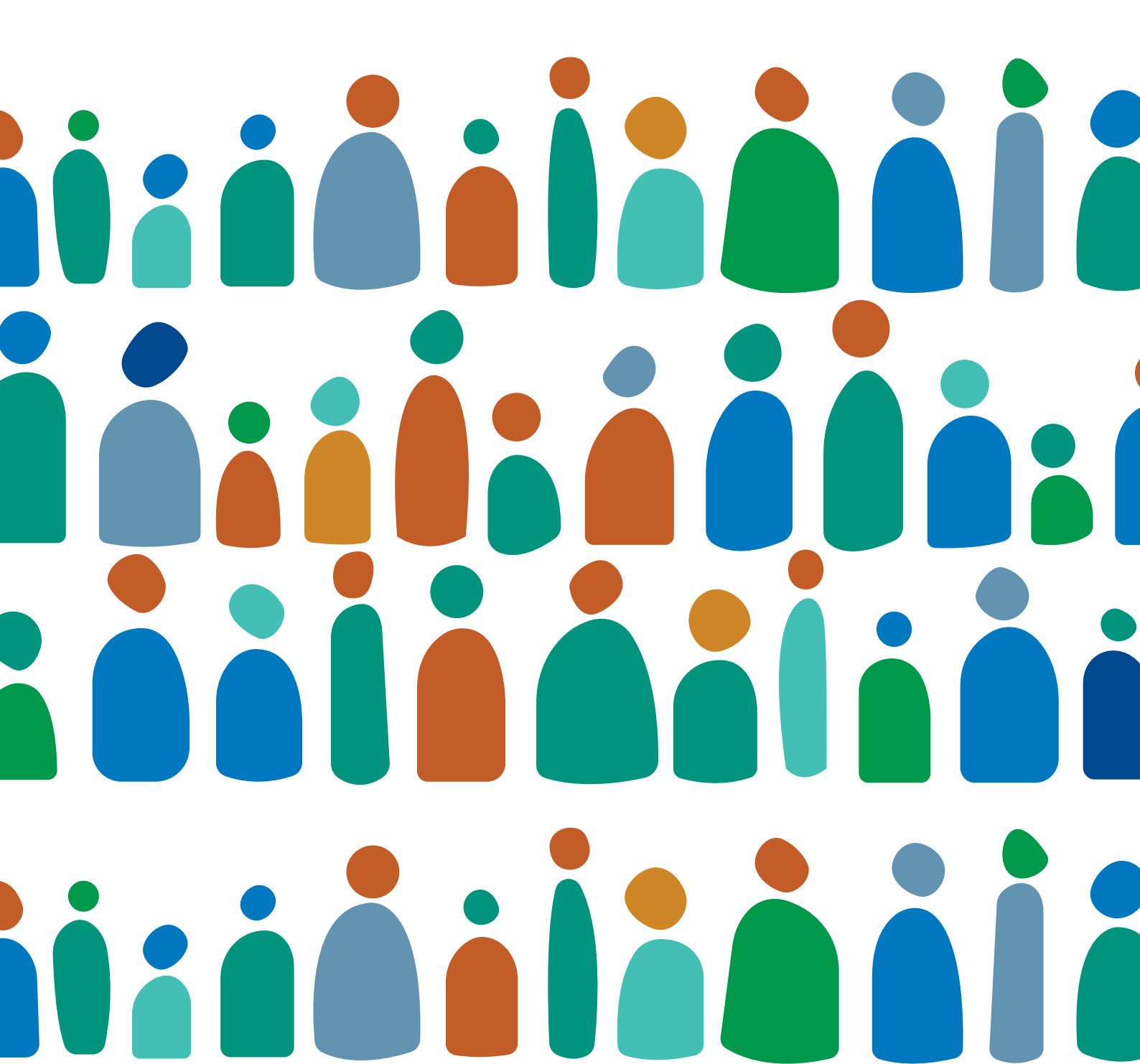
Área de Relacionamento, Marketing e Cultura

Departamento de Relacionamento

Gerência de Editoração e Memória

Projeto gráfico e diagramação

Refinaria Design



Editado pelo Departamento de Relacionamento
da Área de Relacionamento, Marketing e Cultura do BNDES

Março de 2026



MINISTÉRIO DO
DESENVOLVIMENTO,
INDÚSTRIA, COMÉRCIO
E SERVIÇOS

