GRUPO tagGrupo – CLASSE V – tagColegiado
TC 016.058/2025-9
Natureza: Relatório de Auditoria.
Unidade Jurisdicionada: Banco do Nordeste do Brasil S/A (BNB).
Interessado: Tribunal de Contas da União (TCU).
Representação legal: não há.

SUMÁRIO: AUDITORIA. PROCEDIMENTOS DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL. FRAGILIDADES ESTRUTURAIS E OPERACIONAIS. EXTRAPOLAÇÃO DO PRAZO NORMATIVO PARA AJUIZAMENTO DE AÇÕES. BAIXA QUALIDADE NA INSTRUÇÃO INICIAL. AUSÊNCIA DE CRITÉRIOS POR FAIXA DE VALOR PARA A REALIZAÇÃO DE TESTES DE **COMPLIANCE** DE PRODUTO (TCP). RISCOS REFERENTES À CESSÃO DE CRÉDITOS. ESTRUTURA ATUAL DAS GERÊNCIAS DE CONTENCIOSO INSUFICIENTE PARA ACOMPANHAR O VOLUME DE PROCESSOS SOB RESPONSABILIDADE DE TERCEIROS. DESCUMPRIMENTO DE PRAZOS PARA VISITAS GERENCIAIS. CARÊNCIA DE AUTOMAÇÃO NA INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS. INEXISTÊNCIA DE INDICADORES DE DESEMPENHO. DETERMINAÇÃO. RECOMENDAÇÕES. CIÊNCIA.

RELATÓRIO

Adoto como relatório a instrução produzida no âmbito da Unidade de Auditoria Especializada em Bancos Públicos e Reguladores Financeiros (Audbancos), peça 73, aprovada pelo corpo dirigente da unidade (peças 74-75), transcrita a seguir:

"*I. Introdução*

I.1. Deliberação que originou o trabalho

1. Em cumprimento ao Despacho de 8/7/2025 do Min. Augusto Nardes (TC 014.166/2025-9), realizou-se a auditoria Banco do Nordeste do Brasil S.A., no período compreendido entre 6/8/2025 e 15/5/2026.

2. As razões que motivaram esta auditoria foram as diversas deficiências constatadas em trabalhos anteriores realizados pela Corte, com enfoque nos procedimentos operacionais e na sistemática de trabalho adotada pelo Banco do Nordeste do Brasil (BNB), referentes à recuperação de seus créditos, bem como no provisionamento para perdas do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), aliado ao elevado montante de créditos inadimplentes de citado o fundo constitucional, que perfazia a soma de R$ 1,8 bilhão ao final do exercício de 2024.

3. Nesse sentido, a então Secex-CE desenvolveu, no exercício de 2009, trabalho de Auditoria de Natureza Operacional com área de abrangência no processo de recuperação de crédito e de gestão sobre os recursos do Fundo de Constitucional de Financiamento do Nordeste – FNE, sendo as conclusões objeto do Acórdão 944/2010-TCU-Plenário (TC-002.793/2009-0).

4. Em citado acórdão, o Plenário do TCU determinou ao BNB que efetivasse a cobrança de 38.530 operações, cujo saldo total atingia montante da ordem de R$ 1,5 bilhão, do qual R$ 1 bilhão em situação de prejuízo há mais de 10 anos, bem como reestruturasse os procedimentos de recuperação de crédito, introduzindo a necessidade de justificar, em cada caso específico, a conveniência em não emitir a respectiva autorização de cobrança judicial (ACJ), sempre que as operações apresentassem atraso de 60 (sessenta) dias ou prejuízo. O Acórdão 944/2010 teve sua redação alterada pelo Acórdão 2158/2011, mantendo-se em essência, no entanto, o teor das determinações daquele Decisum.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

5. Em decorrência, foi autuado monitoramento com o objetivo de verificar o cumprimento dos Acórdãos 944/2010 e 2158/2011, ambos do Plenário (TC-010.131/2012-4). O processo de Monitoramento autuado foi objeto de deliberação no Acórdão 3338/2015-TCU-Plenário, em 9/12/2015, sendo consignada naquela assentada a adoção de diversas providências por parte do Banco do Nordeste, visando cumprir as determinações supracitadas.

I.2. Objeto e escopo de auditoria

6. Uma das vertentes do presente trabalho visa a oferecer uma análise, sob o processo de recuperação de crédito, dos impactos e melhorias decorrentes das deliberações emanadas desta Corte de Contas (Acórdão 944/2010 e Acórdão 3338/2015, ambas do Plenário). Busca-se, ainda, complementar os trabalhos já existentes oferecendo uma versão mais atual, profunda e detalhada dos desmembramentos dos processos do BNB voltados para a recuperação de créditos e gestão das ações judiciais.

7. Cabe uma observação em relação aos provisionamentos contábeis para perdas com créditos de liquidação duvidosa. Com o objetivo de alinhar a contabilidade do Brasil aos padrões internacionais (IFRS 9), a Resolução CMN 4.966/2021 tornou obrigatória a aplicação de novos critérios contábeis para as instituições financeiras a partir de janeiro de 2025, com impacto direto nos mecanismos de provisionamentos relativos a créditos de liquidação duvidosa nas operações com risco dos bancos operadores.

8. Entretanto, os procedimentos contábeis para provisionamentos nas operações que detenham risco integral ou compartilhado do Fundo Constitucional de Financiamento são registrados pelo banco administrador sob a égide da Portaria Interministerial MF/MI 11/2005.

9. Assim, considerando a aplicação de normas dispares ao provisionamento em função dos riscos das operações (integral do Fundo, compartilhado e integral do Banco) e o exercício inaugural (a partir de 1º/1/2025) da obrigatoriedade da aplicação da Resolução 4966/2021, optou-se por não direcionar o escopo para aprofundamento dos mecanismos da provisão no âmbito do BNB, o que pode representar uma oportunidade em futuras ações de controle específicas com tal objetivo.

10. Ressalte-se que o escopo da auditoria se concentrou nos financiamentos de longo prazo, tendo em vista a sua representatividade, pois correspondem a cerca de 73% das contratações anuais do BNB. Frise-se, ainda, que o escopo da auditoria não abrangeu a análise de acordos extrajudiciais e judiciais que tratassem de matéria trabalhista, cível ou administrativa, concentrando-se a análise de acordos extrajudiciais e judiciais tão somente naqueles referentes à liquidação e à renegociação de dívidas.

I.3. Objetivos e questões de auditoria

11. A presente auditoria teve por objetivo verificar o adequado funcionamento dos processos de trabalho da área jurídica do Banco, da gestão da terceirização da área e da condução de acordos em processos judiciais e extrajudiciais, bem como da adequada atuação da área técnica do banco nos procedimentos de recuperação de crédito anteriores à judicialização da cobrança.

12. A partir do objetivo do trabalho e a fim de avaliar em que medida os recursos estão sendo aplicados de acordo com a legislação pertinente, formularam-se as questões adiante indicadas:

a) Questão 1: As autorizações de cobrança judiciais são elaboradas, instruídas e processadas de forma tempestiva, com eficiência e eficácia, e em conformidade com os normativos do Banco do Nordeste?

b) Questão 2: As propostas de renegociação de dívidas são instruídas, analisadas, aprovadas pelas alçadas competentes e formalizadas com tempestividade, eficiência e eficácia, e em conformidade com os normativos do Banco do Nordeste?

c) Questão 3: Os Acordos Judiciais e Extrajudiciais são processados e aprovados pelas alçadas competentes, formalizados com tempestividade, eficiência e eficácia, e em conformidade com os normativos do Banco do Nordeste?

d) Questão 4: Existe processo normatizado para a Cessão de Créditos Inadimplidos, contemplando os critérios de seleção dos créditos que serão objeto de cessão, as unidades responsáveis pelas diversas etapas do processo, e os métodos de valuation, entre outros requisitos?

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

e) Questão 5: A fiscalização dos contratos de prestação de serviços jurídicos e o acompanhamento dos serviços prestados por advogados e sociedades advocatícias terceirizados são realizados com eficácia e eficiência?

f) Questão 6: Existe processo instituído de monitoramento e avaliação dos procedimentos adotados para a recuperação de créditos (gerenciamento preventivo, renegociação de dívidas, instrução e processamento de autorizações de cobrança judicial, condução de acordos extrajudiciais e judiciais, cessão de créditos inadimplidos), contemplando os métodos de aferição dos indicadores, a atribuição de responsabilidades e periodicidade das avaliações e os critérios de seleção dos objetos a serem avaliados, entre outros requisitos?

g) Questão 7: Os resultados das atividades de monitoramento e avaliação são adequadamente divulgados internamente, sendo utilizados como retroalimentação para os processos internos do Banco do Nordeste?

h) Questão 8: Em que medida as ações realizadas para recuperação dos créditos inadimplidos e os resultados do monitoramento e avaliação dessas ações são divulgados pelo Banco do Nordeste às partes interessadas: população, órgãos dos governos, órgãos de controle?

I.4. Metodologia Utilizada

13. Os trabalhos foram realizados em conformidade com as Normas de Auditoria do Tribunal de Contas da União (Portaria-TCU n. 280, de 8 de dezembro de 2010, alterada pela Portaria-TCU n. 168 de 30 de junho de 2011) e com observância aos Padrões de Auditoria de Conformidade estabelecidos pelo TCU (Portaria-Segecex n. 26 de19 de outubro de 2009).

14. Para respondermos às perguntas de auditoria, foram feitas diligências junto ao Banco do Nordeste para obtermos informações sobre: i) a estrutura organizacional, competências e atividades desenvolvidas pelas diferentes unidades responsáveis pela recuperação de crédito, realização de cobranças judiciais e extrajudiciais, condução de acordos judiciais e extrajudiciais, bem como gestão da terceirização de serviços jurídicos; ii) normativos e fluxogramas dos respectivos processos; iii) sistemas eletrônicos utilizados; iv) prazos regulamentares, metas e indicadores; v) funções responsáveis pela elaboração, análise, autorização e processamento de Autorizações de Cobrança Judicial (ACJ); vi) funções/colegiados responsáveis pela proposição, análise, autorização e processamento das Propostas de Renegociação de Dívidas (PRD); vii) processos de monitoramento viii) processo de divulgação de resultados operacionais.

15. Foram solicitadas e analisadas, ainda, as Autorizações de Cobrança Judicial e Proposta de Renegociação de Dívidas atinentes à amostra não-probabilística referentes à relação dos 50 maiores inadimplentes por exercício, nas Posições de 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025.

16. Para maior entendimento da organização e elucidação de dúvidas da equipe de auditoria, foram feitas entrevistas com os funcionários do BNB, responsáveis pelos processos de interesse dos trabalhos.

I.5. Volume de recursos fiscalizados

17. O volume de recursos fiscalizados alcançou a importância de R$ 9.614.225.339,47, correspondente ao somatório dos saldos normal/em atraso/em prejuízo, por exercício, relativos aos cinquenta maiores inadimplentes nas Posições de 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025.

I.6. Benefícios estimados da fiscalização

18. Entre os benefícios estimados desta fiscalização pode-se mencionar a melhoria dos processos de recuperação de créditos, especialmente nos procedimentos de Autorização de Cobrança Judicial, Proposta de Renegociação de Dívidas, Gestão de Serviços Jurídicos Terceirizados, e Monitoramento.

II. Visão geral do objeto

II.1. Processo de recuperação de crédito

19.A recuperação de crédito é o processo pelo qual um órgão/entidade busca reaver valores que foram emprestados e não foram pagos pelos clientes. Pode ser feito pelas próprias empresas credoras ou por escritórios especializados, e envolve desde contratos amigáveis, como renegociação de dívidas, até ações judiciais nos casos em que os procedimentos de cobrança extrajudicial não logram

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

êxito.

20.Com relação ao tema créditos não reembolsados pelos clientes, a tabela 1 abaixo apresenta os índices de inadimplência verificados nos anos de 2022 a 2024, referentes ao Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), índices esses que se situaram em patamar diminuto quando comparados com o montante dos saldos das aplicações de cada exercício, tendo ocorrido discreta redução gradativa em termos percentuais ao longo desse período, conforme se observa a seguir:

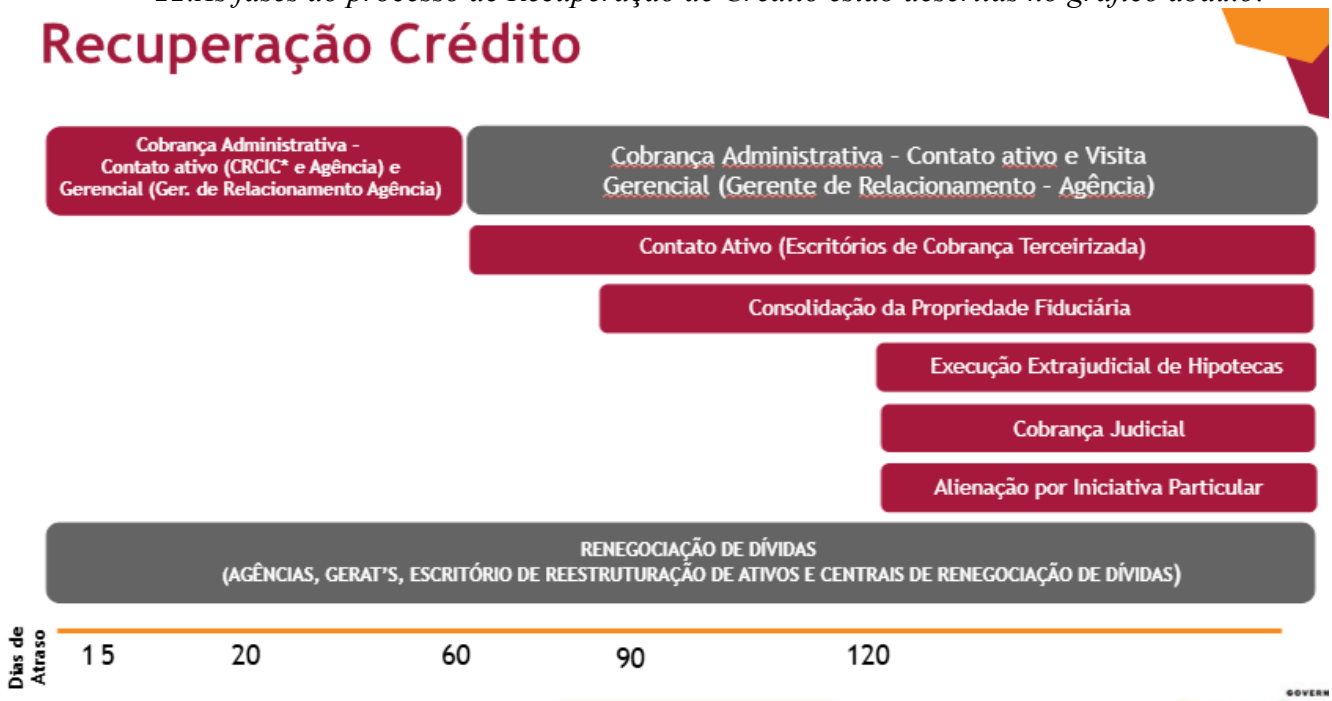
Tabela 1 – Saldo das aplicações e inadimplência do FNE - Período 2022/2024

Ano	*Saldo (R$ mil)*	*Atraso (R$ mil)*	*Inadimplência (%)*
2022	*105.622.244*	*1.591.854*	*1,5*
2023	*123.508.353*	*1.701.662*	*1,4*
2024	*143.196.332*	*1.849.899*	*1,3*

Fonte: Relatórios Circunstanciados do FNE - exercícios de 2022 a 2024 (Evidências 10 a 12)

21.A opção por apresentar a inadimplência da fonte FNE decorre do fato das informações relativas a todas as fontes do BNB não estarem sistematizadas, bem como o FNE ser responsável por 96% dos financiamentos de longo prazo do Banco do Nordeste, objeto do escopo de auditoria.

22.As fases do processo de Recuperação de Crédito estão descritas no gráfico abaixo:



Fonte: Apresentação da Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito em 27/08/2025

23. Como se observa no gráfico acima, o processo de recuperação de crédito, no âmbito do Banco do Nordeste, em síntese, envolve três etapas distintas, porém interconectadas: a cobrança extrajudicial (administrativa e/ou terceirizada), a renegociação de dívidas e a cobrança judicial.

24.O art. 3º da Resolução CMN 4.966, de 25/11/2021, estabelece que o instrumento financeiro se caracteriza como ativo financeiro com problema de recuperação de crédito (ativo problemático) quando há atraso superior a noventa dias no pagamento de principal ou de encargos ou indicativo de que a respectiva obrigação não será integralmente honrada nas condições pactuadas sem que seja necessário recorrer a garantias ou a colaterais.

25.Cabe registrar que, para o BNB, a operação de crédito é considerada inadimplente quando atinge quinze dias de atraso. O crédito inadimplente, então, é objeto de cobrança extrajudicial administrativa, realizada por unidades do banco (agências e Centro de Relacionamento com Clientes e de Informação ao Cidadão - CRCIC). Atingidos sessenta dias de atraso, inicia-se a cobrança extrajudicial terceirizada, a cargo de empresas credenciadas e/ou contratadas pelo Banco do Nordeste. Não obstante, o crédito inadimplente continua sendo cobrado, em paralelo, pelas agências.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

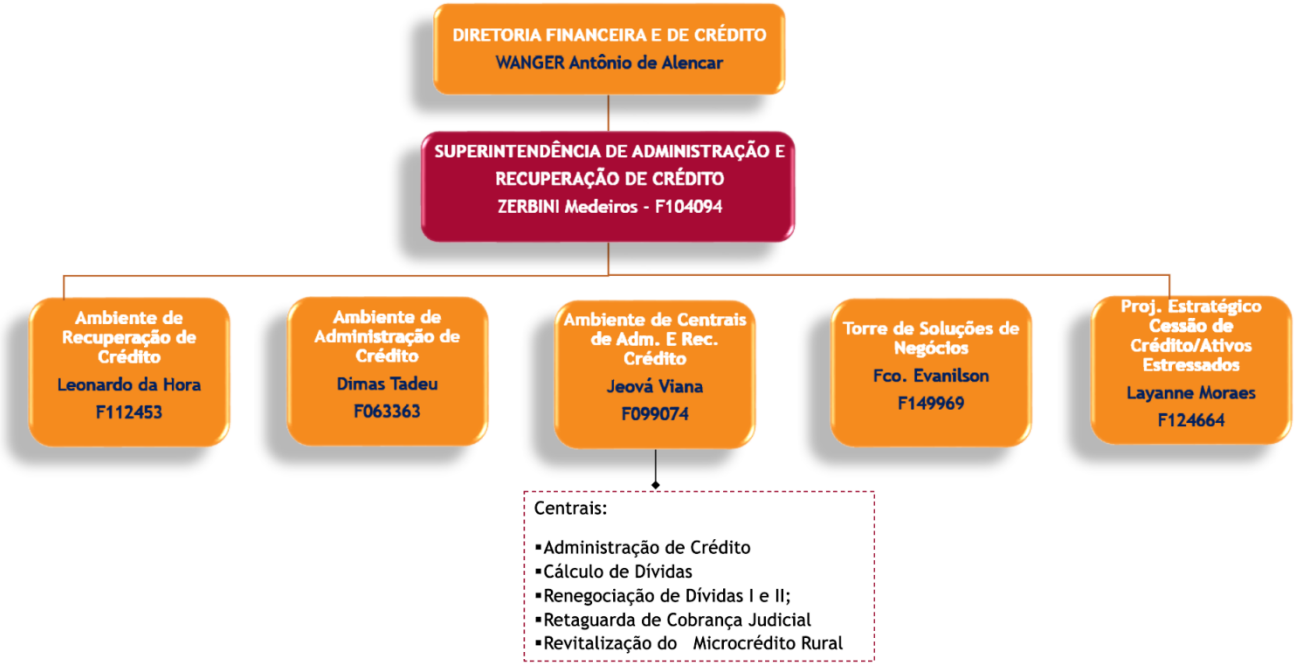
26. Não se obtendo êxito com referidos procedimentos, inicia-se a fase de cobrança judicial quando o crédito atinge 120 dias de atraso.

27.Importa ressaltar que, ao longo de todo esse processo, há a possibilidade de renegociação do crédito inadimplente, com o recebimento em espécie de parte da dívida, reescalonamento de parcelas, ou mesmo a concessão de descontos para a quitação da dívida, facilitando a volta do devedor ao mercado de crédito e ajudando o credor (no caso, o BNB) a recuperar valores que seriam perdidos.

28.Nessas distintas fases, atuam diferentes unidades do banco, a saber: a Superintendência de Administração e Recuperação de Créditos e suas subunidades, as quais encontram-se vinculadas à Diretoria Financeira e de Crédito; as Superintendências Estaduais e a Superintendência de Supervisão da Rede de Agências, que se encontram vinculadas à Diretoria de Negócios; e a Superintendência Jurídica, que é subordinada diretamente à Presidência do BNB.

29.Apresenta-se, abaixo, o organograma da Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito:

Organograma da Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito

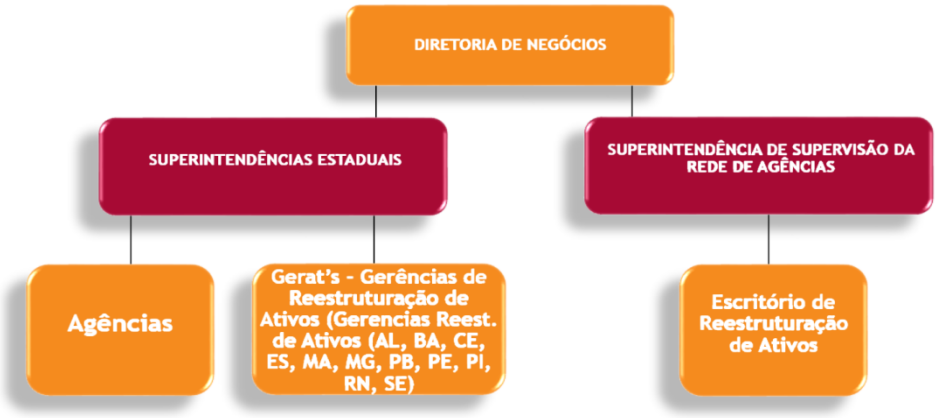


Fonte: Apresentação da Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito em 27/08/2025

30.Quanto às Superintendências Estaduais e à Superintendência de Supervisão da Rede de Agências, apresenta-se a seguir o organograma da Diretoria de Negócios:

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

Organograma da Diretoria de Negócios



Fonte: Apresentação da Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito em 27/08/2025

31.Com relação à Superintendência Jurídica, o organograma com a identificação de suas subunidades é apresentado a seguir:

Estrutura Organizacional – Superintendência Jurídica



Fonte: Apresentação da Superintendência Jurídica em 27/08/2025

32.Nos tópicos seguintes, abordam-se as fases da recuperação de crédito do BNB citadas acima.

II.2. Cobrança Extrajudicial Administrativa e a Cobrança Extrajudicial Terceirizada

33.A Cobrança Extrajudicial, geralmente, precede à Renegociação de Dívidas, podendo ser efetivada pelo próprio BNB na modalidade administrativa (Unidades de Relacionamento, Centro de Relacionamento com Clientes e de Informação ao Cidadão - CRCIC) ou na modalidade terceirizada (empresas de cobrança).

34.Em setembro de 2025, quando da fase de planejamento da presente auditoria, o Banco do Nordeste possuía 297 agências (Unidades de Relacionamento), distribuídas nos nove estados da

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

Região Nordeste e no Norte dos Estados de Minas Gerais e Espírito Santo.

35.Quanto à cobrança extrajudicial terceirizada, o banco realiza o credenciamento de empresas pelo prazo de dois anos, prorrogáveis por igual período. Durante a auditoria, o BNB possuía oito empresas terceirizadas de cobrança, uma delas em processo de descredenciamento face ao baixo desempenho, enquanto outras seis empresas encontravam-se em processo de credenciamento.

36.O 3109-Manual de Procedimentos - Recuperação de Crédito, Título 5 - Cobrança Judicial, 3109-05-01 – Procedimentos Gerais para Cobrança Extrajudicial disciplina os procedimentos para a cobrança extrajudicial das dívidas vencidas e não pagas (Evidência 1, p. 49-52).

37.O público-alvo da Cobrança Extrajudicial Terceirizada está estabelecido no subitem 4 da norma interna 3109-05-01 e abrange clientes que atendam cumulativamente os seguintes requisitos: i) possua todas as operações passíveis de cobrança extrajudicial; ii) tenha saldo devedor irregular (saldo em atraso + prejuízo) superior a R$ 50,00 e responsabilidades diretas totais (saldo líquido + prejuízo) iguais ou inferiores a R$ 600 mil (até 2025, esse limite era de R$ 400 mil); iii) sejam gerenciados por uma agência; e iv) possuam pelo menos uma operação em atraso há mais de sessenta dias e/ou prejuízo. A carteira de tais clientes inadimplentes é dividida de forma igualitária entre as empresas credenciadas. A cada sessenta dias, a base de operações retorna para o Ambiente de Recuperação de Crédito, para nova distribuição entre as empresas (lote).

38.Conforme subitens 9 e 10 da norma interna 3109-05-01, as ações de cobrança administrativa são competência da Unidade de Relacionamento (gerentes de relacionamento e de recuperação de crédito das agências) e do Centro de Relacionamento com Cliente e de Informação ao Cidadão - CRCIC, e encampam as seguintes ações: i) o contato direto por telefone; ii) o envio de notificações de cobrança; iii) o contrato através de SMS; iv) o contato através de whatsApp; v) a visita presencial; vi) o encaminhamento para protesto; e vii) outras medidas extrajudiciais, quando necessário.

39.Frise-se que as ações de cobrança administrativa ocorrem sem prejuízo às ações de cobrança extrajudicial terceirizada e eventual autorização de cobrança judicial, caso necessárias.

40.O Sistema de Acompanhamento Gerencial (S565) é a ferramenta por meio da qual é realizado o Acompanhamento Gerencial de Clientes e, no caso de clientes não encarteirados, é possível a utilização do Sistema de Informações Gerenciais de Operações de Crédito - Infoger (S970), para a geração de relatórios, bem como o registro de eventos, se for o caso. As atividades de monitoramento do atendimento ativo do CRCIC são registradas no Sistema Integrado de Atendimento – SIA (S662).

41.Supracitada norma interna estabelece competências do Ambiente de Recuperação de Crédito tanto no âmbito da cobrança extrajudicial administrativa, quanto na cobrança extrajudicial terceirizada, destacando-se a apresentação semestral de reportes contendo informações, resultados e sugestões de ações à Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito para tomada de conhecimento e eventuais deliberações, quando cabíveis.

42.Acrescente-se que, no que se refere especificamente à cobrança extrajudicial terceirizada, compete ao Ambiente de Recuperação de Crédito: i) cadastrar as empresas terceirizadas no sistema eletrônico S-549, bem como atualizar os dados quando necessário; ii) propor estratégias aplicáveis à cobrança extrajudicial e cadastrá-las no sistema S-549; definir regras, no sistema S-549, para a formação de lotes de operações a serem cobradas pelas empresas contratadas; e monitorar, no S-549, os lotes de operações em cobrança pelas empresas contratadas.

43.As ações de cobrança extrajudicial, com condições e prazos diferenciados, são definidas pelo Ambiente de Recuperação de Crédito e submetidas para apreciação da alçada competente.

II.3. Renegociação de Dívidas

44.Outra forma de recuperação dos créditos vencidos pelos clientes, oriundos de operações de crédito, envolve a renegociação de dívidas. A Tabela abaixo apresenta o total de créditos regularizados no período de 2022 a 2024, aí incluídos valores renegociados, referentes a recursos do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), fonte responsável por cerca de 96% do montante dos financiamentos de longo prazo do BNB, conforme indicado no parágrafo 21 supra:

Tabela 2 - Regularização de Dívidas do FNE - Período 2022/2024 - Valores em R$ mil

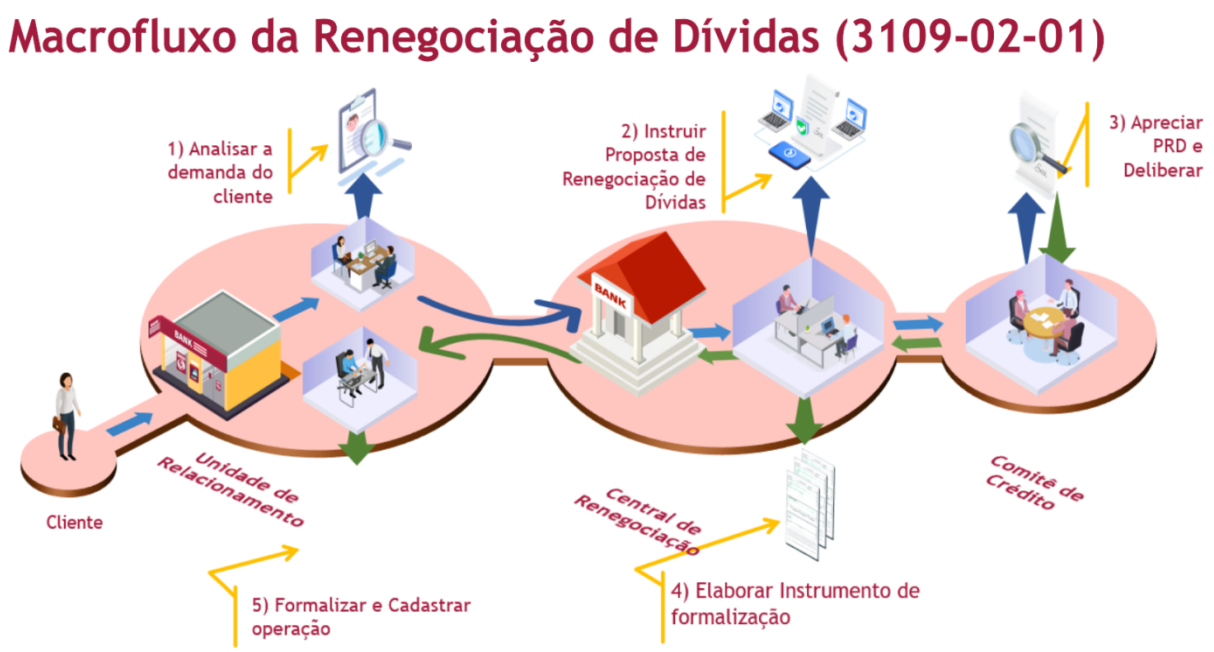
Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

Ano	*Quantidade de Operações Renegociadas*	*Valor Recebido em Espécie*	*Valor Renegociado*	*Bônus e Dispensas*	*Total Recuperado*
2022	*201.547*	*1.221.646*	*4.136.846*	*587*	*5.359.079*
2023	*108.102*	*806.993*	*2.667.704*	*93.014*	*3.567.711*
2024	*136.726*	*1.205.751*	*3.113.246*	*524.708*	*4.843.705*

Fonte: Relatórios Circunstanciados do FNE - exercícios de 2022 a 2024 (Evidências 10 a 12)

45. Cabe ressaltar que as regularizações, constantes da tabela 2 acima, são referentes às operações de crédito, com recursos do FNE, que estavam em situação de prejuízo ou com o mínimo de 61 dias de atraso. O total recuperado, por sua vez, corresponde ao somatório do valor recebido em espécie (parcela da dívida a ser paga em espécie, para que a renegociação ocorra, conforme estabelecido em normativo interno), do valor renegociado (que corresponde ao saldo inicial da nova operação, isto é, da operação que será criada em decorrência da renegociação) e do valor dos bônus e dispensas de encargos concedidos (a parte da dívida que foi dispensada). Ou seja, o total recuperado corresponde ao valor da dívida existente antes da renegociação. Esclareça-se, ainda, que o Relatório Circunstanciado de 2022 não apresenta informação específica quanto ao valor referente a bônus e dispensas de encargos concedidos. A equipe de auditoria obteve esse valor então, deduzindo, do total recuperado naquele ano, o somatório do valor recebido em espécie e do valor renegociado.

46. Descreve-se, a seguir, o macrofluxo do processo de renegociação de dívidas no âmbito do BNB, conforme normativo 3109-02-01 (Evidência 2):



Fonte: Apresentação da Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito em 27/08/2025

47. Como se verifica no gráfico acima, o processo de renegociação de dívidas é composto basicamente por cinco etapas. O fluxo inicia-se, na Unidade de Relacionamento, com a apresentação da demanda de repactuação pelo cliente. A Unidade de Relacionamento, em síntese, realiza internamente uma série de verificações; informa ao cliente as condições negociais e a documentação necessária; e, caso este autorize o andamento do pleito, recebe, checa e digitaliza a documentação solicitada, bem como digitaliza também a documentação produzida no âmbito da Unidade de Relacionamento, importando-as para dossiê no Sistema de Gerenciamento Eletrônico de Documentos – GED (S557). Por fim, abre demanda no Sistema S522 para instrução da Proposta de Renegociação de Dívidas (PRD), na qual insere ainda o parecer gerencial (Evidência 2, p. 1-3).

48. As Unidades de Relacionamento responsáveis pelo gerenciamento de clientes em

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

Recuperação de Crédito são as agências, as onze Gerências de Reestruturação de Ativos (GERATs), localizadas cada uma em um Estado em que o Banco do Nordeste atua, e o Escritório de Reestruturação de Ativos (ERAT), situado na Direção Geral do BNB, conforme estabelece o Manual 3109-02-02 (Evidência 3, p. 1), unidades essas cuja subordinação hierárquica se encontra especificada no parágrafo 30 acima.

49.O gerenciamento de clientes cujas operações estão todas em situação de normalidade ou com atraso de até 120 dias é de responsabilidade das agências.

50.Para os clientes que respondem a pelo menos uma operação em situação de prejuízo ou com atraso superior a 120 dias, a definição da unidade responsável por seu gerenciamento será realizada segundo o saldo das responsabilidades diretas do cliente (Evidência 3, p. 2).

51.Conforme referida norma, a unidade de negócios responsável pelo gerenciamento do cliente será a agência, caso o saldo total das responsabilidades diretas for de até R$ 600 mil. Se o saldo total das responsabilidades do cliente superar R$ 600 mil, mas se situar até o montante de R$ 30 milhões, a unidade de negócios responsável pelo gerenciamento desse cliente será a Gerat localizada no respectivo Estado. Acima do montante de R$ 30 milhões, a unidade de negócios responsável será o Escritório de Reestruturação de Ativos (Erat).

52.A segunda etapa do processo de renegociação de dívidas é efetivada, na maioria dos casos, pela Central de Renegociação de Dívidas (Evidência 2, p. 3-4), unidade cuja subordinação hierárquica se encontra especificada no organograma constante do parágrafo 29 acima. Quando se tratar de procedimentos voltados para a recuperação de crédito de clientes com faturamento isolado superior a R$ 400 milhões, de clientes do segmento Governo, independente da receita, e de projetos de infraestrutura, essa etapa será realizada preferencialmente pelo Escritório de Análise de Crédito (Evidência 4, p. 2). Mencionado Escritório está vinculado à Superintendência de Concessão de Crédito, sob a Diretoria Financeira e de Crédito (Evidência 4, p. 1).

53.Nessa etapa, recebida a demanda da Unidade de Negócios, via Sistema S522, a Central de Renegociação de Dívidas ou o Escritório de Análise de Crédito instrui a PRD, que consiste na realização de várias verificações de conformidade. Após tais procedimentos, que estão detalhados no item IV do presente relatório, elabora-se, então, a PRD e, caso não haja pendências, encaminha-se para a instância decisória. Em havendo pendências, as ocorrências são apontadas no Sistema S522, para que a Unidade de Negócio as regularize. Após sanadas tais ocorrências, a PRD pode, então ser concluída e encaminhada para deliberação pela alçada competente (Evidência 2, p. 3-4).

54.Com relação à terceira etapa do fluxo (Apreciação da PRD e Deliberação), as instâncias decisórias estão dispostas na Tabela 2 da norma interna 1101-12-07 (Evidência 5, p. 2-5).

55.Deferida a proposta pela instância decisória competente, passa-se à quarta etapa do fluxo (Elaboração do Instrumento de Formalização da Renegociação), quando a Central de Renegociação ou o Escritório de Análise de Crédito, em síntese, confere, na proposta e no despacho das instâncias decisórias, todas as condições pré-contratuais, pré-liquidação ou contratuais, realiza internamente uma série de verificações, confecciona, em seguida, o instrumento de renegociação e o disponibiliza para a unidade de relacionamento, elabora correspondência a ser enviada ao cliente com orientações para registros cartorários, e conclui a tarefa no Sistema S522 (Evidência 2, p. 5-7).

56.Por fim, na quinta etapa, a Unidade de Relacionamento formaliza a renegociação, conferindo se está correta a identificação do devedor, coobrigados e representantes legais, colhe a assinatura dos signatários, entrega via ao cliente para que seja efetivado o registro cartorário, quando devido, a teor do disposto no normativo 3102-03-19 (Evidência 7), e posteriormente, quando do retorno, recepciona e confere o registro do instrumento de renegociação, realizando, em seguida, o cadastramento da operação no Sistema SIAC – Sistema Integrado de Administração de Crédito (Evidência 2, p. 7).

57.As propostas de renegociações de dívidas são alinhadas às regras internas (usuais) de administração de crédito do Banco e podem ser apresentadas pelo cliente a qualquer momento, enquanto as proposições com enquadramento em instrumentos legais (leis, resoluções etc.) devem observar rigorosamente os termos e condições estabelecidos nesses dispositivos.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

58. Uma vez deferida pela instância decisória competente, as propostas de renegociação de dívidas devem ser formalizadas e cadastradas nos sistemas do Banco em até 120 dias contados da data da decisão, em se tratando de renegociação usual. Se por aparato legal, deve ser formalizada até a data da vigência do respectivo instrumento legal, e o cadastramento nos sistemas do BNB pode ser realizado até trinta dias após o prazo de vigência da respectiva medida legal, consoante o normativo 3109-02-11 - Elaboração de Proposta de Renegociação de Dívidas - PRD (Evidência 6, p. 3).

59.Cabe ressaltar, a respeito do cadastramento de operação renegociada nos sistemas eletrônicos do BNB, que, se não houver modificação nas garantias constituídas, o aditivo poderá ser inserido no sistema, mesmo antes da sua formalização, ocasionando um novo fluxo de reembolsos. A Unidade de Relacionamento, então, mantém em seu poder duas vias assinadas por todos os que devem ser signatários do aditivo, e concede prazo de 60 dias para que o cliente apresente o aditivo registrado no cartório competente. Após esse prazo, se o cliente não devolver o aditivo registrado, a Unidade de Relacionamento deverá imediatamente providenciar o registro. Caso haja alteração nas garantias constituídas, o cadastramento no sistema ocorrerá somente após as assinaturas e registros cartorários. Tais procedimentos estão estabelecidos no normativo 3109-02-01, Tabela 1, item 18.

II.4. Judicialização

60.Em sede de judicialização, os valores vencidos pelos clientes, oriundos de operações de crédito (empréstimo, financiamento, desconto, prestação de garantia e adiantamentos concedidos) enquadram-se em duas modalidades: créditos passíveis de cobrança judicial e créditos impedidos de cobrança judicial, conforme descritos a seguir.

II.4.1. Créditos Impedidos de Cobrança Judicial

*61.A norma interna 1103-04-02 (Evidência 1, p. 70-75) estabelece diversos impedimentos de cobrança judicial, segregadas em duas classificações dos créditos, que são: i) **de ordem legal, judicial e administrativa**, aqueles que têm um prazo determinado de vigência que, após decorrido, a dívida poderá ser cobrada judicialmente, como é o caso de operação de crédito vinculada em ação de Recuperação Judicial; operação com liminar judicial impedindo ou suspendendo a cobrança judicial; operação enquadrada em Lei/Resolução de Renegociação de Dívidas, com determinação de suspensão temporária de cobrança judicial; operação de instituição financeira objeto de liquidação extrajudicial por parte do Banco Central, dentre outros; e ii) **não sanados**, os que não possuem limitação temporal para cobrança, mas têm outras pendências que a impedem.*

62.A previsão normativa considera não sanados os créditos decorrentes de vício legal, documentos não localizados para se promover o ajuizamento de ação judicial contra o devedor, cumprimento de sentença, prescrição, inexistência de bens para nova penhora e valor inferior ao mínimo normativo.

63.Os responsáveis pelo gerenciamento dos créditos impedidos de cobrança judicial são o Ambiente de Recuperação de Crédito, Ambiente de Coordenação e Controle Jurídico, Agências e Superintendências Estaduais, conforme supracitada norma interna 1103-04-02.

II.4.2. Créditos Passíveis de Cobrança Judicial

64.Não se enquadrando nos casos de impedimento de cobrança judicial indicados no item anterior, são passíveis de cobrança judicial todos os créditos cujo o saldo devedor do cliente for igual ou superior a R$ 50 mil, e que estejam em situação de inadimplemento por período superior a 120 dias ou forem decorrentes de operações renegociadas que não tiveram o fundo de liquidez recomposto após o prazo concedido na renegociação, e o fundo de liquidez seja a garantia principal, a teor do disposto no normativo 1103-04-01 (Evidência 1, p. 66-67).

II.4.3. Elaboração, Instrução e Processamento de Autorização de Cobrança Judicial

65.O processo de elaboração de Autorização de Cobrança Judicial (ACJ) inicia-se invariavelmente na agência, que deve adotar uma série de providências como, por exemplo, verificar se as operações estão prescritas e se há a necessidade de notificação extrajudicial. Deverá ainda aplicar roteiro disponível no Sistema de Autorização de Cobrança Judicial (S595), verificar se há questões que exijam consulta prévia à área jurídica do Banco, e se está de posse dos instrumentos de crédito. Após essa fase, a agência deve encaminhar demanda para instrução da ACJ, via sistema S595, para a Central

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

de Retaguarda de Cobrança Judicial, subunidade do Ambiente das Centrais de Administração e Recuperação de Crédito, integrante da Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito.

66. Cabe registrar que as demais Unidades de Relacionamento abordadas no item II.3 acima, no caso as Gerências de Reestruturação de Ativos (GERATs) e o Escritório de Reestruturação de Ativos (ERAT), não participam do processo de elaboração, instrução e processamento de Autorização de Cobrança Judicial (ACJ).

67. A Autorização de Cobrança Judicial – ACJ contempla, na agência, as seguintes fases:

a) Etapa 1: Notificar devedor e adotar providências prévias à solicitação da demanda à Central de Retaguarda de Cobrança Judicial;

b) Etapa 2: Cadastrar dossiê virtual no Sistema de Gerenciamento Eletrônico de Documentos (S557 – GED)), disponibilizando a documentação para subsidiar a análise do pleito;

c) Etapa 3: Concluir solicitação no S595 e encaminhar processo para análise da Central de Crédito.

68. Após a fase na agência, a ACJ passa pelas etapas na Central de Retaguarda de Cobrança Judicial, unidade cuja subordinação hierárquica se encontra especificada no parágrafo 29 acima, sendo as duas primeiras etapas abaixo de natureza gerencial e as demais de natureza operacional:

a) Etapa 4: Acompanhamento gerencial de fluxos e prazos;

b) Etapa 5: Interação com o Gestor do Processo e outras atividades gerenciais;

c) Etapa 6: Realizar pré-análise, coletando informações para prosseguimento ou não da análise do pleito;

d) Etapa 7: Analisar documentação e movimentação financeira;

e) Etapa 8: Solicitar pesquisa de bens;

f) Etapa 9: Realizar pesquisa de bens;

g) Etapa 10: Registrar resultados da pesquisa de bens;

h) Etapa 11: Elaborar demonstrativo de cálculo; e

i) Etapa 12: Conferir demonstrativo de cálculo.

69. Em sequência, cabe à Central de Processamento de Cobrança Judicial – COJUD, unidade cuja subordinação hierárquica se encontra especificada no organograma constante do parágrafo 31 acima, atuar nas ACJ da seguinte forma:

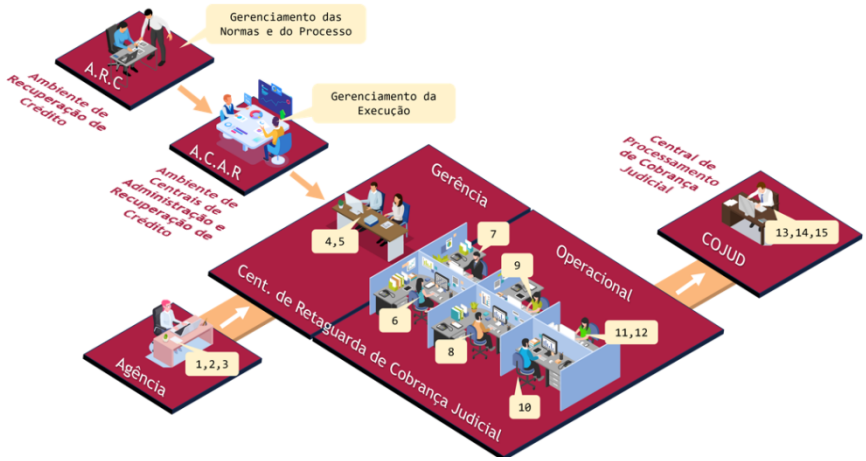
a) Etapa 13: Analisar instrução de ACJ;

b) Etapa 14: Pagar Custas; e

c) Etapa 15: Ajuizar Ação.

70. O Fluxo de ACJ se encontra sintetizado no infográfico abaixo, que reflete as disposições contidas no normativo interno 3109-04-03:

Fluxo de Autorização de Cobrança Judicial-ACJ (3109-04-03)



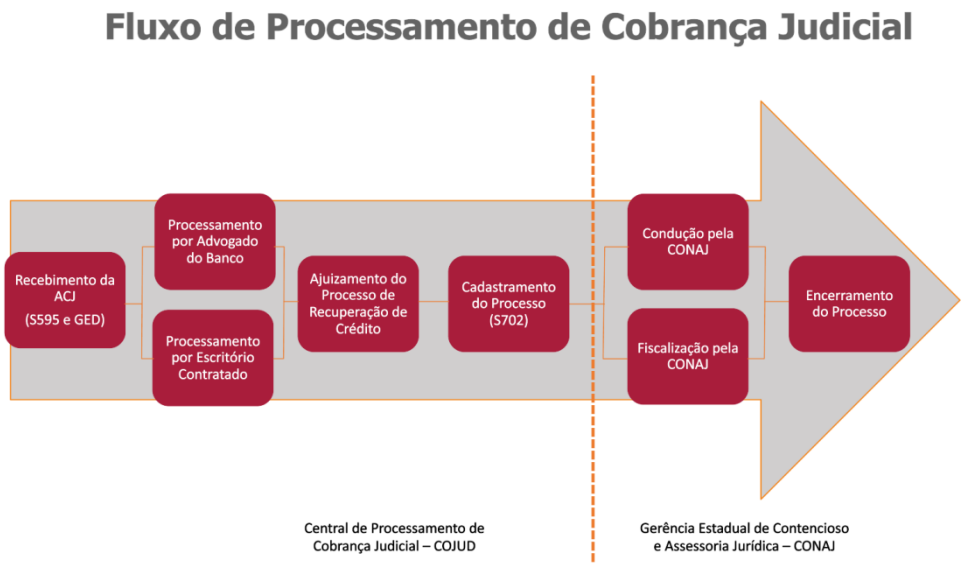
Fonte: Apresentação da Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito em 27/08/2025

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

*71. Quanto à Solicitação de ACJ, o Sistema de Autorização da Cobrança Judicial (S595) cria de forma **automática** uma solicitação de instrução de ACJ quando houver enquadramento na forma do normativo 1103-04-03 (Evidência 1, p. 58-65). Há, ainda, previsão de cadastramento **manual** de instrução de ACJ no caso de situações específicas, como por exemplo, inadimplemento não financeiro em razão de fraude, ou de desvio, ou da não aplicação de recursos objeto do financiamento, ou do não atendimento de condições contratuais, em operação cujo valor mínimo lhe caracterize como passível de cobrança judicial; falha na rotina da geração automática de solicitação de ACJ; e regularização da pendência que impediu a cobrança judicial, dentre outras (Evidência 1, p. 58-59).*

72.O processamento da Autorização de Cobrança Judicial (ACJ) se dá no sistema S702 - Controle de Processos Jurídicos, consoante dispositivos contantes do normativo interno 3003-06-01 - Atividades da Central de Processamento de Cobrança Judicial - COJUD (Evidência 1, p. 8-13).Tal processamento compreende um conjunto de etapas que vão da criação da ACJ no S702, por meio de integração com outro sistema corporativo do BNB, o S595 - Autorização de Cobrança Judicial, até o ajuizamento do respectivo processo judicial no Poder Judiciário, por advogado do quadro interno, ou por advogado ou escritório contratado. As etapas do processamento encontram-se detalhadas no item III deste relatório.

73.O fluxo do processamento da cobrança judicial está indicado no gráfico a seguir:



Fonte: Apresentação da Superintendência Jurídica em 27/08/2025

74.Frise-se que não podem ser objeto de patrocínio, pelos advogados e escritórios contratados, as seguintes causas, conforme normativo 3003-05-01 (Evidência 1, p. 22):

a) as ações que, em razão da parte adversa, da matéria, ou do andamento processual, recomendem a condução do feito por advogados do BNB, a critério do fiscal ou gestor do contrato de serviços advocatícios;

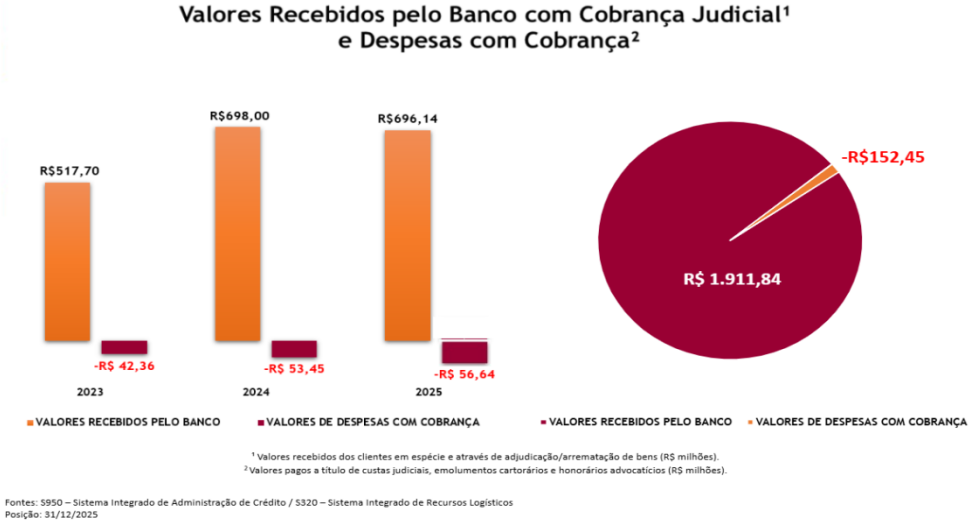
b) as ações judiciais em que o Banco do Nordeste figure como sujeito ativo ou passivo, cujo valor de causa individual seja superior a R$ 757.485,52 (posição 03/01/2021), corrigido anualmente e no primeiro dia de cada ano pela variação do IGP-M, à exceção de causas nas quais a relevância do tema, a especificidade da matéria ou o potencial conflito de interesses assim recomendem e justifiquem a terceirização, mediante deliberação da alçada competente.

75.Por sua vez, conforme normativo 3003-06-01 (Evidência 1, p. 9), a Gerência Executiva da COJUD designa colaborador para, diariamente, aplicar rotina de identificação das ACJs liberadas pelas Unidades Credoras no Sistema S702 no dia útil anterior, com o fim de verificar quais as ACJs que podem ser encaminhadas a advogados e a escritórios de advocacia terceirizados. As ACJs não sujeitas à terceirização serão distribuídas igualmente entre os advogados da COJUD. Quanto às ACJs passíveis de terceirização, essas são submetidas a decisão do Gestor da COJUD. Caso o Gestor decida pela não

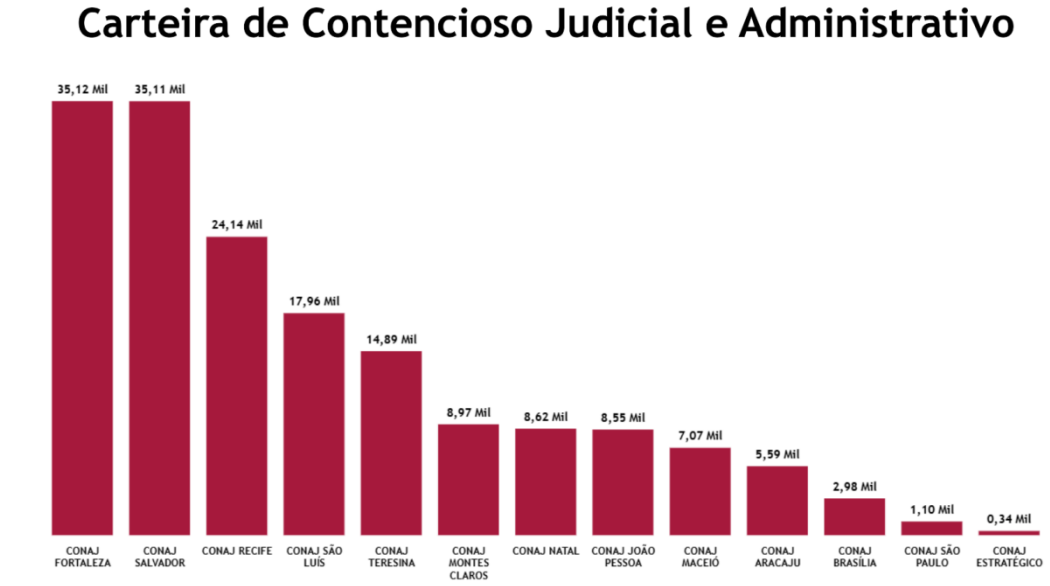
Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

terceirização, essa é distribuída a advogado do quadro. Se a decisão for pela terceirização, a distribuição é por sorteio, com a convocação dos advogados contratados.

76.Cabe informar que o Banco do Nordeste recebeu com cobrança judicial, nos exercícios de 2023 a 2025, valores no montante de R$ 1.911,84 milhões, conforme se observa no gráfico abaixo:

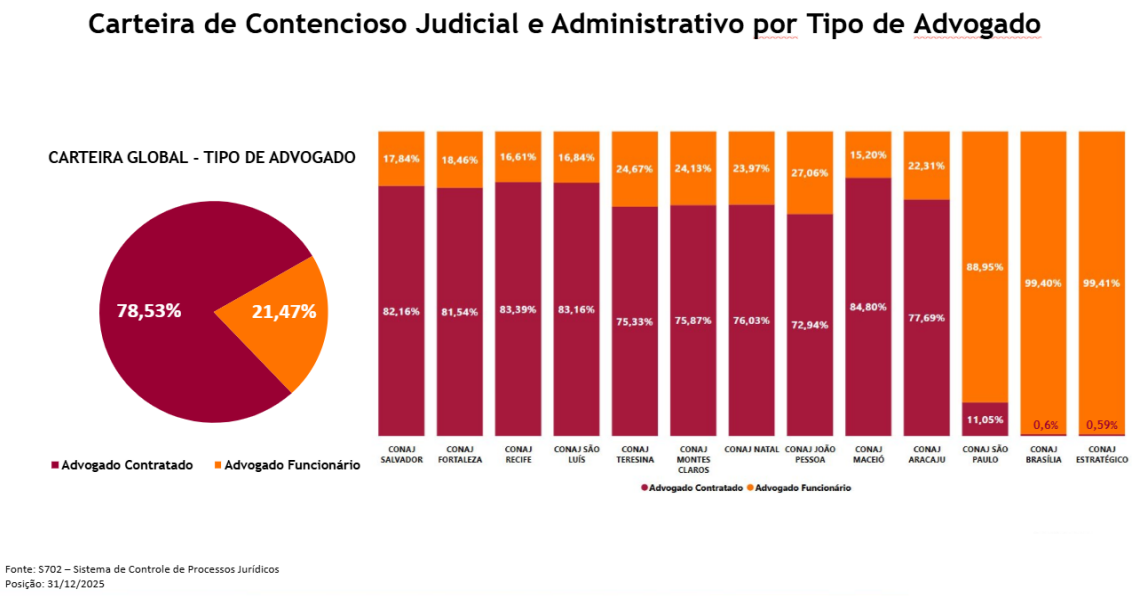


77.Quanto ao estoque da carteira do contencioso, que totaliza 170,44 mil processos, o gráfico abaixo, referente à posição de 31/12/2025, apresenta a distribuição por Gerência de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ):



78.Já o gráfico abaixo, apresenta o estoque da carteira do contencioso, na posição de 31/12/2025, com a participação percentual dos advogados contratados e advogados do BNB, tanto em relação à carteira global como quanto à carteira de cada CONAJ:

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.



Fonte: S702 – Sistema de Controle de Processos Jurídicos
Posição: 31/12/2025

III. O Macroprocesso de Autorização de Cobrança Judicial (ACJ)

79.O presente capítulo trata da temática referente à questão 1 da Matriz de Planejamento de Auditoria, analisando se as Autorizações de Cobranças Judiciais (ACJ) são elaboradas, instruídas e processadas de forma tempestiva, com eficiência e eficácia, e em conformidade com os normativos do Banco do Nordeste (BNB).

80.Conforme abordado no item II.4.3 acima, as diferentes fases por que atravessa uma ACJ no BNB, e os respectivos responsáveis, estão organizados conforme quadro abaixo, a teor do disposto no normativo 1103-04-03 (Evidência 1, p. 58):

Quadro 2 - Funções responsáveis pela solicitação, instrução e processamento das ACJ

Fase	*Responsável*
Solicitação de ACJ	*Agência (quando manual) – Gerente Administrativo / Sistema S595 (quando automática)*
Parecer Jurídico na ACJ	*Central Jurídica de Processamento de Cobrança Judicial (COJUD) – Gerente Suporte Jurídico*
Instrução da ACJ	*Central de Retaguarda de Cobrança Judicial, integrante da Superintendência. de Adm. e Recuperação de Crédito (Analista)*
Processamento da ACJ	*Central Jurídica de Processamento de Cobrança Judicial (COJUD) – Advogados do quadro interno e advogados terceirizados*
Ajuizamento da ACJ	*Central Jurídica de Processamento de Cobrança Judicial (COJUD) - Advogados do quadro interno e advogados terceirizados*

81.Importa ressaltar que o prazo total para cumprimento do processo para ajuizamento dos mutuários e coobrigados responsáveis por operação irregular é de 149 dias corridos, resultante do somatório do prazo de cada fase previsto na Tabela 1 do normativo 3109-04-04 - Supervisão de Prazos de Autorização da Cobrança Judicial – ACJ (Evidência 1, p. 87-88). Esse prazo começa a contar a partir da classificação desses clientes como passíveis de cobrança judicial, de acordo com a norma 1103-04-01 (Evidência 1, p. 66-69), ou do término do prazo eventualmente concedido para adiar o início desse procedimento sem que a dívida tenha sido regularizada. A supervisão é feita com o uso de uma solução automatizada para gerenciamento e monitoramento dos prazos das tarefas do Sistema de Autorização da Cobrança Judicial - S595.

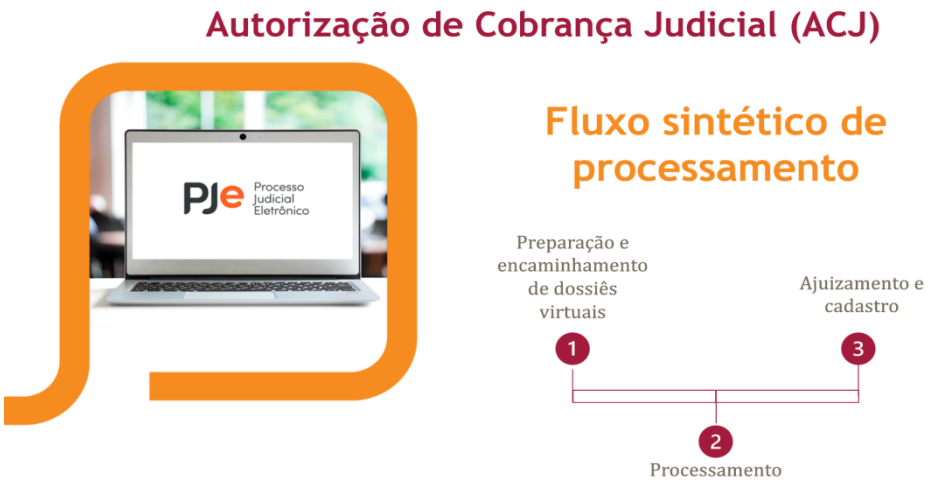
82.O processamento da Autorização de Cobrança Judicial (ACJ) se dá no sistema S702 - Controle de Processos Jurídicos, consoante dispositivos contantes do normativo interno 3003-06-01 - Atividades da Central de Processamento de Cobrança Judicial - COJUD (Evidência 1, p. 8-13).

83.Consoante indicado também no item II.4.3. acima, o processamento da Autorização de Cobrança Judicial (ACJ), que ocorre no âmbito da Superintendência Jurídica e de suas unidades subordinadas, compreende um conjunto de etapas que vão da criação da ACJ no S702 – Sistema de Controle de Processos Jurídicos, por meio de integração com outro sistema corporativo do BNB, o S595

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

- Autorização de Cobrança Judicial, até o ajuizamento do respectivo processo judicial no Poder Judiciário, por advogado do quadro interno (lotado na Central de Processamento de Cobrança Judicial – COJUD) ou por escritório contratado, tudo conforme disciplina o normativo interno 3109-04-01 - Fluxo de Autorização de Cobrança Judicial - ACJ (Evidência 1, p. 76-85).

84.O fluxo sintético do processamento das Autorizações de Cobrança Judicial, com suas três etapas, está indicado no gráfico a seguir:



Fonte: Apresentação da Superintendência Jurídica em 27/08/2025

85.Assim, a primeira etapa consiste na preparação e encaminhamento dos dossiês virtuais para os advogados (do quadro do BNB ou contratados), que se inicia com a emissão automática de ACJs a processar. Em seguida, a COJUD identifica as ACJs que serão distribuídas para os advogados do quadro interno e as ACJs que serão encaminhadas para terceirização, e cria os dossiês virtuais de ACJs. Por fim, abre solicitação de tratamento da ACJ para advogados do quadro do banco, ou envia as ACJs eletronicamente para os escritórios contratados, conforme o caso.

86.Mencionada etapa se encontra retratada no gráfico a seguir:



Fonte: Apresentação da Superintendência Jurídica em 27/08/2025

87.A segunda etapa corresponde ao processamento, com dois caminhos alternativos: elaboração da petição inicial ou devolução da ACJ.

88.Por fim, na terceira etapa, há o ajuizamento do processo judicial e o registro no sistema eletrônico S702, agora como Cadastro de Processo Jurídico (CPJ).

89.Cabe registrar que o status da ACJ no sistema S702 evolui por ações manuais do usuário ou de forma automática, conforme abaixo:

Quadro 3 – ACJ no Sistema S702

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

Status da ACJ	*Procedimento*
Liberada para processamento	*Automática (iniciada pelo S595-ACJ)*
Distribuída para o advogado interno	*Manual*
Enviada para Terceirização	*Manual, com a seleção do profissional de forma automática*
Enviada para Protocolização	*Manual*
Devolvida (lista do sistema)	*Manual*
Encerrada – Perda de Objeto	*Automática (por cancelamento da ACJ no S595-ACJ ou por decurso de prazo no status de devolução no S702)*
Encerrada – Ajuizada	*Automática (quando do cadastro do processo no S702 (CPJ) correspondente)*

III.1. Achado de Auditoria: Elaboração de ACJ em prazo superior ao previsto em norma

90.Em razão de deficiências na qualidade da instrução inicial das ACJs, bem como da recorrência de devoluções por ajustes documentais e demandas das agências, poderá ocorrer a extrapolação dos prazos normativos estabelecidos para o ajuizamento, ocasionando o comprometimento da tempestividade da recuperação de crédito, redução da probabilidade de êxito na cobrança judicial e aumento das perdas financeiras da instituição.

III.1.1. Situação Encontrada

91.No curso dos trabalhos, foi solicitada a relação dos 50 maiores inadimplentes por exercício, nas posições 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025, contendo: nome do tomador de crédito, número do cliente, número das respectivas operações de créditos, fonte de recursos, e respectivos saldos normal, em atraso e em prejuízo. Em resposta, o BNB encaminhou o Ofício 2026/487-008 (Evidência 14), acompanhado da relação dos 50 maiores inadimplentes por exercício, conforme solicitado. Mencionada relação, após ajustes de forma, constitui a Evidência 14.

92.Solicitou-se, ainda, cópia integral das respectivas Fichas de Autorização de Cobrança Judicial (ACJ), referentes aos tomadores de crédito inadimplentes constantes de supracitada relação, que tivessem sido emitidas no período de 2022 a 2025 (Sistemas S595 e S702).

93.As fases do processo de ACJ para efeito de supervisão estão descritas no Manual de Procedimentos - Recuperação de Crédito (3109), com as disposições do 3109-04-04 - Supervisão de Prazos de ACJ (Evidência 1, p. 86-93). No subitem 9, resta disposto que as fases do processo de ACJ para efeito de supervisão compreendem as seguintes atividades:

Tabela 3 - Relação entre responsável, fase, prazo e tarefa no S595

Fase	*Responsável*	*Prazo*	*Nome Tarefa no S595*
Solicitação	*Agência*	*70*	*Notificar Cliente*
			Aplicar Roteiro ACJ
			Resolver Pendências
Parecer Agência	*COJUD*	*7*	*Emitir Parecer Agência*
Parecer Central de Crédito	*COJUD*	*7*	*Emitir Parecer Central de Crédito*
Instrução	*Central de Crédito*	*20*	*Realizar Pré-Análise*
			Analisar Documentos
			Elaborar Demonstrativo de Cálculo
			Conferir Demonstrativo de Cálculo
			Solicitar Pesquisa de Bens
Processamento	*COJUD*	*30*	*Aguardando Retorno do S-702*
			Aguardando Recebimento de e-mail do Advogado Terceirizado
Ajuizamento	*Agência*	*15*	*Pagar Custas e Protocolizar a Ação*
			Pagar Custas de Processo Terceirizado

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

94. Os prazos são contados em dias corridos, depreendendo-se, da leitura do trecho da norma acima, que o processo de ACJ finda-se com o decurso do período máximo de 149 dias corridos, entre a solicitação e o ajuizamento. Após esse período, dá-se o ajuizamento dos processos judiciais de recuperação de crédito, registrados no sistema S702 como Cadastro de Processo Jurídico (CPJ).

95.A partir dos prazos ordinariamente normatizados internamente (149 dias corridos), a supervisão, diante do não cumprimento de prazos nos processos de ACJ, será realizada através de quatro procedimentos, a saber: i) homologação de perda de prazo; ii) prorrogação de prazo; iii) justificativa de perda de prazo; e iv) suspensão de prazo.

96.A homologação de perda de prazo consiste na validação do descumprimento do prazo de uma atividade dentro do limite máximo de excesso de 5 dias além do prazo normativo.

97.A prorrogação de prazo consiste na autorização para a execução de uma tarefa em prazo superior ao definido normativamente dentro do limite máximo de excesso de 30 dias por fase.

98.A justificativa de perda de prazo é uma oportunidade para o executor esclarecer os motivos que lhe impediram de cumprir a tarefa dentro do prazo normativo, submetendo suas razões para os supervisores do processo.

99.A suspensão de prazo é o procedimento através do qual é sustada a contagem de prazo de todas as tarefas de uma ACJ individualmente, de todas as ACJs de uma agência, das ACJs de algumas agencias, de um Estado ou mesmo de todo o Banco.

100. As operações apresentadas dos 50 maiores clientes inadimplentes nas posições 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025, considerando as duplicidades, totalizaram 109 clientes inadimplentes nos quatro exercícios, responsáveis por 758 operações (Evidência 8).

101. No tocante aos prazos para processamento da ACJ e consequente ajuizamento da CPJ, verificou-se a ocorrência, desde o início do processo, de sucessivas devoluções, destacando-se como motivações principais: falhas de instrução, ajustes no demonstrativo de débito e pedidos de agência.

102. Considerando o decurso de prazo de 149 dias corridos entre a solicitação da ACJ e o ajuizamento da CPJ, foram constatadas, no universo de 758 operações dos clientes inadimplentes mencionados acima, 43 operações em que as ACJs extrapolaram o prazo estabelecido ordinariamente para ajuizamento.

103. A título ilustrativo e partindo das Fichas de ACJ colhidas, selecionaram-se casos em que houve: i) 22 devoluções de Autorizações que resultaram no encerramento 791 dias após sua criação (ocorrência 1696155); ii) 11 devoluções das Autorizações que redundaram em encerramento 641 dias após a sua criação (ocorrência 1897649); iii) 2 devoluções de Autorizações, que resultaram encerramento por ajuizamento 742 dias após a sua criação (ocorrência 1699026); e iv) 10 devoluções de Autorizações que resultaram em encerramento 341 dias após a sua criação (ocorrência 2506000).

III.1.2. Critério

104. Manual de Procedimentos BNB - Recuperação de Crédito (3109), com as disposições do 3109-04-04 - Supervisão de Prazos de ACJ.

III.1.3. Evidências

105. Registros no S595 e S702 das ACJ dos 50 maiores clientes inadimplentes nas posições 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025 (planilha consolidada pela equipe correspondente a 109 clientes - Evidência 8).

III.1.4. Causa

106. No tocante à observância dos prazos de processamento das ACJs, verificou-se a ocorrência de sucessivas devoluções ao longo do fluxo processual, destacando-se, como principais causas: i) Falhas na instrução documental; ii) Necessidade de ajustes no demonstrativo de débito; e iii) Demandas de revisão ou solicitações adicionais pelas agências.

III.1.5. Consequência

107. Retardamento no ajuizamento da cobrança judicial;

108. Dificuldade no recebimento do valor integral e consequente recuperação;

109. Aumento no Provisionamento;

110. Aumento no Custo do Crédito aos Clientes.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

111. Diminuição dos recursos disponíveis para novas operações, com potenciais impactos econômico-sociais para a região.

III.1.6. Conclusão

112. A análise evidencia fragilidades no cumprimento dos prazos normativos do processo de ACJ, especialmente relacionadas à qualidade da instrução inicial e à recorrência de devoluções ao longo do fluxo.

113. Além disso, a autorização estabelecida em normativo interno para prorrogação por 30 dias por fase pode arrastar o processo por até 180 dias além do prazo ordinário (fases solicitação, parecer agência, parecer central de crédito, instrução, processamento e ajuizamento).

114. Registre-se que as chances de sucesso na recuperação são impactadas pelos atrasos no processo de cobrança judicial e quanto mais moroso for tal processo, menores podem ser as chances de recuperação dos créditos.

115. O achado indica que, embora exista um arcabouço normativo estruturado, sua efetividade é comprometida por falhas operacionais e retrabalho, resultando em atrasos significativos no ajuizamento das ações de recuperação de crédito, com potenciais impactos na efetividade da cobrança judicial e na recuperação de ativos.

116. Por fim, torna-se importante dar ciência ao BNB, com fundamento no art. 9º, inciso I, da Resolução/TCU 315/2020 que se identificaram 43 operações de crédito em que as ACJs extrapolaram o limite de 149 dias corridos para o ajuizamento das ações de cobrança judicial, evidenciando fragilidades no cumprimento dos prazos estabelecidos no Manual de Procedimentos - Recuperação de Crédito (3109), com as disposições do subitem 9 do 3109-04-04 - Supervisão de Prazos de ACJ, e indicando a necessidade de aprimoramento dos controles operacionais e da qualidade da instrução processual.

III.1.7. Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

117. O Relatório Preliminar foi encaminhado para os comentários dos gestores do Banco do Nordeste por meio do Ofício 0059/2026-TCU/AudBancos (peça 15) e recebido pelo Banco em 10/8/2026 conforme indicado na peça 16.

118. O BNB, por meio do Ofício 2026/0691-086, de 17/8/2026 (peça 17) apresentou suas considerações sustentando que os atrasos identificados no ajuizamento de Autorizações de Cobrança Judicial (ACJs) devem ser analisados em perspectiva, considerando o universo total de operações processadas e os avanços observados na gestão da cobrança judicial.

119. Em síntese, a entidade apresentou os seguintes argumentos:

119.1. O achado da auditoria foi baseado em uma amostra não probabilística caracterizada por elevada complexidade operacional, documental e jurídica;

119.2. no período 2022/2025, o Banco do Nordeste ajuizou 19.069 ACJs, envolvendo aproximadamente 19 mil clientes, 40 mil operações e saldo devedor de cerca de R$ 7,56 bilhões, indicando que a amostra representa parcela reduzida do universo analisado;

119.3. houve expressiva melhoria nos indicadores de desempenho, com redução do percentual de operações ajuizadas após o prazo de referência de 149 dias, de 26% em 2022 para aproximadamente 2,5% em 2025;

119.4. parte das retramitações e devoluções decorre dos próprios mecanismos de controle interno, destinados a sanar pendências documentais, aperfeiçoar demonstrativos de débito e complementar informações necessárias ao ajuizamento, contribuindo para aumentar a consistência das ações judiciais;

119.5. determinadas etapas do processo dependem de agentes externos, como cartórios e órgãos responsáveis por fornecer certidões e informações patrimoniais, o que pode impactar os prazos sem que haja controle integral do Banco;

119.6. os eventuais atrasos não resultaram em perda de crédito, prescrição ou inviabilização da cobrança, pois todas as operações analisadas foram efetivamente ajuizadas;

119.7. cerca de 1% das ACJs excedem os prazos normativos, sendo ajuizadas com antecedência suficiente em relação aos prazos prescricionais, o que evidencia o caráter residual das

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

ocorrências; e

119.8. o fluxo de cobrança judicial é submetido a monitoramento diário e permanente, por meio de sistemas corporativos e painéis gerenciais, permitindo atuação tempestiva sobre situações excepcionais.

120. Por fim, o Banco defende que os resultados observados demonstram evolução consistente da governança, dos controles internos e da eficiência do processo de cobrança judicial, razão pela qual os casos apontados pela auditoria não seriam suficientes para caracterizar falhas estruturais. Ainda assim, a instituição informa que continuará adotando medidas de aperfeiçoamento para reduzir ocorrências excepcionais e aumentar a eficiência da recuperação de crédito.

III.1.8. Análise dos Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

121. Sob a ótica regulatória, a Resolução CMN 4.966/2021 define que um ativo financeiro passa a ser considerado com problema de recuperação de crédito quando houver atraso superior a 90 dias ou evidências de que a obrigação não será integralmente honrada nas condições pactuadas. A argumentação do BNB não elimina o apontamento de auditoria, uma vez que o achado se baseou em falhas de governança e descumprimento de normativos internos, que se diga de passagem estabelecem um marco de 149 dias corridos para ajuizamento da cobrança judicial.

122. O paradigma adotado pela equipe concentrou-se em critério de materialidade, consistente em amostra dos 50 maiores clientes inadimplentes nas posições 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025, detectando-se impropriedades em 43 das 758 operações, ou seja, cerca de 5,7% das maiores operações de crédito inadimplidas apresentaram falhas na instrução documental, necessidade de ajustes no demonstrativo de débito e demandas de revisão ou solicitações adicionais pelas agências.

123. O cumprimento tempestivo dos prazos constitui requisito de controle interno e gestão de riscos, independentemente da ocorrência de prescrição. A redução dos atrasos impacta na melhoria do processo e aperfeiçoa os controles remanescentes.

124. A dependência de agentes externos pode demandar mecanismos específicos de mitigação, monitoramento e escalonamento dos riscos associados aos atrasos.

125. A existência de monitoramento não constitui de per si evidência de efetividade dos controles, caso persistam ocorrências acima dos parâmetros normativos.

126. Dessa forma, mantém-se o entendimento de que as impropriedades identificadas refletem fragilidades de governança, conformidade e gestão operacional capazes de comprometer a eficiência e a tempestividade do processo de recuperação de crédito, justificando a manutenção do achado e a ciência à entidade das impropriedades detectadas.

III.2. Achado de Auditoria: Elaboração de ACJ com documentação incompleta ou inconsistente

127. Em razão de falhas na instrução das ACJs, inconsistências documentais, fragilidades nos controles internos e ausência de atualização tempestiva dos sistemas, poderá ocorrer o comprometimento da efetividade do processo de cobrança judicial, ocasionando atrasos no ajuizamento, retrabalho, litígios com clientes, danos reputacionais e perdas financeiras.

III.2.1. Situação Encontrada

128. A descrição do Fluxo de ACJ integra o Manual de Procedimentos - Recuperação de Crédito (3109), com as disposições do 3109-04-01 – Fluxo de Autorização de Cobrança Judicial. No subitem 2, consta como atribuição da agência adotar providências prévias à solicitação da demanda à Central de Retaguarda de Cobrança Judicial. Dentre as providências elencadas consta: i) aplicar Roteiro disponível no S595, selecionando o tipo de pessoa e o tipo de instrumento referente ao crédito específico e de acordo com a documentação em poder da agência; ii) coletar a documentação necessária, conforme 3109-04-03.

129. A norma interna 3109-04-03 – Documentos Exigíveis - Autorização de Cobrança Judicial trata da documentação a ser inserida no dossiê, referente ao devedor, coobrigados, intervenientes, fiéis depositários e respectivos cônjuges, elencando documentos de ordem geral e documentos por tipo de operação.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

130. Em complemento, o Manual de Procedimentos Jurídico (3003), com as disposições do 3003-06-01 – Atividades da Central de Processamento de Cobrança Judicial (COJUD) estabelece que Autorização de Cobrança Judicial (ACJ) é o ato pelo qual a Unidade Credora autoriza a Superintendência Jurídica a iniciar os procedimentos para a cobrança judicial da dívida. Dispõe, ainda, na fase de instrução da ACJ, que a Unidade Credora:

a) responderá aos quesitos do Roteiro de Instrução de ACJ, disponível no S595, estabelecidos para cada etapa do processo;

b) coletará, elaborará e digitalizará, no Sistema de Digitalização e Trâmite Virtual de Documentos (S499), todos os documentos que se fizerem necessários para o ajuizamento da cobrança judicial, inclusive eventuais pareceres emitidos pela Unidade Jurídica, criando, para tanto, uma pasta virtual específica para a ACJ tratada;

c) comporá o dossiê de Autorização de Cobrança Judicial com todos os documentos obrigatórios.

131. Em análise aos 109 clientes inadimplentes nos 4 exercícios (posições 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025), a equipe detectou ausência e/ou inconsistência na documentação, que deram causa a devoluções de ACJ por falhas de instrução, ajustes no demonstrativo de débito e pedidos de agência, a exemplo das seguintes falhas/ausências (Evidência 8):

a) evidenciação de documentação que comprove a honra da fiança;

b) demonstrativos no GED;

c) comprovantes de pagamentos em formato de PDF;

d) notificação dos devedores quanto à antecipação do pagamento;

e) solicitação em duplicidade;

f) falta de assinatura no último aditivo dos avalistas;

g) data do contrato constante da ficha de autorização diverge da do título;

h) documentação de garantia/hipoteca;

III.2.2. Critério

132. Manual de Procedimentos - Recuperação de Crédito (3109), com as disposições do 3109-04-01 – Fluxo de Autorização de Cobrança Judicial e 3109-04-03 – Documentos Exigíveis - Autorização de Cobrança Judicial;

133. Lei 14.711, de 30/10/2023.

III.2.3. Evidências

134. Registros no S595 e S702 das ACJ dos 50 maiores clientes inadimplentes nas posições 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025 (planilha consolidada pela equipe correspondente a 109 clientes - Evidência 8).

III.2.4. Causa

135. O achado indica causas estruturais recorrentes, a saber: i) deficiências de controle interno (falta de validação sistêmica - bloqueios automáticos); ii) fragilidade na padronização (uso inconsistente do roteiro S595 e divergência na interpretação das exigências documentais); iii) falhas de capacitação e governança (baixa aderência às normas operacionais e insuficiente supervisão das instruções de ACJ) e iv) Integração sistêmica inadequada (descompasso entre sistemas S595, S499, GED e Cobrança judicial, bem como dependência excessiva de controles manuais).

III.2.5. Consequência

136. Retardamento no ajuizamento da cobrança judicial;

137. Inconsistência no procedimento de cobrança judicial;

138. Incremento no risco de perda definitiva do direito de receber os valores;

139. Devoluções de ACJ; e

140. Retrabalho.

III.2.6. Conclusão

141. Para garantir o sucesso da cobrança, é indispensável reunir todos os documentos que comprovem o direito do credor desde o início da ação. A falta de documentos comprobatórios adequados, a exemplo de demonstração clara do débito e notificações prévias, impede o andamento

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

eficiente do processo e pode levar ao indeferimento da ação.

142. A análise evidencia que, embora o arcabouço normativo seja robusto e bem estruturado, há lacunas relevantes na sua execução, especialmente na fase de instrução das ACJs e no acompanhamento dos processos judiciais após liquidação ou renegociação das operações.

143. As falhas observadas não se restringem a casos pontuais, mas refletem problemas sistêmicos de conformidade, controle e governança operacional, comprometendo a efetividade da recuperação de crédito e aumentando a exposição a riscos.

144. A necessidade de emendas à inicial e novas notificações aumentam os custos advocatícios e o tempo para recebimento, provocando retrabalho e custos e reduzindo o valor líquido final recuperado.

145. As garantias desempenham um papel crucial no processo de recuperação de créditos, agindo como redutores de perdas, incentivadores da quitação voluntária, protegendo o banco contra o risco de inadimplência (calote), mantendo a segurança e reduzindo o custo de crédito. A demora na coleta pode fazer com que um credor com garantia perca sua prioridade na fila de pagamento.

146. A importância das garantias redundou na edição do marco legal (Lei 14.711/2023) buscando o aumento da recuperabilidade, agilizando a retomada de bens, desjudicializando processos e aumentando a eficiência na recuperação, tornando o crédito mais barato.

147. Ressalta-se, ainda, que a ausência de documentação adequada em processos de recuperação de créditos é um dos principais fatores para o fracasso no ato de reaver valores, resultando em morosidade, insegurança jurídica e prejuízos financeiros. A demonstração clara do direito do credor deve ser evidenciada por meio de documentos essenciais, a exemplo de contratos assinados.

148. A morosidade na coleta de documentos é um dos principais fatores que inviabilizam ou retardam a recuperação de créditos, atuando como um gargalo que transforma dívidas ativas em prejuízos definitivos. A falta de documentação organizada (contratos, checklists, atos constitutivos, comprovantes de pagamentos, títulos executivos) impede o ajuizamento rápido, permitindo que o devedor esvazie seu patrimônio ou que a dívida prescreva.

149. Os registros das ocorrências no S595 e S702 dos 50 maiores clientes inadimplentes nas posições 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025 em diferentes tipologias que indicam ações/omissões por parte das agências aliado ao apontamento evidenciado em ação da Auditoria Interna do BNB reforça a necessidade de aprimoramento dos controles sobre o processo de ACJ.

150. Por fim, há criticidade na inconsistência e/ou incompletude nas documentações que respaldam as ACJ, considerando-se pertinente que se recomende ao BNB que aperfeiçoe/aprimore seu processo de instrução de ACJ, de forma a prevenir falhas na instrução das ACJs, inconsistências documentais e ausência de atualização tempestiva dos sistemas, contribuindo para a eficiência do processo de recuperação de créditos.

III.2.7. Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

151. O Banco sustenta que as inconsistências documentais apontadas pela auditoria nas Autorizações de Cobrança Judicial (ACJ) não configuram fragilidade do desenho do processo nem ausência de normatização, mas sim falhas pontuais de execução por parte das unidades responsáveis pela instrução inicial. As exigências documentais estariam expressamente previstas em normativos internos, e a própria detecção das pendências ao longo do fluxo comprovaria que os mecanismos de controle funcionam.

152. A manifestação estrutura-se em três movimentos: (i) defesa do desenho do processo, com base na existência de normativos internos detalhados (3109-04-01 e 3109-04-03) e sistemas de suporte (S595/S659); (ii) reenquadramento das inconsistências como falhas de execução detectadas e sanadas pelos próprios controles, sem prejuízo material ao Banco; e (iii) compromisso com aprimoramento operacional focado em aderência normativa, e não em revisão do modelo. A tese conclusiva é a de que os achados evidenciam oportunidades de melhoria na execução, não deficiências estruturais do processo de cobrança judicial.

153. Os casos pontuais identificados não implicaram perda do crédito, prescrição ou inviabilização da cobrança judicial. Para o Banco, o fato de ter havido complementação documental

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

seguida de ajuizamento posterior demonstra a efetividade do processo, que assegura a cobrança judicial tempestiva.

154. Sem prejuízo da defesa do modelo, o Banco reconhece a importância do aperfeiçoamento contínuo da atuação das unidades executoras. O Ambiente de Recuperação de Crédito continuará adotando medidas de fortalecimento da conformidade operacional, com destaque para disseminação de orientações técnicas, divulgação de comunicados operacionais e estímulo à observância dos normativos corporativos aplicáveis aos fluxos processuais e à documentação exigível por modalidade de operação.

155. Como os normativos já detalham procedimentos e documentos necessários, o aprimoramento pretendido concentra-se em elevar o grau de aderência das unidades às regras existentes, promovendo maior uniformidade e reduzindo devoluções para saneamento.

156. Para o Banco, as situações apontadas refletem oportunidades de aperfeiçoamento da execução operacional, não deficiência do modelo de cobrança judicial nem ausência de diretrizes normativas.

III.2.8. Análise dos Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

157. A existência de normas e roteiros não afasta a necessidade de mecanismos capazes de assegurar sua observância de forma consistente e tempestiva.

158. A ocorrência reiterada de devoluções para saneamento documental revela falhas na primeira linha de controle, impactando na efetividade dos procedimentos e indicando deficiência dos controles preventivos exercidos pelas unidades de origem.

159. O banco afirma que reenquadrou as inconsistências mediante mecanismos de detecção, sanados pelo próprio controle, dando ênfase no fato de que as pendências foram identificadas antes do ajuizamento. Sob a ótica da equipe, isso pode demonstrar que o controle detectivo funciona, mas também reforça a fragilidade dos controles preventivos.

160. O retrabalho decorrente de devoluções para saneamento representa custo operacional adicional que poderia ser mitigado mediante o fortalecimento dos controles preventivos.

161. Em que pese a baixa incidência, foi detectada na amostra cobrança em financiamentos com prazo superior a 5 anos e, portanto, prescritas para cobrança em relação aos coobrigados (operação 1466990).

162. Por fim, as impropriedades identificadas não decorrem de insuficiência normativa, porém evidenciam oportunidades de aprimoramento dos controles preventivos e da supervisão gerencial das etapas de instrução das Autorizações de Cobrança Judicial, de modo a reduzir retrabalho, aumentar a eficiência operacional e fortalecer a conformidade do processo. Assim, os esclarecimentos apresentados pela gestão não elidem a proposta de recomendação.

IV. O Macroprocesso da Renegociação de Dívidas (PRD)

163. O presente capítulo trata da temática referente à questão 2 da Matriz de Planejamento de Auditoria, sendo analisado se as propostas de renegociação de dívidas são instruídas, analisadas, aprovadas pelas alçadas competentes e formalizadas com tempestividade, eficiência e eficácia, e em conformidade com os normativos do Banco do Nordeste.

164. Conforme abordado no item II.3 acima, o processo de renegociação de dívidas é composto basicamente por cinco etapas: i) análise da demanda do cliente pela respectiva Unidade de Relacionamento responsável pelo gerenciamento do cliente, conforme regras indicadas nos itens 46 a 49 acima; ii) instrução da Proposta de Renegociação de Dívidas (PRD); iii) apreciação da PRD e deliberação; iv) elaboração do instrumento de formalização; e v) formalização e cadastro da operação.

165. O processo se inicia com o recebimento da demanda do cliente, pela Unidade de Negócios responsável, que, em seguida, adota diversos procedimentos internos. Para as operações em cobrança judicial, verifica, ainda, as custas e honorários advocatícios e solicita o assessoramento jurídico.

166. Logo após, apura e informa ao cliente o valor do saldo devedor atualizado, as condições negociais, o valor da tarifa, e o valor da amortização (Evidência 9). Caso o cliente autorize o andamento a proposta, é informada a documentação necessária.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

167. Quando o cliente apresentar a documentação requerida, essa é checada e digitalizada pela Unidade de Relacionamento, sendo cobradas a tarifa e a amortização prévia, quando couber.

168. Por fim, a Unidade abre demanda no Sistema de Automatização do Processo da Central de Crédito (S522), e inclui o parecer gerencial.

169. Apresenta-se, a seguir, o fluxo detalhado da primeira etapa da renegociação de dívidas (Evidência 2, p. 1-3):



Macrofluxo da Renegociação de Dívidas

Fonte: Apresentação da Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito em 27/08/2025

170. Na segunda etapa, a Proposta de Renegociação de Dívidas (PRD) é instruída, na maioria dos casos, pela Central de Renegociação de Dívidas. Por sua vez, quando se tratar das situações indicadas no item 50 supra, essa etapa será realizada preferencialmente pelo Escritório de Análise de Crédito, unidade integrante da Diretoria Financeira e de Crédito.

171. Preliminarmente, recebida a demanda, são analisados os procedimentos adotados pela Unidade de Relacionamento na etapa anterior, fazendo-se os devidos registros na proposta constante do Sistema Integrado de Crédito (SINC).

172. Em seguida, a Central de Renegociação de Dívidas, ou o Escritório de Análise de Crédito, instrui a Proposta de Renegociação de Dívida, que consiste na realização de várias verificações, tais como: se o pleito está compatível com os documentos apresentados e o normativo de enquadramento da renegociação, se as condições do negócio constantes do parecer gerencial estão de acordo com a norma de renegociação de dívida, cálculo da capacidade de pagamento do proponente e realização de análise técnica, na forma definida nos normativos do BNB, dentre outros procedimentos.

173. Realizados tais procedimentos, elabora-se, então, a PRD e, caso não haja pendências, encaminha-se para a instância decisória. Em havendo pendências, as ocorrências são apontadas no Sistema S522, para que a Unidade de Negócio as regularize. Após sanadas as ocorrências, a PRD pode ser concluída e encaminhada para deliberação pela alçada competente (Evidência 2, p. 3-4).

174. Apresenta-se, abaixo, o fluxo detalhado da segunda etapa da renegociação de dívidas (Evidência 2, p. 3-5):

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.



Macrofluxo da Renegociação de Dívidas

Fonte: Apresentação da Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito em 27/08/2025

175. Na terceira etapa, a PRD é colocada em pauta e apreciada pela alçada competente, definida na tabela 2 do normativo 1101-12-07 (Evidência 5, p. 2-5).

176. Estando de acordo com o pleito, a alçada defere a PRD, ou, conforme o caso, manifesta-se favorável e encaminha para apreciação da instância imediatamente superior (Evidência 2, p. 4).

177. Na quarta etapa, a Central de Renegociação de Dívidas ou o Escritório de Análise de Crédito, conforme a unidade que foi responsável pela execução da segunda etapa, verifica se a proposta foi deferida pela instância decisória competente, e, logo após, verifica, na PRD e no despacho das instâncias decisórias, todas as condições pré-contratuais, pré-liquidação ou contratuais, conforme o caso. Em seguida, verifica no Sistema GED (S557), se constam todos os documentos que atestem o atendimento das condições pré-contratuais /pré-liquidação.

178. No tocante às condições contratuais estabelecidas pelas instâncias decisórias, encaminha cláusula para exame e validação da Área Jurídica do BNB. Após receber o parecer jurídico, realiza diversos procedimentos, confecciona, em seguida, o instrumento de renegociação na minuta adequada, disponibiliza o instrumento de crédito para a unidade de relacionamento e elabora correspondência a ser enviada ao cliente com orientações para registros cartorários, e conclui a tarefa no Sistema S522, inserindo o número do instrumento de formalização da renegociação (Evidência 2, p. 5-7).

179. Apresenta-se, abaixo, o fluxo detalhado da quarta etapa da renegociação de dívidas:

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.



Macrofluxo da Renegociação de Dívidas

Fonte: Apresentação da Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito em 27/08/2025

180. Na quinta e última etapa, a Unidade de Relacionamento formaliza a renegociação, verificando previamente se está correta a identificação do devedor, coobrigados e representantes legais, colhe a assinatura dos signatários, entrega via ao cliente para que providencie o registro cartorário, nos casos previstos no normativo 3102-03-19 (Evidência 7), e, quando do retorno, recepciona e confere o registro do instrumento de renegociação, e cadastra a operação no Sistema SIAC – Sistema Integrado de Administração de Crédito, que controla as operações de crédito do BNB (Evidência 2, p. 7).

IV.1. Achado de Auditoria: Não realização de Teste de Conformidade em PRD de valor de face superior a 10 milhões, referentes aos maiores clientes inadimplentes

181. Em razão da não definição de critérios por faixa de valor, para seleção das amostras para teste de conformidade de renegociação de dívidas, poderá ocorrer o comprometimento da efetividade do processo de renegociação de dívidas, em especial das repactuações de valor superior a R$ 10 milhões, ocasionando o incremento do risco potencial de futuro impedimento à cobrança judicial, bem como perdas financeiras para o BNB.

IV.1.1. Situação Encontrada

182. Conforme afirmado no item III.1.1 acima, durante os trabalhos, foi solicitada a relação dos cinquenta maiores inadimplentes por exercício, nas posições 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025, contendo: nome do tomador de crédito, número do cliente, número das respectivas operações de créditos, fonte de recursos, e respectivos saldos normal, em atraso e em prejuízo. Em resposta, o BNB encaminhou o Ofício 2026/487-008 (Evidência 13), acompanhado da relação dos cinquenta maiores inadimplentes por exercício, como solicitado. Aludida relação, após ajustes de forma, constitui a Evidência 14. Registre-se que mencionada relação engloba um total de 109 clientes, vez que vários desses possuem registro, dentre os cinquenta maiores inadimplentes, em dois ou mais desses exercícios (Evidência 14, p. 16-21).

183. Solicitou-se, ainda, cópia integral das respectivas Propostas de Renegociação de Dívida (PRD), referentes aos tomadores de crédito inadimplentes constantes de supracitada relação, que tivessem repactuado suas dívidas no período de 2022 a 2025. Em atendimento à solicitação, o Banco do Nordeste apresentou listagem contendo os dados de 88 PRD, relativas a um total de 48 clientes, perfazendo um montante de R$ 1.234.117.199,24 (Evidência 15), bem como cópia de cada uma dessas propostas (Evidências 16 a 23).

184. Procedeu-se, então, à seleção da amostra de PRD a serem analisadas, adotando-se como critério propostas com valor de face igual ou superior a R$ 10 milhões, cujo devedor não estivesse em recuperação judicial, o que resultou no quantitativo de 32 PRD, referentes a 25 clientes, perfazendo um montante de R$ 791.425.030,80 (Evidências 24 a 29), o que corresponde a 64% do valor total das propostas de renegociação encaminhadas pelo BNB.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

185. De forma a verificar a regularidade do processo, solicitou-se ao Banco do Nordeste os testes de conformidade dessas 32 PRD, bem como esclarecimento quanto ao tratamento dado a eventuais desconformidades. Em resposta, a área técnica do BNB informou que foram aplicados Testes de Compliance do Produto (TCP), realizados em 2ª linha pelas Centrais de Certificação de Conformidade (CCC), em apenas cinco dessas propostas, constatando-se que três delas estavam em conformidade e as outras duas apresentaram desconformidades (Evidência 30). Encaminharam, ainda, os testes realizados (Evidências 31 e 32).

186. Os técnicos do Banco acrescentaram que a desconformidade atinente à PRD 103.2022.784, relativa ao cliente Frigorífico Eldorado Ltda, foi sanada durante o período de análise (sete dias), antes do encerramento do respectivo TCP, razão pela qual o teste foi finalizado em conformidade (Evidência 30, p. 2 e Evidência 31, p.1).

187. Por sua vez, afirmaram que a desconformidade apontada em relação à PRD 142.2023.370, do cliente VLOS Comércio Atacadista e Varejista de Produtos Alimentícios Ltda, permaneceu pendente ao final do TCP (Evidência 30, p. 2 e Evidência 31, p.1). Esclareceram que foi verificada a correção posterior da desconformidade apontada, encaminhando a respectiva documentação comprobatória (Evidência 31, p. 1 e Evidência 33, p. 1-81).

188. Conforme se pode observar na Evidência 31 a PRD 103.2022.784, referente ao cliente Frigorífico Eldorado Ltda., apresentou inicialmente desconformidade quanto ao item relativo ao atendimento às condições pré-contratuais contidas na análise técnica da proposta ou nos despachos das alçadas decisórias, qual seja, pagamento das custas e honorários advocatícios e conclusão da renovação dos cadastros da emitente/creditada e seus sócios, bem como dos avalistas do negócio Entretanto, ainda no período de realização do TCP, o item foi regularizado, com o que, ao final, a PRD foi apontada como em conformidade. Informe-se que esse item é classificado como de severidade média.

189. Também consoante Evidência 31, a PRD 142.2023.370, do cliente VLOS Comércio Atacadista e Varejista de Produtos Alimentícios Ltda. apresentou desconformidade quanto ao questionamento se o instrumento de formalização e/ou a garantia prevista foi devidamente registrado ou averbado no cartório competente, desconformidade que persistiu durante o período de realização do teste, com o que o TCP finalizou com a situação 'sem conformidade' para citada PRD. Ainda segundo a Evidência 31, esse item de verificação é classificado como de severidade alta.

190. A esse respeito, mencionado TCP consignou que o prazo para que o cliente entregue os documentos registrados é de sessenta dias, contados da formalização do instrumento de crédito, e que, findo esse prazo, a própria agência deveria ter efetuado os registros cartorários, conforme preconizado no normativo 3109-02-01 (Evidência 2, p. 7-8). O analista de controle interno do BNB, que realizou o teste, acrescentou que desde a formalização, efetuada em 10/8/2023, até o momento da análise (12/12/2023), decorreram 121 dias (Evidência 31).

191. Consultando-se a documentação encaminhada pelo Banco do Nordeste, observa-se que, somente em 21/12/2023, foi protocolado o pedido de registro do Aditivo no 1º Registro de Imóveis e Hipotecas da Comarca de Feira de Santana/BA, sendo as averbações efetivadas nas respectivas matrículas do cartório, em 4/1/2024 (Evidência 33, p. 65 e 76-77). Assim, constata-se que efetivamente foi descumprido o prazo normativo estabelecido para a realização de registro cartorário.

192. Importa ressaltar que o normativo interno que trata dos Testes de Compliance de Produto (Manual 3901-04-01) não estabelece critério por faixa de valor, para seleção das amostras para teste de conformidade de renegociação de dívidas, fixando como critério, tão somente, as diferentes modalidades de renegociação: assunção e extra-SIAC, base legal, composição/confissão, PAR (Proposta de Ajuste de Reembolso) + Renegociação Sem Prorrogação, Prorrogação (Evidência 34, p. 2-3). Não é explicitado, portanto, como são selecionadas as PRD que comporão a amostra de verificação de conformidade.

193. Dessa forma, tendo por base apenas os ditames de mencionado normativo, não se sabe o critério efetivamente utilizado para realizar TCP em apenas cinco dentre as 32 PRD incluídas na amostra selecionada pela equipe de auditoria, amostra essa que inclui apenas as PRD dos 50 maiores

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

clientes inadimplentes com propostas de renegociação aprovadas no período de 2022 a 2025, com valor de face superior a R$ 10 milhões (Evidência 24). A esse respeito, frise-se, por exemplo, que não foi realizado TCP em nenhuma das seis PRD integrantes da amostra, que foram aprovadas em 2025, tampouco na PRD de maior valor dentre essas 32 propostas, no caso, a PRD 44.2024.321, referente ao cliente Arena Pernambuco Negócios e Investimentos S.A., cujo valor é de R$ 153.889.815,30, como se observa na Evidência 24.

IV.1.2. Critério

194. Manual de Procedimentos - Operação de Crédito (3102), com as disposições do 3102-03-19 – Registro dos Instrumentos de Formalização.

195. Manual de Procedimentos - Recuperação de Crédito (3109), com as disposições do 3109-02-01 – Fluxo de Proposta de Renegociação de Dívidas - PRD, Nota 1.c e Nota 2.

196. Manual de Procedimentos - Supervisão de Controles Internos e Compliance (3901), com as disposições do 3901-04-01 – Teste de Compliance de Produto (TCP).

IV.1.3. Evidências

197. Listagem das Propostas de Renegociação de Dívidas (PRD) dos cinquenta maiores inadimplentes nos exercícios de 2022 a 2025, que repactuaram suas dívidas nesse período (Evidência 15).

198. Propostas de Renegociação de Dívida (PRD) dos cinquenta maiores inadimplentes nos exercícios de 2022 a 2025, celebradas em citado período (Evidência 16 a 23).

199. Listagem das Propostas de Renegociação de Dívidas (PRD) que fizeram parte da amostra analisada (Evidência 24).

200. Propostas de Renegociação de Dívidas (PRD) que fizeram parte da amostra analisada (Evidência 25 a 29).

201. Ofício BNB 2026/1673-075 (Evidência 30).

202. Teste de Compliance de Produto das Propostas de Renegociação de Dívidas (PRD) que fizeram parte da amostra analisada (Evidência 31).

203. Relatório de Atendimento de Conformidade da PRD 98.2024.111, referente ao cliente ALX Indústria e Comércio de Alumínio e Derivados Ltda (Evidência 32).

204. Documentação comprobatória da regularização da desconformidade da PRD 142.2023.370, do cliente VLOS Comércio Atacadista e Varejista de Produtos Alimentícios Ltda (Evidência 33)

IV.1.4. Causa

205. O achado indica como causa a não definição, em normativo interno (Manual 3901-04-01), de critérios por faixa de valor para a seleção das amostras para teste de conformidade de renegociação de dívidas, diverso do observado quanto aos critérios estabelecidos para seleção das amostras referentes à Concessão de Crédito e ao Desembolso de Crédito.

IV.1.5. Consequência

206. Incremento do risco potencial de futuro impedimento à cobrança judicial, em função da não detecção de falhas nos procedimentos de renegociação de dívidas, previstos nos normativos internos, como, por exemplo, a ausência de registros cartorários do aditivo ao instrumento de crédito.

207. Perdas financeiras para o BNB.

IV.1.6. Conclusão

208. A inexistência de critérios objetivos para selecionar as Propostas de Renegociação de Dívidas (PRD) que serão objeto de testes de compliance, como, por exemplo, testes por faixa de valores, possibilita que grande parcela das propostas de valor superior a R$ 10 milhões não tenha sua conformidade verificada.

209. Assim, o BNB deixa de detectar, nas PRD aprovadas, eventuais descumprimentos dos procedimentos previstos nos normativos internos e/ou das deliberações das instâncias decisórias, e, com isso, não adota as medidas corretivas necessárias, fragilizando seus créditos.

210. Conforme verificado pela equipe de auditoria, foi somente após o Controle Interno do Banco constatar a não realização do registro cartorário do aditivo ao instrumento de crédito, referente

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

à PRD 142.2023.370, que a agência adotou as medidas para sanar a desconformidade apontada.

211. A par disso, a ocorrência denota falha no acompanhamento que a Superintendência Estadual deveria ter realizado quanto à adoção de providências pela agência, visando o registro cartorário após decorrido o prazo de sessenta dias, sem que o cliente devolvesse o aditivo registrado, conforme estabelecido no Manual 3109-02-01, Nota 2 (Evidência 2, p. 8).

212. Destaque-se, ainda, conforme afirmado no item III.2.6, que a ausência de documentação adequada em processos de recuperação de créditos é um dos principais fatores para o fracasso no ato de reaver valores, resultando em morosidade, insegurança jurídica e prejuízos financeiros. A demonstração clara do direito do credor deve ser evidenciada por meio de documentos essenciais, a exemplo de contratos assinados e devidamente registrados.

213. Dessa forma, necessário recomendar ao BNB que revise o normativo 3901-04-01, de forma a estabelecer, para a seleção da amostra de Propostas de Renegociação de Créditos (PRD) que serão submetidas a Teste de Compliance de Produto (TCP), o critério por faixa de valores. A esse respeito, frise-se que citado normativo prevê a revisão a qualquer tempo em decorrência de necessidade corporativa ou regulatória (Evidência 34, p. 10).

214. Adicionalmente, cabe ainda recomendar ao Banco do Nordeste que adote providências visando aprimorar o acompanhamento, por parte das Superintendências Estaduais com o suporte do Ambiente de Recuperação de Crédito, da efetivação do registro cartorário do Aditivo ao instrumento de crédito, conforme preconizado no normativo 3109-02-01, Nota 1.c e Nota 2, bem como no tópico 'Ressalvas dos Instrumentos de Crédito' do normativo 1104-05-01 (Evidência 2, p. 8).

IV.1.7. Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

215. Em relação à recomendação de revisão dos critérios de seleção das amostras submetidas aos Testes de Compliance de Produto (TCP), o Banco esclarece que o modelo de conformidade adotado integra sua estrutura corporativa de gestão de riscos, controles internos e compliance, baseada em critérios de risco, materialidade e relevância.

216. Nesse contexto, a inexistência de critério específico de amostragem por faixa de valor não representa deficiência de controle, mas opção metodológica prevista no normativo vigente. As Propostas de Renegociação de Dívida (PRD) são submetidas a controles operacionais ao longo de todo o processo, enquanto o TCP atua, de forma complementar, como mecanismo independente de segunda linha para avaliação da efetividade desses controles.

217. Assim, a não seleção de determinada operação para o TCP não implica ausência de verificação de conformidade, mas apenas a inexistência de revisão independente adicional naquele caso específico. Não obstante, o Banco reconhece a oportunidade de aprimorar os critérios de seleção amostral e considera pertinente avaliar a implementação da recomendação no processo de aperfeiçoamento contínuo de seus controles.

218. Quanto ao acompanhamento dos registros cartorários, destaca-se que o próprio relatório registrou caso posteriormente regularizado, sem evidência de prejuízo à posição creditória do Banco.

219. Nos casos em que a renegociação é registrada nos sistemas internos antes da conclusão dos assentamentos cartorários, o instrumento permanece sob controle por meio da ressalva 'Instrumento de Crédito Pendente de Registro no Cartório Competente', classificada como grave.

220. Desde 8/5/2024, essa classificação passou a gerar acompanhamento mais rigoroso e, em caso de atraso da operação, provisionamento adicional, reforçando os incentivos à regularização.

221. Como resultado, o número de operações nessa situação foi reduzido de 250, em maio de 2024, para 87 atualmente. Além disso, são realizadas ações periódicas de orientação às Superintendências Estaduais, apoiadas por relatórios gerenciais que permitem o acompanhamento contínuo das pendências.

222. Assim, o BNB vem adotando medidas efetivas para monitorar e reduzir os casos pendentes de assentamento cartorário.

223. Ressalte-se, ainda, que essa faculdade se aplica apenas às renegociações sem alteração

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

das garantias constituídas. Nesses casos, a averbação tem finalidade de publicidade perante terceiros, não comprometendo a validade do registro original nem os direitos do Banco sobre as garantias existentes. Portanto, trata-se de risco mitigado pelos controles atualmente adotados.

IV.1.8. Análise dos Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

224. Considerando os princípios da materialidade, relevância e abordagem baseada em riscos a manifestação do BNB reconhece a oportunidade de aprimoramento, mas não afasta integralmente a preocupação subjacente à recomendação.

225. Embora o Banco sustente que as Propostas de Renegociação de Dívida (PRD) estejam sujeitas a controles operacionais de primeira linha e que os Testes de Compliance de Produto (TCP) constituam mecanismo adicional e independente de segunda linha, a ausência de critérios objetivos relacionados à materialidade financeira das operações pode limitar a capacidade do processo de conformidade de fornecer segurança razoável de que operações com maior potencial de impacto patrimonial estejam adequadamente contempladas na seleção amostral.

226. Dessa forma, a previsão normativa de faixas de valor ou de parâmetros equivalentes de materialidade tende a conferir maior transparência, uniformidade e justificabilidade ao processo de seleção das amostras, reduzindo o risco de exclusão de operações de elevado impacto econômico e fortalecendo a capacidade de supervisão independente exercida pela função de compliance.

227. A esse respeito, importa repisar que o normativo 3901-04-01, em seu item 4.2.3, não explicita como se dá a seleção das amostras para teste de conformidade de renegociação de dívidas, fixando como critério, tão somente, as diferentes modalidades de renegociação: assunção e extra-SIAC, base legal, composição/confissão, PAR (Proposta de Ajuste de Reembolso) + Renegociação Sem Prorrogação, Prorrogação; e indicando apenas o respectivo quantitativo da amostra para cada modalidade (Evidência 34, p. 2-3). Não é explicitado, portanto, como são selecionadas as PRD que comporão a amostra de verificação de conformidade de cada modalidade de renegociação de dívidas.

228. Por fim, frise-se que a recomendação visa aperfeiçoar a governança do processo e não substituir a metodologia de gestão de riscos adotada pelo Banco.

229. No que se refere ao acompanhamento dos registros cartorários dos instrumentos de renegociação, embora o BNB tenha demonstrado a adoção de medidas, incluindo a classificação da ressalva como grave, a geração de provisionamento complementar, a disponibilização de relatórios gerenciais e a realização de ações de sensibilização junto às unidades responsáveis, tais iniciativas possuem caráter predominantemente mitigador e corretivo, não substituindo a necessidade de mecanismos que assegurem o efetivo acompanhamento da conclusão dos assentamentos cartorários exigidos pelo normativo interno.

230. A redução do quantitativo de operações pendentes de registro constitui indício favorável da efetividade das medidas implementadas, mas não afasta a oportunidade de aperfeiçoamento dos controles, especialmente porque ainda subsistem operações em situação de pendência. Nesse contexto, a recomendação busca fortalecer os processos de supervisão e monitoramento, de modo a reduzir o risco de permanência prolongada de instrumentos sem a devida regularização registral.

231. Ademais, o normativo 3102-03-19 estabelece textualmente, em seu item 1, que (Evidência 7, p. 1):

> *1 Após a formalização da operação de crédito, por meio do respectivo instrumento de crédito, a unidade de negócios deve adotar as providências para que o ato respectivo se revista da autenticidade, segurança e eficácia que lhe pode conferir a legislação, mediante o necessário registro público (Art. 1º da Lei nº 6.015 de 31/12/1973 - Lei dos Registros Públicos e art. 1º da Lei nº 8.935/94 - Lei dos Cartórios).*

232. Mencionado normativo prevê, ainda que (Evidência 7, p. 1):

> *3 Os instrumentos de crédito e as garantias neles previstas devem ser levados a registro no cartório de registro de títulos e documentos competente e/ou no cartório de registro de imóveis competente, conforme determina a legislação.*

233. Assim, a observância tempestiva dos assentamentos cartorários deve ser vista não apenas sob a perspectiva da preservação imediata das garantias, mas também sob a ótica da

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

conformidade normativa, da segurança jurídica e da adequada gestão dos riscos operacionais.

234. Nessa linha, a recomendação não decorre da constatação de prejuízo efetivo à posição creditória da instituição, mas da identificação de fragilidades no processo de monitoramento do cumprimento de exigências normativas. O objetivo é aprimorar os mecanismos de acompanhamento, garantindo maior tempestividade na regularização das pendências e maior aderência aos procedimentos internos estabelecidos.

V. Celebração de Acordos Judiciais e Extrajudiciais

235. O presente capítulo trata da temática referente à questão 3 da Matriz de Planejamento de Auditoria, sendo analisado se os acordos judiciais e extrajudiciais são processados e aprovados pelas alçadas competentes, formalizados com tempestividade, eficiência e eficácia, e em conformidade com os normativos do BNB.

236. Cabe ressaltar que os acordos judiciais e extrajudiciais referentes à recuperação de crédito são processados por meio de Propostas de Renegociação de Dívidas (PRD), iniciando-se o processo na Unidade de Relacionamento, e seguindo as etapas descritas no item V supra. Nos casos em que há cobrança judicial ativa, a Unidade de Relacionamento solicita a emissão de pareceres técnico-jurídicos da Central de Consultoria para Recuperação de Crédito (COJUREC), quando necessário. Após a formalização da renegociação da dívida, a Unidade de Relacionamento informa à respectiva Gerência Estadual de Contencioso e Assessoria Jurídica – CONAJ, que leva aos autos processuais os termos do acordo firmado, para fins de homologação judicial (Evidência 1, p. 28-32).

237. Repise-se que a equipe de auditoria realizou procedimentos de verificação em uma amostra de 32 PRD, conforme item IV.1 do presente relatório, e que não foram encontrados achados referentes à aprovação dos acordos judiciais e extrajudiciais. Registre-se, por oportuno, que a impropriedade atinente ao atraso no registro cartorário do aditivo ao instrumento de crédito, reportada no achado IV.1, denota falha na supervisão da atuação da agência por parte da respectiva Superintendência Estadual, razão pela qual foi indicada a necessidade de realização de recomendação ao BNB, conforme parágrafo 214 supra.

VI. Macroprocesso de Cessão de Créditos Inadimplidos

238. O presente capítulo trata da temática referente à questão 4 da Matriz de Planejamento de Auditoria, analisando se existe processo normatizado para a Cessão de Créditos Inadimplidos, contemplando os critérios de seleção dos créditos que serão objeto de cessão, as autoridades responsáveis pelas diversas etapas do processo e os métodos de valuation, entre outros requisitos.

239. A cessão de crédito é um negócio jurídico onde um credor (cedente) transfere seus direitos de receber um pagamento para um terceiro (cessionário), permitindo a antecipação de recebíveis, como notas fiscais ou precatórios. O devedor original (cedido) deve ser notificado para pagar ao novo credor, mas sua concordância não é necessária.

240. A base jurídica da cessão de créditos no Brasil está no Código Civil, que permite a transferência de créditos, desde que não proibida por lei ou contrato, responsabilizando o cedente pela existência da dívida.

241. Consoante exposição de motivos integrante da PAA 2024/955-038-01, o BNB possui uma carteira de ativos não performados da ordem de R$ 20 bilhões, sendo cerca de R$ 14 bilhões com Fonte FNE e R$ 6 bilhões em operações cuja fonte são Recursos Internos ou que, embora originadas de outras fontes, já foram contabilizadas como Recursos Internos (Evidência 35 – p. 3).

242. Por meio de Despacho datado de 4/7/2024, a Diretoria Executiva deferiu, sob à égide da Proposta de Ação Administrativa (PAA) 2024/955-038-01, de 17/6/2024 (Evidência 35), a criação do Projeto Estratégico para Estudos e Implementação do Processo de Cessão de Crédito e outras providências, objetivando a recuperação de créditos estressados no âmbito do BNB.

243. O Projeto de Cessão de Crédito no âmbito do BNB tem por objeto a utilização do instrumento de cessão de crédito no curto e/ou médio prazo, com uma carteira potencial superior a R$ 6 bilhões, considerando que os R$ 14 bilhões de Fonte FNE dependem de regulamentação do Governo Federal.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

244. O Plano de Negócios do Projeto, apresenta como iniciativa estratégica a implementação do processo de cessão de créditos no BNB, com previsão legal nas Leis Federais 14.166/2021 (Renegociação Extraordinária FNE) e 13.999/2020 (Pronampe) que determina o leilão de créditos honrados pelo Fundo Garantidor de Operações (FGO), bem como a Venda por Iniciativa Particular, de bens penhorados em processos judiciais, e a sub-rogação de créditos inadimplidos (Evidência 35 – p. 13).

245. Conforme estabelecido na Proposta, o projeto tinha prazo de 24 meses, a contar do deferimento pela Diretoria Executiva (4/7/2024), para concluir o escopo abaixo, e gerenciar seus desdobramentos:

a) estabelecer diretrizes, parâmetros, regras, fluxos e demais providências necessárias para a realização da cessão de créditos, da venda por iniciativa particular e da sub-rogação de créditos;

b) implementar solução para oferta pública de ativos, com possibilidade de contratação de plataforma digital; e

c) contratação de consultoria especializada para precificação de ativos e preparação para eventual Cessão de Carteiras.

246. Administrativamente, o Projeto Estratégico se subordina à Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito, a quem reporta o andamento dos trabalhos, para que, na sequência, os resultados sejam reportados à Diretoria Financeira e de Crédito, a quem o projeto está subordinado estrategicamente, além da Diretoria Executiva, para fins de tomadas de decisões.

247. Em 7/1/2025, a Diretoria Executiva deferiu, sob a PAA 2024/955-079-01 (Evidência 36), ajuste do escopo do Projeto Estratégico Cessão de Créditos e Recuperação de Ativos Estressados, de 26/11/2024, objetivando adequá-lo aos achados mercadológicos e regulatórios, a partir das informações levantadas, sem prorrogação do prazo final.

248. Em síntese, foram promovidas alterações à Proposta original conforme quadro abaixo:

Quadro 3 – Entregas do Projeto Estratégico

Situação Atual		*Situação Proposta*	
Entrega	*Data Final*	*Entrega*	*Data Final*
Definir regras e procedimentos para a Venda por Iniciativa Particular	*31/12/2024*	*Definir regras e procedimentos para a Venda por Iniciativa Particular*	*31/12/2024*
Definir regras e procedimentos para a Sub-rogação de Crédito	*31/12/2024*	*Definir regras e procedimentos para a Sub-rogação de Crédito*	*31/12/2024*
Implementar canal para oferta pública de ativos financeiros estressados	*30/06/2025*	*EXCLUSÃO porque a definição sobre a necessidade ou não desse produto, depende das análises a serem realizadas em conjunto com a consultoria. Caso necessário será realizado no curso da implementação dos processos*	*EXCLUSÃO*
Implementar o processo de Cessão de Crédito Individual	*ADIAR 30/06/2025*	*Implementar o processo de Cessão de Crédito Individual*	*30/06/2026*
Licitar/Contratar Consultoria Especializada na Precificação de Ativos e Cessão de Carteiras	*ANTECIPAR 31/12/2025*	*Contratar Consultoria Especializada em Cessão de Créditos, carteiras Single Name e Massificada*	*30/06/2025*
Relatório Conclusivo para Diretoria Executiva sobre a Precificação dos Ativos e possibilidade de Cessão de Carteiras	*ANTECIPAR 30/06/2026*	*Relatório conclusivo para Diretoria Executiva sobre a possibilidade de Cessão de Créditos, carteiras Single Name e Massificada*	*31/12/2025*
Realizar o Leilão da Carteira FGO Pronampe	*30/06/2026*	*Realizar o Leilão da Carteira FGO Pronampe*	*30/06/2026*

Fonte: PAA 2024.955.079-01

249. Ainda quanto ao ajuste de escopo, o BNB esclareceu que:

a) não está incluída no escopo da contratação a prestação de assessoria para a efetivação da cessão, o que deve ser objeto de futura contratação, considerando não ser possível, no momento, estimar o tempo demandado para a estruturação dos processos necessários à venda dos créditos, as unidades envolvidas, inclusive as ainda por estruturar, se for o caso;

b) O lapso temporal até a efetivação da eventual cessão pode significar a imposição da realização de novos trabalhos de precificação e contatos com investidores, onerando a cessão, o que reforça a posição pela contratação desse serviço apenas quando da efetivação da cessão.

250. Em 14/1/2025, foi deferida pela Diretoria Financeira e de Crédito, conforme Proposta

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

de Licitação/Contratação 2024/002783 (Evidência 37), a contratação, por Inexigibilidade, da Consultoria Ernst Young Assessoria Empresarial Ltda para conduzir estudo, definir estratégia e prestar apoio ao planejamento para estruturação da implementação do processo de cessão de crédito, como modelo de negócios recorrente, nas modalidades Single Name e carteiras massificadas. A proposta original foi retificada pela Proposta de Licitação/Contratação (PLC) 2025/000645, de 17/3/2025, para alterar prazo de execução e prazo de vigência.

251. O Contrato 2025/053 (Evidência 38) foi firmado, em 7/4/2025, com prazo de vigência de 12 meses, pelo preço global de R$ 2.087.742,22 e objeto idêntico ao descrito na PLC

252. A Diretoria Executiva do BNB manifestou-se, na 5288ª Reunião, de 30/12/2025, favoravelmente à PAA 2025/1793-006-01 (Evidência 39, p. 10), de 12/12/2025, que autorizou a implementação do processo de cessão de créditos como uma metodologia de recuperação de crédito.

253. O produto da PAA 2025/1793-006-01 consistiu na emissão do relatório conclusivo para Diretoria Executiva, pelos Gerente de Ambiente do Projeto Estratégico de Cessão de Créditos e Recuperação de Ativos Estressados e Gerente de Ambiente de Recuperação de Crédito, sobre a possibilidade de Cessão de Créditos, carteiras Single Name e Massificada. Como documentação complementar da proposta foram apresentados:

a) Consultoria Ernst Young Assessoria Empresarial Ltda: Estudo de Mercado de Cessão de Créditos; Análise dos Créditos não Performados e Sugestão de Formação de Carteiras; Aspectos regulatórios, contábeis e tributários; Suporte ao Gerenciamento de Riscos; Estratégia de Entrada no Mercado; Manual do Modelo de Escolha Single Name; Manual do Modelo de Escolha Massificado; Manual do Modelo de Precificação Single Name e Manual do Modelo de Precificação Massificado; e

b) Instâncias do Banco: Parecer Jurídico SICAJ 1793-2025-31227; Nota Técnica 2025-622-70, do Ambiente de Contabilidade e Parecer Jurídico ME/2025/ASSOP 085, de 22/12/2025.

254. Ao se posicionar sobre a Viabilidade Jurídica da Cessão de Crédito em Banco Público, a PAA do Projeto Estratégico de Cessão de Créditos do BNB destacou apontamentos da CGU e do TCU, bem como da Superintendência Jurídica do Banco. Quanto ao TCU, utilizou como paradigma o Acórdão 2269/2024 - TCU - Plenário, Ministro-relator Jhonatan de Jesus, em que se promoveu a análise de possíveis irregularidades na cessão de créditos realizada pelo Banco do Brasil ocorrida em 2020.

255. O relatório que embasou o julgado desta Corte historiou a representação como a primeira cessão da carteira de créditos realizada pelo Banco do Brasil a um concessionário não pertencente ao seu conglomerado, in casu, FIDC-NP gerido pelo BTG Pactual e que buscava um modelo de negócios recorrente, conforme comunicado do Banco direcionado ao mercado à época dos fatos.

256. O sumário e a deliberação do Acórdão 2.269/2024-TCU-Plenário assumiram o seguinte viés:

> *REPRESENTAÇÃO. IRREGULARIDADES NA OPERAÇÃO DE CESSÃO DE CARTEIRA DE CRÉDITOS DO BANCO DO BRASIL. INDÍCIOS DE IRREGULARIDADES. REDUÇÃO DO VALOR JUSTO DA CARTEIRA DE CRÉDITOS CEDIDA. DIMINUIÇÃO DO PRÊMIO DE PERFORMANCE DEVIDO A DESPESAS NÃO PREVISTAS. RETENÇÃO INDEVIDA DE PROVISÕES. CÁLCULO DO DANO. PROPOSTA DE CONVERSÃO EM TCE E CITAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS. MANIFESTAÇÃO DAS EMPRESAS CONTRATADAS. ESCLARECIMENTOS QUE TORNARAM INSUBSISTENTES OS FUNDAMENTOS PARA IMPUTAÇÃO DE DÉBITO. INEXISTÊNCIA DE IRREGULARIDADES. EMISSÃO DE CIÊNCIA AO BANCO DO BRASIL.*
>
> *Acórdão*
>
> *ACORDAM os ministros do Tribunal de Contas da União, reunidos em sessão do Plenário, ante as razões expostas pelo relator, em:*
>
> *9.1. conhecer da presente representação, satisfeitos os requisitos de admissibilidade previstos nos arts. 235 e 237, inciso I, do Regimento Interno deste Tribunal e no art. 103, § 1º, da Resolução-TCU 259/2014, e, no mérito, considerá-la parcialmente procedente;*
>
> *9.2. dar ciência ao Banco do Brasil (CNPJ 00.000.000/0001-91), nos termos do art. 9º da Resolução-TCU 315/2020 quanto ao risco de que o modelo de recorrência estruturado a partir da operação-piloto objeto destes autos, mantidas as premissas de seleção de potenciais compradores e o padrão*

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

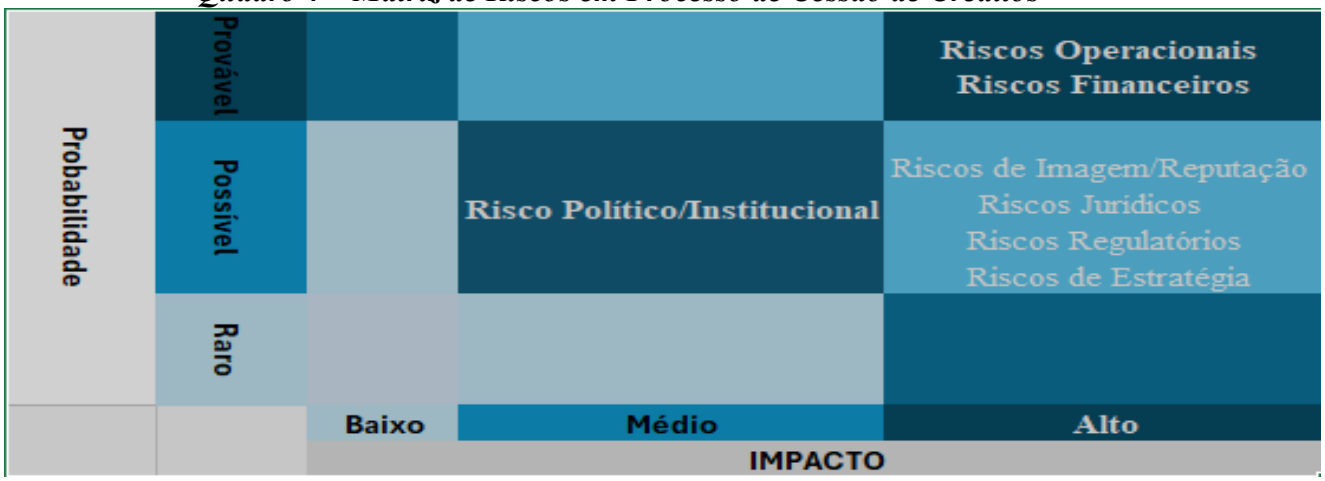
da carteira cedida, implique concentração de informações de créditos do banco em um mesmo conglomerado bancário e/ou dependência de um único comprador;

257. O risco apontado no decisum, que deu causa à ciência ao BB, é inerente ao processo de cessão de créditos, guardando similaridade com o caráter embrionário em que se reveste o modelo do BNB. Realça-se que o BB operava até 2020 por meio de uma subsidiária integral indireta, Ativos S/A Securitizadora de Créditos Financeiros, ao passo que a modelagem em implantação no BNB indica que a cessão dar-se-á a um concessionário não pertencente ao seu conglomerado.

258. Há múltiplos riscos associados ao processo de cessão de créditos. Dentre os produtos apresentados pela Consultoria Ernst Young Assessoria Empresarial Ltda ao BNB, a partir de entrevistas realizadas e da análise de casos conduzidos pela consultoria, constou um Suporte ao Gerenciamento de Riscos (Evidência 29 – p. 324-378). Em tal suporte, o Estudo apontou existência de 7 riscos (Financeiros, Jurídicos, Político-Institucional, de Estratégia, Operacionais, de Imagem/Reputação e Regulatórios) e 23 sub-riscos distribuídos pelos 7 riscos (Evidência 39, p. 329).

259. O Suporte ao Gerenciamento de Riscos extraído do Estudo da Ernst Young distribuiu os riscos associados ao processo de cessão de créditos, da seguinte forma (Evidência 39, p. 342):

Quadro 4 – Matriz de Riscos em Processo de Cessão de Créditos



Fonte: Estudo da Ernst Young apresentado ao BNB

260. O Conselho de Administração aprovou a proposta em 27/3/2026 (Evidência 39, p. 1), considerando as manifestações do Comitê de Sustentabilidade, Riscos e de Capital e do Comitê de Auditoria, conforme Ofício CSRC 2026/006, Anexo I, de 20/3/2026 (Evidência 39 – p. 2-5) e Ofício Coaud 2026/011, Anexo IX, de 23/3/2026 (Evidência 39 – p. 6-9), reforçando as recomendações e sugestões consignadas pelos Comitês de Assessoramento em seus respectivos pareceres.

261. Em linha com os riscos descritos acima, elencam-se elementos que justificam a análise em separado do processo de cessão de créditos operacionalizado pelo BNB, a saber:

a) em reunião efetuada em 25/6/2026, com a Superintendência de Recuperação de Crédito do Banco, foi anunciado que o prazo vigente até 30/6/2026 com entregas voltadas à implementação do processo de Cessão de Crédito Individual e realização do Leilão da Carteira FGO Pronampe seria prorrogado por, no mínimo, 3 meses;

b) apontamento do BNB no sentido de que considera necessária a contratação de atores tanto para prestação de assessoria da efetivação da cessão, quanto para novos trabalhos de precificação e contatos com investidores;

c) a complexidade inerente a aplicação embrionária do processo no âmbito do Banco, que enseja aspectos relacionados à liquidez, custos operacionais, liberação de capital regulatório e gestão de riscos;

d) macroprocesso de cessão de crédito com funções muito segmentadas, contemplando como etapas principais: seleção de ativos, definição do valor de referência, single name (garantias, riscos, jurimetria etc.), massificados (curva de recuperabilidade etc.), estruturação da cessão, transação, liquidação, pós-venda;

e) entregas por parte do projeto estratégico (30/6/2026): i) implementação do processo de

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

Cessão de Crédito Individual; e ii) Realização do Leilão da Carteira FGO Pronampe;

f) entendimento jurídico, no âmbito do trabalho do Projeto, de que a cessão de crédito representa uma atividade-fim da instituição financeira, podendo implicar na definição da forma de procedimento de venda entre procedimento competitivo de atividade finalística ou procedimento licitatório;

g) identificação de riscos pelo Comitê de Auditoria do Banco, após aprovação pela Diretoria Executiva e por ocasião da deliberação do Conselho de Administração, que merecem atenção, como a eventual precificação inadequada das carteiras, a possibilidade de contestação judicial, vulnerabilidades operacionais decorrentes de concentração de conhecimento e riscos reputacionais associados à percepção negativa da cessão, inobservância do Pronunciamento Técnico CPC 48, que trata do desreconhecimento de ativos financeiros, em face da ausência de análise criteriosa sobre a transferência de riscos e benefícios para determinar se o ativo deve ser baixado do balanço ou mantido parcialmente reconhecido (Evidência 39, p. 7-8).

262. Assim, em face dos elementos descritos nos parágrafos 260 e 261 do presente relatório, consubstanciado no disposto no art. 17 da Resolução TCU 308/2019, a unidade técnica procederá, fundamentada em critérios de risco, materialidade, relevância e oportunidade, a avaliação pormenorizada acerca da conveniência e oportunidade de propor processo específico de fiscalização sobre o objeto, fato reforçado pelos pontos de atenção indicados pelo Comitê de Auditoria do Banco, que, diante dos eventos de riscos atinentes ao processo de cessão de créditos, recomendou ao Banco a adoção de medidas complementares, como revisão jurídica de cláusulas contratuais, atualização normativa interna para definir alçadas decisórias, responsabilidades das áreas envolvidas no processo de cessão de crédito, implementação de planos de contingência e capacitação das equipes envolvidas, digitalização e automação dos processos, bem como previsão de cláusulas contratuais protetivas.

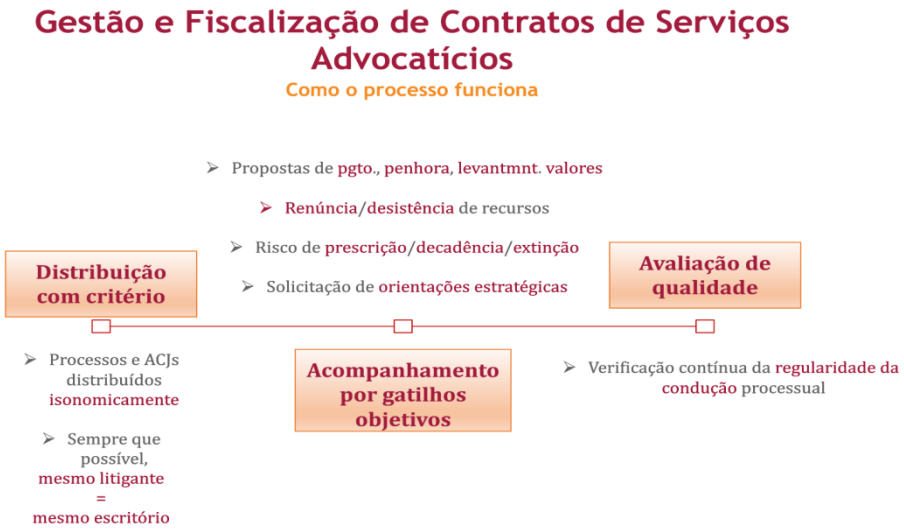
VII. Fiscalização e Avaliação dos Serviços Jurídicos Terceirizados

263. O presente capítulo trata da temática referente à questão 5 da Matriz de Planejamento de Auditoria, sendo analisado se a fiscalização dos contratos de prestação de serviços jurídicos e o acompanhamento dos serviços prestados por advogados e sociedades advocatícias terceirizados são realizados com eficácia e eficiência.

264. Com relação à gestão da terceirização no âmbito da Superintendência Jurídica, a gestão dos contratos para prestação de serviços advocatícios é realizada pelo Ambiente de Contencioso Jurídico, com a fiscalização a cargo das Gerências Estaduais de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ). Ressalta-se que essa situação, segundo o BNB, é transitória, em razão da recente criação do Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC), que assumirá progressivamente a gestão e fiscalização das carteiras de processos terceirizados, à medida que ocorrer a migração de tais demandas das CONAJ para essa nova unidade (Evidência 40, p. 2)

265. O gráfico a seguir sintetiza como o processo de gestão e fiscalização de contratos de serviços advocatícios funciona.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.



Fonte: Apresentação da Jurídica em março/2026

266. Cabe repisar que a distribuição das Autorizações de Cobrança Judicial (ACJ) é efetuada pela Central de Processamento de Cobrança Judicial (COJUD), conforme informado no parágrafo 85, e segue a sistemática descrita no normativo 3006-06-01 (Evidência 1, p. 9).

267. O acompanhamento e fiscalização dos serviços jurídicos prestados pelos contratados é realizado pelo fiscal administrativo do contrato, também denominado fiscal do contrato, e pelo fiscal técnico do contrato, que podem valer-se de auxiliares. Nas CONAJ, a função de fiscal administrativo é exercida pelo Gerente da CONAJ, que poderá atribuir a função de auxiliar administrativo ao Gerente Executivo, ao Gerente de Domicílio Jurídico ou a Técnico Administrativo. Já as funções de fiscal técnico e de auxiliar técnico podem ser atribuídas ao Gerente de Suporte e/ou advogados lotados na unidade, conforme disposto no normativo 3003-05-01 (Evidência 1, p. 23).

268. Por sua vez, as atribuições do gestor do contrato (Gerente da CONAJ), do fiscal técnico e do fiscal administrativo, e do auxiliar técnico e do auxiliar administrativo, estão descritas no manual 3502-06-02 (Evidência 43).

269. Para fins de acompanhamento das ações conduzidas pelo contratado, os fiscais e auxiliares verificarão a regularidade na condução dos feitos, relativos ao respectivo momento processual, quando forem instados pelo contratado a adotar providências relacionadas às seguintes movimentações relevantes (Evidência 1, p. 26):

a) apresentação de proposta de pagamento de condenações, realização de penhora ou depósito; leilão; recebimento de carta de arrematação; recebimento de alvará; cumprimento de liminar;

b) apresentação de proposta de renúncia/desistência ao direito de recorrer;

c) quando tomar conhecimento de sentença de extinção de mérito por decurso de prazo/prescrição/decadência em ações de recuperação de crédito;

d) quando tomar conhecimento de pedido de recuperação judicial ou falência de cliente que esteja sob acompanhamento do contratado;

e) quando tomar conhecimento de conversão de mandado monitório em executivo; e

f) quando o contratado solicitar orientação para definição da medida judicial cabível.

270. Cabe ainda ao fiscal do contrato ou seu auxiliar realizar reuniões periódicas com o contratado, visando ao acompanhamento dos serviços advocatícios prestados ao BNB, ao cumprimento das obrigações contratuais e à manutenção das condições e requisitos legais estabelecidos na licitação. A periodicidade das reuniões é definida pelo fiscal do contrato, sendo, no mínimo, uma por ano. A reunião deverá ser registrada em ata, e poderá ser de forma presencial ou virtual.

271. O fiscal do contrato ou seu auxiliar devem, também, elaborar roteiro de visitas aos contratados, submetendo-o à análise do gestor do contrato, que deverá contemplar uma visita, presencial ou virtual, a cada ano de vigência do contrato (Evidência 1, p. 26).

272. A realização de mencionadas visitas deve ser registrada em súmula, da qual constará

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

a avaliação sobre o cumprimento das obrigações previstas no contrato e a manutenção das condições estabelecidas na licitação, sobretudo aquelas relacionadas à infraestrutura adequada à prestação de serviços (Evidência 1, p. 26).

273. Por fim, de forma a avaliar a qualidade dos serviços jurídicos prestados por advogados e sociedades de advogados contratados, o Ambiente de Coordenação e Controle Jurídico deve elaborar, a cada ano, conforme norma interna, o Painel Indicadores de Desempenho de Serviços Jurídicos, contendo os seguintes indicadores (Evidência 42):

a) Tempo de Processamento de Autorização de Cobrança Judicial (ACJ);

b) Quantidade de Recomendações de Emenda à Petição Inicial;

c) Índice de Encerramento com Êxito;

d) Índice de Encerramento com Êxito Mediante Acordo Judicial.

274. Conforme informado pelo Banco do Nordeste, essa ferramenta de gestão somente foi iniciada em 2023 e concluída no início de 2024 (Evidência 41, p. 1), tendo a primeira divulgação do mecanismo para as CONAJs ocorrido em abril/2024 (Evidência 47), contemplando a versão do Painel de Indicadores de Desempenho de Serviços Jurídicos referente ao exercício 2023 (Evidência 48).

275. O Banco informou, ainda, que, em julho/2025, foi disponibilizada para as CONAJ a versão do Painel de Indicadores de Desempenho de Serviços Jurídicos referente ao exercício 2024, com atualização até a posição de junho/2025 (Evidência 49). Registre-se, por fim, que o Painel de Indicadores de Desempenho de Serviços Jurídicos referente ao exercício 2025 foi disponibilizado em fevereiro de 2026 (Evidências 50 e 51).

VII.1. Achado de Auditoria: Deficiência no acompanhamento e fiscalização dos serviços jurídicos terceirizados

276. Em razão da insuficiente estrutura das Gerências de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ), poderá ocorrer o comprometimento do acompanhamento dos serviços jurídicos prestados pelos advogados e escritórios advocatícios contratados, ocasionando o incremento de risco potencial de perdas financeiras para o BNB em decorrência de falhas na condução processual dos terceirizados nas ações judiciais em que o Banco figure como parte.

VII.1.1. Situação Encontrada

277. Preliminarmente, informe-se que a alimentação dos atos processuais praticados pelos advogados terceirizados, no Sistema de Controle de Processos Jurídicos (S702), é feita pelos fiscais do contrato, lotados nas CONAJ ou técnico administrativo dessa unidade, vez que o terceirizado não tem acesso a referido sistema. Tal alimentação depende do envio, pelo terceirizado, de relatório mensal com informações relativas a esses atos (Evidência 1, p. 24, item 3.2).

278. Acrescente-se que, conforme Relatório Corporativo Gerencial da Superintendência Jurídica, de dezembro/2025 (Evidência 46), a carteira do contencioso judicial e administrativo sob a responsabilidade dos advogados contratados representava, na posição de 31/12/2025, 78,53% da carteira global das CONAJ (Evidência 46, p. 6), vez que, naquela posição, o quantitativo de processos sob a carga dos advogados terceirizados totaliza 133.833 processos, enquanto os advogados do quadro do Banco do Nordeste, lotados nas CONAJ, eram responsáveis por 36.596 processos (Evidência 46, p. 5).

279. De forma a verificar se o quadro de funcionários das CONAJ era compatível com a responsabilidade de fiscalizar os contratos celebrados com advogados e escritório de advogados, bem como acompanhar os processos judiciais e administrativos a cargo dos terceirizados, solicitou-se ao BNB quadro demonstrativo com a estrutura de cada CONAJ, especificando o respectivo quantitativo de funcionários para os diferentes cargos lotados na unidade, bem como a quantidade de advogados/escritórios contratados e quantidade de contratos sob a responsabilidade de cada CONAJ, tendo o Banco apresentado os respectivos demonstrativos, relativos à posição existente em março/2026 (Evidência 45).

280. Cotejando-se o demonstrativo referente à lotação de cada CONAJ (Evidência 45, p. 2) com o quantitativo de advogados/escritórios contratados e a quantidade de contratos (Evidência 45, p. 4), e sobretudo com as respectivas carteiras de contencioso judicial e administrativo a cargo dos

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

advogados contratados (Evidência 46, p. 5), verifica-se que a estrutura atual das CONAJs é insuficiente para fiscalizar e acompanhar os serviços jurídicos realizados pelos advogados e escritórios de advogados contratados, vez que seu quadro, além de referidos acompanhamento e fiscalização, tem que desempenhar diversas outras atividades, tais como realizar os atos processuais a cargo dos advogados do BNB lotados na unidade, fazer o registro, no Sistema S702, dos principais atos praticados nas ações judiciais a cargo tanto dos advogados do quadro como dos advogados terceirizados, e ainda as demais atividades administrativas e de suporte das CONAJ.

281. Nesse sentido, observe-se, a título de exemplo, a situação da CONAJ Teresina: essa unidade sequer possui Gerente CONAJ, resumindo-se seu quadro a um Gerente de Suporte, dois advogados e três técnicos administrativos (Evidência 45, p. 2), que têm que fiscalizar doze contratos referentes a oito advogados/escritórios de advogados (Evidência 45, p. 4), acompanhar e fazer registro no S702 atinente aos principais atos de 11.216 processos judiciais e administrativos a cargo dos contratados. Os dois advogados do BNB, lotados nessa CONAJ, têm ainda que realizar os atos processuais relativos a 3.674 processos a eles afetos (Evidência 46, p. 5).

282. O quadro da CONAJ Montes Claros é igualmente reduzido, quando comparado com suas responsabilidades: a unidade possui um Gerente CONAJ, um Gerente de Suporte e dois advogados (Evidência 45, p. 2), que devem fiscalizar quinze contratos relativos a oito advogados/escritórios de advocacia (Evidência 45, p. 4), acompanhar e fazer registro no S702 atinente aos principais atos de 6.808 processos judiciais e administrativos a cargo dos contratados. Os dois advogados do BNB, lotados nessa CONAJ, têm ainda que realizar os atos processuais relativos a 2.165 processos a eles afetos (Evidência 46, p. 5).

283. Mesmo para CONAJ de maior porte, como a CONAJ Fortaleza, o contingente se mostra insuficiente para desempenhar suas atribuições, pois seu quadro é composto por um Gerente CONAJ, dois Gerente de Suporte, três advogados e seis técnicos administrativos, responsáveis por fiscalizar 79 contratos relativos a trinta advogados/escritórios de advocacia (Evidência 45, p. 4), acompanhar e fazer registro no S702 atinente aos principais atos de 28.634 processos judiciais e administrativos a cargo dos contratados. Os três advogados do BNB, lotados nessa CONAJ, têm ainda que realizar os atos processuais relativos a 6.483 processos a eles afetos (Evidência 46, p. 5)

284. Cabe destacar que, conforme indicado no parágrafo 270 supra, é obrigatória a realização de visita gerencial aos contratados, de forma presencial ou virtual, a cada ano de vigência do contrato, a teor do disposto no manual 3003-05-02, item 10 (Evidência 1, p. 26).

285. Em que pese citada determinação normativa, as súmulas relativas ao ano de 2025, encaminhadas pelo Banco para a equipe de auditoria, indicam que essa periodicidade não vem sendo respeitada. Nesse sentido, conforme aludidas súmulas, nenhuma visita gerencial aos contratados foi realizada, naquele exercício, pelas CONAJ Fortaleza, Maceió, Natal e Teresina (Evidência 43).

286. Registre-se que, em algumas das súmulas de visitas realizadas, foram constatados apontamentos quanto ao não cumprimento de cláusulas contratuais; ao não envio dos relatórios bimestrais contratualmente exigidos, por parte dos terceirizados; deficiência na estrutura dos escritórios; e falhas na condução dos processos judiciais (Evidência 43, p. 8-10, 13, 16-17, 20, 25, 50).

287. Merece menção, ainda, apontamento realizado na Súmula de Visita da CONAJ São Luís, datada de 9/10/2025, e referente ao escritório Martorelli Advogados, a seguir transcrito (Evidência 43, p. 59):

> *Constatou-se que a atualização do S702 apresenta defasagem em relação ao sistema jurídico do contratado e, consequentemente, não refletem o estágio processual. Isso [se] deve ao fato que as atualizações do S702 são feitas manualmente, processo por processo, quando são recebidas as informações dos escritórios, já que não há automação que permita a interligação entre os sistemas jurídicos.*

288. Ante tal constatação, a CONAJ São Luís fez a seguinte recomendação:

> *O BNB deve verificar a possibilidade de delegar acessos ao S702 permitindo a atualização pelos terceirizados ou contratar software jurídico que permita a atualização automática de fases.*

289. Com relação às falhas verificadas, seria necessário a adoção de medidas por parte das

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

CONAJ e o acompanhamento periódico de forma a comprovar o saneamento dessas falhas.

290. Entretanto, ressalte-se que o corpo gerencial da Área Jurídica do Banco do Nordeste informou, quanto à gestão e fiscalização dos serviços jurídicos terceirizados, que (Evidência 41. p. 2):

> *Por fim, é imperioso asseverar que, com o advento do Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado, criado a partir da reestruturação organizacional da Superintendência Jurídica levada a efeito em 2025, a gestão/fiscalização do desempenho dos escritórios contratados passará por mudanças/aperfeiçoamento, adotando-se um modelo centralizado com vistas a tornar esse processo mais eficiente e, ao mesmo tempo, permitir que os advogados do quadro interno do Banco possam se dedicar aos processos jurídicos mais relevantes para a instituição. Nesse sentido, estão sendo reformulados os procedimentos e normativos internos a esse respeito, bem como estão sendo desenvolvidas novas soluções de tecnologia para auxiliar o trabalho do novo Ambiente Jurídico nesse particular, com destaque para o sistema RADAR - Registro de Avaliação de Desempenho e Análise de Resultados (S689), que substituirá o atual Painel de Indicadores de Desempenho de Serviços Jurídicos.*

VII.1.2. Critério

291. Manual de Procedimentos - Jurídico (3003), com as disposições do 3003-05-01 – Disciplinamento da Terceirização de Serviços Advocatícios - Disposições Gerais; do 3003-05-02 – Acompanhamento de Serviços Terceirizados; e do 3003-05-05 – Avaliação da Qualidade dos Serviços Jurídicos prestados por Advogados e Sociedades de Advogados Contratados.

292. Manual de Procedimentos - Jurídico (3003), com as disposições do 3003-03-03 – Disciplinamento de Atividades do Contencioso Jurídico - Acompanhamento de Processos Judicial e Administrativo; do 3003-03-06 – Disciplinamento de Atividades do Contencioso Jurídico - Acordo para Liquidação ou Renegociação de Dívida Objeto de Ação Judicial

293. Manual 3502-06-02 - Descrição das Rotinas nos Processos - Fiscalização da Execução de Contratos Administrativos.

VII.1.3. Evidências

294. Evidência 40 - Ofício 2025-648-125.

295. Evidência 41 - Ofício 2026-648-036.

296. Evidência 43 - Súmulas de Visita.

297. Evidência 45, p. 2 e 4 – Apresentação Superintendência Jurídica - Estrutura das CONAJs – Advogados e Escritórios de Advogados Contratados.

298. Evidência 46, p. 5 - Relatório Corporativo Gerencial – Superintendência Jurídica - dezembro-2025.

299. Evidência 47 a 51 – Painel de Indicadores.

VII.1.4. Causa

300. Estrutura insuficiente das Gerências de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ) para fiscalizar os respectivos contratos de prestação de serviços advocatícios e administrar a carteira de contencioso sob o patrocínio da respectiva Unidade, inclusive a carteira terceirizada, e, também, representar judicialmente o BNB, ingressar com medidas judiciais visando defender os interesses do Banco, bem como promover a sua defesa nos processos judiciais e administrativos ajuizados em seu desfavor, além de executar atividades operacionais e administrativas relativas ao desenvolvimento humano, sistemas de informação, patrimônio e despesas.

VII.1.5. Consequência

301. Incremento de risco potencial de perdas financeiras para o BNB em decorrência de falhas na condução processual dos terceirizados nas ações judiciais em que o Banco figure como parte.

VII.1.6. Conclusão

302. Constatou-se que a estrutura atual das Gerências de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ) é insuficiente para acompanhar os serviços jurídicos realizados pelos advogados e escritórios de advogados contratados, vez que seu quadro, além de referido acompanhamento, tem que desempenhar diversas outras atividades, tais como realizar os atos processuais a cargo dos advogados do BNB lotados na unidade, fazer o registro, no Sistema S702, dos principais atos praticados nas ações judiciais a cargo tanto dos advogados do quadro como dos advogados terceirizados, e, ainda, as demais

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

atividades administrativas e de suporte das CONAJ.

303. Em consequência, há o comprometimento do acompanhamento dos serviços jurídicos prestados pelos advogados e escritórios advocatícios contratados, ocasionando o incremento de risco potencial de perdas financeiras para o Banco do Nordeste em decorrência de falhas na condução processual dos terceirizados nas ações judiciais em que o Banco figure como parte.

304. Cabe destacar, porém, que, conforme afirmado pelo Banco, a gestão/fiscalização do desempenho dos escritórios contratados passará por mudanças/aperfeiçoamento, ante a recente criação do Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC), que assumirá progressivamente a gestão e fiscalização das carteiras de processos terceirizados, à medida que ocorrer a migração de tais demandas das CONAJ para essa nova unidade.

305. Assim, segundo o Banco, será adotado um modelo centralizado, visando tornar o processo mais eficiente, liberando os advogados do quadro para atuar nos processos jurídicos de maior relevância.

306. A par disso, o BNB afirmou que está prevista a reformulação de procedimentos e normativos internos atinentes ao processo de gerenciamento e fiscalização dos serviços jurídicos terceirizados, bem como o desenvolvimento de novas soluções tecnológicas para auxiliar o trabalho do CONTERC, em especial o sistema RADAR - Registro de Avaliação de Desempenho e Análise de Resultados (S689), que substituirá o atual Painel de Indicadores de Desempenho de Serviços Jurídicos.

307. Tendo em vista a ocorrência das falhas reportadas pelas CONAJ; visto que o Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC) assumirá progressivamente a gestão e fiscalização do desempenho dos escritórios contratados; e considerando que o BNB não informou prazo para conclusão da implantação de citado Ambiente e da operacionalização da ferramenta tecnológica RADAR; cabe determinação ao Banco do Nordeste para que apresente Plano de Ação para a conclusão da migração da gestão e fiscalização das carteiras de processos jurídicos terceirizados, das Gerências de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ) para o Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC), bem como da implementação do Sistema RADAR (S689), e respectivo cronograma.

VII.1.7. Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

308. O Relatório Preliminar aponta oportunidades de aprimoramento relacionadas à estrutura atualmente utilizada para acompanhamento dos serviços jurídicos terceirizados, notadamente em razão do elevado volume de processos administrados pelas Gerências de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ).

309. Todavia, importa destacar que a própria auditoria reconhece a existência de amplo movimento de transformação organizacional já em curso no âmbito da Superintendência Jurídica do Banco.

310. Conforme informado durante os trabalhos, foi criado o Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC), unidade especializada destinada justamente a promover a centralização e o fortalecimento dos mecanismos de gestão, monitoramento e fiscalização dos serviços jurídicos terceirizados.

311. Paralelamente, encontra-se em desenvolvimento o Sistema RADAR (S689), ferramenta tecnológica concebida para ampliar a capacidade de supervisão, avaliação de desempenho e acompanhamento das atividades desenvolvidas pelos escritórios e advogados contratados pelo Banco.

312. Tais iniciativas demonstram que os aspectos apontados pela auditoria não apenas são conhecidos pela Administração, como já vêm sendo tratados por meio de ações estruturantes destinadas ao fortalecimento dos mecanismos de governança e controle da atividade jurídica terceirizada.

VII.1.8. Análise dos Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

313. Conforme frisado pelos gestores, a equipe de auditoria efetivamente reconheceu o movimento de transformação em curso na Superintendência Jurídica.

314. Embora a Administração tenha reportado a criação do Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC) e o desenvolvimento do Sistema RADAR (S689), não foram apresentadas informações quanto ao plano formal e respectivo cronograma, referentes aos procedimentos destinados à conclusão da migração das atividades de gestão e fiscalização dos serviços

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

jurídicos terceirizados para o novo ambiente organizacional, bem como a efetiva implementação da solução tecnológica anunciada.

315. Assim, permanece necessária a realização da determinação constante do item VII.1.6 acima.

VIII. Macroprocesso de Acompanhamento dos Procedimentos de Recuperação de Créditos

316. O presente capítulo trata da temática referente à questão 6 da Matriz de Planejamento de Auditoria, analisando se existe processo instituído de monitoramento e avaliação dos diversos procedimentos adotados para a recuperação de créditos (gerenciamento preventivo, renegociação de dívidas, instrução e processamento de ACJ, condução de acordos extrajudiciais e judiciais, cessão de créditos inadimplidos), contemplando os métodos de aferição dos indicadores, a atribuição de responsabilidade e periodicidade das avaliações.

317. O Relatório Circunstanciado FNE 2024 aduz que o esforço empreendido pelo Banco, visando reduzir os indicadores de inadimplência, é reflexo de uma política de gestão dos créditos em situação de atraso ou prejuízo. Destacam-se as seguintes ações estratégicas com foco especial nos valores mais expressivos, dentre elas, monitoramento dos resultados obtidos nas regularizações de dívidas amparadas em legislações específicas, a exemplo das Resoluções vigentes no ano e monitoramento diário do cumprimento dos prazos normativos referentes à instrução da Autorização de Cobrança Judicial (ACJ).

318. Importa ainda para a temática, o estabelecido no Relatório Integrado 2024 do BNB, onde, na parte de Governança Corporativa, pontua que o monitoramento de metas e aprendizados é conduzido pelas áreas responsáveis, incluindo auditoria interna, que asseguram continuamente a eficácia das iniciativas e contribuem para a educação e o fortalecimento das boas práticas de governança corporativa, bem como que o monitoramento da eficácia das ações adotadas é realizado com base em indicadores, metas específicas e auditorias. Esse processo permite a identificação de oportunidades de melhoria e a incorporação de lições aprendidas às políticas e práticas organizacionais.

319. O Relatório Integrado 2024 – BNB esclarece, ainda, quanto aos indicadores de governança e gestão, que é essencial a sua implantação e monitoramento para fornecer uma visão do desempenho organizacional. Com este propósito, os trabalhos e testes de controles internos e compliance aplicados pela segunda linha geram Índices de Conformidade (IC's) que avaliam as unidades da Primeira Linha, gestoras e executoras do negócio, suporte e operação, inclusive no Programa de Ação da Instituição.

320. Na fundamentação das Propostas de Ação Administrativa que aprovaram os Programas de Ação para os exercícios 2022 a 2025, resta estabelecido que o Programa de Ação é o principal instrumento de gestão utilizado para o alcance dos resultados e impactos estabelecidos pelo Planejamento Empresarial e para o monitoramento do desempenho das unidades do Banco nos âmbitos tático e operacional, por meio de indicadores e metas.

321. O Programa de Ação apresenta a sua estrutura nas seguintes dimensões:

a) Contratar: composta por indicadores que mensuram o desempenho das unidades na geração de produtos e na gestão, coordenação, melhoria e/ou execução de processos ou serviços;

b) Conformar: composta por indicadores que mensuram se os produtos, processos ou serviços estão atendendo aos requisitos estabelecidos por normas ou regulamentos internos ou externos;

c) Performar: composta por indicadores que mensuram a contribuição das unidades para o alcance dos resultados da instituição.

322. A performance das unidades é apurada pelo somatório das pontuações obtidas em cada um dos indicadores do Programa de Ação, considerando a distribuição de pontos em cada uma das dimensões e com vistas a melhor apresentação.

323. Por meio do Ofício 2025/955-64 (Evidência 52), de 25/9/2025, o BNB encaminhou os seguintes documentos:

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

a) cópias das propostas de composição (variáveis, indicadores, forma de cálculo e metas) do Programa de Ação para os exercícios de 2022, 2023, 2024 e 2025, incluindo as respectivas reprogramações para o ano em curso, no que tange às unidades envolvidas nos fluxos de Renegociação de Dívidas e de Cobrança Judicial e Extrajudicial, inclusive, constando as deliberações do Comitê Gestor do Programa de Ação sobre tais propostas.

b) relação dos indicadores estabelecidos para avaliação do desempenho e dos resultados das unidades: Ambiente de Administração de Crédito, Central de Administração de Crédito, Ambiente de Recuperação de Crédito, Ambiente de Centrais de Administração e Recuperação de Crédito, Centrais de Renegociação de Dívidas; Central de Retaguarda Cobrança Judicial, Central Jurídica de Processamento de Cobrança Judicial (COJUD), Gerências Estaduais de Contencioso e Assistência Jurídica (CONAJ), Agências, Gerências de Reestruturação de Ativos (GERAT's) e Escritório de Reestruturação de Ativos; e

c) Ficha Técnica dos Indicadores – Unidades Responsáveis, também chamadas Orientações Empresariais, correspondentes aos indicadores mencionados, contendo descrição, fórmula de cálculo, periodicidade de apuração, metas e responsáveis pela apuração.

324. Em complemento, o Ofício 2026-691-053 (Evidência 53), de 5/6/2026, trouxe os seguintes esclarecimentos:

324.1. O BNB dispõe de diversos mecanismos formais de acompanhamento e monitoramento relacionados à prevenção da inadimplência, regularização de dívidas e recuperação de crédito. O principal instrumento de gestão é o Programa de Ação, disciplinado pelo normativo 1401-02-03, utilizado para o alcance das metas institucionais e para o monitoramento do desempenho das unidades.

324.2. No âmbito preventivo, o normativo 3110-06-05 estabelece o Gerenciamento Preventivo, executado diariamente pelos Gerentes de Relacionamento por meio do sistema S565, cujos resultados são refletidos nos indicadores de Pontualidade e Qualidade do Ativo do Programa de Ação. Além disso, a gestão do ativo das carteiras de clientes é acompanhada por meio do sistema S461, conforme o normativo 1026-07-02.

324.3. Quanto à regularização de dívidas, o Programa de Ação contempla quatro indicadores específicos: Regularizado Total, Regularizado Estoque, Regularizado à vista e Regularizado Portes Prioritários. As metas e critérios desses indicadores são definidos anualmente pelos Ambientes de Recuperação de Crédito e de Suporte à Rede de Agências, cabendo às Superintendências e demais unidades gestoras o acompanhamento e a mobilização para alcance dos resultados. O processo de renegociação também é monitorado por indicadores de desempenho, como Tempo Médio de Atendimento (TMA) e Índice de Devolução de Propostas.

324.4. Em relação à cobrança extrajudicial, o processo é estruturado pelo Ambiente de Recuperação de Crédito, envolvendo empresas terceirizadas especializadas e acordos extrajudiciais. Seu monitoramento é realizado continuamente pela Célula de Cobrança Administrativa e Terceirizada, com base em informações do sistema S549, painéis de BI e controles internos complementares, incluindo a gestão e avaliação da performance das empresas contratadas. O processo encontra-se regulamentado pelos normativos do Título 5 do Manual de Procedimentos de Recuperação de Créditos (3109).

324.5. No tocante à cobrança judicial, o acompanhamento ocorre por meio dos sistemas S595 e S659, abrangendo controle de prazos, identificação de operações em atraso e monitoramento da produtividade das centrais envolvidas. O processo é supervisionado por diferentes áreas responsáveis, sendo o acompanhamento global realizado pelo Ambiente de Recuperação de Crédito, mediante atualização de bases de ações de cobrança judicial (ACJs) e comunicação periódica às unidades envolvidas.

324.6. Por fim, o Ofício esclarece que o Ambiente de Planejamento é a unidade responsável pelo monitoramento e divulgação dos resultados do Programa de Ação. Embora os processos de cobrança judicial e extrajudicial contribuam para os resultados corporativos, eles não possuem indicadores específicos no Programa de Ação, sendo acompanhados por mecanismos próprios de monitoramento e controle.

325. Assim, os esclarecimentos apresentados, consistentes na emissão dos relatórios

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

semestrais e anuais pelo Ambiente de Planejamento e na mensuração, pelo Ambiente de Recuperação de Créditos, do desempenho dos indicadores associados aos mecanismos de regularização de dívidas, demonstraram-se insuficientes para o acompanhamento dos processos de recuperação de créditos, particularmente no tocante à cobrança judicial e extrajudicial, ainda que considerando os indicadores apontados no subitem VII desta instrução.

326. Dessa forma, em se tratando de cobrança judicial e extrajudicial, a mensuração do desempenho das unidades envolvidas nos procedimentos por metodologia distinta da aferição por indicadores pode representar evento de risco, conforme constatação abaixo.

VIII.1. Achado: Deficiência no monitoramento e na avaliação dos resultados das ações de recuperação de crédito relacionados aos processos de cobrança extrajudicial e judicial

327. Em razão da inexistência ou insuficiência de indicadores gerenciais para mensurar o desempenho dos processos de cobrança extrajudicial e judicial, poderá ocorrer deficiência no monitoramento e na avaliação dos resultados das ações de recuperação de crédito, ocasionando comprometimento da defesa dos interesses institucionais e eventuais perdas financeiras para o BNB.

VIII.1.1. Situação Encontrada

328. Por meio do Ofício 2026-691-053, de 5/6/2026, o Banco esclarece que, embora os processos de cobrança judicial e extrajudicial contribuam para os resultados corporativos, eles não possuem indicadores específicos no Programa de Ação, sendo acompanhados por mecanismos próprios de monitoramento e controle (Evidência 53, p. 5).

329. Conforme apontando pelo BNB, os processos de cobrança extrajudicial e judicial contam com mecanismos de acompanhamento operacional por meio dos sistemas S549, S595 e S659, bem como painéis de BI e controles internos complementares.

330. A situação acima descrita limita a avaliação objetiva dos resultados alcançados, reduzindo a capacidade da administração de monitorar o desempenho dos processos, identificar desvios e promover ações corretivas tempestivas, com potenciais reflexos sobre a eficiência da recuperação dos créditos e a adequada alocação dos recursos institucionais.

331. Por sua vez, o BNB enviou, por meio do Ofício 2025/610-151, de 7/10/2025, cópia integral dos trabalhos realizados pela Auditoria Interna referentes ao Processo de Recuperação de Créditos (Macrofluxo da Renegociação de Dívidas), abrangendo os exercícios de 2022 a 2025.

332. O Ambiente de Auditoria Interna do BNB encaminhou Relatório de Avaliação Operacional ou de Desempenho 2024/0367, de 27/9/2024, com objeto Gestão da Carteira de Contencioso e objetivo de avaliar a adequação dos controles da gestão da carteira de contencioso, com vistas a evitar ocorrências que possam causar (ou ter causado) prejuízos à defesa dos interesses do Banco, a exemplo de perda de prazo, dispensa na apresentação de preliminares ou prequestionamento e falha no peticionamento que possam resultar (ou ter resultado) em declaração de inépcia (Evidência 54).

333. Importa ao presente achado item do escopo da Avaliação Operacional, no sentido de avaliar o controle do ambiente gestor sobre falhas processuais em razão da atuação deficiente de advogados, que causem prejuízo à defesa dos interesses do Banco do Nordeste.

334. Com relação ao monitoramento e controle adotados pelo Ambiente Gestor sobre a carteira de contencioso jurídico, o Relatório de Avaliação identificou oportunidade de melhoria sobre as falhas processuais em razão da atuação deficiente de advogados que causam prejuízo à defesa dos interesses do Banco – inobstante o Ambiente evidenciar que realiza o acompanhamento de causa raiz das perdas operacionais, a aludida atividade e seus respectivos fluxos não estão previstos em normativos internos.

335. Por conseguinte, o Ambiente de Auditoria recomendou ao Banco que fosse inserido em normativo interno os procedimentos relacionados às atividades de detecção, monitoramento e adoção de medidas saneadoras, inclusive junto às CONAJs, para as ocorrências de falhas processuais ou perdas processuais (causa-raiz) causadas por advogados.

VIII.1.2. Critério

336. Resolução CMN 4.966/2021;

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

337. Manual de Procedimentos - Jurídico (3003), com as disposições do 3003-05-01 – Disciplinamento da Terceirização de Serviços Advocatícios - Disposições Gerais; do 3003-05-02 – Acompanhamento de Serviços Terceirizados; e do 3003-05-05 – Avaliação da Qualidade dos Serviços Jurídicos prestados por Advogados e Sociedades de Advogados Contratados.

VIII.1.3. Evidências

338. Evidência 52 - Ofício BNB 2025/955-64, de 25/9/2025;

339. Evidência 53 - Ofício BNB 2026/691-053, de 5/6/2026;

340. Evidência 54 - Relatório de Avaliação Operacional ou de Desempenho 2024/0367, de 27/9/2024.

VIII.1.4. Causa

341. Como causa principal elenca-se a ausência de métricas formalizadas, indicadores de desempenho (KPIs) e mecanismos sistemáticos de avaliação da efetividade das ações executadas pelas áreas responsáveis pela cobrança judicial e extrajudicial.

VIII.1.5. Consequência

342. Redução da capacidade gerencial para tomada de decisão baseada em evidências;

343. Dificuldade na identificação tempestiva de desvios, gargalos operacionais e oportunidade de melhoria;

344. Fragilidade no acompanhamento do desempenho das empresas terceirizadas e das unidades responsáveis pela cobrança judicial e extrajudicial;

345. Menor efetividade das ações de recuperação de crédito, com potencial impacto negativo nos índices de recuperação e aumento de perdas financeiras;

346. Prejuízo à defesa dos interesses do Banco;

347. Tratamento descentralizado, de forma subjetiva, de acordo com o entendimento específico da gestão de cada CONAJ.

VIII.1.6. Conclusão

348. A ausência de indicadores prejudica o processo de acompanhamento, uma vez que cabe ao monitoramento fornecer a informação e as sugestões necessárias para que a gerência verifique o progresso da implementação, a fim de tomar as decisões cabíveis, no sentido de que as metas programadas sejam alcançadas e/ou ajustadas.

349. Registre-se, por oportuno, que existe disposição em normatização interna no sentido de que, para fins de acompanhamento das ações conduzidas pelo contratado, os Fiscais e Auxiliares verificarão a regularidade na condução dos feitos, relativos ao respectivo momento processual, quando forem instados pelo Contratado a adotar providências relacionadas, dentre outras, a movimentação quando tomar conhecimento de sentença de extinção de mérito por decurso de prazo/prescrição/decadência em ações de recuperação de crédito ou quando tomar conhecimento de pedido de recuperação judicial ou falência de cliente que esteja sob acompanhamento do contratado.

350. Não obstante, não há indicadores que retratem tais constatações, em especial quanto à extinção de mérito por decurso de prazo/prescrição/decadência em ações de recuperação de crédito; ou mesmo com relação ao quantitativo de ações acompanhadas tanto por contratados, como por advogados do quadro do BNB, que tiveram pedido de recuperação judicial ou falência do cliente.

351. Como indicador passível de ser evidenciado em mecanismo de acompanhamento de recuperação de crédito exemplifica-se o quantitativo de ações impedidas de cobrança extrajudicial/judicial em função da perda de prazo/prescrição/decadência, ou ainda, de valores levados a prejuízo em função da perda de prazo/prescrição/decadência em ações de recuperação de crédito.

352. Assim, restou constatado que há criticidade na ausência de indicadores de desempenho, efetividade e tempestividade nos processos de cobrança extrajudicial e judicial, diante da impossibilidade de se aferir, de forma objetiva e tempestiva, a eficiência, a eficácia e a economicidade das estratégias de cobrança adotadas, considerando-se pertinente que se recomende ao BNB que normatize e implemente mecanismos de mensuração por indicadores nos processos de cobrança extrajudicial/judicial, de forma a aferir/evidenciar, em ações de recuperação de créditos, falhas a exemplo da perda de prazo/prescrição/decadência, bem como valores levados a prejuízo em função

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

destas falhas, contribuindo para a eficiência do processo de recuperação de créditos, sem prejuízo da realização da medida proposta no parágrafo 307 deste relatório, relativa à gestão e fiscalização do desempenho dos advogados/escritórios de advocacia contratados.

VIII.1.7. Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

353. O Banco esclareceu que já realiza monitoramento contínuo das atividades de recuperação de crédito por meio de sistemas corporativos, painéis de BI, relatórios gerenciais, fóruns de gestão e controles operacionais específicos.

354. O apontamento da auditoria diz respeito à formalização e normatização desses indicadores, e não à inexistência de monitoramento ou de acompanhamento gerencial.

355. Assim, o Banco reconhece a oportunidade de aperfeiçoamento apontada e considera que a recomendação converge com iniciativas já em desenvolvimento.

VIII.1.8. Análise dos Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

356. Tendo em vista que o BNB reconheceu como pertinente a oportunidade de melhoria apontada pela equipe de auditoria, mantem-se a proposta de recomendação constante do parágrafo 352 acima.

IX. Divulgação Interna das Atividades de Monitoramento e Avaliação

357. O presente capítulo trata da temática referente à questão 7 da Matriz de Planejamento de Auditoria, analisando se os resultados das atividades de monitoramento e avaliação são adequadamente divulgados internamente, sendo utilizados como retroalimentação para os processos internos do Banco do Nordeste.

358. No âmbito interno das instituições, o Monitoramento e a Avaliação (M&A) são essenciais para acompanhar processos, garantir o cumprimento de metas estabelecidas e promover a melhoria contínua. Integram do planejamento à execução, sendo que o produto de suas atividades permite a correção ágil de desvios e embasam tomadas de decisão focadas em evidências.

359. A administração pública encampou as diretrizes internacionais de monitoramento interno detalhadas na Declaração de Posicionamento do The Institute of Internal Auditors (IIA), conhecida como o modelo das três linhas, que define a atuação conjunta da Gestão Operacional (1ª linha), áreas de risco, compliance e controles internos (2ª linha) e Auditoria Interna (3ª linha).

360. O Referencial Básico de Governança Organizacional – TCU estabelece que a promoção da estratégia pressupõe a definição do modelo de monitoramento que permita acompanhamento contínuo da evolução dos indicadores e dos planos de ação, viabilizando ações corretivas e retroalimentando a estratégia sempre que necessário.

361. O Referencial supra estabeleceu ainda que o monitoramento da gestão também fornece insumos para a avaliação da estratégia organizacional, sendo que essa prática implica, dentre outras, estabelecimento das rotinas para o levantamento das informações necessárias ao monitoramento, implantação dos indicadores de desempenho, monitoramento da execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas e definição do formato e periodicidade dos relatórios de gestão gerados para a liderança.

362. Por meio do Ofício 2026-691-053 (Evidência 53), de 5/6/2026, o BNB aduziu:

362.1. <u>Gerenciamento Preventivo e Renegociação de Dívidas:</u> os indicadores referentes à Regularização de Dívidas, Pontualidade e Qualidade do Ativo são monitorados e avaliados continuamente, sendo seus resultados divulgados diariamente ao corpo funcional pelo Ambiente de Planejamento. Essas informações permanecem disponíveis para consulta por meio do Sistema S696 (Planejamento e Avaliação Empresarial) e de relatórios gerenciais disponibilizados na plataforma Power BI.

362.1.1. Os indicadores supra compõem pauta mínima dos Fóruns de Gestão das Superintendências Estaduais, realizados conforme o normativo 1401-04-01 (Conceito e Funcionamento dos Fóruns de Gestão). O Ambiente de Planejamento também é responsável pela elaboração de reportes mensais e de um relatório consolidado anual acerca dos resultados do Programa de Ação — incluindo os indicadores de Regularização de Dívidas — destinados à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração do BNB.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

362.1.2. No que se refere aos indicadores de prazo de tramitação das Propostas de Renegociação de Dívidas, os resultados são disponibilizados por meio de relatórios em Power BI, atualizados mensalmente pelo Ambientes de Centrais de Administração e Recuperação de Crédito.

362.1.3. A realização de avaliações sistemáticas e tempestivas dos resultados obtidos pelas Unidades de Negócio e Centrais permite a identificação de eventuais dificuldades operacionais, subsidiando os ambientes gestores na adoção de medidas corretivas e na revisão periódica de processos internos. Essas iniciativas visam a aprimorar a clareza da redação normativa e racionalizar os fluxos de instrução e tramitação das propostas, com o propósito de mitigar riscos operacionais e conferir maior celeridade aos processos. Como exemplo dessas melhorias, destacam-se as ferramentas 'Estruturador de Parecer' e 'Check List de Documentos', aperfeiçoadas a partir de diagnósticos realizados pelo Ambiente de Centrais e pelo Ambiente de Recuperação de Crédito. Tais aprimoramentos contribuíram para a melhoria de indicadores, como o tempo médio de atendimento e o índice de devolução, além de promover maior uniformidade e conformidade nos procedimentos adotados.

362.2. Cobrança Extrajudicial: o Banco informou que os resultados provenientes do monitoramento são consolidados e disponibilizados internamente por meio de relatórios gerenciais, painéis na plataforma institucional de Business Intelligence (BI) e planilhas de controle. Esses instrumentos possibilitam o acompanhamento contínuo das atividades pela gestão do Ambiente de Recuperação de Crédito.

362.2.1. A célula de Cobrança Administrativa e Terceirizada mantém comunicação sistemática com as empresas de cobrança contratadas, por meio do compartilhamento de resultados operacionais, avaliações de desempenho e orientações voltadas ao aprimoramento da performance. Nos casos em que são identificados desempenhos inferiores ao esperado, são estabelecidos prazos para adequação.

362.2.2. A persistência de resultados insatisfatórios pode ensejar a adoção de medidas administrativas, inclusive o descredenciamento da empresa, conforme previsto nas disposições contratuais e normativas aplicáveis, constituindo-se em critério relevante na gestão e avaliação das prestadoras de serviço.

362.2.3. As informações apuradas no processo de monitoramento são utilizadas para a retroalimentação dos processos internos, subsidiando a gestão da cobrança extrajudicial, a avaliação de desempenho das empresas terceirizadas e a implementação de ajustes operacionais. Dentre os ajustes operacionais destacam-se a redistribuição de carteiras, revisão de estratégias de recuperação de crédito e aprimoramento dos fluxos operacionais.

362.2.4. Adicionalmente, os resultados consolidados são reportados semestralmente à Superintendência de Administração e Recuperação de Crédito, com a finalidade de subsidiar a tomada de decisão e o direcionamento estratégico voltado ao aperfeiçoamento contínuo do processo de cobrança.

362.3. Cobrança Judicial: o Banco informou que os resultados são divulgados internamente por meio de relatórios diários, disponibilizados em ambiente de Business Intelligence (BI), bem como por relatórios semanais encaminhados às Superintendências Estaduais, contendo a relação das Ações de Cobrança Judicial (ACJs) em conformidade com os prazos e, excepcionalmente, aquelas em situação de inadimplência temporal.

362.3.1. Com base na análise desses dados, o Ambiente de Recuperação de Crédito realiza atuações direcionadas, mediante articulações internas e externas, com vistas ao aperfeiçoamento dos processos e ao incremento da fluidez operacional.

362.3.2. Atualmente, verifica-se que menos de 1% das ACJs tramitadas excedem os prazos estabelecidos normativamente. Ressalte-se que, mesmo nesses casos, as ações são ajuizadas com antecedência significativa em relação aos prazos prescricionais dos contratos, não havendo, portanto, prejuízos à instituição.

362.3.3. Esse desempenho evidencia, segundo o BNB, o elevado grau de maturidade e controle do processo de cobrança judicial.

363. Em matéria de sistemas eletrônicos disponíveis aos stakeholders internos, o BNB

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

informou que as informações sobre os resultados do monitoramento e avaliação são comunicadas por meio de:

a) Avaliação de Desempenho das Unidades de Relacionamento: Relatórios Gerenciais em plataforma Power BI e do Sistema S696 (Planejamento e Avaliação Empresarial);

b) Avaliação de Desempenho das Centrais de Renegociação: diversos relatórios, a saber: BIs utilizados - Índice de Devolução e TMA - Servidor de Relatórios do Power BI;

c) Avaliação da cobrança extrajudicial: S549-Sistema de Gerenciamento da Cobrança Extrajudicial Terceirizada e Painéis de BI (Power BI);

d) Avaliação do Fluxo de Autorização de Cobrança Judicial (ACJ): Os principais sistemas e ferramentas utilizados são: i) S595 – Sistema de Autorização de Cobrança Judicial; ii) S659 – Processos de Administração e Renegociação de Dívidas (RECUPERA); e iii) Painéis de BI (Power BI), a exemplo do Relatório Diário da ACJ, ACJ – Processos em Andamento e Monitoramento de Operações em Cobrança Judicial.

IX.1. Conclusão

364. Com base nas informações apresentadas pelo Banco, os instrumentos descritos — tais como o monitoramento contínuo de indicadores de Renegociação de Dívidas, a ampla divulgação de informações em ambientes estruturados, a institucionalização de fóruns de gestão, a produção sistemática de relatórios gerenciais e o aprimoramento de ferramentas operacionais — buscam promover maior transparência, padronização e efetividade nos processos de gerenciamento preventivo e renegociação de dívidas.

365. Entretanto, a ausência de indicadores para mensuração da cobrança judicial e extrajudicial impacta negativamente na divulgação interna das atividades de monitoramento e avaliação, em função da falta de uma avaliação objetiva dos resultados, ocasionando uma dificuldade na identificação tempestiva de desvios, gargalos operacionais e oportunidade de melhoria, bem como na fragilidade no acompanhamento do desempenho das unidades responsáveis pela recuperação de crédito.

366. Assim, tendo em vista a proposta constante no parágrafo 352, descabe a adoção de medidas adicionais no momento.

X. Divulgação Externa das Ações de Recuperação de Créditos e das Atividades de Monitoramento e Avaliação

367. O presente capítulo trata da temática referente à questão 8 da Matriz de Planejamento de Auditoria, analisando em que medida as ações realizadas para recuperação dos créditos inadimplidos e os resultados do monitoramento e avaliação dessas ações são divulgados pelo Banco do Nordeste às partes interessadas: população, órgãos de governos e órgãos de controle.

368. Por meio do Ofício 2026-691-053 (Evidência 53), de 5/6/2026, o BNB pontuou que as informações relativas às ações de recuperação de crédito e seus resultados são divulgadas consoante normativos de transparência e governança do Banco na internet (www.bnb.gov.br/transparencia-e-prestacao-de-contas), por meio de relatórios institucionais, prestações de contas e interações com órgãos de controle e supervisão, dentre os quais se destacam as Demonstrações Financeiras e os Relatórios de Administração.

369. O Relatório Integrado 2024 – Banco do Nordeste pontua que a eficiência operacional do BNB melhorou, atingindo 50,6% em 2024 (em comparação com 51,3% do ano anterior). Essa evolução foi impulsionada, dentre outros aspectos, pela recuperação de créditos (p. 63).

370. Como um dos instrumentos de divulgação externa, o FNE-Relatório Circunstanciado - Exercício de 2024 apresentou tópico 'Recuperação de Dívidas' (p. 67-68) descrevendo de forma pormenorizada as operações de crédito renegociadas no âmbito do FNE, as regularizações realizadas com bases nos instrumentos legais vigentes e o esforço empreendido pelo Banco, mediante ações estratégicas, a fim de reduzir os indicadores de inadimplência.

371. Em Demonstrações Financeiras (Banco e FNE), posição 31/12/2025, o BNB fez as seguintes evidenciações que atendem ao princípio da transparência:

a) os Ativos Financeiros por Tipo de Carteira, segregando-os por Não Problemáticos e

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

Problemáticos Inadimplidos (p.88);

b) em Notas Explicativas:

b.1) as renegociações decorrentes de operações contratadas pelo FNE totalizaram cerca R$ 3,663 bilhões (p.99), valor majoritariamente decorrente de renegociações não determinadas por dispositivos legais (p. 48);

b.2) foram recuperados créditos baixados como prejuízo no montante de R$ 161,211 milhões e, no período de 1º/1 a 31/12/2025, as renegociações totalizaram R$ 591,248 milhões (p. 86).

X.1. Conclusão

372. Registre-se que, como paradigma de divulgação externa, a evidenciação, no FNE-Relatório Circunstanciado - Exercício de 2024, segregando em tópico próprio 'Recuperação de Dívidas' (p. 67-68), representa uma boa prática a ser adotada na apresentação dos demonstrativos da gestão do BNB, em prol da transparência.

373. A vista dos elementos colhidos mediante resposta e acesso aos demonstrativos no site oficial do BNB, concluiu-se serem aceitáveis os procedimentos de divulgação das ações realizadas para recuperação dos créditos inadimplidos, sendo devidamente informados às partes interessadas: população, órgãos de governos e órgãos de controle.

X.2. Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

374. Em sua resposta, o Banco ressaltou que os procedimentos de divulgação das ações de recuperação de crédito às partes interessadas foram considerados aceitáveis pela equipe de auditoria.

X.3. Análise dos Comentários do Banco do Nordeste do Brasil

375. Tendo em vista que não há achado referente à questão 8 da Matriz de Planejamento de Auditoria, descabe a adoção de medidas por parte dessa Corte.

XI. Conclusão

376. Verificou-se que o Banco do Nordeste reestruturou os procedimentos de recuperação de crédito, introduzindo a necessidade de justificar, em cada caso específico, a conveniência em não emitir a respectiva autorização de cobrança judicial (ACJ), sempre que as operações apresentassem atraso de 120 dias ou prejuízo, conforme preconizado no Acórdão 944/2010-Plenário, com a redação alterada pelo Acórdão 2158/2011 (parágrafos 4, 61 a 73, 80 a 84 e 93 a 99).

377. Não obstante, constatou-se que, em razão de deficiências na qualidade da instrução inicial das Autorizações de Cobrança Judicial (ACJ), bem como da recorrência de devoluções por ajustes documentais e demandas das agências, poderá ocorrer a extrapolação dos prazos normativos estabelecidos para o ajuizamento, ocasionando o comprometimento da tempestividade da recuperação de crédito, redução da probabilidade de êxito na cobrança judicial e aumento das perdas financeiras da instituição. Dessa forma, está sendo proposto dar-se ciência, ao BNB, que se identificou 43 operações de crédito em que as ACJs extrapolaram o limite de 149 dias corridos para o ajuizamento das ações de cobrança judicial, evidenciando fragilidades no cumprimento dos prazos estabelecidos no Manual de Procedimentos - Recuperação de Crédito (3109), com as disposições do subitem 9 do 3109-04-04 - Supervisão de Prazos de ACJ, e indicando a necessidade de aprimoramento dos controles operacionais e da qualidade da instrução processual (parágrafos 90 a 126).

378. Apurou-se, ainda, que em razão das falhas na instrução das ACJs, inconsistências documentais, fragilidades nos controles internos e ausência de atualização tempestiva dos sistemas, poderá ocorrer o comprometimento da efetividade do processo de cobrança judicial, ocasionando atrasos no ajuizamento, retrabalho, litígios com clientes, danos reputacionais e perdas financeiras. Assim, ante a criticidade na inconsistência e/ou incompletude nas documentações que respaldam as ACJ, está sendo proposta recomendação ao Banco do Nordeste, para que aperfeiçoe/aprimore seu processo de instrução de ACJ, de forma a prevenir falhas na instrução, inconsistências documentais e ausência de atualização tempestiva dos sistemas, contribuindo para a eficiência do processo de recuperação de créditos (parágrafos 127 a 162).

379. Observou-se, também, a não realização de Teste de Conformidade em 2ª linha (Teste de Compliance do Produto - TCP), pelas Centrais de Certificação de Conformidade (CCC), para a maioria das Propostas de Renegociação de Dívidas de valor de face superior a 10 milhões, referentes

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

aos 50 maiores clientes inadimplentes, por exercício, no período de 2022 a 2025. Ainda quanto a esses maiores inadimplentes de citado período, frise-se que nenhuma PRD com valor de face superior a 10 milhões, e que foi aprovada no exercício de 2025, foi objeto de Teste de Compliance do Produto. Tal achado decorre da não definição de critérios por faixa de valor, para seleção das amostras para mencionado teste de conformidade, o que poderá ocorrer o comprometimento da efetividade do processo de renegociação de dívidas, em especial das repactuações de valor superior a R$ 10 milhões, ocasionando o incremento do risco potencial de futuro impedimento à cobrança judicial, bem como perdas financeiras para o BNB. Por conseguinte, até sendo proposta recomendação ao BNB, para que revise o normativo 3901-04-01, de forma a estabelecer, para a seleção da amostra de Propostas de Renegociação de Créditos (PRD) que serão submetidas a Teste de Compliance de Produto (TCP), o critério por faixa de valores (parágrafos 181 a 228).

380. A par disso, constatou-se que a PRD 142.2023.370, do cliente VLOS Comércio Atacadista e Varejista de Produtos Alimentícios Ltda. apresentou desconformidade quanto ao questionamento se o instrumento de formalização e/ou a garantia prevista foi devidamente registrado ou averbado no cartório competente, desconformidade que persistiu durante o período de realização do teste, item de verificação esse que é classificado como de severidade alta. Assim, está sendo proposta recomendação ao Banco do Nordeste, para que adote providências visando aprimorar o acompanhamento, por parte das Superintendências Estaduais com o suporte do Ambiente de Recuperação de Crédito, da efetivação do registro cartorário do Aditivo ao instrumento de crédito, conforme preconizado no normativo 3109-02-01, Nota 1.c e Nota 2, bem como no tópico 'Ressalvas dos Instrumentos de Crédito' do normativo 1104-05-01 (parágrafos 187, 189 a 191, 210 a 212, 214, 218 a 223 e 229 a 234).

381. Verificou-se que os acordos judiciais e extrajudiciais referentes à recuperação de crédito são processados por meio de Propostas de Renegociação de Dívidas (PRD). As PRD da amostra selecionada foram, então, analisadas pela equipe de auditoria, não tendo sido encontrados achados referentes à aprovação dos acordos judiciais e extrajudiciais relativos à recuperação de crédito (parágrafos 235 a 237).

382. Apurou-se que, em julho/2024, o Banco do Nordeste criou o Projeto Estratégico para Estudos e Implementação do Processo de Cessão de Crédito, objetivando a recuperação de créditos estressados do Banco, que perfaziam o montante de R$ 20 bilhões, sendo cerca de R$ 14 bilhões com Fonte FNE e R$ 6 bilhões em operações cuja fonte são Recursos Internos. No âmbito de citado Projeto Estratégico, foi contratada consultoria da Ernst Young Assessoria Empresarial Ltda, que apontou a existência de 7 riscos (Financeiros, Jurídicos, Político-Institucional, de Estratégia, Operacionais, de Imagem/Reputação e Regulatórios), bem como foi realizada a análise de Viabilidade Jurídica da Cessão de Crédito em Banco Público, destacando-se apontamentos da CGU e do TCU, e manifestação da Superintendência Jurídica do BNB. Quanto ao TCU, utilizou como paradigma o Acórdão 2269/2024 - TCU - Plenário, Ministro-relator Jhonatan de Jesus, em que se analisou a cessão de créditos realizada pelo Banco do Brasil em 2020, e se destacou o risco de concentração de informações de créditos do banco em um mesmo conglomerado bancário e/ou dependência de um único comprador (parágrafos 238 a 259).

383. Observou-se, ainda, que o Comitê de Auditoria do Banco identificou riscos que merecem atenção, como a eventual precificação inadequada das carteiras, a possibilidade de contestação judicial, vulnerabilidades operacionais decorrentes de concentração de conhecimento e riscos reputacionais associados à percepção negativa da cessão, inobservância do Pronunciamento Técnico CPC 48, que trata do desreconhecimento de ativos financeiros, em face da ausência de análise criteriosa sobre a transferência de riscos e benefícios para determinar se o ativo deve ser baixado do balanço ou mantido parcialmente reconhecido, com o que recomendou ao Banco a adoção de medidas complementares, como revisão jurídica de cláusulas contratuais, atualização normativa interna para definir alçadas decisórias, responsabilidades das áreas envolvidas no processo de cessão de crédito, implementação de planos de contingência e capacitação das equipes envolvidas, digitalização e automação dos processos, bem como previsão de cláusulas contratuais protetivas (parágrafos 260 e

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

261).

384. Dessa forma, ante os riscos apontados pela consultoria Ernst Young, a análise de Viabilidade Jurídica da Cessão de Crédito em Banco Público, e os pontos de atenção indicados pelo Comitê de Auditoria do BNB, está sendo proposta recomendação à Segecex, por meio da AudBancos, para que avalie a conveniência e a oportunidade de incluir, em trabalhos específicos de fiscalização, ação de controle com foco na cessão de créditos do Banco do Nordeste (parágrafo 262).

385. Verificou-se que a estrutura atual das Gerências de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ) é insuficiente para acompanhar os serviços jurídicos realizados pelos advogados e escritórios de advogados contratados, vez que seu quadro, além de referido acompanhamento, tem que desempenhar diversas outras atividades, tais como realizar os atos processuais a cargo dos advogados do BNB lotados na unidade, fazer o registro, no Sistema S702, dos principais atos praticados nas ações judiciais a cargo tanto dos advogados do quadro como dos advogados terceirizados, e, ainda, as demais atividades administrativas e de suporte das CONAJ. Cabe ressaltar, porém, que, segundo o Banco, a gestão/fiscalização do desempenho dos escritórios contratados passará por mudanças/aperfeiçoamento, ante a recente criação do Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC), que assumirá progressivamente a gestão e fiscalização das carteiras de processos terceirizados, e face ao desenvolvimento do sistema RADAR - Registro de Avaliação de Desempenho e Análise de Resultados – S689. Tendo em vista a ocorrência das falhas reportadas pelas CONAJ; visto que o Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC) assumirá progressivamente a gestão e fiscalização do desempenho dos escritórios contratados; e considerando que o BNB não informou prazo para conclusão da implantação de citado Ambiente e da operacionalização da ferramenta tecnológica RADAR; está sendo proposta determinação ao Banco do Nordeste, para que apresente Plano de Ação para a conclusão da migração da gestão e fiscalização das carteiras de processos jurídicos terceirizados, das Gerências de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ) para o Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC), bem como da implementação do Sistema RADAR (S689), e respectivo cronograma (parágrafos 263 a 315).

386. Restou constatado, ainda, que, em que pese os supramencionados aperfeiçoamentos previstos para a gestão/fiscalização do desempenho dos serviços jurídicos terceirizados, há criticidade na ausência de indicadores de desempenho, efetividade e tempestividade nos processos de cobrança extrajudicial e judicial, diante da impossibilidade de se aferir, de forma objetiva e tempestiva, a eficiência, a eficácia e a economicidade das estratégias de cobrança adotada. Em consequência, está sendo proposta recomendação ao BNB, para que normatize e implemente mecanismos de mensuração por indicadores nos processos de cobrança extrajudicial/judicial, de forma a aferir/evidenciar, em ações de recuperação de créditos, falhas a exemplo da perda de prazo/prescrição/decadência, bem como valores levados a prejuízo em função destas falhas, contribuindo para a eficiência do processo de recuperação de créditos, sem prejuízo da realização da medida indicada no parágrafo 352 supra (parágrafos 316 a 356).

387. Observou-se que citada ausência de indicadores para mensuração da cobrança judicial e extrajudicial impacta negativamente na divulgação interna das atividades de monitoramento e avaliação, em função da falta de uma avaliação objetiva dos resultados, ocasionando uma dificuldade na identificação tempestiva de desvios, gargalos operacionais e oportunidade de melhoria, bem como na fragilidade no acompanhamento do desempenho das unidades responsáveis pela recuperação de crédito. Entretanto, tendo em vista a proposta constante no parágrafo 352, afigura-se desnecessária a adoção de medidas adicionais (parágrafos 357 a 366).

388. Por fim, a vista dos elementos colhidos mediante resposta e acesso aos demonstrativos no site oficial do BNB, concluiu-se serem aceitáveis os procedimentos de divulgação das ações realizadas para recuperação dos créditos inadimplidos, sendo devidamente informados às partes interessadas: população, órgãos de governos e órgãos de controle (parágrafos 367 a 375).

XII. Proposta de encaminhamento

389. Ante todo o exposto, submetem-se os autos à consideração superior, propondo com fulcro no art. 43, inciso I, da Lei 8.443/1992, combinado com o art. 250, inciso III, do Regimento Interno

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

do Tribunal de Contas da União:

*389.1. **Determinar ao Banco do Nordeste**, com fundamento no art. 7º, § 3º, inciso I, da Resolução TCU 315/2020 que apresente Plano de Ação para a conclusão da migração da gestão e fiscalização das carteiras de processos jurídicos terceirizados, das Gerências de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ) para o Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC), bem como da implementação do Sistema RADAR (S689), e respectivo cronograma, migração que se encontra em andamento, conforme indicado pelo BNB no item 7 do Ofício 2026/648-036, de 19/2/2026;*

*389.2. **Recomendar ao Banco do Nordeste**, com fundamento no art. 11 da Resolução TCU 315/2020 que:*

389.2.1. aperfeiçoe/aprimore seu processo de instrução de ACJ, de forma a prevenir falhas na instrução das ACJs, inconsistências documentais e ausência de atualização tempestiva dos sistemas;

389.2.2. revise o normativo 3901-04-01, de forma a estabelecer, para a seleção da amostra de Propostas de Renegociação de Créditos (PRD) que serão submetidas a Teste de Compliance de Produto (TCP), o critério por faixa de valores;

389.2.3. adote providências visando aprimorar o acompanhamento, por parte das Superintendências Estaduais com o suporte do Ambiente de Recuperação de Crédito, da efetivação do registro cartorário do Aditivo ao instrumento de crédito, conforme preconizado no normativo 3109-02-01, Nota 1.c e Nota 2, bem como no tópico 'Ressalvas dos Instrumentos de Crédito' do normativo 1104-05-01;

389.2.4. normatize e implemente mecanismos de mensuração por indicadores nos processos de cobrança extrajudicial/judicial, de forma a aferir/evidenciar, em ações de recuperação de créditos, falhas a exemplo da perda de prazo/prescrição/decadência, bem como valores levados a prejuízo em função destas falhas;

*389.3. **Dar ciência ao Banco do Nordeste**, com fundamento no art. 9º, inciso I, da Resolução/TCU 315/2020 que foram identificadas 43 operações de crédito em que as ACJs extrapolaram o limite de 149 dias corridos para o ajuizamento das ações de cobrança judicial, evidenciando fragilidades no cumprimento dos prazos estabelecidos no Manual de Procedimentos - Recuperação de Crédito (3109), com as disposições do subitem 9 do 3109-04-04 - Supervisão de Prazos de ACJ, e indicando a necessidade de aprimoramento dos controles operacionais e da qualidade da instrução processual;*

*389.4. **Fazer constar**, nos termos do art. 8º da Resolução-TCU 315/2020, na ata da sessão em que estes autos forem apreciados, comunicação do relator ao colegiado no sentido de monitorar as recomendações contidas no item 335.2.*

*389.5. **Arquivar** o presente processo, com fundamento no art. 169, inciso V, do Regimento Interno do Tribunal.*"

É o Relatório.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118685.

VOTO

Trata-se de auditoria realizada no Banco do Nordeste do Brasil S/A (BNB), no período compreendido entre 6/8/2025 e 15/5/2026, em face das diversas deficiências constatadas em trabalhos anteriores executados por esta Corte, com enfoque nos procedimentos operacionais e na sistemática de trabalho adotada pelo banco, referentes à recuperação de seus créditos, bem como no provisionamento para perdas do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), aliado ao elevado montante de créditos inadimplentes de citado o fundo constitucional, que perfazia a soma de R$ 1,8 bilhão ao final do exercício de 2024.

2. O objetivo deste trabalho contemplou a verificação do adequado funcionamento dos processos de trabalho da área jurídica do BNB, bem como da adequada atuação da área técnica do Banco nos procedimentos de recuperação de crédito anteriores à judicialização da cobrança, abrangendo cerca de R$ 9,6 bilhões em operações de crédito dos cinquenta maiores inadimplentes por exercício (2022-2025).

3. Nessa diretriz, o trabalho realizado avaliou a sistemática de instrução e processamento das cobranças judiciais, a renegociação de dívidas, a celebração de acordos judiciais e extrajudiciais, a cessão de créditos inadimplidos, a gestão e fiscalização dos serviços jurídicos terceirizados e os mecanismos de monitoramento, avaliação e transparência dos resultados obtidos.

4. A partir do objetivo do aludido trabalho e a fim de avaliar em que medida os recursos estão sendo aplicados de acordo com a legislação pertinente, a equipe técnica formulou as seguintes questões, conforme detalhado no relatório precedente:

"*a) Questão 1: As autorizações de cobrança judiciais são elaboradas, instruídas e processadas de forma tempestiva, com eficiência e eficácia, e em conformidade com os normativos do Banco do Nordeste?*

b) Questão 2: As propostas de renegociação de dívidas são instruídas, analisadas, aprovadas pelas alçadas competentes e formalizadas com tempestividade, eficiência e eficácia, e em conformidade com os normativos do Banco do Nordeste?

c) Questão 3: Os Acordos Judiciais e Extrajudiciais são processados e aprovados pelas alçadas competentes, formalizados com tempestividade, eficiência e eficácia, e em conformidade com os normativos do Banco do Nordeste?

d) Questão 4: Existe processo normatizado para a Cessão de Créditos Inadimplidos, contemplando os critérios de seleção dos créditos que serão objeto de cessão, as unidades responsáveis pelas diversas etapas do processo, e os métodos de valuation, entre outros requisitos?

e) Questão 5: A fiscalização dos contratos de prestação de serviços jurídicos e o acompanhamento dos serviços prestados por advogados e sociedades advocatícias terceirizados são realizados com eficácia e eficiência?

f) Questão 6: Existe processo instituído de monitoramento e avaliação dos procedimentos adotados para a recuperação de créditos (gerenciamento preventivo, renegociação de dívidas, instrução e processamento de autorizações de cobrança judicial, condução de acordos extrajudiciais e judiciais, cessão de créditos inadimplidos), contemplando os métodos de aferição dos indicadores, a atribuição de responsabilidades e periodicidade das avaliações e os critérios de seleção dos objetos a serem avaliados, entre outros requisitos?

g) Questão 7: Os resultados das atividades de monitoramento e avaliação são adequadamente divulgados internamente, sendo utilizados como retroalimentação para os processos internos do Banco do Nordeste?

h) Questão 8: Em que medida as ações realizadas para recuperação dos créditos inadimplidos e os resultados do monitoramento e avaliação dessas ações são divulgados pelo Banco do Nordeste às partes interessadas: população, órgãos dos governos, órgãos de controle?"

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118689.

5. Foram identificadas fragilidades estruturais e operacionais que comprometem a efetividade da recuperação de crédito.

6. O processo de recuperação de crédito, no âmbito do Banco do Nordeste, envolve três etapas distintas e relacionadas: a cobrança extrajudicial (administrativa e/ou terceirizada), a renegociação de dívidas e a cobrança judicial.

7. Para o BNB, a operação de crédito é considerada inadimplente quando atinge quinze dias de atraso. O crédito inadimplente, então, é objeto de cobrança extrajudicial administrativa, realizada por unidades do banco (agências e Centro de Relacionamento com Clientes e de Informação ao Cidadão - CRCIC).

8. Atingidos sessenta dias de atraso, inicia-se a cobrança extrajudicial terceirizada, a cargo de empresas credenciadas e/ou contratadas pelo Banco do Nordeste. Não obstante, o crédito inadimplente continua sendo cobrado, em paralelo, pelas agências. Não se obtendo êxito com os referidos procedimentos, inicia-se a fase de cobrança judicial quando o crédito atinge 120 dias de atraso.

9. Quanto à Autorização de Cobrança Judicial (ACJ), foi identificada a extrapolação do prazo normativo de 149 dias para ajuizamento de ações em 43 operações. A causa principal dessa extrapolação é a baixa qualidade na instrução inicial e sucessivas evoluções processuais por falhas documentais e de cálculo, gerando retrabalho e morosidade, além de demandas de revisão ou solicitações adicionais pelas agências.

9.1. O BNB questionou o achado sob a alegação de que foi baseado em uma amostra não probabilística caracterizada por elevada complexidade operacional, documental e jurídica. Ilustra que, no período 2022/2025, ajuizou 19.069 ACJs, envolvendo aproximadamente 19 mil clientes, 40 mil operações e saldo devedor de cerca de R$ 7,56 bilhões, indicando que a amostra representa parcela reduzida do universo analisado.

9.2. Além disso, informa que houve expressiva melhoria nos indicadores de desempenho, com redução do percentual de operações ajuizadas após o prazo de referência de 149 dias, de 26% em 2022 para aproximadamente 2,5% em 2025.

9.3. Em resposta, a unidade técnica destaca que se concentrou em critério de materialidade, consistente em amostra dos 50 maiores clientes inadimplentes nas posições 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025, detectando-se impropriedades em 43 das 758 operações, ou seja, cerca de 5,7% das maiores operações de crédito inadimplidas apresentaram falhas na instrução documental, necessidade de ajustes no demonstrativo de débito e demandas de revisão ou solicitações adicionais pelas agências.

9.4. De qualquer modo, o cumprimento tempestivo dos prazos constitui requisito de controle interno e gestão de riscos, independentemente da ocorrência de prescrição. A redução dos atrasos impacta na melhoria do processo e aperfeiçoa os controles remanescentes. A dependência de agentes externos pode demandar mecanismos específicos de mitigação, monitoramento e escalonamento dos riscos associados aos atrasos.

9.5. Desse modo, não tenho dúvida de que as impropriedades identificadas refletem fragilidades de governança, conformidade e gestão operacional capazes de comprometer a eficiência e a tempestividade do processo de recuperação de crédito, justificando a manutenção do achado e a ciência à entidade das impropriedades detectadas.

10. Outro achado relevante refere-se à elaboração de ACJ com documentação incompleta ou inconsistente, que indica causas estruturais recorrentes, a saber: i) deficiências de controle interno (falta de validação sistêmica - bloqueios automáticos); ii) fragilidade na padronização (uso inconsistente do roteiro S595 e divergência na interpretação das exigências documentais); iii) falhas de capacitação e governança (baixa aderência às normas operacionais e insuficiente supervisão das instruções de ACJ) e iv) Integração sistêmica inadequada (descompasso entre sistemas S595, S499, GED e Cobrança judicial, bem como dependência excessiva de controles manuais).

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118689.

10.1. Na análise dos 109 clientes inadimplentes nos 4 exercícios (posições 31/12/2022, 31/12/2023, 31/12/2024 e 31/12/2025), a equipe detectou ausência e/ou inconsistência na documentação, que deram causa a devoluções de ACJ por falhas de instrução, ajustes no demonstrativo de débito e pedidos de agência, a exemplo das seguintes falhas/ausências:

a) evidenciação de documentação que comprove a honra da fiança;
b) demonstrativos no GED;
c) comprovantes de pagamentos em formato de PDF;
d) notificação dos devedores quanto à antecipação do pagamento;
e) solicitação em duplicidade;
f) falta de assinatura no último aditivo dos avalistas;
g) data do contrato constante da ficha de autorização diverge da do título;
h) documentação de garantia/hipoteca;

10.2. O Banco sustenta que as inconsistências documentais apontadas pela auditoria nas Autorizações de Cobrança Judicial (ACJ) não representam fragilidade do desenho do processo nem ausência de normatização, mas falhas pontuais de execução por parte das unidades responsáveis pela instrução inicial. As exigências documentais estariam expressamente previstas em normativos internos, e a própria detecção das pendências ao longo do fluxo comprovaria que os mecanismos de controle funcionam.

10.3. Contudo, o retrabalho decorrente de devoluções para saneamento representa, sem dúvida, custo operacional adicional que poderia ser mitigado mediante o fortalecimento dos controles preventivos. Não obstante a baixa incidência, foi identificada na amostra cobrança em financiamentos com prazo superior a 5 anos e, portanto, prescritas para cobrança em relação aos coobrigados.

10.4. Por essa razão, entendo que as impropriedades identificadas não decorrem de insuficiência normativa e evidenciam oportunidades de aprimoramento dos controles preventivos e da supervisão gerencial das etapas de instrução das Autorizações de Cobrança Judicial, de modo a reduzir retrabalho, aumentar a eficiência operacional e fortalecer a conformidade do processo. Dessa forma, os esclarecimentos apresentados pela gestão não elidem a proposta de recomendação formulada pela unidade técnica.

11. No tocante à Renegociação de Dívidas (PRD), a equipe de auditoria identificou a ausência de critérios por faixa de valor para a realização de Testes de Compliance de Produto (TCP), resultando na falta de verificação de conformidade em grande parte das propostas superiores a R$ 10 milhões. Também foram detectadas falhas graves no registro cartorário de aditivos, com atrasos significativos evidenciando deficiência na supervisão das unidades.

11.1. A equipe de auditoria ilustra que, somente após o Controle Interno do Banco constatar a não realização do registro cartorário do aditivo ao instrumento de crédito, referente à PRD 142.2023.370, a agência adotou medidas para sanar a desconformidade apontada, o que demonstra falha no acompanhamento que a Superintendência Estadual deveria ter realizado quanto à adoção de providências pela agência, visando o registro cartorário após decorrido o prazo de sessenta dias, sem que o cliente devolvesse o aditivo registrado, conforme estabelecido no Manual 3109-02-01, Nota 2.

11.2. Em relação à recomendação de revisão dos critérios de seleção das amostras submetidas aos Testes de *Compliance* de Produto (TCP), o Banco esclarece que o modelo de conformidade adotado integra sua estrutura corporativa de gestão de riscos, controles internos e *compliance*, baseada em critérios de risco, materialidade e relevância. Ressalta que a inexistência de critério específico de amostragem por faixa de valor não representa deficiência de controle, mas opção metodológica prevista no normativo vigente.

11.3. Complementa que a não seleção de determinada operação para o TCP não implica ausência de verificação de conformidade, mas apenas a inexistência de revisão independente adicional naquele caso específico, apesar de reconhecer a oportunidade de aprimorar os critérios de seleção amostral e considera pertinente avaliar a implementação da recomendação no processo de aperfeiçoamento contínuo de seus controles.

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118689.

11.4. Embora o Banco sustente que as Propostas de Renegociação de Dívida (PRD) estejam sujeitas a controles operacionais de primeira linha e que os Testes de *Compliance* de Produto (TCP) constituam mecanismo adicional e independente de segunda linha, a ausência de critérios objetivos relacionados à materialidade financeira das operações pode limitar a capacidade do processo de conformidade de fornecer segurança razoável de que operações com maior potencial de impacto patrimonial estejam adequadamente contempladas na seleção amostral.

11.5. O normativo 3901-04-01, em seu item 4.2.3, não explicita como se dá a seleção das amostras para teste de conformidade de renegociação de dívidas, fixando como critério apenas as diferentes modalidades de renegociação: assunção e extra-SIAC, base legal, composição/confissão, PAR (Proposta de Ajuste de Reembolso) + Renegociação Sem Prorrogação, Prorrogação; e indicando apenas o respectivo quantitativo da amostra para cada modalidade (Evidência 34, p. 2-3). Não é explicitado, portanto, como são selecionadas as PRD que comporão a amostra de verificação de conformidade de cada modalidade de renegociação de dívidas.

11.6. A redução do quantitativo de operações pendentes de registro constitui indício favorável da efetividade das medidas implementadas, mas não afasta a oportunidade de aperfeiçoamento dos controles, especialmente porque ainda subsistem operações em situação de pendência. Nesse contexto, a recomendação busca fortalecer os processos de supervisão e monitoramento, de modo a reduzir o risco de permanência prolongada de instrumentos sem a devida regularização registral, razão pela qual deve ser mantida.

12. Em relação à cessão de créditos, cumpre informar que o Banco contratou uma Consultoria que apontou múltiplos riscos associados ao processo. Da mesma forma, o Comitê de Auditoria do BNB identificou diversos riscos ao Banco, referentes à cessão de créditos.

12.1. Consoante exposição de motivos integrante da PAA 2024/955-038-01, o BNB possui uma carteira de ativos não performados da ordem de R$ 20 bilhões, sendo cerca de R$ 14 bilhões com Fonte FNE e R$ 6 bilhões em operações cuja fonte são Recursos Internos ou que, embora originadas de outras fontes, já foram contabilizadas como Recursos Internos.

12.2. Diante do caráter embrionário de institucionalização do mecanismo, a unidade técnica procederá, fundamentada em critérios de risco, materialidade, relevância e oportunidade, a avaliação pormenorizada acerca da conveniência e oportunidade de propor processo específico de fiscalização sobre o objeto.

12.3. Reforça essa posição os pontos de atenção indicados pelo Comitê de Auditoria do Banco, que, diante dos eventos de riscos atinentes ao processo de cessão de créditos, recomendou ao Banco a adoção de medidas complementares, como revisão jurídica de cláusulas contratuais, atualização normativa interna para definir alçadas decisórias, responsabilidades das áreas envolvidas no processo de cessão de crédito, implementação de planos de contingência e capacitação das equipes envolvidas, digitalização e automação dos processos, bem como previsão de cláusulas contratuais protetivas.

13. No que tange à celebração de Acordos Judiciais e Extrajudiciais processados e aprovados pelas alçadas competentes, formalizados com tempestividade, eficiência e eficácia, e em conformidade com os normativos do BNB, a equipe de auditoria realizou procedimentos de verificação em uma amostra de 32 PRD e não encontrou achados referentes à aprovação desses acordos. Apesar disso, a impropriedade atinente ao atraso no registro cartorário do aditivo ao instrumento de crédito denota falha na supervisão da atuação da agência por parte da respectiva Superintendência Estadual, razão pela qual foi indicada a necessidade de realização de recomendação ao BNB.

14. Por fim, em matéria de Fiscalização Jurídica Terceirizada, a estrutura atual das Gerências de Contencioso (CONAJ) foi considerada insuficiente para acompanhar o volume de processos sob responsabilidade de terceiros (78,5% da carteira global). O descumprimento de prazos para visitas gerenciais e a carência de automação na integração de sistemas (S702) prejudicam o controle e aumentam os riscos de perdas financeiras.

14.1. Ficou evidenciado que a gestão e fiscalização dos serviços jurídicos prestados por

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118689.

advogados e escritórios de advogados contratados está sendo gradativamente transferida para o Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado, unidade criada recentemente.

14.2. Embora o BNB possua ferramentas operacionais, no que concerne ao monitoramento, foi identificada a inexistência de indicadores de desempenho (KPI) formalizados para avaliar a eficiência e a economicidade dos processos de cobrança judicial e extrajudicial, prejudicando a tomada de decisão gerencial.

15. Diante de todo exposto, acolho as propostas da unidade técnica no sentido de:

i) recomendar ao Banco do Nordeste: a) aperfeiçoar seu processo de instrução de autorizações de cobrança judicial de forma a prevenir falhas na instrução, inconsistências documentais e não atualização tempestiva dos sistemas; b) revisar normativo interno, de forma a estabelecer o critério por faixa de valores para a seleção da amostra de propostas de renegociação de dívidas, que serão submetidas a Teste de Compliance de Produto; c) aprimorar o acompanhamento, por parte das Superintendências Estaduais com o suporte do Ambiente de Recuperação de Crédito, da efetivação do registro cartorário do Aditivo ao instrumento de crédito, conforme preconizado em normativo interno; d) normatizar e implementar mecanismos de mensuração por indicadores nos processos de cobrança extrajudicial/judicial, de forma a aferir/evidenciar, em ações de recuperação de créditos, falhas a exemplo da perda de prazo/prescrição/decadência, bem como valores levados a prejuízo em função destas falhas;

ii) determinar ao Banco do Nordeste: apresentar Plano de Ação para a conclusão da migração da gestão e fiscalização das carteiras de processos jurídicos terceirizados, das Gerências de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ) para o Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC), bem como da implementação do Sistema RADAR (S689), e respectivo cronograma; e

iii)dar ciência ao Banco do Nordeste que foram identificadas 43 operações de crédito em que as autorizações de cobrança judicial extrapolaram o limite de 149 dias corridos para o ajuizamento das ações de cobrança judicial, evidenciando fragilidades no cumprimento dos prazos normativos estabelecidos, e indicando a necessidade de aprimoramento dos controles operacionais e da qualidade da instrução processual

Ante o exposto, VOTO para que o Tribunal adote a minuta de acórdão que ora submeto à deliberação deste Colegiado.

TCU, Sala das Sessões, em 7 de outubro de 2026.

Ministro JOÃO AUGUSTO RIBEIRO NARDES
Relator

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118689.

ACÓRDÃO Nº 2781/2026 – TCU – Plenário

1. Processo nº TC 016.058/2025-9.
2. Grupo I – Classe de Assunto: V – Auditoria.
3. Interessado: Tribunal de Contas da União (TCU).
4. Unidade Jurisdicionada: Banco do Nordeste do Brasil S/A (BNB).
5. Relator: Ministro João Augusto Ribeiro Nardes.
6. Representante do Ministério Público: não atuou.
7. Unidade Técnica: Unidade de Auditoria Especializada em Bancos Públicos e Reguladores Financeiros (AudBancos).
8. Representação legal: não há.

9. Acórdão:

VISTOS, relatados e discutidos estes autos que cuidam de auditoria realizada no Banco do Nordeste do Brasil S/A (BNB), com enfoque nos procedimentos operacionais e na sistemática de trabalho adotada pelo banco, referentes à recuperação de seus créditos, bem como no provisionamento para perdas do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), aliado ao elevado montante de créditos inadimplentes de citado o fundo constitucional;

ACORDAM os Ministros do Tribunal de Contas da União, reunidos em sessão do Plenário, por unanimidade, ante as razões expostas pelo Relator, com fulcro no art. 43, inciso I, da Lei 8.443/1992, combinado com o art. 250, inciso III, do Regimento Interno do Tribunal de Contas da União em:

9.1. determinar ao Banco do Nordeste, com fundamento no art. 7º, § 3º, inciso I, da Resolução TCU 315/2020 que apresente a este Tribunal, no prazo de 60 (sessenta) dias, Plano de Ação para a conclusão da migração da gestão e fiscalização das carteiras de processos jurídicos terceirizados, das Gerências de Contencioso e Assessoria Jurídica (CONAJ) para o Ambiente de Contencioso Jurídico Terceirizado (CONTERC), bem como da implementação do Sistema RADAR (S689), e respectivo cronograma, migração que se encontra em andamento, conforme indicado pelo BNB no item 7 do Ofício 2026/648-036, de 19/2/2026;

9.2. recomendar ao Banco do Nordeste, com fundamento no art. 11 da Resolução TCU 315/2020 que:

9.2.1. aperfeiçoe/aprimore seu processo de instrução de ACJ, de forma a prevenir falhas na instrução das ACJs, inconsistências documentais e ausência de atualização tempestiva dos sistemas;

9.2.2. revise o normativo 3901-04-01, de forma a estabelecer, para a seleção da amostra de Propostas de Renegociação de Créditos (PRD) que serão submetidas a Teste de Compliance de Produto (TCP), o critério por faixa de valores;

9.2.3. adote providências visando aprimorar o acompanhamento, por parte das Superintendências Estaduais com o suporte do Ambiente de Recuperação de Crédito, da efetivação do registro cartorário do Aditivo ao instrumento de crédito, conforme preconizado no normativo 3109-02-01, Nota 1.c e Nota 2, bem como no tópico “Ressalvas dos Instrumentos de Crédito” do normativo 1104-05-01;

9.2.4. normatize e implemente mecanismos de mensuração por indicadores nos processos de cobrança extrajudicial/judicial, de forma a aferir/evidenciar, em ações de recuperação de créditos, falhas a exemplo da perda de prazo/prescrição/decadência, bem como valores levados a prejuízo em função destas falhas;

9.3. dar ciência ao Banco do Nordeste, com fundamento no art. 9º, inciso I, da Resolução/TCU 315/2020 que foram identificadas 43 operações de crédito em que as ACJs extrapolaram o limite de 149 dias corridos para o ajuizamento das ações de cobrança judicial, evidenciando fragilidades no cumprimento dos prazos estabelecidos no Manual de Procedimentos -

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118690.

Recuperação de Crédito (3109), com as disposições do subitem 9 do 3109-04-04 - Supervisão de Prazos de ACJ, e indicando a necessidade de aprimoramento dos controles operacionais e da qualidade da instrução processual;

9.4. autorizar o monitoramento das recomendações contidas nesta deliberação; e

9.5. arquivar o presente processo, com fundamento no art. 169, inciso V, do Regimento Interno do Tribunal.

10. Ata n° 39/2026 – Plenário.
11. Data da Sessão: 7/10/2026 – Ordinária.
12. Código eletrônico para localização na página do TCU na Internet: AC-2781-39/26-P.
13. Especificação do quórum:
13.1. Ministros presentes: Vital do Rêgo (Presidente), Walton Alencar Rodrigues, Augusto Nardes (Relator), Jorge Oliveira, Jhonatan de Jesus, Odair Cunha e Rodrigo Pacheco.
13.2. Ministro-Substituto convocado: Marcos Bemquerer Costa.
13.3. Ministro-Substituto presente: Augusto Sherman Cavalcanti.

(Assinado Eletronicamente)
VITAL DO RÊGO
Presidente

(Assinado Eletronicamente)
AUGUSTO NARDES
Relator

Fui presente:

(Assinado Eletronicamente)
CRISTINA MACHADO DA COSTA E SILVA
Procuradora-Geral

Para verificar as assinaturas, acesse www.tcu.gov.br/autenticidade e informe o código 81118690.