

Relatório de Auditoria Anual de Contas



Secretaria Federal de Controle Interno

Unidade Auditada: BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S/A

Exercício: 2015

Município: Fortaleza - CE

Relatório nº: 201601639

UCI Executora: CONTROLADORIA REGIONAL DA UNIÃO NO ESTADO DO
CEARÁ

Análise Gerencial

Senhor Chefe da CGU-Regional/CE,

Em atendimento à determinação contida na Ordem de Serviço nº 201601639, e consoante o estabelecido na Seção III, Capítulo VII da Instrução Normativa SFC nº 01, de 06/04/2001, apresentam-se os resultados dos exames realizados sobre a prestação de contas anual apresentada pelo Banco do Nordeste do Brasil S/A - BNB.

1. Introdução

Os trabalhos de campo foram realizados no período de 03/05/2016 a 12/08/2016, por meio de testes, análises e consolidação de informações coletadas ao longo do exercício sob exame, e a partir da apresentação do processo de contas pela unidade auditada, em estrita observância às normas de auditoria aplicáveis ao serviço público federal. Nenhuma restrição foi imposta à realização dos exames.

O Relatório de Auditoria, que consiste em subsídio ao julgamento das contas apresentadas pelo BNB ao Tribunal de Contas da União – TCU, encontra-se dividido em duas partes: Resultados dos Trabalhos, que contempla a síntese dos exames e as conclusões obtidas; e Achados de Auditoria, que contém o detalhamento das análises realizadas.

2. Resultados dos trabalhos

Em acordo com o que estabelece o Anexo II da DN-TCU-147/2015, e em face dos exames realizados, foram efetuadas as seguintes análises:

2.1 Avaliação dos Indicadores de Gestão da UJ



Foram analisados os 41 indicadores de desempenho do BNB, relativos aos 21 objetivos estratégicos instituídos no Planejamento Estratégico referente ao período 2015/2018, com o fito de responder a seguinte questão de auditoria: *‘os indicadores instituídos e utilizados pela UPC para aferir o desempenho da sua gestão atendem, principalmente, aos critérios de Completude, Comparabilidade, Confiabilidade, Acessibilidade e Economicidade’?*

Constatou-se que os indicadores de desempenho utilizados pelo BNB possuem representatividade (completude), abrangendo parcela significativa dos negócios do Banco, conforme relato específico traçado em item deste Relatório.

Em sua maioria, os indicadores são mantidos de um exercício para o outro, permitindo comparações históricas.

A fonte dos dados utilizada para o cálculo dos indicadores é, em sua maioria, oriunda de informações dos sistemas corporativos do Banco, possuindo, assim, considerável confiabilidade e facilidade em sua obtenção. Em vista disso são adequados os custos correlatos.

2.2 Avaliação dos Resultados Quantitativos e Qualitativos da Gestão

São apresentados e analisados os principais resultados do Banco em 2015, tendo como propósito responder a seguinte questão de auditoria: *‘os resultados quantitativos e qualitativos estão sendo atingidos’?*

As análises adiante tiveram como foco o desempenho operacional, o resultado alcançado e a situação do patrimônio líquido do BNB:

A – Desempenho Operacional quanto às aplicações realizada

As aplicações de crédito do Banco do Nordeste totalizaram R\$ 24,1 bilhões em 2015, representando uma queda de 4,8% em relação ao exercício de 2014. Desse valor total, R\$ 11,4 bilhões foram oriundos do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), que representou 47,30%, e o restante foi oriundo das fontes Recin (Recursos Próprios), BNDES, FAT, entre outras.

Os recursos próprios do Banco mantêm-se como a segunda principal fonte para as aplicações do BNB. O valor total de contratações com Recin girou em torno de R\$ 10.745.815 mil, o que representou 44,54% das aplicações totais do Banco, sendo direcionado predominantemente (91,92%) para as operações de curto prazo e para pequenos clientes (84,07%), consoante se verifica detalhadamente em item específico deste Relatório.

Os principais programas de crédito com fonte Recin foram Crediamigo, R\$ 7.371 milhões, Capital e Giro – Insumos, R\$ 725 milhões, Giro Simples, R\$ 712 milhões, e Giro Simples com Fundo de Liquidez, R\$ 328 milhões. Com relação ao Crediamigo, foram contratadas 3.585 mil operações, o que dá um valor médio por operação de R\$ 2.055,00.

Com relação a essa política de aplicação com ênfase no curto prazo e para pequenos clientes, o Banco informou que *“[...]dos R\$ 10.745,815 mil aplicados pelo Banco do Nordeste com fonte RECIN, R\$ 7.371,158 mil (69%) foram aplicados no âmbito do Programa Crediamigo, que tem como foco principal a inclusão financeira das*



populações de baixa renda, constituindo-se no maior programa de microcrédito do País e em uma das ações prioritárias do Banco, focado no processo de desenvolvimento e de inclusão social. O grande volume de operações de curto prazo segue a visão das melhores práticas em microfinanças, que atestam que este perfil de clientes necessita de poucos recursos por empréstimo, mas que eles sejam disponíveis em prazos curtos. Ademais, outra parcela significativa foi aplicada em micro e pequenas empresas que também estão no foco da atuação prioritária do Banco dentro de sua ação de desenvolvimento da região nordeste. [...]”

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

As operações de longo prazo, que englobam investimentos rurais, industriais, agroindustriais, infraestrutura, comércio e serviços, com prazo de vencimento superior a um ano, foram da ordem de R\$ 12,579 bilhões, equivalendo a 52,13% do total contratado, ligeiramente suplantando as operações de curto prazo, as quais atingiram o montante de R\$ 11,549 bilhões. Essas operações são suportadas pela fonte FNE e constatou-se que seguiram a programação estabelecida para o Fundo pelo Conselho Deliberativo da Sudene no que tange ao prazo e ao porte dos tomadores de recursos.

Com relação ao setor econômico, as contratações no setor de comércio foram as mais representativas, com 49,89% do total contratado, seguido do setor rural, com 23,69%. Já o setor industrial foi beneficiado com 16,57% do total contratado, o que representa uma queda considerável de 38,2% com relação ao exercício anterior. O Banco creditou à crise econômica a retração das aplicações nos setores industrial e de serviços, sendo, a priori, razoável tal assertiva, principalmente quando se considera que em 2015 o PIB foi negativo em 3,8% (em 2014 foi de 0,1%), a inflação (IPCA) atingiu 10,67% (em 2014 foi de 6,41%) e o desemprego (metodologia Pnad-contínua) foi de 8,5% ante 6,8% em 2014.

Contudo, essa conjuntura econômica desfavorável deveria também ter impactado de alguma forma o setor de comércio e os fatores climáticos adversos deveriam ter repercutido negativamente, de modo adicional, no setor rural, o que não ocorreu, visto que neste último as aplicações cresceram 8,9%. O fato é que o Banco explicou apenas parcialmente os fatores que influenciaram as quedas do setor industrial e de serviços na composição setorial das aplicações.

O Estado do Ceará, com 27,52%, foi o mais beneficiado com os recursos da fonte Recin, seguido pelos Estados da Bahia, com 13,87%, Maranhão, com 10,75%, e Piauí, com 9,98%.

De acordo com a Instituição Financeira, “[...] O Banco do Nordeste aplicou no Ceará em 2015, com a fonte de recursos RECIN, o montante de R\$ 2.958.185 mil, sendo R\$ 2.207.315 mil, correspondente a 75% dos recursos, direcionado ao público do Crediamigo que é o maior Programa de Microcrédito Produtivo Orientado da América do Sul, que tem como foco principal a inclusão financeira das populações de baixa renda, observando os Estados com menor PIB per capita e a população da área de atuação do Banco, o que se coaduna com a proposta do Programa. Acrescente-se que o desempenho do produto nos Estados também é impactado pelos seguintes fatores: capilaridade do Banco no Estado, presença de concorrentes, perfil de adimplência das praças, dentre outros.



Em que pesem os fatores apresentados pelo Banco terem boa correlação com a concentração das aplicações em alguns estados, principalmente o PIB per capita para os estados do Ceará, Piauí e Maranhão, a manifestação poderia ter sido suportada por dados que expressassem as diferenças dos fatores relativos à capilaridade, à concorrência e ao perfil da adimplência das praças.

Com efeito, as aplicações com fonte Recin atingiram R\$ 636.509 mil nos estados fora da Região Nordeste, o que representa 5,92% desses recursos. Mas, considerando as partes de Minas Gerais e Espírito Santo que integram a área de atuação regional do BNB (abrangência do semi-árido). Contudo, verificou-se que esse percentual de aplicação em área fora da atuação regional é de apenas 1,47%, sendo que boa parte se refere a operações contratadas com clientes, que de alguma forma, possuem relacionamento com o Banco em sua área de atuação. Portanto, os dados expressam um transbordamento de recurso difícil de ser evitado face à estrutura de negócios dos clientes situados na região do semi-árido.

Por fim, no exercício de 2015 os valores auferidos com a recuperação de crédito registraram o montante de R\$ 2,83 bilhões, propiciando recebimentos em espécie na ordem de R\$ 689,5 milhões. Foram regularizadas 130.792 operações, sendo 108.033 com a fonte FNE e 22.759 com outras fontes.

B – Resultados Financeiros e Patrimônio Líquido

O lucro líquido do Banco foi de R\$ 305.723 mil em 2015, montante significativamente inferior ao apresentado em 2014, que foi de R\$ 747.350 mil. A queda foi de 59,09%.

Segundo o BNB “*o resultado foi fortemente impactado pela elevação da inadimplência, advinda de um cenário de desaceleração econômica, o qual culminou com um volume de despesas de provisão de crédito 151% superior ao exercício de 2014, considerando-se nessa análise as despesas com provisão para créditos de liquidação duvidosa e despesas com passivo contingente relativas às operações de crédito do FNE com risco para o Banco*”.

Vale destacar que o resultado operacional foi de R\$ 237.992 mil em 2015, ante R\$ 1.131.798 em 2014, ou seja, houve uma queda expressiva de 79,08%. Assim, a margem operacional (resultado operacional/receita de intermediação) foi 3,6%, situando-se bem abaixo dos 25,9% do exercício anterior, o que mostra a baixa rentabilidade das receitas de intermediação no exercício sob exame.

O fato é que o lucro líquido auferido em 2015 decorreu de forma considerável do ativo fiscal diferido (crédito tributário), cujo valor reconhecido foi de R\$ 524.507 mil, o que compensou o baixo resultado operacional, evitando que o Banco apresentasse prejuízo contábil

Em que pese tal situação, o Conselho de Administração do Banco propôs, e foi acatado pela assembleia dos acionistas, o pagamento de R\$ 73.370 mil a título de juros sobre o capital próprio (JCP), sendo que R\$ 53.158 mil, a preços correntes, já havia sido pago em 2015. Ressalta-se, contudo, que o reconhecimento do ativo fiscal diferido foi de acordo com as normas da CVM e do Banco Central e que o pagamento do JCP não fere as normas prudenciais das autoridades monetárias (Bacen e o CMN) no exercício.

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).



(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Alerta-se que à época era de amplo conhecimento do mercado as novas exigências do marco regulatório derivados de Basileia III, cuja implementação vem sendo realizada gradualmente desde 2013 pelo agente regulador, que estabelecia para 2016 uma ampliação de 20% na dedução do Capital Principal (de 40% para 60%), além de uma ampliação de no mínimo 0,625% sobre as exigências do Capital Principal.

Especificamente, as receitas de operações de crédito no exercício cresceram 34,86% em relação ao ano de 2014, mas as despesas de intermediação cresceram 73,78%, o que corrobora com as assertivas do Banco para explicar o baixo resultado operacional.

As receitas de prestação de serviços, que incluem as taxas de administração de fundos, e outras receitas operacionais, que incluem o *del credere*, cresceram 9,73%, abaixo da inflação do período, resultado que se alinha à conjuntura econômica desfavorável em 2015, provocada pela queda do PIB em 3,8%. O quadro a seguir traz uma panorâmica do comparativo das Demonstrações do Resultado do Exercício dos anos de 2014 e 2015:

Quadro – Contas Seleccionadas do Demonstrativo do Resultado do Exercício – 2014/2015 (valores em R\$ mil)

Contas	2015	2014	Variação%	Variação%2013/2014
Receita de intermediação financeira	6.493.215	4.361.334	48,88	17,55
Receitas de Operações de crédito	2.452.476	1.818.600	34,86	-1,81
Resultado de operações com títulos e valores mobiliários	2.973.635	2.243.276	32,56	42,71
Despesas da intermediação financeira	5.389.168	3.101.137	73,78	14,44
Operações de captação no mercado	2.171.324	1.355.189	60,2,2	27,89
Operações de empréstimos e repasses	2.215.124	1.320.360	67,77	39,03
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	1.002.720	425.588	135,61	-39,25
Outras receitas e despesas operacionais	-866.055	-128.399	574,50	-71,40
Receitas de prestação de serviço	2.023.910	1.844.409	9,73	15,08
Despesa de pessoal	1.565.754	1.382.571	13,25	23,78
Outras receitas operacionais	1.601.787	1.645.335	-2,65	19,42
Outras despesas operacionais	1.715.634	999.289	71,69	-12,58
Resultado operacional	237.992	1.137.448	-79,08	104,47
Ativo Fiscal Diferido	524.507	-113.247		107,39
Lucro líquido	305.723	747.350	-59,09	107,39

Fonte: Demonstrações Financeiras do BNB 2015.



O quadro adiante mostra que os ativos globais do BNB atingiram R\$ 38.204.992 mil no final de 2015, o que representa um acréscimo de 8,42% em relação ao final de 2014. O patrimônio líquido (PL) decresceu 15,57% com relação ao de 2014, permitindo uma rentabilidade (Lucro líquido/PL) de 10,35% em 2015:

Quadro – Ativos Globais (valores em R\$ mil)

Especificação	2014	2015	Variação %
Ativos Globais	38.205,0	41.421,9	8,42
Patrimônio Líquido	3.367,8	2.843,1	-15,57

Fonte: Relatório de Gestão do Banco, 2015.

O decréscimo do PL deveu-se à redução do valor relativo às reservas de lucro, parte para distribuir dividendos de 2014, e o aumento dos ajustes de avaliação patrimonial (títulos e valores mobiliários e benefícios pós-emprego). Paradoxalmente, a rentabilidade sobre o patrimônio líquido não apresentou a mesma magnitude de queda devido à redução do PL.

O Índice de Basiléia do Banco, que mede a relação entre o capital da instituição financeira e os recursos emprestados e tem como objetivo identificar se há capital suficiente para suportar riscos de perda, foi de 14,20%, quase dois pontos abaixo do índice de 2014, que foi 16,11%, mas continua acima do requerimento mínimo exigido pelo Banco Central, que é de 11%.

C – Indicadores de Gestão

Os objetivos estratégicos do Banco do Nordeste, constantes do Plano Estratégico 2015-2018, foram organizados em cinco posicionamentos mensurados por indicadores corporativos: I) institucional, II) financeiro, III) clientes, IV) processos e V) competências.

Além dos posicionamentos, o Banco considerou os “Estudos Prospectivos sobre o Desenvolvimento do Nordeste”, também chamado de Nordeste 2022. Para 2015 foram definidos 21 objetivos estratégicos mensurados por 41 indicadores.

Apresentam-se a seguir, por objetivos estratégicos, os resultados dos indicadores, ressaltando que para os desvios significativos entre o planejado e o realizado, o Banco apresentou justificativas que foram consideradas satisfatórias:

Quadro - Resultados dos Indicadores Quanto à Perspectiva e aos Objetivos

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

2.3 Avaliação do CGU/PAD

Ao confrontar a lista de processos do relatório emitido por meio do sistema CGU-PAD (emissão em 16/05/2016) com a relação de processos administrativos apresentada pelo Banco, por meio do Ofício 2016/611-335, de 17 de maio de 2016, constataram-se algumas divergências entre as relações, as quais foram objeto de pedido de esclarecimento.



O Banco, por meio do Ofício 2016/611-434, de 30 de junho de 2016, esclareceu as divergências apontadas, à exceção do Processo nº 2015074, que foi cadastrado no sistema CGU-PAD somente após a solicitação da lista de processos pela CGU (processo instaurado em 13 de novembro de 2015 e registro efetuado em 23 de maio de 2016).

A ocorrência demonstra que o Banco identificou a ausência de cadastro do citado processo e corrigiu a falha antes mesmo do questionamento, embora o registro tenha sido feito fora do prazo estabelecido na Portaria CGU nº 1.043/2007.

2.4 Avaliação do Cumprimento das Determinações/Recomendações do TCU

Em consulta às planilhas elaboradas pela Secretaria Federal de Controle Interno – SFC/CGU e ao sítio do Tribunal de Contas da União não se identificou determinações da Corte de Contas dirigidas à Controladoria Geral da União - CGU para acompanhamento e registro nas contas do Banco do Nordeste no exercício em exame.

2.5 Avaliação do Cumprimento das Recomendações da CGU

O Banco alimentou diretamente o sistema Monitor com o plano de providências permanente referente às ações de controle empreendidas pela CGU, na forma das Ordens de Serviços 201203644, 201306140, 201407677, 201500114 e 201503884.

A posição em 14 de setembro de 2016 quanto às providências adotadas/propostas pelo Banco, em relação à Prestação de Contas do exercício 2014, encontra-se resumida no quadro a seguir:

Quadro – Resumo da situação das recomendações da OS 201503884 (exercício 2014)

Situação	Quantidade
Recomendações atendidas	09
Recomendações reiteradas	06
Recomendações com prazo de atendimento prorrogado	05
Total	20

Fonte: Sistema Monitor-CGU

Além das recomendações constantes do quadro acima, permanecem em monitoramento no sistema Monitor outras 47 (quarenta e sete) recomendações referentes às demais ordens de serviço citadas, excluídas as atendidas ou canceladas.

O universo de recomendações emitidas pela CGU, por situação, referente aos exercícios de 2011 a 2014, encontra-se detalhado no quadro a seguir:

Quadro – Quantidade de recomendações por OS - exercícios 2011 a 2014

Ordem de Serviço	Exercício	Situação das recomendações			Totais
		Atendidas	Canceladas/ Finalizadas	Em monitoramento	
201203644	2011	47	02	06	55
201306140	2012	34	06	16	56
201407677	2013	38	02	22	62
201503884	2014	09	0	11	20
201500114	-	01	15	03	19
Total		129	25	58	212



Percentual	61%	12%	27%	
-------------------	-----	-----	-----	--

Fonte: Sistema Monitor-CGU

2.6 Avaliação dos Controles Internos Administrativos

Durante o exercício de 2015, os controles internos do BNB foram avaliados em três trabalhos realizados ao longo do período, tendo o último sido encerrado no terceiro bimestre. Assim, as recomendações oriundas das citadas auditorias ensejaram providências cuja efetivação foi conduzida durante os últimos meses do exercício e continuou em 2016.

Destarte, a situação dos controles internos apontada por ocasião dos exames de auditoria anual das contas de 2014 é essencialmente a mesma no ano de 2015. Em face dessa circunstância, reproduzir as constatações descritas no Relatório nº 201503884, referente à avaliação da gestão 2014, produziria uma impressão equivocada de inércia quanto às providências recomendadas visando ao aprimoramento do sistema de controles internos e da integridade do BNB.

Assim, optou-se por apresentar uma análise do cenário observado em 2015 acompanhado das mudanças já implementadas e que só poderão ser avaliadas plenamente quando encerrado o exercício de 2016.

1. A alta administração demonstra em todos os níveis, por meio de suas orientações, ações e comportamentos, a importância da integridade e dos valores éticos?

Verificou-se que o BNB ainda não possuía um programa de integridade estruturado e sob a responsabilidade de uma única área, que planeje e monitore o conjunto de ações relacionadas ao tema. Visando sanar essa lacuna, foi criado, mediante a Proposta de Ação Administrativa 2016/695-008, o Comitê de Integridade e Ética Empresarial, com a preocupação de dispor de um colegiado específico voltado ao Programa de Integridade e Ética.

Ademais, o Banco já dispunha de um conjunto de normativos e políticas referentes às questões de ética e integridade aprovadas pela alta administração.

Esse conjunto de valores, condutas e procedimentos aprovados pela Diretoria Executiva tem sido difundido, principalmente, por intermédio do conteúdo da intranet, bem como mediante o envio de mensagens aos empregados e realização de palestras durante os encontros e treinamentos, inclusive por meio da participação daquele colegiado em algumas oportunidades.

A comunicação com os colaboradores externos, especialmente fornecedores de bens e serviços, tem ocorrido preponderantemente por meio dos editais de licitação e contratos, em que é feita menção ao Código de Conduta Ética do BNB, o qual dispõe de capítulo específico tratando da relação com fornecedores e outros parceiros.

Ressalte-se o registro, nesses documentos, do alinhamento institucional ao *“Combate à Corrupção em Todas as suas Formas”*, enunciado nos seguintes termos: *“Na realização de seus negócios, o Banco do Nordeste observa os princípios éticos organizacionais consubstanciados em seu Código de Conduta Ética, Estatuto Social, normas das áreas da Área de Desenvolvimento Humano e legislação aplicável”*.



Quanto à transmissão dos temas ética e integridade ao corpo gerencial, há o oferecimento de diversos cursos e treinamentos com o objetivo de prepará-lo para o desenvolvimento de suas atividades.

Com relação aos treinamentos voltados para medidas de integridade, o Banco oferta o curso “Academia de Executivos”, realizado como treinamento interno, e o curso sobre “Governança Corporativa”, na modalidade de treinamento externo.

Também no foco da ética e integridade, o Banco promove e exige a participação no curso “Gestão de Risco Operacional”, visando dotar o gestor de conhecimentos acerca dos principais fundamentos e marcos na legislação que trata sobre o tema, incluindo o aprendizado do modelo de política e gestão empreendida pelo Banco do Nordeste, além do Curso de Prevenção à Lavagem de Dinheiro, exigido para todo o corpo funcional. O Banco estuda a inclusão do curso Ética Organizacional no rol de eventos obrigatórios.

O Banco informou, também, a participação de sua alta administração no evento interno “Encontro de Administradores”, realizado em fevereiro/2015, onde foram abordados os temas Governança Corporativa e Gestão de Pessoas, destacando-se na palestra principal o objetivo de entender os conceitos de Governança Contemporânea e Criação de Valor à Sociedade, sensibilizando para a atitude ética. Além disso, a alta administração também participou do lançamento do lema da Comissão de Ética do Banco e há tratativas para realização de treinamento, nas dependências do BNB, pela Comissão de Ética Pública.

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).



(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Impende registrar a existência do Programa de Ação, que vem a ser o instrumento utilizado no monitoramento do desempenho das unidades do Banco. Tal ferramenta é a representação do Planejamento Estratégico da empresa no âmbito operacional.

Nesse Programa de Ação, estão elencadas variáveis que, em conjunto, exprimem os objetivos estratégicos da Instituição e para as quais são atribuídos pesos que somam um total de 100 pontos.

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Portanto, a despeito das fragilidades identificadas, a Diretoria do Banco logrou demonstrar compromisso com a solução dos problemas, havendo necessidade de acompanhamento das medidas adotadas com vistas a aferir a efetividade.

2. A alta administração estabeleceu e adota um código ou códigos formais de conduta e outras políticas que comunicam normas apropriadas de comportamento moral e ético esperados dos seus colaboradores, intermediários e terceiros?

O Código de Conduta Ética do BNB foi instituído em 2006, a partir da aprovação da Proposta de Ação Administrativa – PAA 2006/601-1005, em 04 de julho de 2006, pela Diretoria Executiva.

Em 2011, a Comissão de Ética do BNB propôs a revisão do documento com vistas a incorporar as inovações introduzidas pelo Decreto nº 6.029, de 1º de julho de 2007, que instituiu o Sistema de Gestão Ética do Poder Executivo Federal, e as orientações da Resolução nº 10, de 29 de setembro de 2008, da Comissão de Ética Pública.

Assim, a versão atual do Código de Conduta Ética resultou da aprovação da PAA 2011/601-1620 pela Diretoria Executiva, em 14 de outubro de 2011.



Em 2012, cópias da nova versão foram impressas e distribuídas a todos os empregados, sob protocolo.

Mais recentemente, em fevereiro/2015, uma nova tiragem de 2.000 exemplares foi entregue a todos os gestores do BNB por ocasião da realização do Encontro de Administradores 2015.

Além disso, o BNB mantém cópia digital disponível permanentemente tanto na intranet, quanto em seu sítio eletrônico na rede mundial de computadores. Na intranet, encontra-se acesso ao documento nas áreas administradas pela Comissão de Ética e pela Ouvidoria.

Nesse ponto, cabe registrar que o Plano de Ações de 2015 elaborado pela Comissão de Ética previu a criação de sítio eletrônico na intranet visando à reunião e sistematização dos diversos documentos relativos à ética, como normativos, treinamentos, orientações, material educativo, sanções aplicadas, etc.

O Código enuncia seu alcance aos seguintes agentes: Conselho Fiscal, Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, Diretoria Executiva e demais comitês, administradores, empregados, terceirizados, estagiários, jovens aprendizes, bolsistas, assessores, parceiros de negócios, entidades coligadas, fornecedores e todos que, com ou sem remuneração, prestem serviços ao Banco do Nordeste, inclusive de forma temporária.

Com relação aos colaboradores terceirizados, o BNB adota a prática de fazer constar nos contratos firmados com todas as empresas fornecedoras a obrigação de que sejam respeitados os princípios éticos e os compromissos de conduta definidos no Código de Conduta Ética do Banco.

Ademais, para colaboradores terceirizados que lidam com a clientela do Banco, como os que atuam no Centro de Relacionamento com Clientes e Informações ao Cidadão, a Comissão de Ética tem dispensado uma atenção diferenciada, inclusive com a realização de palestra presencial em 16 de janeiro de 2015.

Quanto ao conteúdo do Código de Conduta Ética, verificou-se o seguinte:

- faz-se referência a valores e princípios relacionados com a ética e integridade, a exemplo do art. 1º, em que são enumerados os objetivos almejados, entre os quais *“III. estabelecer padrões de integridade de caráter, retidão e honestidade no exercício profissional”*, *“IV. preservar a lisura dos seus processos internos”*, e art. 4º, no qual são enumerados os princípios e valores em que o Banco fundamenta suas relações, dentre os quais, justiça, honestidade e governança. No art. 7º, faz-se referência, também, a princípios previstos no Pacto Global das Nações Unidas, dentre os quais, *“X. combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina”*;
- no art. 25, relacionam-se os compromissos assumidos pelos dirigentes e empregados do Banco, dentre os quais, *“II. observar este Código de Conduta e as normas internas a ele relacionadas”*, *“IV. agir de acordo com os princípios e valores éticos definidos neste Código, escolhendo sempre, diante de mais de uma opção, a melhor para o Banco e a sociedade”*, *“X. abster-se de receber favores, vantagens ou presentes de qualquer natureza, para si ou para outrem, oferecidos de forma direta ou indireta, resultantes ou não de relacionamentos com o Banco do Nordeste e que possam influenciar decisões, facilitar negócios ou beneficiar terceiros”*, *“XIII. comunicar às áreas*



competentes pressão ou assédio de qualquer pessoa cujo interesse conflite com os do Banco do Nordeste”;

- orienta-se para a prevenção de situações de potenciais conflitos de interesse, a exemplo do já citado art. 25, ao dispor “IX. abster-se de decisões que envolvam interesses pessoais ou relação de parentesco consanguíneo ou por afinidade, em linha reta ou colateral, até o 2º grau”, “XI. privar-se de obter proveito do cargo, função ou de informações, em benefício próprio ou de terceiros”,
- consta previsão, no art. 24, VII, acerca da disponibilização para todos os colaboradores de “canais de comunicação efetivos, seguros e confiáveis para receber informações, sugestões, consultas, críticas e denúncias”.

Finamente, cabe registrar que o Código de Conduta Ética não contém previsão acerca de medidas disciplinares a serem adotadas, tendo em vista que esta matéria é tratada em normativos internos específicos.

3. Existem processos para avaliar o desempenho das pessoas e das equipes em relação às normas de conduta da entidade?

Não existem processos de avaliação do empregado calcado especificamente nas normas de conduta.

Os descumprimentos das normas de conduta estão sujeitos à aplicação de sanções administrativas, quando comprovado dolo ou culpa, mediante o devido processo de apuração de responsabilidade.

Verificou-se que em sede de medidas disciplinares, como estratégia de gestão, o Banco atua em duas frentes, a de gestão de pessoas, aplicáveis aos colaboradores internos, e a de serviços de logística, aplicáveis aos relacionamentos com terceiros.

Para fins dessa avaliação, buscou-se observar os seguintes aspectos: previsão normativa, divulgação e consistência na aplicação das medidas disciplinares cabíveis aos colaboradores em caso de descumprimento das regras de integridade.

Observou-se, entretanto, que no que tange à efetividade das medidas disciplinares, dentro dos temas analisados, alguns pontos ainda podem ser aprimorados ou precisam ser implantados, conforme segue:

- 1) previsão normativa - o Banco possui normas que tratam de sanções disciplinares aplicáveis tanto a colaboradores internos como a terceiros. No que diz respeito ao normativo aplicado aos colaboradores internos, as medidas definidas são aplicáveis a todos, incluindo a alta direção, contudo foi identificada a previsão de uma penalidade disciplinar denominada “*destituição de função em comissão*”, que em sua definição e aplicação contém elementos que vão de encontro às regras da política de integridade, ensejando do Banco uma discussão no sentido de revisar ou retirar essa medida disciplinar do normativo. A Superintendência de Desenvolvimento Humano informou que a norma foi modificada em 05 de outubro de 2015 (PAA 2015/506-604), corrigindo a distorção apontada pela CGU. Com relação aos terceiros, o relacionamento do Banco com os seus fornecedores de bens e serviços está disciplinado nos editais de licitação e nos contratos administrativos firmados, que são elaborados em consonância com a Lei nº 8.666/1993, Lei nº 10.520/2002 e Decreto nº 5.450/2005, com cláusula de observância aos princípios éticos e os compromissos de conduta definidos no Código de



Conduta Ética do BNB. Nesse caso, o Banco precisa aperfeiçoar seus editais e contratos administrativos para que sejam elaborados também de acordo com as diretrizes propostas na Lei nº 12.846/2013 e Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015.

- 2) divulgação das medidas disciplinares - a divulgação dos normativos que tratam de disciplina é feita por meio de “infomails”, bem como na intranet com hotsite e pauta no canal de notícias, entrevistas na TV corporativa, blog do Desenvolvimento Humano. Adicionalmente, há palestras presenciais para divulgação do Código de Conduta Ética, informando, dentre outros assuntos, sobre a possibilidade de aplicação de sanções. Com relação aos terceirizados, sobre os quais o BNB não tem gerência, adota-se a prática de fazer constar nos contratos firmados com todas as empresas fornecedoras que elas e seus empregados se obrigam a respeitar os princípios éticos e os compromissos de conduta definidos no Código de Conduta Ética do BNB. Para terceirizados mais estratégicos, como os que atuam no Centro de Relacionamento com Clientes e Informações ao cidadão, a Comissão de Ética dispensa uma atenção diferenciada, com a realização de palestras presenciais sobre o assunto.
- 3) consistência na aplicação - no caso dos colaboradores internos, verificou-se que até a fase de competência da comissão processante a proposta ou o enquadramento das penalidades é feito de forma consistente, baseado em normativos que possuem critérios objetivos. Contudo, na instância julgadora, verificou-se a ocorrência de inconsistências na decisão, quando esta foi confrontada com a penalidade sugerida pela comissão processante e ratificada pela área jurídica, especialmente pela ausência de parâmetros e critérios objetivos, que por consequência permitem mudanças de entendimento de forma subjetiva, de modo a ensejar a aplicação de sanções diferentes para casos semelhantes, sem justificativas para tal ocorrência. No caso dos processos administrativos afetos à apuração de infrações que dizem respeito à área dos serviços de logística, observou-se consistência na aplicação das penalidades em caso de infrações às regras previstas em cláusulas contratuais, sendo aplicadas em consonância com o disposto nas Leis nº 8.666/1993 e nº 10.520/2002, ou seja, comprovado o nexo causal entre o fato apontado e a infração prevista nas referidas leis, as sanções foram aplicadas respeitando a previsão normativa, sem a interferência de critérios subjetivos na fase de julgamento.

Com relação ao controle gerencial e acompanhamento da efetividade da aplicação das medidas disciplinares, o Banco se utiliza de planilhas eletrônicas para controle das informações da alçada da Comissão de Ética e dos serviços de logística, bem como dos registros das informações no Sistema de Automação das Atividades de Auditoria para o Ambiente de Auditoria Disciplinar.

A Superintendência de Desenvolvimento Humano informou que já está em andamento a implementação das medidas propostas pela CGU, a exemplo da PAA 2015/506-604 acima citada e também relacionada a existência de critérios objetivos de julgamento. No que diz respeito ao acompanhamento e controle gerencial, informou que faz parte do projeto Conexão, que implantará solução de ERP no Banco.

A Superintendência de Logística informou que já iniciou a implementação da recomendação de aperfeiçoamento dos editais e contratos, de forma que atendam as diretrizes propostas na Lei nº 12.846/2013 e Decreto nº 8.420/2015.

4. A organização realiza periodicamente treinamentos focados em temas relacionados à integridade e valores éticos?



Quanto à política de capacitação no âmbito do BNB, a Universidade Corporativa é a área responsável pelo mapeamento/planejamento, execução e supervisão dos eventos de capacitação demandados pelas diversas áreas do Banco, inclusive aqueles voltados para assuntos relacionados à integridade.

A Universidade Corporativa informou que, a cada ano, propõe soluções de aprendizagem visando a atender a todos os públicos do Banco, com programas adequados ao desenvolvimento de competências exigidas para cada área/unidade.

Ainda de acordo com as informações prestadas, os Planos de Educação, elaborados anualmente, contemplaram nos anos 2013, 2014 e 2015, a previsão de ofertas relacionadas aos temas Ética e Integridade por meio de treinamentos presenciais internos e externos, ou mesmo treinamentos à distância priorizados na Comunidade Virtual de Aprendizagem.

Dentre os treinamentos realizados à distância, destacam-se os relacionados no quadro a seguir, em face da afinidade com o tema integridade:

Quadro - Treinamentos à Distância (período 2013 – 2015)

Tema	Período	Participante	Carga-horária	Público
Ética Organizacional	2014	367	4 h/a	Todos os empregados, bolsista de nível Superior e bolsista de nível médio.
	2015	395		
Prevenção a “Lavagem” de Dinheiro	2013	526	20 h/a	Todos os empregados, bolsista de nível Superior e bolsista de nível médio.
	2014	1145		
	2015	469		
Programa de Reciclagem em PLD	2013	33	4 h/a	Todos os empregados.
	2014	32		
	2015	7		
Gestão de Risco Operacional	2013	62	22 h/a	Todos os empregados, bolsista de nível Superior e bolsista de nível médio.
	2014	1176		
	2015	409		
O risco	2013	78	4 h/a	Todos os empregados, bolsista de nível Superior e bolsista de nível médio.
	2014	83		
	2015	99		
Controles Internos	2013	225	10 h/a	Todos os empregados, bolsista de nível Superior e bolsista de nível médio.
	2014	335		
	2015	73		
Governança Corporativa	2014	610	20 h/a	Todos os empregados, bolsista de nível Superior e bolsista de nível médio.
	2015	309		

Fonte: Universidade Corporativa do BNB

Em relação aos treinamentos internos presenciais, foram realizados os eventos descritos no quadro a seguir:



Tema	Período	Participante	Carga-horária	Público
Código de Ética Princípios e Valores	2013 2014 2015	1410	24 h/a	Todos os empregados, recém admitidos.
Governança Corporativa e Estratégia	2015	66	16 h/a	Dirigentes.

Fonte: Universidade Corporativa do BNB

Além desses, houve, também, diversas participações em treinamentos externos promovidos por entidades oficiais e privadas, seminários, congressos, encontros, etc. Nesses eventos, aconteceram participações individuais ou de grupos de até 20 funcionários.

No que tange à participação dos funcionários nos cursos relacionados ao tema integridade, o próprio Banco reconheceu uma adesão aquém do desejável. A título de exemplo, o curso de Ética Organizacional promovido pela Comissão de Ética atingiu menos de 10% do público-alvo. Outros cursos, como “O Risco”, “Controles Internos” e “Governança Corporativa”, apresentaram procura ainda menor.

Nesse ponto, impende ressaltar a falha na fase de mapeamento/planejamento, durante a qual houve a previsão inicial da participação de todos os empregados e bolsistas. A frustração dessa expectativa inicial pode ser creditada tanto ao diagnóstico impreciso do interesse pelo tema, quanto ao planejamento inadequado, que deixou de prever as ações preparatórias como, por exemplo, uma campanha de sensibilização coordenada com a política de comunicação do Banco.

Todavia, impende reconhecer o empenho da Universidade Corporativa em envolver a clientela na definição das ações de capacitação. O planejamento anual de educação corporativa é realizado em parceria com os demais ambientes do Banco.

Anualmente, a Universidade Corporativa realiza oficinas, com a participação de todos os Ambientes envolvidos, com o objetivo de sistematizar as ações da Universidade e as necessidades de treinamentos voltadas ao corpo funcional. Para a formatação do Plano de Educação Corporativa 2014 foram realizadas duas oficinas com a participação de 29 ambientes, enquanto que para o Plano de 2015 estiveram envolvidos 34 ambientes.

As oficinas realizadas tiveram como finalidade verificar a adequação entre as capacitações previstas e as necessidades de cada ambiente, bem como, receber a proposta de novos eventos.

Além disso, promoveu-se para o Plano de 2015 uma pesquisa junto a todas as agências e demais unidades, visando identificar as necessidades de treinamentos, tipos preferenciais de capacitação e principais competências a serem desenvolvidas, visando ampliar e democratizar as sugestões de capacitação.

Como estratégia para estimular o interesse dos funcionários, já se discute tornar os treinamentos obrigatórios para todos os gestores de equipe, bem como ser pré-requisito



para a participação em qualquer concorrência interna ao quadro de funções comissionadas.

Essa estratégia, de certa forma, já vem sendo adotada em alguns casos no âmbito da sistemática de “Trilhas de Aprendizagem”, as quais já se constituem em pré-requisito para concorrer ou assumir diversas funções no BNB. Um exemplo é a “Trilha de Formação Bancária”, na qual estão inseridos os cursos “Ética Organizacional”, “Prevenção à Lavagem de Dinheiro” e “Gestão de Risco Operacional”, e que tem como público-alvo todos os empregados com o cargo de analista bancário admitidos a partir de 2003.

Em alguns casos, os resultados são auspiciosos. Considerando o quantitativo acumulado de participantes em cursos realizados exclusivamente na Comunidade Virtual de Aprendizagem e a quantidade atual de 7.124 funcionários, verifica-se um percentual significativo de participação dos empregados nos seguintes treinamentos: Prevenção à Lavagem de Dinheiro (6.457 participantes - 90%) e Gestão de Risco Operacional (6.201 participantes - 87%). Porém, algumas situações ainda carecem de melhorias, a exemplo dos cursos Controles Internos (1.773 participantes - 25%) e Ética Organizacional (1.353 participantes - 19%).

No caso das avaliações de desempenho, ainda não se utiliza nenhum critério relacionado à participação dos empregados nos cursos citados.

No que concerne à eficácia dos treinamentos, o Banco informou, citando o curso de Ética Organizacional como exemplo, que no encerramento, o participante é obrigado a realizar uma prova de avaliação do conhecimento adquirido, bem como preencher um questionário de avaliação do curso.

Contudo, o Banco não informou a realização de qualquer verificação que visasse a avaliar possíveis melhorias na aplicação das políticas e procedimentos após a realização dos cursos.

Nesse ponto, vale mencionar, a título ilustrativo, fragilidades observadas nas áreas de controles internos e gestão de riscos. Verificou-se que, embora se registre a realização de cursos relacionados a ambas atividades, não foi possível vislumbrar melhorias significativas dos resultados em face da qualificação promovida.

Finalmente, embora não haja uma estratégia definida de avaliação das capacitações diretamente no desenvolvimento das atividades finalísticas, já existem iniciativas pontuais nesse sentido.

Além dos treinamentos disponibilizados nas modalidades à distância e presencial (interno e externo), o Banco já experimentou adotar uma estratégia de treinamento em serviço para todas as suas unidades, tomando por base a nota de *rating* medida pelo Ambiente de Controles Internos, tendo sido o projeto piloto realizado em 15 unidades do BNB, em parceria com aquele Ambiente.

Nessa experiência, foi possível mensurar o resultado obtido com a qualificação, realizando-se o comparativo entre as notas de *rating* antes e depois dos eventos. O projeto de treinamento presencial encontra-se em fase de expansão, de forma a atender as agências que atualmente se encontrem com notas de *rating* mais baixas.

5. Foi criada comissão de ética com condições de trabalho que assegurem o cumprimento de suas funções?



O BNB possui uma Comissão de Ética constituída na forma do Decreto nº 1.171/1994, que dispõe de infraestrutura necessária com instalações próprias na sede do Banco, inclusive secretaria-executiva responsável pela realização das atividades de rotina.

6. A estrutura organizacional é formalizada por meio de organograma complementado por manual da organização ou instrumentos normativos (resoluções, portarias, etc.) estabelecendo competências, atribuições e responsabilidades das unidades organizacionais e dos cargos que a compõem?

A estrutura da unidade é formalizada por meio de estatuto social, complementado por um amplo conjunto de normativos internos que definem os papéis das áreas e estabelecem as alçadas, delineando todo o fluxo de tomada de decisões, que se materializa por meio da adoção de decisões colegiadas, cujos Comitês, Diretoria e Conselho de Administração têm autonomia, responsabilidade e procedimentos definidos em regimentos específicos.

Nesse contexto, merece destaque o processo de tomada de decisão relacionado à concessão e administração do crédito.

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

7. A Autoridade é adequadamente atribuída e responsabilidades são apropriadamente delegadas e comunicadas em todos os níveis da organização, juntamente com procedimentos efetivos para monitorar resultados (prestação de contas)?

Existem processos de delegação de competência nos termos do arcabouço normativo retro mencionado. Destaca-se a definição das alçadas e a natureza colegiada das decisões, definidas as seguintes instâncias decisórias:

Quadro – Instâncias Decisórias

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

O monitoramento dos resultados é realizado por meio de um amplo conjunto de indicadores, cujos resultados são apresentados em reuniões trimestrais para todos os funcionários.

08. Políticas e procedimentos formalizados estabelecem as práticas admitidas pela organização para contratar, capacitar, orientar, avaliar, promover, recompensar, disciplinar e desligar servidores, terceirizados e estagiários, alinhados com as melhores práticas recomendadas para o setor público?

O Banco dispõe de políticas e procedimentos formalizados para contratar, capacitar, orientar, avaliar, promover, recompensar, disciplinar e desligar servidores e estagiários, conforme disciplinamento normativo constante na CIN – Pessoal e PCR – Plano de Carreira e Remuneração.



As políticas e procedimento para contratar serviços terceirizados estão estabelecidos nos editais de licitações realizados pelo Banco, bem como nos contratos firmados.

Essas regras constam em vários dispositivos dos contratos vigentes, a exemplo de cláusulas que tratam “da supervisão dos serviços”, “das obrigações gerais do contratado”, “das condições complementares” à prestação dos serviços, etc. Nos contratos recentes, consta cláusula que trata “da integridade”, “da conduta ética” e “dos procedimentos anticorrupção”.

No caso de licitações e contratos que tenham como objeto a terceirização de serviços técnicos especializados, são também definidos os perfis dos profissionais a serem alocados na prestação dos serviços, onde são estabelecidos os requisitos de conhecimento e habilidades a serem observados pelo prestador de serviço.

Registre-se que o relacionamento do Banco ocorre diretamente com a empresa contratada, que, por sua vez, tem a responsabilidade de suprir o BNB de profissionais qualificados para a prestação de serviço com a qualidade requerida, evitando-se o relacionamento direto com o profissional terceirizado.

09. A administração avalia as competências na organização e nos prestadores de serviços terceirizados em relação às políticas e práticas estabelecidas?

O processo de avaliação por competências dos funcionários do Banco está em implantação, não tendo sido realizado em 2015.

Em relação aos prestadores de serviços, a avaliação realizada é pautada de acordo com os parâmetros e critérios estabelecidos nos editais e contratos, de forma que não existe avaliação individual dos terceirizados.

No caso dos contratos de serviços comuns, geridos pela área de Logística, a avaliação está voltada essencialmente para o cumprimento do objeto pactuado, em conformidade com as especificações estabelecidas nos termos de referência e avançadas nos instrumentos contratuais.

Quanto aos serviços da área de Tecnologia de Informação, as avaliações estão focadas nos níveis de serviço prestados pelas empresas, em conformidade com as cláusulas contratuais estabelecidas.

No caso da área de *marketing*, em que se tem a contratação de empresa especializada em *contact center* para prestação de serviços de atendimento, avalia-se, mensalmente, os serviços quantificados em horas-atividade, mesma medida utilizada para aferição dos pagamentos, verificando a quantidade de atendimentos e os respectivos índices de satisfação, conforme pesquisa realizada junto aos clientes internos e externos.

10. Um programa de capacitação e treinamento regular e sistemático é adotado pela organização, atrelado à realização dos objetivos estratégicos e planos estabelecidos, de modo que todos sejam adequadamente capacitados para desempenhar suas atribuições de maneira proveitosa?

Conforme já foi objeto de menção em outra questão (04), a Universidade Corporativa é responsável pelo mapeamento/planejamento das atividades de treinamento a partir das demandas enviadas pelas diversas áreas do Banco, inclusive ficando a cargo da



Universidade Corporativa e/ou fornecedores contratados a execução e/ou supervisão dos eventos de capacitação demandados.

Anualmente é elaborado o Plano de Educação Corporativa, que tem o objetivo de propor soluções de aprendizagem inovadoras e buscar atender a todos os públicos do Banco com programas adequados ao desenvolvimento do conjunto de competências exigidas para cada área/unidade, priorizando-se a utilização da Comunidade Virtual de Aprendizagem (CVA) em razão da abrangência no atendimento ao corpo funcional.

Em 2015, podem ser destacados os seguintes eventos: O Risco; Ética Organizacional; Prevenção a Lavagem de Dinheiro (PLD); Programa de Reciclagem em PLD; Gestão de Risco Operacional; Governança Corporativa; Controles Internos.

Para a elaboração do Plano de 2016, foi considerado o modelo de gestão para resultados, que visa uma postura empreendedora, voltada ao cliente, observadas as definições do Planejamento Empresarial 2016-2019, de forma a buscar convergência para o atendimento das necessidades de desenvolvimento de competências, almejando padrões de eficiência, eficácia e efetividade com ética e conformidade.

11. São estabelecidos mecanismos para comunicar as responsabilidades pelo controle interno, obrigar os indivíduos a prestar contas sobre esse controle e implementar ações corretivas conforme necessário?

Os relatórios produzidos pela segunda camada de supervisão do Banco do Nordeste (Ambiente de Controles Internos) sinalizam as desconformidades apontadas aos gestores dos processos ou aos gestores das unidades executoras e orientam no sentido de encaminhar ações para aplicação de política disciplinar.

Conforme já comentado, cabe registrar que os controles de primeira camada, ou seja, os que se situam no próprio fluxo operacional, carecem de melhorias tendo em vista os índices de conformidade ainda bastante aquém das metas estabelecidas.

Concorreram para essa situação a interferência do controle de segunda camada nos processos, como substituto do controle primário, e a falta de uma política clara de consequências que impacte a vida funcional dos empregados tanto na forma de sanção disciplinar, quanto por meio de regras de reconhecimento e premiação.

Para 2016, o Banco adotou medidas com vistas a sanar as duas fragilidades, o que demandará monitoramento, avaliação e ajustes em compasso com a reformulação do Sistema de Controles Internos.

12. A administração estabelece métricas, incentivos e outras recompensas pelo desempenho aplicáveis às responsabilidades em todos os níveis da organização?

O Banco estabelece métricas em seu planejamento anual (Programa de Ação), alinhadas ao planejamento estratégico quadrienal, as quais são incorporadas ao Programa de Participação nos Lucros, aplicado a todos os empregados.

13. A missão, a visão, os valores e compromissos da organização, direcionados para o cidadão cliente de sua atividade, estão definidos, formalizados e amplamente comunicados, de modo que todos na organização têm consciência e uma clara compreensão de como devem atuar para concretizá-los?



O Banco adota um processo formal de planejamento estratégico para o qual utiliza os métodos e práticas do *Balanced Scorecard – BSC*, técnica que visa à integração e balanceamento dos principais indicadores de desempenho existentes em uma empresa. O período é móvel, sendo revisto ao final de cada exercício, projetando o novo período para os quatro anos subsequentes.

Para o planejamento estratégico 2016-2019, houve mudanças na Missão, Visão e Valores enunciados na versão anterior:

Quadro – Missão, Visão e Valores do BNB

	2015-2018	2016-2019
Missão	<i>“Atuar na promoção do desenvolvimento regional sustentável, como Banco Público competitivo e rentável”</i>	<i>“Atuar como o banco de desenvolvimento da região Nordeste”</i>
Visão	<i>“Ser o Banco preferido na Região Nordeste, reconhecido pela excelência no atendimento e efetividade na promoção do desenvolvimento sustentável”</i>	<i>“Ser o banco preferido do Nordeste, reconhecido pela sua capacidade de promover o bem-estar das famílias e a competitividade das empresas da região”</i>
Valores	<i>“Justiça, Honestidade, Democracia, Cooperação, Disciplina, Governança, Sustentabilidade, Compromisso, Confiança, Civilidade, Transparência, Igualdade e Respeito”</i>	<i>“Justiça, governança, honestidade, sustentabilidade, igualdade, democracia, transparência, compromisso, respeito, cooperação, confiança, disciplina e civilidade”</i>

Fonte: Planejamento Estratégico do BNB

14. A organização adota um processo formal e sistemático de planejamento e gestão estratégica para estabelecer e gerenciar os objetivos estratégicos, incluindo o desdobramento deles em planos táticos e operacionais até se chegar aos objetivos no nível de atividades (divisões, processos e operações)?

O planejamento estratégico é efetivamente desdobrado em níveis tático e operacional, com definição de metas e monitoramento por meio de 41 indicadores de desempenho relativos aos 21 objetivos estratégicos do Banco, sendo 36 de eficácia, 3 de eficiência e 2 de efetividade.

Releva mencionar a ausência de indicador de efetividade que demonstre os impactos regionais das aplicações do Banco com a fonte recursos próprios, à luz da sua missão institucional, e o compromisso da Instituição em suprir essa lacuna já no exercício de 2016.

A comunicação é feita preponderantemente por meio da internet e intranet, estando disponível o próprio documento que consolida o Planejamento Estratégico, o Mapa Estratégico e uma Cartilha em que estão apresentadas todas as informações.

15. Juntamente com o estabelecimento de objetivos são estabelecidos padrões para medir o progresso, a qualidade e o desempenho desejado, incluindo os indicadores que serão utilizados para monitorar o cumprimento desses padrões, em bases periódicas?



Durante o processo de planejamento, são definidos as metas e os indicadores que são utilizados para o acompanhamento das diversas unidades e áreas de negócios do Banco.

A análise referente a esses indicadores está tratada em tópico específico deste relatório.

16. A organização identifica e avalia os riscos nos níveis de entidade, subsidiária, divisão, unidade operacional e áreas funcionais relevantes à realização dos objetivos e estão materializados em uma política corporativa de gestão de riscos?

O Banco adota formalmente uma Política Corporativa de Gestão de Riscos enunciada no Manual Básico 1025, contemplando as orientações e diretrizes para as atividades relacionadas à Gestão dos Riscos de Crédito, de Mercado, de Liquidez e Operacional do Banco do Nordeste, cuja principal baliza são as normas e regulamentos expedidos pelo Banco Central, principal órgão regulador do sistema financeiro nacional.

No quadro a seguir, apresenta-se a estrutura unificada de gestão de riscos adotada pelo BNB:

Quadro – Estrutura Unificada de Gestão de Riscos

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

17. A organização identifica e avalia os riscos de fraudes e corrupção, tais como aqueles relacionados a possível perda de ativos e a possíveis atos de corrupção (cometidos tanto por empregado quanto por prestadores de serviços terceirizado) que afetam diretamente a capacidade da organização de realizar seus objetivos?

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

18. A organização identifica os riscos decorrentes de mudanças no ambiente regulatório, econômico e físico nos quais opera?

Reconhece-se a existência de uma Política Corporativa de Gestão de Riscos e Metodologia de Auto Avaliação, a qual define as regras e métodos aplicados na análise de dados (ciclo anual), visando ao aperfeiçoamento dos controles e mitigação dos riscos.

Porém, os prazos excessivamente longos evidenciam falha na implementação das ações mitigadoras.

Estão em andamento medidas que visam à correção dessa fragilidade e que poderão ser apreciadas quando encerrado o exercício de 2016.

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).



19. As atividades de controle adotadas pela organização são abrangentes (em todos os níveis da organização) e razoáveis e estão diretamente relacionados com seus objetivos e riscos?

O modelo de linhas de defesa adotado pelo Banco do Nordeste contempla três camadas de controle: Unidade executora/gestor do processo ou do serviço (1ª camada); Ambiente de Controles Internos (2ª camada) e Auditoria Interna (3ª camada).

A política geral ou de procedimentos das operações do Banco estão normatizados, via Manual Básico (políticas) ou via Manual de Procedimentos (orienta sobre procedimentos e controles aplicáveis). O Banco mantém um sistema normativo de fácil acesso.

Ademais, os diversos sistemas de TI do Banco têm regras de controle e de negócios, como controle de acesso, árvores de autorizações, limites de operações ou de alçadas e diversas travas ou sinalizações (alertas).

20. Atribuições ou responsabilidades por atividades-chave de autorização, execução, atesto/aprovação, registro e revisão ou auditoria são devidamente segregadas entre diferentes pessoas, porém, quando isso não é possível, são adotados controles compensatórios satisfatórios?

O Banco do Nordeste possui formalizadas e disponíveis na intranet as atividades detalhadas de cada unidade administrativa, suas funções, política de senha e de acesso, monitoramento dos riscos, manuais detalhados de rotinas e procedimentos, relatórios de controle periódicos, etc.

Existem estruturas organizacional e de cargos e funções formalmente estabelecidas, que abrangem a definição de responsabilidades das unidades organizacionais e das pessoas de acordo com a função exercida.

As práticas de gestão adotadas incluem supervisão, segregação de atividades, revisões de conformidade, decisões colegiadas, alçadas progressivas, sistemas de autorizações e de aprovações e procedimentos implantados de segurança física e lógica.

21. Há políticas e procedimentos formalmente estabelecidos e aplicados para atuar sobre os riscos identificados em todas as atividades relevantes para o alcance de objetivos-chave, relacionados ao cumprimento da missão e da visão da organização?

A existência de um planejamento estratégico atualizado rotineiramente, metas claramente definidas e monitoramento dos resultados por meio de indicadores garantem que a Organização consiga mapear os riscos atuando de forma proativa em relação àqueles que apresentam maior potencial de impacto negativo sobre os principais aspectos do negócio, ressalvados os aspectos da gestão de riscos cujas necessidades de aprimoramento já foram comentadas.

22. A Alta Administração revisa periodicamente as atividades de controle para determinar sua contínua relevância e as atualiza quando necessário?

As revisões são sistemáticas e submetidas à deliberação da administração superior do Banco sempre que necessárias.



A segunda camada de supervisão, por exemplo, passou por mudanças de modelo operacional, a partir do exercício de 2016, conforme PAA 2015-646-260, aprovada pela Diretoria Executiva do BNB.

O Programa de Ação do Banco de 2016 contemplou também peso significativo na atividade de controle e de conformidade (passou de peso 5 para 20) e incorporou o pilar "conformar" como um dos principais eixos de atuação na realização dos negócios e de categorização das Unidades para o exercício de 2017.

23. A organização possui políticas e procedimentos de integridade referentes: (i) a recebimento e oferecimento de hospitalidade, brindes e presentes, contendo as proibições aplicáveis a seus colaboradores, de acordo com os preceitos da Lei nº 12.813/2013; (ii) à prevenção da ocorrência de atos de corrupção (ativa ou passiva) ou fraudes; (iii) à prevenção do nepotismo na indicação de funções de confiança e cargos comissionados e na contratação de terceiros; (iv) à realização de patrocínios e doações filantrópicas; (v) à prevenção de conflitos de interesse no relacionamento com agentes de outras instituições públicas; e (vi) à prevenção de conflitos de interesses entre os interesses privados de seus colaboradores e o interesse público?

A restrição ao recebimento de brindes e presentes está contida no Código de Conduta Ética do BNB, art. 25, X, abrangendo todos os diretores e demais empregados do Banco: *“X. abster-se de receber favores, vantagens ou presentes de qualquer natureza, para si ou para outrem, oferecidos de forma direta ou indireta, resultantes ou não de relacionamentos com o Banco do Nordeste e que possam influenciar decisões, facilitar negócios ou beneficiar terceiros”*.

Quanto às políticas de prevenção à ocorrência de atos de corrupção e fraudes, nepotismo e conflito de interesses, o Banco dispõe de norma que delinea as expectativas e vedações de conduta dos seus empregados, além de classificar as ocorrências disciplinares.

O Banco do Nordeste tem política amplamente divulgada com relação à prevenção de conflitos de interesse. Os normativos do Banco são organizados por área/função responsável pelo tema a que eles se referem. Neles já existem diversas regras voltadas à integridade.

Atualmente, está em curso trabalho que visa à unificação de normativo que deverá contemplar especifica e exaustivamente as regras de integridade, de modo a facilitar o acesso simultâneo a todas elas, o acompanhamento de sua evolução, bem como favorecer a promoção de ações voltadas a esse tema. Esse normativo será intitulado “Política de Integridade”.

Quanto à política de patrocínios, verificou-se que os normativos foram atualizados nos exercícios de 2014 e 2015, conforme compromisso firmado pelo Banco após o apontamento de recomendações realizado pela CGU visando ao aprimoramento dos processos de concessão e de prestação de contas (Relatório CGU nº 201405567). Portanto, os manuais básicos e de procedimentos foram aperfeiçoados com o intuito de evitar novas ocorrências de falhas na área.

24. Informações relevantes para que as pessoas cumpram suas responsabilidades são identificadas e coletadas, no formato e com o detalhamento suficiente, tornando possível a condução e o controle dos negócios de forma eficiente e eficaz?



O Banco possui manuais de alçadas de crédito ou de procedimentos administrativos. As operações são submetidas aos Comitês de Decisões, onde tramitam mediante formulários pré-estabelecidos e controlados por soluções de tecnologia, tais como Proposta de Crédito, Proposta de Renegociação de Dívidas, Proposta de Licitação e Contratos - PLC, Proposta de Ação Administrativa (PAA) ou Proposta Operacional-Administrativa (POA).

Cabe lembrar que o processo de concessão de crédito é desenhado e executado obedecendo ao princípio da segregação de funções, com decisão tomada de forma colegiada, podendo tramitar em diversos colegiados em função da alçada, que é definida a partir do valor da proposta somado as responsabilidades do cliente no Banco.

Estão, também, normatizados os requisitos necessários para pauta de documentos e encaminhamento de informações para os Colegiados.

25. Existe um processo definido para comunicar e disponibilizar tempestivamente as informações necessárias para que toda a equipe entenda e conduza suas responsabilidades de controle interno?

A principal ferramenta do Banco para comunicar e repassar as rotinas e responsabilidades de Controle Interno é o sistema de normativos do Banco. O Gerente ou qualquer outro funcionário tem acesso diário sobre as mudanças normativas realizadas no dia imediatamente anterior ou a qualquer tempo.

Além disso, as unidades gestoras de processos se utilizam de ferramentas de TI (infomail ou blog) para repassar as principais novidades ou fazer alertas importantes sobre controles a serem observados, conforme alguns exemplos mostrados durante a aplicação dos exames.

26. A organização divulga em seu sítio da internet informações de interesse geral ou coletivo, em atendimento à Lei de Acesso à Informação?

No que se refere à transparência ativa e passiva, verificou-se que a empresa estruturou em sua sede um ambiente para atendimento das demandas presenciais, denominado “Centro de Relacionamento com Clientes e de Informação ao Cidadão”.

Além do ambiente físico, no sítio eletrônico da empresa há *link* referente ao sistema e-SIC, em que as demandas podem ser apresentadas, bem como em endereço eletrônico por meio de Caixa Postal Institucional específica denominada SIC – Serviço de Informação ao Cidadão.

Já quanto às informações disponíveis para consulta - transparência ativa, verificou-se que no sítio eletrônico do Banco há duas seções principais que atendem aos requisitos da Lei de Acesso à Informação.

27. A organização disponibiliza canal de denúncias e de esclarecimento de dúvidas aos colaboradores, terceiros e público externo?

O BNB possui quatro canais formais para recebimento de denúncias: a Comissão de Ética, a Ouvidoria, a Auditoria e o Comitê de Auditoria.

A Ouvidoria tem sua atuação regulamentada por meio da Resolução CMN nº 3.849, de 25 de março de 2010, na qual não há menção ao tratamento de denúncias, mas de



reclamações, o que remete à ideia da resolução de conflitos de natureza comercial na relação com os clientes.

No sítio eletrônico do Banco, existe um *link* na página principal para acesso direto à página da Ouvidoria. Nesse espaço, o conteúdo esclarece o papel da Ouvidoria de acordo com o seguinte enunciado: “A Ouvidoria do BNB atua de forma ágil e transparente no atendimento de sugestões, **denúncias** e reclamações que não foram solucionadas adequadamente ou quando o cliente não se sentir satisfeito com a resolução dada ao problema pelos nossos outros canais de atendimento, Agências ou Centro de Relacionamento”.

São apresentados também os canais de atendimento: telefone com chamada gratuita (0800), telefone para atendimento às pessoas com alguma deficiência auditiva, também gratuito (0800), fac-símile e endereço para o qual podem ser remetidas as informações na forma de correspondência.

No sítio eletrônico, há também uma ferramenta do tipo “Fale Conosco” em que o interessado poderá fazer a comunicação por meio do preenchimento de formulário eletrônico. Os tipos de manifestação incluem denúncia, bem como elogio, informação, reclamação e sugestão.

Esses canais de atendimento da Ouvidoria são divulgados nas dependências do próprio Banco, na intranet, no seu sítio eletrônico na internet e nos demais canais de comunicação utilizados para difundir os produtos e serviços da instituição.

Essas informações também são registradas nos extratos, nos comprovantes, inclusive eletrônicos, nos contratos formalizados com os clientes, nos materiais de propaganda e de publicidade e nos demais documentos que se destinem aos clientes e usuários dos produtos e serviços do BNB.

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

28. O sistema de controle interno da organização é constantemente monitorado pelos gestores para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo?

O sistema de controle interno recebe avaliações periódicas a exemplo das realizadas pela Auditoria Interna, pelo Comitê de Auditoria e pela Auditoria Externa, além de ter seus próprios relatórios encaminhados periodicamente para o conhecimento da Diretoria Executiva.

29. O sistema de controle interno da organização tem sido avaliado pela auditoria interna, CGU e TCU, entre outros, para assegurar que as atividades de controle são apropriadas ao risco e funcionam conforme planejado, bem como determinar se estão presentes e em funcionamento todos os seus componentes e princípios?

No âmbito da Instituição, a Auditoria Interna do Banco do Nordeste elabora, anualmente, relatório que dispõe sobre a avaliação do Sistema de Controles Internos do BNB, em consonância com a Resolução Nº 2.554, de 24 de setembro de 1998, do CMN.



(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Com relação às avaliações externas, o Sistema de Controles Internos foi um dos focos de avaliação piloto realizada pela CGU, durante o ano de 2015, cujo objetivo foi avaliar as medidas de integridade existentes no Banco do Nordeste, além de promover o seu aprimoramento, com a finalidade de diminuir o risco de corrupção e fraudes, bem como aumentar a capacidade de detecção e remediação das irregularidades que venham a ocorrer, nos termos da OS 201503928.

Vale acrescentar que, dentre as diversas áreas avaliadas durante esse processo, o Sistema de Controle Interno do Banco também passou por análise pela equipe da CGU, tendo sido objeto de recomendações em seu relatório final, cujo atendimento vem sendo realizado durante o exercício de 2016.

Além das medidas de avaliação tratadas nos parágrafos anteriores, é importante frisar que a implantação de Sistemas de Controles Internos em instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo BACEN foi regulamentada pela Resolução nº 2.554/1998, do Conselho Monetário Nacional. Esse normativo dispõe que tais sistemas sejam periodicamente revisados e atualizados, de forma que sejam a eles incorporadas medidas relacionadas a riscos novos ou anteriormente não abordados.

No que se refere ao Banco do Nordeste, os relatórios de avaliação de desempenho e maturidade do Sistema de Controles Internos demonstraram a necessidade de seu aperfeiçoamento, com vistas à promoção da elevação dos níveis de conformidade nas camadas de execução, controle e monitoramento de processos.

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Algumas dessas fragilidades já ensejaram providências por parte da Diretoria Executiva na forma de aprovação de propostas de ações administrativas visando à implementação de soluções para os problemas verificados.

A efetivação dessas medidas e de outras ensejadas pelo diagnóstico formulado serão objeto de monitoramento durante o exercício 2016.

30. As avaliações de controle interno são adequadamente reportadas às pessoas que tem poder para determinar as ações corretivas e aos órgãos de controle, supervisão e regulamentação cabíveis?

Todas as avaliações produzidas pelos órgãos internos e externos são encaminhadas para conhecimento da Diretoria Executiva.

2.7 AUDITORIA DE PROCESSOS DE CONTAS

Nos termos das Decisões Normativas TCU nº 146, de 30 de setembro de 2015, e 147, de 11 de novembro de 2015, verificou-se que o BNB inseriu o rol de responsáveis, o relatório de gestão e informações suplementares das contas do exercício de 2015, na forma dos



pareceres do Conselho Fiscal e da unidade de auditoria interna, no sistema e-Contas do Tribunal.

Da análise procedida no relatório de gestão, constatou-se a adequação de seu conteúdo ao disposto na DN TCU nº 146/2015, Portaria TCU nº 321, de 30 de novembro de 2015, e as orientações contidas no referido sistema.

Outrossim, o rol de responsáveis também se encontra em conformidade com o disposto nos arts. 10 e 11 da IN TCU nº 63/2010 e art. 6º DN TCU nº 147/2015.

2. 8 Ocorrências com dano ou prejuízo

Entre as análises realizadas pela equipe, não foi constatada ocorrência de dano ao erário.

3. Conclusão

Foi emitida a Nota de Auditoria nº 201601639/01 para tratar de questão formal que não causou prejuízo ao erário. Demais providências corretivas a serem adotadas, quando for o caso, serão incluídas no Plano de Providências Permanente ajustado com o Banco do Nordeste do Brasil - BNB e monitorado pelo Controle Interno. Foi identificada falha no acompanhamento de empreendimento realizado pelo Banco, conforme item 2.1.1.1 deste Relatório de Auditoria, a qual deverá ser objeto de providências para aprimoramento do processo.

Tendo sido abordados os pontos requeridos pela legislação aplicável, submetemos o presente relatório à consideração superior, de modo a possibilitar a emissão do competente Certificado de Auditoria.

Fortaleza/CE.



1 GESTÃO OPERACIONAL
1.1 AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS
1.1.1 RESULTADOS DA MISSÃO INSTITUCIONAL
1.1.1.1 INFORMAÇÃO

Indicadores de gestão utilizados pelo Banco do Nordeste em 2015.

Fato

Foram considerados os 41 indicadores de desempenho relativos aos 21 objetivos estratégicos do Banco, na forma do Planejamento Estratégico do BNB 2015/2018, para fins de se verificar a sua consistência e outras características que devem um indicador possuir, tais como: representatividade (completude), baixo custo de levantamento, entre outros. O quadro a seguir mostra objetivos, o nome, a metodologia de cálculo e o tipo de indicador:

Quadro – Indicadores de Gestão do Banco do Nordeste - 2015.

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Conforme se verifica no quadro acima, dos 41 indicadores de desempenho, 36 são de eficácia, 3 de eficiência e 2 de efetividade. Em que pese a existência de 2 indicadores de efetividade, um que trata da qualidade do ativo e outro que mede a satisfação do cliente com relação aos serviços, produtos e infraestrutura de atendimento do Banco, há ausência de indicador de efetividade que demonstre os impactos regionais das aplicações do Banco com a fonte recursos próprios, à luz da sua missão institucional.

De acordo com o Banco: “[...] O processo de Planejamento Estratégico do Banco do Nordeste para o quadriênio 2015 - 2018 foi desenvolvido a partir da implementação de ações direcionadas pela missão, visão, valores, posicionamento estratégico, objetivos e projetos estratégicos. Tal documento consolidou os resultados corporativos esperados, alinhado com as políticas e planos governamentais, o cenário econômico, social e político, e considerando as vantagens competitivas da instituição, sendo revisado anualmente com a incorporação de metas para o ano seguinte.

3. A efetividade dessa forma de atuação foi medida por um conjunto de elementos e não apenas por indicadores de crédito específicos. Desse modo, as ações foram direcionadas por um posicionamento estratégico do Banco definido a partir dos seguintes aspectos: desenvolvimento regional sustentável; resultados empresariais competitivos; excelência no atendimento; eficiência operacional e valorização das competências humanas que foram detalhados em 22 objetivos estratégicos e mensurados por 42 indicadores, detalhados no Relatório de Avaliação de Desempenho do Planejamento Estratégico 2015, anexo.

4. Cabe ressaltar que no ofício 2015/694-033, anexo, encaminhado pelo Banco a essa CGU datado em 26 de outubro de 2015, em resposta ao ofício nº 24275/2015/NAC-3/CGU-Regional/CE, que tratava da Auditoria Anual de Contas do BNB, exercício 2014, informava no parágrafo 4, que a metodologia de planejamento estratégico estava sendo



revista de modo a inserir indicadores de efetividade que permitissem melhor visualização dos resultados frente à missão institucional do Banco.

5. Nesse sentido, foi aprovado pela Diretoria Executiva do Banco, em sua 4173ª reunião, realizada em 22 de dezembro de 2015, o novo modelo do planejamento empresarial do Banco do Nordeste, compondo-se dos planos estratégico, tático e operacional. No Planejamento Estratégico, previsto para o quadriênio 2016-2019, anexo, foram definidos os resultados a serem alcançados pela empresa e os impactos externos que se deseja atingir para cumprimento de sua missão. Os planos tático e operacional, com periodicidade anual, correspondem ao Programa de Ação das unidades operacionais e de suporte, cujos esforços contribuem para o alcance dos resultados propostos no Planejamento Estratégico.

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Apesar de na transcrição supra da manifestação do Banco ser feita menção a 22 objetivos estratégicos, que foram mensurados por 42 indicadores, cabe registrar que o BNB informou, por meio do Ofício 2016/955-027, de 18 de julho 2016, que em 2015 foram utilizados 21 objetivos estratégicos e 41 indicadores.

Feito esse esclarecimento, considera-se satisfatória a manifestação do Banco sobre o assunto retromencionado, principalmente pelo comprometimento em adicionar mais indicadores de efetividade a partir do exercício de 2016.

Assim, constatou-se que os indicadores de desempenho utilizados pelo BNB no seu Planejamento Estratégico/Plano de Ação possuem representatividade (completude), abrangendo parcela significativa dos negócios do Banco.

Em sua maioria, os indicadores são mantidos de um exercício para o outro, permitindo comparações históricas.

A fonte dos dados utilizada para o cálculo do indicador é, em sua maioria, oriunda de informações dos sistemas corporativos do Banco, possuindo, assim, considerável confiabilidade e facilidade em sua obtenção. Em vista disso são adequados os custos correlatos.

1.1.2 EFETIVIDADE DOS RESULTADOS OPERACIONAIS

1.1.2.1 INFORMAÇÃO

Resultados qualitativos e quantitativos do BNB em 2015.

Fato

Apresentam-se a seguir os principais resultados do Banco constantes do seu Relatório de Gestão, exercício 2015, inclusive seus anexos e demonstrações financeiras, tendo como foco o desempenho operacional, o resultado alcançado e a situação do patrimônio líquido:

A - DESEMPENHO OPERACIONAL – OPERAÇÕES CONTRATADAS



As aplicações de crédito do Banco totalizaram R\$ 24,1 bilhões em 2015, representando uma queda de 4,8% em relação ao exercício de 2014. Desse valor total, R\$ 11,4 bilhões foram oriundos do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), que representou 47,30%, e o restante foram oriundos das fontes Recin (Recursos Próprios), BNDES, FAT, entre outras, conforme quadro a seguir:

Quadro - Operações de Crédito e Fontes de Recursos

Curto/Longo Prazo	Fonte	Quantidade		Valor (R\$ 1,00)	
		2014	2015	2014	2015
Longo Prazo	BNDES	9	1	14.155.689,32	902.618,15
	FAT	77	-	2.261.928,17	0
	FNE	468.911	506.117	13.453.709.433,25	11.495.226.734,36
	CODEVASF	12	-	456.602,13	0
	FEDAF	102	904	943.941,26	5.497.768,03
	Fundo de Terras/R.A.	906	1.004	16.827.224,77	29.219.073,16
	IPHAN/PAC-CH	4	4	173.215,10	302.682,17
	L.C.A.	71	78	205.813.193,93	123.839.066,50
	RECIN	14.760	16.899	581.742.299,96	870.740.588,72
	Poupança Rural	12	2	708.334,30	195.000,00
	Fonte Genérica (Venda de Bens)	7	1	738.825,90	40.100,00
	INCRA-FUNDIARIA	73	5	194.683,99	145.022,72
	FDNE-REPASSES	-	1	-	53.576.481,00
LP Total		484.944	525.016	14.277.725.372,08	12.579.685.134,81
Curto Prazo	BNDES	138.345	393.405	159.386.946,73	448.769.735,29
	FAT	208.902	189.048	326.810.116,81	313.759.344,91
	RECIN	3.879.304	3.961.720	9.605.581.526,50	9.878.075.269,50
	Recursos Externos (Câmbio)	282	289	975.389.414,38	908.809.192,39
CP Total		4.226.833	4.544.462	11.067.168.004,42	11.549.413.542,09
Total Geral		4.711.777	5.069.478	25.344.893.376,50	24.129.098.676,90

Fonte: Superintendência de Controle Financeiro/Diretoria de Controle e Risco/BNB

Os recursos próprios do Banco mantêm-se como a segunda principal fonte de recursos para as aplicações do BNB. O valor total de contratações nessa fonte girou em torno de R\$ 10.745.815 mil, o que representou 44,54% das aplicações totais do Banco, sendo direcionado predominantemente (91,92%) para as operações de curto prazo, conforme mostra o quadro retromencionado, e para pequenos clientes (84,07%), consoante se verifica no quadro a seguir:

Quadro – Contratações com a fonte Recin em 2015, por porte

Porte	Quantidade	%	Valor (R\$)	%
Pequeno	3.922.314	98,58	9.036.673.427,63	84,07
Médio	46.350	1,16	917.607.539,26	8,54
Grande	9.955	0,25	794.534.891,33	7,39
Total RECIN	3.978.619	100,00	10.748.815.858,22	100,00

Fonte: Superintendência de Controle Financeiro/Diretoria de Controle e Risco/BNB



Com relação a essa política de aplicação com ênfase no curto prazo e para pequenos clientes, o Banco informou, por meio do Ofício DIRET 2016-077, de 19/07/2016, que “[...] esclarecemos que dos R\$ 10.745,815 mil aplicados pelo Banco do Nordeste com fonte RECIN, R\$ 7.371,158 mil (69%) foram aplicados no âmbito do Programa Crediamigo, que tem como foco principal a inclusão financeira das populações de baixa renda, constituindo-se no maior programa de microcrédito do País e em uma das ações prioritárias do Banco, focado no processo de desenvolvimento e de inclusão social. O grande volume de operações de curto prazo segue a visão das melhores práticas em microfinanças, que atestam que este perfil de clientes necessita de poucos recursos por empréstimo, mas que eles sejam disponíveis em prazos curtos. Ademais, outra parcela significativa foi aplicada em micro e pequenas empresas que também estão no foco da atuação prioritária do Banco dentro de sua ação de desenvolvimento da região nordeste.[...]”

As operações de longo prazo, que englobam investimentos rurais, industriais, agroindustriais, infraestrutura, comércio e serviços, com prazo de vencimento superior a um ano, foram da ordem de R\$ 12,579 bilhões, equivalendo a 52,13% do total contratado, ligeiramente suplantando as operações de curto prazo [Crédito Direto ao Consumidor (CDC), capital de giro, cartão de crédito, conta garantida, câmbio, desconto e o programa Crediamigo], as quais atingiram o montante de R\$ 11,549 bilhões.

Contudo, conforme pode se verificar no quadro a seguir, em termos de valor, as operações de curto prazo apresentaram incremento com relação a 2014, enquanto que as de longo prazo decresceram, retratando a conjuntura recessiva e as expectativas negativas prevalecentes em 2015:

Quadro – Contratações de Crédito quanto ao Prazo das Operações

Tipo	2014		2015		Variação Valor
	Quantidade	Valor*	Quantidade	Valor*	
Longo Prazo	484.944	14.277,7	525.016	12.579,7	-11,9%
Curto prazo	4.226.833	11.067,2	4.544.462	11.549,9	4,4%
Total	4.711.777	25.344,9	5.069.478	24.129,1	-4,8%

* em R\$ milhões.

Fonte: Relatório de Administração do BNB 2015.

Os principais programas de crédito com fonte Recin são Crediamigo, R\$ 7.371 milhões, Capital e Giro – Insumos, R\$ 725 milhões, Giro Simples, R\$ 712 milhões, e Giro Simples com Fundo de Liquidez, R\$ 328 milhões. Com relação ao Crediamigo, foram contratadas 3.585 mil operações, o que dá um valor médio por operação de R\$ 2.055,00.

Com relação ao setor econômico, as contratações no setor de comércio foram as mais representativas, com 49,89% do total contratado, seguido do setor rural, com 23,69%. Já o setor industrial foi beneficiado com 16,57% do total contratado, o que representa uma queda considerável de 38,2% com relação ao exercício anterior, conforme mostra o quadro adiante:

Quadro – Contratações de Crédito por Setor Econômico



Setor	2014			2015			Variação Em valor
	Quantidade	Valor*	Participação sobre o valor total	Quantidade	Valor*	Participação sobre o valor total	
Rural	443.101	5.252,50	20,72	479.921	5.718,1	23,69	8,9%
Industrial	131.285	6.469,50	25,52	138.481	3.999,6	16,57	-38,2%
Infraestrutura	4	233,6	0,92	6	488,6	2,02	109,2%
Comércio	4.098.007	10.801,50	42,61	4.402.497	12.031,8	49,89	11,4%
Serviço	39.380	2.587,80	10,21	48.573	1.891,0	7,83	-26,9%
Total	4.711.777	25.344,90	100	5.069.478	24.129,1	100	4,8%

* em R\$ milhões.

Fonte: Relatório de Administração do BNB 2014.

O Banco creditou à crise econômica a retração das aplicações nos setores industrial e de serviços, sendo razoável tal assertiva. O Banco creditou à crise econômica a retração das aplicações nos setores industrial e de serviços, sendo, a priori, razoável tal assertiva, principalmente quando se considera que em 2015 o PIB foi negativo em 3,8% (em 2014 foi de 0,1%), a inflação (IPCA) atingiu 10,67% (em 2014 foi de 6,41%) e o desemprego (metodologia Pnad-contínua) foi de 8,5% ante 6,8% em 2014. Contudo, essa conjuntura econômica desfavorável deveria também ter impactado de alguma forma o setor de comércio e os fatores climáticos adversos deveriam ter repercutido negativamente no setor rural, o que não ocorreu, visto que este último cresceu 8,9%. O fato é que o Banco explicou apenas parcialmente os fatores que influenciaram as quedas do setor industrial e de serviços na composição setorial das aplicações.

Em relação ao perfil dos clientes que contrataram operações de crédito, o quadro adiante mostra que 60,2% foi disponibilizado àqueles de pequeno porte (micro e pequena empresa, pessoa física, mini e pequeno produtor rural, clientes dos programas Crediamigo e Pronaf – incluindo Agroamigo), o que representou R\$ 16,647 bilhões e crescimento de 9,1% em relação a 2014, sugerindo a manutenção da política do Banco em privilegiar as aplicações nesse perfil.

Ademais, houve uma queda expressiva (35,8%) das contratações no grande porte em 2015, quando comparadas ao exercício anterior, que também pode ser creditada à conjuntura recessiva e as expectativas negativas prevaletentes em 2015, quanto à continuidade desse cenário em 2016:

Quadro – Contratações de crédito por porte do mutuário

Porte	2014			2015			Variação em Valor
	Qtde. Operações	Valor *	[%]	Qtde. Operações	Valor *	[%]	
Pequeno**	4.663.960	15.258,40	60,20	5.011.424	16.647,0	68,99	9,1%
Médio	42.487	2.778,60	10,96	47.694	2.787,4	11,55	0,3%



Grande	5.330	7.307,90	28,83	10.360	4.694,7	19,46	-35,8%
TOTAL	4.711.777	25.344,90	100	5.069.478	24.129,1	100,00	4,8%

* Valores em R\$ milhões.

**Contempla micro e pequena empresa, pessoa física, mini e pequeno produtor rural dos programas Crediamigo e Pronaf, inclusive Agroamigo.

Fonte: Relatório de Administração do BNB 2014

Com relação aos estados beneficiados com as aplicações do Banco com fonte Recin, destaca-se o Estado do Ceará com 27,52% dos recursos dessa fonte, seguido pelos estados da Bahia, com 13,87%, Maranhão, com 10,75%, e Piauí, com 9,98%, conforme mostra o quadro a seguir:

Quadro – Aplicações Recin por Estados Beneficiados

ESTADO	Quantidade	Valor (R\$ 1,00)	% Valor
Alagoas	185.865	465.137.325,66	4,327
Bahia	490.525	1.490.837.118,75	13,870
Ceará	1.325.809	2.958.185.147,98	27,521
Distrito Federal	3	4.100.000,00	0,038
Espírito Santo	10.473	93.889.436,06	0,873
Goiás	3	1.743.570,00	0,016
Maranhão	350.733	1.155.885.654,32	10,754
Minas Gerais	174.894	494.602.037,10	4,601
Mato Grosso	1	4.700.000,00	0,044
Pará	2	10.042.000,00	0,093
Paraíba	281.424	750.189.584,43	6,979
Pernambuco	269.575	1.008.862.411,58	9,386
Piauí	446.605	1.073.743.700,66	9,989
Paraná	4	1.632.000,00	0,015
Rio de Janeiro	110	923.269,46	0,009
Rio Grande do Norte	250.389	710.542.270,04	6,610
Santa Catarina	4	866.000,00	0,008
Sergipe	192.028	498.923.019,67	4,642
São Paulo	171	23.611.312,51	0,220
Tocantis	1	400.000,00	0,004
Total RECIN	3.978.619	10.748.815.858,22	100

Fonte: Superintendência de Controle Financeiro

As aplicações com fonte Recin atingiram 636.509 mil nos estados fora da região Nordeste, o que representa 5,92% desses recursos. Mas, considerando as partes de Minas Gerais e Espírito Santo que integram a área de atuação regional do BNB (abrangência do semi-árido), esse percentual de aplicação em área fora da região de atuação regional se reduz para 1,47%.

De acordo com a Instituição Financeira, “[...] O Banco do Nordeste aplicou no Ceará em 2015, com a fonte de recursos RECIN, o montante de R\$ 2.958.185 mil, sendo R\$ 2.207.315 mil, correspondente a 75% dos recursos, direcionado ao público do Crediamigo que é o maior Programa de Microcrédito Produtivo Orientado da América do Sul, que tem como foco principal a inclusão financeira das populações de baixa renda, observando os Estados com menor PIB per capita e a população da área de atuação do Banco, o que se coaduna com a proposta do Programa. Acrescente-se que o desempenho



do produto nos Estados também é impactado pelos seguintes fatores: capilaridade do Banco no Estado, presença de concorrentes, perfil de adimplência das praças, dentre outros.

[...] O Banco do Nordeste tem como área de atuação prioritária toda a Região Nordeste e o Norte dos Estados de Minas Gerais e do Espírito Santo, e tinha agências também nas cidades de Belo Horizonte, Rio de Janeiro e São Paulo. As aplicações com a fonte RECIN realizadas nos Estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo totalizaram o valor de R\$ 519.136.619,07, correspondente a 96% dos recursos citados em seu expediente (R\$542.620.189,07), estando, portanto, em perfeita consonância com as diretrizes e políticas negociais do Banco. Deste valor, ressalte-se o expressivo volume de recursos que foi aplicado no Norte de Minas Gerais no âmbito do programa Crediamigo, totalizando o montante de R\$ 305.237.623,90, equivalente a 59% das contratações. O restante dos recursos no valor de R\$ 23.483.570,00, correspondente a 4% das aplicações, referem-se a operações contratadas com clientes, que de alguma forma, possuíam relacionamento com o Banco em sua área de atuação. [...]”

Por fim, no exercício de 2015 os valores auferidos com a recuperação de crédito registraram o montante de R\$ 2,83 bilhões, propiciando recebimentos em espécie na ordem de R\$ 689,5 milhões. Foram regularizadas 130.792 operações, sendo 108.033 com a fonte FNE e 22.759 com outras fontes.

B – RESULTADOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO

O lucro líquido do Banco foi de R\$ 305.723 mil em 2015, montante significativamente inferior ao apresentado em 2014, que foi de R\$ 747.350 mil. A queda foi de 59,09%.

Segundo o BNB “o resultado foi fortemente impactado pela elevação da inadimplência, advinda de um cenário de desaceleração econômica, o qual culminou com um volume de despesas de provisão de crédito 151% superior ao exercício de 2014, considerando-se nessa análise as despesas com provisão para créditos de liquidação duvidosa e despesas com passivo contingente relativas às operações de crédito do FNE com risco para o Banco”.

Vale destacar que o resultado operacional em 2015 foi de R\$ 237.992 mil, ante R\$ 1.131.798 de 2014, ou seja, houve uma queda expressiva de 79,08%. Assim, a margem operacional (resultado operacional/receita de intermediação) foi 3,6%, situando-se bem abaixo dos 25,9% do exercício anterior, o que mostra a baixa rentabilidade das receitas no exercício sob exame.

O fato é que o lucro líquido auferido em 2015 decorreu de forma considerável do ativo fiscal diferido (crédito tributário), cujo valor reconhecido foi de R\$ 524.507 mil, o que compensou o baixo resultado operacional.

Em que pese tal situação, o Conselho de Administração do Banco propôs, e foi acatado pela assembleia dos acionistas, o pagamento de R\$ 73.370 mil a título de juros sobre o capital próprio (JCP), sendo que R\$ 53.158 mil, a preços correntes, já havia sido pago em 2015. Ressalta-se, contudo, que o reconhecimento do ativo fiscal diferido foi de acordo com as normas da CVM e do Banco Central e que o pagamento do JCP não fere as normas prudenciais das autoridades monetárias (Bacen e o CMN) no exercício.



(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Alerta-se que à época era de amplo conhecimento do mercado as novas exigências do marco regulatório derivados de Basileia III, cuja implementação vem sendo realizada gradualmente desde 2013 pelo agente regulador, que estabelecia para 2016 uma ampliação de 20% na dedução do Capital Principal (de 40% para 60%), além de uma ampliação de no mínimo 0,625% sobre as exigências do Capital Principal.

Especificamente, as receitas de operações de crédito no exercício cresceram 34,86% em relação ao ano de 2014, mas as despesas de intermediação cresceram 73,78%, o que corrobora com as assertivas do Banco para explicar o baixo resultado operacional.

As receitas de prestação de serviços, que incluem as taxas de administração de fundos, e outras receitas operacionais, que incluem o *del credere*, cresceram 9,73%, abaixo da inflação do período, resultado que se alinha à conjuntura econômica desfavorável em 2015, provocada pela queda do PIB em 3,8%. O quadro a seguir traz uma panorâmica do comparativo das Demonstrações do Resultado do Exercício dos anos de 2014 e 2015:

Quadro – Contas Seleccionadas do Demonstrativo do Resultado do Exercício – 2014/2015 (valores em R\$ mil)

Contas	2015	2014	Variação%	Variação% 2013/2014
Receita de intermediação financeira	6.493.215	4.361.334	48,88	17,55
Receitas de Operações de crédito	2.452.476	1.818.600	34,86	-1,81
Resultado de operações com títulos e valores mobiliários	2.973.635	2.243.276	32,56	42,71
Despesas da intermediação financeira	5.389.168	3.101.137	73,78	14,44
Operações de captação no mercado	2.171.324	1.355.189	60,22	27,89
Operações de empréstimos e repasses	2.215.124	1.320.360	67,77	39,03
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	1.002.720	425.588	135,61	-39,25
Outras receitas e despesas operacionais	-866.055	-128.399	574,50	-71,40
Receitas de prestação de serviço	2.023.910	1.844.409	9,73	15,08
Despesa de pessoal	1.565.754	1.382.571	13,25	23,78
Outras receitas operacionais	1.601.787	1.645.335	-2,65	19,42
Outras despesas operacionais	1.715.634	999.289	71,69	-12,58
Resultado operacional	237.992	1.137.448	-79,08	104,47
Ativo Fiscal Diferido	524.507	-113.247		107,39
Lucro líquido	305.723	747.350	-59,09	107,39

Fonte: Demonstrações Financeiras do BNB 2015.



O quadro adiante mostra que os ativos globais do BNB atingiram R\$ 38.204.992 mil no final de 2015, o que representa um acréscimo de 8,42% em relação ao final de 2014. O patrimônio líquido (PL) decresceu 15,57% com relação ao de 2014, permitindo uma rentabilidade (Lucro líquido/PL) de 10,35% em 2015:

Quadro – Ativos Globais (valores em R\$ mil)

Especificação	2014	2015	Variação %
Ativos Globais	38.205,0	41.421,9	8,42
Patrimônio Líquido	3.367,8	2.843,1	-15,57

Fonte: Relatório de Gestão do Banco, 2015.

O decréscimo do PL deveu-se à redução do valor relativo às reservas de lucro, parte para distribuir dividendos de 2014, e o aumento dos ajustes de avaliação patrimonial (títulos e valores mobiliários e benefícios pós-emprego). Paradoxalmente, o retorno sobre o patrimônio líquido não caiu mais devido à redução do PL.

O Índice de Basiléia do Banco, que mede a relação entre o capital da instituição financeira e os recursos emprestados e tem como objetivo identificar se há capital suficiente para suportar riscos de perda, foi de 14,20%, quase dois pontos abaixo do índice de 2014, que foi 16,11%, mas continua acima do requerimento mínimo exigido pelo Banco Central, que é de 11%.

C - INDICADORES DE GESTÃO

Os objetivos estratégicos do Banco do Nordeste, constantes do Plano Estratégico 2015-2018, foram organizados em cinco posicionamentos mensurados por indicadores corporativos: I) institucional, II) financeiro, III) clientes, IV) processos e V) competências.

Além dos posicionamentos, o Banco considerou os “Estudos Prospectivos sobre o Desenvolvimento do Nordeste”, também chamado de Nordeste 2022. Para 2015, foram definidos 21 objetivos estratégicos mensurados por 41 indicadores.

O Banco do Nordeste realiza anualmente o desdobramento de seus objetivos estratégicos em planos tático (Programa de Ação das Unidades da Direção Geral) e operacional (Programa de Ação das Superintendências e Agências).

Os Programas de Ação são instrumentos utilizados no monitoramento do desempenho das unidades do Banco. Tratam-se de ferramentas que operacionalizam o Planejamento Estratégico da Instituição, transformando os objetivos estratégicos de longo prazo em metas e ações operacionais de curto prazo, à medida que proporciona a aderência com a estratégia do Banco.

Apresentam-se a seguir, por posicionamento estratégico, os resultados dos indicadores, a análise crítica do Banco e a da CGU, quando os resultados apresentaram desvios significativos ao planejado, considerando que, independentemente do tipo de indicador (eficácia, eficiência e efetividade), o Banco estabeleceu uma meta para cada um:

I - Perspectiva Institucional

Quadro - Resultados dos Indicadores da Perspectiva Institucional



(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

O resultado do indicador 1.2 “Volumes Previstos para o PPA-Programas de Gestão, Manutenção e Serviços ao Estado” ficou bem aquém do planejado e os indicadores “2.1 Percentual mínimo de contratações do FNE em setores com maior potencial de geração de emprego, ocupação e renda”, “3.2 Recursos financeiros aplicados em projetos sociais” e “3.3 Recursos financeiros aplicados no financiamento à inovação”, ultrapassaram a meta de forma considerável.

O Banco apresentou as seguintes explicações para as distorções apontadas:

“1.2 Volumes Previstos para o PPA-Programas de Gestão, Manutenção e Serviços ao Estado”

“Os recursos correspondentes aos programas de gestão, manutenção e serviços ao Estado ficaram abaixo do projetado, em função do maior controle de gastos e investimentos determinado pela Diretoria Executiva do BNB, principalmente no segundo semestre do ano, impactando o resultado obtido para este indicador, sendo que várias intervenções foram adiadas para o ano seguinte.”

“2.1 Percentual mínimo de contratações do FNE em setores com maior potencial de geração de emprego, ocupação e renda” e “3.2 Recursos financeiros aplicados em projetos sociais”

- *“No âmbito do programa Agricultura Familiar, comparando os resultados com o ano anterior, o Agroamigo apresentou elevação em contratações no valor de R\$ 312,6 milhões, correspondendo a um crescimento de 20,5%. Importante destacar, que em três anos, o Agroamigo elevou sua contratação em mais de 100%, saindo de R\$ 914,8 milhões em 2012 para R\$ 1.834,1 milhões em 2015. Nas demais modalidades do Pronaf, do volume total aplicado, 68% destinaram-se a financiamentos na região semiárida. A superação da meta deveu-se à boa estratégia adotada, notadamente às parcerias com as entidades estaduais de assistência técnica e com os movimentos sociais; realização de eventos “Agências Itinerantes” em vários municípios para divulgação dos programas de crédito, dentre outras ações.*
- *No âmbito do programa Agricultura Irrigada, no ano de 2015 ocorreu redução de investimentos públicos e privados na implantação de culturas irrigadas e diminuição da área irrigada mesmo de culturas já implantadas. A demanda por investimento em irrigação no Nordeste brasileiro foi restringida pela escassez hídrica. Entre 2012 e 2015, as chuvas na Região foram insuficientes para recuperação dos níveis de água dos reservatórios e para a recarga dos aquíferos.*
- *No âmbito do programa Agropecuária Sustentável, Abastecimento e Comercialização, dentre outros fatores, as condições climáticas adversas enfrentadas pelos produtores rurais nordestinos entre 2012 e 2015 provocaram aumento da demanda por investimento para melhoramento de pastagens e sistemas de captação, retenção e aproveitamento de água. Houve também crescimento do setor de florestamento (silvicultura) no Nordeste, que recebeu expressivo volume de recursos em 2015. Além disso, muitas culturas que são financiadas dentro do Programa são cultivadas em áreas que sofreram menos com restrição hídrica nos últimos anos.*
- *O considerável número de instituições com restrições cadastrais junto ao Banco do Nordeste foi um fator preponderante para a não formalização de novos convênios no âmbito do programa Ciência, Tecnologia & Inovação.*



- *No âmbito do programa Florestas, Preservação e Controle do Desmatamento e Incêndios, verificou-se uma retração significativa do volume contratado para o setor florestal em 2015, quando comparado com o ano anterior, no qual também não foi possível se atingir a meta. Não se observou a conhecida sazonalidade na demanda por financiamentos em geral concentrada nos últimos meses do ano. A diminuição na procura pelo crédito para reflorestamento em 2015 provavelmente esteve relacionada a um conjunto de fatores, sendo os mais expressivos: seca prolongada na região, menor subsídio dos juros do FNE e o cenário de crise econômica observado no Brasil, principalmente a partir do segundo semestre de 2015.*
- *No âmbito do programa Turismo, vários fatores contribuíram para a extrapolação da meta: expansão da classe média, da demanda por viagens e da consequente oferta de produtos e serviços direcionados a esse público, o que estimula o investimento no setor; realização de grandes eventos no País, (Copa das Confederações 2013, a Jornada Mundial da Juventude 2013, a Copa do Mundo 2014 e os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos 2016), que desencadearam uma série de investimentos em infraestruturas relacionadas com o turismo; os investimentos públicos estimularam a realização de aportes privados em meios de hospedagem, restaurantes, bares, cafés e afins, equipamentos de lazer, além de agências de viagens, transportadoras e operadores turísticos. Adicionalmente destaca-se que a forte desvalorização do real em relação ao dólar ocorrida em 2015 constituiu-se em um estímulo para que o turismo interno se fortalecesse, tendo a Região Nordeste um papel preponderante na captação da maior demanda interna.”*

“3.3 Recursos financeiros aplicados no financiamento à inovação”,

“Os recursos financeiros aplicados no financiamento à inovação atingiram o montante de R\$347.056.694,46, equivalente a 289,21% da meta estabelecida. Foram contratadas 14 operações, distribuídas entre as linhas comercial, industrial e de serviços, com a concentração de 95,6%, em termos de valores financiados, na linha INOVAÇÃO-INDUSTRIAL.”

As argumentações do Banco para os desvios das metas estabelecidas em seu planejamento mostram-se razoáveis.

II -Perspectiva Financeira

Quadro – Resultados dos Indicadores da Perspectiva Financeira

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

De uma forma geral, observou-se um desempenho insatisfatório, visto que o indicador “Elevar a rentabilidade do Patrimônio Líquido (PL)” atingiu apenas 41,07% do esperado e o objetivo 6 – “Aumentar a produtividade”, mensurado pela “Eficiência Operacional”, chegou a 91,78%, o que representa um resultado razoavelmente ruim, uma vez que foi 45,7% superior ao esperado.

Seguem as argumentações do Banco quanto aos desvios significativos das metas:

“No ano de 2015 a rentabilidade do PL foi de 10,3%, 12,9 pontos percentuais abaixo do resultado deste indicador em 2014, chegando a apenas 41% da meta projetada para o exercício atual.



A eficiência operacional é um indicador que atende a lógica de, quanto menor o percentual resultante, melhor a performance - visto que representa a relação das Despesas Administrativas sobre a Margem Financeira, acrescida das Receitas de Prestação de Serviços.

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

O desempenho alcançado em 2015 ficou 28,8 pontos percentuais aquém da meta estabelecida para 2015 (91,78% “menos” 62,96%), o que redundou num indicador negativo no valor de -991,67%.

Contribuiu sensivelmente para a redução destes dois indicadores em relação a 2014, o expressivo aumento das despesas de provisões para créditos de liquidação duvidosa, que reduziram a margem financeira sobre operações de crédito, impactando por sua vez a redução do lucro líquido do período.”

A priori, cabe mencionar que a metodologia de cálculo do indicador “eficiência operacional” não está adequada, pois envolve o exercício anterior, quando deveria se restringir ao ano corrente de 2015, seguindo o padrão de obtenção de comparação dos outros indicadores, que considerou tudo dentro do mesmo exercício. Assim, simplesmente, o desvio seria de 45,7% acima da meta estabelecida.

Mostram-se plausíveis as argumentações do Banco com relação aos fatores que contribuíram para os resultados dos indicadores “Rentabilidade sobre Patrimônio Líquido Médio” e “Eficiência Operacional”. Contudo, faltou considerar o impacto das “outras despesas de intermediação financeira”, que cresceram também acima das receitas de intermediação, ver quadro Contas Seleccionadas do Demonstrativo do Resultado do Exercício – 2014/2015 (valores em R\$ mil).

Com relação à metodologia de cálculo do indicador “Eficiência Operacional”, o Banco apresentou por meio do Ofício 2016/955-027, de 18/07/2016, da Superintendência de Estratégica e Organização, a seguinte manifestação:

“[...] “A metodologia de cálculo do indicador eficiência operacional está coerente com a metodologia adotada, a qual se propõe avaliar o quanto o Banco se distanciou da meta de melhoria na eficiência (redução no indicador apresentado no ano anterior). A meta estabelecida é de redução de 2.64 pontos percentuais no indicador apresentado (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Por outro lado, a avaliação final do indicador permite identificar o quanto dos “ganhos totais” (Margem Financeira + Prestação de serviços) foi destinado à cobertura de Despesas Administrativas. A meta estabelecida pretendia destinar, no máximo, 62,96% desses ganhos para cobertura de Despesas Administrativas. A eficiência apresentada em dez/15 foi de 91,78%, significando que, além dos 62,96% dos “ganhos totais”, foram destinados mais 28,82% desses ganhos (91,78-62,96) para cobertura de despesas administrativas.

Compreende-se, também, que o desvio suscitado de 45,7% representa, em termos de desvio percentual, o quanto a eficiência foi superior à pretendida. Optou-se



por utilizar os mesmos números com outra metodologia com o fim de se obter conclusões mais qualitativas.[...]”

Mantém-se a posição que a metodologia de cálculo não deveria incorporar resultados do exercício anterior, de modo a impactar os dados correntes sobre a eficiência operacional do exercício sob exame, para evitar a obtenção de resultado de interpretação complexa. O fato é que a meta estabelecida para 2015 foi de 62,96%, mas foi obtido 91,78%, o que representa um desvio de 45,7%.

Adicionalmente, por meio do Ofício 2016/955-029, de 26 de julho de 2016, o Banco informou que a partir de 2016 a metodologia de cálculo do indicador irá considerar apenas a meta sobre o realizado, suprimindo, assim, os efeitos do exercício anterior. Diante disso, considera-se satisfatório o posicionamento do Banco sobre o assunto.

III -Perspectiva Clientes

Segue adiante quadro com objetivos e indicadores relacionados à Perspectiva Clientes, bem como análise crítica.

Quadro – Resultados dos Indicadores da Perspectiva Clientes

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Como se verifica, os indicadores “Valor de negócios com crédito LP (segmentos: Empresarial, Corporate, Agronegócio e Governo)” e “Percentual de clientes com nível de relacionamento comercial requerido Pessoa Física” e “Quantidade de novas agências” atingiram 71,46%, 77,59% e 14,29% do esperado, respectivamente.

Do lado positivo, os indicadores “7.2 Valores contratados no PRONAF” e “13.2 Quantidade de localidades atendidas por pontos de atendimento físicos” apresentaram resultados consideráveis acima da meta.

De acordo com o Banco, o desempenho de apenas 14,29% para o indicador “13.1 Quantidade de novas agências” se justifica pela decisão da Diretoria Executiva, de rever o escopo do Projeto Estratégico “Implantação de Novas Agências”.

Com relação ao comportamento dos outros indicadores, o Banco apresentou argumentação geral relativa à Perspectiva Clientes, mas que aborda fatores que, de certa forma, explicam os desvios para mais ou para menos dos indicadores “Valor de negócios com crédito LP (segmentos: Empresarial, Corporate, Agronegócio e Governo)”, “Percentual de clientes com nível de relacionamento comercial requerido Pessoa Física”, “7.2 Valores contratados no PRONAF” e “13.2 Quantidade de localidades atendidas por pontos de atendimento físicos”, qual seja:

“Contribuíram positivamente para o alcance e superação das metas nas linhas de microfinanças, o bom desempenho dos programas “Pronaf mais alimento” e “Pronaf Mulher” e o crescimento de dois importantes programas voltados para sustentabilidade e boa convivência com o meio ambiente (“Pronaf Eco” e “Pronaf Floresta”), que ampliaram o volume de contratação em 20%, em comparação ao ano anterior. A expansão da rede de agências, os ajustes nos processos de crédito, treinamento, campanhas publicitárias e a criação de produtos específicos para alguns setores, como



os voltados para as MPEs, foram fatores determinantes para os bons resultados alcançados.

Fatores macroeconômicos conjunturais afetaram o desenvolvimento dos negócios, com impactos negativos nas contratações, como se pode citar: valorização cambial, aumento dos custos financeiros com elevação da taxa de juros, aumento da inflação, crescimento da inadimplência e outros reflexos da crise econômica.”

Considera-se razoável o posicionamento crítico do Banco com relação aos resultados dos indicadores em comento.

IV - Perspectiva Processo

Quadro – Resultados dos Indicadores da Perspectiva Processo

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Cabe destacar dois indicadores, ‘Quantidade de novos produtos e serviços bancários’, que obteve resultado de 166,67% de meta realizada, e o indicador “Percentual de automatização dos processos de negócios de crédito comercial”, que atingiu 75% da meta. Com relação ao indicador ”Quantidade de novos produtos e serviços bancários”, o Banco abordou que:

“[...] No ano de 2015 o Banco disponibilizou para seus clientes os seguintes produtos e serviços:

- 1. Cartão de Crédito BNB / BNDES;*
- 2. Cartão de Crédito - Capital de Giro e Giro Convênios;*
- 3. Cartão de crédito Crediamigo Classic;*
- 4. Pagamento de Boletos com Envelope nos terminais de autoatendimento;*
- 5. Ampliação da Rede de Terminais Compartilhados BB;*
- 6. Implantação do sistema FACILITY de contratação de seguro;*
- 7. Produtos de Seguridade: Seguro de Uva e Seguro de Poda Carnaúba;*
- 8. Envio de SMS-Short Message Service ao cliente para compras realizadas com Cartão de Crédito;*
- 9. Opção de impressão da 2ª via do comprovante de pagamento de títulos nos terminais de autoatendimento;*
- 10. Consulta, via Internet Banking, dos lançamentos futuros em conta corrente e dos estabelecimentos em que foram efetuadas compras com cartão de débito.”*

No que tange ao Indicador ”Percentual de automatização dos processos de negócios de crédito comercial”, afirmou que:

[...] Durante a automatização dos processos de negócios de crédito comercial ocorreram alguns fatores que contribuíram para retardar a implantação do conjunto de sistemas/funcionalidades de operacionalização do crédito comercial no BNB. Dentre eles destacamos:

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

[...]”



Considera-se que as manifestações do Banco, quanto aos desvios das metas dos indicadores, estão fundamentadas adequadamente.

V - Perspectiva Competências

Quadro – Resultados dos Indicadores da Perspectiva Competências

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Os indicadores "18.1 Quantidade produzida e difundida de estudos e informações socioeconômicas sobre o Nordeste", "21.1 Percentual de funcionários capacitados nas trilhas de aprendizagem implementadas", e "21.2 Percentual de funcionários com a trilha de Atendimento Bancário" apresentaram resultados bem acima do esperado.

Sobre o assunto o Banco argumentou:

"[...]"

Quanto à Valorização das Competências Humanas, a maioria dos indicadores atingiu a meta, com destaque para os percentuais de funcionários capacitados nas trilhas de aprendizagem (145,5%) e na trilha de Atendimento Bancário (141,75%).

A produção científica no ano foi além da expectativa, com a realização de estudos, pesquisas, projeções econômicas e publicações que contemplam informações estratégicas para novos negócios, contribuindo para o atingimento do objetivo estratégico 18. Ampliar a produção e difusão de estudos socioeconômicos sobre o Nordeste. Realizaram-se avaliações de políticas e programas do Banco, como também foram relevantes as análises setoriais e de impacto econômico de grandes projetos.

As ações de capacitação, tanto na formação bancária quanto no desenvolvimento gerencial, superaram a meta projetada para o ano, direcionando os esforços para a capacitação do público prioritário. A admissão de novos funcionários e a busca por ascensão profissional favoreceu o percentual do resultado alcançado no ano.

"[...]"

Consideram-se satisfatórias as argumentações apresentadas pelo Banco para os desvios das metas.

2 GESTÃO FINANCEIRA

2.1 RECURSOS REALIZÁVEIS

2.1.1 OPERAÇÕES DE CRÉDITO EM INST.FINANCEIRAS

2.1.1.1 CONSTATAÇÃO

Acompanhamento realizado pelo BNB, atinente ao empreendimento (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001), objeto de renegociação de dívidas



(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001), não identificou a dimensão do atraso na obra que resultou no inadimplemento da operação.

Fato

A empresa (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001) teve Proposta de Renegociação de Dívidas - PRD nº (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001), no montante de R\$ 21.662.116,82, deferida em reunião da Diretoria Executiva de nº 2015.4124, em 07 de julho de 2015.

Os motivos alegados pela empresa para a renegociação estão consubstanciados no parecer da Agência São Luiz Renascença, de 22 de junho 2015, o qual transcreve-se abaixo:

“O cliente apresentou carta de solicitação de renegociação de sua dívida com o BNB, com objetivo de conceder 18 meses de carência, tendo em vista que o empreendimento ainda não está plenamente implantado, dentre outros motivos porque a empresa passou por diversas dificuldades durante a fase de construção do empreendimento, tais como: greve de operários da construção civil, atraso na montagem dos elevadores e dificuldades de caixa da obra, uma vez que foram feitas ampliações necessárias ao projeto, (ampliação do pavimento térreo, 1º e 2º e implantação do 7º pavimento), as quais foram executadas a partir de recursos próprios e deverão resultar no aumento das receitas do empreendimento, quando totalmente implantadas.

Solicita ainda a dispensa do seguro completion Bond, visto que as construções civis do empreendimento já foram averbadas e que, portanto, não há mais razão para sua manutenção considerando, principalmente, que o prédio foi recentemente avaliado por técnico do banco pelo valor de R\$ 38.400.000,00, mediante laudo (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001), correspondente a 183,23% do valor contratado, de forma suficiente a lastrear a operação. O seguro deste bem está em fase de cotação pela CAMED corretora, com o BNB como beneficiário.

Para a implantação do empreendimento está faltando apenas a fase de acabamento e instalação dos elevadores, estando ambas em andamento, conforme atestado em laudo (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001), emitido por técnico do Banco.

Diante desta situação e tendo em vista que o último laudo de vistoria de desembolso, nº (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001), demonstra o andamento das obras, em fase final de acabamento, a agência manifesta parecer favorável à ampliação do prazo de carência por mais 18 meses, vez que este prazo é necessário para que o cliente possa concluir a fase de acabamento do empreendimento, bem como tenha tempo hábil para instalação dos aparelhos e equipamentos hospitalares. Além disto, há de se considerar ainda que os recebíveis de planos de saúde tem tempo diferido da prestação dos serviços.



Segundo informações da empresa, o início de funcionamento do empreendimento está previsto para outubro de 2015.”

A referida empresa apresentou correspondência ao Banco em 29 de julho de 2014, com as seguintes considerações:

“[...]”

Conforme V.Sas. podem constatar, nos seus controles, vencerá no dia 19/11/14 a primeira de 108 parcelas de amortização do nosso contrato supra.

Pela presente, propomos uma prorrogação, de forma que as parcelas vençam a partir de 19/03/16, pelas razões a seguir:

Quando iniciamos a obra do (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001), em janeiro de 2012, constatamos que o planejamento de 2008 já apresentava pontos de gargalos e defasagens, de sorte que optamos por redimensionar o projeto, como segue:

- aumento da área construída de 8.205,14 para 10.201,14m²;
- aumento de 4 para 8 salas cirúrgicas;
- aumento de 11 para 22 leitos de UTI;
- inclusão de mais um pavimento (o sétimo).

Em razão da insuficiência de financiamento para as ampliações envolvidas, optamos por dividir o empreendimento em duas etapas. A primeira etapa nos permitirá colocar em funcionamento o hospital e cumprir as exigências do BNB, ao passo que a segunda etapa envolverá todas as ampliações.

“[...]”

Como vimos, teremos um período com o hospital funcionando parcialmente e, ao mesmo tempo, em obras de conclusão da segunda etapa. Esse entretanto envolverá obviamente capital de giro restrito, assim como escassa geração de superávits para investimento.

“[...]”

Posteriormente, por intermédio de uma correspondência datada de 08 de junho de 2015 a empresa solicitou a renegociação de sua operação de crédito (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001) conforme segue:

“Vimos por meio desta, solicitar a renegociação de nossa operação de financiamento, nº (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001), pelo qual pedimos carência de 18 meses e a devida prorrogação do prazo de vencimento, acrescentando-se este lapso temporal ao final da operação.

A razão deste pedido se dá tendo em vista que o empreendimento ainda não está plenamente implantado, dentre outros motivos porque a empresa passou por diversas dificuldades durante a fase de construção do empreendimento, tais como: greve de operários da construção civil, atraso na montagem dos elevadores e dificuldades de caixa da obra, uma vez que foram feitas ampliações necessárias ao projeto, (ampliação



do pavimento térreo, 1º e 2º e implantação do 7º pavimento), as quais foram executadas a partir de recursos próprios e deverão resultar no aumento das receitas do empreendimento, quando totalmente implantadas.”

Como as correspondências da empresa apontam para alterações no projeto financiado, com expansão de área construída, que resultaram em atrasos na execução da obra e entrada em operação do empreendimento, procedeu-se à leitura de laudos de acompanhamento do crédito elaborados por técnicos do Banco para identificar as providências adotadas com relação à essa situação.

Da leitura do Laudo de Vistoria de Desembolso nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, bem como do laudo subsequente (Vistoria de Rotina nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**), não se verificou qualquer registro relevante por parte da fiscalização do Banco, que evidenciasse a possibilidade de atraso na implantação do empreendimento e a consequente dificuldade para honrar os reembolsos estabelecidos na Operação de Crédito nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, o que poderia alertar a Agência e fazer com que o Banco adotasse algum tipo de medida preventiva na administração do crédito, a exemplo da solicitação da apresentação pela empresa de um cronograma físico que expressasse a realidade da obra, possibilitando uma análise por parte do Banco e uma discussão com o cliente acerca de ações a serem implementada para mitigar o atraso e a possibilidade do mesmo tornar-se inadimplente.

Em resposta ao questionamento acerca da ausência de registro dessa ocorrência, o Banco manifestou-se por intermédio do Ofício nº 2016/685-006, de 02 de agosto de 2016, de procedência da Superintendência do Maranhão, da seguinte forma:

“[...]

*Fazemos referência à solicitação acima citada, de 25/07/2016, a qual questiona se os laudos nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, relativos à empresa **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, não deveriam apontar para atrasos na implementação do projeto, bem como restrições quanto à perspectiva de receitas e à consequente dificuldade para honrar com os **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**.*

*Acerca da implantação do empreendimento, o laudo nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, registra que não há atraso relevante se forem consideradas as previsões de desembolsos registradas no INFOGER (arquivo anexo), onde a última parcela estava prevista para julho/2014. Nota-se, no referido laudo, que os recursos de obras civis estavam em mais de 90% aplicados, os de máquinas e equipamentos estavam em torno de 77% comprovados e que as aplicações em móveis e utensílios já haviam sido iniciadas,*



denotando, apenas, o lapso temporal de alguns poucos meses entre o estágio de implantação verificado na vistoria e a liberação final prevista, fato este considerado como aceitável frente ao porte do empreendimento. Logo, conclui-se que a implantação seguia curso normal, sem atraso relevante.

Entende-se que o laudo nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, teve por objetivo precípuo a comprovação da aplicação das parcelas do crédito liberadas em 19 e 24/09/2014, para subsídio do estudo da PRD que fora solicitada à época pelo cliente, o qual já cientificara o Banco acerca da postergação do início das atividades do empreendimento. Quanto às Perspectivas de Receitas, o referido laudo informa que são as previstas no projeto. Neste ponto, é importante ressaltar a sinalização na PRD de que as projeções inicialmente previstas poderiam ser até superadas, considerando o incremento realizado no empreendimento.

Cabe salientar que o Técnico registrou no laudo nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, que o projeto ainda estava em implantação, deixando claro o seu não funcionamento, momento em que atestou a evolução da aplicação dos recursos do projeto, e que a verba para obras civis estava comprovada em 97% e os recursos para máquinas e equipamentos, estavam aplicados em 87%. Nesta rubrica, em relação ao item "Elevadores Sociais", foram comprovados, apenas, os dois primeiros eventos firmados no contrato entre o cliente e o fornecedor, corroborando o atraso na implantação destes equipamentos, sinalizado na carta do cliente.

É importante colocar que as considerações registradas nos laudos internos do Banco, sobretudo as aferições para a comprovação da aplicação dos recursos, dizem respeito, exclusivamente, ao projeto aprovado pelo Banco. Todavia, conforme registrado no laudo nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, o cliente resolveu, por conta própria, executar um empreendimento maior, aumentando em quase 30% a área construída inicialmente prevista.

1. Claramente, observa-se, que a postergação do início de operação do empreendimento se deu por essa revisão de planejamento implementada pelo cliente, o qual se pôs em uma realidade financeira que impactou nos planos de operação do empreendimento (fato, inclusive, que está posto em sua carta ao Banco), motivando-o ao pedido de reescalonamento do financiamento, para que o mesmo tivesse condições, também, de concluir o empreendimento como um todo (frise-se: o que estava previsto no projeto do Banco e as implementações por ele realizadas). Em contraponto, a considerarmos a aplicação dos recursos do financiamento registrado nos laudos, conclui-se que o empreendimento previsto no projeto apresentado ao Banco estava, de fato, praticamente concluído, mas ainda não operante pelo motivo acima exposto.

Com relação ao laudo nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, cujo objeto foi a comprovação da aquisição de equipamentos e móveis adquiridos pelo cliente após o laudo anterior, o mesmo atestou, também, a evolução quanto aos elevadores dos prédios, apontados como



gargalo na carta do cliente, uma vez que, dos quatro equipamentos, três estavam já instalados e o último em instalação.

Pelo exposto, conclui-se que os laudos foram emitidos para finalidade prevista, Relatório de Acompanhamento de Projetos - Vistoria de Desembolso, guardando consonância com a realidade do empreendimento. Os fatos concretos que motivaram a renegociação, considerando que o empreendimento ainda não está plenamente implantado, destacando as ampliações realizadas pelo cliente com recursos próprios, acréscimo de área construída, de 7.887,54m² para 10.201,54m² e atraso na montagem dos elevadores, foram devidamente abordados no laudo n° (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR N° 105/2001).
[...]"

Por solicitação do Banco, foi realizada reunião, na data de 29 de julho de 2016, para dirimir dúvidas acerca do que estava sendo questionado. Na ocasião, foi informado que além das vistorias realizadas por técnicos do Banco, existem aquelas feitas por terceirizados, as quais não estão disponíveis para consultas nos sistemas corporativos da Instituição Financeira, necessitando requisitá-las para efeito de consulta. No caso em questão, não houve vistorias realizadas por terceirizados.

Além disso, foi informado que as gerências responsáveis pelas carteiras das operações procedem a visitas e mantém contatos com os clientes. Tais atividades são denominadas eventos e são registradas no Sistema de Informações Gerenciais - Infoger.

Da análise dessas informações constantes no Infoger, verificou-se o registro dos seguintes eventos:

I - Laudo de vistoria, em 06 de agosto de 2014

Tipo de Acompanhamento: Vistoria Desembolso - Parecer Concluído: Normal

II - Acompanhamento da agência, em 12 de agosto de 2014

Na liberação ocorrida no dia 11.08.2014, o cliente apresentou comprovação financeira de R\$ 818.696,17, dos quais pode-se aproveitar o valor de R\$ 798.826,56, dado o limite dos valores financiados. Diante disto a agência solicitou a liberação de R\$ 639.061,25, correspondentes a 80% do valor total, quando na verdade deveria ter sido solicitado a liberação de R\$ 679.002,58, correspondentes a 85% do valor total. Desta forma, na próxima liberação deverá ser solicitado o desembolso desta diferença, no valor de R\$ 39.941,32.

III - Laudo de vistoria, 16 de setembro de 2014

Tipo de Acompanhamento: Vistoria Desembolso - Parecer Concluído: Normal

IV - Acompanhamento da agência, em 25 de setembro de 2014

Foram encaminhadas notificações de atraso e de vencimento antecipado da dívida ante ao descumprimento de obrigação contratual de apresentação de seguro completion bond. Neste sentido, não regularizada a situação deverão ser tomadas as providências cabíveis.

V - Acompanhamento da agência, em 19 de fevereiro de 2015

Cliente apresentou proposta de renegociação de dívidas pela qual pretende concessão de alteração no esquema de reembolso a fim de prorrogar carência. Cliente foi notificado quanto à possibilidade de vencimento antecipado da dívida.



VI - Acompanhamento da agência, em 30 de setembro de 2015
Contrato de penhor entregue ao cliente para registro no cartório de títulos e documentos.

VII - Carta Cobrança 1, em 25 de dezembro de 2015

VIII - Carta Cobrança 1 Operação: **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).**

A ser regularizado sem PRD, em 29/12/2015.

O cliente já fora instado a regularizar o atraso, sob pena de medidas de cobrança cabíveis.

Da leitura dos eventos registrados no aludido sistema, assim como nos laudos de acompanhamento elaborados por técnicos do BNB, não se verificou que o Banco tivesse um conhecimento efetivo acerca da modificação do projeto aprovado, com a expansão de área construída, e conseqüente atraso na implantação do empreendimento, e implicações na geração de receitas e capacidade de pagamento.

Não se identificou, no acompanhamento do Banco, uma cobrança enfática no sentido de que o cliente finalizasse as obras do empreendimento dentro do cronograma previsto e nem mesmo um questionamento acerca de prazo para a conclusão do empreendimento. Ou seja, o BNB não se antecipou à situação, a qual desencadeou o processo de inadimplência, adotando apenas medidas a posteriori.

Ademais, não se verificou uma análise, pelo Banco, das alterações procedidas no projeto e que impactaram no seu cronograma físico-financeiro, da mesma forma que é realizada quando do encaminhamento da proposta de financiamento. Em que pese as alterações atinentes à ampliação do projeto terem sido feitas com recursos próprios, tais medidas impactaram no cronograma físico do empreendimento como um todo, retardando o início da geração de receitas e comprometendo a capacidade de pagamento do cliente, haja vista que o prazo para início dos reembolsos do financiamento permaneceram o mesmo. Portanto, o acompanhamento da aplicação dos recursos do projeto não poderia ter sido feito desassociado de uma análise do cronograma geral da obra, incluindo os recursos não previstos no projeto original.

Causa

Os acompanhamentos realizados pelo BNB, por terem objetivos muito específicos, por vezes deixam de observar situações não previstas e que deveriam ser objeto de verificação e relato para os setores competentes do Banco.

Manifestação da Unidade Examinada

Em resposta ao Relatório Preliminar, o Banco encaminhou, por intermédio do Ofício nº 2016/478-046, de 10 de outubro de 2016, manifestação da Diretoria Financeira e de Crédito conforme transcreve-se:

“Fazemos referência ao relatório preliminar [...], sobretudo em relação ao item 2.1.1.1, para acrescentar algumas informações sobre o Processo de Suporte Técnico que vem sendo objeto de diversos aperfeiçoamentos, conforme pode ser evidenciado no quadro abaixo:



(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001).

Em complemento à resposta apresentada pela mencionada Diretoria, o Banco encaminhou, por intermédio do Ofício nº 2016/193-0610, de 06 de outubro de 2016, manifestação da Agência São Luiz Renascença conforme segue:

“Fazemos referência ao relatório preliminar [...], para oferecer resposta ao item 2.1.1.1, pelo que informamos:

- a) A agência é usuária final e fiel cumpridora dos preceitos normativos emanados da Direção Geral do Banco e de toda legislação pertinente à atividade bancária;
- b) As modificações realizadas pelo cliente durante a construção do empreendimento financiado foram identificadas pelo BNB, não só no momento em que a empresa apresentou carta de pedido de renegociação ao Banco, mas também na constatação do laudo nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, no qual se verificou que a empresa, por meio de recursos próprios, aumentou a área construída total de 7.887,54 m² para 10.201,54m²;
- c) Conforme informado na carta de renegociação, o atraso na implantação do empreendimento não decorreu apenas do aporte maior de recursos próprios na construção, decorrentes do aumento realizado, mas também por fatores alheios a vontade da empresa, tais como greve de operários da construção civil, atraso na montagem dos elevadores e dificuldades de caixa da obra;
- d) A agência, embora não tenha registrado no sistema Infoger, por diversas vezes realizou reuniões com os representantes da empresa a fim de acompanhar o andamento das obras, e a própria renegociação é resultado de reuniões que buscavam uma solução para o atraso existente à época, tendo sido concedida prorrogação da carência para permitir tempo para conclusão das obras e entrada em funcionamento. No entanto, por se tratar de empreendimento em implantação, o pagamento da carência concedida dependia também do aporte dos sócios, na medida em que um empreendimento em implantação não gera receitas antes de sua entrada em funcionamento. Portanto, o principal motivo do atraso no cronograma físico do empreendimento foi a falta de aporte dos sócios, principalmente decorrente da grave crise econômica que assolou o País e que, em sobremedida, afetou as atividades individuais de cada sócio, impedindo-os de consubstanciar as referidas integralizações de capital da empresa;
- e) Esclarece-se ainda que quando da aquisição de máquinas e equipamentos pelo cliente o banco realiza vistoria específica para atestar a entrega dos bens, visto que tais equipamentos precisam ter comprovação física no local de entrega/funcionamento dos bens.”

Análise do Controle Interno



Mantendo a ordem em que foram apresentadas as respostas, tecem-se as seguintes considerações:

a) o Banco, por intermédio da Diretoria Financeira e de Crédito, apresenta uma série de medidas visando aprimorar o processo de suporte técnico, mas para implementação futura, as quais deverão ser objeto de monitoramento por intermédio da apreciação do plano de providências a ser apresentado pelo BNB, com a verificação dos prazos pactuados, as medidas efetivamente implantadas e os resultados alcançados.

Não obstante, com relação ao conteúdo das medidas, considera-se que as mesmas são válidas, pois têm um amplo raio de atuação, e, caso sejam efetivamente implementadas, poderão proporcionar significativos aprimoramentos no processo de suporte técnico ao acompanhamento do crédito.

b) a agência discorreu sobre a sua atuação na administração do crédito atinente ao referido empreendimento. Apontou as medidas implementadas a seu cargo, as razões para os atrasos e a não finalização do projeto nos prazos pactuados.

Em que pesem as alegadas negociações realizadas pela agência acerca dos atrasos na implantação do empreendimento, e por consequência, a adoção de medidas preventivas visando a evitar uma possível inadimplência do cliente, não restou comprovada as ações implementadas, conforme se demonstra.

Conforme já foi apontado na análise inicial deste achado de auditoria (campo fato), o Laudo de Acompanhamento nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, cuja vistoria de desembolso ocorreu no dia 02 de junho de 2015, foi taxativo ao afirmar que não houve ocorrência de fatores adversos na implantação do empreendimento **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)** e todos os aspectos avaliados foram considerados ótimos.

Contudo, em 22 de junho 2015, ou seja, quatro dias após a expedição de referido laudo, a Agência São Luiz Renascença emitiu parecer favorável ao pleito de ampliação do prazo de carência da operação de crédito por mais 18 meses, feito pelo Diretor Financeiro da empresa mutuária em expediente datado de 08 de junho de 2015.

Vale salientar que à época da expedição do laudo em comento, a empresa já tinha encaminhado correspondências à agência expondo a situação das obras do empreendimento e pleiteando ampliação do prazo de carência, sendo a primeira em 29 de junho de 2014, e a segunda, em 08 de junho de 2015.

Vale repisar que o Banco, no mencionado parecer da Agência São Luiz Renascença, constante da Proposta de Renegociação de Dívidas nº **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, justificou os atrasos no empreendimento em razão do seguinte: "*[...] dentre outros motivos porque a empresa passou por diversas dificuldades durante a fase de construção do empreendimento, tais como: greve de operários da construção civil, atraso na montagem dos elevadores e dificuldades de caixa da obra, uma vez que foram feitas ampliações necessárias ao projeto[...]*".



Agora, em resposta ao Relatório Preliminar, o Banco acrescentou informação, a qual não constava nos relatórios/pareceres expedidos pelos técnicos/gerentes, nos seguintes termos: "[...] o principal motivo do atraso no cronograma físico do empreendimento foi a falta de aporte dos sócios, principalmente decorrente da grave crise econômica que assolou o País e que, em sobremedida, afetou as atividades individuais de cada sócio, impedindo-os de consubstanciar as referidas integralizações de capital da empresa[...]".

Conforme já relatado no campo fato desta constatação, da análise do relatório de eventos extraído dos sistemas corporativos do BNB, o qual contém os registros dos contatos, visitas e outras tratativas mantidas com o cliente, não se verificou discussões prévias acerca do atraso na execução da obra e o seu impacto na geração de receitas.

Portanto, verificou-se que as alegadas negociações não estão registradas, como, aliás, deveriam, e, por conseguinte, não podem ser comprovadas. O que se pode atestar foram ações negociais implementadas apenas após a segunda provocação do cliente, no tocante ao pedido de renegociação.

A propósito, o objeto desta constatação não foi analisar as razões para os atrasos nas obras, mas verificar como essas informações são tratadas e registradas no processo técnico de acompanhamento do empreendimento, quer seja pelos técnicos responsáveis pelas vistorias e emissão de expedientes (laudos), bem como pelas atividades negociais da agência, evidenciadas no lançamento dos eventos atinentes às ações implementadas.

A Superintendência do Maranhão, em suas alegações, registradas na análise inicial desse achado (campo fato), afirma que os laudos foram emitidos para as finalidades previstas, guardando consonância com a realidade do empreendimento. Com relação ao Laudo nº (INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001), pondera que os fatos concretos, motivadores da renegociação, teriam sido devidamente abordados. Essas alegações não merecem prosperar ante as análises feitas acima.

A falta de informações claras e tempestivas acerca do atraso efetivo do empreendimento como um todo e suas possíveis implicações na geração de receitas para fazer frente aos reembolsos ajustados no cronograma de pagamento do financiamento fragilizam o processo de acompanhamento do crédito e dificulta ao Banco agir preventivamente, no sentido de adotar ações negociais antes de o cliente se tornar inadimplente, visto que a renegociação deve ser admitida como estratégia negocial, mas não tolerada.

Nesse sentido, as medidas propostas pela Diretoria suprem em certa medida as lacunas verificadas no processo de suporte técnico.

Recomendações:

Recomendação 1: Apresentar, quando do encaminhamento do plano de providências, cronograma das medidas propostas relativas ao processo de suporte técnico.

3 CONTROLES DA GESTÃO

3.1 CONTROLES INTERNOS

3.1.1 Avaliação dos Controles Internos Administrativos

3.1.1.1 INFORMAÇÃO

Análise das demonstrações financeiras



Fato

Foram efetuadas análises horizontal e vertical das demonstrações contábeis do BNB, referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2015, com o objetivo de identificar variações mais representativas para exame.

Em decorrência das análises, solicitaram-se esclarecimentos adicionais quanto às variações decorrentes de crédito tributário que compõem o Ativo Fiscal Diferido, em função de sua representatividade na constituição do lucro do exercício, e sobre a sistemática de contabilização das provisões oriundas de causas judiciais nas quais o Banco encontra-se no polo passivo, para aprofundamento quanto à forma de registro e atualização.

O Banco apresentou os documentos que deram suporte aos lançamentos no Ativo Fiscal Diferido e os relatórios emitidos no sistema de controle da área jurídica solicitados pela equipe, os quais geram lançamentos automáticos de provisão na contabilidade.

Não foram detectadas inconsistências nos procedimentos contábeis analisados no presente trabalho e foi confirmado que as demonstrações contábeis e os documentos referente às instâncias que devem se manifestar sobre as mesmas estão publicados no sítio eletrônico do BNB.





Certificado de Auditoria Anual de Contas

Presidência da República - Controladoria-Geral da União - Secretaria Federal de Controle Interno

Certificado: 201601639

Unidade Auditada: BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S/A

Ministério Supervisor: MINISTERIO DA FAZENDA

Município (UF): Fortaleza (CE)

Exercício: 2015

1. Foram examinados os atos de gestão praticados entre 01/01/2015 e 31/12/2015 pelos responsáveis das áreas auditadas, especialmente aqueles listados no artigo 10 da Instrução Normativa TCU nº 63/2010.

2. Os exames foram efetuados por seleção de itens, conforme escopo do trabalho informado no Relatório de Auditoria Anual de Contas, em atendimento à legislação federal aplicável às áreas selecionadas e atividades examinadas, e incluíram os resultados das ações de controle realizadas sobre a gestão da unidade auditada ao longo do exercício objeto de exame.

3. Foi registrada a seguinte constatação relevante para a qual, considerando as análises realizadas, não foi identificado nexo de causalidade com atos de gestão de agentes do Rol de Responsáveis:

- Acompanhamento realizado pelo BNB, atinente ao empreendimento **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, objeto de renegociação de dívidas **(INFORMAÇÃO SUPRIMIDA POR SOLICITAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A., EM FUNÇÃO DE SIGILO, NA FORMA DA LEI COMPLEMENTAR Nº 105/2001)**, não identificou a dimensão do atraso na obra que resultou no inadimplemento da operação (item 2.1.1.1.).

4. Neste caso, conforme consta no Relatório de Auditoria, foram recomendadas medidas saneadoras.

5. Diante do exposto, proponho que o encaminhamento das contas dos integrantes do Rol de Responsáveis seja pela **regularidade**.

Fortaleza (CE), 18 de outubro de 2016.



Parecer de Dirigente do Controle Interno



Presidência da República - Controladoria-Geral da União - Secretaria Federal de Controle Interno

Parecer: 201601639

Unidade Auditada: Banco do Nordeste do Brasil S/A

Ministério Supervisor: Ministério da Fazenda

Município/UF: Fortaleza (CE)

Exercício: 2015

Autoridade Supervisora: Henrique de Campos Meirelles

Tendo em vista os aspectos observados na prestação de contas anual do exercício de 2015 do Banco do Nordeste do Brasil S/A (BNB), expresso a seguinte opinião acerca dos atos de gestão com base nos principais registros e recomendações formulados pela equipe de auditoria.

O Banco do Nordeste do Brasil S/A (BNB), Banco de Desenvolvimento criado pela Lei n.º 1.649/1952, é uma instituição financeira múltipla, organizado na forma de sociedade anônima de capital aberto, sob controle do governo federal, por meio do Ministério da Fazenda- MF, e tem como atribuições (objetivos sociais) previstas no artigo 3º de seu Estatuto Social: “*a promoção do desenvolvimento e a circulação de bens por meio da prestação de assistência financeira, de serviços, técnica e de capacitação a empreendimentos de interesse econômico e social*”. Além disso, compete ao BNB administrar o Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste – FNE, instituído pela Lei Federal n.º 7.827/89, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento econômico e social da Região Nordeste por meio da execução de programas de financiamento aos setores produtivos.

O trabalho de auditoria teve como foco a avaliação (a) dos indicadores de gestão da UJ, (b) dos resultados quantitativos e qualitativos da gestão, (c) da adequação dos registros de processos administrativos pelo banco no sistema CGU/PAD, (d) do cumprimento de determinações/recomendações do TCU e da CGU, (e) dos controles internos administrativos do próprio banco, e (f) do processo de contas.



Foram analisados os 41 indicadores de desempenho do banco relativos aos 21 objetivos estratégicos instituídos no Planejamento Estratégico referente ao período 2015/2018. Constatou-se que tais indicadores possuem representatividade (completude), abrangendo parcela significativa dos negócios do BNB. Em sua maioria, os indicadores são mantidos de um exercício para o outro, permitindo comparações históricas, a fonte dos dados utilizada para o cálculo dos indicadores é, em sua maioria, oriunda de informações dos sistemas corporativos do Banco, possuindo, assim, considerável confiabilidade e facilidade em sua obtenção.

Importante destacar que o lucro líquido do banco em 2015 foi de R\$ 305.723 mil, montante significativamente inferior ao apresentado em 2014, que foi de R\$ 747.350 mil, queda de 59,09%. Também, o resultado operacional foi de R\$ 237.992 mil em 2015, ante R\$ 1.131.798 em 2014, ou seja, houve uma queda expressiva de 79,08%. Assim, a margem operacional (resultado operacional/receita de intermediação) foi 3,6%, situando-se bem abaixo dos 25,9% do exercício anterior, o que mostra a baixa rentabilidade das receitas de intermediação no exercício sob exame. Segundo o BNB *“o resultado foi fortemente impactado pela elevação da inadimplência, advinda de um cenário de desaceleração econômica, o qual culminou com um volume de despesas de provisão de crédito 151% superior ao exercício de 2014, considerando-se nessa análise as despesas com provisão para créditos de liquidação duvidosa e despesas com passivo contingente relativas às operações de crédito do FNE com risco para o Banco”*.

Como principal constatação, foi identificada falha no acompanhamento de empreendimento realizado pelo Banco, que não identificou a dimensão do atraso na obra que resultou no inadimplemento da operação, a qual deverá ser objeto de providências para aprimoramento do processo.

Contribuiu para a existência da falha apontada o fato de os acompanhamentos realizados pela instituição, por terem objetivos muito específicos, por vezes deixarem de observar situações não previstas e que deveriam ser objeto de verificação e relato para os setores competentes do Banco. Assim, foi recomendado ao banco apresentar, quando do encaminhamento do plano de providências, cronograma das medidas propostas relativas ao processo de suporte técnico.

Há, no Plano de Providências Permanente, 6 recomendações ainda não atendidas e que foram reiteradas. Há também 5 recomendações pendentes de



atendimento, mas com prazo de atendimento prorrogado. Essas recomendações se encontram dentro do prazo estabelecido e estão sendo devidamente monitoradas.

Durante o exercício de 2015, os controles internos do BNB foram avaliados em três trabalhos realizados ao longo do período, tendo o último sido encerrado no terceiro bimestre. Assim, as recomendações oriundas das citadas auditorias ensejaram providências cuja efetivação foi conduzida durante os últimos meses do exercício e continuou em 2016.

A presente situação dos controles internos da unidade é essencialmente a mesma daquela apontada por ocasião dos exames de auditoria anual das contas de 2014, sendo que as providências recomendadas visando ao aprimoramento do sistema de controles internos e da integridade do BNB estão ainda em fase de implementação e só poderão ser avaliadas plenamente quando encerrado o exercício de 2016.

Assim, em atendimento às determinações contidas no inciso III, art. 9º da Lei n.º 8.443/92, combinado com o disposto no art. 151 do Decreto n.º 93.872/86 e inciso VI, art. 13 da IN/TCU/N.º 63/2010 e fundamentado no Relatório de Auditoria, acolho a conclusão expressa no Certificado de Auditoria. Desse modo, o Ministro de Estado supervisor deverá ser informado de que as peças sob a responsabilidade da CGU estão inseridas no Sistema e-Contas do Tribunal de Contas da União (TCU), com vistas à obtenção do Pronunciamento Ministerial de que trata o art. 52, da Lei nº 8.443/92, e posterior remessa ao TCU por meio do mesmo sistema.

Brasília/DF, 20 de outubro de 2016.

