

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

### SUMÁRIO

	Página
<b>1. Introdução .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Atividades desenvolvidas no período .....</b>	<b>2</b>
<b>3. Gestão de riscos e efetividade dos controles internos .....</b>	<b>4</b>
<b>3.1. Método de análise .....</b>	<b>4</b>
<b>3.2. Ambiente de Controle .....</b>	<b>4</b>
<b>3.3. Definição de Objetivos .....</b>	<b>6</b>
<b>3.4. Avaliação de Riscos .....</b>	<b>7</b>
<b>3.5. Respostas a Riscos .....</b>	<b>9</b>
<b>3.6. Atividades de Controle .....</b>	<b>11</b>
<b>3.7. Informação e Comunicação .....</b>	<b>12</b>
<b>3.8. Monitoramento .....</b>	<b>12</b>
<b>3.9. Conclusão .....</b>	<b>13</b>
<b>4. Efetividade da Auditoria Independente .....</b>	<b>13</b>
<b>5. Efetividade da Auditoria Interna .....</b>	<b>15</b>
<b>6. Execução orçamentária e resultado auferido .....</b>	<b>17</b>
<b>7. Capital regulamentar .....</b>	<b>19</b>
<b>8. Qualidade das demonstrações contábeis.....</b>	<b>21</b>
<b>9. Outros temas relevantes .....</b>	<b>21</b>
<b>9.1. Caixa de Previdência Complementar do Banco da Amazônia(CAPAF) .....</b>	<b>21</b>
<b>9.2. Fundo Nacional de Desenvolvimento do Norte (FNO) .....</b>	<b>22</b>
<b>9.3. Fundo de Investimentos da Amazônia (FINAM) .....</b>	<b>23</b>
<b>9.4. Plano Estratégico .....</b>	<b>23</b>
<b>9.5. Programa Supera Mais .....</b>	<b>24</b>
<b>9.6. Condução estratégica da área de TI e Plano Diretor de Tecnologia da informação (PDTI) .....</b>	<b>26</b>
<b>9.7. Ouvidoria .....</b>	<b>29</b>
<b>9.8. Responsabilidade Socioambiental .....</b>	<b>30</b>
<b>9.9. Qualidade do processo do crédito .....</b>	<b>32</b>
<b>9.10. Ações que visam à redução da inadimplência .....</b>	<b>34</b>
<b>9.11. Gestão técnica e administrativa da área jurídica do Banco .....</b>	<b>35</b>
<b>9.12. Qualidade de gestão de pessoas .....</b>	<b>37</b>
<b>9.13. Estrutura e práticas de governança corporativa do Banco .....</b>	<b>38</b>
<b>10. Conclusão .....</b>	<b>39</b>

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

### 1. Introdução

- 1.1.** O Comitê de Auditoria do Banco da Amazônia (COAUD) apresenta seu relatório, relativo ao período de 1º/07/2019 a 31/12/2019, de que dispõem o parágrafo primeiro, inciso VII, do artigo 24 da Lei nº 13.303, de 30/06/2016; o art. 17 da Resolução CMN nº 3.198, de 27/05/2004; o inciso X do artigo 42 do Estatuto Social do Banco da Amazônia; e o artigo 6º de seu Regimento Interno.
- 1.2.** O documento está subsidiado por informações advindas da Diretoria Executiva do Banco da Amazônia S.A. e de suas gerências executivas, da Auditoria Interna, da Auditoria Externa, da Ouvidoria, Coordenadoria de Integridade, Correição e Canal de Denúncia (COINC), das atas das reuniões do Conselho de Administração e da Diretoria, dos comitês da Direção Geral, das atas das reuniões promovidas por este Comitê de Auditoria, das demandas dos órgãos externos de fiscalização e de controle, das normas e regulamentos internos, bem como da legislação e normativos que regulam a atividade das instituições financeiras no País.
- 1.3.** Relata as atividades desenvolvidas no período e analisa a gestão de riscos e a efetividade dos controles internos; a efetividade da Auditoria Independente e da Auditoria Interna; a execução orçamentária e resultado auferido; o capital regulamentar, a qualidade das demonstrações contábeis, além de outros temas relevantes.

### 2. Atividades desenvolvidas no período

#### 2.1. Reuniões realizadas

- 2.1.1.** No primeiro semestre de 2019, o Comitê de Auditoria cumpriu suas atribuições legais e regulamentares e cumpriu de plano de trabalho. Realizou 26 reuniões formais, cujas atas (673 a 698) foram encaminhadas aos membros do Conselho de Administração e aos do Conselho Fiscal do Banco, conforme quadro abaixo.

Nº	Participantes	Nºs das atas
05	Presidente da Diretoria Executiva (DIREX).	674, 678, 686, 693 e 697
02	Auditoria Independente (KPMG), AUDIT e outras unidades internas.	673 e 690
02	Gerência de Controles Internos (GECIN) e AUDIT.	677 e 691

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

02	Auditoria Interna (AUDIT)	689 e 695
01	Diretoria de Gestão de Recursos e Portfólio de Produtos e Serviços (DIREP).	675
01	Gerência Executiva de Processos, Ferramentas e Sistemas de Crédito e Cadastro (GEPRE) e AUDIT.	676
01	Diretoria de Infraestrutura do Negócio (DINEG)	679
01	Comitê de Segurança da Informação e de Comunicações (CSIC) e AUDIT.	680
01	Diretoria de Controle e Risco (DICOR).	681
01	Gerência Executiva de Administração das Centrais de Crédito (GEACE) e AUDIT.	682
01	Comitê de Auditoria (reunião interna).	683
01	Diretoria de Crédito (DICRE).	684
01	Comitê de Operações Ativas Estratégicas (COAES) e AUDIT.	685
01	Comitê de Operações da Direção Geral (CODG) e AUDIT.	687
01	Comitê Estratégico de Gestão de Pessoas (CEDEP) e AUDIT.	688
01	Gerência Executiva de Políticas e Planejamento de Crédito e Cadastro (GEPEC0 e AUDIT.	692
01	Gerência Executiva de Tesouraria e Finanças (GEFIN) e AUDIT.	694
01	Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação (COETI) e AUDIT.	696
01	Gerência Executiva de Produtos e Serviços (GEPRO) e AUDIT.	698

- 2.1.2.** Exceto as reuniões com a Presidência e a interna do COAUD, a Auditoria Interna (AUDIT) participou de todos os demais encontros.
- 2.1.3.** Além desses 26 encontros acima destacados, o Comitê participou em todas as reuniões mensais e ordinárias do Conselho de Administração, de uma reunião conjunta com o Conselho Fiscal e o Conselho de Administração (em 24 e 24/10/2019), bem como nas assembleias gerais ocorridas no

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

semestre.

### 2.2. Avaliações emitidas

**2.2.1.** O Relatório Semestral do COAUD relativo ao primeiro semestre de 2019 foi concluído em 13/08/2019 e seu resumo foi publicado com as demonstrações financeiras do Banco com data-base 30/06/2019.

**2.2.2.** Assim como previsto em seu plano de trabalho, o Comitê elaborou avaliação trimestral, referente ao período de 1º de julho a 30 de setembro de 2019, e a encaminhou, em 13/11/2019, ao Conselho de Administração e ao Conselho Fiscal.

2.2.2.1. Nesse documento, o COAUD avaliou a implementação das determinações e recomendações dos órgãos externos, bem como do Conselho de Administração, da Auditoria Interna e da Gerência de Controles Internos; a efetividade dos trabalhos da auditoria independente e o cumprimento de suas recomendações pelo Banco; a efetividade da Auditoria Interna; a efetividade do sistema de controles internos; a evolução das providências relativas a pendências da Caixa de Previdência Complementar do Banco da Amazônia (CAPAF); o cumprimento das metas do programa Supera Mais;

2.2.2.2. Condução estratégica da área de TI e Plano Diretor de Tecnologia da informação (PDTI).

2.2.2.3. Qualidade do processo do crédito. .

2.2.2.4. Avaliou também a gestão das intercorrências relativas à intervenção da Superintendência Nacional de Previdência Complementar (PREVIC) na administração da Caixa de Previdência Complementar do Banco da Amazônia (CAPAF).

2.2.2.5. Analisou ainda o Programa Supera Mais, a condução estratégica da área de TI e do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI-2017-2021); e a qualidade do processo de crédito do Banco.

### 2.3. Participação em treinamentos

**2.3.1.** Os membros Carlito Silvério Ludwig e Wagner Ormanes participaram do Seminário *Inovações no Sistema Financeiro*, promovido pelo Banco Central do Brasil, na cidade de Belém (PA) no dia 08 de maio de 2019.

**2.3.2.** Wagner Ormanes participou também da *Quarta Semana de Ouvidoria e Acesso à Informação*, promovido pela Controladoria Geral da União (CGU), na cidade do Rio de Janeiro (RJ), nos dias 13, 14, 15 e 16 de maio

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

de 2019.

- 2.4.** Assim, o Comitê de Auditoria cumpriu suas atribuições regulamentares e institucionais no período.

### 3. Gestão de riscos e efetividade do sistema de controles internos

- 3.1.** Método de análise - Este relatório adota os componentes da metodologia COSO<sup>1</sup> como caminho para analisar e avaliar a efetividade do sistema de controles internos e o gerenciamento de riscos no Banco da Amazônia, passando a abordar cada um de seus componentes.

**3.2.** Ambiente de Controle

- 3.2.1.** O sistema de controles internos no Banco da Amazônia é sustentado pelo Sistema de Normativos (*Docspider*).

3.2.1.1. Contém o Manual de Organização, o Manual de Alçadas e o Manual de Usuários; as resoluções da Diretoria Executiva (DIREX) e as resoluções da Presidência; as políticas acerca dos diversos processos, inclusive o Código de Conduta Ética; as normas de procedimentos (NP); as normas de comercialização de produtos (NC); e as normas sobre a gestão de continuidade de negócios (planos de contingência de serviços).

3.2.1.2. Contém ainda o Manual de Pessoal (MN Pessoal), que abrange tanto as políticas quanto as normas de procedimentos relacionadas à gestão de pessoal em um mesmo documento. Entretanto, encontra-se em andamento processo de segregação desse normativo do qual resultarão as políticas e as normas de procedimento relativos à gestão de pessoas.

- 3.2.2.** Como alicerce do ambiente de controle, o Banco mantém atualizado seu Código de Conduta Ética, que está alojado no site do Banco: [http://amazonianet/images/unidades/gepes/comet/Codigo\\_de\\_Etica\\_Banco\\_da\\_Amazonia\\_26012018.pdf](http://amazonianet/images/unidades/gepes/comet/Codigo_de_Etica_Banco_da_Amazonia_26012018.pdf).

3.2.2.1. Exemplar impresso desse documento é entregue a cada funcionário, assim como aos membros estatutários, mediante assinatura de termo de adesão.

3.2.2.2. Os principais temas nele abordados são a declaração de missão, a visão e os valores do Banco; os princípios gerais; as relações com os diversos públicos; a conduta profissional e pessoal; as condutas inaceitáveis; os conflitos de interesse; o oferecimento e

---

<sup>1</sup> *The Committee of Sponsoring Organizations* (COSO) é uma organização internacional criada para prevenir e evitar fraudes nos procedimentos e processos internos das empresas. (Fonte: <https://pt.wikipedia.org/wiki/COSO>).

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

recebimento de presentes; e as sanções e demais medidas para evitar ou sanar desvios éticos.

- 3.2.2.3. Assim, o Código dissemina entre os funcionários e os membros estatutários do Banco princípios éticos, de retidão e de integridade.
- 3.2.3. Ademais, as políticas e os normativos abarcam todos os âmbitos da gestão do Banco, inclusive o apetite a riscos, as alçadas individuais e dos colegiados, a delegação de responsabilidades, a segregação de funções e o recrutamento, seleção, desenvolvimento e retenção de talentos.
- 3.2.4. Os funcionários e membros estatutários do Banco demonstraram estar comprometidos com a competência e a eficiência; a formação da cultura organizacional de controle está em constante desenvolvimento; a atuação dos administradores e as políticas e as práticas de RH estão alinhadas com as do mercado; seus sistemas eletrônicos estão adequados a suas operações, embora manutenções evolutivas e corretivas sejam exigências permanentes.
- 3.2.5. Alguns processos ainda dependem de intervenções manuais além do desejado, em decorrência da falta de sistemas informatizados adequados. É o caso, por exemplo, da Gerência de Contadoria, da Gerência Controladoria, da Gerência de Controles Internos e da Auditoria Interna. Para esses casos, entretanto, o Banco tem instituído controles compensatórios para mitigar o risco operacional.
- 3.2.6. O Banco mantém canal para registros de reclamações e denúncias à Ouvidoria: <https://www.bancoamazonia.com.br/index.php/fale-conosco/atendimento-ouvidoria>.
- 3.2.7. Dispõe também acesso ao Comitê de Auditoria por meio do endereço <https://www.bancoamazonia.com.br/index.php/sobre-o-banco/relacao-investidores/governanca-corporativa>. Ali, de forma sigilosa, podem ser efetuados registros sobre descumprimento de dispositivos legais e normativos aplicáveis ao Banco da Amazônia, sobre irregularidades relacionadas aos controles, práticas contábeis, auditoria interna e auditoria externa, bem como sobre indícios de fraudes.
- 3.2.8. A disseminação da cultura de controle por meio de informativos e de alertas de controle, bem como a capacitação dos funcionários nos temas relacionados aos controles internos, gestão de riscos e *compliance*, ações conduzidas pela Gerência Executivo de Controles Internos (GECIN), merecem destaque especial.
- 3.2.9. É sabido que a manutenção de ambiente de controle positivo constitui

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

desafio complexo e constante, decorrente de variadas providências. Diante desse desafio, o Banco busca conscientizar e instigar todos os seus agentes acerca da necessidade de acatar os normativos relacionados às suas políticas, procedimentos, uso de sistemas operacionais e de informação e outros instrumentos de controle.

### 3.3. Definição de objetivos

- 3.3.1.** Para a gestão de riscos, é indispensável a fixação dos objetivos institucionais, desde os estratégicos até os operacionais, inclusive aqueles relacionados com a comunicação e a conformidade. Dessa forma, quando esses objetivos estiverem ameaçados, é necessária a instituição de controles e de medidas corretivas.
- 3.3.2.** O Banco da Amazônia, em alinhamento com sua missão e com seu apetite a risco, busca os seguintes objetivos estratégicos:
- a)** *Garantir resultados sólidos e crescentes;*
  - b)** *Manter colaboradores capacitados e motivados;*
  - c)** *Ter foco na eficiência operacional;*
  - d)** *Fortalecer a governança corporativa;*
  - e)** *Alcançar a excelência no processo de crédito;*
  - f)** *Diversificar as fontes de receitas e os canais de distribuição do crédito de fomento; e*
  - g)** *Ter clientes satisfeitos e rentáveis.*
- 3.3.3.** Os objetivos operacionais decorrem do plano tático (metas e condições para a consecução dos objetivos estratégicos) e consistem nas ações e metas de curto prazo traçadas para atingir os objetivos estratégicos.
- 3.3.4.** Os objetivos da comunicação buscam a melhoria do fluxo das informações, visando a manter os funcionários alinhados e engajados com os diversos objetivos organizacionais e garantir a sustentabilidade do Banco no mercado.
- 3.3.5.** Os objetivos relacionados à conformidade buscam o alinhamento das ações institucionais, na operacionalização de seus processos, aos requisitos éticos e regulatórios internos e externos.
- 3.3.6.** Assim, no processo de análise de riscos, é necessário que se tenha em vista todos esses objetivos.

### 3.4. Avaliação de Riscos

- 3.4.1.** Identificação de eventos

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

- 
- 3.4.1.1. A definição dos objetivos estratégicos (esmiuçados em táticos e operacionais) permite identificar potenciais eventos que possam afetar a sua concretização.
  - 3.4.1.2. Quando esses eventos representem ameaças e a relação custo-benefício recomendar essa identificação poderá ensejar a instituição de controles, visando a evitar que o alcance dos objetivos seja frustrado.
  - 3.4.1.3. Entre esses eventos, distinguem-se aqueles que possam representar oportunidades daqueles que signifiquem ameaças (riscos).
  - 3.4.1.4. Seguindo esse caminho, mapeia-se o fluxo de seus processos, identificando os *pontos críticos* que representem ameaças.
  - 3.4.1.5. Esse mapeamento metódico se encontra em andamento, sob a coordenação da Gerência de Controles Internos (GECIN), que promove inclusive consultoria interna, para que cada uma das unidades da Matriz mapeie seus processos.
  - 3.4.1.6. Entretanto, muitos dos riscos ainda são identificados de forma intuitiva, o que pode representar fragilidade na sua identificação e avaliação de sua criticidade.
  - 3.4.1.7. Essa atividade vem tendo continuidade em 2019, buscando alcançar os processos das unidades que ainda não os mapearam, para que possíveis ameaças sejam identificadas e sua criticidade aferida.

### 3.4.2. Avaliação de riscos

- 3.4.2.1. O gerenciamento dos riscos somente se torna possível se eles se tornarem conhecidos, inclusive quanto a seus impactos e suas probabilidades, o que permitirá o planejamento de ações de controle.
- 3.4.2.2. A avaliação de riscos no Banco da Amazônia cabe a todos os gestores.
- 3.4.2.3. Entretanto, a Auditoria Interna (AUDIT) e as gerências de Controles Internos (GECIN), de Riscos Corporativos (GERIS), de Planejamento, Políticas e Normas de Crédito (GEPEC), de Segurança Corporativa (GESEC), de Planejamento (GPLAN) têm atribuições especiais na avaliação de riscos, definidas nos normativos internos.
- 3.4.2.4. Além disso, o Banco conta também com as avaliações e o

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

acompanhamento de diversos comitês da gestão de riscos, cujas atribuições estão igualmente delineadas nos normativos internos.

- 3.4.2.5. Destacam-se os comitês Estratégico de Crédito, Governança e Sustentabilidade, assim como o Estratégico de Risco e de Capital, vinculados diretamente ao Conselho de Administração; de Governança Riscos e Controles, constituído pelos membros da Diretoria Executiva; de Planejamento Estratégico (COPLANE); de Segurança da Informação e de Comunicações (CSIC); de Prevenção à Lavagem de Dinheiro (CPLD); e de Gestão Integrada de Crédito, Tesouraria, Riscos e Alocação de Capital (COGEC).
- 3.4.2.6. O Diretor de Controle e Risco responde pela gestão dos riscos perante o Banco Central do Brasil, na forma da Resolução CMN nº 4.557/2017.
- 3.4.2.7. Contudo, conforme já antes mencionado, o Banco ainda carece do mapeamento de todos os seus processos críticos (inclusive seus subprocessos e atividades), visando à identificação e à avaliação da criticidade dos riscos, bem como a necessidade de instituir eventuais controles faltantes.
  - 3.4.2.7.1. Essa providência poderá permitir melhoria contínua dos processos, mediante permanente retroalimentação das informações sobre riscos, ensejando eventual instituição ou aprimoramento de controles.
  - 3.4.2.7.2. Fará com que os processos e seu fluxo de operacionalização (subprocessos, atividades, tarefas) sejam conhecidos por todos os seus operadores, tornando as atividades de controle mais efetivas.
  - 3.4.2.7.3. Nesse sentido, a Gerência de Controles Internos (GECIN) está avançando em direção à supressão dessa lacuna. Capacitou sua equipe para realizar esse mapeamento e para assessorar a primeira linha de defesa a realizá-lo.
- 3.4.2.8. Assim, embora ainda se ressinta dessa carência, o Banco identifica e avalia os principais riscos a que incorre.

### 3.5. Respostas aos Riscos

- 3.5.1. Como se sabe, as respostas a riscos podem ser as de eliminá-los, mitigá-los, transferi-los ou aceitá-los.
  - 3.5.1.1. *Eliminar* um risco pode significar que seja necessário vetar a contratação de operações com clientes de determinados

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

segmentos; o financiamento de certas culturas; o financiamento de estabelecimentos de determinadas naturezas; a concentração de crédito com um mesmo cliente ou setor acima de certo limite.

- 3.5.1.1.1. Em sua Declaração de Apetite por Riscos (RAS<sup>2</sup>), o Banco da Amazônia tratou de eliminar diversos riscos.
- 3.5.1.1.2. Estabeleceu parâmetros de limites de exposição ao risco de crédito. Decidiu não assumir risco de crédito com certos clientes, cujas características se encontram ali descritas. Instituiu limites para operar na Carteira de Tesouraria.
- 3.5.1.2. *Transferir* o risco não significa a sua total eliminação. Visa a reduzir o impacto e/ou a probabilidade de sua ocorrência, inclusive por meio do compartilhamento de parte do risco em contratos de parceria.
  - 3.5.1.2.1. Em caso de contratação de seguro para transferir determinado risco, continuará existindo um risco residual representado, por exemplo, pela possibilidade de a seguradora não honrar suas obrigações contratuais.
  - 3.5.1.2.2. Da mesma forma, no compartilhamento de riscos com parceiros, estes podem não cumprir integralmente suas obrigações.
  - 3.5.1.2.3. Dessa forma, na transferência de riscos, continua sendo necessária a manutenção de plano de contingências para tratar de eventuais inadimplementos de obrigações de terceiros.
  - 3.5.1.2.4. O Banco da Amazônia transfere alguns riscos e vem gerenciando adequadamente esse processo.
- 3.5.1.3. *Aceitar* riscos não é prática adequada a ameaças de médio ou grande porte. É aceitável somente nos casos de riscos de menor impacto/probabilidade. Assim, embora esses riscos estejam registrados no mapeamento dos processos, o Banco não toma medidas para neutralizá-los, uma vez que a relação custo-benefício pode ser desfavorável.
- 3.5.1.4. *Mitigar* riscos é o foco central do sistema de controles internos.

---

<sup>2</sup> Risk Appetite Statement (RAS).

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

- 
- 3.5.1.4.1. As atividades de mitigação podem limitar tanto o impacto quanto a probabilidade do risco, de forma que, embora ele ocorra, causará menor dano.
  - 3.5.1.4.2. As três linhas de defesa na gestão de riscos no Banco da Amazônia estão voltadas a mitigar os riscos identificados, acompanhar sua dinâmica ao longo do tempo, assim como identificar novas ameaças que possam surgir.
  - 3.5.1.4.3. No caso da primeira linha, todos os gestores do Banco são responsáveis por identificar, acompanhar e mitigar os riscos, implementando os respectivos controles internos.
  - 3.5.1.4.4. À segunda linha cabe monitorar os controles a cargo da primeira linha, manter uma visão sistematizada dos riscos enfrentados pelo Banco e acompanhar a evolução de riscos relevantes da Organização.
  - 3.5.1.4.5. À terceira linha (AUDIT) compete avaliar a governança, a gestão de riscos e controles internos, bem como manter sua independência como instância moderadora da gestão.
  - 3.5.1.5. Dessa forma, o Banco vem desenvolvendo um conjunto de ações para responder adequadamente aos riscos, alinhando-os com a tolerância e o apetite a riscos estabelecidos.

### 3.6. Atividades de Controle

- 3.6.1. Visando a assegurar o cumprimento das diretrizes determinadas pela alta administração, o Sistema de Normas (*Docspider*) contém as políticas, as alçadas, as normas de organização, de conduta, de usuários dos sistemas, de procedimentos, de comercialização de produtos, de gestão de continuidade de negócios em eventuais ocorrências contingenciais, bem como as resoluções da DIREX e da Presidência.
- 3.6.2. Todas as atividades executadas no Banco (em todos os estágios dos processos e inclusive no ambiente tecnológico) são direcionadas a seguir as práticas estabelecidas nos normativos, visando a mitigar riscos que, se concretizados, poderiam prejudicar o alcance dos objetivos institucionais.
- 3.6.3. A propósito, o Banco mantém em sua intranet 46 cursos na modalidade *Educação à Distância* (EAD), dentre esses se destacam nove cursos obrigatórios para todos os funcionários, relacionados diretamente com as atividades de controle.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

- 
- 3.6.3.1. Trata-se dos cursos de *Prevenção à Corrupção no Setor Financeiro, Segurança da Informação, Controles Internos e as Três Linhas de Defesa, Política de Responsabilidade Socioambiental, Prevenção à Lavagem de Dinheiro, Introdução ao Gerenciamento de Riscos, Risco Operacional, Ética nas Organizações e Pessoas Expostas Politicamente.*
  - 3.6.3.2. Todos esses constituem pré-requisitos para habilitação dos funcionários a concorrências em seleções para funções comissionadas.
  - 3.6.4.** As atividades de controle, tanto as preventivas quanto as detectivas e corretivas, abrangem uma série de ações manuais e automáticas, como autorizações e aprovações, verificações, investigações, reconciliações e revisões de desempenho do negócio.
  - 3.6.5.** Sempre que possível, o Banco mantém segregação de funções na operacionalização de seus processos e, nos casos em que ela seja impraticável, a administração tem instituído atividades compensatórias de controle.
  - 3.6.6.** Ademais, a implantação da central de cadastro e a consequente revisão dos fluxos e procedimentos dali decorrentes demandará avanços na área de tecnologia da informação (TI), como o sistema de gestão de documentos (GED) e suscitará aprimoramentos nas atividades de controle e de conformidade na operacionalização do crédito.
  - 3.6.7.** Assim, embora o gerenciamento de riscos constitua processo dinâmico que requer permanente retroalimentação e está sujeito a constantes ajustes, os indicativos são de que o Banco vem se alinhando cada vez mais às boas práticas nessa gestão.

## 3.7. Informação e Comunicação

- 3.7.1.** Para divulgar interna e externamente as informações que possam contribuir para melhorar o funcionamento dos controles internos, o Banco da Amazônia vem utilizando diversas ferramentas.
  - 3.7.1.1.** Destacam-se o Relatório de *Compliance*, o Relatório de Avaliação de Controles Internos (RACI) e o Relatório do Risco Operacional (RRO).
  - 3.7.1.2.** Entretanto, há ferramentas complementares que fazem as informações transitar em todas as direções e níveis da Organização.
  - 3.7.1.3.** Tratam de planos, ambiente de controle, riscos, atividades de controle, funções, alçadas, procedimentos e responsabilidades.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

- 
- 3.7.2. As informações recebidas de fontes internas e aquelas originadas de fontes externas são checadas quanto à confiabilidade e a relevância e, quando pertinentes, comunicadas às pessoas que delas necessitam para tomar as providências cabíveis.
  - 3.7.3. Os principais canais de comunicação do Banco são a intranet, o site institucional, o *Boletim de Comunicação Interna*, o *Boletim Fique Bem Informado* e a revista *Notícias em Movimento*.
  - 3.7.4. Ademais, no Portal Educacional da Amazônia (<http://srv2115/ead/>), o Banco mantém disponíveis na intranet diversos cursos na plataforma de Educação a Distância (EAD).
  - 3.7.5. Rotineiramente o Banco vem publicando, no Sistema de Normas (*Docspider*) normativos novos e atualização de outros, sempre buscando maior efetividade dos controles internos instituídos.
  - 3.7.6. Dessa forma, o componente da Informação e Comunicação funcionou positivamente no período e contribuiu para o aprimoramento do sistema de controles internos no Banco.

### 3.8. Monitoramento

- 3.8.1. O Banco analisa, avalia e monitora a conformidade do crédito; a conformidade do cadastro; a conformidade de abertura de contas; o *rating* de conformidade da rede de agências; as transações fora do padrão; a conformidade de contratos administrativos; a conformidade de admissões e desligamentos de empregados; e os planos de ação para neutralização de fragilidades nos controles.
- 3.8.2. Monitora também o cumprimento das recomendações de órgãos de fiscalização e controles internos e externos, inclusive as recomendações das auditorias interna e externa.
- 3.8.3. Acompanha e gerencia eventos de perdas, reais ou potenciais, tais como fraudes internas e externas, demandas trabalhistas e segurança do ambiente de trabalho, eventuais práticas inadequadas relativas a clientes, produtos e serviços, danos a ativos físicos, interrupção de atividades, execução, cumprimento de prazos e gerenciamento de atividades, falhas em sistemas de TI.
- 3.8.4. As atividades da gestão operacional (primeira linha de defesa) são acompanhadas e monitoradas pelas funções de gerenciamento de riscos e de conformidade (segunda linha de defesa) e a Auditoria Interna (terceira linha de defesa) avalia a qualidade e a efetividade desse monitoramento.
- 3.8.5. Portanto, o Banco segue as boas práticas do mercado para monitorar as principais atividades relativas à mitigação dos riscos a que incorre.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

- 
- 3.9. Dessa forma, embora se trate de processo que requeira permanente vigilância, aprimoramento e retroalimentação, o sistema de controles internos do Banco da Amazônia foi efetivo no primeiro semestre de 2019, tendo cumprido as normas internas e aquelas emanadas do Conselho Monetário Nacional, do Banco Central do Brasil e dos demais órgãos de fiscalização e controle acerca dessa matéria.

## 4. Efetividade da Auditoria Independente

- 4.1. Na forma regulamentar e de acordo com o plano de trabalho para o período, referendado pelo Conselho de Administração, o COAUD manteve contatos rotineiros com os representantes da KPMG.
- 4.2. Nesses encontros, foram discutidos e avaliados com a Auditoria Independente assuntos como o escopo dos trabalhos relacionados ao encerramento das demonstrações financeiras do semestre; a composição da equipe técnica responsável; o cronograma das atividades; os pontos de atenção; a identificação de necessidade de ajustes; os assuntos de auditoria relevantes; e as comunicações requeridas.
- 4.3. O Comitê recebeu, no primeiro semestre de 2019, diversos relatórios emitidos da KPMG Auditores Independentes (data base 31/12/2018), como detalhado a seguir.
- 4.3.1. Relatório sobre as Demonstrações Financeiras do Banco.
  - 4.3.2. Relatório sobre as Demonstrações Financeiras do Fundo Constitucional do Norte (FNO).
  - 4.3.3. Relatório circunstanciado sobre os procedimentos contábeis, os controles internos e o cumprimento de dispositivos legais e regulamentares (Circular BCB nº 3.467).
  - 4.3.4. Relatório circunstanciado de revisão dos critérios adotados para a classificação das operações de crédito por níveis de risco e para constituição da provisão para crédito de liquidação duvidosa (Resolução CMN 2.682).
  - 4.3.5. Relatório Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) – Demonstrações Financeiras.
  - 4.3.6. Relatório Demonstrações Financeiras Fundo de Investimentos da Amazônia (FINAM).
  - 4.3.7. Relatório sobre o Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) 2018.
- 4.4. Recebeu também o relatório sobre o Informações Trimestrais (ITR), data-base 31/03/2019.
- 4.5. Com relação ao relatório sobre as demonstrações financeiras, o principal reporte da

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

Auditoria Independente não apontou novos achados relevantes, diferentes daqueles constantes no relatório anterior.

- 4.5.1.** Manteve opinião com ressalva acerca do valor líquido do passivo de benefício definido (inclusive demandas judiciais), objeto das notas explicativas de números 13, 17 e 25.
- 4.5.2.** O COAUD entende que, tanto o Banco quanto a KPMG, posicionaram-se adequadamente acerca desse tema.
- 4.6.** No relatório circunstanciado de revisão dos critérios adotados para a classificação das operações de crédito por níveis de risco e para a constituição da provisão para créditos de liquidação duvidosa, objeto da Resolução CMN 2.682/99, KPMG Auditores Independentes renovou registros efetuados em semestres anteriores, de ocorrências em relação aos procedimentos aplicados em sua revisão do cumprimento da norma, a seguir apontados.
  - 4.6.1.** Ausência de reavaliação das garantias.
  - 4.6.2.** Operações mantidas há mais de 180 dias no status de risco H, sem a adequada transferência para conta de compensação.
  - 4.6.3.** Em resultado da auditoria na área de TI, em especial com relação ao sistema Amazoncred, inconsistências nos registros constantes na rubrica Empréstimos e Direitos Creditórios Descontados.
  - 4.6.4.** Divergências em cálculos de juros de contratos de operações de crédito.
  - 4.6.5.** Fragilidades nos controles de marcação e identificação das operações negociadas, baixadas para prejuízo e recuperadas na base operacional, podendo gerar erros nas divulgações nas demonstrações financeiras.
- 4.7.** No relatório circunstanciado sobre os procedimentos contábeis, os controles internos e o cumprimento de dispositivos legais e regulamentares, de que trata a Circular BCB nº 3.467, data-base 31/12/2018, a Auditoria Independente renovou alguns apontamentos anteriores e emitiu recomendações novas, que foram analisadas pelo COAUD com a KPMG, a PRESI, a GECIN e a AUDIT.
- 4.8.** A KPMG Auditores Independentes declarou em seu relatório que seus trabalhos foram conduzidos com independência e de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, declaração que o COAUD corrobora.
  - 4.8.1.** O COAUD reconhece que os auditores independentes atuaram com independência e de acordo com as normas aplicáveis.
  - 4.8.2.** Deram conformidade às práticas contábeis e aos assuntos significativos tratados com a administração.
  - 4.8.3.** Registraram adequadamente as deficiências identificadas.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

4.9. Em face do exposto, conclui pela efetividade de seu trabalho.

### 5. Efetividade da Auditoria Interna

5.1. A chefia da AUDIT participou, como tem sido rotina, das reuniões que o COAUD manteve com os comitês de gestão e as gerências executivas ao longo do primeiro semestre de 2019.

5.1.1. Nesses encontros, normalmente, a participação da AUDIT se restringe a acompanhar as discussões colocadas em pauta.

5.1.2. Entretanto, não raras vezes, o representante da AUDIT (de rotina, o Chefe) intervém nas discussões, enriquecendo os debates acerca da identificação, análise, avaliação e mitigação de riscos.

5.2. Quanto à execução do Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) para 2019, oito tipos de atividades vêm sendo desenvolvidas pela AUDIT: auditorias normais, auditorias especiais, outros trabalhos regulamentares, estratégia e planejamento, prestação de contas, projetos de melhoria e qualidade, relacionamento governamental e capacitação.

5.2.1. O PAINT 2019 previu a realização de 17 auditorias normais ao longo do ano. Três deles foram concluídos no semestre, seis estão em andamento e oito ainda não foram iniciados.

5.2.2. O Plano previu a realização de 40 auditorias especiais em 2019. Destas, 16 foram concluídas no semestre, 13 estão em andamento e 11 estão por iniciar.

5.2.3. Planejou a realização de dez *outros trabalhos regulamentares*<sup>3</sup>. Concluiu quatro deles no semestre, estando duas em andamento e quatro por iniciar.

5.2.4. O PAINT 2019 previu também seis atividades relacionadas com estratégia e planejamento. Concluiu um deles, outro está em andamento e quatro estão por iniciar.

5.2.5. Previu duas atividades de prestação de contas, estando uma delas concluída e a outra em andamento.

5.2.6. Sete projetos de melhoria e qualidade foram planejados, dois quais um foi concluído no semestre, três encontram-se em andamento e três ainda não iniciados.

5.2.7. Seis atividades relativas a relacionamento governamental foram previstas, tendo sido concluídas três delas, enquanto duas estão em andamento e uma ainda não iniciada.

<sup>3</sup> Outros trabalhos regulamentares contemplam a segregação de contas do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), programa de participação nos lucros e resultados do quarto trimestre de 2018 e do primeiro trimestre de 2019 e prestação de contas anual (exercício 2018) – Relatório da Auditoria Interna.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

- 
- 5.2.8.** Quatorze atividades de capacitação foram planejadas, das quais cinco foram concluídas no semestre, uma se encontra em andamento e oito ainda não foram iniciadas.
- 5.2.9.** Assim, até final do primeiro semestre de 2019, das 102 atividades previstas no PAINT 2019, a AUDIT atuou em 64 trabalhos. Destes, 35 (34%) foram concluídos, 29 (29%) se encontram em andamento e 38 (37%) ainda não foram iniciados.
- 5.3.** Quanto à sua forma de atuação da AUDIT, o COAUD mantém a avaliação de que a Auditoria Interna se enquadraria nos parâmetros do referencial técnico previsto na Instrução Normativa (IN) nº 03, de 09/06/2017.
- 5.3.1.** Sua prática está amparada na integridade, na proficiência e no zelo profissional, na autonomia técnica e na objetividade, no alinhamento às estratégias, aos objetivos e aos riscos dos processos auditados, na atuação respaldada, dentro do possível, em adequado posicionamento e em recursos apropriados, na qualidade e melhoria contínua e na comunicação eficaz.
- 5.3.2.** O gerenciamento da Auditoria Interna busca agregar valor à Organização, fomentando a melhoria dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da gestão.
- 5.3.3.** Carece, entretanto, de desenvolver melhor seu planejamento estratégico, em especial definindo o ciclo de auditoria<sup>4</sup> e elaborando plano plurianual que preveja a cobertura de todos os riscos relevantes da Organização e com qual frequência e ênfase auditará cada um deles ao longo do ciclo.
- 5.3.4.** Necessita também prover ferramenta eletrônica para suportar e otimizar o processamento dos dados relativos à operacionalização de seus processos de auditoria.
- 5.4.** O COAUD conclui que a Auditoria Interna atuou com efetividade no período, agregando valor às operações do Banco. Reconhece, entretanto, que necessita aprimorar seu planejamento estratégico e suprir carências de sistema eletrônico.

## 6. Execução Orçamentária e Resultado Auferido

- 6.1.** A apreciação do resultado auferido pelo Banco da Amazônia e da execução orçamentária no primeiro semestre de 2019 necessariamente considera o cenário em que foi verificado.
- 6.1.1.** A economia nacional, com expectativa de melhora, não se mostrou vigorosa a ponto de obter significativos avanços no Produto Interno Bruto

---

<sup>4</sup> Nesse contexto, entende-se como *ciclo de auditoria* o período em que a Auditoria Interna prevê auditar todos os processos que contêm os riscos mais significativos da Organização.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

(PIB), que se revelou abaixo das previsões dos agentes econômicos.

- 6.1.2.** Os dados do IBGE revelam que, no primeiro trimestre de 2019, a economia brasileira encolheu 0,2% frente ao último trimestre de 2018 e cresceu 0,5% frente ao período entre janeiro de março do ano passado.
- 6.1.3.** Muito embora ainda não estejam consolidados os números do segundo trimestre de 2019, as estimativas atuais do crescimento do indicador para o exercício apontam que não houve alteração significativa, pois, o número esperado para o ano, segundo o Boletim Focus do Banco Central, é de 0,82%.
- 6.1.4.** O ambiente regional, de alguma forma, continuou influenciado pelo melhor desempenho verificado em 2018, quando o PIB da Região cresceu 2,7% acima da média nacional de 1,1%.
- 6.1.5.** O índice de volume de vendas no comércio varejista ampliado segundo a Pesquisa Mensal do Comércio (PMC), do IBGE, nos últimos 12 meses, posição em junho de 2019, foi o seguinte para os principais estados da Região: Amazonas 5,3%, Pará 6,1% e Rondônia 4,7%.
- 6.1.6.** No acumulado de janeiro a junho de 2019 a produção industrial no País, segundo o IBGE, recuou 1,6% ante o mesmo período do ano anterior, influenciada também pelas quedas em diversas indústrias, dentre as quais várias são expressivas na Região Norte: indústrias extractivas (-13,7%) de ramos de equipamentos de informática, produtos eletrônicos e ópticos (-6,6%), e de produtos de madeira (-5,3%).
- 6.2.** O resultado obtido no final do primeiro semestre de 2019 (lucro de R\$ 59,2 milhões) alcançou 71,2% do planejado (83,2 milhões para o primeiro semestre de 2019), muito embora superior ao idêntico período de 2018, quando apresentou prejuízo de R\$ 26,2 milhões.
- 6.2.1.** O resultado foi caracterizado pelo aumento de 46,7% no resultado operacional (R\$ 74,2 milhões) quando comparado ao primeiro semestre de 2018 (R\$ 50,6 milhões).
- 6.2.1.1. Os principais fatores desse desempenho, quando comparados ao idêntico semestre de 2018, foram a recuperação de créditos baixados como prejuízo (+26,7%), as receitas de prestação de serviços (+4,7%), as receitas de tarifas bancárias (+21,8%) e o *del credere* das operações do FNO (+6,3%).
- 6.2.1.2. Também foi relevante o resultado das operações com Títulos e Valores Mobiliários (+12,7%).
- 6.2.1.3. Do ponto de vista das despesas, apesar da redução de 4,5% nas administrativas, o resultado foi fortemente impactado pela

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

elevação das provisões para operações de crédito e outros créditos (PCLD) que cresceram 102,2%.

- 6.2.1.3.1. A principal causa desse incremento foi a necessidade de reclassificação com agravamento de risco de operações (FMM) por recomendação do Banco Central do Brasil (BACEN), já citada neste relatório. A rubrica variou de R\$ 75,6 milhões no primeiro semestre de 2018, para R\$ 152,8 milhões no primeiro semestre de 2019.
- 6.2.1.3.2. Embora 12,5% inferiores, as despesas com provisões para as operações de risco compartilhado e com recursos do FNO, que somaram R\$ 194,7 milhões, ante R\$ 222,4 milhões no mesmo período em 2018, conforme Nota Explicativa às Demonstrações Financeiras nº 20, não foram suficientes para compensar o impacto geral na PCLD do Banco.
- 6.2.1.4. As Receitas de Operações de Crédito (Nota Explicativa 7.g) apresentaram redução em R\$ 11,8 milhões (de R\$ 206,9 milhões em 30/06/2018 para R\$ 195,1 milhões em 30.06.2019).
- 6.2.1.4.1. No mesmo período, a Carteira de Crédito (Nota Explicativa 7.e) cresceu R\$ 265,5 milhões (de R\$ 3.034,2 milhões em 30.06.2018, para R\$ 3.299,7 milhões em 30/06/2019).
- 6.2.1.4.2. O COAUD se manifesta pela conveniência de a Administração verificar as causas, pois podem estar indicando perda de oportunidade de rentabilização da Carteira de Crédito.
- 6.2.1.5. O Banco ativou no semestre créditos tributários no valor de R\$ 272,9 milhões (diferença entre as constituições e as realizações), em estrita observância da legislação que disciplina a matéria, conforme item “c” da Nota Explicativa às Demonstrações Financeiras nº 16.
- 6.3.** O COAUD continuou acompanhando as providências que a Administração vem adotando para atenuar o impacto da inadimplência, para melhorar os processos internos para concessão, monitoramento e cobrança de créditos.
- 6.3.1.** Destaca a centralização do crédito, a ampliação e qualificação dos cadastros de clientes.
- 6.3.2.** Salienta também a busca de intensificação dos negócios, bem como o

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

aperfeiçoamento dos critérios para a atribuição e a manutenção do risco de clientes e das operações de crédito.

- 6.4.** Embora aquém da capacidade do Banco, o resultado obtido no período sinaliza um possível marco de mudança de inflexão no indicador para os próximos exercícios.

## 7. Capital Regulamentar

- 7.1.** Em relação à observância dos níveis de apetite por riscos e da adequada estrutura da gestão de capital, estabelecidos pela Resolução CMN 4.557, de 23/02/2017, a avaliação do COAUD é de que foram adequados os procedimentos adotados pelo Banco.

**7.1.1.** Destaca-se, em complemento às providências adotadas em semestres anteriores, que o Comitê Estratégico de Riscos e de Capital, constituído na forma do seu Regimento Interno, se reuniu regularmente no 1º semestre de 2019. Esses encontros resultaram em proposições que, ainda nas mesmas datas, foram levadas às considerações do Conselho de Administração.

**7.1.2.** Em consequência dessas reuniões e das orientações delas decorrentes, foram demandados estudos à Diretoria Executiva (DIREX), em especial à Diretoria de Controle e Risco (DICOR), haja vista a permanente preocupação em manter o Banco enquadrado nos limites de capital regulamentar.

**7.1.3.** Assim, trabalho intenso foi desenvolvido na gestão de riscos, sob a responsabilidade da Gerência de Riscos Corporativos (GERIS), com múltiplos desdobramentos.

7.1.3.1. Sem perder de vista que a operação envolvendo o *Instrumento Elegível para Compor Capital Principal* (IECP) não tem prazo para ser finalizada, foram avaliados o seu impacto e sua relevância na estrutura de capital do Banco.

7.1.3.2. Foi avaliado também o comprometimento de capital dos principais ativos do Banco, não somente considerando as operações de crédito, mas também as aplicações de recursos disponíveis na Tesouraria.

7.1.3.3. Esse tema foi acompanhado pelo Comitê de Auditoria e os desdobramentos estão registrados em atas do colegiado, com destaque para as relativas à reunião com a própria GERIS e com o Comitê de Ativos e Passivos (CAP), ambas com a participação da Auditoria Interna (AUDIT), além das reuniões ordinárias do próprio Conselho de Administração, em que COAUD sempre está presente.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

- 
- 7.1.4. O COAUD avalia que, considerado o porte do Banco, é adequada a governança organizacional em relação ao gerenciamento de riscos.
  - 7.1.5. Esse gerenciamento se alinha com os imperativos estratégicos em que tanto o ambiente interno (integridade, valores éticos, autoridade, responsabilidade, documentação das tomadas de decisões) quanto o externo (partes interessadas, tendências) são considerados.
  - 7.1.6. O Banco adota o princípio de que o gerenciamento de risco deve atentar para orientações oficiais e estar em permanente aperfeiçoamento.
    - 7.1.6.1. O faz não só na identificação, na análise e na avaliação, mas também nos naturais desdobramentos do processo, como correlação, interdependência e priorização, cujo objetivo final é conferir adequada resposta aos riscos, seja para eliminá-los, transferi-los, aceitá-los ou mitigá-los.
    - 7.1.6.2. Confere também cuidado especial aos riscos emergentes, haja vista as perspectivas de descontinuidades que não raro se apresentam.
  - 7.2. Quanto ao Índice de Basiléia (IB), o Banco mantém-se enquadrado. Entretanto, têm ocorrido impactos que instabilizam o capital regulamentar exigido (em 31/12/2018, o IB era de 13,4%, encerrando o primeiro semestre de 2019 em 11,9%).
  - 7.3. Assim, embora o Banco esteja em conformidade com os normativos vigentes, há necessidade de tempestiva e qualificada vigilância em relação aos riscos e à gestão do capital.
  - 7.4. Ademais, evidencia-se que a manutenção de adequadas margens de alavancagem depende de o patrimônio líquido (PL) do Banco crescer em níveis acima do da carteira de crédito.

## 8. Qualidade das Demonstrações Contábeis

- 8.1. As demonstrações contábeis do Banco foram elaboradas em observância ao que determinam as leis nº 4.595/1964, nº 6.404/1976, nº 11.638/2007 e nº 11.941/2009, às normas e regulamentos do Conselho Monetário Nacional (CMN), Banco Central do Brasil e Comissão de Valores Mobiliários, sempre que aplicáveis.
- 8.2. Atenderam também, quando aplicáveis, aos padrões contábeis internacionais estabelecidos pelo *International Financial Reporting Standards (IFRS)* e às orientações expedidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC).
- 8.3. Dessa forma, no restrito escopo de sua atuação, o Comitê julga pertinente e justificada a ressalva registrada pela Auditoria Independente em relação às demonstrações financeiras com data-base de 30/06/2019.
- 8.4. Conclui que as demonstrações contábeis atendem, com adequação, as normas e

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às instituições financeiras, e retratam, em todos os aspectos relevantes, a situação patrimonial e financeira naquela data.

## 9. Outros Temas Relevantes

### 9.1. Caixa de Previdência Complementar do Banco da Amazônia (CAPAF)

9.1.1. Em relação à CAPAF, a intervenção a que se submete desde o início de 2011 teve nova prorrogação, estendendo o seu prazo para 25 de outubro de 2019.

9.1.1.1. O COAUD acompanhou os entendimentos e negociações recorrentes da DIREX com partes interessadas e que poderiam resultar no encerramento desse precário regime de exceção.

9.1.1.2. Entretanto, não houve desfecho ainda, muito embora importante evolução tenha ocorrido no período.

9.1.2. O atributo *precário* ao regime se justifica pelo fato de que a intervenção deve ser sempre uma excepcionalidade, de curta duração, apenas o tempo para que o titular do processo (Interventor) indique ao órgão com poder de império (PREVIC, no caso), tão logo tenha ciência da situação econômico-financeira e patrimonial da entidade, qual o adequado encaminhamento do processo.

9.1.3. O Banco continua sendo compelido pela justiça a efetuar repasses mensais à CAPAF, fato que justifica a ampliação e a adequada qualificação de controles sobre essas transferências.

9.1.4. A propósito do assunto, evoluíram significativamente as providências para as transferências dos fundos do *Plano Misto de Benefícios Saldado*, *Plano de Benefício Definido Saldado* e *Plano de Benefícios Previdenciários do Banco da Amazônia* (Prev Amazônia) para a gestão da BB Previdência.

9.1.4.1. Houve no período o pronunciamento favorável da Superintendência Nacional de Previdência Complementar (PREVIC) aos termos da minuta do contrato aprovada pela Diretoria Executiva (DIREX).

9.1.4.2. A efetivação da migração será importante e decisivo passo no sentido do equacionamento das questões que envolvem a CAPAF.

9.1.5. O COAUD reconhece como adequada a ênfase que a Administração vem conferindo para que seja solucionada a questão relativa à CAPAF no novo prazo estabelecido pela PREVIC (25/10/2019), uma vez que o desenlace da pendência terá relevantes reflexos para o Banco e para seu funcionalismo.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

### 9.2. Fundo Nacional de Desenvolvimento do Norte (FNO)

9.2.1. O FNO continua sendo a principal fonte de recursos gerenciada pelo Banco.

9.2.1.1. O Relatório da Administração detalha o montante aplicado no primeiro semestre de 2019, segregando inclusive as informações pelo porte do tomador, por estado, por atividade econômica e por tipo de programa do Fundo.

9.2.1.2. O total de créditos contratados no período foi de R\$ 2,98 bilhões, 58,2% superior àquele correspondente ao mesmo período em 2018 (R\$ 1,88 bilhão). O setor rural contratou R\$ 1.689,4 milhões (56,6% das contratações) e os demais setores R\$ 1.293,1 milhões (43,4%).

9.2.2. O COAUD destaca o programa de incentivo à busca de novos negócios, a exemplo do Supera Mais, como principal estratégia adotada pelo Banco para alcançar esse resultado. No exercício, as comemorações dos 30 Anos do FNO serviram de mote para as ações empreendidas pelo Banco na busca de melhor desempenho no crédito.

9.2.3. Ainda assim, as disponibilidades do Fundo cresceram de R\$ 6,4 bilhões em 30/06/2018 para R\$ 7,2 bilhões em 30/06/2019.

9.2.3.1. Ao tempo em que indicam a possibilidade de apoio financeiro para novos investimentos na Região, também podem ser sinal de alerta sobre a capacidade de contratação do Banco.

9.2.3.2. Assim, a Administração se empenha em buscar novas formas de ampliar os desembolsos do Fundo por meio de repasse para outros bancos, cooperativas e agências de fomento, pendendo esse modelo de negócios de alteração legal que outorgue exclusivamente ao Banco essa decisão.

### 9.3. Fundo de Investimentos da Amazônia (FINAM)

9.3.1. O resultado do FINAM, no período de janeiro a junho de 2019, alcançou lucro de R\$ 46,3 milhões, 2,0% acima do primeiro semestre de 2018.

9.3.2. As rubricas patrimoniais apresentam os dados a seguir expostos.

9.3.2.1. O ativo total soma R\$ 586,1 milhões.

9.3.2.2. O passivo total apresenta R\$ 90,7 milhões.

9.3.2.3. O patrimônio líquido (PL) do Fundo soma R\$ 495,4 milhões.

9.3.3. Não chegaram ao conhecimento do COAUD quaisquer informações que desabonassem a gestão dos recursos do Fundo pelo Banco.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

### 9.4. Plano Estratégico

- 9.4.1.** O Banco da Amazônia, buscando adaptar-se ao contexto econômico, social, ambiental e tecnológico, reformulou seu Plano Estratégico, com destaque para as declarações estratégicas constantes no documento.
- 9.4.1.1. A missão do Banco é *desenvolver uma Amazônia sustentável com crédito e soluções eficazes.*
- 9.4.1.2. A visão, *ser o principal Banco de fomento da Amazônia, moderno, com colaboradores engajados e resultados sólidos.*
- 9.4.1.3. Os valores institucionais são *a integridade, a ética, a transparéncia, a meritocracia, o desenvolvimento sustentável, a valorização do cliente, as decisões técnicas e colegiadas, a eficiência, a inovação e o comprometimento com o resultado e com a gestão de riscos.*
- 9.4.2.** Os objetivos estratégicos que direcionarão as ações do Banco são *garantir resultados sólidos e crescentes, manter colaboradores capacitados e motivados, ter foco na eficiência operacional, fortalecer a governança corporativa, alcançar a excelência no processo de crédito, diversificar as fontes de receitas e os canais de distribuição do crédito de fomento e ter clientes satisfeitos e rentáveis.*
- 9.4.3.** Assim, a partir da avaliação da conjuntura econômica e das perspectivas do mercado, o Banco aprovou metas de desempenho empresarial.
- 9.4.3.1. Quantificou os objetivos do plano estratégico e reforçou a visão de longo prazo sobre o futuro do Banco.
- 9.4.3.2. Aprovou seu plano de negócio para 2019, que expressa a articulação da estratégia com os processos orçamentários e de gestão de capital, funcionando como instrumento direcionador e integrador dos esforços diários, dando a certeza de que a atuação aponta para a conquista dos objetivos estratégicos.
- 9.4.3.3. Reiterou seu compromisso com o desenvolvimento sustentável da Região Amazônica.
- 9.4.4.** Relativamente ao cumprimento do Plano Estratégico, a Gerência Executiva de Planejamento (GPLAN) vem efetuando acompanhamento mensal contemplando, entre outros assuntos, os planos de ação por objetivo estratégico, o desempenho dos cinco principais indicadores estratégicos, o andamento dos projetos corporativos e os resultados do Plano de Negócios.
- 9.4.5.** O COAUD avalia que o processo do planejamento estratégico do Banco vem ganhando cada vez maior maturidade e que o seu resultado é o

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

provimento de direcionadores mais seguros para as operações institucionais.

**9.4.6.** Alerta, entretanto, para a necessidade de que a abrangência do Plano Estratégico esteja alinhada aos dispositivos do inciso II, parágrafo primeiro, do artigo 23 da Lei 13.303, de 30/06/2016, que requer a atualização anual da estratégia de longo prazo para os próximos cinco anos.

### 9.5. Programa Supera Mais

**9.5.1.** O Programa Supera Mais é um instrumento de gestão adotado pelo Banco para avaliar o desempenho operacional, seja do ponto de vista quantitativo, seja do qualitativo.

9.5.1.1. Objetiva alinhar as ações das unidades quanto ao cumprimento das metas e dos objetivos estratégicos.

9.5.1.2. O programa foi reformulado, sendo composto por duas perspectivas: *Mais Resultado* (quantitativo) e *Mais Eficiência* (qualitativo).

9.5.1.2.1. Na perspectiva *Mais Resultado*, o programa obteve os seguintes resultados, em relação às metas orçamentárias do primeiro semestre de 2019.

a) *Resultado Gerencial* orçado: R\$ 63,2 milhões; realizado: R\$ 59,2 milhões (94%).

b) *Crédito de Fomento Contratado* orçado: R\$ 3.893,2 milhões; realizado: R\$ 3.195,1 milhões (82%).

c) *Crédito de Fomento Liberado* orçado: R\$ 2.415,6 milhões; realizado: R\$ 2.535,6 milhões (105%).

d) *Recuperação de Crédito* orçada: R\$ 68,0 milhões; realizado: R\$ 53,1 milhões (78%).

e) *Captação de Recursos* orçada: R\$ 4.004,2 milhões; realizado: R\$ 4.170,8 milhões (104%).

f) *Crédito Comercial* orçado: R\$ 2.100,0 milhões; realizado: R\$ 1.430,2 milhões (68%).

g) *Receitas de Tarifas* orçadas: R\$ 73,9 milhões; realizadas: R\$ 71,2 milhões (96%).

h) *Receitas de Seguridade* orçadas: R\$ 8,0 milhões; realizadas: R\$ 6,1 milhões (76%).

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

9.5.1.2.2. Na perspectiva *Mais Eficiência*, constataram-se os seguintes a seguir detalhados.

- a) *Atualização Cadastral – Clientes Permanentes*: meta de 90%, tendo sido atualizados 80% dos cadastros desse segmento (atingimento de 89% da meta).
- b) *Apoio aos Pequenos Portes*: meta de contratação de R\$ 2.632,0 milhões, tendo sido contratados R\$ 1.939,8 milhões (atingimento de 74% da meta).
- c) *Índice de Cobertura de Provisão<sup>5</sup>*: meta de 28, tendo sido atingido 64 (44% da meta).
- d) *Índice de Qualidade da Carteira*: meta de 7,5, tendo sido atingido 7,4 (98% da meta).
- e) *Nível de Inadimplência Geral*: meta 3,75, tendo sido atingido 2,95 (106% da meta).

9.5.1.2.3. O indicador *Treinamentos e Certificações Obrigatórias* não foi avaliado no semestre em razão de o Sistema *People Soft* ter estado ainda em fase de implantação por ocasião da extração dos dados.

**9.5.2.** Como se pode observar, apesar de alguns indicadores mostrarem resultados abaixo do esperado, o desempenho geral dos indicadores do Programa apresenta-se positivo, superando as metas ou chegando próximo delas.

## 9.6. Condução estratégica da área de TI e Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)

**9.6.1.** A pirâmide do plano de atuação da área de tecnologia da informação (TI) no Banco da Amazônia engloba os níveis estratégico (plano estratégico de TI), tático (plano diretor de TI) e nível operacional (plano de gestão de licenças, aquisições e outras).

**9.6.2.** Com isso, objetiva obter maior clareza na visão estratégica de TI para atendimento do negócio; acompanhamento centralizado de metas; maior clareza na construção de planos táticos e operacionais; direcionamento da elaboração do orçamento de TI; simplificação dos *feedbacks* para a alta administração; e direcionamento do PDTI para a execução.

---

<sup>5</sup> O *Índice de Cobertura de Provisão* mede o percentual que as despesas de provisão para créditos de liquidação duvidosa (PCLD) consomem das receitas de operações de crédito. (Fonte: Regulamento do programa *Supera Mais 2019*).

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

**9.6.3.** De acordo com informações da área de TI, além de desenvolver importantes projetos estruturantes, o Banco da Amazônia busca modernizar-se por meio da transformação digital para *fazer mais, fazer melhor e fazer com menos estrutura*.

9.6.3.1. Visa a *fazer mais* mediante as seguintes ações:

- 9.6.3.1.1. Adaptações e melhorias na infraestrutura de tecnologia.
- 9.6.3.1.2. Nova estrutura de integração contínua.
- 9.6.3.1.3. Modernização dos legados – publicação de serviços.
- 9.6.3.1.4. Sustentação do legado de crédito com empregados próprios.
- 9.6.3.1.5. Implantação de estrutura para automatizar e suportar novos fluxos de negócios.
- 9.6.3.1.6. Implantação de métodos ágeis de concepção e desenvolvimento de soluções tecnológicas.

9.6.3.2. Visa a *fazer melhor* mediante as seguintes ações:

- 9.6.3.2.1. Instituição de novas políticas de crédito.
- 9.6.3.2.2. Desburocratização dos principais processos de negócio (cadastro, análise, deferimento de limites de crédito, acompanhamento, cobrança).
- 9.6.3.2.3. Utilização de birôs de crédito, antifraude e avaliação de clientes.
- 9.6.3.2.4. Desprojetização dos financiamentos (projetizar o que for projeto).
- 9.6.3.2.5. Catalização, promoção e financiamento de polos de inovação na Região para desenvolvimento sustentável.
- 9.6.3.2.6. Implantação de programa de inovação do Banco da Amazônia.
- 9.6.3.2.7. Construção de base de dados para uso intensivo de *analytics*<sup>6</sup>.

9.6.3.3. Visa a *fazer com menos estrutura* mediante as seguintes ações:

---

<sup>6</sup> É a possibilidade de se utilizar dados, análises e raciocínio sistemático para processar tomadas de decisão mais eficientes. (Fonte: <https://en.wikipedia.org/wiki/Analytics>).

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

- 
- 9.6.3.3.1. Centralização integral do *back office*.
  - 9.6.3.3.2. Terceirização da cobrança e recuperação de créditos.
  - 9.6.3.3.3. Terceirização de fiscalização e monitoramento dos empreendimentos financiados.
  - 9.6.3.3.4. *Chatbots*<sup>7</sup> para o atendimento ao cliente por meio de inteligência artificial (IA).
  - 9.6.3.3.5. Diversificação de canais.

**9.6.4.** Cabe destaque aos seguintes projetos estruturantes contidos no PDTI do Banco da Amazônia e que estão em andamento: GED e WORKFLOW, desativação do *mainframe* (porte do sistema Controper), cobrança bancária (NPC e ACW), nova arquitetura e barramento corporativo de serviços, projeto de rentabilidade, novo Amazoncred e programa de transformação digital.

- 9.6.4.1. O projeto GED (Gestão Eletrônica de Documentos) e WORKFLOW (fluxo de trabalho – sequência de passos necessários para automatizar processos) encontra-se em fase de produção em modalidade piloto em três superintendências e 31 agências, com previsão para expansão a todo o Banco ainda no segundo semestre de 2019.
- 9.6.4.2. O projeto de desativação do *mainframe* (porte do sistema Controper) está com previsão para ser concluído até dezembro de 2019.
- 9.6.4.3. O projeto de cobrança bancária (NPC<sup>8</sup> e ACW<sup>9</sup>) encontra-se em fase de modalidade piloto, com previsão para conclusão ainda no segundo semestre de 2019.

---

<sup>7</sup> *Chatbot* é um programa de computador que simula um ser humano. O objetivo é responder a perguntas de tal forma que as pessoas tenham a impressão de estar conversando com outra pessoa e não com um programa de computador. Após o envio de perguntas em linguagem natural, o programa consulta uma base de dados e fornece uma resposta que imita o comportamento humano. (Fonte: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Chatterbot>).

<sup>8</sup> Nova Plataforma de Cobrança (NPC) é um sistema para modernizar o processo de liquidação de boletos bancários, com mecanismos com maior controle e segurança para esse meio de pagamento, contribuindo para a confiabilidade e comodidade dos usuários. (Fonte: <https://www.infomoney.com.br/blogs/investimentos/licoes-de-valor/post/6732242/nova-plataforma-cobranca>).

<sup>9</sup> A sigla ACW advém da expressão inglesa *after call work*. É um conceito técnico relacionado com as centrais de atendimento telefônico. Tem em vista realizar tarefas, por meio de um agente ou operador, depois da conclusão de uma chamada, geralmente envolvendo o encaminhamento de um processo relativo a ele (o preenchimento de formulário de pedido ou de reclamação e sua remessa para o departamento competente, por exemplo). (Fonte: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Trabalho\\_p%C3%B3s-chamada](https://pt.wikipedia.org/wiki/Trabalho_p%C3%B3s-chamada)).

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

9.6.4.4. O projeto de nova arquitetura e barramento corporativo de serviços está com prazo para finalização previsto para junho de 2021.

9.6.4.5. O projeto de rentabilidade encontra-se em sua primeira fase de desenvolvimento, está prevista para agosto de 2019, mas a data da finalização total do projeto não foi sinalizada pela área de TI.

9.6.4.6. O projeto novo Amazoncred está com conclusão prevista para outubro de 2019.

9.6.4.7. O programa de transformação digital contém oito projetos dos quais quatro estão em andamento e quanto ainda não foram iniciados.

**9.6.5.** Com respaldo nessa dinâmica, o COAUD avalia que a condução da área de TI do Banco vem atingindo seu objetivo de prover suporte tecnológico adequado para os negócios do Banco e aponta para seu pleno alinhamento às práticas das empresas congêneres.

### 9.7. Ouvidoria

**9.7.1.** É didático o Relatório de Desempenho da Ouvidoria relativo ao primeiro semestre de 2019.

**9.7.2.** Contém seção descritiva, que contempla a eficácia dos trabalhos, as ações de melhorias, a divulgação dos resultados e a aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários; seção estatística, que detalha a classificação geral das demandas e das reclamações; seção sobre treinamentos; e, considerações finais.

9.7.2.1. Na seção descritiva, detalha o escopo de atuação da Ouvidoria (em estrita observância às normas legais e regulamentares); as ações de melhoria (com a implantação do projeto Nova Governança); os canais de acesso e informativos veiculados (de fácil acesso); e as avaliações do grau de satisfação (com um único dado não satisfatório, relativo à qualidade do atendimento prestado pela Ouvidoria em relação a reclamação - nota dois, em escala de um a cinco, sendo um a pior e cinco a melhor avaliação).

9.7.2.2. Na seção estatística regista que houve incremento de 24% em relação ao semestre anterior, notadamente em função do desempenho das reclamações, com aumento de 42% (de 24 para 34). Nesse particular, cabe destaque para as reclamações relacionadas a “operações de crédito” (16, das 34). Menciona

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

ainda que foram 12 as reclamações procedentes e 22 as improcedentes.

9.7.2.3. Em relação aos treinamentos, assinala que foram nove os eventos no semestre, oito deles na Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e uma no Instituto Legislativo Brasileiro (ILB).

**9.7.3.** O Relatório de Desempenho registra que todas as demandas registradas na Ouvidoria foram respondidas até o terceiro dia útil e, portanto, dentro do prazo regulamentar (10 dias).

**9.7.4.** O documento ressalta que as 41 reclamações registradas no Sistema de Registro de Demandas do Cidadão (RDR) do Banco Central do Brasil foram tratadas e respondidas no prazo regulamentar, sendo apenas 10 delas classificadas como *reguladas<sup>10</sup> procedentes*.

**9.7.5.** Foram duas as demandas registradas no Canal do Consumidor.com.br, também respondidas no prazo regulamentar.

**9.7.6.** Na conclusão Relatório, a Ouvidoria alerta a Administração sobre a incidência de reclamações relacionadas ao tema *operações de crédito*.

**9.7.1.** No Ranking de Qualidade de Ouvidoria de Instituições Financeiras com menos de quatro milhões de clientes, avaliação estabelecida pelo Banco Central do Brasil e referente ao 2º trimestre de 2019, cinco instituições financeiras obtiveram nota cinco (máximo), duas receberam 4,89 (Banco da Amazônia entre essas) e outras dez notas inferiores.

**9.7.2.** Cabe registrar que a Ouvidoria acolhe reclamações e denúncias neste endereço eletrônico: <https://www.bancoamazonia.com.br/index.php/fale-conosco/atendimento-ouvidoria>.

**9.7.3.** Na avaliação do COAUD, a Ouvidoria do Banco da Amazônia vem desempenhando a contento suas atribuições.

9.7.3.1. Vem alcançando o objetivo de atender adequadamente as reclamações, denúncias e sugestões dos clientes/cidadãos.

9.7.3.2. Dá tratamento apropriado aos registros do Sistema da Ouvidoria, do RDR, do Canal do Consumidor.gov.br e do Serviço de Informações ao Cidadão (SIC).

## 9.8. Responsabilidade Socioambiental

**9.8.1.** Foram mantidas as mesmas abordagens anteriormente reportadas e que destacaram a permanente preocupação e atenção na forma de atuar do

---

<sup>10</sup> *Demandas reguladas* são aquelas amparadas por norma do Conselho Monetário Nacional (CMN) ou do Banco Central do Brasil (BCB).

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

Banco, no sentido de operar com adequação em relação à sustentabilidade.

- 9.8.2.** Suas práticas em busca da manutenção de gestão ambientalmente saudável nas atividades administrativas e operacionais se desdobram em múltiplos programas internos.

9.8.2.1. *Agenda Ambiental (A3P)*, que engloba programas voltados para a coleta seletiva, reciclagem, ecoeficiência, racionalização de recursos naturais, qualidade de vida e educação ambiental.

9.8.2.2. *Programas Amazônia Otimiza e Amazônia Recicla*, que visam ao tratamento dos resíduos gerados por cada uma de suas unidades.

- 9.8.3.** Na Política Socioambiental do Banco, cabem alguns destaques.

9.8.3.1. Apoio financeiro diferenciado a atividades econômicas alinhadas com os preceitos de sustentabilidade.

9.8.3.2. Vedações à concessão de financiamentos a atividades econômicas cujas práticas contradizem os valores e os princípios da Instituição, assim como aquelas proibidas pela legislação vigente.

9.8.3.3. Análise socioambiental das propostas/projetos, a fim de avaliar o grau de conformidade legal das propriedades rurais; o grau de responsabilidade social e ambiental de empreendimentos rurais e não-rurais, tanto no aspecto geral, quanto no social, ambiental e no impacto ambiental dos projetos a serem financiadas.

- 9.8.4.** Ademais, entre suas diversas diretrizes estratégicas, ressalta a promoção do desenvolvimento sustentável da Amazônia por meio da oferta de produtos financeiros adequados às necessidades dos clientes e usuários, alinhados às políticas públicas, aos planos, programas e estratégias governamentais para a Região.

- 9.8.5.** Entretanto, duas constatações sobrevieram que merecem registro.

9.8.5.1. A primeira diz respeito ao Relatório de Auditoria Interna nº 2018/005, referente ao processo de concessão de créditos.

9.8.5.1.1. As providências quanto aos achados relacionados ao tema *Análise Socioambiental* restaram sobrestados, com indicação de que trabalho específico a ser realizado ainda a respeito.

9.8.5.1.2. O processo está no âmbito da DIREX, para a definição de ações relacionadas à gestão.

9.8.5.2. Outra diz respeito ao relatório de asseguração elaborado anualmente pela KPMG.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

- 
- 9.8.5.2.1. Esse documento tem como base o Relatório de Sustentabilidade do Banco, avaliado em reunião do COAUD com a Auditoria Independente realizada no semestre.
- 9.8.5.2.2. A conclusão do COAUD é de que, em face da limitação de escopo, esse relatório pouco valor agrega ao Banco da Amazônia, cabendo providências para avaliar a viabilidade de sua revisão.
- 9.8.5.2.3. Essa afirmativa se justifica no registro constante no relatório da KPMG quando, ao tratar do “Alcance e limitações” do trabalho, conclui: “Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações” (no caso, os dados financeiros do relatório do Banco).
- 9.8.5.2.4. Na sequência e ainda no mesmo tema, afirma: “Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, ...”.
- 9.8.5.2.5. A pergunta que se impõe é: para que serve esse trabalho de auditoria, não obrigatório, mas com tão limitada asseguração?
- 9.8.5.2.6. Assim, o COAUD defende que no caso de a Administração entender que é relevante e de pretender ter opinião independente que assevere as informações divulgadas ao mercado (*assurance*) sobre o tema Sustentabilidade, cumpre rever o escopo do contrato.

### 9.9. Qualidade do processo do crédito.

- 9.9.1. No primeiro semestre de 2019, o Banco continuou dando ampla ênfase aos esforços para melhoria da qualidade do processo de crédito e das respectivas renegociações, assim para a melhoria do processo de cadastro.
- 9.9.2. A administração acredita que a efetiva e eficaz gestão do crédito é um dos maiores desafios do Banco, remanescendo entraves a serem transpostos para o alcance desse objetivo.
- 9.9.3. Muito embora a evolução já ocorrida, o processo do crédito ainda é excessivamente manual e em contexto de baixa capacitação e escassez de recursos humanos e tecnológicos.
- 9.9.4. Os sistemas que suportam o processo do crédito no Banco vêm sendo melhorados ao longo do tempo.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

- 
- 9.9.4.1. O *Amazoncred* evoluiu para uma nova versão, o Novo *Amazoncred* mais flexível e parametrizável, que deverá entrar em produção ainda neste segundo semestre de 2019.
- 9.9.4.2. O sistema *Controper* (em plataforma alta), encontra-se em migração para um novo sistema, agora em plataforma baixa, com maior versatilidade e facilidade para a sua manutenção. O processo evoluiu no semestre e a Diretoria de Crédito (DICRE) espera a completa implementação no curso do exercício de 2019.
- 9.9.5.** No processo de buscar a excelência no processo de crédito, maior eficiência na concessão do crédito e na gestão da carteira, já foram entregues seis projetos que trouxeram importantes melhorias: *Ferramenta Siscédula, Pré/Custeio, Contrato de cinco anos para Custeio, Ferramenta de Análise de Operações de pessoas jurídicas (PJoperações), Implementação da Análise Socioambiental – Sistematizada, Renovação de Limite de Crédito Automático para pessoas físicas (exceto rural) e Aquisição de Matrizes e Reprodutores via Limite de Crédito.*
- 9.9.6.** Outros nove projetos seguem seu curso em diversos estágios de desenvolvimento: *Instalação das Centrais de Crédito, Custeio Renovação, Criação de Banco de Dados de Índices Técnicos para o Agronegócio / Bdagro, Repasse de Recursos do FNO, Criação de Sistema de Avaliação Rural/Sislaudo, Projeto GED, Novo Amazoncred, Gerenciamento de Credenciados e Crédito Digital (Rural, Não Rural e MPO).*
- 9.9.7.** Na gestão do processo de crédito, quatro projetos foram entregues e outros quatro encontram-se em desenvolvimento: *Sistema de Inclusão e Exclusão de Restritivos, Renovação Massificada de Limite de Crédito PF, Modelos de Risco de Crédito PJ (Micro, Pequena, Média) e Concessão de Limite Automático PJ, foram entregues.*
- 9.9.8.** Estão em andamento ainda a *Implantação de Processo de Verificação da Qualidade do Crédito, a Implementação do Sisgarantias, Otimização do Desempenho das Centrais de Crédito e Desenvolvimento de Modelos de Risco de Crédito à Luz do IFRS9.*
- 9.9.9.** Além da evolução nos sistemas, existem ações permanentes de capacitação da equipe de maneira a que esteja apta a gerir o crédito de forma eficiente, eficaz e efetiva.
- 9.9.10.** Dessa forma, concluída a implantação dos projetos de melhorias tecnológicas e a melhor capacitação de sua equipe, o Banco certamente terá dado passo importante em direção à excelência na gestão do crédito.
- 9.9.11.** Cabe registrar ainda o recebimento do Ofício 3712\_BCB/Desup, de

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

22/02/2019, por meio da Secretaria Executiva (SECRE), com o qual o Banco Central do Brasil encaminha o resultado da atividade de supervisão realizada com data-base 31/08/2018.

**9.9.12.** A auditoria da Autoridade Monetária registrou discordâncias quanto aos critérios adotados para a classificação de riscos de importante grupo de clientes com a consequente divergência nos volumes dos aprovisionamentos de que trata a Resolução nº. 2682/99 do CMN.

**9.9.13.** A Administração aquiesceu com boa parte das observações do Regulador e tomou as medidas saneadores no curso do semestre.

9.9.13.1. Os impactos decorrentes das provisões adicionais estão descritos no item 6, deste relatório.

9.9.13.2. Em caráter informal, os representantes da Auditoria Independente informaram ao COAUD que se sentiram confortáveis com o posicionamento defendido pelo Banco nessa questão.

9.9.13.3. O COAUD avalia que a Administração foi ciosa na condução do assunto e deu o adequado encaminhamento aos apontamentos da Autoridade Monetária.

**9.9.14.** Assim, embora continue sujeito a falhas, como aquelas apontadas pelo BCB, o COAUD concluiu que a qualidade do processo de crédito do Banco se encontra em franca evolução e, quando concluída a implantação dos projetos estruturantes antes mencionados, agregará ainda maior valor a suas operações.

### **9.10. Ações que visam à redução da inadimplência.**

**9.10.1.** O Banco segue empenhado em pleno esforço de combate à inadimplência, seja por meio de renegociações de operações de crédito, seja por meio da cobrança administrativa e judicial.

9.10.1.1. Como o Banco da Amazônia opera preponderantemente com créditos de longo prazo (fomento), sua exposição ao risco de inadimplência é maior do que a do mercado bancário comercial e varejo.

9.10.1.2. Por isso, o Banco lançou campanha de renegociação de dívidas do Fundo Constitucional de Financiamento do Norte (FNO), com base na lei 13.340, para oferecer aos clientes que possuem operações contratadas até 2011 descontos de até 95% dos juros e das multas, até 30 de dezembro de 2019.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

9.10.1.3. O Banco também lançou campanha de liquidação de dívidas do crédito comercial, cujo prazo é até 30 de setembro, com estabelecimento de metas para todas as superintendências.

9.10.1.4. Até o final do primeiro semestre, o Banco havia recuperado R\$ 53,1 milhões, tendo alcançado 78% da meta orçamentária (R\$ 68,0 milhões) e segue dando plena ênfase ao combate da inadimplência.

9.10.1.5. Dois indicadores do programa *Supera Mais* apontam para uma gradual melhoria da qualidade da carteira de crédito do Banco: o *Índice de Qualidade da Carteira*<sup>11</sup>, cuja para o semestre era de 7,5, tendo sido atingido 7,4; e o *Nível de Inadimplência Geral*<sup>12</sup>, cuja meta orçamentária era de 3,75, tendo atingido 2,95.

**9.10.2.** Assim, o COAUD enaltece o lançamento, pela Administração, das campanhas de renegociação e liquidação de operações de crédito e reconhece os energéticos esforços que o Banco vem implementando para o combate à inadimplência, mas avalia que será necessário ênfase ainda maior nesse sentido.

## 9.11. Gestão Técnica e Administrativa da Área Jurídica do Banco

**9.11.1.** Após a reestruturação interna da Gerência Executiva Jurídica (GEJUR), ocorrida no final de 2018, no primeiro semestre de 2019, tratou-se de consolidar a atuação das três unidades centrais (Central Jurídica Estratégica – CJURE -, Central Jurídica do Contencioso – CEJUC - e Central de Controle e Suporte Jurídico - CCONS).

**9.11.2.** O Plano de Cargos, Comissões e Salários (PCCS), constantes como pendência no relatório COAUD relativo ao segundo semestre de 2018, ainda aguarda a aprovação da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST).

**9.11.3.** Em relação às pendências administrativas relevantes apontadas anteriormente (sistema informatizado compatível com as necessidades da Unidade, regularização da terceirização de serviços jurídicos pelo Banco e a construção de acordo sobre a distribuição dos honorários de sucumbência entre os advogados do Banco), cumpre registrar os avanços auferidos no período em avaliação.

<sup>11</sup> O *Índice de Qualidade da Carteira* é calculado com base na metodologia RISK BANK (conforme Regulamento do programa *Supera Mais 2019*). Pode assumir valores entre -10 e +10. Quanto maior for esse indicador, melhor.

<sup>12</sup> O *Nível de Inadimplência Geral* (conforme estabelece o Regulamento do programa *Supera Mais 2019*) mede a inadimplência geral (crédito comercial e crédito de fomento), considerando o saldo total das operações com valores vencidos há mais de 90 dias, sobre o saldo devedor total da carteira de crédito comercial e da carteira de crédito de fomento.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

9.11.3.1. A GEJUR informou que o novo sistema informatizado deverá ser implantado neste segundo semestre de 2019.

9.11.3.2. Quanto à terceirização de serviços jurídicos (acórdãos TCU 1.521/2016 e 2.303/2012 vedavam a contratação), em consequência de Nota Técnica do próprio TCU houve perda de objeto, não restando irregularidade nos procedimentos do Banco. Para completa superação da pendência falta apenas o Tribunal julgar a matéria.

9.11.3.3. Remanescem sem definição as tratativas de acordo para distribuição horizontal de honorários. A expectativa é de que possa ser concluída tão logo seja aprovado o novo PCCS acima referido.

9.11.3.4. Como desdobramento natural dos trabalhos da AUDIT na GEJUR em passado recente, avanços significativos foram efetivados nos controles e na gestão do Jurídico.

9.11.3.4.1. Entretanto, o gerenciamento e controle de prazos do contencioso, a gestão dos terceirizados e credenciados, a confiabilidade das informações do Sistema de Acompanhamento de Processos Judiciais, as provisões para passivos contingentes (cível, trabalhista, administrativo), o controle de prazos processuais e de gestão dos advogados e escritórios terceirizados, e a adequada confiabilidade das informações são quesitos cuja adequada efetividade deve ocorrer com implantação da nova ferramenta de controle informatizado.

9.11.3.4.2. A efetividade no gerenciamento das provisões deve ser alcançada também com a mencionada implantação do novo sistema. Nada obstante, consoante registro na ata da 673<sup>a</sup> reunião do COAUD com representantes da KPMG e titulares de diferentes unidades internas do Banco, aquela Auditoria Independente, ao tratar das contingências geridas pela GEJUR, reconheceu significativa melhora nos controles.

9.11.3.4.3. Em complemento, ficou registrado naquela ata que, em dezembro de 2018, eram 1.358 as pendências e que agora restam revisar 175, sendo 50 referentes a processos novos.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

9.11.3.4.4. Sobre o assunto, o representante da GEJUR informou que ela trabalha no sentido de liquidar essa pendência até o final do exercício e que espera superar essa fragilidade com processamento automático dos registros, quando o novo aplicativo estiver em produção.

**9.11.4.** Além disso, a GEJUR informou que trabalha na conclusão da NP 080 (Pagamento de Custas e Despesas Judiciais), que trata também de provisionamento. A rigor, pretende reformular a metodologia em uso (perda média) pela avaliação caso a caso no tratamento das operações de maior porte, conferindo adequado conforto à gestão sobre os valores contabilizados.

**9.11.5.** De tudo quanto exposto, o COAUD conclui que ainda há fragilidades a serem superadas na área jurídica.

9.11.5.1. Parte delas estão fora da governança da Unidade e do próprio Banco, como é o Plano de Cargos, Comissões e Salários.

9.11.5.2. Entretanto, houve evolução na gestão técnica e administrativa da GEJUR, embora ela se recinta ainda de adequada ferramenta eletrônica para melhorar seus processos e controles.

## 9.12. Qualidade da Gestão de Pessoas

**9.12.1.** O Banco da Amazônia está empenhado em atrair, capacitar e reter talentos, adotando para isso modelo de gestão alinhado com as boas práticas de mercado, buscando a manutenção de clima organizacional em que esses talentos possam atuar de forma sinérgica e empoderada.

**9.12.2.** Entre os projetos atualmente em andamento na Gerência de Gestão de Pessoas (GEPES), destacam-se o *Modelo de Gestão de Pessoas*, o *Sistema Integrado de Gestão de Pessoas* e o *eSocial*.

9.12.2.1. O objetivo do *Modelo de Gestão de Pessoas* é identificar as forças externas que atuam sobre o sistema de RH do Banco e o perfil interno atual, visando a modelar a gestão de recursos humanos de forma a produzir impactos financeiros estratégicos nos resultados do Banco.

9.12.2.1.1. Seu referencial teórico é a gestão de pessoas por competências, servindo de ponte para a integração das ações dos agentes institucionais e envolve três componentes principais.

- a) O desdobramento da estratégia em conhecimentos, habilidades e atitudes dos

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

profissionais que viabilizam a implementação das ações e o alcance dos objetivos da Organização.

- b) A integração de diferentes tipos de competências do desenho do perfil dos profissionais.
- c) A definição de padrões para provimento, avaliação, desenvolvimento e reconhecimento dos profissionais da Organização.

9.12.2.1.2. Sua plena implantação ainda depende da aprovação dos órgãos reguladores (ministérios da Fazenda e do Planejamento/Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - SEST).

9.12.2.2. O *Sistema Integrado de Gestão de Pessoas* é denominado *PeopleSoft*.

9.12.2.2.1. Ele engloba todos os módulos de Gestão de Pessoas, possibilitando maior aderência aos processos, subprocessos e maior eficácia na execução dos fluxos de trabalho e elevação dos resultados das principais atividades de RH.

9.12.2.2.2. Dispõe de múltiplas funcionalidades, todas integradas entre si e com os demais sistemas, além de ser regido por regras de consistências de dados, proporcionando análises e conclusões mais seguras para a efetiva tomada de decisões.

9.12.2.3. O *eSocial* é um projeto criado pelo Governo Federal e visa a unificar a coleta de informações referentes à escrituração das obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas de todos os trabalhadores.

9.12.2.3.1. Por meio do *eSocial*, os órgãos fiscalizadores terão acesso às informações, que antes eram distribuídas em diversas entidades de controle.

9.12.2.3.2. A implantação desse projeto impactou de forma significativa a cultura, a operacionalização dos processos e dos sistemas da Organização.

9.12.2.3.3. O *e-Social* está implantado em 96% de sua execução, tendo havido alteração dos prazos pelo Governo Federal para janeiro de 2020 para apresentação dos eventos de saúde e segurança, o que gerou novo cronograma para implantação do

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

Sistema *Nexo* que dará suporte ao envio das informações ao Governo.

**9.12.3.** Assim, o COAUD avalia que a área de gestão de pessoas do Banco vem incorporando adequados procedimentos, no sentido de suplantar os desafios de atrair, capacitar e reter talentos no Banco.

### 9.13. Estrutura e Práticas de Governança Corporativa do Banco

**9.13.1.** No início de agosto, o Banco recebeu *Certificado com Selo de Governança IGSEST*, relativo ao quarto ciclo (primeiro semestre/2019). Sua nota, 8,90.

**9.13.2.** Assim como nas vezes anteriores, manteve-se no nível UM (melhor escala). Porém, a nota, que vinha ascendente (7,81, depois 9,27 e a anterior 9,39), apresentou baixa.

**9.13.3.** No Relatório de Avaliação da SEST constam seis itens de não conformidade, um deles relativo ao COAUD, apontando que no período o Comitê não realizou a quantidade mínima de reuniões regulamentares (quatro reuniões mensais).

**9.13.4.** Esse apontamento não condiz com os fatos e resulta de falha na comunicação do Banco com a SEST. A rigor, o COAUD fez 26 reuniões formais no 1º semestre/2018, 24 no 2º semestre/2018 e 23 no 1º semestre/2019, além de ter participado neste ano e no anterior, de todas as reuniões do Conselho de Administração, de todas as Assembleias Gerais do período e de ter se reunido também com o Conselho Fiscal.

**9.13.5.** O Banco recorreu desse apontamento, mas ainda não recebeu manifestação da SEST.

**9.13.6.** De qualquer forma essa avaliação IGSEST reconhece que o Banco se encontra no melhor nível de governança (UM, conforme registrado), mas indica que há espaço para melhorias no processo.

**9.13.7.** A governança do Banco mantém como dogmas institucionais as decisões colegiadas, a segregação de funções na operacionalização dos processos e o tratamento equânime das partes interessadas; e adota os princípios da transparência, da equidade, da prestação de contas e da responsabilidade corporativa.

**9.13.8.** Tanto a estrutura quanto as práticas da governança corporativa no Banco se mantêm adequadas e contribuem para que a Instituição opere com eficiência e eficácia na consecução de seus objetivos.

## 10. Conclusão

**10.1.** Ressalvado o escopo de sua atuação e com suporte nas informações recebidas no regular exercício de suas atribuições, o COAUD destaca que o lucro líquido do

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

---

Banco alcançado no semestre pode ser considerado positivo, tendo em vista o cenário de baixa atividade econômica ainda presente.

- 10.2.** Persiste o regime de Intervenção na Caixa de Previdência Complementar dos Funcionários do Banco da Amazônia (CAPAF). Remanesce, pois, a pendência relativa ao auxílio pós-emprego, com significativo impacto no resultado operacional do Banco, seu patrocinador.
- 10.3.** O Banco permanece enquadrado em relação ao capital regulamentar. Manteve-se conservador em relação aos riscos de liquidez e de mercado, mais bem consolidado com referência ao risco operacional e ao risco de crédito, geridos de maneira integrada.
- 10.4.** Não chegaram ao conhecimento do COAUD informações que comprometessesem a probidade em relação à administração do Fundo Constitucional de Financiamento do Norte (FNO), a gestão dos recursos do Fundo de Investimentos da Amazônia (FINAM), tampouco sobre eventual descumprimento de regras ou regulamentos da área de sustentabilidade ou sobre a atuação da Ouvidoria.
- 10.5.** O COAUD, órgão estatutário de assessoramento do Conselho de Administração, cumpriu suas atribuições legais e regulamentares. Mantém, no endereço eletrônico <https://www.bancoamazonia.com.br/index.php/sobre-o-banco/relacao-investidores/governanca-corporativa>, canal para recebimento de informações acerca do descumprimento de normativos e códigos internos, bem como de dispositivos legais e regulamentares aplicáveis à Instituição.
- 10.6.** Implementando seu plano de trabalho aprovado pelo Conselho de Administração do Banco, o COAUD promoveu reuniões formais com representantes da alta administração e com executivos das áreas de negócios, controles internos, gestão de riscos, contabilidade, segurança corporativa, jurídica, governança, crédito, finanças, tecnologia, ouvidoria, além de sua participação em reuniões do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e de assembleias de acionistas.
- 10.7.** Na interação com as auditorias interna e independente, avaliou os seus planos de trabalho, tomou conhecimento de resultados, respectivas conclusões e recomendações.
  - 10.7.1.** Avaliou a implementação das recomendações de auditoria emitidas por elas e por órgãos externos de fiscalização, que vêm sendo cumpridas pela Administração.
  - 10.7.2.** Identificada necessidade de melhorias, sugeriu ao Conselho de Administração a recomendação de aprimoramentos.
  - 10.7.3.** Revisou o Relatório da Administração, as Demonstrações Contábeis e Notas Explicativas e avaliou o Relatório do Auditor Independente com data-base de 30/06/2019.

## Relatório Semestral do Segundo Semestre de 2019

- 
- 10.8.** Na conclusão de suas atividades de monitoramento, supervisão e avaliação, respeitadas as suas atribuições e prerrogativas, o COAUD constatou que o sistema de controles internos se apresentou adequado ao porte e à complexidade dos negócios do Banco da Amazônia.
- 10.8.1.** A Auditoria Interna foi efetiva e desempenhou suas funções com independência técnica, objetividade e qualidade.
- 10.8.2.** A Auditoria Independente foi efetiva e não foram identificadas ocorrências que pudessem comprometer sua independência.
- 10.8.3.** Essas atividades tem sido objeto de permanente atenção por parte do Conselho de Administração e deste Comitê.
- 10.9.** Além disso, as demonstrações contábeis do semestre findo em 30/06/2019 foram elaboradas em conformidade com as normas legais e com as boas práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central e refletem, com a justificada ressalva dos auditores independentes, em todos os aspectos relevantes, a situação patrimonial e financeira naquela data, razão pela qual recomenda ao Conselho de Administração a sua aprovação.

Belém (PA), 28 de fevereiro de 2020.

*Carlito Silvério Ludwig*  
Coordenador do COAUD

*Wagner Ormanes*  
Membro do COAUD