



Av. Presidente Vargas, 800 - Belém (Pa) - Companhia Aberta - Carta Patente: 3.369/00001 - CNPJ: 04.902.979/0001-44

Ministério da Fazenda



RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO – EXERCÍCIO DE 2017

Senhores Acionistas,
Apresentamos o Relatório da Administração e as Demonstrações Financeiras do Banco da Amazônia, relativos ao exercício de 2017, os quais foram elaborados em conformidade com a legislação societária e demais normativos legais.

1. PANORAMA ECONÔMICO

A economia global apresentou desempenho favorável em 2017, sinalizando crescimento sustentável e dinâmico na maioria dos países desenvolvidos. As políticas monetárias acomodáticas produziram os efeitos esperados pela teoria econômica e resultaram em crescimento nos EUA, Japão e países que compõem a União Europeia. Ademais, a economia chinesa continuou a crescer próximo à meta estimada pelo governo, de 6,5% ao ano, o que contribuiu para estimular a economia mundial e favoreceu a alocação de capital nas economias emergentes. No âmbito interno, a retomada do crescimento da economia brasileira foi evidenciada através da melhoria em indicadores como consumo das famílias, cujo crescimento real no terceiro trimestre de 2017 foi 2,2% superior ao registrado no mesmo período do ano anterior, sendo um dos maiores responsáveis pela recuperação econômica. A indústria, segmento mais afetado pela crise, ao registrar dois anos consecutivos de queda, cresceu 2,3% em novembro/2017, na variação acumulada do ano frente ao mesmo período de 2016. A agricultura teve o melhor comportamento do período em consequência do crescimento significativo da produção e produtividade e isso cooperou para que a inflação atingisse 2,95% no ano – o primeiro resultado inferior à meta de 4,5% estabelecida pelo Conselho Monetário Nacional (CMN). Isso também corrobora a retomada do crescimento econômico, a concessão de crédito em novembro de 2017. No ambiente regional, as economias dos estados amazônicos tiveram recuperação na maioria dos indicadores setoriais. Em Mato Grosso, a produção de milho quase dobrou em 2017 e a da soja cresceu 15%, em comparação com 2016. As vendas no comércio varejista, com exceção de Roraima, aumentaram em novembro de 2017 contra o mesmo mês do ano anterior. No mesmo tipo de comparação, a produção industrial cresceu no Amazonas, Pará e Mato Grosso, e o volume do segmento de serviços aumentou nos estados da Amazônia Legal, exceto no Amapá e Maranhão. Por fim, o saldo do comércio exterior cresceu 26,0% de janeiro a dezembro de 2017 no agregado da região, contra o mesmo período de 2016, destacando-se os aumentos expressivos de 43,7% no saldo da balança comercial no Pará e 42,5% em Tocantins.

2. AÇÕES ESTRATÉGICAS – 2017 - 2021

Em 2017, o Banco reformulou seu Planejamento Estratégico para o horizonte 2017-2021, reafirmando o compromisso com o desenvolvimento sustentável da Região Amazônica, através das novas Declarações Estratégicas – Missão, Visão e Valores institucionais. Nessa reformulação, foram observadas as diretrizes da Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais), Resolução CGPAR nº 17/2016 e recomendações da Administração.

A nova Missão destaca o papel do Banco de **Desenvolver uma Amazônia sustentável com crédito e soluções eficazes**. Enquanto que a Visão demonstra seu direcionamento estratégico na busca de **Ser o principal Banco de fomento da Amazônia, moderno, com colaboradores engajados e resultados sólidos**, pautado por um conjunto de valores institucionais: **Integridade – Ética e Transparência; Meritocracia; Desenvolvimento sustentável; Valorização do cliente; Decisões técnicas e colegiadas; Eficiência e inovação; e Comprometimento com o resultado e a gestão de riscos**.

Com o novo Planejamento Estratégico, o Banco passa a ter novos objetivos que devem direcionar a atuação e mobilização de esforços organizacionais. São eles: 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.

Tomando como parâmetros a conjuntura econômica e as perspectivas do mercado, foram aprovadas as Metas de Desempenho Empresarial para o período 2018-2021, com a quantificação dos objetivos do plano estratégico e reformulação da visão de longo prazo sobre o futuro do Banco.

Da mesma forma, foi aprovado o plano de negócio para 2018, que expressa à 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 do Banco aponta para a conquista dos objetivos estratégicos e reiteram o compromisso com o Desenvolvimento da Região Amazônica.

No Encontro de Gestores do Banco da Amazônia, realizado em dezembro de 2017, foram discutidas estratégias para o Banco em curto, médio e longo prazo, ocasião em que foi possível buscar soluções inovadoras e criativas para a empresa, resultantes das evoluções tecnológicas, políticas, econômicas e sociais.

A partir da análise e debate dos insumos recebidos e dos dados apurados, foram definidos projetos-chave, de ordem interna e também externa, cujo desenvolvimento e implantação irão contribuir para que a energia do Banco seja direcionada para a execução das estratégias e cumprimento da sua Missão, com destaque para os seguintes projetos:

Projetos Externos:

- Revitalização da marca Banco da Amazônia;
- Construção de um ecossistema de parcerias;
- Captação de fundos no exterior;
- Criar plataforma de conhecimento sobre a Amazônia; e
- Criar uma aceleradora de empreendedorismo consciente.

Projetos Internos:

- Evolução da cultura organizacional;
- Engajamento dos colaboradores;
- Aceleração da digitalização;
- Automação do crédito de massa;
- Redução do *lead time* de crédito com risco controlado e;
- Banco de ideias.

Mediante o projeto Banco de Ideias, o Banco da Amazônia visa receptionar informações inovadoras de seus empregados e colaboradores, a fim de transformá-las em ações, objetivando ser um banco moderno, ágil e voltado ainda mais para as questões da Amazônia.

PERSPECTIVAS PARA 2018

O Banco, focado em seu papel de indutor do fomento produtivo sustentável, planeja investir em melhoria de processos e ferramentas de crédito, desde os sistemas legados, canais de atendimento a novos e inovadores processos digitais. Outro ponto a ser explorado é o diferencial sustentável do crédito e as interações com o

ecossistema de negócios, que, com ações inovadoras, pretende agregar valor ao fomento e propor novas soluções aos clientes.

O Banco pretende ter estratégia diferenciada e de singularidade no crédito de fomento e atuante também no comercial, evoluir como instituição de crédito, focando para produtos que suportem e auxiliem a rentabilizar a carteira de fomento e crédito, que tenham estreita relação com o nicho de clientes, objetivando a rentabilidade necessária, melhor atendimento, resultando na geração de emprego e renda na Amazônia e melhoria da qualidade de vida das populações locais.

Em termos de expansão da rede de atendimento, estão previstas para 2018 a instalação de duas novas centrais; a Central de Crédito 02 (Palmas-TO) e a Central de Crédito 03 (Porto Velho-RO).

REALIZAÇÕES 2017

Em consonância com o Planejamento Estratégico, foram iniciados, em 2017, importantes **projetos corporativos**, dos quais destacamos os principais:

Novo Modelo de Gestão de Pessoas - objetivando manter colaboradores capacitados e motivados, foi iniciada a reestruturação do sistema de Gestão de Pessoas, composto por dois planos: Plano de Gestão da Mudança e Comunicação e o Plano de Implantação da Solução de Tecnologia. Vale ressaltar que a implantação total do Novo Modelo de Gestão de Pessoas, depende da aprovação dos órgãos reguladores (Ministério da Fazenda e Planejamento/SEST) e que, com exceção do Plano de Cargos e Salários (PCS), os demais subprojetos estão sendo implantados, ainda que de forma parcial, pois dependem da implantação da nova solução de tecnologia.

✓ Plano de Implantação da Solução de Tecnologia - teve seu início em julho de 2017 com previsão de encerramento no mesmo período de 2018. Para tanto, foi necessária a contratação de empresa para realizar a migração de dados da solução em produção para a versão mais atual, que dará suporte à área de gestão de pessoas do Banco na implantação dos subsistemas de RH, tudo de forma integrada.

✓ Plano de Gestão da Mudança e Comunicação - foi iniciado também em julho de 2017 com previsão de encerramento em março de 2018.

Projeto Centralização do Crédito - foi iniciado no primeiro semestre de 2017 com a implantação das primeiras centrais de crédito. Esse projeto tem como objetivo a excelência no processo de crédito, resultando na eficiência operacional a fim de garantir resultados sólidos e crescentes, visa maior foco na originação dos negócios e fortalecimento do *front* das unidades.

Em 2017, começou a se materializar com a inauguração de três centrais de crédito: Rio Branco-AC (desde janeiro de 2017), Central 01, Belém-PA (desde agosto de 2017) e Central 04, Cuiabá-MT (desde outubro de 2017).

Destacam-se, a seguir, os principais ganhos obtidos com as centrais já implantadas:

- Maior segurança e segregação no processo de crédito;
- Padronização nas análises de crédito;
- Melhoria no tempo de liberação de parcelas de crédito de fomento;
- Melhoria no tempo de análise dos limites de crédito da área comercial;
- Redução no tempo de análise dos projetos de investimentos;
- Redução no tempo de resposta nas análises das propostas de renegociações de dívidas;
- Melhoria no controle e processo de acompanhamento do crédito.

No decorrer da implantação às centrais de crédito estiveram sob constante avaliação, o que resultou em um conjunto de ações que serão implementadas em 2018, ajustando alguns pontos de melhorias, para que o projeto avance com segurança na inserção das próximas duas centrais, que estão previstas para agosto e setembro de 2018.

Como pontos imprescindíveis para que as próximas centrais tenham seus objetivos alcançados, serão realizadas as principais ações: melhoria no redimensionamento das supervisões de triagem e de contratação, aperfeiçoamento tecnológico, assim como a implantação do Sistema de Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED) e Fluxo de processo (*WORKFLOW*).

Outros projetos corporativos se encontram em andamento também alinhados às estratégias de negócios e melhoria de governança, dentre eles:

Projeto Gestão Integrada de Riscos e de Capital: vinculado ao objetivo estratégico – *Fortalecer a Governança Corporativa*, o projeto tem por objetivo a implantação de estrutura de gestão integrada de riscos e de capital, atendendo, assim, à Resolução CMN Nº 4.557/2017, que dispõe sobre a Estrutura de Gerenciamento de Riscos e a Estrutura de Gerenciamento de Capital (Novo alicerce para Gestão de Riscos e Capital), inclusive quanto à obrigatoriedade de que o gerenciamento de riscos seja conduzido de forma integrada, com papéis e responsabilidades em todos os níveis organizacionais.

• **Principais realizações do Projeto:** a) Elaboração da Declaração de Apetite por Riscos (RAS); b) Formatação da Política de Gestão Integrada de Riscos e de Capital; c) Indicação de *chief Risk Office*, executivo responsável pela gestão de riscos e de capital perante o Banco Central; d) Início de Processo Licitatório para contratação de solução para Gerenciamento de Riscos e Controles e Integração de Riscos;

• **Em fase de aprovação:** e) Formatação do Programa de Estresse; f) Desenvolvimento de metodologia para gerenciamento e integração de Riscos; g) Fortalecimento da Cultura de Riscos, aprimoramento das Três Linhas de Defesa e desenvolvimento técnico por meio de Plano Estruturado (2017-2018) de Disseminação da Cultura de Riscos; h) Indicação de Comitê de Risco e de Capital para subsidiar o Conselho de Administração.

Projeto Modelo de Custos: vinculado à melhoria da Gestão e Governança no Banco, o projeto objetiva implantar modelo de gestão de custos adequado às necessidades do Banco, para o qual foi contratada consultoria especializada, que está auxiliando no desenvolvimento e implantação do modelo. Estão concluídas as fases: Etapa A - Nivelamento de conhecimento e planejamento; Etapa B - Diagnóstico; Etapa C - Desenvolvimento de modelo de custos; Etapa D - Indicação de solução tecnológica (sistema) para suportar o modelo de custos; Etapa E - Plano de implantação do modelo de custos desenvolvido: onde foi concluída com a entrega do Plano que consistiu na elaboração de cronograma detalhado de implantação do modelo de custos proposto na etapa C, baseado nos dois processos “piloto” (Piloto em Crédito Comercial e TI). Etapa F, Subetapa F1 - Implantação e assessoria - implantar modelo de custos no processo de crédito, gestão e controle do Fundo Constitucional de Financiamento do Norte (FNO). Foi realizada a conclusão da etapa com a entrega do Relatório Técnico da Implantação do FNO, revisão do piloto de Crédito Comercial e aceite e homologação da fase F1.

Em andamento a Subetapa F2 da Implantação e assessoria, que consiste em dirimir dúvidas no processo de implantação do modelo de custeio para os demais processos da empresa.