



RELATÓRIO DE GESTÃO

EXERCÍCIO 2010



GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS
www.to.gov.br

AGÊNCIA DE FOMENTO
DO ESTADO DO TOCANTINS S/A
www.fomento.to.gov.br

Atos praticados pelos gestores abaixo:

DIRETORIA EXECUTIVA

José Carlos Rodrigues Bezerra
DIRETOR-PRESIDENTE

Mario Masagi Akitaya
DIRETOR OPERACIONAL

Gilberto Sbroglia
DIRETOR ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO

CONSELHO FISCAL

Jales Pinheiro Barros
PRESIDENTE

Ana Ferreira Alves Martins
MEMBRO

Wagner Borges
MEMBRO

Cesarino Augusto César Pereira Sobrinho
SUPLENTE

José Egídio da Silva
SUPLENTE

Agostinho Araújo Rodrigues Júnior
SUPLENTE

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Aguinaldo Olinto de Almeida Filho
PRESIDENTE

Alvenir Lima e Silva
VICE-PRESIDENTE

Francisco Tadeu Sant'anna Jardim
MEMBRO

José Carlos Rodrigues Bezerra
MEMBRO

Marcelo Olímpio Carneiro Tavares
MEMBRO

Roberto Jorge Sahium
MEMBRO

Secretário da Indústria e Comércio
VAGO

Secretário do Trabalho e Desenvolvimento Social
VAGO



**GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS**
www.to.gov.br

**AGÊNCIA DE FOMENTO
DO ESTADO DO TOCANTINS S/A**
www.fomento.to.gov.br

Presidente da Agência de Desenvolvimento Turístico
VAGO

Posição em 31/12/2010



GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS
www.to.gov.br

AGÊNCIA DE FOMENTO
DO ESTADO DO TOCANTINS S/A
www.fomento.to.gov.br

Relatório realizado pela gestão abaixo:

DIRETORIA EXECUTIVA

Rodrigo Alexandre Gomes de Oliveira
DIRETOR-PRESIDENTE

José Antônio Souza Filho
DIRETOR OPERACIONAL
DIRETOR ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO EM EXERCÍCIO

CONSELHO FISCAL

Vanda Maria Gonçalves Paiva
PRESIDENTE

Jax James Garcia Pontes
MEMBRO

Patrícia de Oliveira Batista
MEMBRO

Cristiane Sales Coelho
SUPLENTE

Márcia Mantovali
SUPLENTE

Fernanda Raquel Freitas de Sousa Rolim
SUPLENTE

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

José Eduardo de Siqueira Campos
PRESIDENTE

Ernani Soares de Siqueira
VICE-PRESIDENTE

Francisco Tadeu Sant'anna Jardim
MEMBRO

Ruiter Luis Andrade Pádua
MEMBRO

Renan de Arimatéa Pereira
MEMBRO

Sandro Rogério Ferreira
MEMBRO

Agimiro Dias da Costa
MEMBRO

Andrea Noleto de Souza Stival
MEMBRO

Rodrigo Alexandre Gomes de Oliveira



GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS
www.to.gov.br

AGÊNCIA DE FOMENTO
DO ESTADO DO TOCANTINS S/A
www.fomento.to.gov.br

MEMBRO

***Este Relatório de Gestão foi elaborado
em conformidade com orientações da
Instrução Normativa do TCE/TO nº. 006,
de 25 de junho de 2005,
Regimento Interno do TCE/TO,
aprovado pela Resolução Normativa nº. 002,
de 04 de dezembro de 2002, e
Lei Orgânica do TCE/TO nº. 1.284,
de 17 de dezembro de 2001.***

Setembro de 2011



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	7
1. IDENTIFICAÇÃO	7
2. RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS.....	8
3. ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO	9
3.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	10
3.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	17
3.3 POLÍTICA DE CRÉDITO.....	20
4. INDICADORES DE GESTÃO	21
4.1 PLANO ORÇAMENTÁRIO.....	21
4.2 INFRAESTRUTURA.....	24
4.3 DESENVOLVIMENTO HUMANO.....	25
4.4 AÇÕES SOCIOAMBIENTAIS – FomenTO Coleta.....	28
4.5 COMUNICAÇÃO E MARKETING.....	30
4.6 RECURSOS FINANCEIROS – PRÓPRIOS E DE TERCEIROS.....	31
4.7 DESENVOLVIMENTO E PROSPECÇÃO DE NEGÓCIOS	33
4.8 ATENDIMENTO E CADASTRO	34
4.9 OPERAÇÕES DE CRÉDITO	36
4.10 GESTÃO DO CRÉDITO	39
4.11 AÇÕES E COBRANÇAS JUDICIAIS E EXTRAJUDICIAIS	41
4.12 RESULTADO ECONÔMICO-FINANCEIRO.....	42
4.13 GESTÃO DE RISCOS E COMPLIANCE.....	46
4.13.1 GERENCIAMENTO DE RISCOS OPERACIONAIS E CONTROLES INTERNOS	48
4.13.2 PREVENÇÃO A FRAUDES E CRIMES DE LAVAGEM DE DINHEIRO.....	53
4.14 OUVIDORIA.....	54
4.15 AUDITORIAS E SUPERVISÃO.....	54
5. ENTRAVES OPERACIONAIS E ESTRUTURAIS.....	57
6. TRANSFERÊNCIAS DE RECURSOS E PARCERIAS	58



7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	60
-------------------------------	----

Lista de Quadro

QUADRO 1 - DADOS IDENTIFICADORES DA UNIDADE JURISDICIONADA.....	7
QUADRO 2 - DIRETRIZES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	11
QUADRO 3 - ÁRVORE DE DESAFIOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	15
QUADRO 4 - CRONOGRAMA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	16
QUADRO 5 - FLUXOGRAMA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	17
QUADRO 6 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	19
QUADRO 7 - RECEITAS ORÇADAS X REALIZADAS.....	22
QUADRO 8 - DESPESAS ORÇADAS X REALIZADAS	22
QUADRO 9 - INVESTIMENTO ORÇADOS X REALIZADOS.....	24
QUADRO 10 - DEMONSTRATIVO DE COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL	32
QUADRO 11 - ATENDIMENTOS REALIZADOS POR LINHA DE CRÉDITO	35
QUADRO 12 - COMPARATIVO DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO CONTRATADAS	36
QUADRO 13 - GRÁFICO COMPARATIVO DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO CONTRATADAS	37
QUADRO 14 - RAITING DOS CRÉDITOS DAS LIBERAÇÕES.....	38
QUADRO 15 - GRÁFICO COMPARATIVO DA GESTÃO DO CRÉDITO	41
QUADRO 16 - RESULTADO ECONÔMICO-FINANCEIRO	43
QUADRO 17 - BALANÇO PATRIMONIAL.....	44
QUADRO 18 - EVOLUÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRO DA FOMENTO (R\$ MIL).....	45
QUADRO 19 - PLANO DE AÇÃO 2010.....	49
QUADRO 20 - EXECUÇÃO DAS AÇÕES PLANEJADAS	50
QUADRO 21 - AÇÕES A SEREM EXECUTADAS SUGERIDAS PELA RISCK OFFICE	52



GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS
www.to.gov.br

AGÊNCIA DE FOMENTO
DO ESTADO DO TOCANTINS S/A
www.fomento.to.gov.br

APRESENTAÇÃO

Este relatório é peça obrigatória do processo de prestação de contas anual e tem por objetivo descrever as metas estabelecidas, ações realizadas e resultados alcançados ao longo do exercício 2010, além dos meios orçamentários, financeiros, patrimoniais e logísticos utilizados para o cumprimento dos objetivos institucionais, com esclarecimentos, se for o caso, sobre as causas que inviabilizaram o alcance dos resultados na Gestão da Agência de Fomento do Estado do Tocantins S/A.

O conteúdo mínimo do Relatório de Gestão encontra-se disciplinado por Decisões Normativas do Tribunal de Contas do Estado do Tocantins.

1. IDENTIFICAÇÃO

Quadro 1 - Dados Identificadores da Unidade Jurisdicionada

Nome completo e sigla	Agência de Fomento do Estado do Tocantins S/A – FomenTO.
Natureza jurídica	Sociedade anônima de economia mista de capital fechado.
Normativos de criação, definição de competências e estrutura organizacional	A FomenTO foi criada através da Lei nº 1.298, de 22/02/2002, com alterações introduzidas pela Lei nº 1.628, de 5/12/2005, tendo sido instalada em outubro de 2005. Seu Estatuto Social foi aprovado em Assembléia Geral, tendo passado posteriormente por alterações introduzidas por diversos atos.
CNPJ	05.474.540/0001-20
Endereço completo da sede	Av. LO 02, Qd. 104 Norte, Conj. 04, Lt. 1-A, Sls. 7, 8, 9 e 10, Plano Diretor Norte – Palmas/TO – CEP: 77006-022 Fone: (63) 3218-9001 Fax: (63) 3218-9050
Endereço na internet	www.fomento.to.gov.br
Situação	Em funcionamento. Autorizada pelo Banco Central do Brasil.
Função de governo predominante	Financiar projetos de desenvolvimento, podendo firmar convênios com instituições de pesquisa, nacionais,



GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS
www.to.gov.br

AGÊNCIA DE FOMENTO
DO ESTADO DO TOCANTINS S/A
www.fomento.to.gov.br

	internacionais ou estrangeiras, públicas ou privadas, e fazer empréstimos com recursos próprios e de repasses.
Tipo de atividade	Agência de fomento (Instituição financeira não bancária).

2. RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

A FomenTO é uma instituição financeira não bancária, organizada sob a forma de sociedade anônima de capital fechado, que atua sob a supervisão do Banco Central do Brasil e rege-se por seu Estatuto Social, Lei das Sociedades Anônimas e demais disposições legais que lhe forem aplicáveis. Foi criada em 2002 pela Lei Estadual nº. 1.298 e tem como acionista majoritário o Governo do Estado do Tocantins.

Inaugurada em Outubro de 2005, a FomenTO completou seus cinco anos de atividade, em parceria com o Governo do Estado, tendo mantido sua missão de participar ativamente do desenvolvimento sustentável do Estado do Tocantins, viabilizando o apoio a investimentos que gerem renda, emprego e competitividade nos diversos setores produtivos da economia local, incentivados pelo crédito diferenciado, e impulsionando a instalação e a manutenção de negócios no Estado, em consonância com o Plano de Governo e com as necessidades e potencialidades locais.

A tradução dessa missão e objetivo em ação efetiva é o grande desafio da Instituição. Assim, percebe-se que o conjunto das ações a ser desenvolvido pela FomenTO, em prol do desenvolvimento sustentável do Estado, está assentado em um tripé que deve ser a base de todos os negócios e atividades implementados, a saber: desenvolvimento econômico, responsabilidade social e consciência ambiental.

- a) **Desenvolvimento Econômico:** priorizar a sustentabilidade dos empreendimentos e o foco nas atividades produtivas cujo valor agregado permaneça o máximo no Estado. Além de incentivar o processo de formalização das empresas informais.



- b) **Responsabilidade Social:** manifestar a consciência de ser uma Instituição que promove a melhoria da qualidade de vida e capacitação dos empreendedores. E também por atender aqueles que estão excluídos dos financiamentos do sistema financeiro tradicional. Tem papel fundamental como meio para erradicação de problemas sociais graves como o desemprego, trabalho escravo e trabalho infantil.
- c) **Consciência Ambiental:** apoiar o financiamento de projetos que proporcionem oportunidades significativas de promover gestão ambiental e desenvolvimento responsável, exigindo a observância da legislação ambiental e proibindo financiamentos a projetos que impactem o meio ambiente.

3. ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO

A gestão, que teve seu mandato findado em 31/12/2010, manteve firme o compromisso com a transparência e a busca pela qualidade e excelência na gestão. A dimensão democrática na gestão da instituição se manifestou através do esforço de implementar uma gestão vertical e descentralizada, transparente, ágil e participativa. Traduzido, por exemplo, através do envolvimento e a participação de todos os colaboradores na elaboração do planejamento estratégico institucional, bem como pela participação no Programa Nacional de Gestão e Desburocratização – GESPÚBLICA, onde os colaboradores que mesclam diversas áreas e departamentos têm a oportunidade de avaliar a instituição e sua gestão, propondo oportunidades de melhoria.

O Planejamento Estratégico Institucional 2008-2010, elaborado pela última gestão visava reforçar e alinhar a missão da FomenTO como promotora do desenvolvimento sustentável dos empreendimentos no Estado do Tocantins, com contribuição direta para a geração de emprego e renda à população tocantinense.



3.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico proposto para a Agência de Fomento do Estado do Tocantins é um processo contínuo, sistemático e organizado de forma a se definir os objetivos e desafios a partir dos quais são estipulados resultados para os próximos anos.

Esse direcionamento a ser seguido pela Instituição visa estabelecer uma otimização na relação entre a empresa e seu ambiente, de forma a instrumentalizar uma resposta a um contexto de mercado em contínua mudança, mantendo uma flexibilidade viável de seus objetivos, habilidades e recursos. Também deve manter um compromisso com os resultados econômicos e socioambientais no cumprimento da missão institucional, em sintonia com as políticas públicas do governo estadual.

O processo de planejamento conduz a um conjunto de desafios, resultados, planos, metas e ações que são adequados e viáveis dentro de uma perspectiva de circunstâncias previstas. Assim, o planejamento deve estar vinculado ao cenário onde a empresa atuará no futuro.

Dessa forma, o planejamento envolverá os seguintes passos:

- a) Projeção de cenários;
- b) Definição de objetivos;
- c) Avaliação de riscos e oportunidades;
- d) Detecção dos pontos fortes e fracos da empresa;
- e) Formulação e avaliação de planos, inclusive alternativos;
- f) Escolha e implementação do melhor plano.

O planejamento sozinho não alcança os objetivos da empresa. Se o planejamento realizado não for executado, acompanhado, controlado e corrigido, se necessário, de nada adiantará realizar o planejamento.



Um planejamento bem delineado representa um avanço qualitativo para quem busca um norte para seus negócios e sofre com a natural dificuldade em organizar idéias e objetivos de forma clara. Assim, as empresas que dispõem de ferramentas de identificação de fatores competitivos de mercado e potencial interno possibilitam uma melhor gestão dos recursos disponíveis e conhecimento mais amplo de seu setor de atuação, possibilitando antever o seu comportamento e adequar as ações à sua realidade.

E é essa a visão de um salto quantitativo e qualitativo nos negócios, com a minimização dos riscos, que será o objeto do presente plano.

Quadro 2 - Diretrizes do Planejamento Estratégico

FINALIDADE	Definir objetivos e desafios, com estipulação de planos, resultados, metas e ações.
-------------------	---



DIMENSÕES	<p>ECONÔMICAS</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Promover o desenvolvimento sustentável de cadeias produtivas.❖ Estimular a criação de vantagens competitivas para o Estado, de forma a atrair novos investimentos.❖ Desenvolver ações que contribuam para a permanência das riquezas geradas no Estado.❖ Elevar a produção.❖ Aumentar a oferta de empregos.❖ Favorecer a geração de renda, colaborando para a melhor distribuição. <p>SOCIAIS</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Melhoria da qualidade de vida da população tocantinense.❖ Inclusão social.❖ Estimular a legalização dos empreendimentos informais.❖ Democratizar o crédito.❖ Proibição de financiamentos a atividades degradantes ao ser humano (trabalho escravo, trabalho infantil, atividades ilícitas, etc.).❖ Priorização de atividades de produção, que agreguem valor ao produto no Estado.❖ Desenvolvimento de projetos em áreas deprimidas. <p>AMBIENTAIS</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Atividades que harmonizem a produção ao meio ambiente.❖ Preservação dos eco sistemas.❖ Proibição do financiamento de atividades degradantes ao meio ambiente.❖ Desenvolvimento de projetos em áreas assoladas por problemas climáticos.❖
AGENTES ENVOLVIDOS	<ul style="list-style-type: none">❖ Acionistas❖ Conselho de Administração❖ Conselho Fiscal❖ Diretoria❖ Gestores❖ Colaboradores❖ Parceiros❖ Governo Estadual
MEIOS	<ul style="list-style-type: none">❖ Atuação em consonância com os planos de desenvolvimento do Governo do Estado do Tocantins e das políticas do governo federal que promovam o desenvolvimento regional.❖ Produtos sob medida para segmentos específicos da economia.❖ Política de crédito acessível
PERÍODO	2008 a 2010.



▪ A Estrutura do Planejamento Estratégico

A visão de futuro da Agência de Fomento foi vislumbrada a partir da definição dos desafios que foram consolidados no período de 2008 a 2010, os resultados alcançados modificaram substancialmente o posicionamento da Instituição no cenário estadual.

Os DESAFIOS demonstram os objetivos e as necessidades da Instituição. Os dez desafios foram divididos em cinco desafios externos que se referem a atividade-fim da FomenTO e cinco desafios internos relacionados a sua atividade-meio. Esses desafios assumidos pela FomenTO delinearão o campo de atuação e definirão prioridades tanto no que se refere ao seu papel de agente de desenvolvimento sustentável no Tocantins, quanto ao desenvolvimento de seu corpo funcional, estrutura física e organizacional, recursos e financiamentos.

Os RESULTADOS obtidos traduziram a transposição dos desafios do Planejamento Estratégico na nova realidade da FomenTO.

Para atingir cada resultado foram elaborados os PLANOS DE METAS de cada Unidade, com o planejamento e definições das linhas gerais de ação a serem desenvolvidas, em um espaço de tempo delimitado por determinados responsáveis pela consecução.

As AÇÕES são as tarefas desempenhadas individualmente ou através de equipes para a consecução do Plano de Metas como um todo.

Os RESPONSÁVEIS foram organizados em EQUIPES. Estas não foram restritas a hierarquia formal da Instituição. A responsabilidade por alcançar os objetivos foi compartilhada entre áreas de competência e interesse que assumirão o compromisso com o desenvolvimento dos desafios. Para cada equipe, estruturada informalmente, foi designado um responsável que teve a função de coordenar a equipe, através da distribuição de tarefas e responsabilidades, elaboração de cronograma, comunicação dentro do grupo e com as demais equipes, motivação e acompanhamento dos



GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS
www.to.gov.br

AGÊNCIA DE FOMENTO
DO ESTADO DO TOCANTINS S/A
www.fomento.to.gov.br

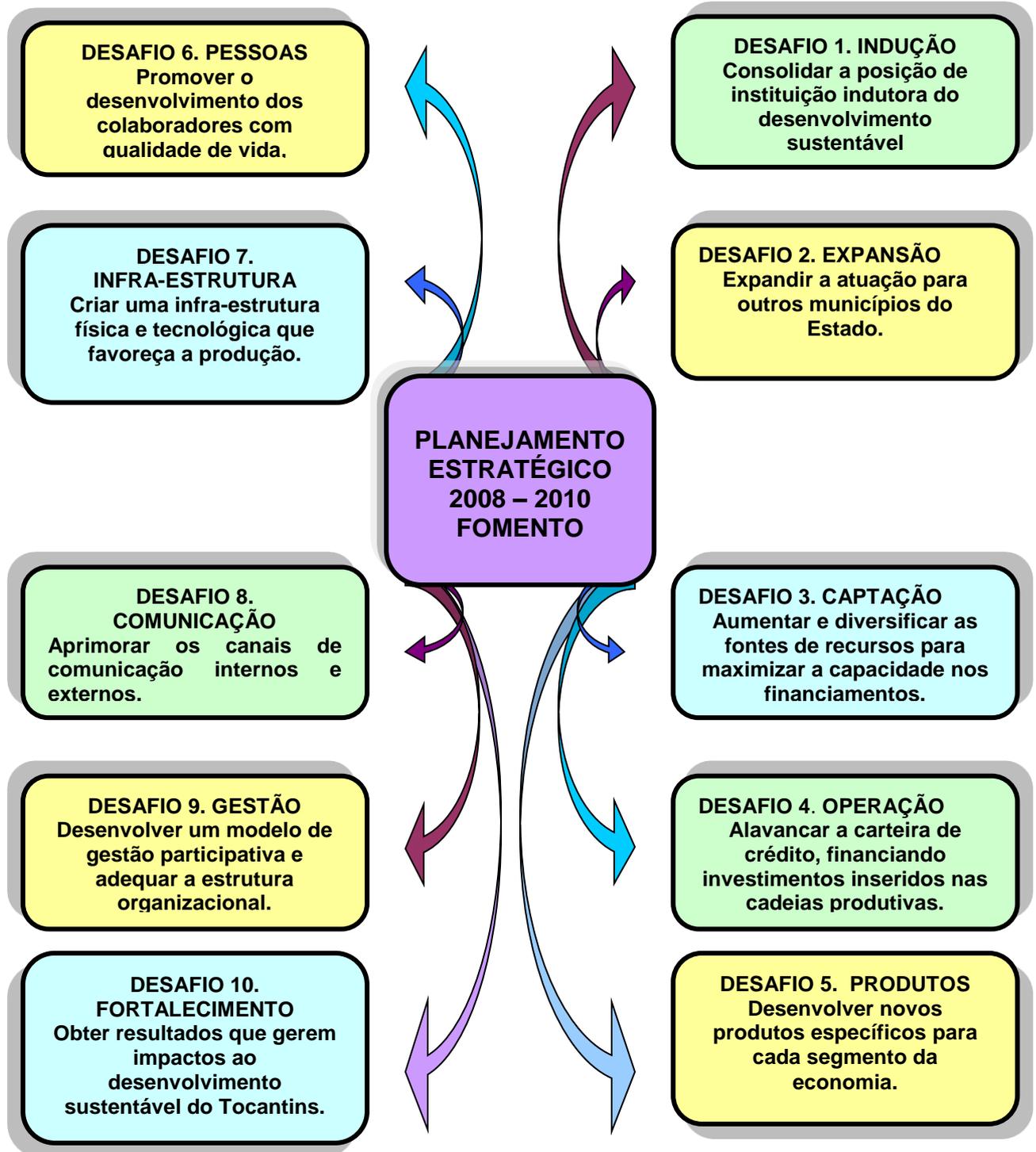
resultados alcançados, bem como o repasse e discussão destes com a Coordenadoria Geral do projeto.

▪ **Árvore de Desafios**

Foram definidos dez desafios que sintetizam o plano de atuação para a Instituição no período de 2008 a 2010. Os cinco primeiros desafios relacionam-se às ações-fim e os cinco últimos ao desenvolvimento do suporte interno da Instituição. A seguir serão desenvolvidos de forma sintética cada um dos DESAFIOS:



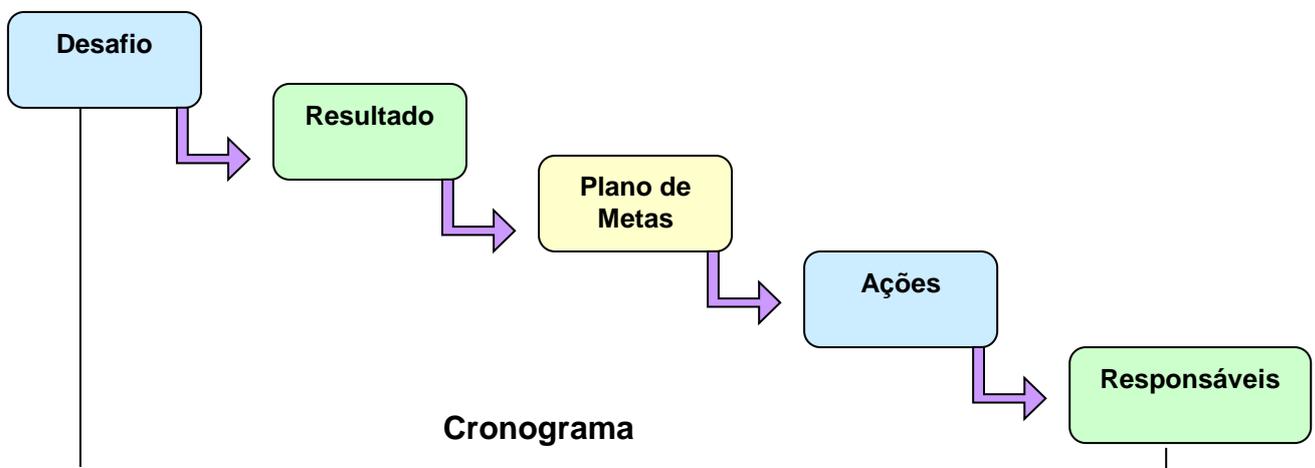
Quadro 3 - Árvore de Desafios do Planejamento Estratégico



Cada Desafio estabelece os Resultados esperados, conforme segue:



Quadro 4 - Cronograma do Planejamento Estratégico



▪ Ciclo do Planejamento Estratégico

O Planejamento Estratégico da FomenTO foi elaborado com base nos Desafios estabelecidos pelo Conselho de Administração e Diretoria Executiva da FomenTO e orientado pelo conjunto de sua missão, visão e princípios.

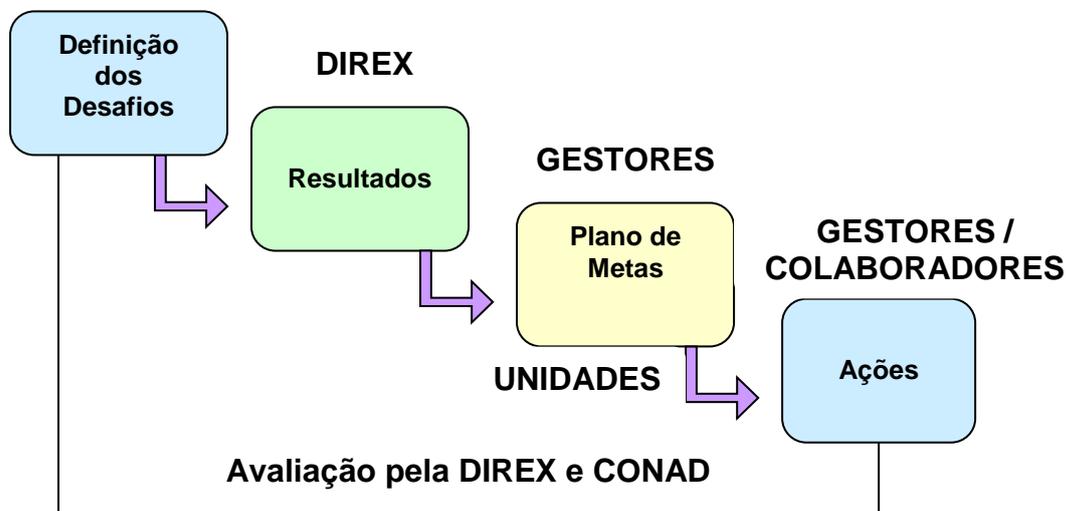
Os Desafios foram desdobrados em Resultados pela Coordenação do projeto e aprovados pela Diretoria Executiva.

Para obtenção dos Resultados os Gestores elaboraram os Planos de Metas de cada Unidade e estabeleceram as ações, os prazos para conclusão de metas e as equipes responsáveis.

Os resultados eram avaliados mensalmente durante a reunião da Diretoria com todos os Gestores e Colaboradores e trimestralmente os resultados eram avaliados pelo CONAD.



Quadro 5 - Fluxograma do Planejamento Estratégico



3.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

O Conselho de Administração é composto por nove membros efetivos, residentes no País, os quais terão um mandato de três anos, permitida a reeleição, conforme Artigo 12 do Estatuto Social da FomenTO.

Os Conselheiros estão vinculados aos cargos abaixo:

- Secretário do Planejamento;
- Secretário da Fazenda;
- Secretário-Chefe do Gabinete do Governador;
- Secretário da Indústria e Comércio;
- Secretário da Agricultura, Pecuária e Abastecimento;



GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS
www.to.gov.br

AGÊNCIA DE FOMENTO
DO ESTADO DO TOCANTINS S/A
www.fomento.to.gov.br

- f) Secretário do Trabalho e Ação Social;
- g) Presidente da Agência de Desenvolvimento Turístico; e
- h) Diretor-Presidente da FomenTO.

Sendo que fica assegurado também, que os Acionistas Minoritários terão o direito de eleger um Conselheiro.

O Conselho de Administração iniciou o ano de 2010 com apenas três conselheiros, ficando para serem escolhidos na Assembléia Geral de 30/04/2010 os demais conselheiros, no entanto, o Secretário do Trabalho e Ação Social se absteve do direito de participar do conselho. No decorrer do exercício, alguns secretários renunciaram ou foram exonerados deixando vagas suas cadeiras, outros conselheiros possuíam pendências em seus nomes, sendo que só foi possível sua homologação junto ao Banco Central do Brasil no dia 28/12/2010. O ano de 2010 encerrou seu período com apenas seis conselheiros, ficando vagas as cadeiras do Secretário do Trabalho e Ação Social, Secretário da Indústria e Comércio e Presidente da Agência de Desenvolvimento Turístico.

Em contrapartida, os membros do Conselho Fiscal, que tem demonstrado um trabalho de seriedade e alta relevância na fiscalização das contas da empresa, foram quase todos reeleitos para um mandato de mais um ano no desempenho dessas atividades, tendo apenas dois novos conselheiros compondo a equipe.

No propósito de oferecer maior robustez à sua estrutura de governança, a Agência de Fomento aprovou uma adequação em sua estrutura organizacional, tornando esta mais funcional e dando corpo às atividades e processos até então não evidenciados.

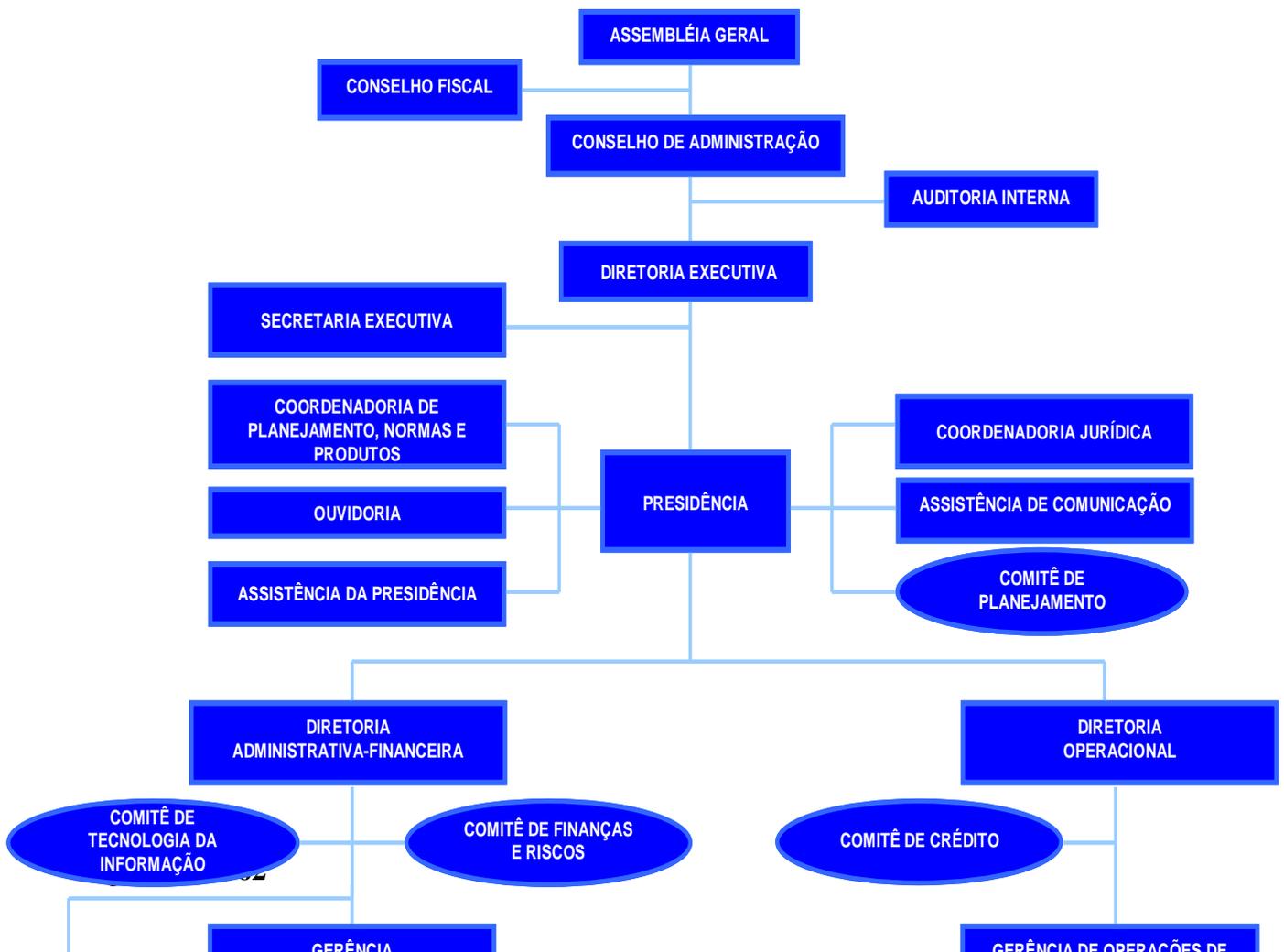
Dentre as adequações realizadas destaca-se a criação da Coordenadoria Administrativa vinculada a Gerência Administrativa - Financeira, a qual será responsável pelas atividades de coordenação das áreas de RH, Compras, Almoxarifado, Patrimônio, Contratos Administrativos, e a criação do Comitê de IFRS – *International Financial Reporting Standards* (Normas Internacionais de Relatório Financeiro) com o objetivo de conduzir o processo de adoção e implementação das



Normas Internacionais de Contabilidade no âmbito da FomenTO. Todos com atribuições estratégicas para a empresa e compostos de forma heterogênea por colaboradores de áreas diversas, possibilitando assim uma visão mais ampla da instituição, focada na implantação de mecanismos de controle e de gestão que tragam um maior controle dos riscos associados à atividade e evitem perdas decorrentes dos mesmos, proporcionando deliberações e sugestões encaminhadas à Alta Administração, sempre pautadas em melhores práticas de gestão e no alcance das metas traçadas.

Destarte, a FomenTO encerrou o ano de 2010 com uma estrutura organizacional melhor distribuída, traduzindo a visão de transversalidade das informações sem perda da necessária segregação de atividades que evita o conflito de interesses entre as áreas. Ficando assim distribuída:

Quadro 6 - Estrutura Organizacional





3.3 POLÍTICA DE CRÉDITO

Almejando uma aproximação ainda maior e um alinhamento com as políticas públicas do governo do Estado, além de agir em conformidade com a sua natureza e com as exigências do regulador, a FomenTO inseriu-se no Planejamento Plurianual (PPA 2008/2011) do Estado do Tocantins e buscou o alinhamento das linhas de crédito e dos programas oferecidos com as diretrizes do PPA, com a missão de contribuir para o fomento das atividades estratégicas para o desenvolvimento e o alcance dos objetivos de longo prazo do Governo Estadual.

Importante destacar o enfoque qualitativo que a Administração buscou agregar a todas as atividades, em especial às atividades envolvidas com a concessão e prospecção de operações de crédito. Por conseguinte, esta gestão tem sido categórica na segregação de atividades como Cadastro, Análise, Classificação de Riscos e Gestão do Crédito, bem como tem buscado dar maior transparência e desburocratizar procedimentos por meio da transversalidade entre as áreas e a reformulação de processos e normativos internos. Isto, sem ignorar a segurança necessária e a obtenção de resultados quantitativos também.

No intuito de garantir uma análise mais célere, apurada e criteriosa dos créditos pleiteados, o Comitê de Crédito da Instituição foi reformulado, os analistas e colaboradores diretamente ligados com o crédito passaram por diversos treinamentos.



4. INDICADORES DE GESTÃO

4.1 PLANO ORÇAMENTÁRIO

O orçamento é a base para a elaboração dos planos de curto e longo prazo e dá subsídio às decisões gerenciais. Com vistas ao atingimento das metas programadas, ele deve receber constante acompanhamento por ser um meio eficaz de efetuar a continuação dos planos e fornece as medidas para avaliar a desempenho da empresa.

Almejando uma utilização mais criteriosa e consciente do orçamento, a Administração atual aprovou em 2009 o Manual de Normas e Procedimentos Contábeis e Financeiros, que descreve as diretrizes a serem observadas para a elaboração, utilização e acompanhamento do orçamento.

A elaboração do orçamento deste exercício contou com a participação de todos os gestores, que puderam manifestar os interesses e as necessidades de cada área, reunindo-se para discutir e consolidar de forma participativa os valores orçados. Dessa forma, buscou-se o alinhamento entre a proposta apresentada pelos gestores e a visão estratégica da Diretoria Executiva.

Com vistas à transparência das informações e do acompanhamento orçamentário, adotou-se um modelo de realização de reuniões mensais entre gestores e o quadro geral de colaboradores, onde são apresentados e discutidos os pontos relevantes que contribuíram para o alcance ou não das metas traçadas.

Ainda, segundo o Manual de Normas e Procedimentos Contábeis e Financeiros, o orçamento deverá ser revisado ao final de cada semestre para realização de possíveis ajustes e adaptações, tendo sido feita uma revisão após encerramento do 1º semestre de 2010, a qual foi devidamente submetida à aprovação da Diretoria Executiva e às instâncias de governança superiores.



Ao final do exercício de 2010 os índices de execução orçamentária foram considerados satisfatórios, conforme demonstram os resultados abaixo:

Quadro 7 - Receitas Orçadas x Realizadas

Descrição das Receitas	Previsto	Realizado	Diferença	% de Execução
Aplicações Financeiras				
Aplicação em Fundo de Investimento	206.764,21	191.607,77	(15.156,44)	92,67%
Aplicação em Letras Financeiros do Tesouro	21.977,57	21.337,31	(640,26)	97,09%
Operações de Crédito				
Operações de Crédito	2.042.713,54	1.909.784,18	(132.929,36)	93,49%
Serviços	30.834,12	43.168,59	12.334,47	140,00%
Recuperação de Crédito Baixado como Prejuízo	227.895,84	95.813,02	(132.082,82)	42,04%
Reversão de Provisão de Oper. de Crédito	331.286,67	435.290,62	104.003,95	131,39%
Outras Receitas Operacionais				
Recuperação de Outras despesas	12.828,17	13.646,39	818,22	106,38%
Outras Receitas Operacionais	15.068,10	7.110,18	(7.957,92)	47,19%
TOTAL	2.889.368,22	2.717.758,06	(171.610,16)	94,06%

Quadro 8 - Despesas Orçadas x Realizadas

Descrição das Despesas	Previsto	Realizado	Diferença	% de Execução
Água/Energia/Gás	52.440,00	53.835,37	(1.395,37)	102,66%
Aluguel	124.943,10	121.284,25	3.658,85	97,07%
Comunicações	84.732,70	74.586,14	10.146,56	88,03%
Honorários - Diretoria e Conselho	204.960,00	198.380,00	6.580,00	96,79%
Despesa de Pessoal (Férias e 13º salário)- Proventos	38.733,40	31.933,40	6.800,00	82,44%



Encargos Sociais	50.766,20	69.239,71	(18.473,51)	136,39%
Despesa de Pessoal - Outros Benefícios	4.680,00	-	4.680,00	0,00%
Manutenção e Conservação de Bens	79.924,24	68.761,22	11.163,02	86,03%
Despesa de Material	35.000,04	22.199,98	12.800,06	63,43%
Treinamento de Pessoal	96.111,24	38.427,87	57.683,37	39,98%
Processamentos de Dados	270.400,00	207.496,59	62.903,41	76,74%
Despesas de Promoções e Relações Públicas	39.481,47	13.718,24	25.763,23	34,75%
Despesas de Publicações Legais	55.950,00	44.374,30	11.575,70	79,31%
Despesas com Propaganda e Publicidade	7.000,00	-	7.000,00	0,00%
Despesa de Seguro	13.747,34	9.635,08	4.112,26	70,09%
Despesas Serviços Sistema Financeiro	29.029,00	26.515,16	2.513,84	91,34%
Serviços de Terceiros	14.945,00	3.888,11	11.056,89	26,02%
Serviços de Vigilância e Segurança	5.556,18	5.256,00	300,18	94,60%
Serviços Técnicos Especializados	90.801,64	41.870,40	48.931,24	46,11%
Despesas de Transportes	21.984,04	9.822,72	12.161,32	44,68%
Despesa Tributária	4.460,38	1.672,00	2.788,38	37,49%
Despesas com Viagens no País	99.389,76	72.173,05	27.216,71	72,62%
Outras Despesas Administrativas	44.650,56	37.402,86	7.247,70	83,77%
Amortizações Benfeitorias Imóveis de Terceiros	43.637,38	45.423,36	(1.785,98)	104,09%
Despesas de Depreciações	135.358,43	128.309,25	7.049,18	94,79%
Despesas de Provisões para Devedores duvidosos	532.548,68	728.422,70	(195.874,02)	136,78%
Despesa de Impostos (ISS, COFINS, PIS, IRPJ, CSLL)	312.116,63	302.294,75	9.821,88	96,85%



GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS
www.to.gov.br

AGÊNCIA DE FOMENTO
DO ESTADO DO TOCANTINS S/A
www.fomento.to.gov.br

Despesa Desconto Concedido em Renegociação	-	1.560,81	(1.560,81)	100,00%
Despesa de atualização	595,24	4.260,16	(3.664,92)	715,70%
Outras Despesas Operacionais	32.093,66	17.761,04	14.332,62	55,34%
TOTAL	2.526.036,31	2.380.504,52	145.531,79	94,24%

Quadro 9 - Investimento Orçados x Realizados

Descrição dos Investimentos	Previsto	Realizado	Diferença	% de Execução
Sistema de Comunicação	2.800,00	2.250,00	550,00	80%
Sistema de Processamento de Dados	24.670,00	5.268,00	19.402,00	21%
Móveis e Equipamentos de Uso	6.100,00	2.834,80	3.265,20	46%
Veículos	80.000,00	-	80.000,00	0%
Total	113.570,00	10.352,80	103.217,20	9%

4.2 INFRAESTRUTURA

A FomenTO dispõe de uma estrutura física que atende todas as normas de segurança e saúde do trabalho, além de observar requisitos de acessibilidade, com as respectivas licenças de funcionamento, sanitária e do corpo de bombeiros mantidas dentro dos prazos de validade junto aos órgãos competentes. Assim, acomoda todo o seu quadro de pessoal em boas condições de trabalho e ambiente confortável para recepcionar seus clientes.

Visando ampliar a área de atuação da Instituição, no exercício de 2010, com o apoio da Secretaria de Administração do Estado do Tocantins, através de Termo de Compromisso, foram mantidos os dois postos de atendimento do É PRÁ JÁ, nas cidades de Araguaína e Gurupi.



A Coordenadoria de Tecnologia da Informação desta Agência continua buscando recursos tecnológicos que representem o melhor custo-benefício para instituição, implantou soluções em softwares livres que mostram compatibilidade com softwares proprietários (softwares pagos). Além dos Servidores e Sistemas implantados como: **Firewall (segurança), Internet (controle de acessos), Web (página da instituição), E-Mail e WebMail (correio eletrônico da instituição)**, foi instalado **Servidor de Arquivos, Servidor storage e alguns sistemas virtualizados**, contribuindo assim para diminuição do custo operacional.

Essas implementações impactaram numa melhor estrutura tecnológica aumentando a segurança da informação e a qualidade da comunicação entre os colaboradores.

Continuamos atentos com a contingência da informação monitorando tráfego de rede, transferência de arquivos, ociosidade de serviços, acessos. Propiciando assim estatísticas e estudos de incidências.

Serviços foram mantidos como a renovação do contrato de comunicação (link de internet de 1MB dedicado), renovação da licenças de anti-vírus corporativo e do contrato com acesso ao SISBACEN.

A Tecnologia da Informação é um processo de atualização constante e os profissionais de todas as áreas da empresa devem estar cientes dessas estratégias e conhecer, de maneira abrangente, o cenário da arquitetura e infraestrutura de tecnologia, bem como o seu relacionamento com os Sistemas de Informação.

Para o ano de 2011 e 2012, novas implementações já estão sendo estudadas, projetos voltados a TI Verde e Sistemas Open Source que colaborem com diversas áreas.

4.3 DESENVOLVIMENTO HUMANO

Num contexto em que mudanças ocorrem a todo o momento, a organização precisa estar alinhada em torno de definições estratégicas claras, sustentadas por uma gestão



com amplo envolvimento e participação. Uma organização que pretende ter de si mesma uma visão estratégica precisa levar em conta que há um fluxo de conhecimentos que afeta a produção como um todo.

Assim, a antiga administração buscava estabelecer um compromisso com a força de trabalho, baseando-se no respeito mútuo e numa comunicação aberta, na tentativa de estabelecer o envolvimento dos clientes internos e externos.

▪ **Gestão de Pessoas**

A gestão de pessoas na Agência de Fomento é orientada para a missão de criar condições favoráveis a uma ambiência de trabalho que estimule o desempenho dos empregados, assegurando o envolvimento e o comprometimento com os resultados empresariais desejados. O ano de 2010 consolidou avanços na visão empresarial da gestão de pessoas com o alinhamento de atividades e projetos de recursos humanos. O foco nos resultados se dá, portanto, pelo alinhamento de práticas que visam o fortalecimento da relação empresa x funcionário.

As iniciativas de desenvolvimento humano no ano focalizaram prioritariamente a preservação da competência técnica dos empregados e o aprimoramento dos instrumentos e práticas de gerenciamento da força de trabalho. Em decorrência da alteração de responsabilidade sobre a área, os instrumentos e práticas de recursos humanos também estão sendo revisadas para contemplar uma visão mais ampla na gestão de pessoal.

▪ **Capacitação**

Ao longo do ano, a instituição capacitou 90% do quadro de pessoal, com um investimento total de R\$ 30.945,01. Estas oportunidades foram distribuídas em cursos internos e externos, sendo uma boa parte destes em parceria com a Escola de Governo do Estado e também com o SEBRAE. Com isso, foram realizados treinamentos técnicos em diversas áreas, participação em workshops, congressos e palestras, além da realização de trabalho de desenvolvimento de equipes e



competências que envolveu 100% dos colaboradores. Destacam-se entre as capacitações realizadas:

- a) **Curso e Palestra Lavagem de Dinheiro-** Foi realizada uma capacitação *in company* de 38 colaboradores da Agência de Fomento, com carga horária de 08 horas.
- b) **Gestão de Pessoas:** Encontro de Gestores de Recursos Humanos das IFDS-ABDE, Curso de Consultor Interno Recursos Humanos –CR Basso
- c) **Auditoria Interna-** Curso Auditoria Interna com ênfase em IFRS- ABDE, Curso Modelagem de Risco de Crédito- ANDIMA
- d) **Coordenadoria Contábil e Financeira-** XXXVI- Encontro Nacional de Contadores- ABDE, Treinamento Pratico em IRFS I- ABDE, Treinamento Pratico em IRFS II- ABDE, Curso FCONT/RTT- Fisconsult Treinamento Empresarial, Curso de Inglês- Uptime Consultants, Curso Lucro Real- IOB- Educação Corporativa.
- e) **Coordenadoria de Planejamento, Normas e Produtos:** Curso Congresso Ibero-latinoamericano de Apicultura, Curso de Planejamento Estratégico com BSC- CR Basso.
- f) **Coordenadoria de T.I.-** Curso Hackers Expostos- Técnicas de Instrução em Redes Corporativas- 4 LINUX, Curso Linux Systems Administration- 4 LINUX
- g) **Coordenadoria de Gestão de Credito-** Curso Negociação, cobrança e Recuperação- ABDE
- h) **Coordenadoria de Analise de Credito-** Curso Gestão de Carteira de Créditos Concedidos- ABDE, II Encontro sobre Gerenciamento de Risco de Credito- ABDE
- i) **Ouvidoria-** Certificação de Ouvidoria- ADEVAL

▪ **Qualidade Vida no Trabalho**

Em 2010 manteve-se o processo de desenvolvimento de programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na Agência de Fomento, por meio de ações tais como:



- a) **Benefícios:** foi concedida a ausência remunerada do trabalho por até 10 dias para fins de conclusão de monografia aos colaboradores que passaram por esta situação no ano, sendo também concedidos horários de trabalho diferenciados de modo a atender as necessidades dos funcionários;
- b) **Integração:** foram realizados momentos de integração de modo a interferir positivamente no clima organizacional, promovendo melhorias nos relacionamentos interpessoais. Houve por exemplo, a promoção de comemorações em dias como Dia das Mães uma homenagem às funcionárias que são mães; no mês de agosto uma homenagem aos pais e em dezembro, jantar de confraternização de final de ano. Foi mantido o canal de comunicação interna através da publicação semanal do informativo “InterAção”, além da utilização de murais.

▪ Programa de Ambientação

Com intuito de melhorar e acelerar o processo de ambientação de novos funcionários, a FomenTO manteve o seu programa “Ambientação”, destinado a integração destes novos membros à equipe. O programa é composto de ações simples, que trazem grandes benefícios à empresa e ao novo funcionário. Esta ação visa proporcionar o conhecimento sobre a empresa e seus objetivos, reduzir a rotatividade, melhorar o clima organizacional e a comunicação interna. No primeiro momento se faz a apresentação dos setores da Instituição, para que o novo membro saiba quem realiza as atividades de cada setor e como isso acontece. Já num segundo momento o novo colaborador é quem se apresenta a todos os colaboradores para que todos conheçam um pouco mais deste.

4.4 AÇÕES SOCIOAMBIENTAIS – FomenTO Coleta

Durante o exercício de 2010 o Programa FomenTO Coleta desenvolveu diversas ações voltadas a atuação da Agência de Fomento do Tocantins no quesito responsabilidade socioambiental, conforme listagem a seguir.



▪ **AGROTINS 2010**

O FomenTO Coleta desenvolveu também ação durante a edição de 2010 da AGROTINS, que teve como tema "Manejo e uso sustentável da água e do solo na agropecuária". Durante a feira a equipe do FomenTO Coleta realizou:

- a) Ação de sensibilização dos expositores da feira mediante visitação de cada estande, apresentação do programa e entrega de Kit FomenTO Coleta (folder do programa, saquinho de lixo para carro e saco de lixo para estande realizar coleta seletiva do papel);
- b) Entrega de mudas de árvores frutíferas no estande juntamente com folder do programa;
- c) Divulgação do Programa FomenTO Coleta e de suas ações na feira por meio da rádio local da Agrotins, através de release que será disponível a equipe da rádio da Agrotins.
- d) Palestra do FomenTO Coleta entre as programações de palestras da feira, já agendada para o dia 05 de maio de 2010.

▪ **Gincana de Natal FomenTO Coleta Solidário**

Como parte do calendário de ações da Agência de FomenTO contou com uma gincana de natal, no ano de 2010, dando continuidade ao sucesso obtido no ano anterior da união entre o departamento de recursos humanos e o FomenTO Coleta para desenvolvimento de uma ação conjunta. Esta gincana intitulada "Gincana Coleta Solidária" teve o objetivo de envolver todos os colaboradores e a sociedade palmense a fim de unir o pensamento donativo com bases na vertente sócio ambiental do Projeto FomenTO Coleta.

A gincana foi divulgada nos meios de divulgação e contou com importantes parceiros e clientes da instituição, que não só apoiaram a proposta solidária como participaram com doações de presentes e alimentos aos necessitados. Neste ano optamos por estar auxiliando o Lar de Velhinhos de Porto Nacional.



▪ **Política Socioambiental da Agência de Fomento**

Com a aprovação da Resolução nº 068/2009 que dispõe sobre a Política Sócio Ambiental da FomenTO, com os requisitos de uma gestão ambiental a fim de incentivar e proporcionar o financiamento de negócios sustentáveis, que estejam em consonância com as políticas de governo, mediante o Manual de Política Socioambiental da FomenTO. Esta ação tem objetivo de utilizar este documento como instrumento de promoção de geração de emprego e renda para a sociedade tocantinense priorizando a destinação de seus recursos financeiros a projetos que demonstrem preocupação ambiental e visem o desenvolvimento de atividades economicamente sustentáveis e socialmente justas. A FomenTO visa incentivar seus clientes a participarem ativamente na proteção e preservação do meio ambiente, assim como na erradicação de práticas que gerem prejuízos socioambientais, com objetivo de contribuir para uma sociedade melhor, solidificar a consciência ambiental de cada colaborador, cliente, fornecedor e parceiro, e estender suas ações para políticas, processos, normas e práticas de cunho sustentável.

Além destas ações acima descritas a Agência de Fomento, mediante a atuação do programa FomenTO Coleta e sua equipe de apoio ainda realiza ação de monitoramento de sua coleta de lixo de resíduos; ações internas de manutenção do programa como uso de canecas no lugar de copos descartáveis; apresentação do programa a outras instituições; participações em reuniões de interesses afins.

Portanto, pode-se afirmar que o ano de 2010 o programa deu continuidade aos resultados sócio-ambientais, que foram satisfatórios com a expansão e fortalecimento da atuação do Programa FomenTO Coleta junto à Agência de Fomento, colaboradores, clientes, fornecedores, parceiros e comunidade em geral.

4.5 COMUNICAÇÃO E MARKETING



A área de comunicação manteve-se importante como meio de divulgação, sendo realizadas em 2010 atividades envolvendo:

- a) **Site:** Não foram realizadas mudanças no site no ano de 2010, sendo iniciada neste ano uma reestruturação do mesmo. A nova estrutura no site contará com melhores designers, com mais tecnologia e mais informações;
- b) **Informativo Interno:** Foram lançados em 2010 informativos de cobertura de eventos internos e externos;
- c) **Eventos:** Em 2010 realizou-se a cobertura de 14 eventos internos e externos;
- d) **Releases:** Textos produzidos com intuito de se tornarem notícias dentro e fora da instituição, sendo produzidos e publicados um total de 03 releases;
- e) **Material Publicitário:** Não há registro de campanha publicitária realizada no ano de 2010;
- f) **Mídia Externa:** Não há registro de entrevista em mídia externa no ano de 2010;
- g) **Impressos:** Em 2010, não há registro sobre notícias da FomenTO publicadas em meio impresso.

4.6 RECURSOS FINANCEIROS – PRÓPRIOS E DE TERCEIROS

Nos empreendimentos financiados pela FomenTO poderão ser utilizados recursos próprios e de repasses originários de fundos constitucionais, orçamento federal, estadual e municipais, organismos e instituições financeiras nacionais, internacionais e estrangeiras de desenvolvimento e de outras fontes, de acordo com a legislação em vigor.



A FomenTO poderá também prestar serviços de consultoria, agente financeiro e de administração de fundos de desenvolvimento.

O Capital Social autorizado da Agência de Fomento do Estado do Tocantins S/A é de R\$ 100.000.000,00 (cem milhões de reais) dos quais foram integralizados até 31/12/2010 apenas R\$ 9.682.892,18. Assim, as 6.000.000,00 cotas de ações Ordinárias Normativas, sem valor nominal, estão divididas da seguinte forma:

Quadro 10 - Demonstrativo de Composição do Capital Social

ACIONISTAS	CNPJ	PARTIC. %	QTDE DE AÇÕES	VALOR (em R\$)
GOVERNO DO ESTADO DO TOCANTINS	01.786.029/0001-03	99,40	5.964.000	9.624.794,84
SINDUSCON – SIND. DAS IND. DA CONST. CIVIL	25.063.306/0001-18	0,10	6.000	9.682,89
FIETO - FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS	25.063.421/0001-92	0,10	6.000	9.682,89
FAET - FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA	25.092.230/0001-59	0,10	6.000	9.682,89
FECOMÉRCIO - FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO	37.344.793/0001-76	0,10	6.000	9.682,89
FACIET – FED. DAS ASSOC. COM. E INDUST.	25.043.076/0001-25	0,10	6.000	9.682,89
SICON – SIND. DAS IND. DE CONFECÇÃO	25.063.314/0001-64	0,10	6.000	9.682,89
TOTAL DE AÇÕES		100,00	6.000.000	9.682.892,18

No encerramento do exercício, a carteira de créditos atendidos com repasses do BNDES totalizou o valor de R\$ 1.686 Mil, sendo que tratam-se de operações já contratadas que aguardam apenas a liberação dos recursos. Dentre estas operações o maior volume, equivalente a 92%, foi destinado às micro e pequenas empresas do setor de comércio e serviços, também dispôs de sua fonte de recursos próprios, originária de seu capital social, que no Patrimônio de Referência (PR), apurado no mês de dezembro, foi de R\$ 9.836 mil contra um Patrimônio de Referência Exigido de R\$ 1.122 mil, que nos deixou margem para alavancar a carteira e realizar novas operações de crédito num total de R\$ 8.665 mil, tendo em vista a obrigatoriedade de manter reservado o valor do Patrimônio de Referência Exigido (PRE).

No nosso entendimento, para se preservar o poder de compra desse capital, o mesmo deve ser remunerado através de operações de curto prazo, com encargos suficientes para cobrir os efeitos inflacionários e os custos operacionais envolvidos em sua



administração. Não seria apropriado, portanto, o direcionamento desses recursos para empreendimentos de longo prazo e que demandem encargos subsidiados.

Entretanto, em função da indisponibilidade de outras fontes, esse nosso capital está sendo direcionado para atender a vários programas de financiamento, os quais vinham mantendo ênfase no Microcrédito, com taxas efetivas entre 1,49% a 2,28% ao mês.

A nossa taxa efetiva de juros direcionada aos setores da indústria, turismo e comércio e de serviços é de 1,96% a 2,33% ao mês, ao prazo máximo de 48 meses, portanto, não condizente com a natureza dos investimentos que nossos potenciais clientes necessitam, os quais requerem prazos mais alongados, juros menores e esquema de reembolso adequado com o seu ciclo produtivo.

A regulamentação vigente exige o provisionamento de despesas, a título de risco de crédito, obedecendo aos seguintes percentuais: clientes "AA" 0%; clientes "A" 0,5% sobre o saldo devedor; clientes "B" 1%; e, clientes "C", provisão de 3%.

Por isso, julgamos que as taxas variando de 1.96% a 2.33% ao mês para concessão de crédito oriundo de recursos próprios, correspondem à taxa média de rendimento da aplicação em TVM, com agregação de um spread mensal mais a taxa de risco do cliente, mantendo-se compatíveis com as taxas de mercado e permitindo-nos concorrer com as demais instituições em condições mais favoráveis, incentivando o processo produtivo com a conseqüente elevação da produção, gerando novos empregos e ampliando a renda bem como criando outro foco de atuação além do microcrédito e trabalhando com operações de risco reduzido.

4.7 DESENVOLVIMENTO E PROSPECÇÃO DE NEGÓCIOS

Buscando prospectar novos negócios a Agência de Fomento participou de diversas reuniões para discussão das políticas de governo e das estratégias de atuação das entidades parceiras.



Além disso, a FomenTO tem se empenhado no desenvolvimento de novos produtos e adequação das linhas de crédito já oferecidas para atender um número cada vez maior de necessidades do seu público, bem como tem buscado avançar na direção do aumento de sua capilaridade. Estas entre outras ações buscam alavancar cada vez mais a Carteira de Crédito para o cumprimento de nossa missão e preservação da sustentabilidade.

Tendo em vista a prospecções de novos negócios, a FomenTO, no exercício de 2010, realizou um trabalho de atuar junto as empresas de pequeno e médio porte, principalmente, no ramo de indústrias, buscando fortalecer e expandir a geração de emprego e renda para a sociedade. No final do ano, começou-se a trabalhar com os financiamentos Finame BNDES, com intuito de financiar maquinas e caminhões para empresas com menor risco e que gerem maior valor agregado a missão da FomenTO.

Estimulando a criação de novos negócios, os clientes que os Agentes de Crédito tomaram a iniciativa de contatar, indo até eles propor nossas linhas de crédito, oferecer nossos produtos, foram isentos do pagamento antecipado da CCR, ficando o total da taxa paga somente no ato da liberação do crédito. Esta atitude, aliada a prospecção de clientes com grande potencial, fez com que tivéssemos condições de alavancar nossa carteira de crédito.

Ressalta-se o ideal de aproximação com o cliente, o qual é visível nas ações itinerantes que levam informações e atendimentos diretamente aos empresários *in loco* e no atendimento personalizado, sensível às reais necessidades dos clientes e orientado para o crédito produtivo e sustentável, fazendo com que a FomenTO seja lembrada como parceira dos empreendedores tocantinenses.

4.8 ATENDIMENTO E CADASTRO

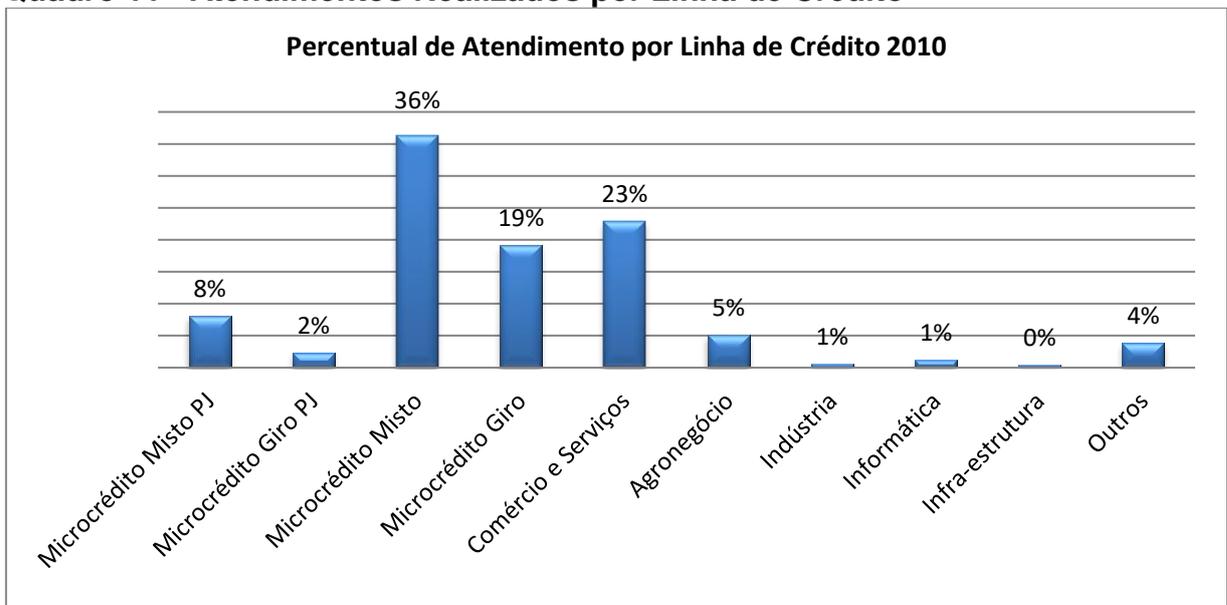
Durante este exercício a Coordenadoria de Atendimento realizou pequenas mudanças em sua equipe, proporcionando melhorias para a área e para a Instituição, bem como



tiveram colaboradores que se identificaram com a área de análise de crédito e foram remanejados para a Coordenadoria de Análise de Crédito, e servidores que se identificam com o atendimento ao público e mantiveram-se nesta Coordenadoria. Tal flexibilidade na organização propicia maiores satisfações aos clientes internos e externos quanto ao atendimento oferecido.

Foram realizados no ano de 2010 um total de 808 atendimentos. Sendo o Microcrédito Pessoa Jurídica que obteve maior procura no atendimento.

Quadro 11 - Atendimentos Realizados por Linha de Crédito



Foram desenvolvidas e implementadas diversas melhorias no que diz respeito a qualidade e segurança no atendimento aos clientes da FomenTO, dentre as quais citamos as seguintes:

- A Coordenadoria de Atendimento e Cadastro vem elaborando a nova tela de cadastro para facilitar e melhorar o cadastro do cliente. A modificação visa atender ao novo modelo de concessão de crédito, o qual separa as etapas de cadastro e análise, estando em fase de finalização.
- Em cumprimento às normas de avaliação do risco de crédito, a Coordenadoria de Atendimento e Cadastro está realizando a revisão cadastral dos clientes e



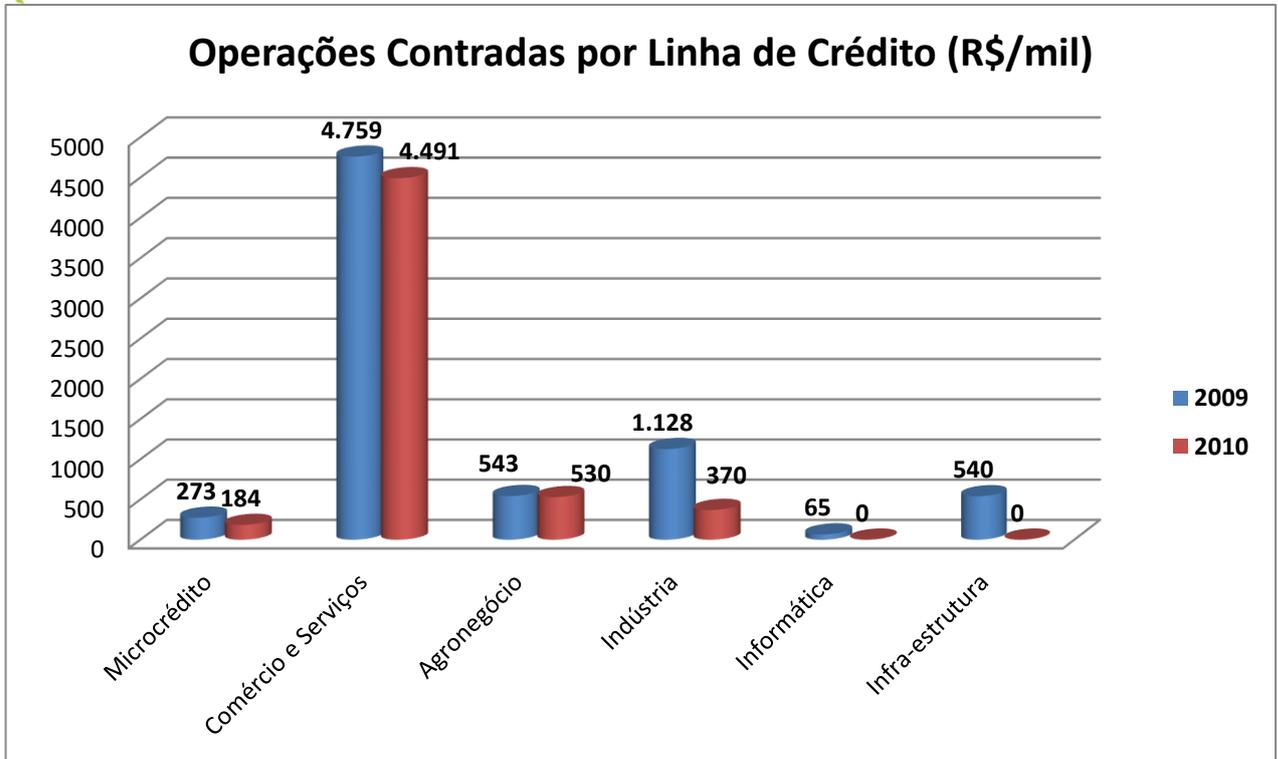
alteração nos aspectos financeiros dos clientes, em conformidade com a Resolução CMN nº 2682/99, ficando a Coordenadoria de Análise de Crédito responsável pela inserção dos dados socioeconômicos e financeiros do cliente.

4.9 OPERAÇÕES DE CRÉDITO

Em 2010 a Agência de Fomento teve sua política de crédito pautada na concessão de créditos e incentivos por meio de financiamentos aos empreendimentos que promoviam maior sustentabilidade e responsabilidade socioambiental, além de procurar desenvolver setores específicos da produção tocantinense. A FomenTO alcançou em 2010 a aprovação de um montante de R\$ 5.575 mil para diversos clientes distribuídos em 9 (nove) municípios do Estado, com destaques para a linha FomenTO Comércio e Serviços que respondeu por 80% (R\$ 4.491 mil).

Em relação ao microcrédito a instituição vem buscando incentivar a formalização dos empreendimentos informais para o Empreendedor Individual, de modo a melhorar as condições do financiamento e do desenvolvimento destes clientes. Com isso a Agência conseguiu melhorar a carteira de Microcrédito, concentrando-a nas liberações para Empreendedores Individuais.

Quadro 12 - Comparativo de operações de crédito contratadas

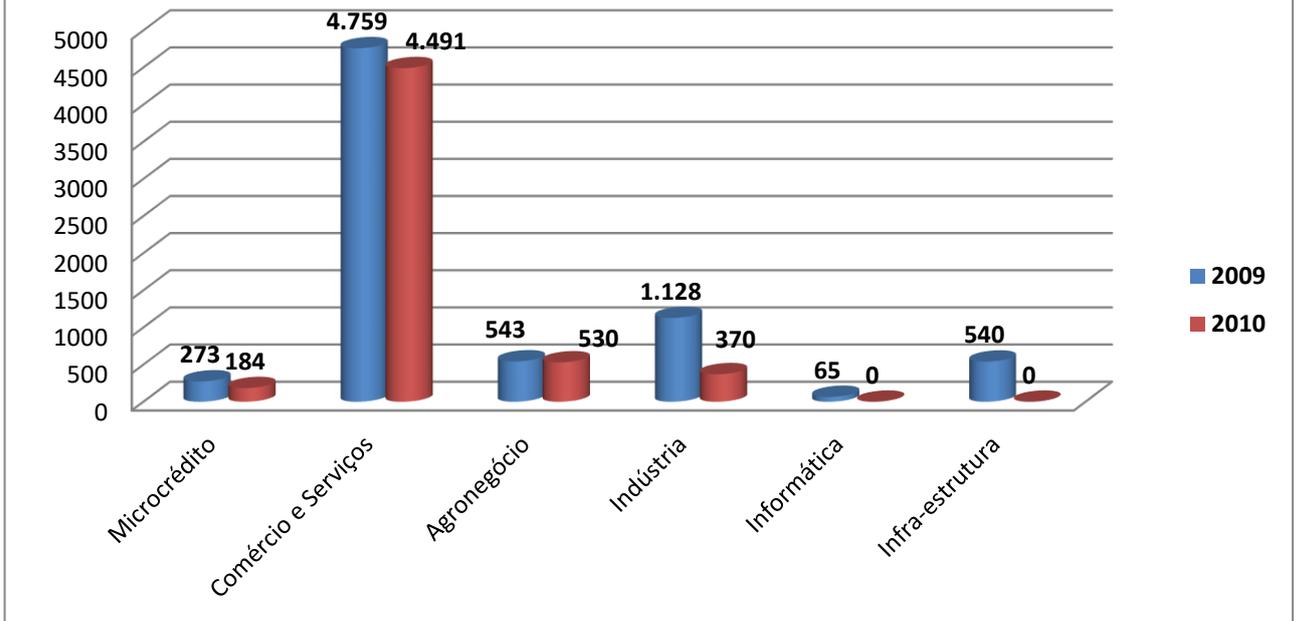


No exercício de 2010 a meta de financiamento era de R\$ 5.939 mil, sendo realizada em 93,9%, melhorando em relação ao desempenho do exercício anterior. A meta foi alcançada principalmente na linha de Comércio e Serviço, que obteve um bom desempenho devido ao financiamento voltado aos empreendedores que realizavam vendas por meio de licitação para o Estado.

Quadro 13 - Gráfico Comparativo de Operações de Crédito Contratadas



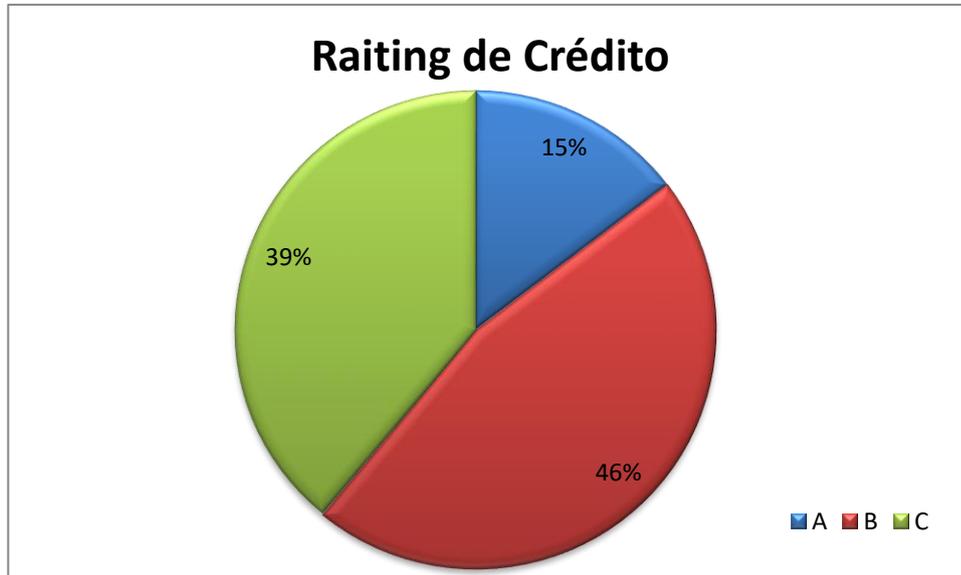
Operações Contradas por Linha de Crédito (R\$/mil)



Ainda com reflexos da crise financeira internacional, a Agência de Fomento obteve um êxito melhor em relação ao ano anterior, alcançando sua missão e fomentando a economia tocantinense, com uma atuação proativa e como já vinha demonstrando apoio aos investimentos enquanto os bancos comerciais estavam retraídos conseguiu alavancar seus negócios e propiciar futuros projetos como os financiamentos com recursos do BNDES.

Ressaltamos que 61% das operações realizadas no exercício de 2010 estão classificadas em nível de risco A e B, que representam um baixo apetite a riscos e a boa qualidade e saúde da carteira de crédito. Verifica-se que as prospecções e análises do crédito tem se aprimorado cada vez mais, buscando sempre uma melhor qualidade nos créditos.

Quadro 14 - Raiting dos Créditos das Liberações



4.10 GESTÃO DO CRÉDITO

O saldo das parcelas vencidas há mais de 60 dias registrado em 31/12/2010 ficou em R\$ 88 mil, registrando um percentual de 1,15% da Carteira Ativa. Em 2009 a inadimplência ficou registrada em R\$ 124 mil, correspondendo a 1,82% da Carteira Ativa. Houve uma queda na inadimplência, tanto em valores quanto em percentual, ficando também bem abaixo do teto limite de inadimplência adotado pela Instituição, que seria de 4% da Carteira Ativa. Evidenciando assim que o controle da inadimplência através dos mecanismos de cobrança e de gestão de crédito tem demonstrado eficácia, haja vista que sem eles o índice poderia estar em níveis bastante alarmantes ou até superior ao teto limite.

Os Créditos Baixados como Prejuízo em 2010 atingiu o valor de R\$ 278 mil, sendo 64,49% superior ao valor registrado no exercício anterior que foi de R\$ 169 mil, evidenciando aqui os créditos ruins e problemáticos.

A Recuperação dos Créditos Baixados como Prejuízo foi de R\$ 96 mil, superior em 159,46% com relação ao valor de R\$ 37 mil recuperados no exercício de 2009. A



recuperação de créditos baixados como prejuízo é uma carteira com resultados difíceis e lentos de serem alcançados, uma vez que os recebimentos dos créditos baixados como prejuízo são frutos de bastante cobrança e negociações. São créditos dos créditos ruins e problemáticos, vencidos há mais de 360 dias. Por isso a dificuldade de se recuperar os créditos baixados em prejuízo, pois quanto maior os dias de atraso de uma dívida mais distante são as chances de recebê-la.

Desta forma, este desempenho de R\$ 96 mil recuperados pode ser considerado positivo e histórico com relação aos anos anteriores, uma vez que seu resultado foi 2,59 vezes maior do que o obtido em 2009. Ressaltando que o valor de R\$ 96 mil refere-se apenas ao capital emprestado e, geralmente, nestas recuperações, também se recebe juros de mora que não são contabilizados junto com o capital e sim como receitas de juros, o que contribui para o resultado econômico-financeiro da Instituição. Nestes casos os mecanismos utilizados para recuperação destes créditos são as cobranças por telefone, envio de cartas de cobrança extrajudicial, inserção dos clientes inadimplentes e seus coobrigados nos serviços de proteção ao crédito, visitas de cobrança in loco, descontos para liquidações e renegociações e, em último caso, execução judicial do crédito, caso não se consiga êxito nas negociações por vias normais de cobrança.

A despesa de provisão para créditos de liquidação duvidosa em 2010 ficou acumulada em R\$ 728 mil, correspondendo a uma despesa de provisão superior em 56,22% da despesa acumulada em 2009, fruto de inadimplência de créditos ruins e problemáticos.

O valor da Reversão das Operações de Crédito atingiu as cifras de R\$ 435 mil, demonstrando resultado positivo e superior em R\$ 191 mil (78,27%) com relação ao exercício de 2009, que fora de R\$ 244 mil.

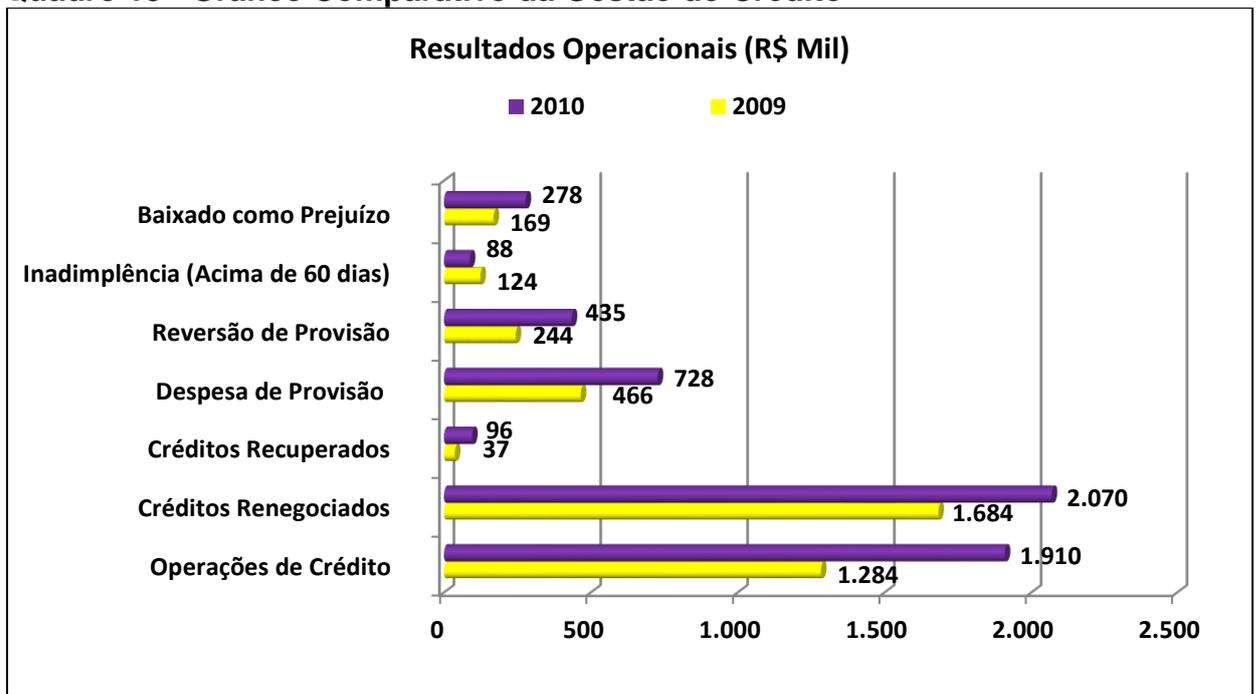
Houve também aumento dos créditos renegociados, passando de R\$ 1.684 milhões em 2009 para R\$ 2.070 milhões em 2010, refletindo um maior acompanhamento da carteira e promovendo as renegociações necessárias para que tais créditos não migrem para os créditos baixados como prejuízo, concedendo novos prazos de



carência e amortização para, adequando-se à nova realidade econômico-financeira do cliente, dando oportunidade de regularizar sua dívida nesta Instituição.

De modo geral, a gestão da carteira de crédito apresentou resultados favoráveis no exercício de 2010 com relação ao de 2009, demonstrando diversas melhorias e eficácia na condução do processo de gestão de crédito no que tange ao acompanhamento, cobrança, reversão de créditos para liquidação duvidosa e recuperação dos créditos baixados como prejuízo, conforme gráfico abaixo:

Quadro 15 - Gráfico Comparativo da Gestão do Crédito



4.11 AÇÕES E COBRANÇAS JUDICIAIS E EXTRAJUDICIAIS

No período, a Coordenadoria Jurídica, além de manifestar-se sobre questionamentos oriundos dos diversos setores da empresa, emitiu parecer em diversos procedimentos de compras e contratações de interesse da FomenTO, auxiliando a Gerência Administrativa Financeira e a Unidade Administrativa Financeira quanto aos



processos de licitações, contratações diretas e prorrogações, sempre buscando balizar as ações com o permitido em lei.

A par disso, visando à cobrança extrajudicial dos créditos não adimplidos, a Coordenadoria Jurídica permaneceu auxiliando e colaborando com a Gestão do Crédito, seja assinando as cartas de cobranças, seja intermediando tratativas de acordos extrajudiciais, seja revisando os termos dos aditivos relativos às renegociações concluídas.

Com vistas ao cumprimento das obrigações assumidas perante a empresa, até dezembro de 2010 foram promovidas 20 (vinte) ações judiciais, cujos valores iniciais somam R\$ 760.626,77 (setecentos e sessenta mil seiscentos e vinte e seis reais e setenta e sete centavos).

Não obstante os trâmites processuais terem sofrido atraso em decorrência de movimento grevista, ocorrido no primeiro semestre de 2010, e da recorrente necessidade do Poder Judiciário local de cumprir metas em relação à ações mais antigas, o que fatalmente prejudica a análise das mais recentes, as medidas tomadas ocasionaram a renegociação e liquidação de 02 (duas) dessas dívidas, cujo valor originário somava R\$ 40.821,35 (quarenta mil, oitocentos e vinte e um reais e trinta e cinco centavos). A par disso, levaram ainda a constrição patrimonial da ordem de R\$ 351.875,00 (trezentos e cinquenta e um mil, oitocentos e setenta e cinco reais) através de diversas penhoras efetuadas nos respectivos processos judiciais, o que pode levar a mais renegociações e liquidações.

Desta forma, esse cenário permite qualificar a intensificação da chamada cobrança judicial como promissora.

4.12 RESULTADO ECONÔMICO-FINANCEIRO

- **Receitas**

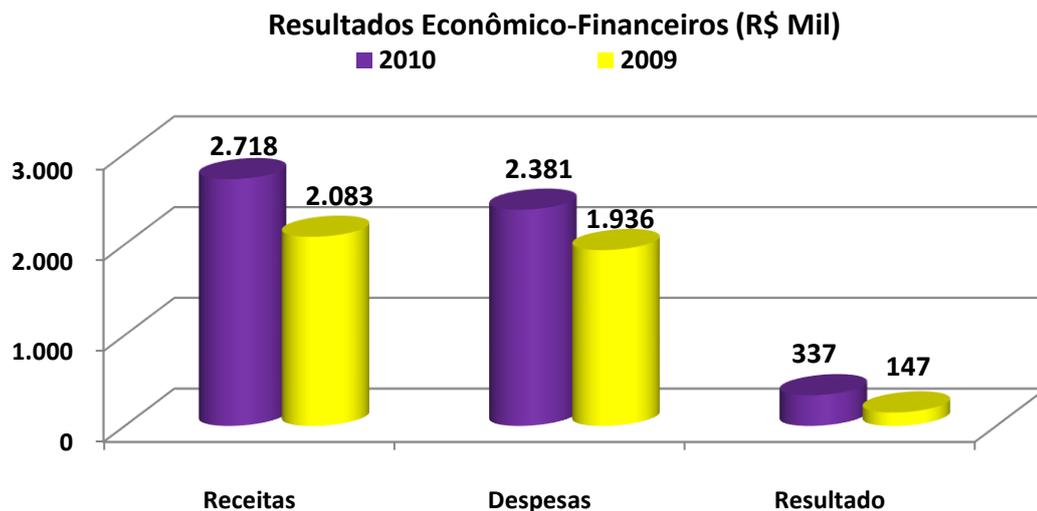


As Receitas do exercício de 2010 totalizaram R\$ 2.718 Mil, confirmando-se um aumento substancial de 30% (R\$ 635 Mil) em relação ao exercício de 2009. A principal contribuição veio das receitas de operações de crédito que aumentaram 49%, com um incremento de R\$ 627 Mil. Além disso, todas as demais receitas tiveram crescimento significativo, em relação ao exercício anterior: 78% nas de reversão de provisões e 159% na recuperação de créditos baixados em prejuízos.

▪ Despesas

As Despesas totais no exercício de 2010 somaram R\$ 2.381 Mil, representando um aumento de 23% em relação ao montante das despesas no exercício de 2009, quando somaram R\$ 1.936 Mil. Este acréscimo foi impactado principalmente pelos reajustes nos contratos de manutenção e desenvolvimento do software operacional e do aluguel dos imóveis ocupados pela FomenTO. Além disso estas despesas contemplaram os custos das ações de suporte, assim como para atender normativos legais e criar condições à expansão das atividades e capacitação dos funcionários da instituição.

Quadro 16 - Resultado Econômico-Financeiro



▪ Resultado

Ao final deste exercício as receitas foram superiores às despesas em 14%, gerando um lucro líquido no exercício de R\$ 337 Mil. Com esse lucro foi possível zerar a conta de prejuízos acumulados, remanescentes dos exercícios de 2007 e 2008, restando um saldo positivo de R\$ 465,07. Desse saldo ainda foi destinado 5% para Reserva



Legal e o restante encontra-se contabilizado em Reserva para Expansão. Devido irrelevância do valor restante, deixou-se de reservar os 25% destinados aos dividendos obrigatórios, o que deverá ser aprovado em Assembléia Geral.

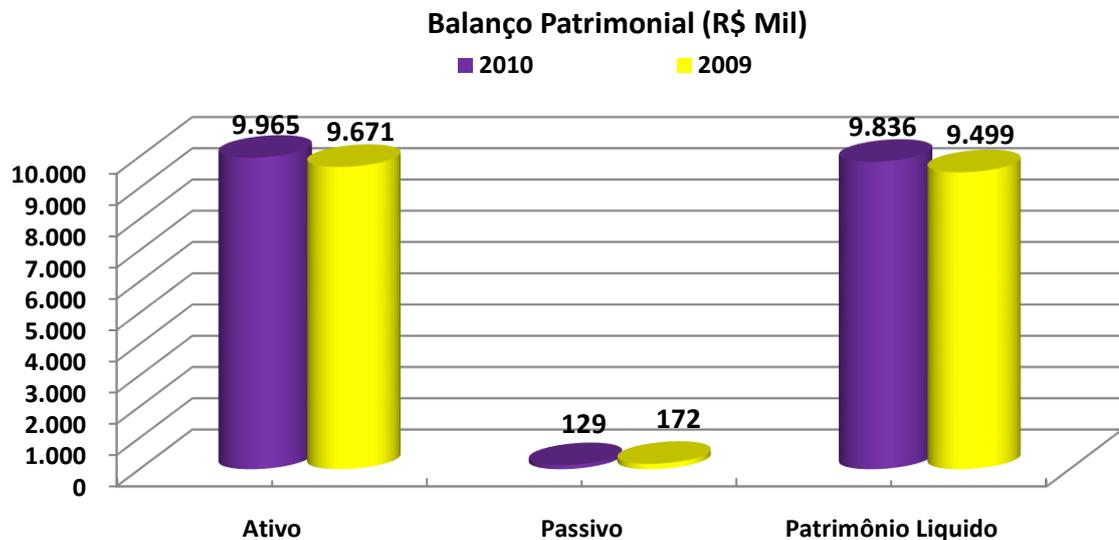
▪ **Perspectiva Patrimonial**

O Ativo da Fomento apresentou um saldo de R\$ 9.965 Mil ao final do exercício, registrando um crescimento de R\$ 294 Mil, equivalente a 3 % sobre o saldo alcançado em 2009. Os seus principais componentes são a carteira ativa de operações de crédito com um montante de R\$ 7.684 Mil, correspondente a 77%, e aplicações financeiras no valor de R\$ 2.290 Mil, equivalentes a 23%.

O Patrimônio Líquido apresentou ao final do exercício o saldo de R\$ 9.836 Mil, com elevação de R\$ 337 Mil em relação ao saldo de 2009, distribuído em R\$ 9.683 Mil de Capital Social integralizado e R\$ 153 Mil de Reserva Legal.

O Passivo Circulante por sua vez ficou em apenas R\$ 129 Mil e corresponde a compromissos com despesas de funcionamento já provisionadas. Houve uma redução de R\$ 43 Mil se comparado ao saldo do ano anterior, isso em função da liquidação do parcelamento de impostos com fato gerador em gestões anteriores.

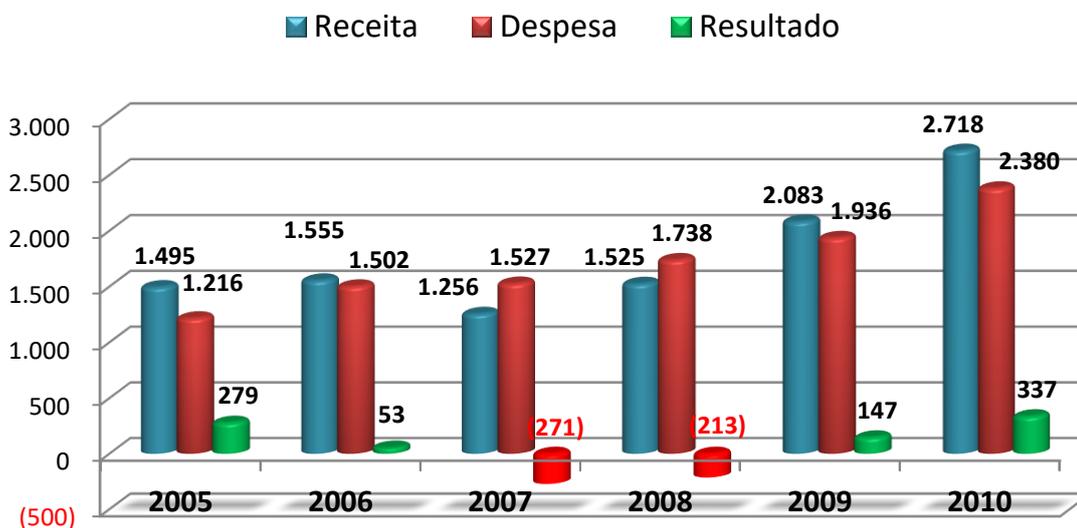
Quadro 10 - Balanço Patrimonial





Dessa forma, caminhamos em direção ao alcance de nossa sustentabilidade econômico-financeira, legitimando-nos como agente de fomento e articuladora para a aceleração do desenvolvimento, garantindo o entendimento e o provimento das necessidades dos empreendimentos do Estado do Tocantins que estejam pautados no compromisso com a responsabilidade sócio-ambiental.

Quadro 11 - Evolução Econômico-Financeiro da FomenTO (R\$ Mil)



A estratégia inicial da FomenTO de manter o foco apenas em operações de microcrédito mostrou-se insustentável devido ao alto custo e risco das operações. Assim, a última gestão adequou a estratégia do negócio e conseguiu reverter o quadro de prejuízos com os resultados positivos alcançados já nos exercícios de 2009 e 2010. Assim, foi zerado o prejuízo de R\$ 484 Mil registrado nos exercícios de 2007 e 2008, decorrentes da inadimplência e do conseqüente agravamento do risco das operações concedidas em exercícios anteriores, assim como foi liquidado nesse período o valor de R\$ 330 Mil relativo ao parcelamento de impostos federais gerados nos exercícios de 2002 e 2003.

Interessante observar que as receitas obtidas em 2010 superaram em 116% as registradas em 2007, enquanto as despesas realizadas no mesmo período cresceram



apenas 56%. Com isso, a empresa partiu de um prejuízo de R\$ 271 Mil em 2007 para um lucro de R\$ 337 ao final do exercício de 2010.

4.13 GESTÃO DE RISCOS E COMPLIANCE

Em 2010 a FomenTO fortaleceu a estrutura e a governança para o gerenciamento de riscos e controles internos, promovendo uma adequação em sua estrutura organizacional regulamentando por meio de normas, algumas atividades e procedimentos as quais destacamos abaixo:

- ✓ Instituiu critérios sobre a forma de oferta de crédito, incluindo o FAMPE como garantia aceita pela FomenTO, nos termos da Resolução do Banco Central n.º 3.757 de 01/07/2009, o FAMPE (Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas) poderá ser utilizada em todos os segmentos atendidos pelas linhas de crédito desta Instituição, nas modalidades de Micro e Pequenas Empresas, conforme convênio firmado entre o SEBRAE Nacional e a FomenTO. E estabelece ainda:

“Estabelecer que, na Linha Microcrédito (Misto, Giro e Fixo), os beneficiários que, atendendo aos critérios da linha, concluírem o programa do SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, denominado “O Próprio”, incluindo o Plano de Negócios analisado por aquela entidade, **terá direito a uma redução na taxa de juros, a título de bonificação, em um percentual de 20% sobre a mencionada taxa a partir do pressuposto de que a qualificação do tomador e o acompanhamento feito pela consultoria do SEBRAE-TO são fatores que reduzem o seu risco de crédito**”. (grifo nosso)

- ✓ Estabeleceu através da Resolução FomenTO n.º 071/2010, critérios de classificação e reclassificação do risco de crédito, bem como de monitoramento e reavaliação do mesmo, em conformidade com a Resolução CMN n.º 2.682/99, estabelecendo e segregando as atribuições da Coordenadoria de Riscos e Compliance, Coordenadoria de Atendimento e Cadastro e Coordenadoria de Análise de Crédito dentro deste processo;
- ✓ A Coordenadoria de Riscos e Compliance em conformidade com a Resolução BACEN n.º 3.721/2009 e atendendo à Política de Riscos e Controles Internos vem procedendo a emissão de relatórios gerenciais para a Diretoria Executiva, acerca do desempenho da Instituição, especialmente quanto aos indicadores e apontamentos de risco em sua carteira de crédito;
- ✓ No intuito de agilizar e transparecer o processo de tomada de decisões, a FomenTO estabeleceu através de Resolução que nas ausências do Diretor Operacional seu substituto oficial será o Diretor Administrativo-Financeiro e vice



versa, e que o Diretor-Presidente em sua falta será substituído pelo Diretor Operacional;

- ✓ Na finalidade de viabilizar um processo estruturado de convergência para as Normas Internacionais de Relatório Financeiro e aderir à implementação das Normas Internacionais de Contabilidade no âmbito da FomenTO, regulamentou-se uma Comissão de IFRS;
- ✓ Visando informar ao público externo sobre os gastos na instituição, a Diretoria Executiva criou e regulamentou o “FomenTO Transparente”, a fim de cumprir o que determina a Lei n.º 8.666/93, em seu art. 16 e, ainda, manter a transparência no que diz respeito a compras e contratos realizados pela Instituição;
- ✓ Adequou a solicitação e concessão de diárias para os colaboradores da FomenTO, compatível com os custos médios incorridos em viagens dos colaboradores, de acordo com o cargo que este ocupar;
- ✓ Criou e regulamentou o Manual de Procedimentos Administrativo que institui registro das normas e procedimentos para a execução dos serviços administrativos desta Agência, em consonância com o Estatuto Social e Regimento Interno, aplicando a todos os funcionários;
- ✓ Ajustou através da Resolução Fomento nº 080/2010 sobre os critérios para participação e custeio em cursos de capacitação e especialização, considerando a necessidade de normatizar de forma a contribuir para a formação dos seus Funcionários e Gestores, e demais servidores públicos à disposição da FomenTO, com vistas ao aperfeiçoamento profissional.
- ✓ No intuito de adequar ao comunicado do BACEN, a FomenTO estabeleceu através de Resolução sobre a designação do Auditor Interno, bem como outra providencias quanto ao remanejamento de funcionários entre Coordenadorias;
- ✓ Adequou a rotina para elaboração de normas internas da FomenTO, onde as Coordenadorias devem elaborar inicialmente as minutas e posteriormente encaminhar a área competente para padronização final;
- ✓ Criou e regulamentou a Resolução que institui sobre a designação do Analista de Ouvidoria desta Agência, em consonância com o Manual de Ouvidoria;
- ✓ Ajustou através da Resolução Fomento nº 085/2010 sobre a composição do comitê de crédito, haja vista a vacância da Gerência Administrativo-Financeira;



- ✓ Na finalidade de atender as determinações do Decreto Estadual 4.180/2010, esta Agência ajustou para os funcionários sua jornada de trabalho sem prejuízo ao atendimento ao público, conforme prevê nos normativos do BACEN;
- ✓ Adequou a resolução 083/2010 no que diz respeito sobre as regras de renegociação para que sejam automatizadas no sistema operacional da FomenTO, deixando de serem alteradas manualmente pelo usuário;
- ✓ Desenvolveu e disponibilizou controles no sistema operacional no módulo ANP e RIS para que os colaboradores envolvidos nos processos de créditos e no gerenciamento das informações de Compliance possam visualizar os dados gerenciais das suas respectivas carteiras de crédito e para prestar as informações a terceiros como ABDE e BNDES.
- ✓ Instituiu através da resolução 088/2010 o Manual de Governança Corporativa o qual irá retratar os normativos que vão aprofundar a consistência das práticas internas, nos princípios da transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidades integral dos gestores.
- ✓ A Coordenadoria de Riscos e Compliance realizou estudo para implementar a regulamentação dos normativos da Instituição, com base nessa proposta a Diretoria Executiva através da resolução 090/2010 regulamentou e padronizou os normativos internos e os documentos oficiais de consulta e decisão que devem ser utilizados pela Instituição.
- ✓ Instituiu através da resolução 093- o Manual de Prevenção de Lavagem de Dinheiro;
- ✓ Instituiu através da resolução 095 – Revisão da Política de Riscos e Controles Internos.

4.13.1 GERENCIAMENTO DE RISCOS OPERACIONAIS E CONTROLES INTERNOS



No 2º semestre foi enviado às Coordenadorias o Relatório de Acompanhamento de Plano de Ação referente às ações do 1º semestre, apontando as ações prioritárias para a mitigação dos riscos. Essas ações, até o encerramento do semestre encontravam-se na seguinte situação:

Quadro 19 - Plano de Ação 2010

Nº	AÇÃO	OBJETIVO	RESPONSÁVEL	PRAZO INICIAL
01	Revisar norma de comunicação e trabalhar a difusão de boas práticas de comunicação entre os colaboradores.	Inserir critérios de criticidade das informações, instituindo diretrizes de conduta que proibam os colaboradores de usar ou divulgar informações confidenciais para garantir que estas não sejam transmitidas a pessoas inabilitadas, e definir por meio de quais instrumentos serão publicadas as normas da instituição (política, manual, resolução, etc.), conceituando a finalidade de cada um para garantir a boa comunicação entre a administração e seus colaboradores.	Assistência de Comunicação	30/06/10
02	Elaborar norma de gestão de contratos administrativo-financeiros.	Definir controles a serem adotados para a gestão dos contratos administrativo-financeiros e quais os trâmites do processo para garantir o cumprimento dos contratos e dos prazos legais.	Gerência Administrativo-Financeira e Coordenadoria Jurídica	30/06/10
03	Revisar o modelo adotado para análise e classificação do risco de crédito do cliente (score de crédito).	Garantir que o modelo utilizado aponte para uma análise mais criteriosa e fiel do perfil do cliente e do projeto, dando mais segurança ao processo de análise sobre a concessão de créditos.	Gerência de Operações de Crédito, Coordenadoria de Atendimento e Cadastro e Coordenadoria de Análise de Crédito	30/06/10
04	Regulamentar a exigência de Planos de Negócio e Projetos de Viabilidade Econômica para a análise sobre as concessões de crédito.	Definir em quais casos deverão ser exigidos Planos de Negócio e Projetos de Viabilidade Econômica, com maior ou menor volume de informações de acordo com o tipo de operação, para oferecer maior segurança ao processo de análise sobre a concessão de créditos.	Gerência de Operações de Crédito, Coordenadoria de Atendimento e Cadastro e Coordenadoria de Análise de Crédito	30/06/10
05	Implantar sistema de protocolo informatizado.	Permitir o acompanhamento do trâmite dos processos operacionais e administrativo-financeiros dentro da instituição, evitando o extravio de processos e o gerenciamento do período de permanência em cada área.	Coordenadoria de Tecnologia da Informação	30/09/10



GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS
www.to.gov.br

AGÊNCIA DE FOMENTO
DO ESTADO DO TOCANTINS S/A
www.fomento.to.gov.br

06	Desenvolver e disseminar norma de seleção e contratação de fornecedores.	Estabelecer procedimentos e critérios de contratação para garantir que os contratos firmados com fornecedores e terceirizados atendam a requisitos de qualidade nos serviços contratados e produtos adquiridos.	Gerência Administrativo-Financeira e Coordenadoria Jurídica	30/11/10
07	Elaborar Plano de Continuidade de Negócios/Contingência.	Estabelecer procedimentos a serem adotados para evitar a paralisação das atividades por quaisquer motivos.	Coordenadoria de Tecnologia da Informação; Coordenadoria de Riscos e Compliance	30/11/10

Em seguida demonstramos as medidas adotadas para atender aos planos de ações acima, buscando sanar as exposições aos riscos e mantendo-os em níveis aceitáveis para a instituição, que será acompanhada e com previsão de término no segundo semestre, bem como com as justificativas dos gestores:

Quadro 20 - Execução das Ações Planejadas

Nº	AÇÃO	DESCRIÇÃO / JUSTIFICATIVA	RESPONSÁVEL	SITUAÇÃO
1	<Risco de Imagem> Revisar norma de comunicação e trabalhar a difusão de boas práticas de comunicação entre os colaboradores.	Diretrizes encontram inseridas no manual de comunicação.	Assistência de Comunicação	Concluído
02	<Risco Legal> Revisar norma de comunicação e trabalhar a difusão de boas práticas de comunicação entre os colaboradores.	Através da resolução 090/2010 regulamentou e padronizou os normativos internos e os documentos oficiais de consulta e decisão que devem ser utilizados pela Instituição.	Assistência de Comunicação	Concluído
03	<Risco Legal> Elaborar norma de gestão de contratos administrativo-financeiros.	Quanto à elaboração das normas para gestão dos contratos administrativos financeiros. Foi elaborada a resolução nº 078/2010, que normatiza os procedimentos administrativos, inclusive no que se refere à gestão contratual. Sobre o lançamento dos contratos no SysTocantins, não foi implementado, visto que atualmente são realizados através de planilhas no Excel.	Unidade Administrativa – Contratos	Não Concluído (Alteração do prazo estimado) 31/12/11



04	<p><Risco Operacional> Elaborar norma de gestão de contratos administrativo-financeiros.</p>	<p>Quanto à elaboração das normas para gestão dos contratos administrativos financeiros. Foi elaborada a resolução nº 078/2010, que normatiza os procedimentos administrativos, inclusive no que se refere à gestão contratual. Sobre o lançamento dos contratos no systocantins, não foi implementado, visto que atualmente são realizados através de planilhas no Excel.</p>	<p>Unidade Administrativa – Contratos</p>	<p>Não Concluído (Alteração do prazo estimado) 31/12/11</p>
05	<p><Risco de Terceirização> Desenvolver e disseminar norma de seleção e contratação de fornecedores.</p>	<p>A resolução 078/2010 dispõe acerca dos critérios necessários para fiscalização dos contratos de fornecedores cumprindo, portanto a proposta da ação.</p>	<p>Unidade Administrativa – Contratos</p>	<p>Concluído</p>
06	<p><Risco de Crédito> Revisar o modelo adotado para análise e classificação do risco de crédito do cliente (score de crédito).</p>	<p>A nova matriz esta pronta e estamos realizando uma fase de testes das mesmas, para averiguar a eficácia.</p>	<p>Gerência de Operações de Crédito, Coordenadoria de Atendimento e Cadastro e Coordenadoria de Análise de Crédito</p>	<p>Não Concluído (Alteração do prazo estimado) 30/03/11</p>
07	<p><Risco de Crédito> Regulamentar a exigência de Planos de Negócio e Projetos de Viabilidade Econômica para a análise sobre as concessões de crédito.</p>	<p>A Gerência esta elaborando uma resolução para tratar do item, e posterior montar os planos de negócios para solicitar aos clientes.</p>	<p>Gerência de Operações de Crédito, Coordenadoria de Atendimento e Cadastro e Coordenadoria de Análise de Crédito</p>	<p>(Não Concluído) (Alteração do prazo estimado) 30/03/11</p>
08	<p><Risco Operacional> Implantar sistema de protocolo informatizado.</p>	<p>Sistema de Protocolo Digital, onde o emissor e o receptor terão assinaturas digitais. Os processos e documentos terão seu trafego registrado, terão acompanhamento dos prazos e facilitará auditorias futuras.</p>	<p>Coordenadoria de Tecnologia da Informação</p>	<p>(Não Concluído) (Alteração do prazo estimado) 31/12/11</p>
09	<p><Risco Operacional> Elaborar Plano de Continuidade de Negócios/Contingência.</p>	<p>Criar procedimentos de backup e recuperação de sistemas, para restauração e produção do menor tempo possível.</p>	<p>Coordenadoria de Tecnologia da Informação; Coordenadoria de Riscos e Compliance</p>	<p>(Não Concluído) (Alteração do prazo estimado) 31/12/11</p>



10	<p><Risco Legal> Elaborar norma de gestão de contratos administrativo-financeiros.</p>	<p>Após aprovação do Manual de Procedimentos Administrativos, Resolução n 078/2010, resta realizar treinamento com os operadores diretos do referido manual, ou seja, os colaboradores ligados a Licitações e Contratos. Esse treinamento não está a cargo da Coordenadoria Jurídica. Igualmente pendente é a confecção de diversas minutas contratuais – que devem ser adequadas aos interesses da FomenTO, o que está sendo desenvolvido pela Coordenadoria Jurídica.</p>	<p>Coordenadoria Jurídica</p>	<p>(Não Concluído) (Alteração do prazo estimado) 31/07/11</p>
11	<p><Risco Operacional> Elaborar norma de gestão de contratos administrativo-financeiros.</p>	<p>Após aprovação do Manual de Procedimentos Administrativos, Resolução n 078/2010, resta realizar treinamento com os operadores diretos do referido manual, ou seja, os colaboradores ligados a Licitações e Contratos. Esse treinamento não está a cargo da Coordenadoria Jurídica. Igualmente pendente é a confecção de diversas minutas contratuais – que devem ser adequadas aos interesses da FomenTO, o que está sendo desenvolvido pela Coordenadoria Jurídica.</p>	<p>Coordenadoria Jurídica</p>	<p>(Não Concluído) (Alteração do prazo estimado) 31/07/11</p>
12	<p><Risco de Terceirização> Desenvolver e disseminar norma de seleção e contratação de fornecedores.</p>	<p>Após aprovação do Manual de Procedimentos Administrativos, Resolução n 078/2010, resta realizar treinamento com os operadores diretos do referido manual, ou seja, os colaboradores ligados a Licitações e Contratos. Esse treinamento não está a cargo da Coordenadoria Jurídica.</p>	<p>Coordenadoria Jurídica</p>	<p>(Não Concluído) (Alteração do prazo estimado) 31/07/11</p>

Novas ações foram sugeridas pela empresa Risk Office, após a conclusão da 3ª avaliação de riscos.

Quadro 21 - Ações a serem executadas sugeridas pela Risk Office

Nº	AÇÃO	OBJETIVO	RESPONSÁVEL	PRAZO INICIAL
----	------	----------	-------------	---------------



01	Desenvolver e disseminar Política/Norma de Continuidade de Negócios.	Criar procedimentos de backup e recuperação de sistemas, para restauração e produção do menor tempo possível, que contemple as ações a serem adotadas ou processo alternativo em caso de eventual interrupção dos negócios ou de atividades realizadas por terceiros;	Coordenadoria de Tecnologia da Informação; Coordenadoria de Riscos e Compliance Coordenadoria de Normas e Planejamento	25/04/2011
02	Desenvolver e disseminar manual de procedimentos, de modo a auxiliar os colaboradores na realização das atividades, identificando os pontos de controle nos processos;	Tentar elaborar os procedimentos de controle nos processos da Instituição, bem como aprimorar os controles existente, conscientização dos colaboradores sobre a existência de riscos.	Unidade Administrativa – Contratos Coordenadoria Jurídica Coordenadoria de Riscos e Compliance	25/04/2011
03	Adotar práticas de treinamento e desenvolvimento, capacitando os colaboradores na execução de suas atividades.	Disseminação de treinamentos para os colaboradores conforme a área e de acordo com a tarefa realizada, buscando qualificar o quadro de pessoal.	Gestão de Pessoas - RH	25/04/2011
04	Adotar Práticas de Gestão de Fornecedores, estabelecendo acordo de confidencialidade para fornecedores ou prestadores de serviços e procedimentos para avaliar a qualidade dos serviços contratados;	Apresentar cláusulas contratuais através da elaboração do jurídico.	Coordenadoria Jurídica	25/04/2011

4.13.2 PREVENÇÃO A FRAUDES E CRIMES DE LAVAGEM DE DINHEIRO

Visando informar e dar conhecimento aos colaboradores da FomenTO sobre o combate às atividades de Lavagem de Dinheiro e Corrupção, em conformidade com a Lei nº 9.613/1998 e Circular do Banco Central do Brasil – BACEN nº 3.461/2009, foi promovido um treinamento para todos os colaboradores com carga horária de 02 (duas) horas e um curso voltado ao gestores com carga horária de 08 (oito) horas,



essas qualificações capacitaram o quadro de pessoal na detecção de indícios de lavagem de dinheiro.

A partir do curso e treinamento a Coordenadoria de Riscos e Compliance elaborou o Manual de Procedimentos para Prevenção e Combate às Atividades de Lavagem de Dinheiro e Corrupção.

Além disso, como medida de controle e de prevenção e combate a lavagem de dinheiro no âmbito da FomenTO e em atenção a Circular do BACEN nº 3.461/2009, foi elaborado por esta Coordenadoria, a Declaração de Pessoa Politicamente Exposta, como documento de preenchimento obrigatório em todas as proposições de crédito na Instituição.

4.14 OUVIDORIA

No exercício de 2010, foram realizados apenas contatos telefônicos pelo DDG 0800, no entanto foram encaminhados para o atendimento habitual para esclarecimento sobre as linhas de crédito.

Dessa forma, não houve registro de demandas de Ouvidoria, o componente de Ouvidoria esta sendo utilizado como canal para solicitar informações, sendo assim esta adequada e estruturada conforme prevê os normativos.

4.15 AUDITORIAS E SUPERVISÃO

A Agência de Fomento se submeteu a todas as instâncias de auditoria e supervisão estabelecidas no seu Estatuto Social, na Lei das Sociedades Anônimas, nos normativos emitidos pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) e demais legislações que lhe dizem respeito, conforme demonstrado logo abaixo:



▪ **Auditoria Interna**

O exercício de 2010 iniciou-se sem um Auditor Interno, sendo nomeado para o cargo na Reunião Extraordinária Do Conselho De Administração a qual ocorreu no dia 30 de Junho de 2010 o senhor Alan Sousa Cardoso, o mesmo possuía uma função no quadro de funcionários da FomenTO, motivo que o impossibilitou de assumir o cargo de imediato, ocasionando assim a não realização da auditoria do exercício 2010, ficando o período sem contar com a emissão de parecer da Auditoria Interna.

▪ **Auditoria Independente**

As atividades da Auditoria Independente foram realizadas pela empresa CASS Auditores e Consultores S/S, observando as normas de auditoria aplicáveis e as exigências do Banco Central do Brasil, sendo emitidos sem ressalva todos os pareceres de auditoria referentes ao exercício de 2010, atestando assim que a FomenTO apresentou adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a sua posição patrimonial e financeira.

▪ **Conselho Fiscal**

A atuação dos membros do Conselho Fiscal da FomenTO, incumbido de fiscalizar os atos dos administradores e verificar o cumprimento dos seus deveres legais e estatutários, nos deixou ainda mais seguros e confortáveis, uma vez que estes receberam e analisaram trimestralmente todas as documentações necessárias para apreciação das contas desta instituição, conforme regulamenta o nosso Estatuto Social, e também aprovaram todas as contas não encontrando motivos para ressalvas.



▪ **Conselho de Administração**

O Conselho de Administração, órgão de deliberação colegiada, que exerce a administração superior da sociedade e é responsável por fixar a orientação geral da gestão e dos negócios da sociedade, participou ativamente dos processos de mudanças realizadas durante o ano de 2010, atuando na apreciação e aprovação de: políticas, diretrizes e relatórios obrigatórios; proposta para alteração do Capítulo V do Estatuto Social; planejamento estratégico e orçamentário; escolha do novo Auditor Interno; dentre outros assuntos tratados no período.

Além disso, os conselheiros também analisaram e se manifestaram favoráveis à aprovação sem ressalvas das Demonstrações Financeiras previstas em lei, do Relatório da Administração, do Parecer do Conselho Fiscal e das contas da Diretoria Executiva.

▪ **Assembléia Geral**

A Assembléia Geral, órgão superior da sociedade, com poderes para deliberar sobre todos os negócios relativos ao objeto social e tomar as providências que julgar convenientes à sua defesa e desenvolvimento, neste ano de 2010, aprovou alterações no Estatuto Social, reelegeu alguns membros anteriores do Conselho Fiscal e elegeu mais dois novos conselheiros, e tratou sobre a eleição de membros do Conselho de Administração. Além disso, examinou e emitiu seu parecer favorável à aprovação da tomada de contas anual dos administradores.

▪ **Banco Central do Brasil (BACEN)**

Foram devidamente encaminhadas ao Banco Central do Brasil durante o exercício, todas as informações requeridas nos normativos emitidos por este órgão supervisor, sendo que o mesmo não observou necessidade de determinar a adoção de controles adicionais, por inadequação ou insuficiência dos controles implementados pela instituição, ou de imputar limites operacionais mais restritivos.



▪ **Controladoria Geral do Estado (CGE/TO)**

A Controladoria Geral do Estado tem se mostrado uma grande colaboradora da Agência de Fomento, e durante o exercício de 2010 prestou orientações e forneceu informações sempre que consultada acerca dos atos administrativos praticados por esta Instituição.

▪ **Tribunal de Contas (TCE/TO)**

A Agência de Fomento apresentou tempestivamente todas as informações exigidas pelo Tribunal de Contas do Estado do Tocantins. Além disso, a FomenTO recebeu desta Corte de Contas os Acórdãos e Relatórios com aprovação de Prestações de Contas referentes a exercícios passados (2008 e 2009).

5. ENTRAVES OPERACIONAIS E ESTRUTURAIS

Embora tenha sido criada para atuar de forma bastante abrangente e com foco absoluto no desenvolvimento do Estado, a FomenTO tem encontrado grandes dificuldades para concretizar sua missão, dificuldades estas que estão explanadas abaixo:

- a) **RECURSOS:** no exercício 2010 além dos recursos próprios, originário do aporte de capital de seus acionistas, a FomenTO contou também com o repasse do BNDES para financiamento de máquinas, equipamentos e capital de giro, no entanto o montante de recursos próprios ainda se constitui um entrave, pois os recursos não são conveniente para atendimento de alguns setores, como é o caso do microcrédito, uma vez que a instituição deve apresentar como remuneração para o recurso, no mínimo, o mesmo percentual que é oferecido pelas aplicações financeiras, na visão de custo de



oportunidade, condição esta que torna este tipo de recurso bastante oneroso para o tomador de crédito;

- b) **ATENDIMENTO:** como dispõe apenas de sua sede e de dois postos de atendimento em unidades do “É Pra Já”, sua atuação fica muito restrita aos principais centros do Estado, ficando as demais regiões desassistidas e atendidas apenas em ações isoladas;
- c) **PESSOAL:** o quadro de pessoal è cedido pelo Estado para a FOMENTO. Entretanto, alta rotatividade dos funcionários tem sido um fator crítico que tem, criado muitas dificuldades para a Instituição. Necessitamos não só ampliar o quadro, mas também capacitá-lo para que possa se tornar um corpo técnico multidisciplinar e com a qualificação adequada para analisar projetos de desenvolvimento, bem como prestar a assistência técnica necessária aos clientes.

Dentre as ações realizadas para superar os entraves mencionados acima, podemos apontar o fato de a FomenTO operar no segundo semestre de 2010 com os recursos do BNDES, além de contar com um corpo de funcionários aptos a operar esse tipo de recurso.

6. TRANSFERÊNCIAS DE RECURSOS E PARCERIAS

A Agência renovou o Termo de Cooperação Técnica firmado com o Governo do Estado, para cessão de servidores públicos por intermédio da Secretaria de Governo, de equipamentos e insumos necessários para execução plena das atividades administrativas, e utilização de estruturas de apoio, como as das Comissões Permanentes de Licitação tanto da Secretaria da Fazenda como da Secretaria de Infraestrutura.

Houve continuação do Termo de Compromisso firmado com a Secretaria de Administração do Estado do Tocantins, para reger o funcionamento do serviço de



atendimento ao cidadão “É pra Já”, nas unidades de Araguaína e Gurupi. O mencionado termo tem por objeto implementar ações conjuntas voltadas para a implantação, operacionalização e a administração do atendimento a população, com vigência até dezembro de 2010.

Em 2010 houve continuidade do Convênio nº. 001/2009 com o Instituto de Desenvolvimento Rural do Estado do Tocantins (RURALTINS), que busca executar no Estado do Tocantins, um programa de crédito que conjugue esforços dos partícipes, visando a elaboração de planos e projetos de viabilidade econômico-financeira e a prestação de assistência técnica aos empreendimentos financiados pela FomenTO, possibilitando assim incrementar as explorações rurais no Estado, incentivando e orientando a introdução de métodos racionais de produção, e o aumento da produtividade e preservação do meio ambiente, melhorando dessa forma o padrão de vida das populações rurais com o fortalecimento econômico dos produtores e a geração de emprego e renda.

A Agência de FomenTO manteve e assinou o Segundo Termo Aditivo do Convênio de Cooperação Técnica e Financeira nº. 25/2009 com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que tem como objetivo estabelecer o compromisso de proporcionar às MPE's um instrumento facilitador de seu acesso ao crédito, utilizando-se, de um lado, das linhas de crédito disponibilizadas pela FomenTO e de outro, da concessão de garantia complementar, na forma do Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (FAMPE).

A Agência de Fomento mantém a parceria firmado em 2010 com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), para atuar com recursos para operações de crédito, disponibilizando financiamento para capital de giro e compra de máquinas e equipamentos.

Em 2010 a Agência de FomenTO foi autorizada a operar recursos provenientes do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), disponibilizando financiamento para capital de giro e compra de máquinas e equipamentos.



7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ano de 2010 foi de muitas transformações e adaptações para os gestores da FomenTO e seus colaboradores. Em 2011 estamos convictos de que iremos obter os resultados que foram projetados através do Planejamento Estratégico e Plano Orçamentário desse período, objetivando a maximização entre o lucro obtido e os recursos destinados pelos seus acionistas.

Nossas metas para 2011 foram elaboradas com intuito de gerar lucro e preservar a liquidez para manutenção da sobrevivência, sem perder de vista o seu papel maior, que é o de participar do processo de intervenção do Estado na promoção do desenvolvimento social, ambiental e econômico.

Assim, o sucesso da FomenTO está ligado à sua capacidade crescente de alavancar novos empreendimentos, de financiar novos projetos, formando um círculo virtuoso, no qual, cada vez mais, o retorno dos financiamentos concedidos possa ser utilizado como fonte de crédito para novos projetos, e assim por diante.

Em fim, o ambiente operacional da FomenTO está hoje pontuado por desafios, cabendo aos seus gestores e colaboradores cuidar para que esta multiplicidade intrincada de variáveis possa ser adequadamente monitorada e colocada a serviço da otimização dos recursos, objetivando sempre o cumprimento de sua missão institucional.

Palmas - TO, 28 de Setembro de 2011.

Rodrigo Alexandre Gomes de Oliveira
Diretor-Presidente



**GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS**
www.to.gov.br

**AGÊNCIA DE FOMENTO
DO ESTADO DO TOCANTINS S/A**
www.fomento.to.gov.br

José Antônio Souza Filho
Diretor Operacional
Diretor Administrativo-Financeiro em exercício