



RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2011



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

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

Fernanda Raquel Freitas de Sousa Rolim
SUPLENTE

Márcia Mantovani
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



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

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

Rodrigo Alexandre Gomes de Oliveira
MEMBRO

***Este Relatório de Gestão foi elaborado
em conformidade com as 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.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	7
1- IDENTIFICAÇÃO	7
2- RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	8
3- ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO	9
3.1 Planejamento Estratégico.....	9
3.2 Estrutura organizacional	15
3.3 Política de Crédito	16
4 INDICADORES DE GESTÃO POR ÁREAS	17
4.1 Infraestrutura	17
4.2 Desenvolvimento Humano.....	18
4.3 Comunicação e Marketing	21
4.4 Atendimento e Cadastro	22
4.5 Desenvolvimento e Prospecção de Negócios.....	23
4.5.1 Operações de Crédito.....	23
4.2 Gestão de Crédito.....	27
4.3 Ações e Cobrança Judiciais.....	30
4.4 Plano Orçamentário	31
4.5 Gestão de Risco e Compliance	37
4.5.2 Prevenção a Fraudes e Crimes de Lavagem de Dinheiro	51
4.6 Ouvidoria	52



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

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

4.7	Auditorias e Supervisão	52
5	ENTRAVES OPERACIONAIS E ESTRUTURAIS	54
6	TRANSFERÊNCIAS DE RECURSOS E PARCERIAS	55
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	57

Lista de Quadro

QUADRO 1 - DADOS IDENTIFICADORES DA UNIDADE JURISDICIONADA	7
QUADRO 2 - DIRETRIZES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	10
QUADRO 3 - ÁRVORE DE DESAFIOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	12
QUADRO 4 - CRONOGRAMA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	13
QUADRO 5 - FLUXOGRAMA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	14
QUADRO 6 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	17
QUADRO 7 - DEMONSTRATIVO DE COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL	16
QUADRO 8 - DEMONSTRATIVO DAS DOAÇÕES ARRECADADAS EM 2011.....	21
QUADRO 9 - COMPARATIVO DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO CONTRATADAS .	24
QUADRO 10 - RATING DAS OPERAÇÕES DE CRÉDITO	25
QUADRO 11 - GARANTIAS DAS OPERAÇÕES DE CRÉDITO.....	26
QUADRO 12 - GRÁFICO COMPARATIVO DA GESTÃO DO CRÉDITO	30
QUADRO 13 - RECEITAS ORÇADAS X REALIZADAS	32
QUADRO 14 - DESPESAS ORÇADAS X REALIZADAS.....	32
QUADRO 15 - INVESTIMENTOS ORÇADOS X REALIZADOS	34
QUADRO 16 - BALANÇO PATRIMONIAL (R\$ MIL)	37



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

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

QUADRO 17 - EVOLUÇÃO DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCO E CONTROLE INTERNO	47
QUADRO 18 - TABELA DE INVENTÁRIO DE PATRIMÔNIO EM 2011	48
QUADRO 19 - TABELA DE BAIXA DE ESTABILIZADORES E IMPRESSORAS.....	49
QUADRO 20 - SALDO FINAL DO ALMOXARIFADO EM 2011	50



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 2011, além dos meios orçamentários, financeiros, patrimoniais e logísticos utilizados para o cumprimento dos objetivos institucionais.

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 de diversos atos.
CNPJ	05.474.540/0001-20
Endereço completo da sede	Av. LO 02, Qd. 104 Norte, Conj. 04, Lt. 1-A, Slts. 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, 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- RESPONSABILIDADE SOCIAL

A Agência de 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 através da Lei das Sociedades Anônimas, por seu Estatuto Social 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 Agência de Fomento completou seus seis 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 geram 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.

O cumprimento da missão por meio da realização das ações é o grande desafio da Instituição, sendo estas pautadas em um tripé que deve ser a base de todos os negócios e atividades implementadas, a saber: desenvolvimento econômico, responsabilidade social e consciência ambiental.

2.1 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.

2.2 Responsabilidade Social: manifestar a consciência de ser uma Instituição que promove a melhoria da qualidade de vida e agir na capacitação dos empreendedores. Atender aqueles que estão excluídos dos financiamentos do sistema financeiro tradicional e exercer o papel fundamental de atuar, como meio, para erradicação de problemas sociais graves como o desemprego, trabalho escravo e trabalho infantil.

2.3 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 vetar financiamentos a projetos que impactem o meio ambiente.

3- ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO

A atual gestão tem firme o compromisso com a transparência e a busca pela qualidade e excelência na administração dos negócios da sociedade. A dimensão democrática na gestão da instituição se manifestou através do esforço em implementar uma administração descentralizada, transparente, ágil e participativa. Traduzindo, por exemplo, através do envolvimento e a participação de todos os colaboradores na elaboração do planejamento estratégico institucional.

O Planejamento Estratégico Institucional foi elaborado para o período 2008-2010, entretanto, teve continuidade em 2011, tendo em vista que muitas das ações propostas somente vieram a termo, no referido exercício.

Com a manutenção das ações estratégicas a Agência de Fomento foi também inserida no Plano Plurianual 2012-2015 (PPA) do Estado do Tocantins, por meio da Secretaria do Planejamento e Modernização da Gestão Pública – SEPLAN, com vista a manter a organização e foco no desenvolvimento e, neste sentido, foram seguidas as diretrizes estabelecidas no Planejamento Estratégico Institucional.

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.

Quadro 2 - Diretrizes do Planejamento Estratégico

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



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

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

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 – Continuidade em 2011.

3.1.1 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, sendo os mesmos seguidos no ano de 2011, 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.

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.

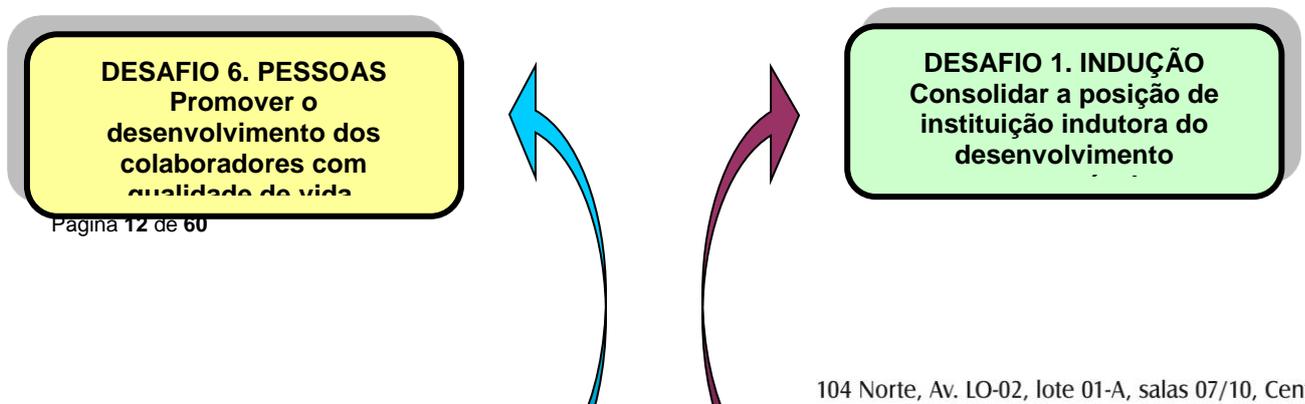
As AÇÕES são as tarefas desempenhadas individualmente ou através de equipes para a consecução do Plano de Metas como um todo.

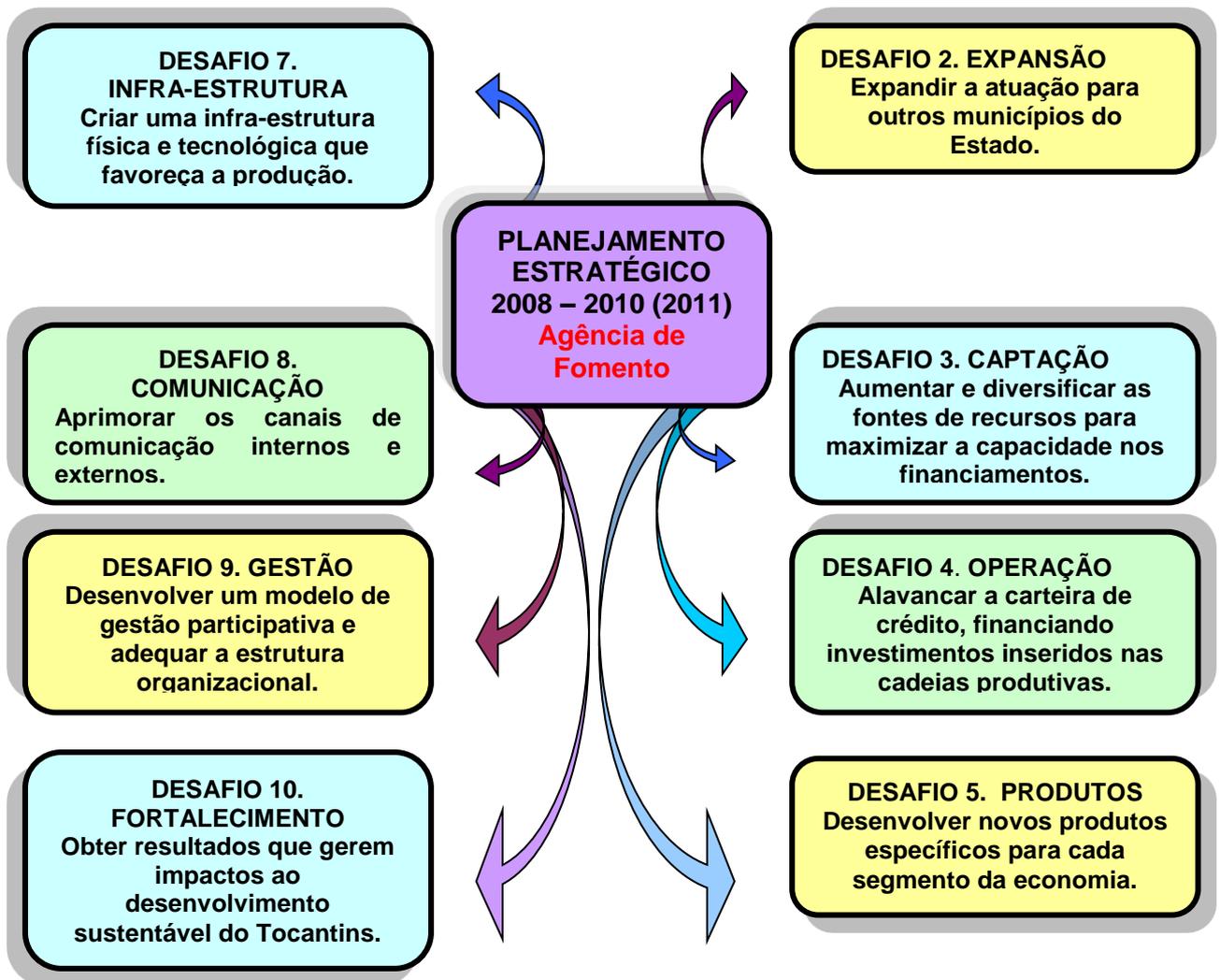
Os RESPONSÁVEIS foram organizados em EQUIPES. Estas não foram restritas a hierarquia formal da Instituição. A responsabilidade por alcançar os objetivos foi compartilhada entre áreas de competência e interesse que assumiram o compromisso com o desenvolvimento dos desafios. Para cada equipe, estruturada 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 resultados alcançados, bem como o repasse e discussão destes com a Coordenadoria Geral do projeto.

3.1.2 Árvore de Desafios

Foram definidos dez desafios que sintetizam o plano de atuação para a Instituição no período de 2008 a 2010, sendo seguido no ano de 2011.

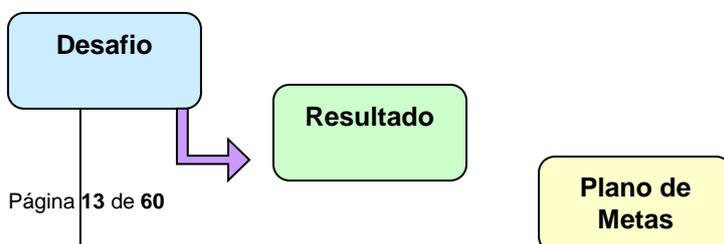
Quadro 3 - Árvore de Desafios do Planejamento Estratégico





Cada Desafio estabelece os Resultados esperados, conforme segue:

Quadro 4 - Cronograma do Planejamento Estratégico





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

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



Ações



Responsáveis

Cronograma

3.1.3 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 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.

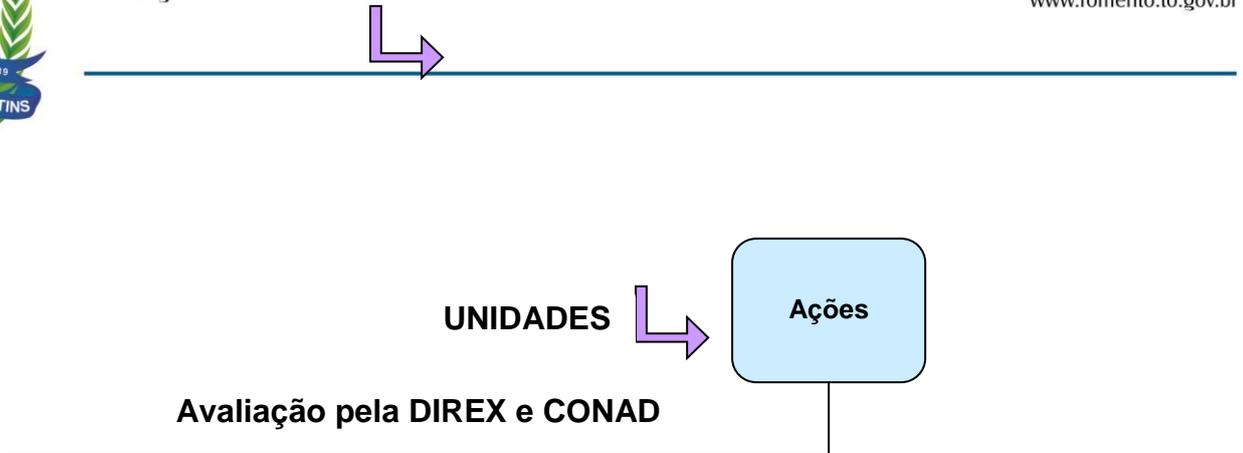
Quadro 5 - Fluxograma do Planejamento Estratégico





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

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



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, preferencialmente, aos cargos abaixo:

- a) Secretário do Planejamento;
- b) Secretário da Fazenda;
- c) Secretário-Chefe do Gabinete do Governador;
- d) Secretário da Indústria e Comércio;
- e) Secretário da Agricultura, Pecuária e Abastecimento;
- 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 2011 com todos os cargos de membro do conselho preenchido por novos conselheiros na eleição realizada pela Assembléia Geral Extraordinária do dia 11/02/11. No decorrer do exercício, a conselheira Andrea Noleto de Souza Stival, renunciou ao cargo de membro do Conselho de Administração deixando vaga sua cadeira.



Os membros do Conselho Fiscal também foram eleitos pela Assembléia Geral no dia 11/02/11 compondo uma nova equipe que tem demonstrado um trabalho de seriedade e alta relevância na fiscalização das contas da empresa.

O mandato do Conselho Fiscal é anual e terá que ser feita uma nova eleição/reeleição na primeira Assembléia Geral Ordinária de 2012.

A Diretoria Executiva eleita em 2008, a qual teria seu mandato até a Assembléia Geral Ordinária de 2011, foi destituída em Assembléia Geral Extraordinária, realizada em 11 de fevereiro de 2011, por decisão do Acionista Majoritário e acolhimento dos demais acionistas, os quais tem prerrogativa para esta finalidade, conforme estabelece a Lei das Sociedades por Ações, Nº 6.404/76.

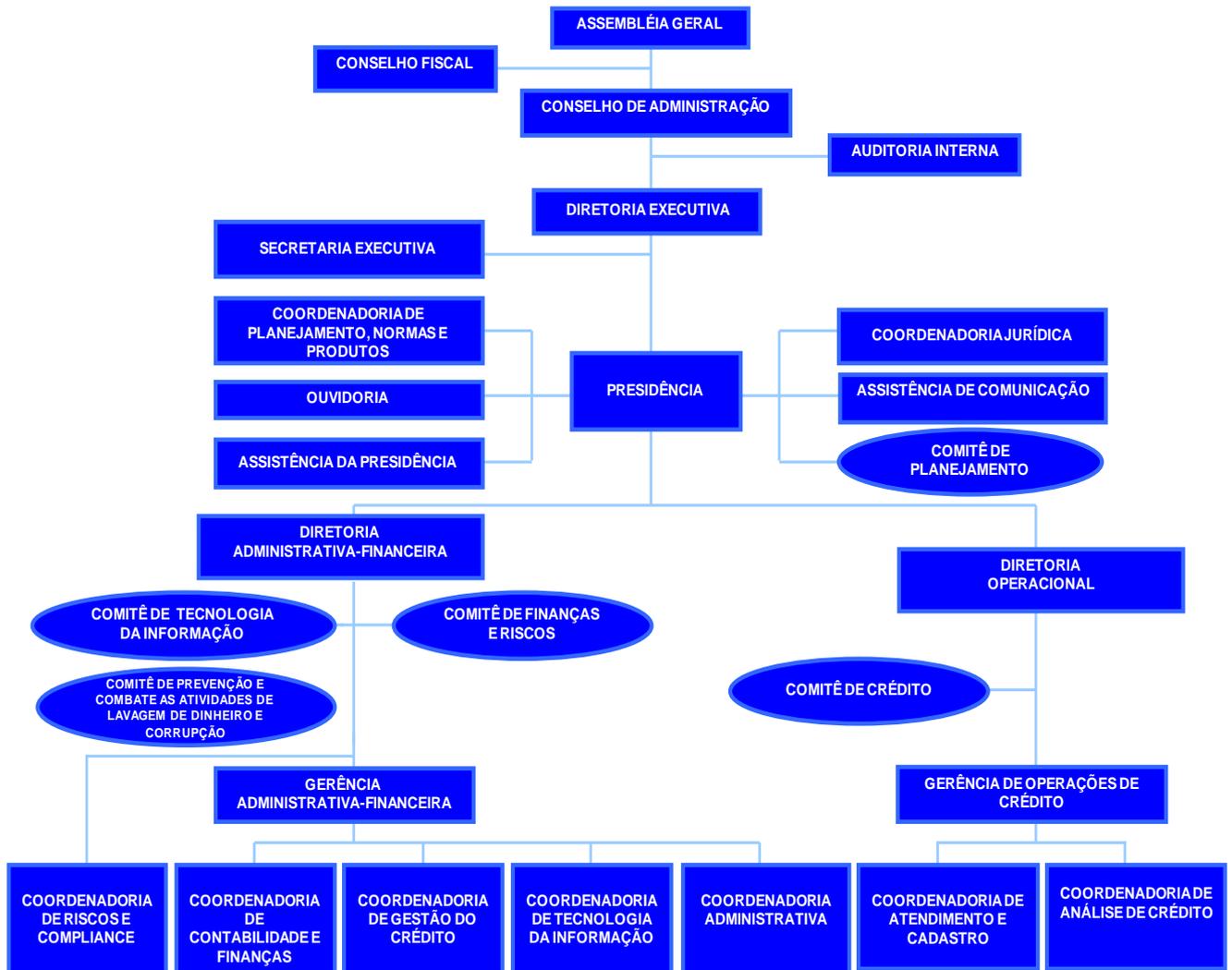
Assim, após a composição do novo Conselho de Administração, realizada no mesmo Ato, foi procedida a eleição da nova Diretoria Executiva, onde foram eleitos os senhores Rodrigo Alexandre Gomes de Oliveira, José Antônio de Souza Filho, Gilberto Sbroglia, para os cargos de Diretor-Presidente, Diretor Operacional e Diretor Administrativo-Financeiro, respectivamente, os quais tomaram posse em 25 de março de 2011.

Cabe mencionar, ainda, que em 09 de agosto de 2011, o Conselho de Administração em reunião extraordinária, de acordo com a competência prevista em Lei, decidiu destituir do cargo de Diretor Administrativo-Financeiro o senhor Gilberto Sbroglia e a partir, daquela data, as funções da Diretoria Administrativa-Financeira foram acumuladas pelo ocupante da Diretoria Operacional, senhor José Antonio de Souza Filho.

Destarte, a Fomento encerrou o ano de 2011 com uma estrutura organizacional distribuída, conforme apresentado no QUADRO 6, traduzindo a visão de transversalidade das informações sem perda da necessária segregação de funções, que evita o conflito de interesses entre as áreas. Ficando distribuída, conforme a seguir:



Quadro 6 - Estrutura Organizacional





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 permanecem integralizados até 31/12/2011, a quantia de 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 7 - 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

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 Agência de Fomento inseriu-se no Planejamento Plurianual (PPA 2012/2015) 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, **a atual 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 e qualitativos.

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 para reciclar seus conhecimentos sobre o processo de crédito.

4 INDICADORES DE GESTÃO POR ÁREAS

4.1 Infraestrutura

A Coordenadoria de Tecnologia da informação desta Agência mantém recursos tecnológicos que representam o melhor custo-benefício para a instituição. A implantação de soluções em softwares livres mostraram qualidade e melhor aproveitamento dos recursos computacionais. Além dos Servidores e Sistemas já implantados este ano, apenas foi atualizado a versão do Servidor de E-mail para seguir as normas de segurança mantendo sempre as versões dos sistemas atualizadas.

A Agência de Fomento matem contínua atenção com a contingência da informação, monitorando tráfego de rede, transferência de arquivos, ociosidade de serviços e 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 de licenças de anti-vírus coporporativo e o 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 2012 e 2013, está previsto a aquisição de novos computadores, Outsourcing de Impressão e de manutenção de computadores e o lançamento do novo Portal da Agência de Fomento.

4.2 Desenvolvimento Humano

Num contexto em que a mudança ocorre 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 atual administração buscou 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.

4.2.1 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 2011 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.

4.2.2 Capacitação



Ao longo do ano, a instituição capacitou 40% do quadro de pessoal, com um investimento total de R\$ 14.737,08. 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) **Gestão de Pessoas:** Conectividade Social ICP Brasil- IOB, SEFIP- Versão 8.4- Cenofisco;
- b) **Coordenadoria Contábil e Financeira-** 37 ° encontro Nacional de Contadores- ABDE, EFD PIS/CONFINS e o preenchimento do PVA- IOB, Planejamento e Controle de Caixa e Capital de Giro- Cenofisco e PCD SPED- FCONT- controle fiscal e controle- IOB;
- c) **Coordenadoria de Planejamento, Normas e Produtos:** Curso Plano de Continuidade de Negócios – ABDE;
- d) **Coordenadoria de Risco e Compliance-** Curso Plano de Continuidade de Negócios – ABDE, Curso gestão de Capital para Instituição Financeira- ABDE;
- e) **Coordenadoria de Análise de Crédito-** Curso de Análise Financeira para de Balanços e Projetos Financeiras Avançado- ABDE; Palestra- Se você não matar a inadimplência, ela mata a sua empresa- CDL Palmas;
- f) **Coordenadoria de T.I.-** Curso Plano de Continuidade de Negócios – ABDE;
- g) **Coordenadoria de Gestão de Crédito-** Palestra- Se você não matar a inadimplência, ela mata a sua empresa- CDL Palmas.

4.2.3 Qualidade de Vida no Trabalho

Em 2011 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 e no mês de agosto uma homenagem aos pais.

4.2.4 Programa de Ambientação

Com intuito de melhorar e acelerar o processo de ambientação de novos funcionários, a Fomento manteve o seu programa “Ambientação”, destinado à integração destes novos membros a 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 novo membro da equipe.

4.2.5 Natal Solidário 2011

A campanha de Natal da Agência de Fomento do Estado Tocantins em 2011 levou donativos, companhia e amor aos **internos de duas instituições beneficentes**, as entidades escolhidas foram o **Abrigo João XXIII** que recebe idosos e pessoas com necessidades especiais e o **Lar Batista S. Soren** que acolhe crianças e adolescentes em situação de risco.

Esta ação foi realizada pela Agência de Fomento do Estado do Tocantins com a participação de todos os colaboradores juntamente com seus familiares e amigos, bem como os parceiros, fornecedores e clientes da Instituição.

Provas da Gincana do Natal Solidário:

- **Arrecadação de Donativos** - Roupas; Calçados; Brinquedos; Livros Infantis; Fraldas Geriátricas; Alimentos e Produtos de limpeza.
- **Primeira Prova** - Participar do Baile da Terceira Idade.
- **Segunda Prova** - Confecção da Horta no Lar Batista S. Soren.



Quadro 8 - Demonstrativo das doações arrecadadas em 2011

QUANTIDADE	ITEM
2.448	KG ALIMENTOS
2.093	PEÇAS DE ROUPAS
672	FRALDAS GERIÁTRICAS
413	BRINQUEDOS
550	LIVROS INFANTIS
208	CALÇADOS
204	CESTAS DE PRODUTOS DE LIMPEZA

4.3 Comunicação e Marketing

A área de comunicação manteve-se importante como meio de divulgação das ações realizadas pela Instituição no ano de 2011. Para isso, foram realizadas em 2011 atividades envolvendo:

- 4.3.1 Eventos:** Em 2011 realizou-se a cobertura de 7 eventos internos e externos;
- 4.3.2 Releases:** Neste ano foram produzidos e publicados um total de 11 releases, textos produzidos com o objetivo de se tornarem **pauta positiva** dentro e fora da instituição.
- 4.3.3 Mídia Externa:** Em 2011, há o registro de entrevista realizada à emissora Instituto de Radiodifusão Educativa – REDESAT, pelo Diretor Presidente da Agência de Fomento para falar sobre a campanha de natal realizada pelos colaboradores denominada “Natal Solidário 2011”. Houve também a publicação de reportagem referente as atividades da Agência, que colaboram com o crescimento do Estado do Tocantins, na Revista Rumos, uma publicação bimestral de circulação nacional, editada pela Associação Brasileira de Instituições Financeiras de Desenvolvimento – ABDE, do qual a Agência de Fomento é associada.
- 4.3.4 Impressesos:** Em 2011, a Agência de Fomento foi repercutida no Jornal do Tocantins, com a reportagem sobre palestra proferida pelo Diretor



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

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

Presidente, Prof. Rodrigo Alexandre Gomes de Oliveira, durante fórum no programa “Agenda Tocantins”, uma parceria entre o Governo do Estado e a Organização Jaime Câmara, com o objetivo de discutir as ações para implementação do plano plurianual do Estado - PPA/2012-2015. Também foi publicada, nota na coluna Antena Ligada, do Jornal do Tocantins sobre viagem do Diretor Presidente para os Estados Unidos, em missão oficial designada pelo Governador do Estado

4.4 Atendimento e Cadastro

Neste exercício, a Coordenadoria de Atendimento realizou uma mudança em sua equipe, proporcionando melhorias para a área e para a Instituição. Tais mudanças propiciam maiores satisfações aos clientes internos e externos quanto ao atendimento oferecido.

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) A Coordenadoria de Atendimento e Cadastro está finalizando a nova tela de cadastro para facilitar e melhorar o cadastro do cliente, bem como a análise do crédito. A modificação visa atender ao novo modelo de concessão de crédito, o qual separa as etapas de cadastro e análise;
- b) 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 – Critérios de classificação das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa - ficando a Coordenadoria de Análise de Crédito responsável pela inserção dos dados socioeconômicos e financeiros do cliente;



- c) Foi realizada a separação das etapas de cadastro e análise, criando processos diferentes entre estas duas etapas. De modo que possa corroborar no novo modelo que será implementado no Sistema.

4.5 Desenvolvimento e Prospecção de Negócios

No exercício de 2011, a Agência de Fomento motivou a continuidade dos serviços de prospecção de clientes, realizando visitas nos empreendedores que mostravam interesse nos produtos que a instituição disponha para sua realidade.

Neste intuito buscou-se uma maior aproximação dos clientes da Agência, objetivando um melhor atendimento e adequação aos horários dos empresários da região.

Com o serviço de prospecção foram realizados financiamentos saudáveis para a instituição, uma vez que as empresas que foram buscadas mostravam uma melhor situação perante os acontecimentos econômicos no período.

Ressalta-se que o desenvolvimento e a prospecção de **novos negócios foram direcionados às empresas de micro e pequeno porte, pois possuem um menor acesso à créditos e financiamentos dos bancos comerciais.**

4.5.1 Operações de Crédito

Em 2011 a instituição teve sua **política de crédito voltada para a concessão de créditos e incentivos por meio de financiamentos aos empreendimentos que promovam maior sustentabilidade e que apresentem retornos sociais ao Estado**, procurando desenvolver setores específicos da produção tocantinense.

A Agência de Fomento alcançou em 2011 a aprovação de R\$ 3.690.415,97 em liberações, sendo R\$2,332 Milhões com recursos próprios e R\$1,358 Milhão com recursos de repasse do BNDES, para empreendimentos localizados em vários municípios do Estado. Das Liberações, verificou-se uma aplicação financeira no valor de R\$ 228 mil em Inovação destinado às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte dos segmentos do comércio e serviço.



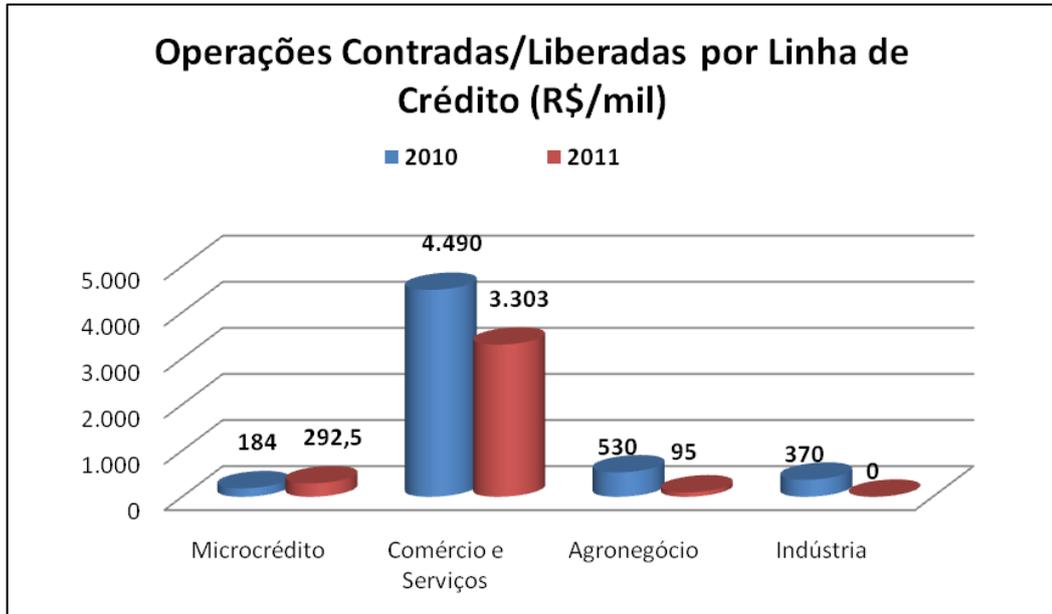
GOVERNO DO
ESTADO DO TOCANTINS
www.to.gov.br

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

O segmento que vem apontando sempre crescimento e maior movimentação de recursos de financiamentos foi o de Comércio e Serviços com um montante de R\$3,3 Milhões, equivalente a 89,5% do valor liberado, retratando o potencial desse segmento que congrega 90% das empresas instaladas no Estado. Desta forma, embora tenha havido uma retração nas liberações em relação ao ano de 2010, **cabe mencionar que em 2011 houve um período de transição na gestão da Fomento, onde os atuais Administradores assumiram suas funções somente em março e que a reestruturação do quadro de colaboradores foi concluída no final do primeiro semestre, assim, as atividades puderam transcorrer normalmente somente a partir do segundo semestre do exercício.**

Cabe acrescentar também, às considerações acima mencionadas, que **a nova Gestão buscou firmar uma análise mais técnica e aproximada da realidade, com critérios mais rigorosos quanto aos pleitos de financiamentos, a fim de que, futuramente, problemas com inadimplências e prejuízos na carteira de crédito da instituição sejam evitados ao máximo.** Assim, o foco foi direcionado ao crédito produtivo e ao mesmo tempo saudável e que traga impacto positivo ao crescimento da Agência.

Quadro 9 - Comparativo de operações de crédito contratadas

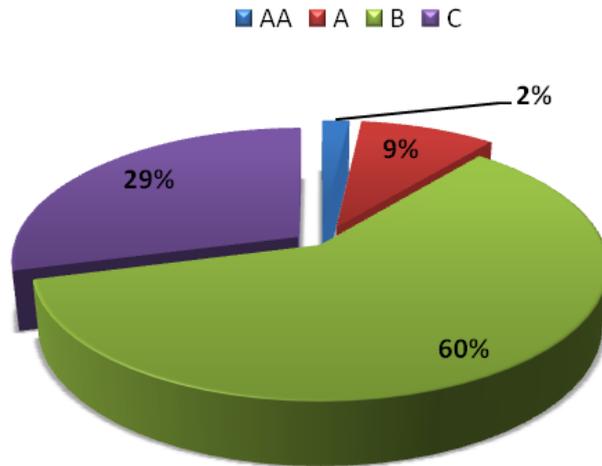


Ressaltamos que **71% das operações realizadas no exercício de 2011** estão classificadas em nível de risco AA a B, fato este que **representa um baixo apetite a riscos e a boa qualidade e saúde da carteira de crédito**. Verifica-se, ainda, que as atividades de prospecção e análises de crédito estão sendo aprimoradas cada vez mais, buscando sempre clientes potenciais e que tragam melhores retornos à Instituição.

Quadro 10 - Rating das Operações de Crédito



Rating das Operações de Crédito (2011)

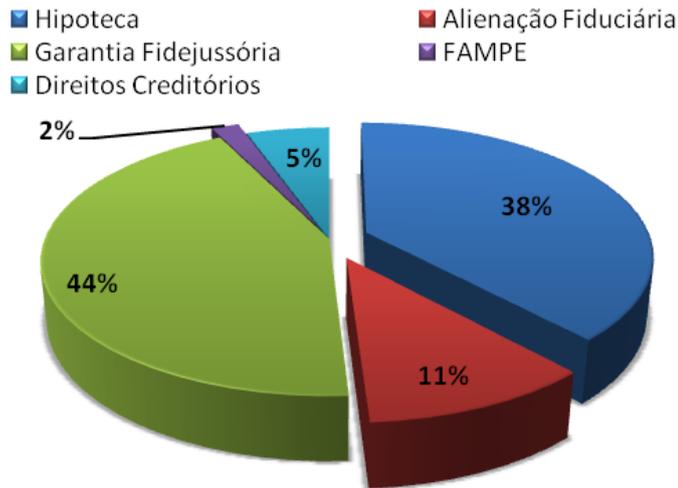


Em relação aos tipos de garantias verifica-se **um aumento na participação de operações com garantias com melhor liquidez** (hipoteca e alienação fiduciária), que representam 49% das operações contratadas neste exercício, conforme quadro abaixo.

Quadro 11 - Garantias das Operações de Crédito



Garantia das Operações de Crédito (2011)



Conseguimos neste ano de 2011 realizar varias melhorias na análise do crédito que influenciaram diretamente na qualidade das operações de crédito e na melhoria da carteira. Entre elas podemos citar: a) separação dos processos de análise e cadastro; b) estudo e elaboração de um novo *credit score*, voltado as realidades do nosso mercado; e c) elaboração de cronogramas de visitas e prospecção de clientes.

Alcançamos em 2011 a marca de R\$ 22,2 Milhões liberados em financiamentos, atendendo 50 municípios tocantinenses, mostrando a presença da Agência de Fomento em 36% dos municípios do Estado, promovendo o desenvolvimento e **crescimento em mais de 900 empresas** e empreendedores tocantinenses. Colaborando para a promoção de sua missão dentro do Estado, **gerando e mantendo 4.762 empregos diretos e indiretos para a sociedade**.

4.2 Gestão de Crédito



No Exercício de 2011 o saldo das parcelas vencidas há mais de 60 dias registrou R\$ 309 mil de inadimplência contra R\$ 89 mil em 2.010, tendo um aumento de R\$ 220 mil, alterando o percentual de inadimplência de 1,16% para 3,94% da carteira ativa. Cabe mencionar que tal inadimplência é proveniente única e exclusivamente de operações liberadas em 2008, 2009 e 2010.

A Despesa de Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa fechou em R\$ 2,156 milhões, aumentando em R\$ 1,428 milhão com relação aos R\$ 728 mil de 2010. Em alguns contratos alcançou-se êxito na cobrança por vias normais, quer seja no recebimento de parcelas vencidas ou renegociação de crédito. Em outros contratos não se obteve êxito nas cobranças por vias normais, os quais foram enviados à Coordenadoria Jurídica para mover ação de execução judicial, buscando o recebimento das dívidas por vias judiciais. **Também atendendo à determinação do Banco Central do Brasil**, bem como vislumbrando a baixa perspectiva de recebimento de alguns créditos por vias normais de cobrança, **adotou-se medidas prudenciais no que tange à realização da provisão integral de créditos problemáticos, os quais ocasionaram, conseqüentemente, o aumento substancial na despesa de provisão no exercício de 2011.** Em caso de persistir a inadimplência por 360 a 540 dias, tais créditos serão baixados como prejuízo, elevando, conseqüentemente, esta última carteira. Tal fato só se reverte em caso de pagamento parcial ou integral da dívida, ou o pagamento das parcelas de uma renegociação, ocorrendo então à reversão desta provisão. A referida provisão, determinada pelo Banco Central do Brasil é baseada em operações de crédito liberadas em 2008, 2009 e 2010.

Ficou baixado como prejuízo o valor de R\$ 165 mil, 40,65% menor do que o ocorrido em 2010, que registrou R\$ 278 mil de baixa. Esses créditos só se recuperam em caso de pagamento parcial ou integral da dívida, ou o pagamento das parcelas de uma renegociação, ocorrendo então à recuperação destes créditos baixados como prejuízo.

O desempenho negativo das carteiras de Inadimplência e de Provisão para Devedores Duvidosos, no decorrer de 2011, é reflexo dos créditos liberados no exercício de 2008, 2009 e 2010, os quais são créditos problemáticos que ao findarem sua carência, pagaram algumas parcelas e depois não honraram mais nenhuma, ficando inadimplentes e gerando despesas de provisão, impactando, conseqüentemente, nos resultados econômicos e financeiros do exercício de 2011.



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

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

A Reversão das Operações de Crédito somou R\$ 362 mil, inferior em R\$ 73 mil ou 16,78% menor do que em 2010, que registrou uma reversão de R\$ 435 mil.

A Recuperação dos Créditos Baixados como Prejuízo foi de R\$ 97 mil, superior em R\$ 1 mil com relação a 2010.

Os créditos renegociados registraram R\$ 2,182 milhões em 2011. Um dos fatores positivos é que deste total já foram liquidados o montante de R\$ 417 mil, correspondendo a 19,11% do total renegociado. Restando então um saldo renegociado em carteira ativa de R\$ 1,765 milhão.

Desta forma, a carteira de Créditos Baixados como Prejuízo, **a de Recuperação dos Créditos Baixados como Prejuízo e a de Renegociação demonstraram melhor desempenho em 2011 do que em 2010.** Ao passo que as carteiras de Inadimplência superior a 60 dias, Despesa de Provisão para Devedores Duvidosos e a de Reversão de Provisão, demonstraram melhor desempenho no exercício de 2010 do que no de 2011, reflexo direto das operações liberadas em 2008, 2009 e 2010.

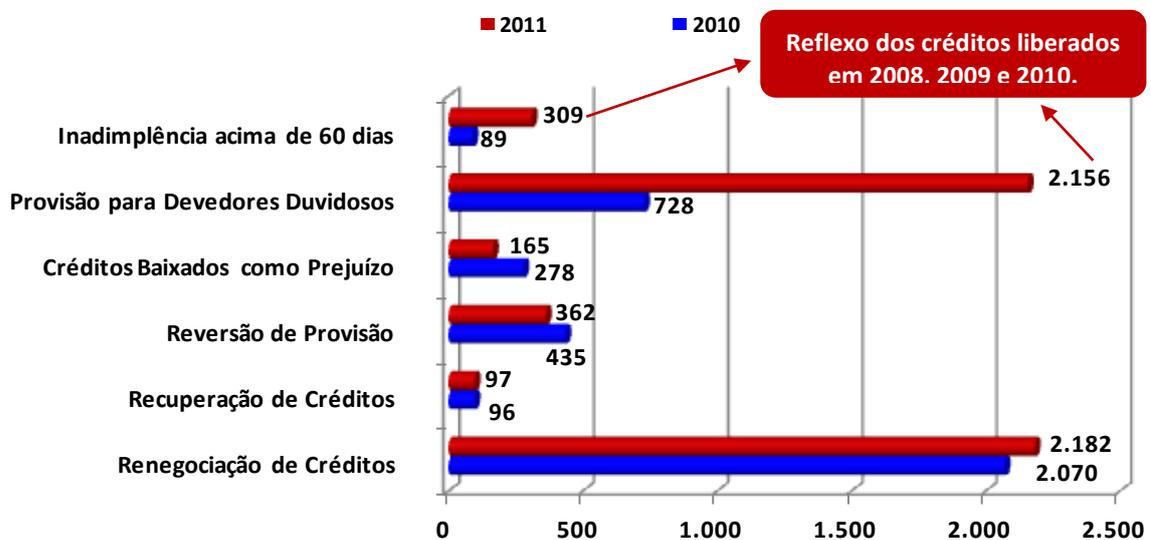
O desempenho positivo das carteiras de Recuperação de Crédito e de Renegociação é reflexo da política de austeridade, cobrança, negociações, acompanhamento e gestão dos créditos da carteira ativa, bem como do constante foco na cobrança dos contratos inadimplentes e baixados como prejuízo, implantada pela atual gestão.

Portanto, as constantes e persistentes ações de acompanhamento, cobrança e gestão da carteira de crédito sempre tem contribuído de forma positiva nos resultados econômicos e financeiros desta Instituição, o que pode ser observado no quadro abaixo:



Quadro 12 - Gráfico Comparativo da Gestão do Crédito

Gestão da Carteira de Crédito (Em R\$ Mil)



4.3 Ações e Cobrança Judiciais

Em 2011 a Agência de Fomento do Estado do Tocantins S/A aumentou a cobrança judicial dos financiamentos inadimplidos, sendo propostas mais 09 (nove) ações, acrescendo **R\$ 335.154,70 (trezentos e trinta e cinco mil, cento e cinquenta e quatro reais e setenta centavos)** ao montante já perseguido em juízo, totalizando hoje **R\$ 1.054.960,12 (um milhão, cinquenta e quatro mil reais, e doze centavos)**.

No ano de 2011 ocorreram os resultados mais expressivos da história da Instituição, registrando as primeiras ações arquivadas ou suspensas em razão da liquidação e renegociação das dívidas ajuizadas, o que permite prever redução do total informado acima. Isso porque estão renegociados contratos na ordem de **R\$ 180.662,71 (cento e oitenta mil, seiscentos e sessenta e dois reais e setenta e um centavos)**, bem como penhorados judicialmente, do patrimônio dos devedores, bens na ordem de **R\$**



351.875,00 (trezentos e cinquenta e um mil, oitocentos e setenta e cinco reais), o que gera uma segurança institucional e jurídica nunca vista até o momento.

Todavia, nas execuções mais antigas, todas envolvendo operações com microcrédito e garantidas apenas por aval, não se obteve sucesso na localização de bens passíveis de responder pelas dívidas cobradas em juízo, o que pode ocasionar a extinção das ações sem o recebimento dos financiamentos. O foco na diligência das cobranças imposto pela atual gestão nos levou a identificar, em caso específico e pela primeira vez, a necessidade de abertura de inquérito policial para averiguação de indícios de fraude cometidos contra esta Instituição, procedimento que se encontra em trâmite perante a autoridade policial local.

Em 2012, com a melhor estruturação da unidade, proporcionada neste último ano, será possível mais eficiência e eficácia na mitigação de riscos, renegociação de dívidas e na alienação judicial do patrimônio dos devedores.

4.4 Plano Orçamentário

O orçamento é a base para a elaboração dos planos de curto e longo prazo e dá subsídio às decisões gerenciais. Assim, com vistas há atingir as metas programadas, ele deve receber constante acompanhamento por ser um meio eficaz de efetuar a continuação dos planos e fornecer as medidas para avaliar a *performance* da empresa.

A elaboração do orçamento deste exercício contou, mais uma vez, 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.

O Manual de Normas e Procedimentos Contábeis e Financeiros, estabelece que o orçamento deve ser revisado ao final de cada semestre, para realização de possíveis



ajustes e adaptações, assim a revisão do orçamento de 2011, foi feita após o encerramento do 1º semestre daquele exercício, a qual foi devidamente submetida à aprovação da Diretoria Executiva e às instâncias superiores.

Ao final do exercício de 2011 os índices de execução orçamentária foram considerados satisfatórios, conforme demonstram os resultados abaixo:

Quadro 13 - Receitas Orçadas x Realizadas

Descrição das Receitas	Previsto	Realizado	Diferença	% de Execução
Aplicações Financeiras				
Aplicação em Fundo de Investimento	232.397,67	355.373,72	(122.976,05)	153%
Aplicação em Letras Financeiros do Tesouro	21.971,28	23.199,92	(1.228,64)	106%
Operações de Crédito				
Operações de Crédito	1.905.014,16	1.657.339,05	247.675,11	87%
Serviços	52.144,18	29.515,83	22.628,35	57%
Recuperação de Crédito Baixado como Prejuízo	225.546,00	97.236,92	128.309,08	43%
Reversão de Provisão de Oper. de Crédito	269.538,60	361.626,14	(92.087,54)	134%
Outras Receitas Operacionais				
Recuperação de Outras despesas	50.533,40	6.110,26	44.423,14	12%
Outras Receitas Operacionais	3.600,00	4.565,10	(965,10)	127%
TOTAL	2.760.745,29	2.534.966,94	225.778,35	92%

Quadro 14 - Despesas Orçadas x Realizadas



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

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

Descrição das Despesas	Previsto	Realizado	Diferença	% de Execução
Água/Energia/Gás	56.349,96	64.689,78	(8.339,82)	115%
Aluguel	145.000,00	145.231,23	(231,23)	100%
Comunicações	80.916,03	76.491,03	4.425,00	95%
Honorários - Diretoria e Conselho	283.680,00	217.693,33	65.986,67	77%
Despesa de Pessoal (Férias e 13º salário)- Proventos	53.666,70	44.655,44	9.011,26	83%
Indenização paga em Rescisão	18.328,47	42.123,14	(23.794,67)	230%
Encargos Sociais	115.463,04	92.299,43	23.163,61	80%
Despesa de Pessoal - Outros Benefícios	11.400,00	-	11.400,00	0%
Manutenção e Conservação de Bens	74.872,00	66.208,16	8.663,84	88%
Despesa de Material	35.000,04	30.407,90	4.592,14	87%
Treinamento de Pessoal	60.000,00	14.737,08	45.262,92	25%
Assistência Médica	60.000,00	-	60.000,00	0%
Processamentos de Dados	231.619,76	227.287,61	4.332,15	98%
Despesas de Publicações Legais	94.802,88	66.188,00	28.614,88	70%
Despesas de Promoções e Relações Públicas	36.790,00	7.808,44	28.981,56	21%
Despesa de Seguro	10.708,56	9.242,94	1.465,62	86%
Despesas Serviços Sistema Financeiro	40.250,00	30.984,52	9.265,48	77%
Serviços de Terceiros	7.050,00	5.687,67	1.362,33	81%
Serviços de Vigilância e Segurança	5.346,00	5.256,00	90,00	98%



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

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

Serviços Técnicos Especializados	40.547,12	35.721,52	4.825,60	88%
Despesas de Transportes	10.644,00	18.965,75	(8.321,75)	178%
Taxa Federal, Estadual e Municipal	5.182,00	4.544,20	637,80	100%
Despesas com Viagens no País/Exterior	192.435,88	128.126,66	64.309,22	67%
Outras Despesas Administrativas	43.865,92	39.449,73	4.416,19	90%
Amortizações Benfeitorias Imóveis de Terceiros	27.062,68	2.850,40	24.212,28	11%
Despesas de Depreciações	128.993,58	96.594,27	32.399,31	75%
Despesas de Provisões para Devedores duvidosos	515.043,50	2.155.072,94	(1.640.029,44)	418%
Despesa de Impostos (ISS, COFINS, PIS, IRPJ, CSLL)	248.937,68	201.181,21	47.756,47	81%
Serviços de Consulta SPC e Serasa	15.000,00	11.325,81	3.674,19	76%
Serviços Acompanhamento de Notificações Judiciais	2.263,96	2.210,63	53,33	98%
Despesas de Atualização	-	2.782,37	(2.782,37)	
Outras Despesas Operacionais	3.000,00	4.085,95	(1.085,95)	136%
TOTAL	2.654.219,76	3.849.903,14	(1.195.683,38)	145,05%

Quadro 15 - Investimentos Orçados x Realizados

Descrição dos Investimentos	Previsto	Realizado	Diferença	% de Execução
Sistema de Comunicação	-	-	-	0%
Sistema de Processamento de Dados	32.950,00	-	32.950,00	0%
Móveis e Equipamentos de Uso	-	-	-	0%



Veículos	100.000,00	88.000,00	12.000,00	88%
Total	132.950,00	88.000,00	44.950,00	66%

4.8.1 Desempenho Econômico e Financeiro

▪ Receitas

As Receitas do exercício totalizaram R\$ 2.536 Mil, o que corresponde a uma redução de 7% em relação ao exercício anterior. Neste sentido, mesmo sendo esta uma diminuição mínima no montante das receitas, cabe mencionar que a nova gestão da Agência de Fomento iniciou suas atividades somente no final de março e que passou a contar com a recomposição do quadro de colaboradores somente no segundo semestre. Entretanto, embora tenha atravessado as dificuldades acima relatadas, adotou estratégias para trabalhar continuamente o aumento e a diversificação de sua base de clientes, nos mais diferentes setores das atividades econômicas desenvolvida no Estado. Com essa ampliação na modelagem de prospecção espera-se para os próximos exercícios um acréscimo na carteira e, conseqüentemente, aumento na receita.

▪ Despesas

As Despesas totais no exercício de 2011 somaram R\$ 3.851 Mil, representando um aumento de 62% em relação ao montante das despesas realizadas no exercício de 2010, quando estas representavam R\$ 2.381 Mil. Cabe mencionar, entretanto, que esse aumento se deve, principalmente, a obrigatoriedade de reclassificação de risco para determinadas operações de crédito, **as quais foram liberadas em exercícios anteriores (2008, 2009 e 2010)**, sendo que esta reclassificação foi realizada por determinação do Banco Central do Brasil, **uma vez que este Órgão Fiscalizador considerou tais operações frágeis e de retorno improvável, ou seja, o Banco Central considerou estas operações temerárias.**



▪ Resultado

Em 2011 o resultado final do exercício foi negativo em (R\$ 1.315 Mil), entretanto, este resultado foi ocasionado pela redução na receita em 7%, a qual ocorreu tendo em vista a retração nas liberações de crédito no primeiro semestre, onde havia um quadro reduzido de colaboradores e, ainda, considerando que a posse da nova gestão aconteceu somente em março. Mas a principal causa, para o presente resultado, foi o aumento na despesa em 62%, que ocorreu em sua maioria **pela reclassificação de risco determinada pelo Banco Central do Brasil**, onde este Órgão Fiscalizador considerou que diversas operações de crédito liberadas nos exercícios de 2008, 2009 e 2010, as quais somadas apresentam um valor de R\$ 2.315 Mil, eram de grande fragilidade e, assim sendo, **o referido Órgão Fiscalizador considerou tais créditos como temerários.**

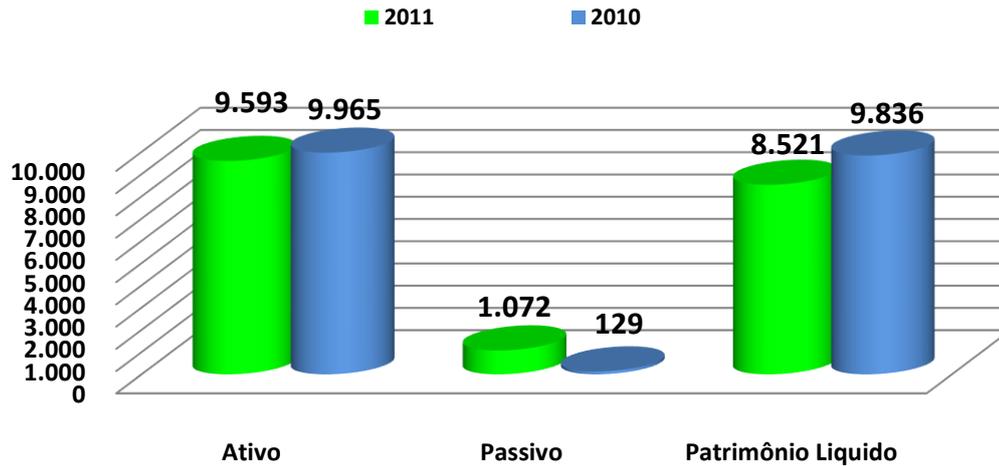
▪ Perspectiva Patrimonial

O Ativo da Agência de Fomento apresentou um saldo de R\$ 9.593 Mil, registrando uma retração de R\$ 372 Mil, equivalente a 4% sobre o saldo alcançado no exercício de 2010. Os seus principais componentes são a carteira ativa de operações de crédito com um montante de R\$ 7.834 Mil, correspondente a 82%, e aplicações financeiras em Títulos Públicos Federais no valor de R\$ 3.326 Mil, equivalentes a 35%.

O Patrimônio Líquido do exercício de 2011 finalizou com o saldo de R\$ 8.521 Mil, distribuído em R\$ 9.683 Mil de Capital Social integralizado, R\$ 153 Mil de Reserva Legal e **R\$ 1.315 de prejuízo acumulado, referente à reclassificação de liberações feitas nos anos de 2008, 2009 e 2010, conforme determinação do BACEN.** Já o passivo circulante somou R\$ 1.072 Mil, sendo que 85% corresponderam às obrigações por empréstimos e repasse do BNDES, que totalizam R\$ 910 Mil e R\$ 162 Mil são outras obrigações como funcionários, impostos sobre os lucros e fornecedores, sendo R\$ 33 Mil (26%) a mais que as outras obrigações do exercício de 2010.



Quadro 16 - Balanço Patrimonial (R\$ Mil)



▪ Benefícios Sócio-Econômicos

No ano de 2011 a Agência de Fomento do Estado do Tocantins S/A financiou diversos projetos no Estado, onde foram investidos um montante de R\$ 3.690 Mil, com predominância de aplicação de recursos no município de Palmas, sendo que destes recursos, 90% foram direcionados ao setor de Comércio e Serviços.

Assim, através do apoio financeiro aos segmentos da economia tocantinense a **Agência de Fomento possibilitou a geração e/ou manutenção de 4.762 empregos diretos e indiretos, representando um crescimento de 7% em relação ao exercício anterior**, aferidos através dos parâmetros estabelecidos no estudo realizado por Sheila Najberg e Roberto de Oliveira Pereira, em 2004, considerando cada setor produtivo.

4.5 Gestão de Risco e Compliance

A nova Diretoria Executiva, juntamente com os demais Gestores da Instituição, priorizou a regulamentação de atividades e processos, bem como a elaboração de normativos internos, os quais são mantidos e disponíveis ao acesso de todo o quadro



de pessoal por meio da intranet e demais canais de comunicação disponíveis. **O resultado negativo da Instituição só não foi maior em virtude da atual gestão atribuir critérios rigorosos e mais técnicos aproximando da realidade, a fim de não ter problemas futuros com inadimplência e prejuízos na carteira da Agência de Fomento.**

A fim de manter as regulamentações e estabelecer ferramentas de controles internos, destacamos alguns procedimentos adotados:

- No intuito de agilizar e transparecer o processo de tomada de decisões, a Agência de Fomento estabeleceu através de Resolução que, na ausência do Diretor Presidente seu substituto oficial será o Diretor Operacional;
- **Instituiu através da resolução 093/2011 o Manual de Prevenção e Combate às Atividades de Lavagem de Dinheiro e Corrupção o qual disponibiliza as diretrizes gerais e os procedimentos internos a serem adotados pela Instituição na detecção e análise dos indícios de crimes de lavagem de dinheiro e corrupção.**
- Ajustou através da Resolução Fomento nº 094/2011, no Manual de Procedimentos Administrativos no Capítulo IV, sobre os critérios para Viagem a Serviço e Concessão de Diárias.
- Disponibilizou através da Resolução Fomento nº 095/2011 sobre a revisão anual da Política de Riscos e Controles Internos, alterando os itens 2.1.2.2 Identificação de Riscos e 2.1.2.3 Avaliação dos Riscos e Controles;
- Instituiu através da resolução 096/2011 sobre a cobrança de Cadastro e Relacionamento, onde a mesma se dará no momento da contratação e deve ser realizada apenas no primeiro relacionamento com cliente com a Instituição;
- Instituiu através da Resolução n.º 097/2011 a composição do comitê de crédito, no artigo 3º, da Resolução N.º 085/2010.
- Ajustou através da Resolução Fomento nº 098/2011, no Manual de Procedimentos Administrativos no Capítulo IV sobre a gestão de pessoas, item treinamento e desenvolvimento, sobre os critérios para treinamento.
- Ajustou através da Resolução Fomento nº 099/2011, no Manual de Procedimentos Administrativos no Capítulo IV sobre a gestão de pessoas, item viagem a serviço e concessão de diárias.



- Com base na Resolução CMN n.º 3.921/2010 no art. 16 nos incisos III e IV do art.15, a política de remuneração esta prevista no Manual de Procedimentos Administrativos item IV. **SOBRE A GESTÃO DE PESSOAS**, Folha de Pagamento – Dirigentes. Quanto aos critérios utilizados para a remuneração foi apresentado pela DIREX à Assembléia Geral um estudo dos valores percebidos pelas Diretorias Executivas de algumas Agências de Fomento de outros Estados, para que houvesse uma equiparação salarial entre as Agências de Fomento.

4.5.1 – Práticas de Controle

A Coordenadoria de Riscos e Compliance atuou para diminuir a falha nos procedimentos Administrativos, Operacional, Crédito e Financeiro, bem como procedimentos que não estavam sendo seguidos de acordo com as políticas da Agência de Fomento, dessa forma as áreas foram se adequando para sanar as pendências conforme abaixo:

- **Coordenadoria Administrativa / Contratos:** Identificamos no sistema de controle da Agência de Fomento o módulo Contratos e Licitações - CLC que não estava sendo utilizado e solicitamos para a área a inserção das informações gerenciais dos contratos, a fim de manter um controle mais eficiente e de qualidade, sem falhas e sem prejuízos para a Instituição. A área ainda não se enquadrou no procedimento sugerido uma vez que foi comunicada em 11 de maio de 2011, sendo que o mesmo se dispôs a inserir essas informações até 30 de agosto de 2011.

Identificamos também contratos que estavam com prazos vencidos e solicitamos a regularização dos mesmos para que a Instituição não seja prejudicada.

Identificou falhas quanto ao cumprimento das normas internas e externas e aos procedimentos de contratação de fornecedores. A Coordenadoria de Riscos e Compliance juntamente com a Coordenadoria Jurídica realizaram um trabalho de conscientização da norma interna para a área, a fim de melhorar os conceitos estabelecidos no manual de procedimentos administrativos.

Os controles de contratos que estavam sendo feitos em planilhas, agora estão todos inseridos no módulo CLC- Contratos e Licitações, medida que facilitou o controle para o Compliance e para a própria área. O Compliance monitora os vencimentos dos



contratos e sempre comunica antecipadamente sobre os vencimentos, uma forma que encontramos de manter atualizadas as informações no sistema e as renovações dos mesmos. Os contratos que estavam vencidos e informados no relatório do 1º semestre estão renovados.

A Coordenadoria de Riscos e Compliance juntamente com a Coordenadoria Jurídica identificaram a inobservância com a Instrução Normativa n.º 10/2008 do TCE no que se refere a remessa de dados de procedimento licitatório e informações sobre as obras e serviços de engenharia via SICAP – LO – Sistema Integrado de Controle e Auditorias Públicas - Licitações e Obras. A área foi comunicada a providenciar o envio das informações para sanar a pendência.

- **Coordenadoria de Gestão do Crédito:** A Coordenadoria de Riscos e Compliance verificou que a área esta descumprindo a norma no Manual Operacional quanto a “Renegociação”, não estavam sendo seguidos os tramites corretos para a liquidação da dívida com prazos de pagamentos sem o aditivo de renegociação, a área não se manifestou ainda sobre o procedimento.

Identificamos também sobre a alteração da Resolução 085/2010 no Art. 3º quanto à alteração do colaborador suplente, medida que se faz para não parar o processo no ato do comitê de crédito.

Apontamos também, sobre a inobservância da Resolução 090/2010 conforme segue:

“Art. 1º Regulamentar, no âmbito da Agência de Fomento do Estado do Tocantins S/A – FomenTO, os normativos internos e os documentos oficiais de consulta e decisão que devem ser utilizados pela Instituição:

II. PORTARIA: Normativo das diretorias, que contém instruções acerca da aplicação de leis ou regulamentos, recomendações de caráter geral, admissão, nomeação, promoção, demissão, punição e demais atos que dizem respeito aos funcionários da instituição. A portaria também é utilizada para publicação de dispensa ou inexigibilidade de licitação e define ações no que diz respeito à compra de materiais, equipamentos e serviços.

Parágrafo Único. A Portaria pode ser editada pelas diretorias para transmitir ordens de serviço aos subordinados, bem como para transferir funcionários de uma coordenadoria para outra, dentro de uma diretoria, e para o diretor presidente transferir funcionário pertencente a uma diretoria para outra diretoria”.

Foi solicitado que o gestor confeccionasse o formulário para atender ao normativo, documento elaborado e arquivado no dossiê dos colaboradores. Verificamos também que os procedimentos não estão sendo seguidos quanto ao registro em cartório de



garantia com alienação fiduciária, vez que esta informada no Manual Operacional, foi identificada nas cédulas de créditos “via não negociável” com rasuras e para sanar as pendências e atender aos normativos da Instituição pedimos a área responsável à regularização.

A Coordenadoria de Riscos e Compliance verificou em alguns processos do exercício de 2011 que a área esta descumprindo a norma interna e externa, foi orientado através de parecer sobre os procedimentos a serem regularizados, fato que não prejudicou quanto a liberação e contratação do crédito, ficando a cargo da Diretoria solicitar a correção.

Quanto ao cumprimento na realização do Pós Crédito, não foi identificado em nenhum processo do exercício de 2011, em desacordo com os normativos Internos da Agência de Fomento, a área se manifestou devido a substituição dos colaboradores e a nova contratação, fato que o funcionário estaria se adaptando as regras e ao conhecimento do processo de crédito.

- **Coordenadoria Administrativa / Recursos Humanos:** Orientamos a área que ao efetivar a contratação temporária dos novos funcionários, conforme os procedimentos no Manual Administrativo, que atenda a regulamentação do Manual de Prevenção e Combate às Atividades de Lavagem de Dinheiro e Corrupção na Estrutura Interna e Política Conheçam seu Cliente. A área atendeu a solicitação e arquivou o documento no dossiê de cada colaborador.

Identificamos que a área não tem ferramenta de controle que atenda a sua demanda, verificamos a necessidade de um sistema de folha de pagamento que atenda aos normativos internos da Fomento e ao mercado e pedimos que seja integrado no SysTocantins com os módulos contábil e financeiro todos os cálculos e informações gerenciais. Em virtude de manter um controle mais eficaz e ágil quanto aos encargos e dados que são realizados manualmente pelo usuário, para evitar possíveis perdas significantes por falha humana. A área concordou com o desenvolvimento e a DIREX aprovou a necessidade.

A empresa prestadora de serviço do desenvolvimento do software não tem o interesse em desenvolver o módulo por ser bastante extenso e complexo.

Verificou que o quadro atual de pessoal é composto por 30 (trinta) funcionários contratados pela Secretaria da Fazenda do Estado do Tocantins e cedidos para a Agência de Fomento, conforme Termo de Cooperação Técnica n.º 001/2005, 03 (três)



colaboradores efetivos que são cedidos para a Instituição, 03 colaboradores contratados pela Secretária do Planejamento e da Modernização da Gestão Pública e cedidos para as Unidades do É prá Já de Araguaína e Gurupi, com um total de 36 funcionários, exceto os membros da Diretoria Executiva que são eleitos e destituídos pelo Conselho de Administração,

A Coordenadoria de Riscos e Compliance juntamente com a Coordenadoria Jurídica identificaram a inobservância com a Instrução Normativa n.º 02/2010 do TCE no que se refere a remessa de dados de atos de pessoal via SICAP – AP - Sistema Integrado de Controle e Auditorias Públicas - Atos de Pessoal. A área foi comunicada a providenciar o envio das informações desde o exercício de 2009 até 2011.

- **Coordenadoria de Análise de Crédito:** Identificamos o descumprimento da norma quanto o que se pede no Manual de Operação na questão da avaliação mercadológica, uma vez apresentado essa falha em relatório pelo Auditor Externo. A área adotou o pedido de regularização em conformidade com a Resolução COFECI.

Pedimos também, que a área se manifestasse quanto ao subitem 1.3 do **MANUAL DE POLÍTICA OPERACIONAL E NORMAS DE CRÉDITO**, que o mesmo deve ser atualizado tempestivamente, e que no exercício passado não sofreu nenhuma alteração. A área esta realizando o levantamento das informações para que seja providenciado as modificações necessárias e ficar alinhada as novas políticas e regras de crédito que estamos atuando.

Realizamos um levantamento nos processos de revisão cadastral e identificamos que os usuários estavam emitindo um parecer em desacordo com a Resolução Fomento 090/2010, uma vez que há normativos que regulamentam e padroniza os documentos oficiais e que se registram as manifestações e decisões da Instituição, conforme abaixo:

“Art. 1º Regulamentar, no âmbito da Agência de Fomento do Estado do Tocantins S/A – FomenTO, os normativos internos e os documentos oficiais de consulta e decisão que devem ser utilizados pela Instituição:

V. PARECER: Documento utilizado pelas áreas técnicas, para manifestarem opinião sobre determinado assunto, como por exemplo, um parecer da Coordenadoria Jurídica sobre determinada matéria enviada para apreciação. Como também para a proposição de normativo interno, após estudo sobre o tema. O parecer pode ainda



ser parte integrante de um processo, para o qual aponta uma solução favorável ou desfavorável, precedida da necessária justificativa.

A área acatou a solicitação para alinhar ao normativo.

Identificamos o descumprimento da norma quanto o que se pede no Manual de Operação ao subitem 1.3 do **MANUAL DE POLÍTICA OPERACIONAL E NORMAS DE CRÉDITO**, o mesmo deve ser atualizado tempestivamente, e que no exercício passado não sofreu nenhuma alteração. A área esta realizando o levantamento das informações para que seja providenciado as modificações necessárias e ficar alinhada as novas políticas e regras de crédito que estamos atuando.

Identificamos que a área realizou a revisão cadastral dos clientes com créditos superiores a R\$ 50.000 conforme previsto no Manual de Política Operacional e Normas de Crédito.

- **Coordenadoria de Tecnologia da Informação:** Pedimos para que a área apresentasse informações sobre os softwares que a Agência de Fomento utiliza e armazena, foi listado os tipos de servidores que temos, Sistema Operacionais e a função de cada. Nas Informações e procedimentos nas estações de trabalho, utilização da rede, utilização de e-mail e seus usuários ativos, verificamos uma falha na área que o gestor efetua a exclusão dos funcionários inativos, devido não ter espaço físico no servidor de e-mail, como segue:

- As cotas de Usuários no servidor de e-mail, conforme previsto em resolução, questões de segurança para ameaças do servidor de e-mail, relatórios de utilização de internet por usuário ou IP. Perfil de usuários da intranet, procedimentos para criação, alteração e exclusão das contas de usuários, informações de usuários ativos no servidor de autenticação e arquivos.

- Procedimentos para abertura de contas, bem como os responsáveis pelo procedimento inicial de acordo com a Resolução 027/07. As Formas e procedimentos de backup, que utiliza de servidor remoto, e possuem pastas compartilhadas e efetuam as copias em horários programados, foi apresentado que possuem servidor virtual e envia via FTP ao servidor de arquivos, e que são executados diariamente.

A Coordenadoria de TI informou que o tempo de restauração do backup depende do tipo, tamanho, etc., apresentou os scripts de firewall quanto ao monitoramento e



regras de segurança com os acessos internos e externos, e informou ainda que esta implementando uma ferramenta para verificar a detecção de intrusos. A forma de utilização para monitorar a quantidade de acessos no servidor web é através de um software livre.

- Os monitoramentos de capacidades dos servidores estão sendo disponibilizados através de telas do Linux (arquivos, backup, e-mail).

Identificado o descumprimento da Resolução 022/2007 que dispõe sobre a elaboração de correspondências, como segue:

“Art. 1º Estabelecer o padrão de estilo, bem como a diagramação visual para as correspondências elaboradas pela FomenTO.

Art. 2º Definir que as correspondências a serem utilizadas pela FomenTO são:

I - Carta para as correspondências externas, a qual é composta pelo timbre da empresa, o número de controle do documento, local e data, destinatário, vocativo, assunto e/ou referência, corpo da carta, despedida ou fecho, assinatura do responsável, nome e cargo”;

Informamos que qualquer modificação deverá ser realizada através de parecer/proposta e no caso de alteração de logomarca Institucional deve ser encaminhada ao Conselho de Administração, a área irá providenciar conforme normativos.

No segundo semestre ocorreu problemas na parte elétrica no prédio do ANEXO I, onde houve um incêndio na fiação do medidor de energia elétrica da concessionária, fornecedora de energia, devido a isso houve paralisação superior a 48 (quarenta e oito) horas, sendo necessário o deslocamento de funcionários para o prédio principal da Instituição, não prejudicando os serviços rotineiros.

Devido às falhas encontradas na área de TI e após a supervisão do órgão fiscalizador, o Banco Central do Brasil, determinou a elaboração de um plano de contingência voltado para os recursos de TI, onde está em fase de conclusão para 04/02/2012.

- **Diretoria Administrativo-Financeiro:** Informamos ao Diretor sobre a atribuição que está prevista no Estatuto Social da Agência de Fomento, conforme abaixo:

“Art. 21. Compete ao Diretor Administrativo-Financeiro:

V - encaminhar à Diretoria Executiva as Demonstrações Financeiras, juntamente com o Relatório da Administração e demais documentos exigidos por lei”;



Visando a elaboração de Relatório de Gestão Anual para atender os normativos do TCE/TO nº. 006, de 25 de junho de 2003, o mesmo informou que a área adequada para a confecção do relatório é a Assistência da Presidência. O Diretor fará o parecer para apreciação e deliberação da DIREX.

Informamos que a área da Assistência da Presidência efetuou a elaboração do Relatório de Gestão Anual do exercício de 2010, a fim de atender os normativos do TCE/TO nº. 006, de 25 de junho de 2003.

- **Coordenadoria de Contabilidade e Finanças:** A implementação do Módulo Fluxo de Caixa do SysTocantins para a Agência de Fomento se dá em razão da necessidade de se manter um controle apurado das contas a pagar e contas e receber, e de se realizar uma previsão plausível da movimentação financeira em um dado período, a partir de dados obtidos nos relatórios emitidos pelo sistema SysTocantins. A área aceitou a proposta enviada por esse controle. A empresa prestadora de serviço estará ajustando conforme solicitações enviadas pela Agência de Fomento.

Todas as operações são enquadradas nos títulos contábeis previstos no Plano Geral de Contas e observando-se as instruções do COSIF.

Quanto ao planejamento orçamentário da Instituição, informamos que se divide em Orçamento de liberações de operações de crédito, Orçamento das receitas de aplicações financeiras em fundos composto por 100% de renda fixa em títulos públicos federais e operações de crédito, Orçamento das despesas gerais e Orçamento dos investimentos onde abrange os novos investimentos financeiros para compra de móveis, máquinas, equipamentos, veículos e implementação em sistemas operacionais, a elaboração é feita em conjunto com as áreas e estabelecida pelo manual de normas e procedimentos da Agência de Fomento.

A Instituição esta contemplada no Plano Plurianual – PPA 2012/2015 dentro da pasta da Secretária do Planejamento e da Modernização da Gestão Pública, na ação 6001 – Aumento de Capital.

A Coordenadoria de Riscos e Compliance identificou que a área precisa de ferramenta automática para o arquivo do Demonstrativo de Limites Operacionais – DLO, conforme normativas do BACEN, e solicitou a empresa terceirizada pelo



desenvolvimento para providenciar, evitando riscos para a Instituição, o qual esta em fase de elaboração.

Foi identificada uma falha no processo de “**apuração de tributos retidos**” o qual gerou multa para a Instituição, em virtude da transição de Diretoria, a qual esta lançada no sistema ICTNET no módulo de ocorrência em atendimento a Resolução CMN n.º 3.380/96. Para evitar essa falha foi sugerido por essa Coordenadoria de Riscos e Compliance que a Coordenadoria de Normas levantasse informações junto ao Banco Central do Brasil, para que o Procurador Geral responda pela Instituição durante a homologação do processo de destituição e eleição da nova Diretoria, mesmo previsto no Estatuto da Agência de Fomento, bem como na Receita Federal para emissão de documentos.

Não foram identificados desvios financeiros e nem manipulações de informações contábeis. A área possui todos os procedimentos normatizados de sua atividade e está em conformidade com os mesmos.

- **Coordenadoria Jurídica:** Visando ter um controle nos processos jurídicos realizamos a análise para implementações a fim de visualizar as informações ajuizadas e facilitar a visualização e o controle de todos os custos referente ao cliente, sabendo-se que o cadastro é integrado ao sistema, pois todas as informações são inseridas desde o cadastro, análise e demais telas que produzem o efeito para que o usuário visualize as informações inseridas. A área aceitou a proposta e manifestou-se favorável as melhorias de controle. A empresa prestadora do serviço de desenvolvimento esta estudando e validando as informações enviadas, a fim de passar a Agência o funcionamento do módulo.

Observamos nos gráficos abaixo, a evolução do processo de gestão de riscos e controles internos na Agência de Fomento. Podemos verificar nas quatro avaliações o deslocamento de riscos para o lado esquerdo do gráfico, o que nos leva à implementação de controles realizados na Instituição.



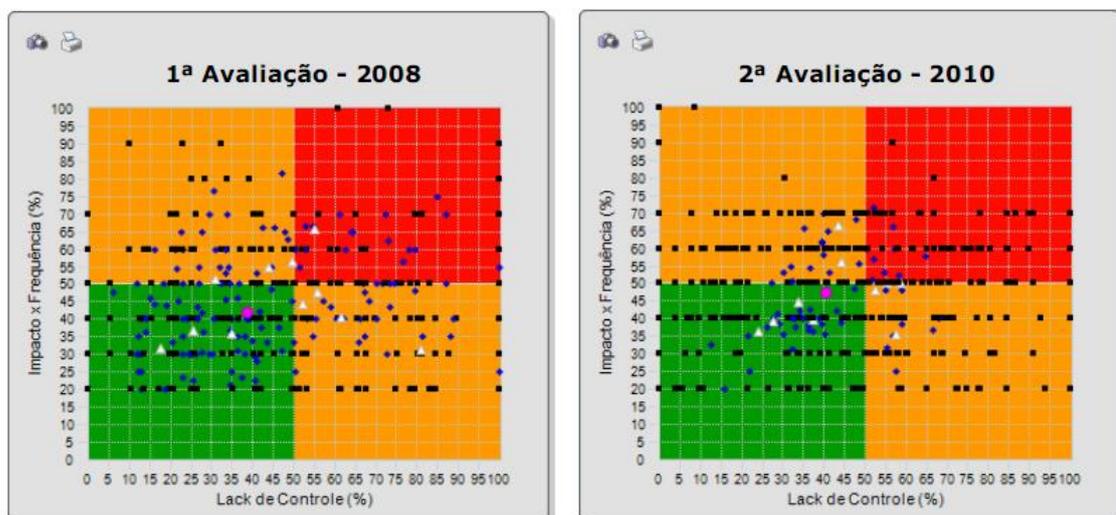
Apenas na 1ª e 2ª avaliação, alguns pontos se deslocaram do quadrante verde para o quadrante vermelho, porém essa ação é normal e esperada, uma vez que o processo amadurece, assim como a percepção dos gestores quanto aos riscos e controles.

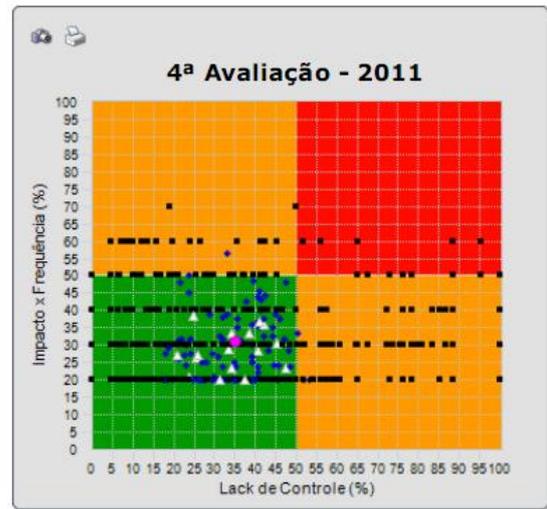
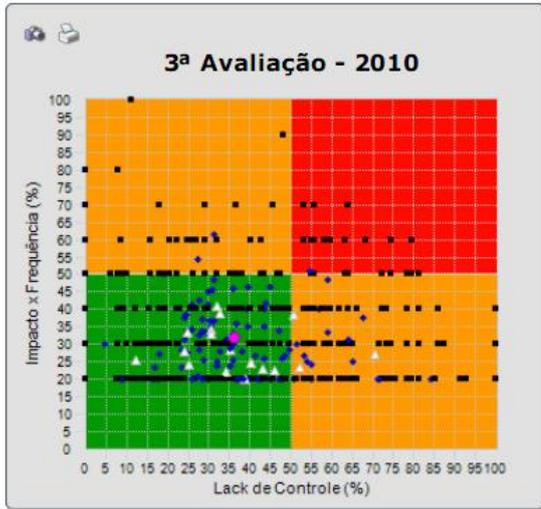
Vale ressaltar que houve alterações dos critérios de mensuração, a partir da 3ª avaliação, onde o impacto passou a ser mensurado com base no Patrimônio de Referência.

Com as novas medidas adotadas pela atual Diretoria Executiva juntamente com os colaboradores da Instituição, houve uma redução nos riscos, conforme levantamento feito na 4ª Avaliação de Riscos. Esta redução se motivou, tendo em vista a criação e implementação de controles necessários ao melhor andamento das atividades. Entretanto, cabe mencionar também que é necessário ampliar o investimento em treinamento, uma vez que este ainda é considerado baixo.

Assim, para melhor exemplificar a evolução do processo de monitoramento de riscos, apresentamos abaixo o deslocamento dos vários riscos existentes, onde os mesmos se movimentaram em sua maioria para o quadrante verde que representa baixa frequência e pouco impacto.

Quadro 17 - Evolução do Processo de Gestão de Risco e Controle Interno





- **Coordenadoria Administrativa / Patrimônio e Transportes:** Verificamos a necessidade de separarmos as áreas no sistema de controle de acordo com a estrutura organizacional, definindo o responsável pelo patrimônio de sua área. A área adotou o procedimento nesse 1º Semestre de 2011 sem ressalvas, pois achou mais adequado a forma de controlar o patrimônio.

Verificou que a área providenciou o inventario findo em 31/12/2011, conforme determina o Manual de Procedimentos Administrativo, identificamos que se encontra depreciado 64% do valor original, conforme a tabela abaixo:

Quadro 18 - Tabela de inventário de patrimônio em 2011

Descrição da Conta	Quant. Aquisição de Bens	Período de Aquisição	Valor Original	Valor Dep. Acumulado
--------------------	--------------------------	----------------------	----------------	----------------------



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

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

Móveis e Equipamentos de Uso - Aparelhos de Refrigeração	16	2005 a 2010	95.486,20	46.750,38
Móveis e Equipamentos de Uso - Máquinas	14	2005 a 2009	12.609,40	6.557,74
Móveis e Equipamentos de Uso - Mobiliário	307	2005 a 2011	182.399,06	98.483,14
Móveis e Equipamentos de Uso - Outros Utensílios	6	2005 a 2009	8.519,42	4.163,47
Sistemas de Comunicação - Equipamentos	16	2005 a 2010	5.220,20	2.072,78
Sistemas de Comunicação - Comunicação Visual	1	2005	38.000,00	23.749,50
Processamento de Dados - Estabilizadores	60	2005 a 2009	34.806,00	33.351,09
Processamento de Dados - Switch	5	2005 a 2008	22.566,00	20.900,83
Processamento de Dados - Impressoras	12	2005 a 2010	24.790,00	23.724,07
Processamento de Dados - Microcomputadores	80	2005 a 2009	285.185,00	262.706,20
Processamento de Dados - Equipamentos Utilitários	29	2005 a 2009	48.233,82	46.094,30
Software	22	2005 a 2009	116.883,80	110.123,65
Sistemas de Segurança	8	2005	1.300,00	844,74
Veículos	2	2005 a 2011	170.350,00	5.866,64
Bens não Depreciáveis	424	2008 a 2010	21.592,41	
TOTAL GERAL	1002		1.067.941,31	685.388,53

Dentre os bens informados foram baixados no exercício de 2011 um total de 03 (três) itens com valor de R\$ 3.540,00(três mil quinhentos e quarenta reais), das contas Processamento de Dados – Estabilizadores e Impressoras, em relação ao valor original as baixas correspondem apenas 0,01%, vide tabela abaixo do período de 2008 a 2011.

Quadro 19 - Tabela de baixa de estabilizadores e impressoras

Descrição da Conta	Quant. Bens Baixados	Período da Baixa	Valor da Baixa
Móveis e Equipamentos de Uso - Mobiliário	1	2010	160,00
Sistemas de Comunicação - Equipamentos	2	2010	85,80
Processamento de Dados - Estabilizadores	9	2010 a 2011	4.510,00
Processamento de Dados - Impressoras	3	2010 a 2011	5.560,00
Software	2	2008 a 2009	4.984,00
Bens não Depreciáveis	22	2008	209,14
TOTAL GERAL	39		15.508,94



A área de patrimônio foi comunicada sobre o procedimento de baixa em conjunto com a contabilidade, devido a falha encontrada em bens baixados no patrimônio e não constavam baixados na contabilidade, medida essa que foi corrigida junto com as áreas envolvidas para não ocorrer problemas futuros.

Conforme estabelece o Manual de Procedimentos Administrativos foi verificado a existência da comissão para conferência dos bens, onde apresentaram relatório sem ressalvas.

No que é relacionado ao Transportes a Coordenadoria de Riscos e Compliance realizou melhorias no módulo de Veículos para que a área inserisse as informações de gastos com os veículos cedidos através do Termo de Cooperação Técnica, e dos veículos próprios da Instituição, medida que identificamos para termos os gastos operacionais detalhados sobre as despesas dos carros. A área esta providenciando a inserção das informações com término até 29/02/2012.

Houve apontamento na área sobre os procedimentos de compras e ao controle de almoxarifado que os processos são distintos e estão sendo executados pelo mesmo colaborador, ficando a cargo da Diretoria tomar a decisão sobre a mudança.

O saldo final do almoxarifado em 2011 foi de R\$ 15.191,39 (quinze mil cento e noventa e um reais e trinta e nove centavos), com média de consumo mês de R\$ 2.683,00 (dois mil seiscentos e oitenta e três reais).

Quadro 20 - Saldo final do Almoxarifado em 2011



Mês	Saldo Anterior	Compras	Consumo	Saldo
jan/11	35.584,53	347,28	2.389,63	33.542,18
fev/11	33.542,18	3.066,00	2.966,81	33.641,37
mar/11	33.641,37	726,17	1.424,63	32.942,91
abr/11	32.942,91	-	1.016,94	31.925,98
mai/11	31.925,97	-	2.679,34	29.246,63
jun/11	29.246,63	753,90	4.135,90	25.864,63
jul/11	25.864,63	-	1.375,67	24.488,96
ago/11	24.488,96	2.838,00	1.723,75	25.603,21
set/11	25.603,21	2.990,00	4.428,46	24.164,75
out/11	24.164,75	-	4.539,60	19.625,15
nov/11	19.625,15	737,12	1.788,83	18.573,44
dez/11	18.573,44	351,64	3.733,69	15.191,39
		11.810,11	32.203,25	

Foram identificados alguns materiais de informática que estão vencidos, sendo que a baixa não será viável para a Instituição devido estarmos utilizando-os.

- **Banco Central do Brasil:** Com base na inspeção geral realizada na data-base de 30.06.2011, foram encontradas algumas falhas pela equipe de inspeção do BACEN na Agência de Fomento, onde foi determinado a correção de mudança de rating, cadastro no Siscoaf e Unicad e contratação de auditoria interna, os ajustes foram realizados, quanto ao plano de contingência em TI e aos riscos operacionais em decorrência do quadro próprio de funcionários foram solicitados prazos para conclusão.

4.5.2 Prevenção a Fraudes e Crimes de Lavagem de Dinheiro

Visando atender o Manual de Procedimentos para Prevenção e 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, a Coordenadoria de Riscos e Compliance solicitou a área responsável por treinamentos para os novos colaboradores, uma vez que as áreas impactadas foram cadastro, gestão e análise do crédito.



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

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

Através do parecer n.º 021/2011 a Diretoria Executiva indeferiu o pedido de treinamento para PLD, devido termos política desenvolvida a respeito do assunto, bem como treinado os Coordenadores das áreas envolvidas.

Nesse semestre foi realizado o cadastro no sistema SISCOAF com o perfil de usuário responsável, Leandro Oliveira Cavalcante e com perfil de usuário alternativo, Ozieny R. dos Santos. Determinação contida no ofício n.º 160/2011-DESUC/GTNOR/COSUP-04 do BACEN.

Não foi identificado nenhum ato que se enquadre como LD no semestre em questão, identificando que a Instituição está cumprindo com seu papel de fiscalização no ato da contratação de suas operações de crédito.

4.6 Ouvidoria

Em 31 de maio de 2011 ocorreu a destituição do Auditor Interno, a Instituição esta em fase final de contratação para a vaga a fim de atender aos normativos internos e externos, uma vez que em sua ausência impossibilita a emissão de parecer acerca das regularidades que envolvem o componente de Ouvidoria.

Constatamos que a Agência de Fomento cumpriu com o exigido pelo órgão fiscalizador, em estar divulgando nos impressos da Instituição, nas peças publicitárias e no canal de Ouvidoria.

Em 06 de dezembro de 2011 houve a contratação do Auditor Interno, a fim de atender aos normativos internos e externos, possibilitando a regularidade perante aos órgãos de fiscalização.

4.7 Auditorias e Supervisão



A Agência de Fomento não 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:

4.7.1 Auditoria Interna

O exercício de 2011 iniciou-se com um Auditor Interno até o mês de maio. A partir de então o cargo ficou vago até dezembro de 2011 não sendo possível o parecer da auditoria interna no período.

4.7.2 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 2011, atestando assim que a Agência de Fomento apresentou adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a sua posição patrimonial e financeira.

4.7.3 Conselho Fiscal

A atuação dos membros do Conselho Fiscal da Agência, 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 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.

4.7.4 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 2011, atuando na apreciação e aprovação de:



políticas, diretrizes e relatórios obrigatórios; orçamentário; e, homologação 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, visto que a administração da Instituição cumpriu todas as exigências do Banco Central do Brasil

4.7.5 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, elegeu em 2011 o Conselho Fiscal e o Conselho de Administração. Além disso, examinou e aprovou as contas anuais dos administradores.

4.7.6 Banco Central do Brasil

Foram devidamente encaminhadas ao Banco Central do Brasil – BACEN, durante o exercício, todas as informações requeridas nos normativos emitidos por este Órgão Fiscalizador e, ainda, no segundo semestre, foi realizada a primeira visita Inspeção por parte do BACEN à Agência de Fomento do Estado do Tocantins, onde foram determinadas, dentre outras medidas, a reclassificação de risco para determinadas operações de crédito, consideradas de grande fragilidade.

5 ENTRAVES OPERACIONAIS E ESTRUTURAIS

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



5.1 Recursos: no exercício de 2011 a Agência de Fomento contou com recursos próprios, originários de seu capital e com repasses do BNDES para financiamento de máquinas, equipamentos e capital de giro, no entanto, o montante de recursos próprios não é suficiente para atender a demanda e nem conveniente para atendimento de alguns setores, como é o caso do microcrédito, uma vez que a Instituição deve apresentar como remuneração para este recurso, no mínimo, o mesmo percentual que é oferecido pelas aplicações financeiras;

5.2 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, contando apenas com ações isoladas;

5.3 Pessoal: o quadro de pessoal é cedido pelo Estado, fato este que repercute em alta rotatividade dos funcionários e dificulta o desempenho da Instituição. Assim é necessário, não só ampliar o quadro, mas também capacitá-lo para que possa se tornar um corpo técnico multidisciplinar com qualificação adequada para analisar projetos de desenvolvimento econômico e financeiro e prestar a assistência técnica necessária aos clientes.

6 TRANSFERÊNCIAS DE RECURSOS E PARCERIAS

6.1 Transferência de recursos: Em 2011 a Agência de Fomento deu continuidade nas operações de crédito utilizando recursos provenientes do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), disponibilizando financiamento para capital de giro e compra de máquinas e equipamentos às micro e pequenas empresas. Assim também, continuou investindo na economia do Estado por meio dos recursos próprios.



6.2 Parcerias: A Agência renovou o Termo de Cooperação Técnica firmado com o Governo do Estado, para cessão de servidores públicos por intermédio da Secretaria da Fazenda, 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.

Também deu sequência ao 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.

A Instituição prosseguiu com o 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, preservando o meio ambiente e 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 também convênio com o SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas e alterou o aditivo de Cooperação Técnica e Financeira nº. 25/2009, o qual 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 Agência e de outro, da concessão de garantia complementar, na forma do Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (FAMPE).

Destaca-se que em 2011, um Termo de Intenção foi assinado entre o Governo do Estado e o Banco do Brasil. Este termo trata das possíveis deliberações de financiamento para o crédito rural, voltado, prioritariamente, para o agronegócio. Este



Termo encontra-se em processo de ajuste da minuta do contrato e treinamento dos funcionários.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Agência de Fomento está pautada no tripé que é a base de sua atuação, tais como: Desenvolvimento Econômico, Responsabilidade Social e Consciência Ambiental. Assim, a Instituição mantém-se firme no propósito de efetivar sua missão de financiar projetos que favoreçam o desenvolvimento sustentável do Tocantins.

As metas para 2012 foram elaboradas com intuito de gerar maiores resultados positivos e preservar a liquidez, no sentido de propiciar a sustentabilidade econômica da Instituição, sem perder de vista o seu papel maior que é o de participar do processo de promoção do desenvolvimento social, ambiental e econômico do Estado.

Com os recursos próprios, de terceiros e as parcerias firmadas a Agência deu continuidade ao cumprimento de seu papel de agente fomentador do desenvolvimento e pontuou um novo panorama no cenário do Fomento do Estado, com o financiamento de projetos nos setores agropecuário, comercial, industrial e de serviço para as micro, pequenas e médias empresas tocaninenses.

Assim, o sucesso da Agência de Fomento está ligado à sua capacidade crescente de alavancar novos empreendimentos, de financiar novos projetos e, principalmente, de manter os que já existem, formando um círculo virtuoso, no qual, cada vez mais, o retorno dos financiamentos concedidos possa ser utilizado como fonte de crédito para novos projetos.

Em fim, o ambiente operacional da Agência 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 em prol do desenvolvimento do Estado.

Palmas - TO, 31 de maio de 2012.



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

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

**RODRIGO ALEXANDRE GOMES DE
OLIVEIRA**
Diretor-Presidente

JOSÉ ANTÔNIO SOUZA FILHO
Diretor Operacional /
Diretor Administrativo-Financeiro em Exercício