Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União

RELATÓRIO Nº 201701910

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO?

Por meio deste trabalho, a CGU avaliou os mecanismos de integridade da Ceasaminas.

O objetivo da auditoria foi avaliar a existência, a qualidade e a efetividade de políticas e programas da Ceasaminas voltados à prevenção, detecção e remediação de fraudes e atos de corrupção que venham a ocorrer.

A partir das oportunidades de melhoria identificadas pela CGU, a Ceasaminas terá elementos para elaborar um plano de ação com vistas a promover o aprimoramento de seus mecanismos de integridade.

POR QUE O TRABALHO FOI REALIZADO?

O trabalho na Ceasaminas insere-se no âmbito das auditorias de Avaliação de Integridade de Estatais desenvolvidas pela CGU. Por meio das referidas auditorias, a CGU apresenta um diagnóstico acerca do estágio evolutivo das políticas e procedimentos relacionados à ética e à integridade nas empresas estatais.

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS? QUAIS RECOMENDAÇÕES FORAM EMITIDAS?

A Ceasaminas não conta com um Programa de Integridade formalmente constituído e aprovado pela alta administração. A empresa não possui políticas ou medidas formalizadas que visam a mitigar a ocorrência de irregularidade, desvios ou casos de corrupção, realizando apenas ações pontuais de maneira esparsa e não consolidada. Não possui, ainda, uma área responsável por um Programa de Integridade, mas algumas áreas da empresa possuem medidas de integridade e promovem sua aplicação e monitoramento. Foi verificado que essas atividades não são realizadas de modo integrado e não seguem uma sistemática definida, o que dificulta uma avaliação gerencial pela alta administração sobre a integridade da empresa.

A partir dos resultados do trabalho de auditoria, a Ceasaminas deverá elaborar Plano de Ação contendo as providências que serão adotadas pela empresa com vistas a promover o aprimoramento de seus mecanismos de integridade. Além das atividades previstas, o plano deve apresentar um cronograma e os responsáveis por cada atividade. Ressalta-se que os desdobramentos desse plano serão acompanhados periodicamente pelo Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria Geral da União.

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União
Secretaria Federal de Controle Interno

Relatório de Avaliação da Integridade em Empresas Estatais nº 201701910

Empresa: CENTRAIS DE ABASTECIMENTO DE MINAS GERAIS S/A (CEASAMINAS)

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO – CGU

SAS, Quadra 01, Bloco A, Edifício Darcy Ribeiro
70070-905 – Brasília-DF
cgu@cgu.gov.br

Wagner de Campos Rosário
Ministro Interino da Transparência e Controladoria-Geral da União

José Marcelo Castro de Carvalho
Secretário-Executivo Substituto

Antônio Carlos Bezerra Leonel
Secretário Federal de Controle Interno

Gilberto Waller Júnior
Ouvidor-Geral da União

Antônio Carlos Vasconcellos Nóbrega
Corregedor-Geral da União

Cláudia Taya
Secretária de Transparência e Prevenção da Corrupção

Belo Horizonte, 14 de Março de 2018.

Competência da CGU

Assistir direta e imediatamente o Presidente da República no desempenho de suas atribuições, quanto aos assuntos e providências que, no âmbito do Poder Executivo, sejam atinentes à defesa do patrimônio público, ao controle interno, à auditoria pública, à correição, à prevenção e ao combate à corrupção, às atividades de ouvidoria e ao incremento da transparência da gestão no âmbito da administração pública federal.

Avaliação da Integridade nas empresas estatais

No exercício de sua missão, a CGU tem incentivado a adoção de medidas de integridade pelas empresas públicas e privadas, reconhecendo boas práticas e buscando o diálogo e a parceria para promover ações voltadas à prevenção, detecção, pronta interrupção e remediação de atos de fraude e corrupção.

Em 2014, entrou em vigor a Lei nº 12.846/2013, a qual estabelece que empresas, fundações e associações passarão a responder civil e administrativamente por atos lesivos praticados em seu interesse ou benefício que causarem prejuízos ao patrimônio público ou infringirem princípios da administração pública ou compromissos internacionais assumidos pelo Brasil.

A referida norma atribuiu reconhecimento legal à importância da existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria, incentivo à denúncia de irregularidades e aplicação efetiva de códigos de ética nas instituições.

Esse reconhecimento foi reforçado, ainda, pela aprovação da Lei 13.303/2016, que estabelece o estatuto jurídico das empresas estatais, a qual instituiu a obrigatoriedade de adoção de diversas medidas de integridade por aquelas empresas.

Em consonância com essa evolução do marco jurídico e tendo em vista sua missão de prevenir e combater a corrupção, bem como de aprimorar a gestão pública, a CGU desenvolveu metodologia específica para a avaliação da integridade nas empresas estatais.

Por meio da avaliação de integridade, a CGU apresenta um diagnóstico acerca do estágio evolutivo das políticas e procedimentos relacionados à ética e integridade nas empresas estatais. Para fins deste trabalho, as políticas e medidas de integridade adotadas pelas empresas são avaliadas sob três aspectos: existência, qualidade e efetividade.

A partir das fragilidades e das oportunidades de melhoria identificadas, a empresa estatal terá elementos necessários para a elaboração de um plano de ação com vistas a promover o aprimoramento de seus mecanismos de integridade. O desdobramento desse plano de ação será monitorado pela auditoria interna da Ceasaminas e pela CGU.

Objetivo do trabalho

Avaliar as medidas de integridade existentes na CEASAMINAS e promover o seu aprimoramento, com a finalidade de diminuir o risco de corrupção e fraudes, bem como aumentar a capacidade de detecção e remediação das irregularidades que venham a ocorrer.

Temas avaliados

O art. 41 do Decreto nº 8.420/2015 definiu que "*Programa de Integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidade e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira*".

Tomando como referência os parâmetros elencados no artigo 42 do Decreto nº 8.420/2015, no presente trabalho foram analisados quinze temas, agrupados em cinco dimensões. Os quinze temas foram avaliados em relação a três aspectos: existência, qualidade e efetividade:

Fonte: Elaborado pela CGU.

1 – Desenvolvimento do Ambiente de Gestão do Programa de Integridade

A dimensão ambiente de gestão do Programa de Integridade engloba as seguintes subdimensões:

I - comprometimento da alta direção da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa; e

II - independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento.

2 – Análise Periódica de Riscos

Esta dimensão contempla a análise do perfil de risco da empresa estatal necessária à estruturação do Programa de Integridade.

3 – Estruturação e Implantação das Políticas e Procedimentos.

A definição das políticas e procedimentos constitui a essência do Programa de Integridade. Esta dimensão engloba as seguintes subdimensões:

I - padrões de conduta e código de ética aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos;

II - políticas e procedimentos de integridade aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos;

III - registros e controles contábeis que assegurem a pronta elaboração e confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiras da pessoa jurídica;

IV - diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão, de terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados;

V – verificações, durante os processos de fusões, aquisições e outras operações societárias, do cometimento de irregularidades ou ilícitos ou da existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas;

VI - canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a colaboradores.

VII - processo de tomada de decisões.

4 – Comunicação e Treinamento.

Esta dimensão trata dos aspectos relativos aos seguintes itens:

I - treinamentos periódicos e comunicação sobre o programa de integridade; e

II - transparência da pessoa jurídica.

5 – Monitoramento do Programa, medidas de remediação e aplicação de penalidades.

A última parte do modelo adotado consiste nos seguintes itens:

I - monitoramento contínuo do programa de integridade, visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos.

II - procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados; e

III - aplicação de medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade;

Todas essas dimensões deverão contemplar os seguintes atributos: existência (referente à presença, na empresa estatal, de cada elemento que compõe as cinco dimensões); qualidade (referente à sua adequabilidade, de acordo com as melhores práticas) e efetividade (referente ao seu efetivo funcionamento).

Conclusões e Sugestões de Melhoria

Conforme verificado nos trabalhos de auditoria realizados, a CEASAMINAS não conta com um Programa de Integridade formalmente constituído e aprovado pela alta administração. Atualmente, a empresa não possui políticas ou medidas formalizadas que visam a mitigar a ocorrência de irregularidade, desvios ou casos de corrupção, realizando apenas ações pontuais de maneira esparsa e não consolidada.

Além disso, a empresa não conta com uma área única responsável pela elaboração e monitoramento dessas políticas de integridade. Algumas áreas da empresa possuem medidas de integridade e promovem sua aplicação e monitoramento. Foi verificado que essas atividades não são realizadas de modo integrado e não seguem uma sistemática definida, o que dificulta uma avaliação gerencial pela alta administração sobre a integridade da empresa.

Dessa forma, a análise efetuada pela equipe considerou o conjunto de políticas e medidas de integridade implantadas na empresa, avaliando cada um dos 15 temas descritos na seção anterior. A conclusão e as sugestões propostas sobre cada tema são mostradas a seguir.

Comprometimento da alta direção da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao Programa

A alta direção da Ceasaminas não instituiu formalmente um programa de integridade na empresa, assim como não demonstrou ter implantado qualquer política de integridade. Foram identificadas, no entanto, algumas iniciativas/medidas isoladas na entidade relativas à ética e à integridade. Em função dessa situação, sugere-se:

- Instituir o Programa de Integridade da Ceasaminas, seguindo as diretrizes e os parâmetros do Capítulo IV do Decreto nº 8.420/2015, em cumprimento ao estabelecido no artigo 15 do Decreto nº 8.945/2016 e ao disposto no artigo 1º da Resolução CGPAR nº 10, de 10/05/2016.

Padrões de conduta e código de ética aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos

O "Código de Conduta Ética Profissional" da Ceasaminas foi elaborado em 2007 e não abrange os conteúdos mínimos que devem estar contidos em um código de conduta com relação aos temas de prevenção e combate à corrupção e à fraude.

O Código está disponível em livreto e pode ser solicitado no Departamento de Comunicação. No entanto, apenas 40% dos empregados que responderam à pesquisa afirmaram ter conhecimento da existência do código de ética e 95% afirmaram nunca ter participado de eventos ou capacitações voltados para divulgação e explicação do conteúdo do código de conduta da empresa. Dessa forma, verificou-se que não houve uma ampla divulgação do Código entre os colaboradores, terceiros e público externo. Ademais, o documento não está disponível no sítio eletrônico da empresa.

Sugere-se:

- Elaborar um novo Código de Ética e Conduta, que seja aprovado pela alta direção e contemple itens e temas referentes ao Programa de Integridade, tais como:
  a) Menção às políticas da entidade para prevenir fraudes e ilícitos;
  b) Vedações expressas atinentes à corrupção (ativa e passiva), fraude, nepotismo e conflito de interesse;
  c) Canais de denúncia e de orientação sobre questões de integridade;
  d) Proteção ao denunciante e proibição de retaliação.
- Incluir dispositivo de observância obrigatória do Código de Ética e Conduta por todos os empregados e administradores, independente de cargo ou função exercidos, bem como prestadores de serviços.
- Desenvolver um plano de comunicação para divulgar o Código de Ética e Conduta entre os colaboradores, terceiros e público externo.
- Disponibilizar o Código de Ética e Conduta na página oficial da Ceasaminas e na intranet.
- Promover medidas educativas quanto aos valores éticos expressados no Código de Ética e Conduta, com o intuito de aproximar o grau de aderência desses valores com os de seus colaboradores.

Políticas e procedimentos de integridade aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos

A Ceasaminas não instituiu nenhuma política ou procedimento de integridade que seja aplicável aos seus empregados e administradores. Diante disso, sugere-se:

- Implantar, mediante normativos específicos, as seguintes políticas na empresa:

– Recebimento e oferecimento de hospitalidade, brindes e presentes;

- Prevenção da ocorrência de atos de corrupção (ativa ou passiva) ou fraudes no contato entre representantes da entidade e terceiros;
- Prevenção do nepotismo na indicação de funções de confiança e cargos comissionados e na contratação de terceiros;
- Realização de patrocínios e doações filantrópicas;
- Prevenção de conflitos de interesse no relacionamento com agentes de órgãos e de outras instituições públicas;
- Prevenção de conflitos de interesses entre os interesses privados de seus colaboradores e o interesse público.

Treinamentos periódicos e comunicação sobre o programa de integridade

A Ceasaminas não possui uma estratégia/plano de comunicação para os públicos interno e externo, como tampouco realizou treinamentos ou capacitações nos últimos dois anos que tratem dos temas relativos a ética e integridade.

- Elaborar estratégia/plano de comunicação, para os públicos interno e externo, que contemple ações de comunicação sobre as políticas e medidas de integridade vigentes na Ceasaminas, divulgando amplamente aos empregados, dirigentes, parceiros, fornecedores e público externo o seu compromisso de cumprir com tais medidas.

- Inserir nos planos anuais de capacitação eventos voltados aos temas de ética e integridade, comunicando aos empregados e dirigentes sobre os treinamentos e incentivando-os à participação.

Análise periódica de riscos para realizar adaptações necessárias ao programa de integridade

A Ceasaminas não possui uma Política de Gerenciamento e Avaliação de Riscos, assim como um Plano de Tratamento de Riscos. Mas, sobretudo, verificou-se que a empresa não tem um planejamento estratégico vigente, que permita definir os objetivos organizacionais, base para um gerenciamento de riscos. Por conseguinte, sugere-se:

- Instituir comitê interno de governança ou atribuir as competências correspondentes ao Conselho de Administração da empresa, visando cumprir o definido no artigo 32, inciso I, do Decreto nº 8.945/2016 e as disposições do Capítulo V da Instrução Normativa Conjunta MPOG/CGU nº 1, de 10/05/2016.
- Elaborar planejamento estratégico plurianual para a Ceasaminas.
- Implementar uma Política de Gestão de Riscos, com vistas a dar cumprimento ao estabelecido no artigo 9º da Lei nº 13.303/2016, seguindo os princípios e as diretrizes do Capítulo III da Instrução Normativa Conjunta MPOG/CGU nº 1, de 10/05/2016.

Registros e controles contábeis que assegurem a pronta elaboração e confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiras da pessoa jurídica.

A Ceasaminas possui mecanismos internos que possibilitam avaliar os controles internos da empresa, incluídos aqueles relativos às demonstrações contábeis. Em função, contudo, de lacunas ou deficiências identificadas, sugere-se:

- Avaliar a conveniência e oportunidade de implementar, mediante normativo específico, uma Política de Controles Internos e Compliance que se baseie nos fundamentos do modelo integrado proposto pelo COSO II (2013).
- Inserir nos planos anuais de capacitação a educação continuada voltada aos empregados das áreas contábil, financeira e patrimonial da empresa, que contemple as normas de contabilidade e os demais dispositivos legais ou regulatórios que possam alterar de forma relevante as demonstrações contábeis.
- Estabelecer mecanismos que possibilitem a identificação de alterações não esperadas dos ativos, passivos, receitas e despesas da empresa.

Independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento

A Ceasaminas não tem uma unidade ou pessoa responsável, visto que ainda não foi implantado um programa e não foram estabelecidas políticas de integridade na empresa. Sugere-se, então:

- Definir em seu regimento a instância interna que será responsável pela aplicação do programa de integridade e pela fiscalização de seu cumprimento, dado o parâmetro de avaliação previsto no inciso IX do artigo 42 do Decreto nº 8.420/2015.

Canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e mecanismos destinados à proteção de denunciantes de boa-fé

A Ceasaminas instituiu a sua Ouvidoria como canal de recebimento de denúncias, reclamações, sugestões e solicitações). Os canais de atendimento da Ouvidoria incluem formulário eletrônico, correio eletrônico, telefone/fax, correspondência, caixa de coleta, presencial. Ademais, a Ceasaminas aderiu ao sistema e-OUV.

Os canais de denúncia são bem divulgados. No entanto, a empresa não incentiva seus colaboradores e terceiros a denunciarem atos contrários à ética e à integridade institucional. Além disso, a empresa não resguarda devidamente os denunciantes, uma vez que não regulamentou medidas específicas para prevenir a retaliação ao denunciante; a formalização de denúncia anônima e a garantia do sigilo da identidade do denunciante nos casos em que a denúncia seja feita de forma identificada.

No que tange às regras e aos procedimentos sobre a tramitação das denúncias recebidas constatou-se que os normativos internos estão desatualizados, sem fluxo definido, além de não preverem a competência institucional da unidade correcional, da auditoria interna e da comissão de ética para a apuração das denúncias recebidas via Ouvidoria. A Comissão de Ética, instituída em 2014, não foi provocada por outras instâncias da empresa e não há pareceres, relatórios ou atas de reunião que comprovem a atuação da comissão dentro de suas competências.

Desse modo, sugere-se:

- Atualizar os normativos, estabelecendo um fluxo de encaminhamento e tratamento de denúncias, prevendo a competência institucional da unidade correcional, da auditoria

interna e da comissão de ética para a apuração das denúncias recebidas por meio da Ouvidoria.

- Adotar medidas específicas para prevenir a retaliação aos denunciantes (por exemplo, mudança de lotação, caso o denunciado seja colega ou chefe do denunciante; afastamento temporário das atividades; previsão de adoção de medidas contra qualquer pessoa que retalie ou ameace denunciantes, etc.).
- Regulamentar a possibilidade de realização de denúncia anônima para empregados, terceiros e público externo em todos os canais disponíveis para denúncias.
- Adotar procedimentos para a garantia do sigilo da identidade do denunciante nos casos em que a denúncia seja feita de forma identificada, em consonância com o art. 3º da Instrução Normativa Conjunta nº 01 CRG/OGU, de 2014.
- Divulgar e fomentar o uso do canal de denúncia pelo sistema e-OUV para o público interno e externo.

Aplicação de medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade

A Ceasaminas ainda não implantou um programa de integridade e não estabeleceu políticas de integridade na empresa. Não obstante, verificou-se que a empresa não dispõe de unidade correcional com corpo funcional próprio, mas instituiu uma Comissão de Sindicância e Processo Administrativo Disciplinar responsável por conduzir e apurar condutas passíveis de sanção administrativa. A comissão não dispõe de estrutura física e prerrogativas apropriadas à apuração de responsabilidade administrativa, além disso, nenhum dos membros realizou capacitação técnica nos últimos anos.

O Regulamento do Processo Administrativo Disciplinar da Ceasaminas dispõe sobre os fluxos e procedimentos de apuração de indícios de violação a normas e está disponível para terceiros e colaboradores na intranet e em livreto. No entanto, ainda não há divulgação do regulamento específico dos atos lesivos praticados por pessoa jurídica.

Com relação à adequação dos fluxos e procedimentos de apuração correcional da entidade, verificou-se a necessidade de ajustes que garantam a tempestiva e imparcial apuração de responsabilidade e a aplicação das sanções administrativas cabíveis, bem como que assegurem a utilização do sistema CGU-PAD para registro de todos os procedimentos de apuração de responsabilidade administrativa.

A Ceasaminas não instituiu indicadores de desempenho correcional que permitam monitorar a efetiva responsabilização dos agentes envolvidos na prática de atos de corrupção. Cabe ressaltar o elevando índice de arquivamento dos procedimentos disciplinares na empresa.

Sobre a apuração das denúncias de possíveis violações às normas da empresa ligadas à ética e integridade, incluindo casos de conflito de interesses, corrupção ou fraude, cumpre ressaltar que a pesquisa indicou que apenas 10,6% acreditam que as denúncias são apuradas pela empresa com bons resultados e 48,9% dos colaboradores acreditam que apenas parte das denúncias são apuradas pela empresa, dependendo dos envolvidos ou outras características do fato denunciado.

Sugere-se:

- Atualizar o normativo interno de regime disciplinar, considerando as orientações do Manual de Direito Disciplinar para Empresas Estatais da Controladoria-Geral da União;
- Promover a capacitação do corpo funcional responsável pelas atividades de correição, bem como providenciar estrutura física adequada para garantir o sigilo das informações;
- Divulgar por meio de cartazes, links na intranet ou no sítio eletrônico da empresa, circulares, e-mails ou quaisquer outros documentos para dar conhecimento a terceiros e a seus colaboradores das sanções decorrentes de infração às normas, inclusive no caso de atos lesivos praticados por pessoa jurídica;
- Adotar indicadores de desempenho correcional.

Procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados

A Ceasaminas possui alguns mecanismos que visam interromper ou remediar irregularidades ou infrações. Não há, contudo, normas internas: que definam procedimentos, prazos e responsáveis pelas investigações internas (protocolos de investigação); e que determinem a comunicação à alta direção da entidade e a divulgação das medidas adotadas. Constatou-se, ademais, em função desse contexto, que não são mantidos registros de todas as etapas do fluxo, desde a detecção e investigação até a interrupção e remediação da irregularidade.

Sugere-se, portanto:

- Instituir regras específicas que definam prazos, procedimentos e responsáveis pelas investigações internas aplicáveis em casos de suspeitas de violações às normas de integridade, registrando formalmente todas as etapas do fluxo, desde a detecção e investigação da irregularidade até a interrupção e remediação.

Diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão, de terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados

A Ceasaminas não tem uma política de integridade voltada para a prevenção de fraude e corrupção nos contratos e acordos firmados com terceiros. Constatou-se que as ações empreendidas pela Ceasaminas para a contratação e supervisão de fornecedores, prestadores de serviços, agentes intermediários e associados são insuficientes para fomentar e se certificar que estes coadunam com os princípios éticos da empresa.

Sugere-se, então:

- Instituir política de integridade de prevenção à fraude e à corrupção nos contratos e acordos firmados com terceiros.
- Incluir cláusulas anticorrupção em todos os contratos firmados com terceiros.
- Classificar os contratos de acordo com a exposição destes aos riscos de fraude e corrupção, com vistas a implantar um processo de monitoramento dos contratos de acordo com a categoria de risco.

Verificação, durante os processos de fusões, aquisições e outras operações societárias, do cometimento de irregularidades ou ilícitos ou da existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas

A Ceasaminas não possui uma política formal, aprovada pela direção da entidade, de prevenção à fraude e à corrupção para quando realizar operações societárias (processos de fusão, incorporação e transformação societária, bem como de aquisição ou criação de novas empresas).

Portanto, sugere-se:

- Instituir política específica de prevenção à fraude e à corrupção na realização de operações societárias, de modo que as verificações sejam realizadas previamente à operação e formalizadas.

Monitoramento contínuo do Programa de Integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos

Não há monitoramento, visto que a alta direção da Ceasaminas ainda não instituiu formalmente um programa de integridade na empresa.

Transparência da pessoa jurídica

No que se refere à transparência ativa, verificou-se que as informações divulgadas pela Ceasaminas não atendem à totalidade dos incisos do § 3º do art. 7º do Decreto nº 7.724/2012, tendo em vista que há informações que não foram divulgadas, bem como informações desatualizadas.

No que tange à transparência passiva, a Ceasaminas disponibiliza em seu sítio eletrônico, de modo visível, link de acesso ao e-SIC e ao e-OUV, disponibiliza serviço de acesso à informação em local apropriado para atender e orientar o público na Unidade de Contagem, mas não possui serviço de recebimento e registro dos pedidos de acesso à informação presencial nas demais unidades localizadas no interior do estado.

Quanto às informações requeridas pela Resolução CGPAR Nº 05/2015, verificou-se que a Ceasaminas não divulga em seu sítio oficial todos os quesitos analisados. Também foi verificado que as pautas (prévias e deliberadas) e as atas das reuniões da alta direção não são divulgadas no sítio eletrônico da Ceasaminas.

Por fim, verificou-se que as informações divulgadas pela Ceasaminas não são, na sua totalidade, facilmente acessadas no sítio eletrônico oficial da empresa.

Dessa forma, sugere-se:

- Reestruturar e adequar a página oficial da Ceasaminas, de forma que facilite a localização das informações pelo cidadão;
- Disponibilizar na página oficial da Ceasaminas as informações exigidas nos dispositivos da Lei nº 12.527/2011, do Decreto nº 7.724/2012 e do artigo 8º da Lei nº 13.303/2016, bem como da Resolução CGPAR nº 05/2015;
- Publicar as pautas (prévias e deliberadas) e as atas das reuniões da alta direção da empresa na página oficial da Ceasaminas.

Processo de tomada de decisões

A Ceasaminas não tem normativos internos que disciplinem as regras aplicáveis ao processo de tomada de decisão pelos membros da alta direção da entidade. Constatou-se, ademais, que o estatuto da empresa ainda se encontra desatualizado quanto às disposições da Lei nº 13.303/2016, inclusive quanto à forma de atuação e composição do Conselho de Administração.

Dessa forma, apresentamos as seguintes sugestões:

- Instituir normativo interno que discipline as regras aplicáveis ao processo de tomada de decisão pelos membros da alta direção da empresa.
- Elaborar regimento interno para o Conselho de Administração.
- Arquivar dados e informações de todos os administradores e conselheiros indicados, utilizados pela Comissão de Elegibilidade para opinar sobre o preenchimento dos requisitos e a ausência de vedações.

Sumário

1. Introdução.....

2. Cenário corporativo.....

3. Objetivo e escopo da avaliação.....

4. Resultados.....

5. Conclusão.....

1. Introdução

A adoção de boas práticas corporativas é fator preponderante para diminuir o risco de corrupção e fraudes e para aumentar a capacidade de detecção e remediação das irregularidades que venham a ocorrer.

O desenvolvimento de um ambiente íntegro e capaz de prevenir, detectar e sanar fraudes e atos de corrupção no âmbito das empresas estatais vinculadas ao Poder Executivo Federal exige de tais entidades, dentre outras ações, a adoção de medidas e políticas internas de integridade, auditoria, incentivo à denúncia de irregularidades e aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta.

Adicionalmente, as empresas devem se comprometer a divulgar sua legislação anticorrupção aos funcionários e colaboradores, a fim de que sejam cumpridas integralmente. Devem, ainda, vedar qualquer forma de suborno e trabalhar pela legalidade e transparência das informações.

Para fins deste relatório, medidas de integridade devem ser entendidas como os mecanismos e procedimentos adotados pela empresa para prevenir, detectar e sanar fraudes, atos de corrupção e desvios de conduta. Caso tais medidas tenham sido pensadas e implementadas de forma sistêmica, com aprovação da alta direção, e sob coordenação de uma área ou pessoa responsável, tem-se um Programa de Integridade.

2. Cenário corporativo

A Centrais de Abastecimento de Minas Gerais S/A (Ceasaminas) é uma Sociedade de Economia Mista, autorizada pela Lei Estadual nº 5.577, de 20 de outubro de 1970, e criada originariamente por escritura pública lavrada em 10 de maio de 1971. Está atualmente vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, seguindo o disposto no Decreto nº 8.872, de 10 de outubro de 2016.

A Ceasaminas tem como missão *"promover com sustentabilidade a segurança alimentar, organizando e equilibrando o sistema de abastecimento"* no Estado de Minas Gerais. Nesse sentido, a entidade administra centrais regionais ou mercados/entrepostos atacadistas localizados nos municípios mineiros de Contagem (sede), Caratinga, Juiz de Fora, Barbacena, Uberlândia e Governador Valadares.

Conforme dados disponíveis no Relatório de Gestão da Ceasaminas referente ao ano de 2016, foram ofertadas 2.454.437 toneladas de produtos nos seis entrepostos, que corresponderam a um montante comercializado de R$4,9 bilhões.

A Ceasaminas permanece no Programa Nacional de Desestatização, visto que ainda vigora os termos do Decreto nº 3.654, de 7 de novembro de 2000, que incluiu a empresa para fins do disposto na Lei nº 9.491/1997.

3. Objetivo e escopo da avaliação

O objetivo do trabalho foi avaliar as medidas de integridade existentes na Ceasaminas, identificando as deficiências e as oportunidades de melhoria, com a finalidade de diminuir o risco de corrupção e fraudes na companhia, bem como aumentar a capacidade de detecção e remediação das irregularidades que venham a ocorrer.

A análise realizada abrangeu verificações relacionadas aos seguintes temas:

- Comprometimento da alta direção da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa.
- Padrões de conduta e código de ética aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos.
- Políticas e procedimentos de integridade aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos.
- Treinamentos periódicos e comunicação sobre o programa de integridade.
- Análise periódica de riscos para realizar adaptações necessárias ao programa de integridade.
- Registros e controles contábeis que assegurem a pronta elaboração e confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiras da pessoa jurídica.
- Independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento.
- Aplicação de medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade.
- Procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados.
- Diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão, de terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados.
- Verificação, durante os processos de fusões, aquisições e outras operações societárias, do cometimento de irregularidades ou ilícitos ou da existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas.
- Monitoramento contínuo do programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos.
- Transparência da pessoa jurídica
- Processo de tomada de decisões

- Canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e mecanismos destinados à proteção de denunciantes de boa-fé.

Para cada tema foram elaboradas questões de auditoria para avaliar o grau de maturidade quanto às três dimensões: existência, qualidade e efetividade.

Para que os resultados fossem alcançados, foram realizadas análises documentais e entrevistas com gestores da companhia, e aplicados questionários aos empregados da empresa.

Foram encaminhados questionários a 150 (cento e cinquenta) empregados da Ceasaminas, no período de 11/12/2017 a 15/12/2017, com a finalidade de verificar a percepção acerca dos mecanismos de integridade existentes na empresa. Do total de questionários encaminhados, 69 (sessenta e nove) foram respondidos, dos quais apenas 46 (quarenta e seis) de forma completa. Em função desse quadro de respostas obtidas, não foi possível realizar inferência, visto que o percentual de respostas ficou abaixo do mínimo necessário para retratar o universo de colaboradores da empresa. [1]

4. Resultados

4.1 Comprometimento da alta direção da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao Programa

Este item visa avaliar o comprometimento da alta direção da empresa com o Programa de Integridade, que se reflete em sua atuação na discussão e aprovação do conteúdo de um programa de integridade, bem como na participação em atividades relacionadas ao programa e na supervisão da aplicação das políticas de integridade. Também visa avaliar a exigência do cumprimento do Programa de Integridade pelos públicos interno e externo, bem como a demonstração deste compromisso com a integridade por meio do discurso dos membros da alta direção. Por fim, busca mensurar a percepção dos colaboradores da empresa a respeito do efetivo comprometimento da alta direção com as medidas de integridade.

Constatou-se que a alta direção da Ceasaminas não instituiu formalmente um programa de integridade na empresa, assim como não demonstrou ter implantado qualquer política de integridade. Há, no entanto, algumas iniciativas/medidas isoladas da entidade relativas à ética e à integridade, em especial: elaboração de um código de conduta; disponibilidade de canais para recebimento de denúncias; formalização de processos administrativos disciplinares; e realização

[1] Dados estatísticos: nível de confiança de 95%, intervalo de confiança de 5% e 30% de não-respostas.

de ações ativas de transparência. Tais iniciativas estão expostas em itens específicos deste relatório.

As atas das reuniões da Diretoria Executiva, do Conselho de Administração e da Assembleia Geral, ocorridas em 2017, registraram apenas assuntos comuns à gestão, não tendo sido identificadas pautas que abordassem sobre políticas ou medidas de integridade.

Por meio do Ofício OF/PRESI/238/2017, de 30/10/2017, o Diretor-Presidente da empresa informou que estava em andamento processo de contratação de consultoria jurídica, a Tomada de Preços (TP) nº 08/2017, que, dentre outros assuntos, trataria da elaboração de um "Código de Conduta e Integridade". Em análise ao Edital da TP nº 08/2017, verifica-se que essa contratação visa implantar na empresa as diretrizes da Lei nº 13.303/2016, que trata do novo "Estatuto Jurídico da Empresa Pública, da Sociedade de Economia Mista e de suas Subsidiárias". Em síntese, a contratação objetiva: adaptar os processos internos da Ceasaminas aos novos conceitos, estruturas e mecanismos de transparência e governança introduzidos pela Lei nº 13.303/2016; e analisar e revisar os procedimentos de compras e contratações adotados pela companhia.

Cumpre esclarecer, contudo, que um programa de integridade não se limita à elaboração de um código de conduta e à ampliação da transparência. O Decreto nº 8.420/2015, que regulamenta a Lei nº 12.846/2013, estabelece os diversos parâmetros para a avaliação de um programa de integridade completo.

No que se refere à percepção dos colaboradores da Ceasaminas a respeito do efetivo comprometimento da alta direção da empresa com as medidas de integridade, 49,1% dos empregados que responderam ao questionário discordaram, parcial ou totalmente, com a afirmação de que a direção da empresa estaria realmente comprometida com a prevenção, detecção e correção de atos de corrupção ou fraude. Ou seja, a percepção de parte significativa dos empregados tende a ser negativa.

Sugestões de Melhoria

- Instituir o Programa de Integridade da Ceasaminas, seguindo as diretrizes e os parâmetros do Capítulo IV do Decreto nº 8.420/2015, em cumprimento ao estabelecido no artigo 15 do Decreto nº 8.945/2016 e ao disposto no artigo 1º da Resolução CGPAR nº 10, de 10/05/2016.

4.2 Padrões de conduta e código de ética aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos

A avaliação deste item diz respeito ao código de ética da empresa, sua forma de divulgação e aprovação pela alta direção, acessibilidade e facilidade de compreensão da linguagem em que foi escrito. Também foi avaliado o seu conteúdo, de modo a verificar se contempla os temas essenciais que deve trazer este tipo de documento.

A Ceasaminas apresentou um documento, denominado "Código de Conduta Ética Profissional" que descreve de forma sucinta alguns princípios éticos. Porém, o documento não

abrange os conteúdos mínimos que devem estar contidos em um código de conduta com relação aos temas de prevenção e combate à corrupção e à fraude, tendo em vista o estabelecido no artigo 18 do Decreto nº 8.945/2016.

O Código da Ceasaminas não está disponível no sítio eletrônico da empresa. Segundo a informação prestada pelo Diretor-Presidente, o documento estaria disponível em livreto e poderia ser solicitado por qualquer colaborador ou terceiro junto ao Departamento de Comunicação da empresa.

Por meio do Ofício OF/PRESI/233/2017, de 30/10/2017, o Diretor-Presidente da empresa esclareceu que o "Código de Conduta" foi elaborado em 2007 e que estava em andamento processo de contratação de consultoria jurídica, por meio da Tomada de Preços nº 08/2017, para, dentre outros assuntos, tratar da elaboração de um novo "Código de Conduta e Integridade".

No que se refere ao conhecimento dos empregados da Ceasaminas sobre o "Código de Conduta Ética Profissional", 40% dos empregados que responderam ao questionário afirmaram ter conhecimento da existência do código de ética e 50% afirmaram conhecer o conteúdo, no entanto, 95% afirmaram nunca ter participado de eventos ou capacitações voltados para divulgação e explicação do conteúdo do código de conduta da empresa.

Desse modo, depreende-se que não houve uma ampla divulgação do Código entre os colaboradores, terceiros e público externo.

Sugestões de Melhoria

- Elaborar um novo Código de Ética e Conduta, que seja aprovado pela alta direção e contemple itens e temas referentes ao Programa de Integridade, tais como:
  a) Menção às políticas da entidade para prevenir fraudes e ilícitos;
  b) Vedações expressas atinentes à corrupção (ativa e passiva), fraude, nepotismo e conflito de interesse;
  c) Canais de denúncia e de orientação sobre questões de integridade;
  d) Proteção ao denunciante e proibição de retaliação.
- Incluir dispositivo de observância obrigatória do Código de Ética e Conduta por todos os empregados e administradores, independente de cargo ou função exercidos, bem como prestadores de serviços.
- Desenvolver um plano de comunicação para divulgar o Código de Ética e Conduta entre os colaboradores, terceiros e público externo.
- Disponibilizar o Código de Ética e Conduta na página oficial da Ceasaminas e na intranet.
- Promover medidas educativas quanto aos valores éticos expressados no Código de Ética e Conduta, com o intuito de aproximar o grau de aderência desses valores com os de seus colaboradores.

4.3 Políticas e procedimentos de integridade aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos

Esta sessão objetiva avaliar as políticas e os procedimentos instituídos pela empresa para responder aos riscos de fraude e corrupção identificados, analisando se tais políticas e procedimentos possuem conteúdo mínimo adequado e estão sendo aplicadas conforme o previsto.

Para fins dessa avaliação, buscou-se observar as políticas sobre os seguintes assuntos:

- recebimento e oferecimento de hospitalidade, brindes e presentes;
- prevenção da ocorrência de atos de corrupção (ativa ou passiva) ou fraudes no contato entre representantes da entidade e terceiros;
- prevenção do nepotismo na indicação de funções de confiança e cargos comissionados e na contratação de terceiros;
- realização de patrocínios e doações filantrópicas;
- prevenção de conflitos de interesse no relacionamento com agentes de órgãos e de outras instituições públicas;
- prevenção de conflitos de interesses entre os interesses privados de seus colaboradores e o interesse público.

Constatou-se, contudo, que a Ceasaminas não possui nenhuma dessas políticas e procedimentos de integridade instituída.

O Diretor-Presidente da Ceasaminas, por meio do Ofício OF/PRESI/234/2017, de 30/10/2017, confirmou que a entidade ainda não dispõe de políticas específicas que abrangessem esses citados assuntos. Em complemento informou que, no entanto, o "Regulamento de Processo Administrativo Disciplinar" da Ceasaminas contemplaria algumas faltas passíveis de punição, destacando as que tratam de "atos de corrupção e de preferências pessoais". Esse Regulamento, contudo, não poderia substituir as diversas políticas de integridade. Isso porque tal documento tem o intuito punitivo / de correição, enquanto uma política tem finalidade mais preventiva / educacional, e, por isso, seria mais detalhada e elucidativa. Ademais, esse Regulamento encontra-se desatualizado, conforme está exposto em item deste relatório que trata de medidas disciplinares.

Vale ressaltar ainda, conforme relatado em item anterior, que o atual "Código de Conduta Ética Profissional" também não cita ou aborda esses assuntos.

Sugestões de Melhoria

- Implantar, mediante normativos específicos, as seguintes políticas na empresa:
  a) Recebimento e oferecimento de hospitalidade, brindes e presentes;
  b) Prevenção da ocorrência de atos de corrupção (ativa ou passiva) ou fraudes no contato entre representantes da entidade e terceiros;
  c) Prevenção do nepotismo na indicação de funções de confiança e cargos comissionados e na contratação de terceiros;
  d) Realização de patrocínios e doações filantrópicas;
  e) Prevenção de conflitos de interesse no relacionamento com agentes de órgãos e de outras instituições públicas;

f) Prevenção de conflitos de interesses entre os interesses privados de seus colaboradores e o interesse público.

4.4 Treinamentos periódicos e comunicação sobre o programa de integridade

Com relação à comunicação, foi avaliada a existência e a aplicação de uma estratégia relacionada aos temas de integridade, para o fomento da postura ética a todos os colaboradores da empresa, a prevenção de situações de conflito de interesses, de corrupção e de fraude. Também foi avaliada a disponibilidade das normas de integridade e suas atualizações para que todos os colaboradores possam consultá-las.

Com relação ao treinamento, enfocaram-se as capacitações sobre temas de ética e integridade aplicadas pela empresa, avaliando quais as capacitações existentes, se o seu planejamento e execução contam com a participação da área responsável pelo programa de integridade, se há estratégia de estímulo para incentivar a participação dos funcionários nos treinamentos, bem como qual a percepção dos colaboradores sobre esses treinamentos. Avaliou-se, ainda, a existência de mecanismos para assegurar que todos os funcionários e dirigentes sejam alcançados pelas capacitações de conteúdo de interesse geral e que as capacitações específicas alcancem o público de interesse para cada tema.

Conforme já apontado neste relatório, a Ceasaminas ainda não instituiu um programa de integridade na empresa, assim como não implantou nenhuma política ou procedimento de integridade; mas tem algumas iniciativas/medidas isoladas relativas à ética e integridade. Mesmo neste contexto, a comunicação e o treinamento na empresa foram analisados.

No que concerne à comunicação, constatou-se que a Ceasaminas não possui uma estratégia/plano de comunicação para os públicos interno e externo que abordasse temas relacionados à ética e integridade. Assim como, não executou nenhuma ação específica de comunicação, nos últimos dois anos, sobre ética e integridade. Por exemplo, o "Código de Conduta Ética Profissional" da Ceasaminas, uma das medidas isoladas relativa à integridade, não foi motivo de nenhuma ação de divulgação ou incentivo à sua leitura por meio do sítio eletrônico da empresa, da Intranet ou do boletim diário encaminhado aos empregados.

No que se refere aos treinamentos, constatou-se que a empresa não realizou capacitações, nos últimos dois anos, que tratassem de temas relativos a ética e integridade. Em que pese haver uma "Política de Treinamento e Desenvolvimento", que prevê planos anuais de capacitação elaborados pelo Departamento de Gestão de Pessoas e aprovados pela Diretoria Executiva da empresa (Resoluções de Diretoria nº 23 e 40/2015), assim como um "Programa de Apoio à Educação", que viabilizaria a concessão de bolsas de auxílio à educação de empregados em cursos/treinamentos externos não contemplados no Plano Anual de Capacitação (graduação, especialização, mestrado e doutorado), não ocorreram eventos coletivos ou formações individuais que tivessem como foco assuntos relacionados à ética e integridade.

Sugestões de Melhoria

- Elaborar estratégia/plano de comunicação, para os públicos interno e externo, que contemple ações de comunicação sobre as políticas e medidas de integridade vigentes na Ceasaminas, divulgando amplamente aos empregados, dirigentes, parceiros, fornecedores e público externo o seu compromisso de cumprir com tais medidas.
- Inserir nos planos anuais de capacitação eventos voltados aos temas de ética e integridade, comunicando aos empregados e dirigentes sobre os treinamentos e incentivando-os à participação.

4.5 Análise periódica de riscos para realizar adaptações necessárias ao programa de integridade

Realizou-se análise do sistema de gerenciamento de riscos da entidade com o objetivo de verificar se o Programa de Integridade foi elaborado a partir de uma avaliação de riscos, tratando sobre os principais riscos de fraude, corrupção e desvios identificados. Também busca-se verificar se o Programa de Integridade passa por atualizações periódicas a partir do sistema de gerenciamento de riscos da entidade.

Em resposta ao pedido reiterado de esclarecimentos sobre o assunto, o gestor da Ceasaminas confirmou, por meio do Ofício OF/PRESI/277/2017, de 11/12/2017, que: "*a Ceasaminas ainda não possui uma política de gerenciamento de riscos, no entanto, está tomando todas as providências cabíveis para implantar, na empresa, todas as diretrizes trazidas pela lei n° 13.303/15 e decreto regulamentador, dentre as quais, a política de gestão de riscos tratada no art. 9º da aludida lei*".

Portanto, a Ceasaminas – além de não ter ainda instituído um programa de integridade, conforme já ressaltado em item anterior deste relatório – não possui uma Política de Gerenciamento e Avaliação de Riscos, bem como não elaborou um Plano de Tratamento de Riscos. Depreende-se, então, que mesmo as medidas isoladas, já adotadas pela empresa, não consideram a avaliação de riscos de integridade na entidade.

Mas, sobretudo, importa ressaltar que, anteriormente à implementação de uma política de gerenciamento e avaliação de riscos, é necessária a elaboração de um planejamento estratégico para a Ceasaminas, ou seja, de um documento formal que estabeleça os objetivos organizacionais de médio e longo prazo. Pois, usando o conceito disposto na Instrução Normativa Conjunta MPOG/CGU nº 1/2016, gerenciamento de risco é um "*processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização*" (grifado).

Segundo informações prestadas pela direção da empresa: "(...) *o Planejamento Estratégico da Ceasaminas iniciado em março/15 foi interrompido no segundo semestre daquele ano pela atual Diretoria Executiva dessa Estatal em função das dificuldades financeiras pelas quais esta empresa passava naquele momento. Além dessa questão, a empresa foi inserida pelo Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA) na lista de empresas federais a serem*

desestatizadas em 2018. No entanto, a Diretoria Executiva, continua monitorando o trâmite dos acontecimentos para que, tão logo, possamos retomar os estudos e providências necessárias".

Sugestões de Melhoria

- Instituir comitê interno de governança ou atribuir as competências correspondentes ao Conselho de Administração da empresa, visando cumprir o definido no artigo 32 do Decreto nº 8.945/2016 e as disposições do Capítulo V da Instrução Normativa Conjunta MPOG/CGU nº 1, de 10/05/2016.
- Elaborar planejamento estratégico plurianual para a Ceasaminas.
- Implementar uma Política de Gestão de Riscos, com vistas a dar cumprimento ao estabelecido no artigo 9º da Lei nº 13.303/2016, seguindo os princípios e as diretrizes do Capítulo III da Instrução Normativa Conjunta MPOG/CGU nº 1, de 10/05/2016.

4.6 Registros e controles contábeis

Neste item, procura-se avaliar os mecanismos (normativos e sistemas) utilizados pela empresa para garantir a fidedignidade das informações contábeis e evitar fraudes, se os controles internos contábeis são periodicamente testados e se abarcam as transações que oferecem maior risco de distorção da demonstração contábil [2]. Também busca avaliar a adequabilidade dos recursos (materiais, humanos, capacitação, etc.) disponíveis para o setor de contabilidade e as medidas adotadas pela empresa para identificar e investigar mudanças nos padrões de ativos, passivos, receitas ou despesas que possam indicar risco de corrupção ou violação às suas normas de integridade.

A estrutura de controle interno adotada pela Ceasaminas não se baseia no COSO II (2013) [3] (modelo integrado), visto que, inclusive, não foi apresentado normativo interno que estabelecesse a política de controles internos e *compliance* para a companhia. Em resposta à solicitação para que descrevesse a estrutura de controle interno existente na empresa, a direção da Ceasaminas se limitou a citar a utilização pela empresa do Sistema ERP TOTVS, um software de gestão empresarial que integra dados e processos em um único sistema informacional. Na Ceasaminas, o uso desse sistema envolve a gestão de recursos humanos (automação de ponto, registro de empregados, folha de pagamento, gestão de pessoas) e o denominado "*back office*" (gestão contábil, gestão de estoque, compras e faturamento, gestão financeira, fiscal e patrimonial). Em que pese essa ferramenta informacional dispor de vários dos controles internos existentes na Ceasaminas, inclusive viabilizando a divulgação interna de dados e processos, ela se restringe ao nível operacional.

A Ceasaminas tem em sua estrutura organizacional a Seção de Contabilidade (SECON), área específica responsável pela contabilidade da empresa; além da Seção de Cobrança (SECOB, que analisa, calcula e atualiza valores referentes a créditos da empresa), da Seção de Contas a

[2] Deve-se sublinhar que não se trata de auditoria contábil ou de avaliação da eficácia dos controles internos da companhia.
[3] *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO).*

Pagar e Controle Fiscal (SEPAG, que elabora e acompanha a execução do fluxo de caixa) e da Seção de Tesouraria (SETES, que executa os pagamentos e recebimentos diversos), todas vinculadas ao Departamento Financeiro da companhia. Constatou-se, contudo, que não há na Ceasaminas um programa de educação continuada voltada especificamente aos empregados das áreas contábil, financeira e patrimonial da empresa, que contemple as normas de contabilidade e os demais dispositivos legais ou regulatórios que possam alterar de forma relevante as demonstrações contábeis. Segundo esclarecimentos prestados pela Direção da empresa, os eventos de capacitação voltados para esse pessoal ocorreram somente em 2017 e, basicamente, foram ações individuais.

Como órgão consultivo e de assessoramento, a Auditoria Interna (AUDIN) da Ceasaminas fica subordinada hierarquicamente ao Conselho de Administração da empresa e a supervisão técnica do órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal. Sua atuação, nesse sentido, segue um planejamento de atividades, consignado num Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT). Por meio de relatórios, os resultados e as recomendações da AUDIN são divulgados e encaminhados à alta direção da empresa. Constatou-se que as atividades ordinárias da AUDIN se concentram na avaliação da confiabilidade e efetividade dos controles internos em diversos setores da Ceasaminas. Não há, porém, atividades de avaliação da fidedignidade das informações contábeis. Segundo o Coordenador da AUDIN, essa avaliação tem ficado a cargo apenas da empresa contratada para realizar auditoria externa (independente).

Sobre os trabalhos realizados pela auditoria externa, a Ceasaminas vem procedendo à contratação de empresa independente para a emissão de parecer sobre as demonstrações contábeis da companhia. No relatório emitido em 17/02/2017, os auditores independentes opinaram no seguinte sentido:

> *"Em nossa opinião, exceto pelos efeitos do assunto descrito no parágrafo – Base para opinião com ressalva sobre as Demonstrações Contábeis* [pendência de regularização contábil e legal da situação do terreno da empresa, havido pelo Estado de Minas Gerais em Ação de Desapropriação, e da contabilização dos imóveis construídos no local pelos usuários], *essas Demonstrações Contábeis apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e contábil das* ***Centrais de Abastecimento de Minas Gerais S/A – CEASAMINAS em 31 de dezembro de 2016****, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil."*

A auditoria externa tem abordado, por meio de seus relatórios trimestrais de acompanhamento, os controles internos da empresa e o descumprimento de dispositivos legais e regulamentares, inclusive emitindo recomendações. Cumpre registrar, contudo, que não foram reportados ao Conselho Fiscal, ou outras instâncias da empresa, informações sobre deficiências significativas de controles, insuficiências materiais ou atos de fraude.

Quanto à identificação, pela empresa, de transações que oferecem maior risco de distorção da demonstração contábil (por exemplo, grupos de ativos ou passivos para os quais a entidade não utiliza o custo histórico como base de mensuração no reconhecimento inicial), a SECON citou apenas a conta "Provisão para Contingências", pertencente ao Passivo Não Circulante do Balanço Patrimonial. Essa conta é utilizada para registrar as "Contingências Cíveis, Tributárias e Trabalhistas", tendo seu montante contabilizado com base em informações prestadas pelo Departamento Jurídico da empresa. Ressalte-se, no entanto, que a Ceasaminas não possui solução

estruturada de indicadores (*red flags*) para identificar alterações anormais (não esperadas) em ativos, passivos, receitas e despesas.

Sugestões de Melhoria

- Avaliar a conveniência e oportunidade de implementar, mediante normativo específico, uma Política de Controles Internos e *Compliance* que se baseie nos fundamentos do modelo integrado proposto pelo COSO II (2013).
- Inserir nos planos anuais de capacitação a educação continuada voltada aos empregados das áreas contábil, financeira e patrimonial da empresa, que contemple as normas de contabilidade e os demais dispositivos legais ou regulatórios que possam alterar de forma relevante as demonstrações contábeis.
- Estabelecer mecanismos que possibilitem a identificação de alterações não esperadas dos ativos, passivos, receitas e despesas da empresa.

4.7 Independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento

Esse item tem como objetivo verificar se há uma área específica na empresa responsável pela condução do programa de integridade, bem como a adequação dos recursos (humanos, financeiros, espaço físico, materiais, capacitações, etc.) que lhe são disponibilizados, suas competências e a forma e a abrangência de sua atuação. Adicionalmente, é analisado se a área responsável pelo programa dispõe da necessária autonomia para desenvolver, implantar e monitorar adequadamente o programa e as políticas de integridade.

A Ceasaminas, contudo, não possui uma unidade ou pessoa responsável, visto que ainda não foi implantado um programa e não foram estabelecidas políticas de integridade na empresa.

Sugestões de Melhoria

- Definir em seu regimento a instância interna que será responsável pela aplicação do programa de integridade e pela fiscalização de seu cumprimento, dado o parâmetro de avaliação previsto no inciso IX do artigo 42 do Decreto nº 8.420/2015.

4.8 Canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e mecanismos destinados à proteção de denunciantes de boa-fé

Foram avaliados os canais disponibilizados pela empresa para o recebimento de denúncias, quanto a sua existência e adequabilidade, bem como a atuação da empresa no incentivo à realização de denúncias e na proteção aos denunciantes de boa-fé. Buscou-se mensurar, também, a percepção dos colaboradores sobre a realização de denúncias à empresa. Por fim, foi avaliada a

existência de canal para esclarecimento de dúvidas e prestação de informações sobre questões de integridade.

A Ceasaminas instituiu a sua Ouvidoria como canal de recebimento de denúncias, reclamações, sugestões e solicitações. A Ouvidoria realiza atendimento presencial em sala própria localizada no prédio da Administração da Ceasaminas, além de atendimentos por telefone (números: 0800 286 2267 e (31) 3399-2044) e pelo e-mail sic@ceasaminas.com.br. Nas outras unidades não há atendimento presencial, mas foram disponibilizadas caixas de coleta que são encaminhadas periodicamente para a Ouvidoria. Ademais, a Ceasaminas aderiu ao sistema e-OUV.

A Ceasaminas instituiu uma Comissão de Ética na empresa por meio da RD/PRESI/006/2009, de 27/01/2009, para atender o disposto no Decreto nº 1.171/1994 e no Decreto nº 6.029/2007. De acordo com o art. 3º do Regimento Interno da Comissão de Ética, consta dentre as suas competências: apurar, de ofício ou em razão de denúncia, condutas que possam configurar infringência a princípio ou regra ético-profissional; conhecer de consultas, denúncias ou representações formuladas contra o empregado, junto à unidade em que haja ocorrido a falta, cuja analise e deliberação foram recomendáveis para atender ou resguardar o exercício do cargo, emprego ou função pública, desde que formuladas por autoridade, servidor, qualquer cidadão ou entidade associativa regularmente constituída, com a devida identificação; instaurar procedimento para apuração de ato que possa configurar descumprimento ao Código de Conduta Ética. No entanto, verificou-se que a atual comissão de ética, instituída pela RD/PRESI/033/14, de 06/11/2014, não exerceu nenhuma das competências citadas. Segundo relato do presidente da comissão, não houve provocação pelas outras instâncias da empresa e não há pareceres, relatórios ou atas de reunião da comissão de ética. Dessa forma, depreende-se que a comissão de ética foi instituída apenas para cumprir requisitos formais.

No que tange às regras e aos procedimentos sobre a tramitação das denúncias recebidas, foram estabelecidos por meio da RD/PRESI/016/06, de 16/06/2006, os procedimentos para a atividade de Ouvidoria. Contudo, verificou-se que os procedimentos estão desatualizados em relação à Instrução Normativa Conjunta CRG/OGU nº 01/2014 e à Instrução Normativa OGU nº 1/2014. Ademais, os fluxos não foram devidamente definidos. O Item 06, inciso V da Resolução, apenas cita que "*as denúncias recebidas e de caráter relevante serão apresentadas à PRESI/DIREX que determinará a abertura de processo administrativo para a devida apuração*". No inciso seguinte, VI, estabelece que "*para cada manifestação recebida, a Ouvidoria abrirá um processo para registrar todos os encaminhamentos realizados e decisões tomadas*". Desse modo, constatou-se que os normativos internos não preveem a competência institucional da unidade correcional, da auditoria interna e da comissão de ética para a apuração das denúncias recebidas via Ouvidoria.

Com relação à divulgação dos canais de denúncia, identificou-se na página oficial da empresa a publicação dos banners dos sistemas e-Ouv e e-Sic, bem como o contato da autoridade de monitoramento (nome, e-mail e telefone). Há também orientação sobre as formas de atendimento da Ouvidoria (formulário eletrônico, correio eletrônico, telefone/fax,

correspondência, caixa de coleta, presencial). Para o público interno, os canais são divulgados na intranet e no boletim de comunicação.

Segundo a pesquisa realizada com os colaboradores da empresa, 91,8 % dos empregados responderam que a empresa possui canal de denúncias e de esclarecimento de dúvidas e 68,9% afirmaram ter conhecimento que sua entidade disponibiliza canais para denúncias anônimas. Entretanto, 71,4% dos respondentes discordam total ou parcialmente que a empresa estabelece medidas específicas para prevenir a retaliação aos denunciantes. Apenas 20,4% dos respondentes informaram ter segurança de usar os canais, acreditando que não haveria retaliação aos denunciantes e somente 14,3% já viram manifestações da empresa incentivando a realização de denúncias e acreditam que a direção espera e deseja que estes casos sejam denunciados por aqueles que deles tomem conhecimento. Dentre os canais de denúncia mais conhecidos estão o número telefônico e endereço eletrônico, conhecidos por 80% e 60% dos respondentes, respectivamente.

Desse modo, apesar dos empregados terem conhecimento dos canais de denúncia existentes, a empresa não incentiva seus colaboradores e terceiros a denunciarem atos contrários à ética e à integridade institucional. Além disso, a empresa não resguarda devidamente os denunciantes, uma vez que não regulamentou medidas específicas para prevenir a retaliação ao denunciante; formalização de denúncia anônima; e garantia do sigilo da identidade do denunciante nos casos em que a denúncia seja feita de forma identificada.

Sugestões de Melhoria

- Atualizar os normativos, estabelecendo um fluxo de encaminhamento e tratamento de denúncias, prevendo a competência institucional da unidade correcional, da auditoria interna e da comissão de ética para a apuração das denúncias recebidas por meio da Ouvidoria.
- Adotar medidas específicas para prevenir a retaliação aos denunciantes (por exemplo, mudança de lotação, caso o denunciado seja colega ou chefe do denunciante; afastamento temporário das atividades; previsão de adoção de medidas contra qualquer pessoa que retalie ou ameace denunciantes, etc.).
- Regulamentar a possibilidade de realização de denúncia anônima para empregados, terceiros e público externo em todos os canais disponíveis para denúncias.
- Adotar procedimentos para a garantia do sigilo da identidade do denunciante nos casos em que a denúncia seja feita de forma identificada, em consonância com o art. 3º da Instrução Normativa Conjunta nº 01 CRG/OGU, de 2014.
- Divulgar e fomentar o uso do canal de denúncia pelo sistema e-OUV para o público interno e externo.

4.9 Aplicação de medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade

Tendo em vista que um programa de integridade deve definir normas, políticas e procedimentos de integridade, é necessário também que estejam estabelecidas as medidas

disciplinares a serem aplicadas aos colaboradores nos casos de violações, o que é objeto de avaliação nessa sessão. Assim, buscou-se avaliar se a entidade apura, de forma consistente, todos os indícios de corrupção, inclusive praticados por pessoa jurídica, que tenham sido detectados no âmbito do Programa de Integridade, aplicando tempestivamente as sanções administrativas cabíveis. A avaliação deste tema incluiu também a verificação da existência de unidade correcional e a análise quanto à adequabilidade de sua estrutura, corpo funcional e prerrogativas para apuração de responsabilidade administrativa. Verificou-se, ainda, a adequação dos fluxos e procedimentos de apuração correcional da entidade, observando se eles garantem a tempestiva e imparcial apuração de responsabilidade e a aplicação das sanções administrativas cabíveis, alcançando inclusive pessoa jurídica. Por fim, analisou-se a percepção dos colaboradores com relação à efetiva apuração de denúncias de violações às normas de integridade.

A Ceasaminas ainda não implantou um programa de integridade e não estabeleceu políticas de integridade na empresa, conforme já constatado neste Relatório. Não obstante, verificou-se que a empresa não dispõe de unidade correcional com corpo funcional próprio, mas instituiu uma Comissão de Sindicância e Processo Administrativo Disciplinar responsável por conduzir e apurar condutas passíveis de sanção administrativa, segundo o Regulamento do Processo Administrativo Disciplinar vigente na empresa desde 10/10/2008. As atividades da comissão foram suspensas em 05/09/2017, por meio da Resolução RD/PRESI/030/2017, tendo como justificativa a necessidade de novas eleições dos membros da comissão.

A entidade disponibiliza na intranet e em livreto o Regulamento do Processo Administrativo Disciplinar para que terceiros e colaboradores tenham ciência que a infração a normas pode resultar em sanções. No entanto, no tocante aos atos lesivos praticados por pessoa jurídica não há comunicação formal.

A Comissão de Sindicância e Processo Administrativo Disciplinar não possui estrutura física própria para realização das suas atividades e não há investimento em qualificação técnica do corpo funcional. Os membros da comissão gozam de determinadas prerrogativas, tais como inamovibilidade durante o mandato e estabilidade no emprego até dois anos após a cessação do mandato. No entanto, o regulamento não prevê as prerrogativas necessárias à apuração de responsabilidade administrativa, como, por exemplo, a obrigatoriedade de os departamentos da empresa apresentarem as informações solicitadas, de forma tempestiva e completa.

No que tange à apuração de responsabilidade de pessoa jurídica, o procedimento foi regulamentado por meio da RD/PRESI/037/2017, de 17/10/2017. No entanto, de acordo com informação prestada pelo Diretor-Presidente, a empresa não instaurou ainda nenhum processo de responsabilização dessa natureza.

Com relação à adequação dos fluxos e procedimentos de apuração correcional da entidade, verificou-se que estão previstos no regulamento as proibições incidentes ao quadro de pessoal da empresa e as correlacionadas sanções disciplinares cabíveis. Além disso, as competências, instrumentos, ritos e prazos para a apuração de responsabilidade administrativa estão estabelecidos no citado normativo. Contudo, o art. 4º do regulamento determina que "*a instauração de quaisquer dos procedimentos do presente regulamento somente iniciar-se-á mediante*

requerimento/denúncia". Ademais, no § 1º está disposto que "*a denúncia anônima não será considerada para quaisquer procedimentos*". Ocorre que, conforme explicitado no Manual de Direito Disciplinar para Empresas Estatais, o anonimato, por si só, não é motivo para liminarmente se excluir uma denúncia sobre irregularidade cometida na administração pública e não impede a realização do juízo de admissibilidade e, se for o caso, a realização de averiguações destinadas a apurar a real concreção de possíveis ilicitudes administrativas. Ademais, o normativo não dispõe sobre as seguintes questões:

- Regras de suspeição e impedimento para os membros componentes da comissão ou fluxos de verificação de situações de conflito de interesses;
- Prazos prescricionais para a aplicação de sanções disciplinares;
- Previsão de utilização do sistema CGU-PAD para registro de todos os procedimentos de apuração de responsabilidade administrativa.

A Ceasaminas não instituiu indicadores de desempenho correcional que permitam monitorar a efetiva responsabilização dos agentes envolvidos na prática de atos de corrupção. De acordo com os relatórios da Comissão de Sindicância e Processo Administrativo Disciplinar, constatou-se um elevado número de procedimentos que resultaram em arquivamento nos últimos anos, do total de 27 procedimentos, 19 foram arquivados.

Sobre a apuração das denúncias de possíveis violações às normas da empresa ligadas à ética e integridade, incluindo casos de conflito de interesses, corrupção ou fraude, a pesquisa indicou que apenas 10,6% acreditam que as denúncias são apuradas pela empresa com bons resultados e 48,9% dos colaboradores acreditam que apenas parte das denúncias são apuradas pela empresa, dependendo dos envolvidos ou outras características do fato denunciado.

Sugestões de Melhoria

- Atualizar o normativo interno de regime disciplinar, considerando as orientações do Manual de Direito Disciplinar para Empresas Estatais da Controladoria-Geral da União;
- Promover a capacitação do corpo funcional responsável pelas atividades de correição, bem como providenciar estrutura física adequada para garantir o sigilo das informações;
- Divulgar por meio de cartazes, links na intranet ou no sítio eletrônico da empresa, circulares, e-mails ou quaisquer outros documentos para dar conhecimento a terceiros e a seus colaboradores das sanções decorrentes de infração às normas, inclusive no caso de atos lesivos praticados por pessoa jurídica;
- Adotar indicadores de desempenho correcional.

4.10 Procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados

Este item visa analisar se a empresa dispõe de mecanismos destinados à interrupção de irregularidades detectadas, bem como à tempestiva remediação da irregularidade cometida por um de seus colaboradores e à reparação dos danos por ela gerados. Também se avalia se esses mecanismos estão sendo aplicados pela empresa e se as ocorrências são registradas e comunicadas à alta direção. O item também inclui a avaliação dos normativos e protocolos internos da empresa que dizem respeito à investigação de possíveis irregularidades por meio da atuação da auditoria interna e, se aplicável, seu acompanhamento pela área responsável pelo Programa de Integridade.

A Ceasaminas possui alguns mecanismos internos que visam interromper irregularidades ou infrações detectadas e remediar os danos. Foram identificados, por exemplo, os seguintes procedimentos:

- Está previsto o afastamento preventivo de empregado envolvido em ações irregulares praticadas no exercício de suas funções no "Regulamento do Processo Administrativo Disciplinar", datado de 10/12/2008 e aprovado pela diretoria executiva:

  "Art. 95 – A Comissão Permanente de Sindicância e Processo poderá pedir o afastamento da função e atividades do empregado que estiver sendo processado, se entender que ele possa interferir prejudicialmente na busca da verdade real.

  Art. 96 – A Comissão deverá enviar relatório circunstanciado à Diretoria que decidirá pelo afastamento do empregado.

  Parágrafo Único - O empregado afastado não sofrerá nenhuma perda em seus direitos trabalhistas, fundiários e / ou previdenciários."

- A aplicação de multas e outras penalidades é prevista em cláusulas de editais e contratos elaborados pela Ceasaminas para regular sua relação com outras empresas. Recentemente, a Resolução de Diretoria nº 37/2017, de 17/10/2017, regulamentou vários procedimentos para apuração e aplicação de sanções a contratados e licitantes que cometerem infrações.
- O Estatuto da Ceasaminas estabelece, como uma das atribuições do Conselho Fiscal, a provocação de órgãos da administração:

  "Art. 24 – Compete ao Conselho Fiscal:

  (...)

  d) Denunciar aos Órgãos de Administração, e se estes não tomarem as providências necessárias para a proteção dos interesses da Companhia, à Assembleia Geral, os erros, fraudes ou crimes que descobrirem, e sugerir providências úteis à Companhia".

Questionada sobre o tema interrupção e remediação de irregularidades e infrações, a Direção da empresa informou que "*as irregularidades constatadas nos procedimentos internos da Ceasaminas são submetidas à análise da Auditoria Interna e do Departamento Jurídico para que seja possível adotar a melhor providência no pleito*" e citou, a título exemplificativo, três relatórios emitidos pela Auditoria Interna (nº 8 e 33/2016 e 15/2017) por meio dos quais opinou quanto a possíveis irregularidades na execução de dois contratos e em um procedimento licitatório.

Depreende-se, com base na resposta do gestor e na documentação disponibilizada à equipe de auditoria, que a empresa não possui regras, estabelecidas em normativo específico, sobre a condução de investigações de violações às normas de integridade (fora do âmbito correcional, com base em protocolos de investigação), com definição de prazos, procedimentos e responsáveis pela apuração. Ademais, não está definido quem é responsável pela abertura de investigação e pela decisão final sobre o seu resultado e providências a serem adotadas. Por conseguinte, também não está estabelecido que sejam comunicados à alta direção da empresa e divulgados aos colaboradores e terceiros as medidas adotadas para interromper as irregularidades e remediar os danos.

Sugestões de Melhoria

- Instituir regras específicas que definam prazos, procedimentos e responsáveis pelas investigações internas aplicáveis em casos de suspeitas de violações às normas de integridade, registrando formalmente todas as etapas do fluxo, desde a detecção e investigação da irregularidade até a interrupção e remediação.

4.11 Diligências apropriadas para supervisão de fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados

Neste tema, foi verificado se a empresa realiza diligências apropriadas para a supervisão de fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados. A avaliação incluiu, ainda, a verificação quanto ao registro, por parte da estatal, de seu compromisso com a ética e com os padrões de integridade e quanto à exigência de compromisso recíproco do contratado, no ato da contratação. Verificou-se, ainda, se a entidade monitora o cumprimento das cláusulas contratuais relacionadas à integridade. Também é objetivo dessa sessão verificar se a entidade classifica seus contratos de acordo com a exposição aos riscos de fraude e corrupção e se adota controles e procedimentos específicos nos contratos com terceiros, levando em consideração a exposição desses contratos a esses riscos.

As ações empreendidas pela Ceasaminas para a contratação e supervisão de fornecedores, prestadores de serviços, agentes intermediários e associados são insuficientes para fomentar e se certificar que estes coadunam com os princípios éticos da empresa. Com base em esclarecimentos prestados pela direção da empresa por meio do Ofício PRESI nº 228/2017, de 30/10/2017, e na análise de editais de licitação elaborados no presente exercício, verificou-se que as medidas adotadas pela empresa para prevenir fraudes e corrupção nas relações contratuais firmadas com terceiros se restringem ao cumprimento de obrigações já estabelecidas em normativos licitatórios, tais como: nomeação de um fiscal do contrato para acompanhamento de sua execução, com apoio do Departamento Jurídico e supervisão da Diretoria (atualmente, a atuação do fiscal segue as disposições da Resolução de Diretoria nº 27/2017); análise, na fase de habilitação, da documentação encaminhada pelos licitantes para avaliação de sua situação jurídica, qualificação técnica e econômica e regularidade fiscal; e previsão de penalidades, inclusive de rescisão contratual, no caso de descumprimento de cláusulas editalícias ou contratuais.

Constatou-se, portanto, que a empresa não tem uma política de integridade voltada para a prevenção de fraude e corrupção nos contratos e acordos firmados com terceiros. Tal conclusão decorre dos seguintes fatos:

- Não está sendo incluída cláusula anticorrupção nos contratos firmados com terceiros, por meio da qual fique explícita, por exemplo: (i) a declaração de ciência e compromisso com a ética e com os padrões de integridade da estatal; (ii) a resolução do contrato, com ou sem ônus, caso se evidencie práticas de corrupção no processo de contratação; e (iii) a vedação explícita de práticas de fraude e corrupção.
- A empresa não disponibiliza um documento (por exemplo, uma cartilha), destinado aos contratados, com informações e orientações sobre normas éticas, penalidades e canais de relacionamento. Tal documento poderia ser anexado aos editais e citado em cláusula específica do contrato, objetivando destacar as medidas e políticas de integridade vigentes na Ceasaminas.
- No caso de prepostos, não é realizada verificação prévia antes da aceitação da indicação feita pela empresa contratada.
- Os contratos firmados não são classificados de acordo com a exposição de tais contratos aos riscos de fraude e corrupção. Tal classificação permitiria a adoção de controles e procedimentos mais rigorosos para os contratos com maior exposição a risco.

Sugestões de Melhoria

- Instituir política de integridade de prevenção à fraude e à corrupção nos contratos e acordos firmados com terceiros.
- Incluir cláusulas anticorrupção em todos os contratos firmados com terceiros.
- Classificar os contratos de acordo com a exposição destes aos riscos de fraude e corrupção, com vistas a implantar um processo de monitoramento dos contratos de acordo com a categoria de risco.

4.12 Verificação, durante os processos de fusões, aquisições e outras operações societárias, do cometimento de irregularidades ou ilícitos ou da existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas

Neste item, se analisa, quanto à existência e adequação, as regras e procedimentos da empresa relacionados à realização de verificações previamente a fusões, aquisições ou outras operações societárias, objetivando identificar eventual histórico, por parte da empresa alvo (a ser adquirida, com a qual a estatal pretende se fundir, etc.), de envolvimento com corrupção ou outros tipos de condutas ilegais ou antiéticas.

A Ceasaminas, porém, não possui uma política formal, aprovada pela direção da entidade, de prevenção à fraude e à corrupção para quando realizar operações societárias (processos de fusão, incorporação e transformação societária, bem como de aquisição ou criação de novas empresas).

A resposta do gestor da Ceasaminas, apresentada por meio do Ofício OF/PRESI/242/2017, de 30/10/2017, não abordou os questionamentos feitos por meio da Solicitação de Auditoria nº 201701910/12. Não obstante, por meio de entrevistas, ficou confirmada a inexistência dessa política específica, assim como a informação de que não ocorreram situações de fusão, incorporação e transformação societária na Ceasaminas nos últimos cinco anos.

Sugestões de Melhoria

- Instituir política específica de prevenção à fraude e à corrupção na realização de operações societárias, de modo que as verificações sejam realizadas previamente à operação e formalizadas.

4.13 Monitoramento contínuo do Programa de Integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos

Este item objetiva avaliar a existência de mecanismos para monitorar a aplicação e a efetividade do programa de integridade, observando, ainda, se o monitoramento tem a participação ou supervisão de uma área responsável pelo programa. Assim como, visa verificar se o programa de integridade já foi alterado ou aperfeiçoado (no que diz respeito à prevenção e ao combate à fraude e corrupção) como resultado da atividade de monitoramento, demonstrando a efetividade dos mecanismos previstos.

Verificou-se que não há monitoramento, visto que a alta direção da Ceasaminas ainda não instituiu formalmente um programa de integridade na empresa.

4.14 Transparência da pessoa jurídica

Foram analisadas as rotinas adotadas pela entidade para divulgação ativa e passiva de informações relevantes ao público interno e externo. Avaliou-se o cumprimento de dispositivos da Lei nº 12.527/2011 e do Decreto nº 7.724/2012, bem como da Resolução CGPAR nº 05/2015, observando, adicionalmente, se a empresa promove a divulgação das pautas e atas das reuniões da alta direção.

As informações apresentadas no sítio eletrônico da Ceasaminas atendem em parte as determinações relacionadas à transparência ativa das informações de interesse coletivo ou geral contidas na Lei nº 12.527/2011 e no Decreto nº 7.724/2012. As seguintes informações não foram disponibilizadas ou estão incompletas ou desatualizadas:

- Programas, projetos, ações, obras e atividades, embora a empresa tenha um sítio eletrônico específico para o Instituto Ceasaminas, não foram divulgadas informações sobre a unidade responsável e as principais metas e resultados dos projetos;
- Contratos firmados nos processos de licitações;
- Estrutura organizacional, competências, legislação aplicável, principais cargos e seus ocupantes, verificou-se que o link do organograma não funciona, não há informações

sobre as competências, na legislação aplicável consta apenas o Estatuto Social e Regimento Interno, não há informações dos ocupantes dos Conselhos;

- Repasses ou transferências de recursos financeiros;
- Execução orçamentária e financeira;
- Remuneração e subsídio recebidos por ocupante de cargo, posto, graduação, função e emprego público, foram publicados apenas três meses (Janeiro/2016, Maio/2017, Julho/2017).

No que tange à transparência passiva, a Ceasaminas disponibiliza em seu sítio eletrônico, de modo visível, link de acesso ao e-SIC e ao e-OUV, disponibiliza serviço de acesso à informação em local apropriado para atender e orientar o público na Unidade de Contagem, mas não possui serviço de recebimento e registro dos pedidos de acesso à informação presencial nas demais unidades localizadas no interior do estado. O atendimento presencial do Serviço de Informação ao Cidadão é realizado na sala da Ouvidoria localizada no prédio da Administração da Ceasaminas. Há também atendimento pelo telefone (números: 0800 286 2267 e (31) 3399-2044) e e-mail sic@ceasaminas.com.br.

Quanto ao atendimento à Resolução CGPAR nº 05/2015, que estabelece para as sociedades de economia mista e suas respectivas subsidiárias e controladas a divulgação de informações em sítio eletrônico oficial atualizado com acesso fácil e organizado, a Ceasaminas cumpriu em parte as determinações relacionadas à transparência ativa das informações, onde foram verificadas as seguintes pendências de atendimento:

- Ato ou lei de criação;
- Código de ética;
- Composição do Capital Social;
- Composição dos Conselhos de Administração e Fiscal;
- Extrato das atas de assembleias gerais;
- Demonstrações financeiras trimestrais;
- Balanço social;
- Fatos relevantes e comunicados ao mercado;
- Currículo profissional resumido dos membros dos órgãos societários de administração e fiscalização.

Também foi verificado que as pautas (prévias e deliberadas) e as atas das reuniões da alta direção não são divulgadas no sítio eletrônico da Ceasaminas.

Por fim, verificou-se que as informações divulgadas na página oficial da Ceasaminas não são, na sua totalidade, facilmente acessadas. O layout do sítio eletrônico da empresa não permite uma boa navegabilidade para o usuário, de modo a garantir que a informação seja encontrada de forma intuitiva, sem a necessidade de acessar diversos links para localizá-la.

O Diretor-Presidente da Ceasaminas, por meio do Ofício OF/PRESI/239/2017, de 30/10/2017, informou que "*já está em curso nesta estatal o Pregão Presencial n° 38/2017 cujo o objeto é a contratação de empresa especializada para promover as adequações previstas na LAI e ao decreto 7724/12 incluindo ainda a reestruturar o sitio eletrônico da empresa*".

Sugestões de Melhoria

- Reestruturar e adequar a página oficial da Ceasaminas, de forma que facilite a localização das informações pelo cidadão;
- Disponibilizar na página oficial da Ceasaminas as informações exigidas nos dispositivos da Lei nº 12.527/2011, do Decreto nº 7.724/2012 e do artigo 8º da Lei nº 13.303/2016, bem como da Resolução CGPAR nº 05/2015;
- Publicar as pautas (prévias e deliberadas) e as atas das reuniões da alta direção da empresa na página oficial da Ceasaminas.

4.15 Processo de tomada de decisões

Nesse item foi verificado se o processo de tomada de decisão pela alta direção segue regras adequadas e consistentes, é baseado em estudos técnicos e dispõe de mecanismos que visem reduzir a assimetria de informação entre o nível operacional e o decisório. Além disso, essa sessão tem como objetivo analisar os parâmetros de governança aplicáveis ao Conselho de Administração da entidade, verificando se ele possui membros com experiência, conhecimento, reputação ilibada e disponibilidade necessária para o cumprimento de suas atribuições, bem como se possui composição multidisciplinar e parcela dos membros independentes, não sendo presidido pelo Diretor-presidente da entidade.

A Ceasaminas não possui normativos internos que disciplinem as regras aplicáveis ao processo de tomada de decisão pelos membros da alta direção da entidade. Portanto, não estão estabelecidas as regras internas que definam ou prevejam, por exemplo:

- os limites de alçada para a tomada de decisão quanto a investimentos e alienações;
- os valores e situações que caracterizam as denominadas "grandes operações";
- os casos em que, previamente à tomada de decisão, será necessária a realização de estudos técnicos;
- os tipos de estudos que devem ser elaborados e cada tipo de operação;
- a contratação de entidade externa para elaboração de estudos técnicos específicos;
- as justificativas da alta administração, no caso da decisão tomada contrariar estudo técnico, no todo ou em parte;
- as situações em que os órgãos consultivos devem ser acionados;

– o arquivamento, em um único repositório, de toda a documentação que suporta a tomada de decisão (e-mails trocados e atas de reuniões), de modo que seja possível recuperar facilmente todo o histórico do processo deliberado pelo Conselho de Administração ou pela Diretoria Executiva.

Embora estejam instituídas algumas comissões permanentes ou sejam constituídas comissões temporárias que colaboram com informações e estudos para a tomada de decisões na empresa (por exemplo: comissões de contratos, de Regulamento de Mercado e de gestão do Rateio de Despesas Comuns – RDC), não há regramento interno que estabeleça, de forma clara, as relações com o processo de tomada de decisão na Ceasaminas.

No que se refere à atuação do Conselho de Administração, verificou-se que este segue as regras do estatuto vigente da empresa. Contudo, o atual estatuto da Ceasaminas está desatualizado, em especial sobre os novos dispositivos da Lei nº 13.303/2016 que tratam sobre conselhos e comitês. Por exemplo, constatou-se que: a constituição do conselho de administração é em número menor que o estabelecido; não há comitê de auditoria estatutário que o auxilia; o prazo de gestão de membros dos conselhos de administração e fiscal é acima do previsto; não há previsão de nomeação de conselheiros independentes. Vale ressaltar, ademais, que não há um regimento interno que regule a atuação do Conselho de Administração da Ceasaminas.

A Direção da empresa prestou as seguintes informações sobre as providências tomadas visando atualizar o estatuto da entidade: "(...) *a diretoria da Ceasaminas está diligenciando para promover, em tempo hábil, todas adequações necessárias aos normativos trazidos pela lei 13.303/16 e decreto regulamentador. Neste sentido, já encaminhou à SEST* [Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais] *proposta de alteração no Estatuto Social da empresa que seja deliberado em Assembleia Geral Extraordinária agendada para janeiro do próximo ano. Anexo, proposta de alteração no Estatuto Social da Ceasaminas*".

Sugestões de Melhoria

- Instituir normativo interno que discipline as regras aplicáveis ao processo de tomada de decisão pelos membros da alta direção da empresa.
- Elaborar regimento interno para o Conselho de Administração.
- Arquivar dados e informações de todos os administradores e conselheiros indicados, utilizados pela Comissão de Elegibilidade para opinar sobre o preenchimento dos requisitos e a ausência de vedações.

5. Conclusão

A partir das fragilidades apontadas neste Relatório, bem como considerando as sugestões de melhoria aqui propostas e as providências já adotadas pelo gestor ou em andamento, recomenda-se à Ceasaminas que:

Elabore plano de ação contendo as providências que serão adotadas pela empresa com vistas a promover o aprimoramento de seus mecanismos de integridade. Além das atividades previstas, o plano deve apresentar um cronograma e os responsáveis por cada atividade.

Conforme acordado durante a "Reunião de Busca Conjunta de Soluções", o plano de ação deverá ser encaminhado à CGU até 30/03/2018.