GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLE - EVENTO SOMENTE PARA GESTORES

DATA: 21 de maio de 2019
LOCAL: Auditório do TRE/MG: Avenida Prudente de Morais, 320, Cidade Jardim – BH/MG

A importância da gestão de riscos e da Auditoria Interna para a Governança corporativa

Palestrante: Prof. Eduardo Person Pardini

Profissional com mais de 30 anos de experiência na gestão de empresas no Brasil e exterior. Atuou como Controller, Diretor de Auditoria Interna e Executivo Financeiro Sênior em diversas empresas multinacionais e nacionais de diversos setores econômicos. Profunda experiência obtida na gestão de projetos no Brasil, América Latina, Estados Unidos e Europa. Projetos de startups, joint-ventures, reorganizações corporativas, Auditoria operacional e de controles internos, aquisições e fusões, gestão de crises, programa de recuperação de empresas, e implantação de sistemas de gestão são algumas das atividades que formam seu portfólio de experiências. É graduado emCiências Contábeis, especialista em Finanças Avançadas pela Faculdade de Ciências Econômicas de São Paulo, Fundação Álvares Penteado.

Responsabilidade e autoridade dos gestores na Governança corporativa

Palestrante: Prof. Adriana Sole

Conselheira de administração certificada pelo IBGC e fundadora do canal Governança já, no YouTube. Coautora dos livros "Governança Corporativa: Fundamentos, Desenvolvimento e Tendências", e "Gestão Integrada do Território: Economia, Sociedade, Ambiente e Cultura". Ela é consultora associada do Instituto de Desenvolvimento de Mercado de Capitais no Programa Elite Brasil em parceria com a London Stock Exchange. É graduada em Engenharia Elétrica pela PUC Minas e pósgraduada em Engenharia Econômica pela FDC e MBA em Gestão Empresarial pela FGV. É professora convidada de Governança Corporativa do IBGC, dos cursos de especialização da Fundação Dom Cabral e dos cursos de pós-graduação do Grupo Ânima, IBMEC-MG, FUMEC e PUC-MG. Instrutora associada do Risk University da KPMG. Foi Gerente de Planejamento do Sistema Usiminas por 18 anos, atendendo à Presidência Executiva e ao Conselho de Administração da empresa.

A nova estrutura do TCU e o acompanhamento dos órgãos federais do Poder Judiciário

Palestrante: Paulo Vinícius Menezes da Silveira

Especialista em Auditoria do Setor Público, possui graduação em Zootecnia. É Auditor Federal de Controle Externo do Tribunal de Contas da União desde 2001, em 2015 passou a integrar a Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado daquele Tribunal, estando à frente da Diretoria que acompanha o Poder Judiciário desde 2017

Riscos e controles nas contratações e aquisições – RCA

Palestrante: Leonardo Felippe Ferreira

Graduado em Direito pela Universidade Federal do Espírito Santo e em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro - UERJ. Ocupa, desde 2000, o cargo de auditor federal de controle externo – AUFC - do Tribunal de Contas da União, tendo exercido a função de Diretor Técnico entre 2007 e 2011. Foi Assessor da Secretaria de Controle Externo no Espírito Santo, desempenhando as atividades de instrução processual e de fiscalização, envolvendo especialmente as áreas de licitações e contratos, bem como de convênios. Atualmente, está na Secretaria de Controle Externo do TCU em Minas Gerais. Desde 2005 vem ministrando palestras envolvendo a temática de convênios e outros instrumentos de repasse.

Auditoria como instrumento de fortalecimento da Governança

Adriana Solé, Professora convidada

A GOVERNANÇA GLOBAL, que é a governança de Estados/Nações, e a governança corporativa possuem fundamentos comuns: *compliance*, *disclosure*, *accountability*, *fairness*/equidade (proporcionada pela Justiça); e os temas em destaque na atualidade são: liberdades civis, acesso a informações, ativismo, mobilização de forças de controle.

Falar de Governança Global é falar dos objetivos do milênio, são 17 organizados pela OCDE e FMI:

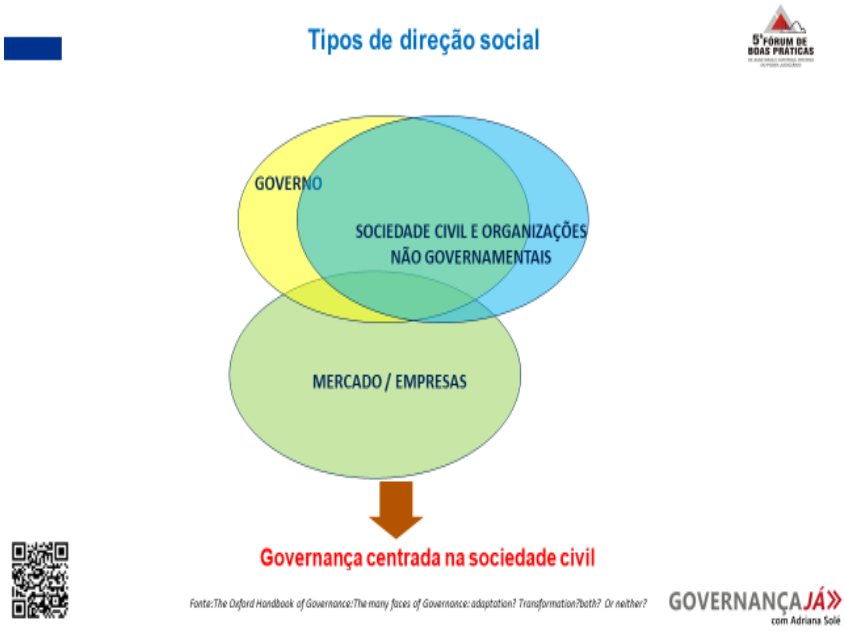
GOVERNANÇA JÁ
com Adriana Solé

Esses objetivos também estão sendo absorvidos pelas grandes corporações, pois são objetivos que determinarão o futuro do Planeta. A Toyota p.ex., não pensa mais em "fazer carros" mas em como organizar a mobilidade urbana, e assim muitas outras entidades produtivas estão mudando seus rumos, assim como as nações. É um movimento sem volta, e quem não estiver alinhado, logo enfrentará dificuldades ao nível mundial.

Há países que estão mudando as leis para atender demandas como ideologia de gênero ser integrada nos Conselhos de Governança das nações e das organizações.

Até 2009 Governança era compreendida pelas instâncias de direção como o "bom governo", no qual a sociedade civil organizada, organizações não governamentais e o mercado/empresas interagiam, mas "cada um na sua".

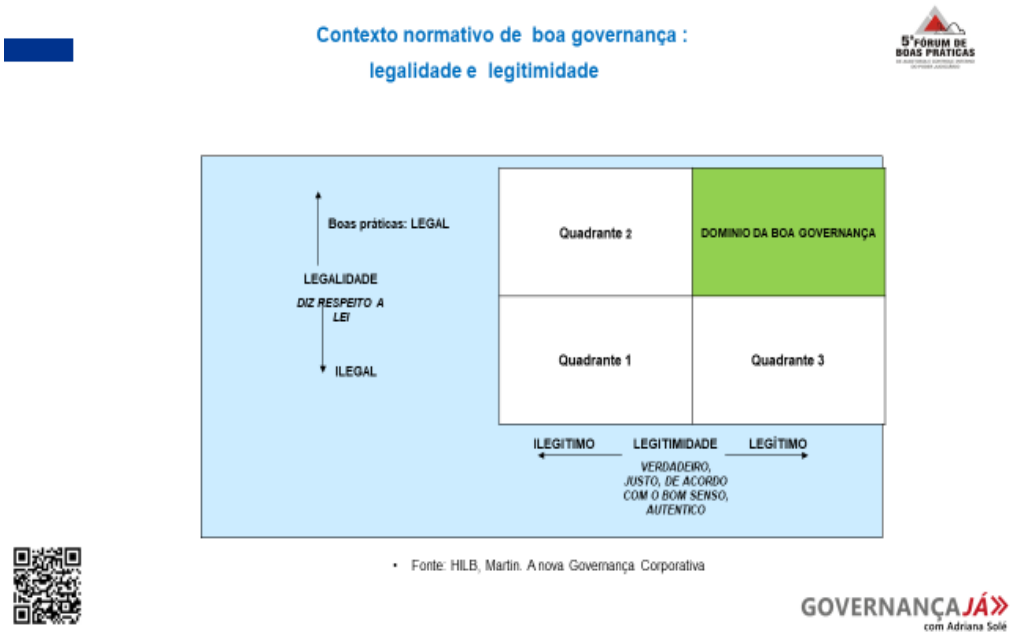
De lá para cá as mudanças mostram que o governo está muito mais interdependente da sociedade civil e mais distante do mercado/empresas. A Governança passou a ser centrada na sociedade civil.

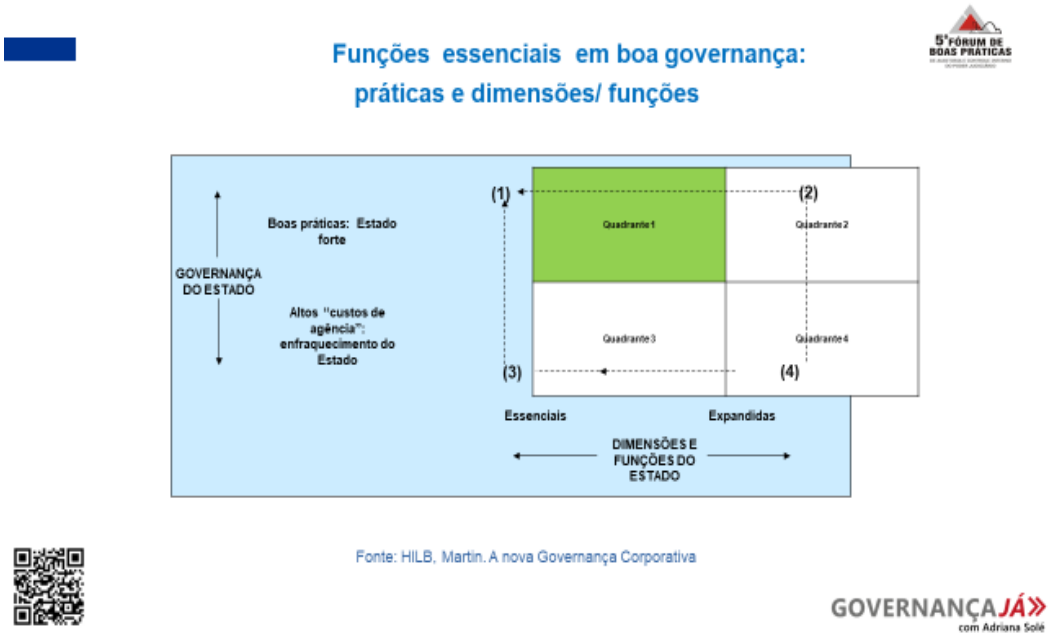


O conceito normativo de uma boa Governança deve ter a garantia da legalidade e da legitimidade. É preciso estar atento ao conceito de Governança em uma sociedade em rede, em que todos estão conectados, deixando o mais claro e evidenciado que um Estado é legal em suas ações e legítimo ao atender os anseios da sociedade.

São funções essenciais em boa Governança a integração entre a prática e dimensões/funções.

É preciso observar os quadrantes estratégicos em que as ações do governo estão atuando.





Hoje se questiona a competência e o conhecimento, que dão legitimidade para às lideranças ocuparem seus cargos, elas devem inspirar respeito e admiração.

O processo democrático brasileiro ainda é possível, e é o que nos proporciona uma segurança na pontuação de Governança de Estado divulgada em 2018 pelo Banco Mundial.

COMPARATIVO BRASIL: GOVERNANÇA DO ESTADO - BANCO MUNDIAL 2018

Critérios de avaliação	Escala do índice: 0 (ausência) a 100 (plenamente satisfatórios)		
	Países do OCDE	Países da América Latina e Caribe	Brasil
1. Liberdade de voz e voto, poder da opinião pública e prestação responsável de contas à sociedade.	87	60	62
2. Estabilidade política e das instituições legais e regulatórias/Terrorismo.	74	58	31
3. Efetividade do governo.	88	52	42
4. Qualidade do ambiente regulatório.	88	54	51
5. Aplicação efetiva das leis: *enforcement versus* impunidade.	87	50	44
6. Controle da corrupção em todas as suas manifestações.	85	53	36
Médias	85	55	44

Fonte: Banco Mundial: Daniel Kauffmann

GOVERNANÇA JÁ» com Adriana Solé

A dúvida reside em nossa estabilidade política, e das instituições legais e regulatórias/terrorismo: ministros Paulo Guedes e Moro chegam ao final deste exercício? Haverá movimento significativo dia 26 de maio?

Dinâmica de evolução Brasil Banco Mundial 2018

Critérios de avaliação	1998	2000	2002	2007	2010	2012	2014	2017
1. Liberdade de voz e voto, poder da opinião pública e prestação responsável de contas à sociedade.	64,4	59,1	56,5	59,1	62,1	59	61	62
2. Estabilidade política e das instituições legais e regulatórias.	31,5	47,0	41,0	36,5	54,2	37	45	31
3. Efetividade do governo.	55,7	53,7	59,3	52,6	57,6	51	47	42
4. Qualidade do ambiente regulatório.	57,1	63,3	62,6	53,4	55,2	55	51	51
5. Aplicação efetiva das leis: *enforcement versus* impunidade.	56,8	45,9	46,6	43,3	49,5	52	55	44
6. Controle da corrupção em todas as suas manifestações.	68,3	55,6	56,4	52,2	56,2	55	44	36
Médias	**55,6**	**54,1**	**53,7**	**49,5**	**55,8**	**52**	**51**	**44**

- Banco Mundial: Daniel Kauffmann

GOVERNANÇA JÁ» com Adriana Solé

Efetividade do governo, qualidade do ambiente regulatório, aplicação efetiva das leis (*enforcement* x impunidade) e controle da corrupção em todas as suas formas

são os elementos que definem a medição e o Brasil não apresenta uniformidade em seus percentuais, e ainda tem se mostrado em queda de 2012 a 2018.

Somos hoje o *benchmarking* mundial em corrupção (!), o que não é algo de que devamos nos orgulhar. Já exportamos "nosso jeito de fazer corrupção" para 28 países. Por isso a Transparência Internacional está atuando muito próxima da Polícia Federal (ocupamos a posição 105 entre 140 países mais corruptos).

83% dos brasileiros entrevistados afirmaram poder fazer diferença no combate à corrupção.

Nosso risco Brasil é muito elevado, pois não mostramos credibilidade nem segurança em dar cumprimento aos compromissos assumidos. Deixamos de ser um país "de investimento" para sermos um país que "espanta investidores"

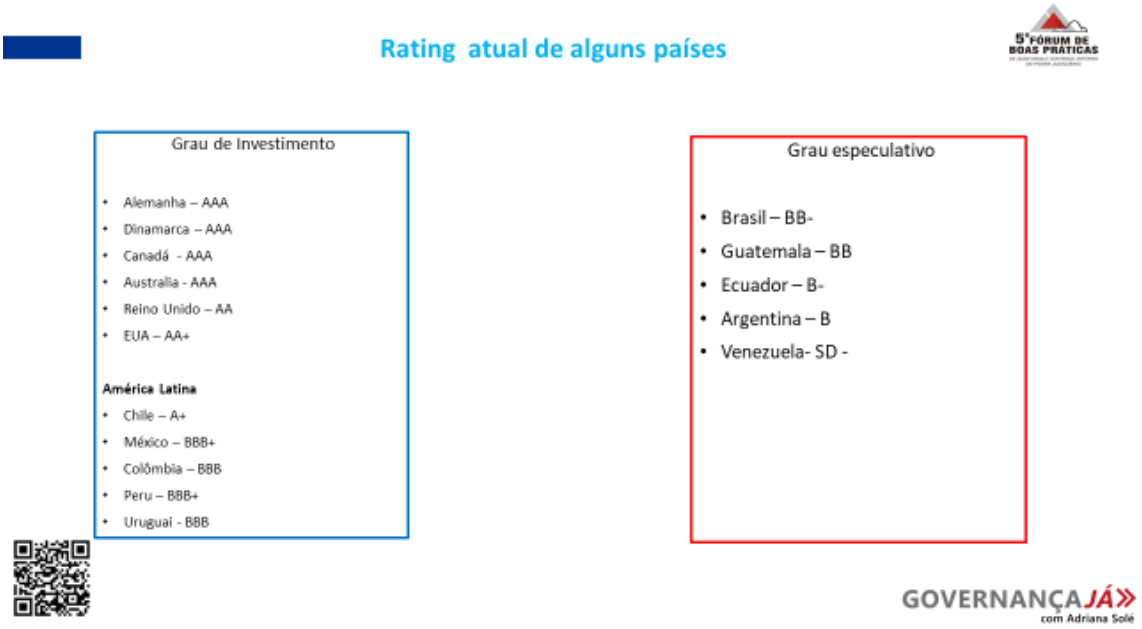


Figura 6: A eficiência do governo brasileiro no WCY 2010-2018
Fonte: IMD Competitiveness Yearbook 2010 - 2018

GOVERNANÇA JÁ
com Adriana Solé

No Relatório de indicadores de atratividade e competitividade das ações, temos pontuação de 2,38% em eficiência governamental. Dos cinco indicadores estamos sempre entre os piores índices do mundo.

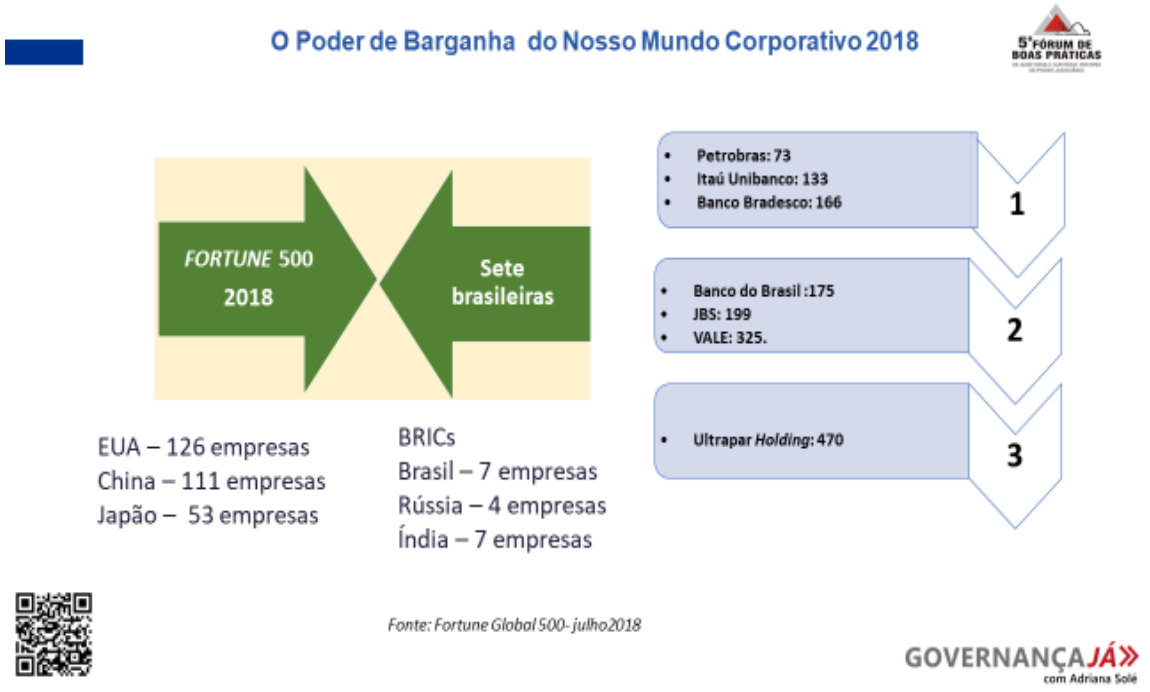
AS 500 MAIORES EMPRESAS DO MUNDO, DOS ESTADOS UNIDOS E DA AMÉRICA LATINA, EM 2017: UM QUADRO COMPARATIVO

500 maiores empresas	Receitas operacionais anuais em US$ bilhões							
	Mundo		Estados Unidos		América Latina[a]		Brasil	
	Receitas totais	Receitas médias por empresa	Receitas totais	Receitas médias por empresa	Receitas totais	Receitas médias por empresa	Receitas totais	Receitas médias por empresa
Maior	485,9/500,3	485,9	485,9/500,3	485,9	69,9	69,9	69,9	69,9
5 maiores	1.585,9	317,2	1.322,6	264,5	343,6	68,7	151,0	30,2
10	2.710,4	271,0	2.166,9	216,7	464,5	46,4	201,3	20,1
50	8.145,3	162,9	5,650,2	113,0	958,9	19,2	388,2	7,8
100	12.330,1	123,3	7.614,3	76,1	1.245,7	12,5	503,1	5,0
200	18.151,9	90,8	9.550,1	47,8	1.563,0	7,8	628,6	3,1
300	22.197,2	74,0	10.690,4	35,6	1.768,8	5,9	709,3	2,4
400	25.289,6	63,2	11.477,8	28,7	1.917,9	4,8	766,5	1,9
500 maiores	27.710,0	55,4	12.056,9	24,1	2.029,8	4,1	809,4	1,6
2018 – 500 maiores	30.0	60	12.8	25,6	nd	nd	nd	nd

GOVERNANÇA JÁ
com Adriana Solé

O mundo corporativo do país também não fica atrás, somos "xinfrin", nos dedicamos à briga setorial com uma carga tributária de mais de 40%, enquanto o resto do mundo flutua em torno de 12%. Não temos poder de barganha, a Petrobrás só não foi vendida por ser estatal e entendida como estratégica para a segurança, pois chegou ao ponto de não valer os juros que devia.

A pujança do nosso sistema financeiro nos garante ter 7 empresas dentre as 500 maiores do mundo (Fortune 500 2018): Petrobras, Itaú, Bradesco, BB, JBS, Vale, Ultragás.



A Auditoria Interna é parte intrínseca da Governança, que não existe sem fiscalização e controle, não apenas um órgão de apoio, mas *ator protagonista do processo*.

O setor público existe para SERVIR a sociedade e ao país.

Onde está o conflito de agencia na Governança Pública?

O acionista/*stakeholder* do Estado é a sociedade, o contribuinte, os gerentes são os gestores públicos, e o que o *stakeholders* querem é ver seu dinheiro (tributos) bem aplicado, no entanto, no Brasil, o interesse que prevalece é o pessoal/individual desses gestores. Em um universo corporativo privado, um gestor que assim se comporte é eliminado imediatamente.

O sistema de Governança é testado a todo tempo, e o que garante seu funcionamento são os controles e a fiscalização.

A delação premiada nos USA funciona de forma preventiva, pois ele delata uma fraude que está ocorrendo, que ele identifica, e se confirmada a existência da fraude e que a delação possibilitou impedir sua continuidade o delator ganha um percentual sobre os valores salvos.

A delação no Brasil não impede a ocorrência da fraude, ela denuncia após a fraude estar consumada, objetivando a redução de penas do delator.

Sistema de fiscalização e controle e a Lei 12.846/13

ÓRGÃOS DO AMBIENTE DE FISCALIZAÇÃO E CONTROLE	PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES
Conselho fiscal (eleito pela AG)	• Fiscalizar atos dos administradores. • Opinar sobre o relatório anual de administração. • Analisar e emitir opinião sobre demonstrações financeiras. • Acompanhar o trabalho dos auditores Independentes. • Denunciar irregularidades e fraudes.
Comitê de auditoria	• Acompanhar e avaliar o ambiente de controle: auditoria externa e interna. • Identificar, avaliar e analisar os riscos relevantes da companhia. • Supervisionar a elaboração dos relatórios financeiros.
Auditoria independente	• Verificar a conformidade no cumprimento de disposições legais. • Auditar se as demonstrações de resultados refletem adequadamente a realidade da sociedade.

Auditoria interna	• Organizar o ambiente interno de controle, de forma aleatória e periódica, a fim de certificar o cumprimento das normas e processos e a eficiência e eficácia dos controles.
	• Interagir e contribuir com o sistema de auditoria estabelecido pela Assembleia Geral e pelo Conselho de Administração.
	• Implantar sistemas de controle e de auditoria, abrangendo todos os processos, práticas e rotinas internas.
	• Exigir que os relatórios contábil-financeiros sejam:
	  ▪ Aderentes às leis e regulamentos aplicáveis às operações da companhia.
	  ▪ Confiáveis, abrangentes e oportunos.

Compliance	Monitorar e assegurar que as diversas unidades da organização estejam em conformidade com a regulação aplicável ao negócio. Comunicar, treinar, executar, implantar controles e criar uma cultura de *compliance*. Engloba e acompanha os pontos falhos Identificados pela auditoria até a sua regularização e Internalização. INTEGRIDADE E RESILIÊNCIA.

GOVERNANÇA JÁ
com Adriana Solé

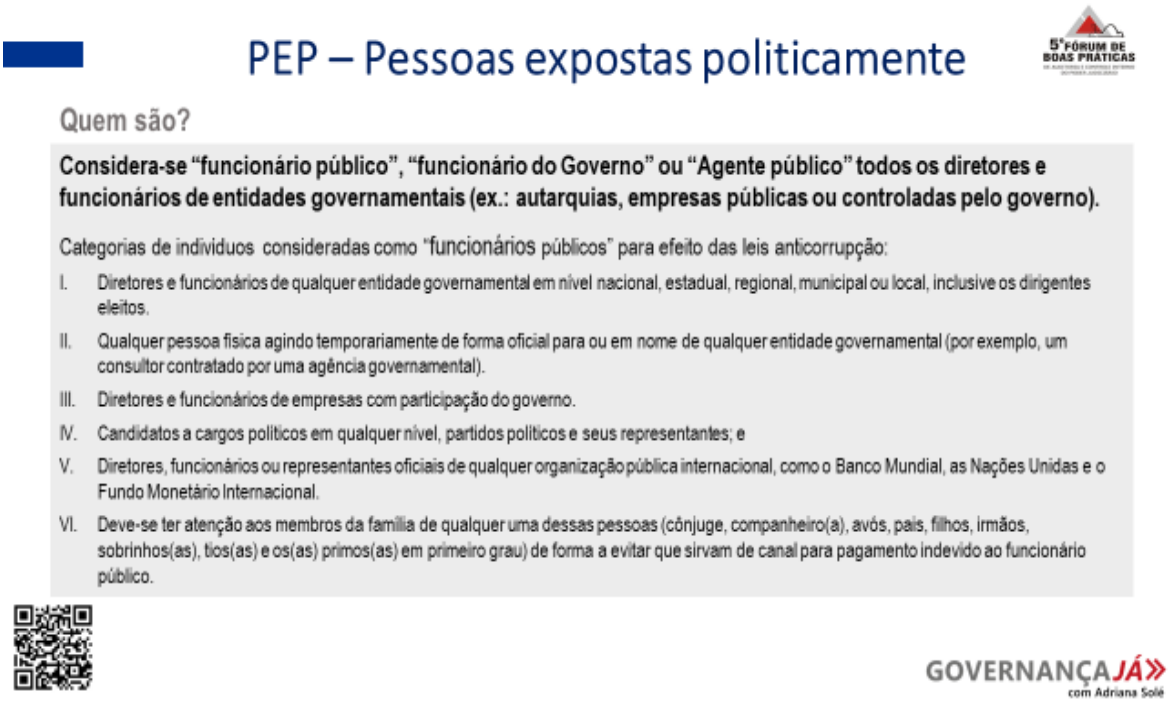
Desde 2013 temos Lei que define o sistema de fiscalização e controle em uma estrutura de Governança: a Lei 12.846/2013, prevendo conselho fiscal, comitê de auditoria, auditoria independente, Auditoria Interna, onde está nosso *COMPLIANCE* para nos alinharmos à norma?

COMPLIANCE TRAZ OS STAKEHOLDERS PARA DENTRO DA ESTRATÉGIA DA EMPRESA

Mapa de Stakeholders

GOVERNANÇA JÁ
com Adriana Solé

Na evolução normativa mundial de Governança o Brasil já tem editadas inúmeras normas, mas nossa Liderança instável não acompanha, ou não quer pôr em prática o que já é norma há muito tempo.



Acórdão 588/2018 – menção expressa ao Decreto Presidencial 9203/2017 que determina que todos os órgãos da APF devem ter Comitê de Governança e Conselho de Administração.

AC- 0588-09/18- P

LEVANTAMENTO EM 581 ÓRGÃOS E ENTIDADES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL SOBRE GOVERNANÇA E GESTÃO EM 2017. ÍNDICE INTEGRADO DE GOVERNANÇA E GESTÃO (IGG). ÍNDICES DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE PESSOAS (iGovPessoas), DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (iGovTI) E DE CONTRATAÇÕES (iGovContratações). DETERMINAÇÃO, RECOMENDAÇÕES E DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES.

Pág 129

9.6. dar ciência deste levantamento ao Comitê Interministerial de Governança, constituído nos termos dos arts. 7º a 12 do Decreto 9.203/2017, para que estude a possibilidade de inserir, em suas próximas reuniões, avaliações sobre o diagnóstico realizado pelo TCU e suas implicações nas ações necessárias à implementação da Política de Governança Pública;

9.7. recomendar à Segecex que oriente todas as unidades do Tribunal a observar os termos da recém lançada política de governança pública (formalizada pelo Decreto 9.203/2017 e PL 9163/2017) nas conclusões e propostas de encaminhamento de suas auditorias, especialmente naquelas que tratem da governança pública.

GOVERNANÇA JÁ
com Adriana Solé

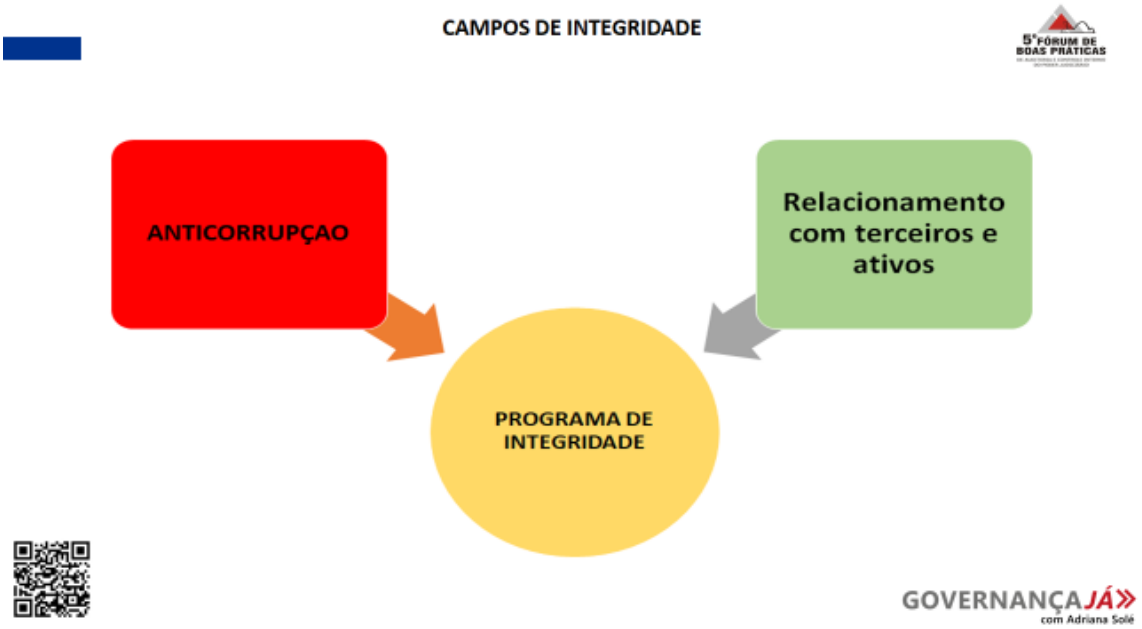
Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Art. 19. Os órgãos e as entidades da administração direta, autárquica e fundacional instituirão programa de integridade, com o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção, estruturado nos seguintes eixos:

I - comprometimento e apoio da alta administração;
II - existência de unidade responsável pela implementação no órgão ou na entidade;
III - análise, avaliação e gestão dos riscos associados ao tema da integridade; e
IV - monitoramento contínuo dos atributos do programa de integridade.

GOVERNANÇA JÁ
com Adriana Solé

Ao Poder Judiciário caberia dar o exemplo e já ter instalado Programas de Integridade em todos os seus Conselhos e Tribunais, pois em última instância cabe a ele resguardar o correto cumprimento das normas e penalizar aqueles que não as observam.



Quando o Poder Judiciário se cala ou se omite, toda a Nação perde: