

2021



PROGRAMA DE GOVERNANÇA

Aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia Imobiliária de Brasília – TERRACAP na Sessão 1926ª – Decisão nº 09/2021.



Terracap

Agência de Desenvolvimento do Distrito Federal

Sumário

| | |
|--|-----------|
| 1. APRESENTAÇÃO | 3 |
| 2. CONCEITOS | 5 |
| 3. DIFERENÇA ENTRE GOVERNANÇA E GESTÃO..... | 6 |
| 4. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES | 7 |
| 4.1. Princípios básicos de governança seguidos pela TERRACAP | 7 |
| 4.2. Diretrizes para uma boa governança | 8 |
| 5. PRÁTICAS DE GOVERNANÇA APLICADAS PELA TERRACAP..... | 10 |
| 5.1. PRÁTICAS RELATIVAS AO MECANISMO DE LIDERANÇA..... | 12 |
| 5.1.1. Estabelecer o modelo de governança..... | 13 |
| 5.1.1.1. Sistema de Governança | 13 |
| 5.1.1.2. Pessoas e competências | 13 |
| 5.1.2. Promover a Integridade..... | 17 |
| 5.1.2.1. Princípios e Comportamentos | 17 |
| 5.1.3. Promover a Capacidade da liderança | 21 |
| 5.1.3.1. Liderança organizacional | 21 |
| 5.2. PRÁTICAS RELATIVAS AO MECANISMO ESTRATÉGIA | 22 |
| 5.2.1. Estratégia organizacional | 22 |
| 5.2.2. Alinhamento transorganizacional | 26 |
| 5.3. PRÁTICAS RELATIVAS AO MECANISMO CONTROLE | 27 |
| 5.3.1. Gestão de riscos e controle interno | 27 |
| 5.3.2. Auditoria interna | 29 |
| 5.3.3. <i>Accountability</i> e transparência | 32 |
| 6. REFERÊNCIAS..... | 34 |

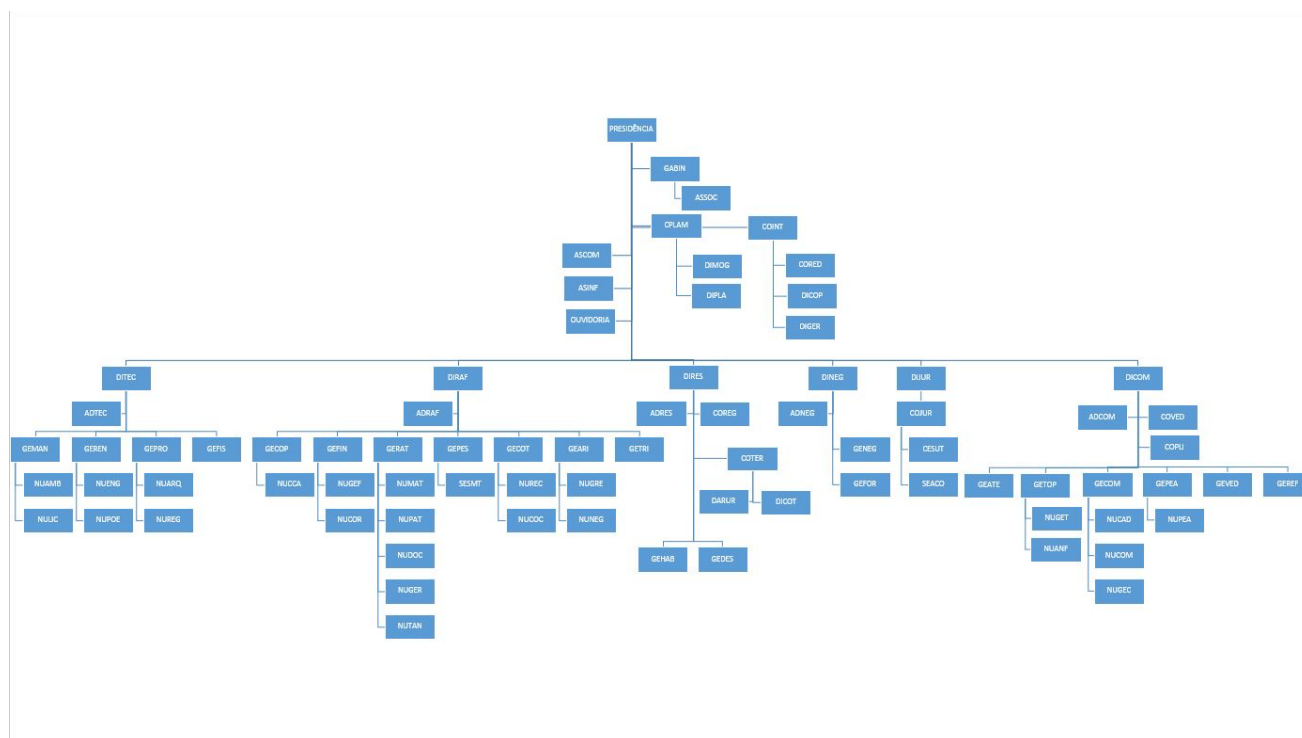
1. APRESENTAÇÃO

A TERRACAP tem, entre seus objetivos estratégicos, o aprimoramento da governança e, por essa razão, vem desenvolvendo um processo de reestruturação destinado a incorporar melhorias e práticas de governança corporativa, especialmente quanto às determinadas pela Lei nº 13.303/2016.

O Estatuto Social da TERRACAP prevê um capítulo dedicado exclusivamente à governança e transparência a serem adotadas pela empresa, que, desde 2019, passou a publicar em seu portal eletrônico o Código de Conduta e Integridade, o Programa de Integridade e a Política de Gestão de Riscos, mantendo-os atualizados.

Outrossim, no exercício de 2019, foram aprovadas as primeiras políticas e cartas de governança instituídas pela Lei nº 13.303/16, quais sejam: Política de Divulgação de Informações, Política de Distribuição de Dividendos, Política de Transações com Partes Relacionadas, Política de Porta-vozes, Política de Gestão de Pessoas e Carta Anual de Políticas Públicas.

Além de disciplinar as políticas e práticas de governança por meio dos normativos supracitados, a TERRACAP dispõe de uma estrutura organizacional adequada a apoiar as decisões estratégicas alinhadas à Governança Corporativa, conforme o organograma abaixo descrito:



Sendo ASSEG - Assembleia Geral dos Acionistas; COEST - Comitê de Elegibilidade Estatutária; CONAD - Conselho de Administração; COAUD - Comitê de Auditoria; AUDIT - Auditoria Interna; CONFI – Conselho Fiscal; DIRET – Diretoria Colegiada; ASSOC – Assessoria dos Órgãos Colegiados; OUVID – Ouvidoria; COINT – Controladoria Interna; DICOP – Divisão de Compliance, DIGER – Divisão de Gestão de Riscos; CORED – Corregedoria; DIJUR – Diretoria Jurídica; DIRAF – Diretoria de Administração e Finanças; DICOM – Diretoria de Comercialização; DIRES – Diretoria de Regularização Social e Desenvolvimento Econômico; DITEC – Diretoria Técnica; DINEG – Diretoria de Novos Negócios.

Nos últimos anos foi possível verificar, sem sombra de dúvidas, um aumento significativo de esforços para rever as estruturas do Estado, de modo a aumentar a capacidade de entrega dos resultados demandados pela sociedade, em termos de serviços públicos e políticas públicas, a reduzir o seu custo e a melhorar o gerenciamento dos seus riscos.

No intuito de aprimorar o conjunto de boas práticas de governança que subsidiam e direcionam a atuação da TERRACAP, atendendo aos anseios da sociedade por políticas públicas mais efetivas, foram adotados, dentre outros, os princípios e diretrizes estabelecidos no Decreto Distrital nº 39.736/2019, que dispõe sobre a Política de Governança Pública e *Compliance* no âmbito da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo do Distrito Federal, bem como do Decreto Federal nº 9.203/2017, que estabelece a Política de Governança Pública no âmbito da administração direta autárquica e fundacional do Poder Executivo Federal.

Além disso, foram utilizados os conhecimentos obtidos pelos diagnósticos realizados na revisão de literatura do tema e em pesquisas recentes publicadas por organismos multilaterais, como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), a Organização das Nações Unidas (ONU), do Banco Mundial e de Manuais Referenciais de Governança do Tribunal de Contas da União - TCU.

Orientada por um conjunto de princípios e diretrizes, e tendo a Controladoria Interna - COINT como sua coordenadora, a TERRACAP vem reunindo esforços no sentido de aplicar de forma coordenada, coerente e consistente, o conjunto de referências de boas práticas, o que é fundamental para uma boa governança.

Para garantir todo esse processo, era necessário criar um guia que pudesse dar segurança e estabilidade aos trabalhos desenvolvidos, e que também servisse como referencial para a sua execução. Este Programa de Governança da TERRACAP cumpre esse papel: objetivos coerentes, estratégias coordenadas e liderança consistente. Este guia apresenta um caminho para o sucesso da política de governança nesta Empresa.

2. CONCEITOS

O Decreto Distrital nº 39.736/2019, trata a governança pública como um *“conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle voltadas para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução e geração de resultados nas políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade”*.

O conceito, retirado do Referencial Básico de Governança Aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública, do Tribunal de Contas da União (TCU, 2020), fixa alguns dos mecanismos considerados importantes para o sucesso de uma política de governança e reforça a importância da construção e da coordenação de políticas focadas no interesse coletivo.

Assim, de forma objetiva, na condução da política de governança considera-se que governança pública compreende tudo o que uma instituição pública faz para assegurar que sua ação esteja direcionada para objetivos alinhados aos interesses da sociedade.

O Banco Mundial, em seu Relatório de Desenvolvimento Mundial 2017: Governança e a Lei, conceitua governança como sendo um *“processo por meio do qual atores estatais e não-estatais interagem para formular e implementar políticas dentro de um conjunto predefinido de regras formais e informais quem moldam e são moldadas pelo poder”* (Banco Mundial, 2017, tradução nossa)¹.

Portanto, para estabelecer uma boa governança – ou seja, implementar boas práticas de governança – é necessário existir um conjunto predefinido de regras formais que favoreça a formulação e a implementação de políticas e serviços públicos que de fato atenderão às necessidades da sociedade.

¹ “[...] governance is the process through which state and nonstate actors interact to design and implement policies within a given set of formal and informal rules that shape and are shaped by power”.

A OCDE, na mesma linha, afirma que a boa governança é “*um meio para atingir um fim, qual seja, identificar as necessidades dos cidadãos e ampliar os resultados esperados*” (OCDE, 2017).

Assim, o propósito da governança não é, nem poderia ser, a criação de mais controles e de mais burocracia. Ao contrário, a governança proporciona formas de descobrir oportunidades de remover controles desnecessários, que se tornam empecilhos à entrega de resultados, pois seu objetivo é a melhoria do desempenho da organização para a geração de valor (adaptado de OCDE 2017).

Todas as práticas de governança servem para criar contextos favoráveis à entrega dos resultados esperados pelos cidadãos, com sustentabilidade e coerência.

Os conceitos que serão utilizados pela TERRACAP na condução de sua política de governança e que orientaram a edição deste programa estão alinhados, portanto, aos entendimentos das organizações acima, além do Governo Federal e do Distrito Federal, por meio de seus decretos, bem como da Controladoria-Geral do Distrito Federal e do Tribunal de Contas do Distrito Federal.

3. DIFERENÇA ENTRE GOVERNANÇA E GESTÃO

Da leitura dos conceitos acima, depreende-se que a governança é a função direcionadora, ao passo que a gestão é a função realizadora, de modo que, enquanto a governança é responsável por estabelecer a direção a ser tomada, com fundamento em evidências e levando em conta os interesses do(s) proprietário(s) e partes interessadas, a gestão é a função responsável por planejar a forma mais adequada de implementar as diretrizes estabelecidas, executar os planos e fazer o controle de indicadores e de riscos.

A governança se preocupa com a qualidade do processo decisório e a sua efetividade. Por sua vez, a gestão recebe o direcionamento superior e se preocupa com a qualidade da implementação desta direção, com eficácia e eficiência.

O ponto de intersecção entre elas se dá no sentido de que as diretrizes (direção/dirigir) necessárias ao planejamento organizacional vêm da função de governança, exercida por instâncias internas e externas de governança. O controle da gestão gera informações para subsidiar o monitoramento praticado pelas instâncias de governança, a

fim de saber se as partes interessadas estão sendo atendidas e decidir quais correções serão necessárias.



Fonte Referencial Básico de Governança do TCU 2020.

Estes conceitos são importantes para que as funções fiquem bem definidas, tornando o processo de trabalho nesta Empresa mais eficiente, além de coordenado, coerente e consistente.

As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando o seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

4. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

4.1. Princípios básicos de governança seguidos pela TERRACAP

A TERRACAP adota os **princípios** relacionados abaixo para norteá-la na implementação de mecanismos de governança, com o intuito de tornar o processo mais confiável e aderente às boas práticas do setor público:

I. Capacidade de Resposta / Acesso à informação: representa a competência de uma instituição pública em atender de forma eficiente e eficaz às necessidades dos cidadãos. Nesse sentido, ter um portal único que dê ao cidadão amplo acesso aos serviços públicos prestados pelo governo, é um dos melhores meios de integração.

II – Integridade: refere-se ao alinhamento consistente e à adesão de valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público.

III – Confiabilidade: representa a capacidade das instituições em minimizar as incertezas para os cidadãos nos ambientes econômico, social e político. Uma instituição confiável tem

que se manter o mais fiel possível aos objetivos e diretrizes previamente definidos, passar segurança à sociedade em relação a sua atuação e, por fim, manter ações consistentes com a sua missão institucional. Além disso, o planejamento de longo prazo e a gestão de riscos permitem que as instituições lidem com as incertezas de uma forma consistente e previsível, promovendo a confiabilidade.

IV - Melhoria regulatória: representa o desenvolvimento e a avaliação de políticas e de atos normativos em um processo transparente, baseado em evidências e orientado pela visão de cidadãos e partes diretamente interessadas.

V - Prestação de contas (accountability): os agentes devem prestar contas de sua atuação de forma clara, concisa e tempestiva, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões, atuando com diligência e responsabilidade no âmbito das suas atividades.

VI. Responsabilidade Corporativa: os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira da empresa com ética e transparência, e pela perenidade da TERRACAP.

VII. Transparência: representa o compromisso da administração pública com a divulgação das suas atividades, prestando informações confiáveis, claras, íntegras e tempestivas à sociedade. Inserida em um conjunto de princípios centrais que orienta a atividade pública, a transparência é um dos pilares para a construção de um governo aberto. Após a promulgação da Lei da Transparência, o acesso a informações a respeito da gestão pública foi ampliado. Isso deu origem a uma série de portais ligados ao Governo em que são divulgados dados de interesse público.

VIII. Equidade: tratamento isonômico de todas as partes interessadas, considerando seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.

4.2. Diretrizes para uma boa governança

A necessidade de se fortalecer a confiança da sociedade e a busca por maior coordenação das iniciativas de aprimoramento de governança na TERRACAP, serviram de motivação para a adoção das diretrizes elencadas abaixo:

a) definir formalmente e comunicar claramente os papéis e responsabilidades das instâncias internas e de apoio à governança, além de assegurar que sejam desempenhados de forma efetiva;

b) estabelecer processos decisórios transparentes, baseados em evidências e orientados a riscos, motivados pela equidade e pelo compromisso em atender ao interesse público;

c) promover valores de integridade e implementar elevados padrões de comportamento, começando pela demonstração de conduta exemplar da liderança da organização e de apoio às políticas e ao programa de integridade;

d) aprimorar a capacidade da liderança da organização, garantindo que seus membros tenham habilidade, conhecimentos e experiências necessários ao desempenho de suas funções; avaliando o desempenho deles como indivíduos e como grupo; e equilibrando, na composição da liderança, continuidade e renovação;

e) desenvolver continuamente a capacidade da organização, assegurando a eficácia e eficiência da gestão dos recursos organizacionais, como a gestão e a sustentabilidade do orçamento, das pessoas, das contratações e da tecnologia e segurança da informação;

f) apoiar e viabilizar a inovação para agregar valor público e lidar com as limitações de recursos e com novas ameaças e oportunidades;

g) estabelecer um sistema eficaz de gestão de riscos e controles internos, que privilegiará ações estratégicas de prevenção e correção antes de processos sancionadores;

h) estabelecer objetivos organizacionais alinhados ao interesse público, e comunicá-los de modo que o planejamento e a execução das operações reflitam o propósito da organização e contribuam para alcançar os resultados pretendidos;

i) monitorar o desempenho da organização e utilizar os resultados para identificar oportunidades de melhoria e avaliar as estratégias organizacionais estabelecidas;

j) considerar os interesses, direitos e expectativas das partes interessadas nos processos de tomada de decisão;

k) implementar boas práticas de transparência, promovendo a comunicação aberta, voluntária e transparente das atividades e dos resultados da organização, de maneira a fortalecer o acesso público à informação;

l) prestar contas às partes interessadas e implementar mecanismos eficazes de responsabilização dos agentes;

m) apoiar o uso das ferramentas digitais para aumentar e facilitar a participação das partes interessadas nas decisões públicas e aprimorar a prestação de serviços públicos;

n) promover a simplificação administrativa, a modernização da gestão pública e a integração dos serviços públicos, especialmente aqueles prestados por meio eletrônico;

o) direcionar ações para a busca de resultados para a sociedade, propondo soluções tempestivas e inovadoras para lidar com a limitação de recursos e com as mudanças de prioridades;

p) avaliar a conformidade da execução das políticas públicas com as diretrizes de planejamento estratégico;

q) editar e revisar atos normativos, pautando-se pelas boas práticas regulatórias e pela legitimidade, estabilidade e coerência do ordenamento jurídico, realizando consultas públicas, sempre que conveniente;

r) promover a tomada de decisão levando em consideração a avaliação dos ambientes interno e externo do órgão ou entidade e dos diferentes interesses da sociedade.

5. PRÁTICAS DE GOVERNANÇA APLICADAS PELA TERRACAP

Antes de adentrar às práticas desenvolvidas pela TERRACAP, cabe destacar que a governança envolve três atividades básicas realizadas pelos seus responsáveis:

a) **avaliar**, com fundamento em evidências, o ambiente, os cenários, as alternativas, o desempenho e os resultados atuais e os almejados;

b) **direcionar**, priorizar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e de planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas, assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos;

c) **monitorar** os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas e planos, confrontando-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas.

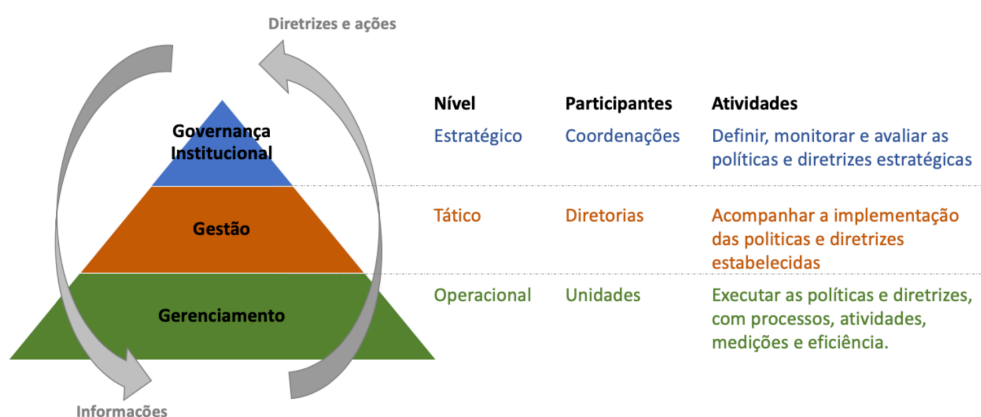
Já as atividades básicas de gestão são:

a) **planejar** - dada a direção, as prioridades e os objetivos;

b) **executar** - colocar o plano para funcionar e gerar resultados de políticas e serviços; e

c) **controlar** – aferir os indicadores de eficácia e de eficiência e lidar adequadamente com os riscos e o cumprimento das metas.

A fim de facilitar a visualização dos níveis de atuação da governança e da gestão, segue abaixo a seguinte ilustração:



Fonte: Cartilha de Governança e Compliance do Distrito Federal 2020.

Seguindo as diretrizes estabelecidas no Decreto Distrital nº 39.736/2019, a TERRACAP, no intuito de adotar as melhores práticas de governança, utilizou-se dos **mecanismos de liderança, estratégia e de controle**, para avaliar, direcionar e monitorar as suas atividades de forma sistêmica e alinhada, de forma a garantir que direcionamentos de altos níveis se reflitam em ações praticadas pelos níveis operacionais.

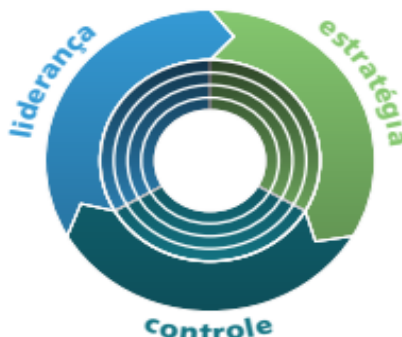


FIGURA 8: Mecanismos de governança.

Fonte Referencial Básico do TCU 2014.

A **liderança** refere-se ao conjunto de práticas, de natureza humana ou comportamental, que assegura a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança, quais sejam: pessoas íntegras, capacitadas, competentes, responsáveis e motivadas, ocupando os principais cargos das organizações e liderando os processos de trabalho.

A **estratégia** compreende a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre organizações e partes interessadas, para que os serviços e produtos de responsabilidade da organização alcancem o resultado pretendido.

Os **controles** decorrem da avaliação e do conseqüente tratamento dos riscos pela TERRACAP, e compreendem processos estruturados para mitigação destes com vistas ao alcance dos objetivos institucionais, bem como para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da Empresa, com a preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos.

A cada um dos mecanismos de governança implementados na TERRACAP foi associado um conjunto de práticas que contribuem direta, ou indiretamente, para o alcance dos objetivos da Empresa. São eles:



Fonte Referencial Básico de Governança do TCU 2020.

5.1. PRÁTICAS RELATIVAS AO MECANISMO DE LIDERANÇA

De acordo com a OCDE (2018), a **liderança** é elemento primordial para promover a boa governança pública. O comprometimento dos agentes dos mais altos níveis

políticos e gerenciais do setor público é essencial para o sucesso no desenvolvimento e implementação dos valores, estratégias, políticas e processos necessários à boa governança e à melhoria dos resultados que são entregues à sociedade.

5.1.1. Estabelecer o modelo de governança

5.1.1.1. Sistema de Governança

5.1.1.2. Pessoas e competências

Os resultados de qualquer organização dependem fundamentalmente das pessoas que nela trabalham. Para isso, as boas práticas preconizam que os membros da Alta Administração devem ter as competências necessárias para o exercício do cargo.

Práticas relacionadas a pessoas e competências

Transparência no processo de seleção de membros de conselho de administração, comitês e da Alta Administração.

Visando dar transparência ao processo de seleção de membros de conselho de administração, comitês e da Alta Administração, a TERRACAP, em seu Estatuto Social, definiu as competências desejáveis ou necessárias aos membros destas, bem como os critérios de seleção a serem observados.

De acordo com o Estatuto Social da Empresa, os membros do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal (e suplentes), e os membros do Comitê de Elegibilidade Estatutário serão eleitos pela Assembleia Geral, integrada pelos indicados dos acionistas da TERRACAP, por ser este o órgão colegiado de deliberação quanto aos negócios relativos às finalidades e aos objetivos desta.

Dentre os critérios de seleção para o Conselho de Administração previstos no Estatuto Social da Empresa, destacamos a necessidade de que os seus membros sejam referendados pelo Comitê de Elegibilidade Estatutário, devendo comprovar o cumprimento de diversos requisitos, conforme legislação de regência.

Adequada capacitação dos membros da Alta Administração e empregados.

Para aprimorar o desenvolvimento dos membros da Alta Administração, além de identificar as competências desejáveis ou necessárias e desenvolvê-las, considerando as lacunas de desenvolvimento observadas, a TERRACAP adota as providências necessárias para que, na posse e anualmente, os membros sejam submetidos a

treinamentos específicos à respeito da legislação societária, do mercado de capitais, da divulgação de informações, do controle interno, do código de conduta, da Lei Federal nº 12.846/2013, e demais assuntos relacionados às atividades da Empresa, conforme determinação da Lei Federal nº 13.303/2016.

Considerando, ainda, que as contribuições individuais e de equipes são fundamentais para a viabilização dos objetivos estratégicos, a área responsável pela Gestão de Pessoas, juntamente com os gestores, vêm direcionando seus esforços para a promoção do constante desenvolvimento das competências dos empregados, por meio do estímulo à aprendizagem, desenvolvimento de atuação integrada das equipes e melhoria das rotinas de trabalho, com a finalidade de buscar o aperfeiçoamento contínuo da qualidade do serviço.

Sistema de avaliação de desempenho de membros da Alta Administração.

A TERRACAP definiu e normatizou os critérios e procedimentos para a implantação e realização da Avaliação anual de Desempenho individual e coletiva da Diretoria Colegiada e do Conselho de Administração, por meio da Resolução nº 266/2020 – CONAD, contendo os quesitos mínimos:

- I. exposição dos atos de gestão praticados quanto à licitude e à eficácia da ação administrativa;
- II. contribuição para o resultado do exercício; e
- III. consecução dos objetivos estabelecidos no plano de negócios e atendimento à estratégia de longo prazo.

A fim de subsidiar a avaliação por parte de cada Conselheiro, o processo de avaliação criado irá compilar os relatórios da Diretoria Colegiada no que tange ao Planejamento Estratégico e o Plano de Negócios, além dos Demonstrativos Financeiros da TERRACAP, os relatórios de monitoramento realizados ao longo do exercício, o Relatório da Administração e outros documentos que possam vir a contribuir com a avaliação.

O Comitê de Elegibilidade- COEST, conforme preceitua o art. 10 da Lei das Estatais, é o responsável por analisar a conformidade do processo de avaliação dos administradores, prestar apoio metodológico ao Conselho de Administração e consolidar os resultados em um relatório final de forma agregada.

Transparência e adequação do conjunto de benefícios de membros de conselho de administração, comitês e da Alta Administração, para atrair bons profissionais e estimulá-los a se manterem focados nos resultados organizacionais.

No intuito de reconhecer o trabalho dos membros de conselho de administração, comitês e da Alta Administração, a TERRACAP estabeleceu em seu Estatuto Social o conjunto de benefícios, financeiros e não financeiros, concedidos a eles, compatíveis com a complexidade e responsabilidade dos papéis e funções que desempenham.

Nesse sentido, considera-se tanto o resultado organizacional como o desempenho individual e coletivo de cada membro, para fins de concessão de benefícios. Noutro giro, destaca-se que o conjunto de benefícios concedidos é divulgado pela TERRACAP, em cumprimento ao princípio da transparência e publicidade, no seu portal na “internet”, discriminando toda e qualquer forma de remuneração dos seus administradores.

Práticas relacionadas a relacionamento com partes interessadas

Participação social, com envolvimento dos usuários, da sociedade e das demais partes interessadas na governança da organização.

A Política de transações com partes relacionadas vigente na TERRACAP foi elaborada em conformidade com os requisitos de competitividade, conformidade, transparência, equidade e comutatividade, previstos no inciso VII, do art. 8º, da Lei 13.303/2016, e estabelece os procedimentos a serem observados quando da ocorrência de Transações com Partes Relacionadas, de modo a assegurar que as decisões envolvendo tais situações sejam direcionadas, sempre com vistas ao interesse da Empresa, dos acionistas (Distrito Federal e a União Federal) e da sociedade.

A referida política é aplicada aos membros da Diretoria Colegiada, dos Conselhos de Administração e Fiscal, empregados ocupantes dos cargos da Tabela de Empregos Permanente (TEP) e da Tabela de Empregos em Comissão (TEC), estagiários, jovens aprendizes e fornecedores.

Nas transações envolvendo Partes Relacionadas devem ser observadas as seguintes condições:

- a) as transações devem estar em Condições de Mercado e de acordo com o estabelecido nesta Política e, ainda, em consonância com as demais práticas

utilizadas pela Administração da TERRACAP, tais como as diretrizes dispostas no Código de Conduta e Integridade da empresa;

b) as transações devem ser celebradas por escrito, especificando-se suas principais características e condições, contemplando, no mínimo: qualificação das partes, preço global, preço unitário, prazos, garantias, recolhimento de impostos, pagamentos de taxas, obtenções de licenças, ou aquilo que a legislação vigente determinar; e

c) as transações devem estar claramente divulgadas nas demonstrações contábeis da TERRACAP, conforme os critérios de materialidade presentes em normas contábeis.

A TERRACAP promove a divulgação das Transações com Partes Relacionadas, fornecendo detalhes suficientes para identificação das Partes Relacionadas e de quaisquer condições essenciais ou não estritamente comutativas inerentes às transações em questão, permitindo, assim, aos acionistas da Empresa, a possibilidade de fiscalizar e acompanhar os atos de gestão.

Ocorrendo situação de possível conflito de interesses, as pessoas chave devem manifestar a situação e ausentar-se das discussões sobre o assunto, podendo participar das discussões, caso haja necessidade de maiores informações sobre a operação ou sobre suas atribuições; e caso seja solicitado pelo Presidente da Empresa ou pelo Conselho de Administração.

A OUVIDORIA como ferramenta da governança corporativa.

A Ouvidoria deve levar ao conhecimento da Organização as falhas existentes nos serviços prestados por ela, sendo esta uma relevante ferramenta da governança corporativa, pois através dela é possível obter o conhecimento das falhas, viabilizando a criação e a padronização dos processos administrativos em busca da melhoria nos serviços prestados aos cidadãos.

A Ouvidoria da TERRACAP está conectada ao Sistema de Gestão de Ouvidorias do Distrito Federal SIGO/DF, criado pela Lei Distrital nº 4.896/2012 e regulamentado pelo Decreto Distrital nº 36.462/2015, com a finalidade de garantir a participação popular e contribuir para desenvolver a cultura de cidadania e para aprimorar os serviços públicos prestados pelo Poder Executivo. Atualmente, o sistema é composto

por 89 (oitenta e nove) Ouvidorias de órgãos, entidades e Administrações Regionais do Poder Executivo do Distrito Federal.

Por causa da integração das Ouvidorias, o cidadão tem a possibilidade de realizar suas manifestações (reclamações, denúncias, elogios, sugestões, informações e solicitações de serviços), acessando o Sistema OUV-DF (<http://www.ouv.df.gov.br>), ou ligando para o telefone 162. Após o registro, essas manifestações são classificadas em uma Central (CQ - Controle de Qualidade) e enviadas aos órgãos, entidades ou Administrações Regionais do Distrito Federal, que possuirão o prazo improrrogável de 20 dias para o oferecimento de resposta ao cidadão.

Assim, o principal objetivo da Ouvidoria da TERRACAP é executar uma atividade institucional de caráter mediadora e estratégica, que acolha as demandas de clientes/cidadãos que não foram solucionadas por outros canais de atendimento na Empresa, atuando na busca de soluções efetivas dos problemas, de forma humanizada.

5.1.2. Promover a Integridade

O conceito de integridade, de acordo com a OCDE, está relacionado às ações organizacionais e comportamento do agente público, referindo-se à sua adesão e alinhamento consistente aos valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados (OCDE, 2017; 2020).

5.1.2.1. Princípios e Comportamentos

No empenho pela excelência na prestação de serviços, as organizações devem contar, em seu quadro, com pessoas que possuam as competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) necessárias e que demonstrem elevados padrões de conduta ética.

Nesse modelo de gestão, os padrões de comportamento exigidos de pessoas vinculadas à TERRACAP foram definidos em código de conduta e Integridade que deverão ser observados pelos membros da Alta Administração, empregados e demais colaboradores.

Práticas relacionadas a princípios e comportamentos

Código de ética e conduta que defina padrões de comportamento dos empregados.

Mecanismos para garantir que a Alta Administração atue de acordo com padrões de comportamento baseados nos valores e princípios constitucionais, legais e organizacionais e no código de ética e conduta adotado.

A Alta Administração aprovou e fez publicar o Código de Conduta e Integridade que se aplica a todos os empregados da TERRACAP, inclusive àqueles em gozo de licença, no que couber, bem como a todo agente que, por força de lei, contrato ou qualquer ato jurídico, lhe preste serviços de natureza permanente, temporária, excepcional ou eventual, ainda que sem retribuição financeira. No documento em referência também restou definido os papéis e responsabilidades dos envolvidos no monitoramento.

A partir de então, todo empregado, no ato de posse na TERRACAP, passou a prestar Termo de Compromisso de acatamento e observância das regras estabelecidas no Código de Conduta, no Código de Conduta da Alta Administração, e no Código de Ética dos Servidores e Empregados Públicos Civis do Distrito Federal.

Os Códigos de Conduta e Integridade da TERRACAP e o da Alta Administração – Decreto nº 37.297/2016 - detalham valores, princípios e comportamento esperados, definem tratamento de conflitos de interesses, estabelecem a obrigatoriedade de manifestação e registro de aspectos que possam conduzir a conflito de interesse, e proíbem ou estabelecem limites quanto ao recebimento de benefícios que possam influenciar, ou parecer influenciar, as ações dos membros de conselho e da Alta Administração e demais empregados.

Aos empregados da Empresa impõe-se atuação profissional condizente com o cargo e a busca permanente do interesse público e do bem comum, observando em sua função ou fora dela, a dignidade, o decoro, o zelo e os princípios morais em busca da excelência profissional, ciente de que seus atos, comportamentos e atitudes implicam diretamente na preservação da imagem da TERRACAP.

Na medida em que o gestor público é tomado como exemplo por seus subordinados e suas ações constituem modelo de conduta para sua equipe, o Estatuto Social prevê como requisito para serem eleitos nos seus respectivos cargos, que os Conselheiros, Diretores e membros de Comitês devem possuir reputação ilibada e não poderão ser eleitos se tiverem interesses conflitantes com a TERRACAP.

Ao identificar a presença de conflito de interesses real, potencial ou aparente, deve o empregado declarar-se impedido de tomar decisão ou de participar das respectivas atividades, devendo este adotar, conforme o caso, as providências contidas no Código de Conduta e Integridade da TERRACAP.

A providência adotada pelo empregado para prevenir situação que possa suscitar conflito de interesses deve ser por ele informada à Comissão de Ética – COET, que opinará, em cada caso concreto, sobre a suficiência da medida.

A apuração de conduta que, em tese, configure infração ao padrão ético, terá sua instauração determinada pela Controladoria Interna - COINT da TERRACAP, de ofício, ou mediante representação ou denúncia formulada por qualquer cidadão, agente público, pessoa jurídica de direito privado, associação ou entidade de classe.

A representação, denúncia ou qualquer outra demanda será dirigida à Presidência, podendo ser protocolada diretamente na sede da TERRACAP ou encaminhada pela via postal, correio eletrônico ou outro meio disponível.

A COMISSÃO DE ÉTICA.

A Comissão de Ética da TERRACAP - COET foi instituída por meio da Portaria nº 126/2016- PRESI, de 01 de julho de 2016, considerando os preceitos trazidos pelo Decreto Distrital nº 37.297, de 29 de abril de 2016, que aprovou, no âmbito da Administração Pública Direta e Indireta do Distrito Federal, o Código de Conduta da Alta Administração, o Código de Ética dos Servidores e Empregados Públicos Civis do Poder Executivo e as Comissões de Ética do Poder Executivo do Distrito Federal.

A COET é uma das estruturas de gestão de Governança que está diretamente relacionada à promoção da ética e das regras de conduta e integridade no âmbito da Empresa. Sua atuação ocorre de forma transparente e acessível a todos os seus empregados e colaboradores, cabendo a qualquer cidadão denunciar imediatamente a ela quaisquer situações contrárias à ética de que tenha conhecimento, envolvendo os agentes públicos da TERRACAP ou situações envolvendo interesses desta.

Visando eliminar eventuais conflitos de interesse que possam surgir, a COET se coloca à disposição dos empregados para esclarecer previamente as dúvidas sobre situações passíveis de serem contrárias à ética. A referida Comissão, sempre que constatar a possível ocorrência de ilícitos penais, civis, de improbidade administrativa ou de infração disciplinar, encaminhará cópia dos autos à Controladoria Interna - COINT para apuração de tais fatos por meio da Corregedoria - CORED, sem prejuízo da adoção das demais medidas de sua competência.

A CORREGEDORIA.

A Corregedoria – CORED, unidade orgânica diretamente subordinada à Controladoria Interna da TERRACAP, é a responsável por conduzir os processos e expedientes contendo demandas apuratórias relacionadas ao cometimento de infrações disciplinares ou eventuais danos causados aos cofres da Empresa.

A Controladoria Interna – COINT recentemente atuou na coordenação do processo de atualização e aprimoramento da Norma Organizacional de Sindicância e Processos Administrativos Disciplinares – GOV 02, que regulamenta, no âmbito da TERRACAP, os procedimentos administrativos correccionais, tais como: o ajustamento de conduta, os ritos para o procedimento de Tomada de Contas Especial, mediação destinada a solução de conflitos entre empregados e o rito sumário para apuração de abandono de emprego, dentre outros.

Compete à CORED, dentre outras atribuições, conduzir e acompanhar investigações preliminares, sindicâncias, processos administrativos disciplinares, tomada de contas especiais e demais procedimentos de correição no âmbito da Empresa, contribuindo para a mitigação de conflitos que possam prejudicar a boa gestão e governança da TERRACAP.

O PROGRAMA DE INTEGRIDADE.

O processo de elaboração e aprovação do Programa de Integridade da TERRACAP teve início no exercício de 2019, sendo um conjunto de medidas com o objetivo de prevenir, detectar e remediar a ocorrência de fraude e corrupção, pensadas e implementadas de forma sistêmica, com aprovação da Alta Administração, sob responsabilidade da Controladoria Interna- COINT e coordenação do Comitê de Integridade e Governança - CIGOV.

O processo previu a existência de três fases:

Fase 1 – Designação da Unidade de Gestão da Integridade - CONCLUÍDA;

Fase 2 – Aprovação do Programa de Integridade - CONCLUÍDA;

Fase 3 – Execução e Monitoramento do Programa de Integridade - ATUAL.

O Programa de Integridade da TERRACAP tem como pilares: o apoio da Alta Administração, conformidade, Gestão de Riscos, Controle Interno e ética, e será aprimorado continuamente, visando garantir sua efetiva aplicação, considerando as boas práticas adotadas pelo mercado e as orientações expedidas por órgãos reguladores.

5.1.3. Promover a Capacidade da liderança

5.1.3.1. Liderança organizacional

A Alta Administração estabelece uma estrutura de unidades e subunidades funcionais, nomeia gestores para chefiá-las e a eles delega autoridade (mandato legal e poder sobre os recursos alocados) para executar os planos em direção ao cumprimento dos objetivos e das metas institucionais.

A responsabilidade final pelos resultados produzidos sempre permanece com a autoridade delegante. Por isso, a Alta Administração é responsável pela definição e avaliação dos controles internos que mitigarão o risco de mau uso do poder delegado, sendo a auditoria interna uma estrutura de apoio comumente utilizada para esse fim.

Práticas relacionadas à liderança organizacional

Estabelecimento de políticas e diretrizes para a gestão da organização e pelo alcance dos resultados previstos.

O dirigente máximo da TERRACAP se responsabiliza tanto pelo estabelecimento de diretrizes e políticas para a gestão da organização, como pelo alcance dos resultados.

Para cumprimento do disposto no artigo 147 da Lei Federal nº 6.404/1976, e da Lei Federal nº 13.303/2016, a TERRACAP estabeleceu o Termo Declaratório, o qual deve ser devidamente assinado pelos Diretores atualmente investidos nos cargos, e previamente à posse dos futuros, no sentido de que estes assumam o compromisso das metas e resultados específicos aprovados pelo Conselho de Administração - CONAD.

Gestão de riscos e controle interno.

O Presidente da TERRACAP avalia, direciona e monitora o sistema de gestão de riscos e controle interno e estabelece medidas que asseguram que os dirigentes implementem e monitorem práticas de gestão de riscos e controle interno.

Avaliação dos resultados das atividades de controle e dos trabalhos de auditoria e, se necessário, determinação de que sejam adotadas providências.

A prestação de contas anual das atividades realizadas pela Auditoria Interna – AUDIT, com as devidas recomendações, é submetida à Alta Administração para análise e

deliberações, parecer de conformidade das contas exarado pela Controladoria Interna - COINT.

5.2. PRÁTICAS RELATIVAS AO MECANISMO ESTRATÉGIA

As organizações públicas, de modo geral, existem para produzir políticas, bens e serviços públicos, visando o aumento, de forma sistêmica e integrada, do bem-estar social e das oportunidades aos cidadãos. Para tanto, necessário traçar claramente os objetivos, definir a estratégia de atuação, desdobrá-la em planos de ação e acompanhar sua implementação.

A liderança da Empresa é responsável por esse direcionamento estratégico (sempre orientado pelos objetivos de Estado e de Governo) e pelo monitoramento da sua execução, devendo avaliar, periodicamente, a adequação da estratégia por meio de mensuração do desempenho organizacional, acompanhar as mudanças nos ambientes interno e externo e identificar as expectativas das partes interessadas, promovendo a revisão da estratégia quando necessário (IBGC, 2015).

Para estabelecer sua estratégia, deve-se partir da cadeia de valor, da missão institucional, da visão de futuro, da análise dos ambientes interno e externo, compreendendo os tipos de riscos aos quais está vulnerável e estabelecendo limites aceitáveis de exposição. A partir de então, será possível analisar as alternativas de estratégia disponíveis, selecionando aquela que melhor apoie a missão e visão organizacionais e promova o perfil de risco mais adequado (COSO, 2017).

5.2.1. Estratégia organizacional

O papel fundamental atribuído às organizações públicas é o de, por meio dos serviços prestados, ampliar, de forma sistêmica e integrada, o bem-estar social e as oportunidades aos cidadãos. Para cumprir bem sua função, a TERRACAP disponibiliza os recursos adequados e o capital humano necessário de modo a atuar com eficácia, eficiência, efetividade e economicidade em benefício da sociedade.

Práticas relacionadas a estratégia organizacional

Estabelecimento de estratégia da TERRACAP.

A TERRACAP, na elaboração da sua estratégia de negócio, definiu a sua missão, valores e visão, compreendendo objetivos, iniciativas, indicadores e metas de

desempenho, reforçando o envolvimento das partes interessadas na formulação da estratégia e da sua execução.



O Planejamento Estratégico é um instrumento que auxilia e orienta a gestão da Empresa. Esse planejamento pode ser entendido como uma carta de intenções da gestão, na qual estão explicitadas as necessidades mais essenciais, que serão o foco dos maiores esforços da TERRACAP para atendimento do ciclo 2021/2025.

A metodologia *Balanced Scorecard* (BSC), utilizada pela TERRACAP em seu planejamento estratégico, caracteriza-se pelo alcance do alinhamento da Estratégia com os objetivos da empresa.

A metodologia utiliza indicadores balanceados de desempenho que traduzem a Estratégia em 4 (quatro) perspectivas com objetivos, metas e medidas, por meio de indicadores de resultado presente e futuro, representadas no Mapa estratégico 2021/2025.

Durante a elaboração do planejamento estratégico 2021-2025 foram utilizados como insumos o Plano Plurianual - PPA e o planejamento estratégico do GDF. Dessa forma, alinharam-se os objetivos estratégicos e os indicadores priorizados com a estratégia do governo.



A vinculação dos objetivos da Empresa com sua missão culminou na elaboração do plano estratégico. Trata-se da colocação dos objetivos estratégicos em ações práticas, com intuito do atingimento dos resultados perante um alinhamento institucional, desdobrados em ações a níveis tático e operacionais, os quais são mais específicos.

Para alcançar os objetivos inerentes às políticas públicas governamentais, nas quais a TERRACAP está inserida, atuando como agência de desenvolvimento, foi construído um portfólio de projetos, sendo eles:

Projetos Estratégicos 2021-2025:

- PROJETOS NOVOS EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS;
- PROJETOS NOVOS NEGÓCIOS;
- PROJETOS GESTÃO INTERNA.

O resultado dos projetos e indicadores atendem aos programas temáticos nos quais a TERRACAP possui ações.

A etapa de construção da carteira de projetos estratégicos consistiu na identificação dos projetos prioritários em andamento e em fase de concepção, na análise do grau de aderência desses projetos aos objetivos estratégicos, e na priorização dos projetos em relação aos resultados pretendidos.

Além disso, os projetos foram alinhados com a própria estratégia que lhes deu origem, tendo sido criados para que resultem na inovação ou na melhoria dos processos permanentes, ou para que se aperfeiçoe a entrega de resultados diretamente à TERRACAP e à sociedade.

Monitoramento e avaliação da execução da estratégia, dos principais indicadores e do desempenho da TERRACAP.

O Escritório de Gestão Estratégica - EGEST da TERRACAP é uma unidade virtual, vinculada à Coordenação de Planejamento – CPLAM. É composta por equipe técnica responsável pelas áreas de projetos, processos e estratégia, tendo sido criada com o objetivo de garantir, por meio de uma estrutura única e multidisciplinar, a melhoria contínua da gestão estratégica da Empresa, efetivada pela pactuação de resultados, monitoramento e pelo controle matricial contínuo dos projetos e processos estratégicos.

Nesse sentido, o EGEST possibilita incrementar a qualidade da condução dos trabalhos, e visa ao alcance dos resultados levantados na avaliação e monitoramento por meio dos indicadores.

A verificação abrangente, integrada e sistêmica garante o melhor alcance dos resultados, e, quando necessário, os redirecionamentos adequados, no sentido de ajustar as iniciativas ou reprogramar os resultados.

Os projetos estratégicos em execução na TERRACAP são acompanhados e atualizados periodicamente no Sistema de Gestão de Projetos, contendo no mínimo: marcos de entrega, riscos, custos, divisão do cronograma em etapas e gerenciamento de projetos.

Na TERRACAP o acompanhamento dos processos é feito de forma centralizada, isto é, a Coordenação de Planejamento e Modernização – CPLAM é a responsável pela guarda da metodologia, conceitos e padrões de gestão de processos e por operacionalizar a ferramenta tecnológica de modelagem, monitoramento de indicadores e acompanhamento de melhorias, assim como dar e propor treinamento na metodologia.

Cabe ao Conselho de Administração - CONAD aprovar o Planejamento Estratégico e o Plano de Negócios propostos pela Diretoria Colegiada e promover, anualmente, análise de atendimento das suas metas e resultados, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, caso não o façam.

5.2.2. Alinhamento transorganizacional

Estabelecer mecanismos de atuação conjunta com vistas a formulação, implementação, monitoramento e avaliação de políticas transversais e descentralizadas.

O Plano Plurianual – PPA do Distrito Federal é o instrumento de planejamento governamental que define diretrizes, programas, ações, objetivos, metas e indicadores, com o propósito de viabilizar a implementação e a gestão das políticas públicas.

O instrumento contempla o planejamento dos órgãos e das entidades da administração pública distrital direta e indireta, incluindo a TERRACAP.

O PPA apresenta as diretrizes, os objetivos e as metas da administração pública do Distrito Federal de forma regionalizada, com base no disposto no Plano Diretor de Ordenamento Territorial – PDOT vigente.

Nesses termos, são desenvolvidos os Programas Temáticos, nos quais os objetivos e as atividades desenvolvidas pela Terracap são direcionados para contribuir com a execução do PPA, e dentre os quais se destaca, a seguir, os atinentes à atuação da empresa.

A) Programa Temático: Regularização Fundiária

O Programa Temático envolvendo a Regularização Fundiária está vinculado ao eixo do desenvolvimento territorial e tem por objetivo obter uma maior efetividade com a regularização e novos parcelamentos nas áreas definidas pelo ordenamento territorial.

A TERRACAP atua como órgão coordenador, por meio do Núcleo de Regularização Fundiária – NUREF, no sentido de contribuir para o ordenamento da ocupação e uso do solo, bem como para a preservação e melhoria do meio ambiente.

B) Programa Temático: Reforma dos Espaços Esportivos

Por meio do eixo vinculado do Desenvolvimento Econômico, o Governo do Distrito Federal almeja se tornar a principal referência para atração de turistas, investimentos e negócios.

Para tanto, a TERRACAP destinou parte do seu orçamento para o desenvolvimento de ações que visam à realização de novos modelos de negócios para a ArenaPlex, Autódromo, Centro Comercial Noroeste, Aeroporto e Pontão do Lago Sul.

5.3. PRÁTICAS RELATIVAS AO MECANISMO CONTROLE

5.3.1. Gestão de riscos e controle interno

Práticas relacionadas ao controle interno e a gestão de risco

Estabelecimento de sistema de CONTROLE INTERNO e de COMPLIANCE.

A Controladoria Interna - COINT é a unidade responsável pela coordenação das providências administrativas necessárias ao atendimento das demandas relacionadas aos órgãos de controle, bem como das ações relacionadas à Gestão de Riscos, Governança, *Compliance*, e procedimentos correccionais, além de atuar na avaliação e monitoramento da eficácia dos controles internos e da conformidade processual e de gestão da Empresa.

A COINT tem como unidades orgânicas a Divisão de *Compliance* - DICOP, a Divisão de Gestão de Riscos - DIGER e a Corregedoria - CORED.

No que diz respeito às ações de Controle Interno e *Compliance* da Empresa, cabe destacar a atuação da Divisão de *Compliance*, a qual, conforme dispõe o Regimento Interno, compete monitorar e avaliar todas as ações relacionadas ao *Compliance* da TERRACAP, fiscalizar a conformidade contábil e processual, pronunciando-se em caráter consultivo e orientativo, bem como fiscalizar a aderência e a gestão tempestiva da aplicabilidade das leis, regras e enunciados normativos, dentre outras funções ligadas à disseminação da cultura do controle primário de conformidade e o comprometimento com os princípios éticos e normas de conduta.

Outra importante atribuição da referida unidade consiste na avaliação e proposição da edição de normas organizacionais, tendo como exemplos o Regimento Interno do CONAD, do COAUD e do Comitê de Gestão de Risco, as normas internas de suprimento de fundos, credenciamento, execução orçamentária e financeira, de patrocínio e de emissão de certidões de crédito no âmbito da TERRACAP.

Além disso, iniciativas de elaboração de estudos e acompanhamento de relatórios (Relatório de Execução Orçamentária e Financeira, Relatório sobre a Evolução dos Créditos a Receber, Relatório da Regularidade Fiscal, Relatório dos Demonstrativos Contábeis e Financeiros, Relatório das Demandas Oriundas dos Órgãos Externos) estão permanentemente em execução na DICOP.

Outrossim, a Divisão, com o auxílio da Ouvidoria Interna, além de acompanhar e atualizar o Canal de Denúncias, monitora todos os processos incluídos na pauta de deliberações do Conselho Fiscal - CONFI, com o intuito de analisar a conformidade dos processos que são submetidos aos Conselheiros, participando, ainda, de todas as suas reuniões.

Por derradeiro, a DICOP tem como incumbência a emissão do exame de conformidade quanto ao procedimento de nomeação dos Conselheiros, Presidente, Diretores e membros dos Comitês, tendo em vista o cumprimento dos requisitos elencados na Lei nº 13.303/2016 e nos normativos internos da TERRACAP.

No intuito de promover uma maior transparência nas ações e aprimorar a instrução de processos, em 2020, a Alta Administração aprovou a Norma de Política de *Compliance* da TERRACAP – Norma Organizacional GOV 06.

Nos últimos anos, a COINT conduziu e orientou diversas áreas da Empresa quanto aos principais mecanismos e procedimentos a serem implementados envolvendo o Controle Interno, segundo o Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados, e promoveu o desenvolvimento e a consolidação do arcabouço normativo e legal no quesito Governança Corporativa, sobretudo no que concerne àqueles determinados pela Lei nº 13.303/2016.

Ademais, o controle interno da TERRACAP não se limita a sua estrutura organizacional, pois compreende, em essência, o plano de organização e todos os métodos e as medidas adotados para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o prosseguimento das políticas executivas. Trata-se, portanto, de atividade realizada por todas as áreas da Empresa.

Estabelecimento de sistema de GESTÃO DE RISCOS e seu monitoramento.

No que diz respeito à institucionalização da Gestão de Risco, foi criada a unidade orgânica Divisão de Gestão de Riscos - DIGER, em 2018, a qual compete não só implementar, no âmbito da TERRACAP, as atividades relacionadas à Gestão de Riscos, mas também monitorar e avaliar os controles relativos a riscos, sugerindo aprimoramentos que visem prevenir impropriedades, prejuízos e fraudes, dentre outros.

O Comitê de Gestão de Riscos- COGER, por sua vez, tem suas atribuições definidas pela Política de Gestão de Riscos. Constituído em 2018 com o objetivo de

acompanhar a gestão integrada de riscos, valida e revisa periodicamente a matriz de riscos da empresa, bem como a estrutura de controle interno e as ações tomadas para: (a) minimizar a ocorrência de eventos que comprometam a realização de objetivos; (b) promover assuntos estratégicos e operacionais no processo de gestão de riscos; (c) levar ao conhecimento das Diretorias Executivas as análises dos riscos priorizados para apoiar a tomada de decisões, dentre outros.

O referido Comitê conta com representantes da Divisão de Gestão de Riscos e de cada unidade da Presidência e das Diretorias.

A Metodologia de Gestão de Riscos, renovada e aprovada a cada ano, estabelece o processo de gerenciamento de riscos na Terracap, nas etapas de identificação, avaliação da severidade, priorização e implementação de respostas.

Ademais, vem promovendo o mapeamento dos riscos de integridade, corporativos, do Processo de Licenciamento Ambiental, bem como da Diretoria Jurídica – DIJUR.

5.3.2. Auditoria interna

Práticas relacionadas a auditoria interna

Estabelecimento da função de auditoria interna.

A Auditoria Interna – AUDIT, subordinada ao CONAD, é responsável por realizar as auditorias, observando as diretrizes traçadas pelos órgãos superiores, com base na legislação vigente; apurar as denúncias que lhe são encaminhadas; avaliar a observância, adequação e aplicação das orientações dos órgãos de controle; monitorar, mediante planos de providências, as recomendações e determinações de órgãos de controle, auditoria interna e auditoria independente; zelar pela adequação do controle interno, pela efetividade do gerenciamento dos riscos e dos processos de governança e pela confiabilidade do processo de coleta, mensuração, classificação, acumulação, registro e divulgação de eventos e transações, visando ao preparo das demonstrações financeiras.

As atividades Regimentais da Auditoria interna são programadas anualmente por meio do Plano Anual de Atividades – PAINT. Trata-se de plano cuja programação, execução e evolução é rotineiramente reportada ao Comitê de Auditoria – COAUD para monitoramento e controle.

O PAINIT contém as auditorias programadas para o exercício financeiro, com as respectivas justificativas, cuja supervisão é feita pelo Comitê de Auditoria – COAUD, e aprovação pelo Conselho de Administração - CONAD.

No que tange à condução de apuração de denúncias, esta pode ser feita pelo corpo da auditoria interna quando determinado pelo COAUD, CONAD ou quando recebida por outros canais de comunicação.

A AUDIT também funciona como ponto de contato da empresa com órgãos de controle externo, no sentido de aumentar a fluidez do canal de comunicação com estes órgãos de controle, bem como no monitoramento de providências e recomendações que eventualmente forem expedidas.

A AUDIT ainda atua como auxiliar da Auditoria Independente também acompanhando a execução do respectivo plano de auditoria e no monitoramento de providências e recomendações que eventualmente forem expedidas, com fulcro na fidedignidade das demonstrações financeiras.

Prover condições para que a auditoria interna seja independente e proficiente.

Hierarquicamente, a auditoria interna está vinculada ao Conselho de Administração, órgão responsável pela aprovação do plano anual de auditoria.

Tal vinculação tem como objetivo garantir a independência funcional dos auditores internos, conforme preceitua a Lei Federal nº 13.303/2016.

Estabelecimento da função de auditoria independente.

Nos termos da lei, a TERRACAP se submete aos trabalhos de auditoria independente, a qual, entre outras responsabilidades, avalia e audita os controles internos operacionais, administrativos, financeiros e tecnológicos, que guardam relação com os exames das Demonstrações Contábeis, emitindo relatórios trimestrais, semestrais e anuais, com indicação de procedimentos para correção de eventuais desconformidades verificadas.

Na visão da Comissão de Valores Mobiliários - CVM “*O Auditor Independente exerce papel fundamental para assegurar credibilidade às informações financeiras de determinada entidade, ao opinar se as demonstrações contábeis preparadas pela sua administração representam, em todos os aspectos relevantes, sua posição patrimonial e financeira.*”

Referida visão foi incorporada na TERRACAP por meio da última alteração do Regimento interno da companhia que traz em seu art. 99 a seguinte disposição:

Art. 99 - Aplicam-se à Terracap as disposições da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e as normas da Comissão de Valores Mobiliários - CVM sobre escrituração e elaboração de demonstrações financeiras, inclusive a obrigatoriedade de auditoria independente por auditor registrado na CVM.

Além das demonstrações financeiras, o último projeto básico de contratação da auditoria independente aumentou o leque de atividades a serem auditadas pela auditoria independente, em adequação a Lei nº1.303/16, sendo elas:

Auditoria das Demonstrações Financeiras e Contábeis individuais e consolidadas da TERRACAP, preparadas de acordo com as normas e práticas contábeis adotadas no Brasil, referentes ao semestre findo em 30 de junho e ao exercício findo em 31 de dezembro.

Auditoria contábil de revisão trimestral, referente ao trimestre findos em 31 de março, 30 de junho e 30 de setembro, no âmbito da TERRACAP.

Auditoria de avaliação dos controles internos e gestão de riscos, referente ao trimestre findos em 31 de março, 30 de junho e 30 de setembro, no âmbito da TERRACAP.

Auditoria de avaliação tributária, referente ao trimestre findos em 31 de março, 30 de junho e 30 de setembro, no âmbito da TERRACAP.

Auditoria de avaliação do cumprimento das práticas contábeis aplicadas à Terracap.

Auditoria de revisão das atividades de ouvidoria, no âmbito da Terracap.

Auditoria de avaliação do cumprimento do programa de integridade, contemplando os procedimentos definidos e sua suficiência para cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis, no âmbito da Terracap.

Auditoria de avaliação do cumprimento das políticas previstas na Lei nº 13.303/16 no âmbito da Terracap:

- Partes Relacionadas
- Distribuição de Dividendos
- Pessoal
- Porta Vozes
- Divulgação de Informações
- Gestão de Riscos

Auditoria de sistemas do ambiente de Tecnologia da Informação – TI da TERRACAP, com ênfase nos sistemas que integram as demonstrações financeiras e contábeis.

Auditoria de avaliação da EFD-Contribuições (Pis-Cofins), da ECD (Escrituração Contábil Digital), da ECF (Escrituração Contábil Fiscal).

Auditoria de avaliação e consistência da folha de pagamento de pessoal e as Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas, compreendendo a análise de todos os documentos e cálculos que envolvem os salários, benefícios e provisões dos empregados e colaboradores da empresa.

Auditoria de revisão das Demonstrações Financeiras e Contábeis individuais e consolidadas da TERRACAP, preparadas de acordo com as normas e práticas contábeis adotadas no Brasil, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019.1

Desta forma, a auditoria independente, além das demonstrações financeiras, também ganhou papel fundamental na avaliação da aderência da empresa à Lei 13.303/16.

5.3.3. *Accountability e transparência*

Os membros da Alta Administração e dos conselhos de administração ou equivalente são os responsáveis por prestar contas de sua atuação e devem assumir, integralmente, as consequências de seus atos e omissões.

Tradicionalmente, a implementação do sistema de governança deve incluir mecanismos de prestação de contas e de responsabilização para garantir a adequada accountability.

Práticas relacionadas a *accountability* e transparência na TERRACAP

Dar transparência da organização às partes interessadas, admitindo-se o sigilo como exceção, nos termos da lei.

A **Política de divulgação de informações** vigente na TERRACAP, foi elaborada tendo como finalidade definir as diretrizes sobre o uso e a divulgação de informações que, por sua natureza, possam suscitar ato ou fato relevante, visando evitar o uso indevido de informações privilegiadas, além de estabelecer diretrizes a serem observadas acerca da divulgação de informações gerais relativas à empresa, buscando a manutenção da transparência ativa.

A referida Política objetiva:

- a) pautar a divulgação de informações ao mercado com base nas necessidades de usuários externos para fins de decisões de natureza econômica, em aderência às exigências dos órgãos reguladores e fiscalizadores;
- b) prestar informações corporativas objetivas, confiáveis e tempestivas, com qualidade, transparência, veracidade, completude, consistência e equidade, no relacionamento com acionistas, investidores e formadores de opinião, respeitados os mais altos padrões de governança corporativa, mesmo em situações de crise;
- c) divulgar, com homogeneidade e simultaneidade, na gestão dos negócios, fatos ou atos de caráter político-administrativo, técnico, negocial ou econômico, capazes de afetar o valor da empresa, seus bens e ativos, a sua reputação ou de influenciar a decisão de investidores e de clientes;
- d) garantir o acesso às informações de caráter societário e de atos ou de fatos relevantes a todos os agentes da sociedade, aos clientes, aos empregados, à imprensa e à comunidade de investidores;
- e) limitar o acesso às informações sobre ato ou fato relevante, aos profissionais diretamente envolvidos com o assunto em pauta, até que sua divulgação ao mercado seja oportuna.

As informações relevantes podem, excepcionalmente, deixar de ser divulgadas se os membros da Diretoria Colegiada entenderem que sua divulgação coloca em risco interesses legítimos da TERRACAP, respeitados os limites impostos pela Lei Distrital nº 4.990/2012, que regula o acesso a informações no Distrito Federal, dando posterior ciência ao Conselho de Administração.

Prestar contas da implementação e dos resultados dos sistemas de governança e de gestão, de acordo com a legislação vigente e com o princípio de accountability.

A Alta Administração da TERRACAP, dando cumprimento às disposições legais e estatutárias e no intuito de prestar contas à sociedade, faz publicar no site oficial da Empresa, de forma fácil e concisa, o Relatório da Administração e Integridade, contendo as demonstrações contábeis com as notas explicativas, situação patrimonial, financeira e social da empresa.

As demonstrações financeiras são elaboradas de acordo com a Lei nº 6.404/76 e com as demais que a sucederam, em especial as que trata do processo de convergência às Normas Internacionais de Contabilidade.

O relatório apresenta a relação da TERRACAP com a Sociedade e Governo; suas atribuições, estrutura institucional e os instrumentos que guiam a gestão administrativa; os resultados das atividades realizadas no ano, ratificando a função pública da TERRACAP como gestora das várias políticas do Governo do Distrito Federal.

Premiações relacionadas à Transparência.

Em 2016, a TERRACAP saiu de 34% e foi para 100% no ranking da transparência, e nos anos seguintes, repetiu o resultado, dando continuidade ao processo de implantação de políticas, assim como a disponibilização de novos serviços ao cidadão por meio digital e implantação de uma prestação de contas (*accountability*) transparente, possibilitando aos cidadãos e demais partes relacionadas o acesso a todas as informações previstas na Lei de Acesso à Informação, que são de interesse coletivo ou geral e que devem ser disponibilizadas nos sites oficiais.

A Controladoria-Geral do Distrito Federal - CGDF, responsável por acompanhar e fiscalizar o nível de transparência dos órgãos e entidades do Executivo, nos termos da Lei nº 4.990, de 12 de dezembro de 2012 - Lei Distrital de Acesso à Informação - LAI, regulamentada pelo Decreto nº 34.276, de 11 de abril de 2013, premiou a TERRACAP pelo quinto ano consecutivo, por ter atendido 100% do Índice de Transparência Ativa.

6. REFERÊNCIAS

- BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança aplicável a Órgãos e Entidades da administração Pública 3ª VERSÃO – 2020**. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico/publicacoes.htm>.
- COSO. **Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Enterprise Risk Management: integrating with Strategy and Performance**, 2017. Disponível em: <https://www.coso.org/Pages/erm.aspx>.
- BRASIL. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 5ª ed., 2015**. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>.

- OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Diretrizes da OCDE sobre Governança Corporativa de Empresas Estatais, 2015**. Disponível em: <https://www.oecd.org/publications/diretrizes-da-ocde-sobre-go-vernancia-corporativa-de-empresas-estatais-edicao-2015-9789264181106-pt.htm>.
- ONU. THE UNITED NATIONS. **Principles of effective governance for sustainable development, 2018**. Disponível em: <https://publicadministration.un.org/en/Intergovernmental-Support/CEPA/Principles-of-Effective-Governance>.
- BRASIL. Controladoria-Geral do Distrito Federal. **Cartilha de Governança e Compliance do Distrito Federal – CGDF 2021**. Disponível em: <http://www.cg.df.gov.br/wp-content/uploads/2021/03/Cartilha-versao-2-SUGOV2.pdf>.
- BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. **Guia da Política de Governança Pública, 2018f**. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/centrais-de-conteudo/downloads/guia-da-politica-de-governanca-publica>.
- BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Guia Prático de Gestão de Riscos para a integridade: orientações para a administração pública federal, direta, autárquica e fundacional, 2018**. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/manual-gestao-de-riscos.pdf>.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Dez passos para a boa governança**. Edição 2 – Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado, 2021.
- Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016.
- Lei Federal nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976.
- Decreto Federal nº 9.203, de 22 de novembro de 2017.
- Decreto Distrital nº 39.736, de 28 de março de 2019.
- BRASIL. Casa Civil – Governo do Distrito Federal. **Guia da política de governança pública Governo Federal, 2018**. Disponível em: https://www.casacivil.df.gov.br/wp-content/uploads/2019/07/Cartilha_da_pol%C3%ADtica_de_governan%C3%A7a_p%C3%ABlica_-_Vers%C3%A3o-Final.pdf.
- Norma Organizacional da TERRACAP – GOV 07 – Gestão Estratégica Corporativa.
- Plano de Negócios 2021 e Mapa estratégico da TERRACAP (2021 – 2025).

- Plano Plurianual - PPA 2020-2023.
- Resolução nº 266/2020 - CONAD – Avaliação de Desempenho individual e coletiva da Diretoria Colegiada e do Conselho de Administração.
- Estatuto Social da TERRACAP.
- Regimento Interno da TERRACAP.
- Código de Conduta e Integridade da TERRACAP.
- Programa de Integridade da TERRACAP.
- Decreto Distrital nº 37.297/2016.