CÓDIGO DE MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa da CODEMAR

Expediente

Diretoria Executiva	**Coordenação Técnica**
	Auditoria Interna
Diretor-Presidente	
José Orlando de Azevedo Dias	
Diretor de Desenvolvimento Econômico	**Responsáveis Técnicos**
Carlos Eduardo Guimarães Jacinto da Silva	Vanessa Barros Teixeira
Diretor de Administração e Finanças	Dryene Tavares Arêas Silva
Carlos Eduardo Freire de Moraes	
Diretor de Operações Comerciais	
Marta Luiza da Silva Magge	
Conselho de Administração	**Consultoria**
Diretor Presidente	Denise Debiasi - BRG Brasil
Alan Aparecido Novaes e Alves	Thiago Carvalho Santos - BRG Brasil
Maria Letícia Oliveira	Renato Angst - BRG Brasil
Gilson dos Santos Baptista	
Leonardo de Oliveira Alves	
Davi Monteiro Silva	
Antônio Luiz Cavalcante de Albuquerque	
Conselho Fiscal	
Vanessa Silveira Lopes Souza	
Luiz Claudio da Silva Gusmao	
Milena Machado Ventura de Oliveira	
André Luiz Gomes	

ÍNDICE

PREFÁCIO 5
INTRODUÇÃO 6
OBJETIVO 7
Parte 1 - PRINCÍPIOS E DIRETRIZES..... 7
1. Tratamento Equitativo das Partes Interessadas 7
2. Transparência e Integridade 8
3. Sustentabilidade 8
4. Direitos dos Acionistas 9
5. Responsabilidades dos Acionistas 9
6. Responsabilidades dos Gestores de Recursos 9
Parte 2 - Guia de Melhores Práticas 10
1. Conselho de Administração 10
1.1. Função do Conselho de Administração 11
1.1.1 Competência 11
1.2. Conselheiros de Administração e seus Suplentes. 14
1.3. Avaliação de Desempenho 17
1.4. Comitês de Assessoramento 17
1.5. Transparência, Divulgação e Acesso à Informação 18
1.6. Plano de Sucessão de Executivos 19
1.7. Gerenciamento de Riscos 19
1.8. Seguro de Responsabilidade Civil 19
2. Diretoria Executiva 19
2.1. Responsabilidades e Atribuições 20
2.2. Perfil 21
2.3. Mandato 21
2.4. Presidente da Companhia 21
2.5. Desempenho da Diretoria 21
2.6. Reunião 22
2.7. Remuneração 22
3. Conselho Fiscal 22
3.1. Responsabilidade e Atribuições 22
3.2. Perfil 24

3.3. Funcionamento 25
3.4. Mandato 25
3.5. Tamanho e Composição 25
3.6. Desempenho do Conselho 25
3.7. Reuniões 26
3.8. Remuneração 26
3.9. Independência do Conselheiro Fiscal 26
3.10. Relacionamentos do Conselho Fiscal 27
3.11. Parecer do Conselho Fiscal 27
3.12. Seguro de Responsabilidade Civil 28
4. Comitês 28
4.1. Considerações Gerais 28
4.2. Comitê de Auditoria 30
4.3. Comitê de Elegibilidade 31
4.4. Comitê de Desenvolvimento Executivo e de Recursos Humanos 32
4.5. Comitê de Governança Corporativa e Ética 32
4.6. Comitê Financeiro 33
4.7. Comitê Executivo 33
5. Auditoria Independente... ...33
5.1. Seleção da Auditoria Independente 34
5.2. Limitações de Serviços 34
5.3. Responsabilidades e Atribuições 34
5.4. Controles Internos 35
5.5. Relacionamentos da Auditoria Independente 35
5.5.1. Relacionamento com o Conselho Fiscal 35
6. Auditoria Interna 36
6.1. Independência da Auditoria Interna 36
6.2. Função da Auditoria Estatutária 36
6.3. Controles Internos e Auditoria Estatutária 37
6.3.3 Código de Conduta e Canal de Denúncias... ...37

PREFÁCIO

O marco da modernização na gestão da CODEMAR inicia-se em agosto de 2018, com a publicação do Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa.

Para os próximos 30 anos, a CODEMAR busca alinhar seus objetivos com a aplicação de princípios e diretrizes que inspiram inovações na gestão da Companhia, juntamente com o desenvolvimento sustentável do Município de Maricá

Ao ampliar e consolidar sua condição de principal agente de desenvolvimento socioeconômico do município de Maricá, a CODEMAR insere-se definitivamente na dinâmica do segmento produtivo, em parceria com empresas de diferentes ramos de atividade, produzindo saltos de qualidade na cadeia de negócios.

Deste modo, a Companhia amplifica-se na administração dos bens imobiliários do município de Maricá e no sistema empresarial brasileiro, em face as oportunidades de investimentos e desenvolvimento da região. Vale ressaltar sobre a população do Município, que terá acesso a recursos modernos, alinhado a uma gestão transparente e ética.

O conteúdo trazido neste documento resulta da abrangente análise da legislação e das normas vigentes, bem como o levantamento de novas experiências nacionais e internacionais. É fruto, sobretudo, do acúmulo de conhecimento da CODEMAR na sua atuação para o desenvolvimento socioeconômico do município de Maricá.

Nesse sentido, a adoção de boas práticas de governança é um fator crítico para decisão de investimento e, portanto, para atração de capitais.

O que levou a CODEMAR a constituir um grupo de trabalho com a missão de discutir convergências de diretrizes, foi a observância da tendência internacional de regulação as práticas de governança corporativa, por meio da abordagem conhecida como “aplique ou explique” ou “pratique ou explique” (“apply or explain” e suas variantes, como “comply or explain”, “if not, why not”). O maior intuito da Companhia e a adoção de uma abordagem semelhante.

Assim, com o olhar de quem, ao mesmo tempo, zela pelo patrimônio público do município de Maricá, pelos interesses dos integrantes da Companhia bem como o desenvolvimento socioeconômico da região e seu progresso nacional, a CODEMAR oferece ao mercado empresarial este Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa.

Diretor Presidente

INTRODUÇÃO

As melhores práticas de governança corporativa incentivam os investidores institucionais a: (I) tomar decisões de investimento que tenham a intenção de maximizar o retorno para os acionistas e minimizar riscos e (II) exercer eficazmente seus deveres fiduciários como acionistas das empresas nas quais investem os recursos que lhes foram confiados.

A elaboração do Manual de Governança Corporativa da CODEMAR foi motivada por mudanças no ambiente de negócios global assim como pela evolução do mercado de capitais e do ambiente regulatório no Brasil. Sua elaboração envolveu uma pesquisa profunda e a realização de análise comparativa, incluindo fontes nacionais e internacionais, alinhando-o com as principais tendências globais.

O documento é dividido em duas partes: Princípios e Diretrizes de Governança Corporativa e Guia de Melhores Práticas. Os Princípios e Diretrizes estão relacionados aos fundamentos da governança corporativa no qual a CODEMAR defende, estimulando as Partes Interessadas que se relacionam com a Companhia a adotarem, sempre que possível. O Guia de Melhores Práticas traz sugestões, com base nesses princípios, para que as empresas possam avançar na implementação de boas práticas de governança corporativa.

Aderir a todas as recomendações pode não ser viável para todas as Partes Interessadas que mantém relacionamento com a Companhia devido as diferentes particularidades de cada organização, tais como estágio de maturação, ambiente regulatório e etc. Reconhecemos que cabe a cada uma delas desenvolver o seu próprio modelo de governança corporativa.

Salientamos nesta edição o compromisso da CODEMAR de estimular a criação de companhias sustentáveis de alto desempenho a longo prazo, reforçando assim, seu histórico de ativismo e de esforços em prol das melhores práticas de governança e do desenvolvimento do mercado de capitais brasileiro.

Enfatiza-se a preocupação com a efetividade, a qualificação, a responsabilidade individual dos membros e com o compromisso dos conselhos de administração, com a criação de valor no longo prazo para a companhia, seus acionistas e Partes Interessadas.

Ressalta-se, nesse sentido, o imperativo de independência e de diligência do Conselho Fiscal e da auditoria interna. Assim sendo, a CODEMAR defende que a Companhia deve ter um processo de revisão e acompanhamento de quaisquer transações efetuadas com Partes Relacionadas.

Esta edição também procura estabelecer procedimentos de governança com o objetivo de minimizar eventuais conflitos de interesse.

Por último, destaca-se a necessidade de que as empresas adotem uma política de remuneração justa, equilibrada e responsável de seus acionistas.

OBJETIVO

O modelo de gestão da CODEMAR (Companhia) tem como marco de sua modernização a publicação, em agosto de 2018, do Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa.

Este documento visa, primordialmente, suportar iniciativas que estimulem a incorporação de boas práticas de governança corporativa pelas empresas, com o objetivo de que possam alcançar resultados sustentáveis no longo prazo, ajustados a níveis de riscos adequados para a CODEMAR.

A visão aqui apresentada não é estática. A CODEMAR está aberta ao diálogo, de modo que esses princípios e práticas possam e sejam aperfeiçoados ao longo do tempo.

Esperamos assim, que este documento não seja apenas uma ferramenta para conselheiros, executivos e empregados da CODEMAR, tão pouco aos Gestores de Fundos de Investimento e Empresas Investidas e/ou com as quais se relacione, mas também, objeto de leitura e consulta por parte de investidores e outros agentes de mercado.

A discussão e o debate sobre as questões aqui colocadas serão importantes para a sua difusão e para o seu desenvolvimento.

Parte 1 - PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

1. Tratamento Equitativo das Partes Interessadas

Recomenda-se que a Companhia adote o princípio de “uma ação, um voto” e que só possuam uma classe de ações. Caso a empresa possua diferentes classes de ações, as questões que afetem direitos específicos a uma das classes, deverão ser submetidas a votação separadamente nas assembleias.

Limitações ao direito de voto deverão ser evitadas. As companhias devem conferir tratamento igualitário a todos os acionistas, não se admitindo privilégios no acesso às informações, no atendimento, no encaminhamento de pleitos ou no tratamento de divergências.

Em caso de aumento de capital da companhia ou entidade, o direito de preferência para subscrição de novas ações/quotas dos acionistas/quotistas deverá ser respeitado.

2. Transparência e Integridade

A CODEMAR deverá estabelecer uma política de comunicação que assegure a divulgação clara, objetiva, precisa e tempestiva das informações, financeiras e não financeiras, que afetem ou possam afetar seus negócios. Nesse sentido, além das informações que permitam a adequada avaliação da situação econômico-financeira, da exposição a riscos e das perspectivas dos negócios, deverá haver transparência em relação ao conjunto das políticas adotadas e à estrutura de governança corporativa.

A CODEMAR deve ter estruturas para verificar de forma independente, e salvaguardar a integridade das demonstrações financeiras que vierem a ser publicadas, ressaltando-se, nesse sentido, o imperativo da eficácia dos controles internos, de independência e de diligência do Comitê de Auditoria, auditoria interna, Conselho Fiscal e de outros órgãos de controle.

A estrutura de governança da CODEMAR deverá dedicar atenção e cuidado às transações que as companhias tiverem junto as Partes Interessadas. Essas transações podem sugerir conflito de interesses e deverão ser ampla e cuidadosamente divulgadas. Além disso, devem sempre guiar-se por parâmetros de mercado a fim de evitar qualquer tipo de vantagem indevida para o acionista e/ou terceiros em detrimento da Empresa Investida, bem como a possibilidade de causar prejuízo efetivo ou potencial à empresa.

3. Sustentabilidade

O termo sustentabilidade pode ser utilizado como substituto da responsabilidade socioambiental empresarial, ou seja, são as preocupações que as empresas devem ter baseadas tanto nas externalidades positivas ou negativas causadas pela organização, quanto na importância da relação com suas Partes Interessadas.

Em outras palavras, consiste na busca da maximização de valor para os acionistas, considerando as externalidades das operações das empresas. Engloba as políticas e programas que as companhias praticam, além de suas responsabilidades legais e das expectativas da sociedade.

Nesse sentido, a CODEMAR deve atuar com estrita observância aos princípios de responsabilidade social e ambiental, e que priorizem os investimentos que visem ao equilíbrio entre o desenvolvimento econômico, social e a preservação do meio ambiente, com foco nas gerações presentes e futuras. Dessa forma, devem-se incluir princípios, parâmetros e diretrizes de sustentabilidade empresarial na formulação de políticas e estratégias de gestão.

A CODEMAR é signatária dos Princípios para Investimento Responsável e também possui normativo interno que define as Diretrizes de Responsabilidade Socioempresarial. Nesse aspecto, recomenda a adoção de práticas compatíveis com essas diretrizes.

4. Direitos dos Acionistas

Além dos princípios já descritos neste documento, dentre todos os direitos dos acionistas previstos em acordos societários ou lei, salientam-se:

- Receber informações relevantes sobre a empresa de maneira oportuna;
- Participar e votar nas assembleias gerais de acionistas;
- Eleger os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal das Empresas Investidas;
- Participar dos resultados da empresa;
- Ter retorno maximizado no longo prazo com minimização de riscos: a administração deve ter foco não apenas nos resultados de curto prazo, mas, principalmente, na obtenção de retorno sustentável de longo prazo, alinhando assim metas financeiras, remuneração variável dos executivos e gestão de riscos.

5. Responsabilidades dos Acionistas

No acompanhamento das Empresas Investidas os acionistas possuem, dentre outras, as seguintes responsabilidades:

- Participar ativamente, sempre que possível, de eventos promovidos pela CODEMAR ou que dela tratem;
- Agir coletivamente com outros investidores, sempre que apropriado ou recomendável; Ter um processo definido para participação em eventos societários; Ter estratégia sobre quando e como agir nos casos em que houver necessidade de intervenção, decorrentes de preocupações com a estratégia, desempenho, governança e tratamento de riscos das Empresas da Carteira de Participações;
- Manter-se informado sobre o desempenho operacional, econômico-financeiro e socioambiental da CODEMAR;
- Estar a par de acontecimentos internos ou externos à CODEMAR, que possam afetar o valor ou os riscos a que a empresa está exposta;
- Assegurar-se da efetividade da administração em seu conjunto;
- Certificar-se de que a CODEMAR estará empenhada no sentido de aderir às melhores práticas de governança corporativa e sustentabilidade empresarial;
- Certificar-se da qualidade das informações, financeiras ou não, publicadas pela CODEMAR;
- Comparecer e atuar diligentemente nas assembleias gerais de acionistas;
- Agir com independência nas deliberações das quais participar.

6. Responsabilidades dos Gestores de Recursos

Os Gestores de Recursos devem, de forma tempestiva, divulgar aos acionistas como estão seguindo os princípios apresentados neste documento.

Nesse contexto, com objetivo de buscar alinhamento como os Gestores de Recursos de Investimento, serão observados os aspectos descritos abaixo:

- Alinhamento de interesses entre acionistas, quotistas e Gestores de Fundos de Recursos: deve ser pautado pela geração de resultados de longo prazo para o quotista. Deve-se considerar que esse alinhamento perpassa por outros, tais como aquele que deve existir entre os acionistas/quotistas, a empresa e seus executivos para geração de resultados ou, até mesmo, a cooperação (parceria) entre acionistas em questões de interesse mútuo, sem prejuízo da autonomia técnica da CODEMAR.
- Engajamento: estímulo à adoção de melhores práticas de governança corporativa e sustentabilidade empresarial na gestão dos ativos da CODEMAR.
- Incorporação de critérios e práticas de governança corporativa e sustentabilidade empresarial na seleção e gestão de investimentos.
- Agir com responsabilidade fiduciária ao representar os interesses da CODEMAR: entre outros, os gestores devem utilizar procedimentos, diretrizes e controles internos eficazes para seleção e gestão de seus investimentos.

Parte 2 - Guia de Melhores Práticas

1. Conselho de Administração

O principal órgão da administração de um sistema de governança corporativa é o Conselho de Administração. De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), a sua missão é proteger e valorizar a organização, otimizar o retorno do investimento no longo prazo e buscar o equilíbrio entre os anseios das Partes Interessadas, de modo que cada uma receba benefício apropriado e proporcional ao vínculo que possui com a organização e ao risco a que está exposta.

A proteção de uma empresa depende de políticas e diretrizes de gerenciamento de risco. A valorização da organização está ligada primordialmente à capacidade de seus administradores em adotar decisões que considerem o impacto destas sobre as Partes Interessadas.

O Conselho de Administração deve ser de alto desempenho, ou seja, com atuações que contribuam para a otimização de resultados financeiros e não financeiros. Dessa forma, a empresa cria valor para os acionistas e, ao mesmo tempo, oferece externalidades positivas para as Partes Interessadas, tais como geração de empregos, recolhimento de impostos, preservação do meio ambiente e desenvolvimento da sociedade em que opera.

A CODEMAR recomenda que o período do mandato dos conselheiros de administração sejam

de 2 (dois) anos unificados e com possibilidade de reeleição, sendo permitido, no máximo, 3 (três) reconduções consecutivas.

Recomenda-se também uma reunião mensal do Conselho de Administração.

1.1. Função do Conselho de Administração

O Conselho de Administração deve monitorar o desempenho da empresa, aconselhar seus executivos e fixar a orientação geral sobre os negócios da companhia. Cabe a ele acompanhar a performance da empresa e de seus executivos.

O escopo de atuação do Conselho de Administração pode ser dividido em cinco áreas: desempenho, estratégia, pessoas, riscos e governança.

A CODEMAR entende que é imperativo que os conselheiros se envolvam na elaboração e aprovação de políticas e diretrizes estratégicas da Companhia. Nesse sentido, o Conselho de Administração deve deliberar sobre as principais decisões que afetem os negócios da empresa, definindo, inclusive, o poder de alçada dos diretores.

O Conselho de Administração é o grande responsável pela estratégia da empresa. Essas questões devem ocupar parte substancial das agendas de reuniões. Temas como alternativas de crescimento, oportunidades de fusões e/ou aquisições, orçamento, estrutura de capital, política de dividendos e sustentabilidade devem ser abordados entre os itens estratégicos.

1.1.1 Competência

▪ As competências do Conselho de Administração, bem como qualquer outra prevista na legislação, são:

- Fixar a orientação geral e estratégica dos negócios da companhia, suas subsidiárias e controladas;
- Eleger e destituir seus diretores e fixar-lhes as atribuições, observando o que dispuser o Estatuto;
- Fiscalizar a gestão dos seus diretores, examinar os livros e papéis da companhia, solicitar informações sobre contratos celebrados ou em via de celebração e quaisquer outros atos, a fim de garantir a integridade econômico-financeira e o comportamento ético da companhia;
- Convocar a Assembleia Geral nos casos previstos em lei ou quando julgar conveniente; Manifestar-se sobre o relatório da administração e as contas da Diretoria; Manifestar-se previamente sobre atos ou contratos, quando o Estatuto assim o exigir, e sobre qualquer assunto a ser submetido à Assembleia Geral;
- Deliberar, quando autorizado pelo Estatuto, sobre a emissão de ações ou de bônus de subscrição;

- Encaminhar para deliberação assemblear, se o Estatuto não dispuser a respeito, proposta de alçadas para que o Conselho de Administração possa assentar sobre os seguintes tópicos:

(i) a alienação de bens do ativo permanente; (ii) a constituição de ônus reais;
(iii) a prestação de garantias a obrigações de terceiros;

- Escolher e destituir os Auditores Independentes;
- Cumprir e fazer cumprir a legislação, os códigos aprovados pela companhia e aqueles a
- que aderiu;
- Conhecer e controlar de forma efetiva as operações da empresa;
- Monitorar os diretores no que se refere à implantação dos planos e estratégias;
- Aprovar, rever e orientar a estratégia corporativa, os grandes planos de ação, a política sobre riscos, os orçamentos anuais e fiscalizar o desempenho e a operação da empresa;

Solicitar à Diretoria Executiva a preparação de relatório de execução e acompanhamento

- do orçamento para sua avaliação e monitoramento;
- Implementar os Comitês definidos pelo Estatuto ou o indispensável para garantir a qualidade das decisões do Conselho de Administração, interagindo no aprofundamento e debate de matérias relevantes;
- Avaliar as práticas adotadas referente a Governança Corporativa e propor alterações
- sempre que necessário;
- Supervisionar o processo de divulgação e comunicação das informações de atos e fatos
- relevantes;
- Deliberar sobre a indicação de pessoas para integrar Órgãos de Governança de sociedades, fundações e outras entidades em que a companhia tenha participação direta ou indireta;
- Contratar, em nome e por conta da companhia, profissionais independentes, se necessário, para avaliar matéria que assim o requerer;
- Identificar e administrar potenciais conflitos de interesse entre Conselhos, Diretoria e Acionistas, principalmente quanto à utilização inadequada dos ativos da empresa e abusos nas transações com partes relacionadas;
- Aprovar o Código de Ética da empresa e promover mecanismos que assegurem a ciência de todas as partes envolvidas, principalmente administradores e funcionários;
- Deliberar sobre as políticas institucionais da empresa referente a meio ambiente, saúde,
- segurança do trabalho e responsabilidade social;
- Deliberar sobre a política financeira;
- Aprovar e acompanhar o programa de recompra de ações;
- Promover a implementação de Auditoria Interna vinculada ao Conselho de Administração, com o objetivo de verificar se os processos de controle interno são adequados para identificar e monitorar os riscos, proteger os ativos, promover a eficiência operacional e garantir a acurácia e a qualidade das informações enviadas pela Diretoria;

- Assegurar a existência da atividade de Auditoria Interna, preferencialmente realizada por estrutura própria. Caso o órgão de auditoria interna seja terceirizado, o prestador do serviço não deve coincidir com a Auditoria Independente;
- Acatar prontamente as solicitações do Conselho Fiscal para contratar análises
- específicas de auditoria;
- Estabelecer metas e avaliar o desempenho dos Diretores, individualmente e em conjunto;
- Deliberar sobre política geral de recursos humanos da companhia;
- Fixar e rever a remuneração dos principais executivos, com o auxílio do Comitê de
- Nomeação e Avaliação, quando existente;
- Alocar individualmente a verba global de remuneração dos administradores, aprovada em
- Assembleia Geral;
- Assegurar que um representante de cada Conselho, da Diretoria e da Auditoria
- Independente estejam presentes nas Assembleias de Acionistas;
- Pronunciar-se, objetivamente e de forma independente da Diretoria, sobre assuntos
- corporativos;
- Encorajar a participação dos acionistas nas Assembleias;
- Assegurar que os itens que não sejam autoexplicativos, incluídos na convocação da
- Assembleia, sejam acompanhados por explicação adequada disponibilizada no website
- da companhia ou em outra forma massiva de divulgação;
- Convocar antecipadamente os membros do Conselho Fiscal a participarem das reuniões
- em que serão definidos:

(i) relatório anual da administração;
(ii) demonstrações financeiras do exercício social;
(iii) balancetes trimestrais;
(iv) propostas dos Órgãos da administração relativas a modificação do capital social;
(vi) planos de investimento anuais e plurianuais ou orçamentos de capital;

- Adotar regimento com procedimentos sobre suas atribuições e periodicidade mínima das reuniões e acesso irrestrito, a cada conselheiro individualmente, a todas as informações, documentos e registros da companhia;
- Tomar conhecimento das atas das reuniões da Diretoria, formal e individualmente;
- Tomar conhecimento das atas das reuniões do Conselho Fiscal, formal e individualmente;
- Promover a disponibilização de cópia das atas de suas reuniões para o Conselho Fiscal, dentro de, no máximo, 10 dias após sua realização;
- Publicar, no prazo máximo de 30 dias, as atas das reuniões que contiverem deliberações que produzam efeitos perante terceiros, assegurando que não haja privilégio de informação;
- Certificar-se de que o Conselho Fiscal receba cópias dos balancetes mensais, relatório de execução do orçamento e demais demonstrações financeiras. Atentar-se ao prazo, que deverá ser na mesma data do Conselho de Administração e, em nenhuma hipótese,

em um período que ultrapasse 20 dias após o encerramento do mês objeto de análise e avaliação.

1.2. Conselheiros de Administração e seus Suplentes.

Apesar de ser um órgão colegiado, a responsabilidade dos conselheiros é individual. Sendo assim, todo profissional que se torne membro do conselho deverá ter conhecimento dos deveres e atribuições a ele determinados pela legislação.

Vale destacar que o dever de lealdade para com os administradores, estabelecido pela Lei das Sociedades Anônimas, consiste na responsabilidade de manter reserva sobre os negócios da companhia, priorizando os interesses da empresa aos seus próprios interesses e aos de quem os indicou.

Os conselheiros de administração devem ser escolhidos entre os cidadãos de reputação ilibada e de notório conhecimento, tendo de ser atendidos, alternativamente, um dos requisitos dos itens "a", "b" e "c", do inciso I e, cumulativamente, os requisitos dos incisos II e III (art. 17 da Lei n.º 13.303/2016);

I - ter experiência profissional de, no mínimo:

a) 10 (dez) anos, no setor público ou privado, na área de atuação da empresa pública ou da sociedade de economia mista ou em área conexa àquela para a qual forem indicados em função de direção superior;

b) 4 (quatro) anos ocupando pelo menos um dos seguintes cargos:
1. cargo de direção ou de chefia superior em empresa de porte ou objeto social semelhante ao da empresa pública ou da sociedade de economia mista, entendendo-se como cargo de chefia superior aquele situado nos 2 (dois) níveis hierárquicos não estatutários mais altos da empresa;
2. cargo em comissão ou função de confiança equivalente a DAS-4 ou superior, no setor público;
3. cargo de docente ou de pesquisador em áreas de atuação da empresa pública ou da sociedade de economia mista;

c) 4 (quatro) anos de experiência como profissional liberal em atividade direta ou indiretamente vinculada à área de atuação da empresa pública ou sociedade de economia mista;

II - ter formação acadêmica compatível com o cargo para o qual foi indicado; e

III - não se enquadrar nas hipóteses de inelegibilidade previstas nas alíneas do inciso I do caput do art. 1º da Lei Complementar n. º 64, de 18 de maio de 1990, com as alterações introduzidas pela Lei Complementar n. º 135, de Junho de 2010.

Os conselheiros devem receber informações em relação às operações e atividades da empresa, além de educação contínua específica, visando ao aperfeiçoamento de suas competências.

A CODEMAR recomenda a previsão da existência de conselheiros suplentes nos documentos societários das Empresas Investidas.

Os conselheiros suplentes, assim como os demais membros, têm de receber as mesmas informações que os demais, a fim de manter-se inteirados de todos os assuntos pertinentes a empresa. Por outro lado, o conselheiro titular deverá envidar esforços para manter seu suplente informado, caso seja convocado a atuar na sua ausência.

1.2.1 Seleção dos Conselheiros de Administração

O processo de seleção de conselheiros é normatizado pelo Comitê de Elegibilidade em observância ao art. 10 e 17 da Lei n.º 13.303/2016, art. 21 e 28 do Decreto n.º 8.945/2016 e pelo art. 63 do Estatuto Social, aprovado por seu Conselho Deliberativo. As indicações de Conselheiros de Administração pela Fundação ocorrem estritamente com base nesses normativos.

A CODEMAR entende que a adoção de voto múltiplo é um instrumento societário que pode ser utilizado para a defesa dos interesses dos acionistas.

A CODEMAR recomenda que o conselho tenha uma composição que privilegie a diversidade, de forma que reúna multiplicidade de conhecimentos, experiências e visões. Essa composição facilita o entendimento do negócio da organização e possibilita interpelar a diretoria da companhia de uma forma objetiva e construtiva.

Não devem ser acumulados os cargos de Conselheiros de Administração e Diretoria.

A CODEMAR entende que é imperativo que os conselheiros tenham tempo disponível para se dedicar aos conselhos de que participam. Dessa forma, o acúmulo demasiado de participação em conselhos ou em outras atividades pela mesma pessoa deve ser evitado.

Para prevenir a ocorrência de conflitos de interesse na administração da companhia, recomendamos que não sejam indicados Conselheiros que:

- Sejam familiares diretos de funcionários que tenha atuado na companhia nos últimos 2 anos em nível executivo;
- Sejam - ou tenham sido no prazo de um ano - consultores da Companhia;
- Façam parte do grupo de maiores fornecedores, credores ou clientes da companhia;
- Tenham qualquer tipo de relação contratual ou de negócio da companhia.

1.2.2 Presidente do Conselho de Administração

A função de presidente do Conselho de Administração é de extrema importância e, muitas vezes, determinante para o bom desempenho do órgão.

O presidente tem como função:

- Assegurar a eficácia e o bom desempenho do órgão;
Organizar e coordenar a agenda;
- Presidir as reuniões;
- Liderar o conselho na definição da estratégia e no alcance de seus objetivos;
- Assegurar que o conselho tenha uma visibilidade clara e precisa dos resultados realizados bem como as futuras tendências;
- Garantir que boas relações sejam mantidas com todas as Partes Interessadas no negócio;
- Reforçar a imagem e a reputação da empresa;
- Desenvolver um ótimo relacionamento profissional com o presidente executivo e assegurar que exista uma clara divisão de responsabilidades.

Para cumprir essas funções, o Presidente do Conselho pode contar com o apoio de uma secretaria de governança ou similar.

1.2.3 Remuneração do Conselheiro de Administração

Os conselheiros devem ser remunerados pelo seu trabalho nas bases estabelecidas pelos acionistas em Assembleia Geral Ordinária, mediante aprovação da proposta apresentada pela administração da CODEMAR.

Essa remuneração deve ser compatível com a responsabilidade da função tal como adequada, a fim alinhar os interesses dos conselheiros aos dos sócios. Por outro lado, não deve ser de uma magnitude que comprometa a capacidade do conselheiro de exercer um julgamento independente, norteado pelo interesse da sociedade e de seus sócios.

A CODEMAR não recomenda nenhuma prática de remuneração variável para conselheiros, uma vez que essa prática poderá resultar em desalinhamento entre acionistas e conselheiros.

O montante global de remuneração dos membros do Conselho de Administração será fixado pela Assembleia Geral Ordinária que os eleger. Como parâmetro, sugere-se, em linha com a remuneração do Conselho Fiscal, uma remuneração de no mínimo 10% (dez por cento) da que for atribuída a cada diretor, não computados os benefícios, verbas de representação e participação nos lucros.

Quando o presidente do Conselho assumir papel institucional relevante na organização perante o público externo, eventualmente fará jus a uma remuneração diferenciada dos demais membros, observado o critério da razoabilidade e mantendo consonância com a extensão de seu envolvimento. A fundamentação para a adoção dessa prática deve constar das informações acerca da remuneração de administradores.

A CODEMAR recomenda que o conselheiro de administração suplente seja remunerado quando for convocado a participar das reuniões do Conselho.

1.2.4 Funcionamento

O Conselho deverá adotar um regimento com procedimentos sobre suas responsabilidades e atribuições, periodicidade das reuniões e previsão dos temas que deverão ser analisados pelos Comitês especializados.

A formalização dos processos de funcionamento dos órgãos internos proporciona atuação em consonância com os preceitos definidos pelo estatuto social, contribuindo para o fortalecimento das práticas de governança. Da mesma forma, o estabelecimento de procedimentos internos, ao formalizar a comunicação interna, evita a assimetria informacional e o alijamento dos membros da administração, em especial do presidente do conselho e do diretor-presidente, de determinadas discussões.

Adicionalmente, a formalização da estrutura e o modo de atuação do conselho de administração permitem que os demais órgãos internos, os acionistas e demais interessados na companhia acompanhem a atuação do conselho de administração, e, assim, identifiquem qualquer atuação em desacordo com as regras previstas internamente.

1.3. Avaliação de Desempenho

A CODEMAR recomenda que o Conselho de Administração estabeleça critérios de desempenho e padrões de avaliação adaptados à situação da Companhia. O processo de avaliação deve ser periódico e instituído por métodos formais.

As avaliações devem considerar pelo menos os seguintes aspectos:

- Assiduidade;
- Participação;
- Adequação ao trabalho em equipe.

O processo de avaliação e um resumo de seus resultados podem ser divulgados aos sócios. A avaliação deve servir de base para o aprimoramento da atuação do referido órgão colegiado.

A CODEMAR deverá implantar normativos que punam financeiramente excessivas faltas por parte de seus conselheiros de administração.

1.4. Comitês de Assessoramento

A CODEMAR incentiva a criação e a existência de comitês de assessoramento ao Conselho de Administração, para que assuntos complexos e especializados sejam analisados em profundidade.

Os comitês de assessoramento não devem ser confundidos com os comitês operacionais, que são órgãos de gestão. Além disso, a criação de comitês de assessoramento deve ser pautada pelo bom-senso, evitando-se a criação de comitês desnecessários e/ou que onerem demasiadamente a Companhia.

A criação de comitês deverá alinhar-se ao negócio da empresa e às políticas aprovadas pelo Conselho de Administração.

O Conselho de Administração acompanhará as atividades desenvolvidas pelos comitês de assessoramento, bem como deliberar acerca das recomendações e dos pareceres por eles apresentados.

A CODEMAR recomenda que os comitês de assessoramento sejam presididos por conselheiros.

A CODEMAR entende que, apenas se necessário, membros externos à companhia possam integrar os comitês de assessoramento.

A CODEMAR recomenda a remuneração de conselheiros ou membros externos de seus comitês de assessoramento. Os conselheiros participantes dos comitês podem receber remuneração adicional pelo desempenho cumulativo da nova função em comitê de assessoramento.

A CODEMAR recomenda, sempre que possível, a participação de ao menos um conselheiro independente nos comitês que tenham por atribuição questões de auditoria, controles internos e gestão de riscos, conflito de interesses, operações com Partes Relacionadas, remuneração de administradores.

1.5. Transparência, Divulgação e Acesso à Informação

O Conselho de Administração deve acompanhar e avaliar a qualidade e a suficiência das informações divulgadas ao mercado e estabelecer diretrizes para divulgação de informações aos acionistas.

A CODEMAR recomenda a criação de um portal de governança para auxiliar na divulgação de informações aos conselheiros de administração, fiscal e membros de comitês de assessoramento.

A CODEMAR recomenda a criação da secretaria de governança ligada ao Conselho de Administração, com objetivo de prestar assessoria em todos os procedimentos e aspectos formais referentes aos conselhos de administração e fiscal da Companhia, tais como documentar os processos de distribuição de material para leitura, confecção das atas etc.

1.6. Plano de Sucessão de Executivos

O Conselho de Administração deve zelar pela continuidade de gestão da companhia, evitando que a sucessão de seus principais líderes acabe afetando o desempenho da companhia e gerando destruição de seu valor.

A elaboração do plano de sucessão tem por objetivo assegurar que, na eventual substituição do diretor-presidente, a gestão disponha de profissionais para contratação ou promoção, cuja experiência profissional e competências contribuam para o bom desempenho e para a preservação de valor da companhia.

A CODEMAR recomenda que uma política de sucessão para os cargos-chave da empresa seja responsabilidade do Conselho de Administração. Nesse caso, o Conselho de Administração deve ser proativo no desenvolvimento, na implementação e na revisão contínua do plano.

Para permitir a verificação da adoção do princípio e da prática recomendada, a diretoria deverá divulgar as informações exigidas no Formulário de Referência acerca da implementação do plano de sucessão, justificando, se for o caso, as razões de não haver um plano de sucessão ou da elaboração deste não ser coordenada pelo presidente do conselho de administração.

1.7. Gerenciamento de Riscos

A CODEMAR recomenda que o Conselho de Administração aprove uma política de gerenciamento de riscos que possibilite identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação de riscos financeiros, operacionais, de mercado, de liquidez, de crédito, de imagem e socioambientais.

Caso haja um comitê de assessoramento que trate especificamente do gerenciamento de riscos, este deve apresentar regularmente atualizações sobre a situação da companhia ao Conselho de Administração. Na ausência de um comitê específico, o Conselho de Administração deve requerer trimestralmente relatórios acerca da gestão de riscos e controles da companhia.

1.8. Seguro de Responsabilidade Civil

A CODEMAR entende que é imperativo a Companhia contratar seguro de responsabilidade civil em favor de seus administradores, com o objetivo de cobrir eventuais custos decorrentes de sua defesa, na hipótese de que seus atos praticados de boa-fé venham a ser questionados em esferas administrativas ou judiciais.

2. Diretoria Executiva

A Diretoria Executiva representa a Companhia e deverá atuar de forma a prover os demais Órgãos com informações completas, fidedignas, bem fundamentadas e tempestivas, sempre com o objetivo de atender aos legítimos interesses da companhia.

2.1. Responsabilidades e Atribuições

Aos Diretores compete a prática dos atos necessários ao funcionamento regular da companhia. Relacionamos algumas das melhores práticas de atuação:

- Elaborar e propor anualmente ao Conselho de Administração, as diretrizes da companhia
- e o plano estratégico;
- Cumprir e fazer cumprir as diretrizes e o plano estratégico aprovados pelo Conselho de
- Administração;
- Elaborar e propor ao Conselho de Administração o plano e o orçamento de investimento anual, com detalhamento, e o plano de negócios plurianual para pelo menos 5 anos;
- Executar o plano anual de investimentos tal como os orçamentos aprovados pelo Conselho de Administração;
- Elaborar mensalmente o relatório de execução do orçamento e remetê-lo aos Conselhos
- de Administração e Fiscal;
- Conduzir as operações da companhia, reportando ao Conselho de Administração o
- desempenho econômico-financeiro;
- Elaborar o relatório anual de administração bem como as demonstrações financeiras a
- serem submetidos aos Conselhos de Administração e Fiscal e, posteriormente, à
- Assembleia Geral;
- Propor ao Conselho de Administração a destinação do lucro do exercício e o pagamento
- de juros sobre o capital próprio e/ou dividendos;
- Elaborar e propor ao Conselho de Administração as políticas financeiras;
- Elaborar e propor ao Conselho de Administração as políticas institucionais da empresa
- sobre meio-ambiente, saúde e segurança do trabalho igualmente sobre responsabilidade
- social;
- Implementar as políticas institucionais aprovadas;
- Aderir e incentivar a adesão dos funcionários ao Código de Ética e Conduta da
- Companhia, aprovado pelo Conselho de Administração;
- Implementar e adequar as práticas de Governança Corporativa e as alterações solicitadas
- pelo Conselho de Administração;
- Indicar para deliberação do Conselho de Administração, respeitado o método de seleção por ele aprovado, candidatos para integrar os Órgãos de Governança das sociedades, fundações e outras entidades das quais participa a empresa direta ou indiretamente;
- Indicar, mediante solicitação justificada do Conselho Fiscal, três peritos independentes, que podem ser pessoas físicas ou jurídicas, de notório conhecimento na área em questão, no máximo em 30 dias;
- Contratar o perito escolhido pelo Conselho Fiscal, dentre os indicados;
- Auxiliar os trabalhos dos Comitês, por meio da apresentação tempestiva das informações
- solicitadas;
- Apresentar as informações solicitadas pelo Conselho, necessárias para compreensão de
- contratos celebrados ou em via de celebração;

- Destinar cópia de qualquer material dirigido pela Auditoria Independente à companhia para os membros dos Conselhos de Administração e Fiscal;
- Disponibilizar cópia das atas de suas reuniões, dentro de, no máximo, 10 dias, para os Conselhos de Administração e Fiscal;
- Disponibilizar, no máximo até o vigésimo dia seguinte ao mês objeto de análise e avaliação, cópias dos balancetes, demais demonstrações financeiras elaboradas mensalmente e o relatório de execução do orçamento, para os Conselhos de Administração e Fiscal.

2.2. Perfil

Os membros da Diretoria devem, preferencialmente, ter experiência no setor de atuação da companhia e, principalmente, na área em que exercerão suas funções.

Devem, ainda, serem escolhidos observando-se o disposto nos arts. 19 e 20 do Estatuto da Companhia, bem como em atendimento ao art. 17 da Lei n.º 13.303, de 30 de junho de 2016.

A Diretoria da Companhia será composta de 5 (cinco) membros: Diretor-Presidente, Diretor de Desenvolvimento Econômico, Diretor de administração e Finanças, Diretor de Operações Comerciais e Diretor de operações, todos eleitos e destituíveis pelo Conselho de Administração.

2.3. Mandato

O mandato da Diretoria Executiva será de 2 (dois) anos, sendo permitida, no máximo, 3 (três) reconduções consecutivas, nos termos do Art. 11, VI, da Lei n.º 13.303/2016.

A Companhia deve ter um plano de sucessão claramente definido.

2.4. Presidente da Companhia

O Presidente da companhia é responsável pela execução das diretrizes fixadas pelo Conselho de Administração. Responde pelo desempenho, atuação da empresa e coordenação das atividades das demais Diretorias, assim como a representa perante o público externo.

2.5. Desempenho da Diretoria

A estipulação de metas pelo Conselho de Administração, sob as óticas de geração de valor para os acionistas e de responsabilidade social, permite analisar a atuação da Diretoria como um todo bem como de cada um de seus membros.

As avaliações deverão ser realizadas pelo Conselho de Administração e discutidas com a Diretoria em períodos não superiores a 01 (um) ano.

2.6. Reunião

A Diretoria deverá, ordinariamente, reunir-se pelo menos 01 (uma) vez por mês e, extraordinariamente, sempre que os interesses da Sociedade o exigirem.

As atas das reuniões de Diretoria deverão ser encaminhadas para os Conselhos de Administração e Fiscal até 15 (quinze) dias após sua realização.

A Diretoria deve realizar apresentações semestrais para o Conselho de Administração ou seus Comitês sobre os trabalhos realizados. As apresentações devem buscar o entrosamento entre os Órgãos e o esclarecimento das dúvidas.

2.7. Remuneração

Deve ser atribuída com base na política de cargos e salários da companhia.

Considerar que parte da remuneração seja variável, baseada nas metas da geração de valor e responsabilidade social estabelecidas pelo Conselho de Administração.

3. Conselho Fiscal

A atuação do Conselho Fiscal auxilia a governabilidade da companhia e seu funcionamento deve ser previsto em caráter permanente no Estatuto.

Garante o exercício do direito dos acionistas de fiscalizar a gestão dos negócios. Sua função fiscalizadora independente é reforçada pela atuação individual dos conselheiros prevista em lei.

As atribuições do Conselho Fiscal conferidas pela lei não poderão ser outorgadas a outro Órgão da companhia.

3.1. Responsabilidade e Atribuições

As competências do Conselho Fiscal, além daquelas previstas na legislação, são:

- Fiscalizar, por qualquer de seus membros, os atos dos administradores e verificar o cumprimento dos seus deveres legais e estatutários;
- Opinar sobre o relatório anual da administração, e fazer constar no seu parecer as informações complementares que julgar necessárias ou úteis à deliberação da Assembleia Geral;
- Opinar sobre as propostas dos Órgãos da administração, a serem submetidas à Assembleia Geral, relativas a modificação do capital social, emissão de debêntures ou bônus de subscrição, planos de investimento ou orçamentos de capital, distribuição de dividendos, transformação, incorporação, fusão ou cisão;

- Denunciar, por qualquer de seus membros, 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 à companhia;
- Convocar a Assembleia Geral Ordinária, se os Órgãos da administração retardarem por mais de 1 (um) mês essa convocação, e a Extraordinária, sempre que ocorrerem motivos graves ou urgentes, incluindo na agenda das Assembleias as matérias que considerarem necessárias;
- Analisar mensalmente o balancete e demais demonstrações financeiras, elaboradas periodicamente pela companhia;
- Examinar as demonstrações financeiras do exercício social e sobre elas opinar;
- Exercer essas atribuições, durante a liquidação, tendo em vista as disposições especiais que a regulam;
- Solicitar, por qualquer de seus membros, aos Órgãos da administração, esclarecimentos e informações relacionados à sua função fiscalizadora e à elaboração de demonstrações financeiras ou contábeis especiais;
- Disponibilizar aos demais conselheiros fiscais quaisquer esclarecimentos de informações solicitadas e recebidas dos Órgãos de administração;
- Assistir às reuniões do Conselho de Administração ou da Diretoria, quando forem deliberados assuntos sobre os quais o Conselho Fiscal deva opinar:

  - Relatório Anual da Administração;
  - Modificação do capital social;
  - Emissão de debêntures ou bônus de subscrição;
  - Planos de investimento ou orçamentos de capital;
  - Distribuição de dividendos ou juros sobre capital próprio;
  - Transformação, incorporação, fusão ou cisão;
  - Demonstrações financeiras;

- Tomar conhecimento dos relatórios da Auditoria Interna e da Auditoria Independente e analisar suas recomendações e pareceres;
- Prover informações sobre matérias de sua competência, sempre que forem solicitadas por acionista ou grupo de acionistas que representem, no mínimo, 5% do capital social; Requisitar esclarecimentos ou apuração de fatos específicos aos auditores
- independentes;
- Formular, com justificativa, questões a serem respondidas por perito, e solicitar à Diretoria, sempre que seja necessário apurar fato cujo esclarecimento esteja relacionado ao efetivo desempenho de suas funções, a indicação, no prazo máximo de 30 (trinta) dias, de três peritos, pessoas físicas ou jurídicas, de notório conhecimento na área em questão;
- Escolher, dentre os indicados pela Diretoria, um perito para contratação e realização dos serviços requeridos pelo Conselho Fiscal;

- Fiscalizar a utilização inadequada dos ativos da empresa e abusos nas transações entre
- partes relacionadas;
- Realizar análises individuais ou em conjunto, sobre os relatórios da administração, propostas dos Órgãos de administração e demonstrações financeiras, para apresentação à Assembleia Geral;
- Verificar a existência e o cumprimento de regras para a avaliação, assinatura e execução de contratos de fornecimento de longo prazo, que tenham valores relevantes ou condições não usuais, dando ênfase àqueles com grau de concentração dos negócios relevante e os relacionados a empresas ligadas e a acionistas;
- Analisar e manifestar-se sobre os contratos de mútuo de qualquer tipo, com especial atenção para aqueles firmados entre empresas relacionadas;
- Discutir com auditores independentes, auditores internos, contador e com o chefe da controladoria o resultado da avaliação do sistema de controles internos, para seu aprimoramento, certificando-se de que as recomendações efetuadas e não contestadas pela Diretoria, sejam implantadas no período máximo de 180 dias;
- Dar conhecimento ao Conselho de Administração das falhas relevantes que possam afetar a exatidão das demonstrações financeiras;
- Realizar análise pormenorizada das variações significativas ocorridas em contas relacionadas com benefícios para o corpo gerencial;
- Analisar as políticas de doações, propaganda, contratação de consultorias e concessão de descontos comerciais e os mecanismos internos que permitam acompanhar seu cumprimento.

A CODEMAR entende que a coexistência do Conselho Fiscal e do Comitê de Auditoria é positiva para uma gestão de riscos mais eficaz. Os dois órgãos atuam independentemente, com funções complementares que, se bem sintonizadas, tendem a trazer benefícios aos sistemas de controle e de gerenciamento de riscos da Companhia.

3.2. Perfil

O Conselho Fiscal deverá ser composto por pessoas residentes no País, com formação acadêmica compatível com o exercício da função e que tenham exercido, por prazo mínimo de 3 (três) anos, cargo de direção ou assessoramento na administração pública, cargo de conselheiro fiscal ou administrador de empresa, conforme §1º, Art. 43 e art. 44 do Estatuto Social.

Além disso, recomenda-se que possua as seguintes características:

- Disponibilidade de tempo;
- Habilidade negocial;
- Formação acadêmica na área contábil-financeira;
- Experiência em análise de relatórios gerenciais, contábeis e financeiros; Ausência de conflitos de interesse;
- Conhecimento das melhores práticas de Governança Corporativa;
- Bons conhecimentos da Lei das S.A. e da legislação do mercado mobiliário.

A CODEMAR recomenda que pelo menos um membro do Conselho Fiscal tenha conhecimentos profundos de contabilidade e finanças. Além disso, o conselheiro fiscal deve ser proativo na busca de informações relevantes para o desempenho de suas funções.

3.3. Funcionamento

O Conselho Fiscal deverá adotar um regimento com suas responsabilidades e atribuições, com foco no relacionamento entre a Auditoria Independente, a Auditoria Interna, o Comitê de Auditoria e com os responsáveis pelos Controles Internos. O Regimento não deve limitar a atuação individual de nenhum dos conselheiros.

Recomendamos o contato regular do titular com o suplente, que também deve firmar termo de confidencialidade.

3.4. Mandato

Os membros do Conselho Fiscal serão eleitos pela Assembleia Geral e deverão ter mandato de 1 um) ano, sendo permitida a reeleição.

3.5. Tamanho e Composição

O Conselho Fiscal deverá ser composto por 4 (quatro) membros efetivos e 4 (quatro) suplentes, em decorrência do número de representantes dos acionistas minoritários.

O controlador ou grupo de controle deve assegurar que haja ao menos um membro de sua indicação para o Conselho Fiscal com reconhecido conhecimento em contabilidade e finanças.

3.6. Desempenho do Conselho

No encerramento de seu mandato, o Conselho Fiscal deverá realizar uma autoavaliação na qual seja considerado o desempenho do Conselho como um todo e de cada um de seus membros individualmente.

As avaliações devem considerar pelo menos os seguintes aspectos:

- Assiduidade;
- Participação;
- Adequação ao trabalho em equipe;
- Acompanhamento da avaliação do sistema de controles internos, realizada pelo Auditor Independente.

3.7. Reuniões

Recomendamos que o Conselho Fiscal se reúna mensalmente, sem prejuízo da realização de reuniões extraordinárias, quando necessário.

A presença de todos os conselheiros nas reuniões deve ser facilitada e incentivada, a fim de garantir a maior representatividade dos acionistas e controle sobre as operações da companhia.

Deverá ser distribuída pauta das reuniões com antecedência mínima de 5 dias úteis, acompanhada, quando necessário, de material informativo sobre os temas a serem tratados.

As atas devem registrar todas as discussões, divergências e decisões tomadas, redigidas com clareza. Recomendamos que as atas sejam assinadas antes do encerramento das reuniões.

3.8. Remuneração

Os níveis de remuneração deverão ser suficientes para atrair, reter e motivar profissionais que acumulem as qualidades e experiências necessárias aos Conselhos Fiscais das companhias nas quais investimos.

A remuneração dos Membros do Conselho Fiscal, além do reembolso obrigatório das despesas de locomoção e estada necessárias ao desempenho da função, será fixada pela Assembleia Geral que os eleger, e não poderá ser inferior, para cada membro em exercício, a 10% da que, em média, for atribuída ao conjunto da Diretoria, não computados benefícios, verbas de representação e participação nos lucros.

3.9. Independência do Conselheiro Fiscal

A CODEMAR entende que é imperativo que o conselheiro fiscal tenha uma postura de independência perante a administração da companhia e os acionistas que o elegeram.

Os membros do Conselho Fiscal respondem pelos danos resultantes de omissão no cumprimento de seus deveres e atos, praticados com culpa ou dolo, com violação da lei ou do estatuto. Ele não é responsável pelos atos ilícitos de outros membros, salvo se com eles tiver sido conivente e se tiver colaborado para esses atos.

Assim como os administradores, os conselheiros fiscais respondem administrativa, civil e criminalmente pelo mau uso de informações confidenciais.

A CODEMAR recomenda que o conselheiro fiscal dissidente consigne na ata da reunião do órgão, caso possua divergência a respeito de algum assunto específico. Além disso, o membro dissidente deve comunicar aos órgãos da administração e à assembleia geral sua discordância, isentando-se assim de eventual responsabilização solidária.

3.10. Relacionamentos do Conselho Fiscal

O relacionamento do Conselho Fiscal com outros órgãos de governança deve ser orientado pela boa convivência, evitando-se sobreposição de tarefas. A existência de um Regimento Interno do Conselho facilita o funcionamento do órgão.

O Conselho Fiscal não deve interferir nas decisões relativas à gestão e tampouco no direcionamento estratégico da Companhia, funções que cabem à diretoria e ao Conselho de Administração.

O programa de trabalho deve prever reuniões com:

(i) diretoria financeira (questões orçamentárias e de gestão financeira);
(ii) contabilidade (estrutura, cronograma de trabalho, práticas contábeis, contingências); (iii) controladoria (avaliação de riscos e controles internos);
(iv) diretoria jurídica e consultores jurídicos externos (situação de processos ativos e passivos);
(v) diretoria de recursos humanos (políticas de pessoal, remuneração de administradores);
(vi) diretorias operacionais, para conhecimento mais aprofundado dos processos de venda, compra, produção e distribuição da empresa;
(vii) auditoria interna (estrutura, programa de trabalho, pendências, relatórios, controles internos);
(viii) auditoria independente (programa de trabalho, cartas de recomendações, avaliações dos sistemas, controles internos e práticas contábeis);
(ix) comitês - especialmente de auditoria (conciliação de programas de trabalho, discussão dos temas de interesse comum);
(x) eventuais visitas às principais instalações da companhia.

A CODEMAR recomenda que a proposta de trabalho da auditoria independente seja objeto de apreciação pelo Conselho Fiscal, de modo que, eventualmente, possam ser propostos ajustes para atender as necessidades específicas do plano de trabalho do órgão.

A CODEMAR recomenda que os conselheiros fiscais acompanhem e, quando necessário, solicitem trabalhos à auditoria interna.

3.11. Parecer do Conselho Fiscal

O parecer do Conselho Fiscal é o instrumento pelo qual o órgão presta contas de suas atividades à assembleia geral de acionistas que o elegeu.

A CODEMAR recomenda que o Conselho Fiscal busque dirimir eventuais divergências com a administração e os auditores independentes. Mas, mantida a divergência, o Conselho Fiscal deverá emitir parecer que ressalve os temas controversos.

Na emissão do parecer sobre as contas e/ou demonstrações financeiras, caso a maioria dos membros o aceite, deverá consignar que foi vencida a opinião do conselheiro divergente, especificando as razões de sua divergência.

Caso a consignação da divergência no parecer não seja aceita pela maioria dos conselheiros fiscais, o conselheiro dissidente pode apresentar o seu feedback, com marcação de sua desconcordância, diretamente à assembleia geral de acionistas.

3.12. Seguro de Responsabilidade Civil

A CODEMAR recomenda que seja contratado o seguro de responsabilidade civil em favor de seus conselheiros fiscais, com o objetivo de cobrir eventuais custos decorrentes de sua defesa, na hipótese de que seus atos praticados de boa-fé venham a ser questionados administrativa ou judicialmente.

4. Comitês

4.1. Considerações Gerais

Os comitês deverão auxiliar o Conselho de Administração e seus membros, no desempenho de seus deveres e responsabilidades, sem poder de deliberação.

Deverão ter previsão estatutária e ser regulamentados por Regimentos Internos, aprovados pelo Conselho de Administração, que definirão claramente o tempo de duração, atribuições e subordinação. O Conselho poderá instituir comitês temporários para seu assessoramento que não aqueles previstos no Estatuto.

Deverá ser garantido acesso às reuniões a todos os membros do Conselho de Administração.

A multiplicidade e a diversidade de temas, sugere a criação de comitês específicos para que o Conselho execute integral e eficientemente suas atribuições. Os principais temas de competência do Conselho que devem ser abordados pelos comitês são os seguintes:

- Auditoria;
- Desenvolvimento Executivo e Recursos Humanos;
- Governança Corporativa;
- Ética
- Finanças;
- Estratégia Corporativa.

A CODEMAR cria dois comitês, além de “Unidades Internas de Governança Corporativa”:

- Comitê de Auditoria Estatutário (art. 24, Lei n.º 13.303/2016);

- Comitê de Elegibilidade (art. 21, Decreto n.º 8.945/2016);

Unidades Internas de Governança Corporativa:

- Auditoria Interna;
- Área de Conformidade e Gerenciamento de Riscos; e

Ouvidoria.

A gestão dos comitês terá início com a nomeação de seus membros, realizada em reunião do Conselho de Administração, e seu término deverá coincidir com o final do mandato desse Conselho.

O Conselho de Administração pode, a qualquer tempo, substituir os membros do comitê ou dissolver os comitês temporários.

O Comitê de Auditoria Estatutário deverá considerar os seguintes requisitos para nomeação de seus membros:

I - não ser ou ter sido, nos 12 (doze) meses anteriores à nomeação para o Comitê:

a) diretor, empregado ou membro do Conselho Fiscal da empresa estatal ou de sua controladora, subsidiária, coligada ou sociedade em controle comum, direta ou indireta;
b) responsável técnico, diretor, gerente, supervisor ou qualquer outro integrante com função de gerência de equipe envolvida nos trabalhos de auditoria na empresa estatal;

II - não ser cônjuge ou parente consanguíneo ou afim, até o segundo grau ou por adoção, das pessoas referidas no inciso I;

III - não receber qualquer outro tipo de remuneração da empresa estatal ou de sua controladora, subsidiária, coligada ou sociedade em controle comum, direta ou indireta, que não seja aquela relativa à função de integrante do Comitê de Auditoria Estatutário;

IV - não ser ou ter sido ocupante de cargo público efetivo, ainda que licenciado, ou de cargo em comissão na Administração Pública Direta, nos 12 (doze) meses anteriores à nomeação para o Comitê de Auditoria Estatutário.

A maioria dos membros do Comitê de Auditoria deve observar, adicionalmente, as demais vedações constantes no art. 29 do Decreto nº 8.945 de 27 de dezembro de 2016.

O atendimento às previsões deste artigo deve ser comprovado por meio de documentação mantida na sede da Companhia pelo prazo mínimo de 5 (cinco) anos, contado a partir do último dia de mandato do membro do Comitê de Auditoria Estatutário.

É vedado a existência de membro suplente no Comitê de Auditoria.

Podem participar conselheiros, diretores ou profissionais independentes que tenham conhecimento específico na área em que atuarão.

Os comitês devem:

- Ser presididos por membros não-executivos do Conselho de Administração;
- Possuir, preferencialmente, ao menos um conselheiro não executivo, assim como cada conselheiro não executivo deverá integrar ao menos um comitê;
- Propor a contratação de serviços externos de consultoria quando considerada necessária, respeitando o orçamento anual e plurianual da companhia; Ser avaliados anualmente.

Quando houver escolha dos membros de comitês, as regras de acumulação e de renovação dos cargos deverão ser observadas, sempre visando à oxigenação nos Órgãos de Governança da companhia.

O número de membros fixos de cada comitê não deve, à princípio, superar a metade mais um dos membros do Conselho de Administração.

A remuneração dos comitês será estabelecida pelo Conselho de Administração.

Membros do Conselho Fiscal não poderão fazer parte dos comitês.

4.2. Comitê de Auditoria Estatutário

Tem a atribuição de realizar exame mais detalhado acerca dos trabalhos apresentados pela Auditoria Interna.

Além das seguintes responsabilidades e deveres:

- Opinar sobre a contratação e destituição de auditor independente;
- Supervisionar as atividades dos auditores independentes, avaliando sua independência, qualidade dos serviços prestados e a adequação de tais serviços às necessidades da empresa;
- Supervisionar as atividades desenvolvidas nas áreas de controle interno, auditoria interna e elaboração das demonstrações financeiras da empresa estatal;
- Monitorar a qualidade e a integridade dos mecanismos de controle interno, das demonstrações financeiras e das informações e medições divulgadas pela empresa; Avaliar e monitorar exposições de risco da empresa, podendo requerer, entre outras, informações detalhadas sobre políticas e procedimentos referentes a:

a) remuneração da administração;
b) utilização de ativos da empresa;

c) gastos incorridos em nome da empresa;

- Avaliar e monitorar, em conjunto com a administração e a área de auditoria interna, a adequação e divulgação das transações com partes relacionadas;
- Elaborar relatório anual com informações sobre as atividades, resultados, conclusões e recomendações, registrando, se houver, as divergências significativas entre administração, auditoria independente e o próprio Comitê de Auditoria Estatutário em relação às demonstrações financeiras;
- Avaliar a razoabilidade dos parâmetros em que se fundamentam os cálculos atuariais, bem como o resultado atuarial dos planos de benefícios mantidos pelo fundo de pensão, quando a empresa pública ou a sociedade de economia mista for patrocinadora de entidade fechada de previdência complementar.

Ao menos um dos membros do Comitê de Auditoria (COAUD) deverá participar das reuniões do Conselho de Administração que tratem das demonstrações contábeis periódicas, da contratação do auditor independente e do Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT).

O Comitê de Auditoria Estatutário deverá possuir meios para receber denúncias, inclusive sigilosas, internas e externas à empresa, em matérias relacionadas ao escopo de suas atividades.

Deve acompanhar o relacionamento entre Auditoria Independente, Auditoria Interna e Conselho Fiscal. Para tal, devem reunir-se regularmente com os auditores e conselheiros fiscais, sem a participação da Diretoria.

Nos casos de coexistência com o Conselho Fiscal, deve agir de forma sinérgica, procurando evitar a sobreposição de tarefas.

O Comitê de Auditoria deverá ser composto por membros com experiência e conhecimentos em contabilidade, auditoria e finanças.

4.3. Comitê de Elegibilidade

Responsabilidades e atribuições:

Opinar, de modo a auxiliar os acionistas na indicação de administradores e conselheiros fiscais, sobre o preenchimento dos requisitos e a ausência de vedações para as respectivas eleições; e

Verificar a conformidade do processo de avaliação dos administradores e conselheiros fiscais.

O comitê deverá se manifestar no prazo máximo de 8 dias úteis, a partir do recebimento de formulário padronizado da entidade da Administração Pública responsável pelas indicações, sob pena de aprovação tácita e responsabilização de seus membros caso se comprove o descumprimento de algum requisito.

As manifestações do Comitê, que serão deliberadas por maioria de votos com registro em ata, que deverá ser lavrada na forma de sumário dos fatos ocorridos, inclusive dissidências e protestos e conter a transcrição apenas das deliberações tomadas.

(Comitês Sugeridos)

4.4. Comitê de Desenvolvimento Executivo e de Recursos Humanos

Responsabilidades e atribuições:

- Avaliar e rever as políticas gerais e planos de desenvolvimento de recursos humanos da
- companhia;
- Elaborar propostas e manter atualizadas as questões relativas à remuneração da
- administração da companhia, incluindo, no montante global a ser deliberado em
- Assembleia Geral, a remuneração dos membros dos comitês;
- Propor os critérios de participação nos lucros;
- Propor as metas e objetivos relevantes na remuneração do corpo diretivo e do Presidente
- da companhia;
- Analisar o desempenho do corpo diretivo e do Presidente da companhia, determinando a remuneração variável à luz das metas e objetivos;
- Deve-se considerar no cálculo a quantidade de subsidiárias e afiliadas, o porte da companhia e a complexidade das suas operações, realizando comparações com empresas equivalentes;
- Desenvolver e propor métodos de avaliação de desempenho dos membros de órgãos de governança, individuais e em equipe, considerando nas avaliações a previsão legal, assiduidade, contribuições, manutenção de imparcialidade e eventuais metas traçadas pelo Conselho de Administração;
- Preparar recomendações para o Conselho de Administração a respeito de planos de
- incentivo e de participação nos resultados;
- Estabelecer critérios para remuneração e nomeação de membros de comitês;
- Identificar os requisitos e qualificações necessários para preenchimento de cargo de Diretoria, evidenciando o perfil mais apropriado para administradores;

Os membros deste comitê deverão declarar-se individualmente conflitados ao tratarem sobre remuneração e benefícios de cargos que os próprios ocupem.

4.5. Comitê de Governança Corporativa e Ética

Responsabilidades e atribuições:

- Avaliar a eficácia das práticas de Governança Corporativa e de funcionamento do Conselho de Administração e propor melhorias;

- Propor a atualização do Estatuto Social e Regimento Interno dos Conselhos e demais Órgãos da companhia;
- Elaborar o Código de Ética, mantê-lo atualizado e incentivar sua divulgação a todos os funcionários;
- Monitorar o cumprimento do Código de Ética, sugerindo medidas preventivas e disciplinares;
- Avaliar possíveis conflitos de interesse entre administradores, conselheiros e acionistas;

Emitir pareceres relativos às políticas sociais da companhia referentes ao meio-ambiente, saúde no trabalho e a responsabilidade social;

- Monitorar a elaboração do balanço social.

(Comitês Sugeridos)

4.6. Comitê Financeiro

Responsabilidades e atribuições:

- Estudar propostas de políticas financeiras e suas práticas de gerenciamento e controle; Analisar questões de natureza tributária;
- Avaliar e acompanhar a execução do plano de recompra de ações; Monitorar e avaliar o desempenho financeiro;
- Apreciar previamente todas as operações financeiras que serão submetidas ao Conselho de Administração.

4.7. Comitê Executivo

Responsabilidades e atribuições:

- Analisar as operações de fusão, cisão, incorporação e aquisição de participações acionárias da companhia e suas controladas;
- Analisar as oportunidades de investimento propostas pela Diretoria Executiva;
- Analisar as diretrizes estratégicas, o plano de negócios e orçamentos anualmente propostos pela Diretoria Executiva;
- Monitorar e avaliar o desempenho dos negócios da companhia à luz do orçamento aprovado;
- Avaliar as propostas relativas à comunicação e divulgação das políticas da companhia.

Quando não tiverem sido instituídos o Comitê de Governança Corporativa e Ética, o Comitê de Desenvolvimento Executivo e Recursos Humanos, o Comitê Financeiro e o Comitê Executivo deverá acumular suas responsabilidades e atribuições.

5. Auditoria Independente

A legislação brasileira bem como a dos países nos quais as empresas brasileiras transacionam, seus valores mobiliários exigem a auditoria anual e a revisão trimestral das demonstrações financeiras.

O trabalho de Auditoria Independente deverá ser acompanhado pelo Comitê de Auditoria Interna.

A CODEMAR recomenda que o rodízio dos auditores independentes seja realizado pelo menos a cada 3 (três) anos.

A finalidade é preservar a independência dos auditores em relação às companhias auditadas e a qualidade dos serviços prestados, fornecendo ao mercado informações fidedignas que permitam uma avaliação correta da situação patrimonial e financeira dessas empresas.

5.1. Seleção da Auditoria Independente

A CODEMAR recomenda que a seleção da auditoria independente seja realizada pelo Conselho de Administração, com apoio do Comitê de Auditoria, e ratificada pela Assembleia Geral de Acionistas.

Os auditores independentes devem reportar-se diretamente ao Conselho de Administração.

5.2. Limitações de Serviços

Para impedir possíveis conflitos de interesse, a empresa de auditoria independente não deverá realizar simultaneamente serviços de consultoria para a empresa.

Os dispositivos adotados para preservação de independência devem necessariamente ser transmitidos aos acionistas e demais investidores.

Dentre eles, destacam-se:

- Contratação por período máximo de 3 anos;
- Recontratação sujeita à avaliação de independência e desempenho;
- Declaração de independência requerida anualmente, de todas as pessoas da equipe de auditoria independente, observados a legislação e os regulamentos em vigor.

5.3. Responsabilidades e Atribuições

- Verificar e julgar sistemática e objetivamente o grau de correspondência entre as afirmações da empresa a respeito de suas ações e eventos econômicos e os critérios formais estabelecidos de Registro e controle e de comunicação dos resultados a todos os interessados;
- Apresentar à Diretoria, com cópia para os Conselhos de Administração e Fiscal, os relatórios periódicos de recomendações para a melhoria do sistema de controle interno e

para a correção de erros ou irregularidades, elaborado de acordo com a Norma Brasileira de Contabilidade (NBC-T 11 do Instituto dos Auditores Independentes do Brasil - Ibracon - Título 11.2.5 - Estudo e Avaliação do Sistema Contábil e de Controles Internos);

- Encaminhar à Diretoria, com cópia para os Conselhos de Administração e Fiscal, as avaliações das implicações de fraude e/ou erros relevantes, particularmente quanto à confiabilidade das informações escritas ou verbais fornecidas pela administração da entidade auditada;
- Destinar para os membros do Conselho de Administração cópia de qualquer material endereçado à companhia.

5.4. Controles Internos

A CODEMAR recomenda que os conselheiros de administração solicitem aos auditores independentes que avaliem a eficiência e a eficácia dos controles internos da Empresa Investida. Essa tarefa deve resultar num relatório específico de recomendações sobre melhoria e aperfeiçoamento dos controles internos.

5.5. Relacionamentos da Auditoria Independente

A auditoria independente deverá prestar informações ao Conselho Fiscal sempre que por este for demandado.

O Comitê de Auditoria deve supervisionar a interação entre a empresa e a auditoria independente.

5.5.1. Relacionamento com o Conselho Fiscal

Os auditores independentes devem discutir com o Conselho Fiscal, sempre com registro em atas, os seguintes assuntos:

- Razoabilidade de todos os ativos e passivos contabilizados;
- Se, com base na visão de consultores jurídicos independentes, são suficientes as provisões para contingências;
- Se os auditores sabem da existência de ações judiciais, procedimentos administrativos, questões socioambientais e outras contingências ou potenciais obrigações que possam afetar a companhia ou suas controladas e coligadas;
- Se, por suas análises, a auditoria independente tem conhecimento de quaisquer outras provisões relevantes que devessem ser contabilizadas nas demonstrações financeiras e se teve conhecimento de eventos subsequentes à emissão de seu parecer;

Se existem assuntos relevantes que exigiram discussão com os administradores, qual o encaminhamento dado a eles e como estão refletidos nas demonstrações financeiras; Se, para emissão de seu parecer, foram avaliados e considerados eventuais processos existentes nos tribunais de arbitragem no Brasil e no exterior.

6. Auditoria Interna

A auditoria interna tem por finalidade desenvolver ações que auxiliem a Companhia, particularmente o Conselho de Administração, a alcançar seus objetivos.

O órgão tem como missão adotar uma abordagem sistêmica e disciplinada para avaliação e melhora da eficácia dos processos de gerenciamento e prevenção de riscos. Dessa forma, a auditoria interna deve ter uma visão continuada dos riscos e fragilidades do negócio. Além disso, seu objetivo geral é avaliar e prestar apoio à administração, suprindo-lhe com análises, recomendações e comentários objetivos acerca das atividades examinadas.

Quando solicitado pelo Conselho Fiscal, a auditoria interna deve realizar trabalhos de diligência específicos.

6.1. Independência da Auditoria Interna

Independência é condição essencial para a obtenção de resultados positivos e confiáveis nos trabalhos desenvolvidos pela auditoria interna.

A CODEMAR entende que é imperativo que a auditoria interna seja subordinada diretamente ao Conselho de Administração. Assim, é recomendado que ela não tenha vínculo hierárquico com a diretoria para que o auditor interno tenha liberdade de revisar e avaliar normas, planos, procedimentos e registros.

Cabe ressaltar que o trabalho da auditoria interna não isenta os demais membros da organização das responsabilidades que lhes foram designadas.

6.2. Função da Auditoria Interna

O auditor interno deve preocupar-se com qualquer fase das atividades da empresa cuja averiguação e exame possam ser úteis à administração. Para conseguir o cumprimento desse objetivo, o auditor interno precisa desempenhar atividades, como:

- Revisar e avaliar a eficácia, a suficiência e a aplicação dos controles contábeis, financeiros e operacionais;
- Determinar a extensão do cumprimento das normas, dos planos e dos procedimentos vigentes;
- Determinar a extensão dos controles sobre a existência de ativos da empresa e de sua proteção contra todo tipo de perda;
- Determinar o grau de confiança das informações e dados contábeis, tanto quanto de outra natureza, preparados dentro da empresa;
- Avaliar os riscos estratégicos e de negócio da organização.

6.3. Controles Internos e Auditoria Interna

A diretoria, em conjunto com a Auditoria Estatutária, deve estabelecer princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados para o fortalecimento e funcionamento dos sistemas de seus controles internos, procurando mitigar os riscos de acordo com a complexidade de seus negócios.

Além disso, a diretoria também deve disseminar a cultura de controles para garantir o cumprimento de leis, regulamentos e demais normas estabelecidas pelos órgãos reguladores ou pela própria empresa.

O gerenciamento desses riscos depende da existência de estruturas, processos, mecanismos e controles internos para conhecê-los, avaliá-los e controlá-los, a fim de mantê-los em níveis compatíveis com os limites fixados.

A adoção de um programa e de um processo de acompanhamento da integridade/conformidade (compliance) de todas as atividades da companhia tende a mitigar o risco de descumprimento de leis, regulamentos e normas externas e internas, bem como o risco de atos de natureza ilícita.

A companhia deve adotar uma política de gerenciamento de riscos, aprovada pelo conselho de administração, que inclua a definição dos riscos para os quais se busca proteção, os instrumentos utilizados para tanto, a estrutura organizacional para gerenciamento de riscos, a avaliação da adequação da estrutura operacional e de controles internos na verificação da sua efetividade, além de definir diretrizes para o estabelecimento dos limites aceitáveis para a exposição da companhia a esses riscos.

Cabe ao conselho de administração zelar para que a diretoria possua mecanismos e controles internos para conhecer, avaliar e controlar os riscos, a fim de mantê-los em níveis compatíveis com os limites fixados, incluindo programa de integridade/conformidade (compliance) visando o cumprimento de leis, regulamentos e normas externas e internas.

A diretoria deve avaliar, pelo menos anualmente, a eficácia das políticas e dos sistemas de gerenciamento de riscos e de controles internos, bem como do programa de integridade/conformidade (compliance) e prestar contas ao conselho de administração sobre essa avaliação.

6.3.3 Código de Conduta e Canal de Denúncias

A companhia deve ter um código de conduta, que promova seus valores e princípios éticos, refletindo a identidade e cultura organizacionais, e um canal de denúncias para acolher críticas, dúvidas, reclamações e denúncias.

O código de conduta tem por finalidade principal promover valores e princípios éticos, refletindo a identidade e a cultura organizacionais, fundamentado em responsabilidade, respeito, ética e considerações de ordem social e ambiental.

O canal de denúncias, previsto no código de conduta da companhia é instrumento relevante para acolher críticas, dúvidas, reclamações e denúncias, contribuindo para o combate a fraudes e corrupção e para a efetividade e transparência na comunicação e no relacionamento da companhia com as partes interessadas.

A verificação de infringências a normas éticas e de conduta deve ser realizada por um comitê que possua independência e autonomia com relação aos órgãos de administração da companhia.

A administração é responsável por dar o exemplo no cumprimento do código de conduta. O conselho de administração é o guardião dos princípios e valores da companhia. Entre suas responsabilidades estão a de disseminar e monitorar, com apoio da diretoria e do comitê de conduta, a incorporação de padrões de conduta em todos os níveis da companhia.

O código de conduta deve:

- Disciplinar as relações internas e externas, expressando o comprometimento esperado da companhia, de seus conselheiros, diretores, acionistas, colaboradores, fornecedores e partes interessadas com a adoção de padrões adequados de conduta; Administrar conflitos de interesses e prever a abstenção do membro do conselho de administração, do comitê de auditoria e/ou do comitê de conduta, se houver, que, conforme o caso, estiver conflitado;
- Definir, com clareza, o escopo e a abrangência das ações destinadas a apurar a ocorrência de situações compreendidas como realizadas, com o uso de informação privilegiada (ex.: utilização da informação privilegiada para finalidades comerciais ou para obtenção de vantagens na negociação de valores mobiliários);
- Estabelecer que os princípios éticos fundamentem a negociação de contratos, acordos, propostas de alteração do estatuto social, bem como as políticas que orientam toda a companhia e, estabelecer um valor máximo dos bens ou serviços de terceiros que administradores e colaboradores possam aceitar de forma gratuita ou favorecidas.

O Canal de denúncias deve ser dotado de independência, autonomia e imparcialidade, operando diretrizes de funcionamento definidas pela diretoria e aprovadas pelo Conselho de Administração. Deve ser operado de forma independente e imparcial, garantindo o anonimato de seus usuários, além de promover, de forma tempestiva, as apurações e providências necessárias. Este serviço pode ficar a cargo de um terceiro de reconhecida capacidade.