

# Guia de Orientação

## Conselheiros Fiscais

# SECRETARIA DE PARCERIAS E CONCESSÕES - SEPAR

## **Secretário de Parcerias e Concessões**

Pedro Maciel Capeluppi

## **Secretário Adjunto**

Gabriel Ribeiro Fajardo

## **Diretor-Geral**

Rafael Da Cunha Ramos

## **Diretor-Geral Adjunto**

Luis Napoleão Zettermann

## **Assessoria de Controle Interno e Governança**

Antonio Simões Branco Junior

## **Assessoria de Comunicação Social**

Lucas Settler Barroso

## **Assessoria Jurídica**

Carlos Eduardo Da Silveira

## **Procuradoria Jurídica Setorial - PGE**

César Kasper De Marsillac

**Elaborado pela equipe da Unidade de Acompanhamento das Estatais –  
UNEST**

## **Revisado**

Antonio Simões Branco Junior

Cecília Rutkoski Hoff

Valnei André Prevedello

## **Revisão da Procuradoria Geral do Estado - PGE**

Lívia Deprá Camargo Sulzbach

**Abril/2023**

# SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....	4
2. DEVERES E RESPONSABILIDADES DOS CONSELHEIROS.....	6
Dever de diligência (Art. 153).....	6
Finalidade das Atribuições e Desvio de Poder (Art. 154) .....	6
Lealdade (Art. 155) .....	6
Conflito de Interesses (Art. 156).....	6
Dever de Informar (Art. 165-A) .....	7
Responsabilização.....	7
3. COMPETÊNCIAS DO CONSELHO FISCAL .....	9
4. ATUAÇÃO .....	11
Preparação e Integração.....	11
Regimento Interno.....	11
Secretaria .....	11
Pauta.....	12
Documentos .....	12
Pareceres .....	12
Atas .....	13
Conhecimentos Recomendados.....	14
5. PLANO DE TRABALHO .....	15
Modelo de Atividades a Constar no Plano de Trabalho Anual .....	15
6. AVALIAÇÃO.....	17
Autoavaliação Conselheiros .....	18
Avaliação Coletiva do Conselho Fiscal .....	20
REFERÊNCIAS .....	22

# I. APRESENTAÇÃO

O Conselho Fiscal é um órgão fiscalizador, integrante da estrutura de governança, previsto na legislação societária brasileira<sup>1</sup>. Atua como órgão de assessoria da Assembleia Geral, na apreciação das contas dos administradores e das demonstrações financeiras<sup>2</sup>. Possui estrutura independente dos órgãos de gestão da companhia, não devendo intervir no mérito das decisões da Administração, mas essencialmente atuar na atividade de controle<sup>3</sup>. Sua atuação deve se pautar pela compreensão dos negócios, pela manifestação de opiniões e recomendações, pela elaboração de pareceres, pela fiscalização das contas e atos da administração, e pelo recebimento e análise de denúncias<sup>4</sup>. No caso das empresas estatais, devem ser constituídos com funcionamento permanente<sup>5</sup>.

Apesar de ser estruturado como um órgão colegiado, os membros do Conselho Fiscal podem atuar de forma individual<sup>6</sup>. As manifestações do órgão ocorrem predominantemente após a ocorrência dos atos praticados pela administração, e suas atividades representam o direito do acionista à fiscalização, visando a assegurar o alcance dos objetivos da companhia. Assim, baseando-se nos princípios da transparência, equidade e prestação de contas, o Conselho Fiscal atua de forma a contribuir para o melhor desempenho da organização<sup>7</sup>.

O Conselho Fiscal será composto de, no mínimo, três e, no máximo cinco membros, e suplentes em igual número, acionistas ou não, eleitos pela assembleia-geral<sup>8</sup>.

---

<sup>1</sup> DA SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. Governança corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática. Elsevier Brasil, 2015.

<sup>2</sup> COELHO, Fabio Ulhoa. Lei das sociedades anônimas comentada/Ana Frazão. [et. Al.]: Coordenação Fábio Ulhoa Coelho. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

<sup>3</sup> OECD. Review of the Corporate Governance of State-Owned Enterprises in Brazil. Disponível em: <<http://www.oecd.org/corporate/soe-review-brazil.htm>>

<sup>4</sup> IBGC. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24005/Publicacao-IBGCorienta-CG1ConselhoFiscal.pdf>>

<sup>5</sup> BRASIL. Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm)>.

<sup>6</sup> IBGC. Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/21138/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>>

<sup>7</sup> IBGC. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24005/Publicacao-IBGCorientaCG1ConselhoFiscal.pdf>>

<sup>8</sup> BRASIL. Lei 6404 de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm)

Dentre os seus membros, pelo menos um deve ser servidor público com vínculo permanente com a administração pública estadual<sup>9</sup>.

O presente guia tem o objetivo de auxiliar na atuação dos conselheiros fiscais das estatais do estado do Rio Grande do Sul, por meio de orientações gerais e sucintas sobre suas atividades, baseadas na legislação e nas principais referências no tema. A observância de elevados padrões de governança corporativa tende a auxiliar na gestão destas empresas tão importantes para a economia, o atingimento de metas sociais e a execução de políticas públicas<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> RIO GRANDE DO SUL. Decreto nº 54.110, de 15 de junho de 2018. Regulamenta, no âmbito da administração pública estadual, no que pertine às regras de governança aplicáveis às indicações de administradores e conselheiros fiscais, a Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias. Disponível em <<https://casacivil.rs.gov.br/upload/arquivos/201806/27123208-dec-54-110.pdf>>

<sup>10</sup> IBGC. Boas Práticas de Governança Corporativa para Empresas Estatais. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24336>>

## 2. DEVERES E RESPONSABILIDADES DOS CONSELHEIROS

Os artigos 165 e 165-A da Lei nº 6.404/1976 trazem os deveres e responsabilidades dos membros do Conselho Fiscal. Dentre eles, encontram-se os mesmos deveres dos administradores de que tratam os arts. 153 a 156, além do dever de informar em caso de companhias abertas. O artigo também trata da extensão das responsabilidades dos conselheiros.

### **Dever de diligência (art. 153)**

O conselheiro fiscal deve utilizar do mesmo cuidado e diligência com o qual um cidadão ativo e probo estaria tratando seus próprios negócios.

### **Finalidade das Atribuições e Desvio de Poder (art. 154)**

O conselheiro fiscal deve exercer suas atribuições, conforme disposto pela lei e o estatuto, visando aos fins de interesse da companhia, mesmo que conflitem com os interesses de quem os elegeu. São vedadas a prática de atos de liberalidade às custas da companhia, bem como a utilização de bens, serviços ou crédito, em proveito próprio ou de terceiros e o recebimento de vantagem pessoal em razão do exercício do cargo.

### **Lealdade (art. 155)**

O conselheiro fiscal deve servir com lealdade à companhia e manter reserva sobre os seus negócios. Assim, não pode se utilizar, em benefício próprio ou de terceiros, de oportunidades obtidas ou conhecidas em razão do cargo, tampouco omitir-se no exercício ou proteção dos direitos da companhia ou obstruir oportunidades de negócios ou aquisição de bens ou direitos necessários à companhia. O zelo pelo sigilo faz parte do dever de lealdade.

### **Conflito de Interesses (art. 156)**

O conselheiro fiscal não deve intervir em operações em que tiver interesse conflitante com a companhia. Nesses casos, deve cientificar os demais administradores do seu impedimento, abster-se de votação, e fazer consignar, em ata de reunião do conselho fiscal ou da diretoria, a natureza e extensão do seu interesse. Além disso, o conselheiro somente pode contratar com a companhia em condições razoáveis ou equitativas, idênticas às que prevalecem no mercado e conforme previsto nas políticas da companhia sobre transações com partes relacionadas.

## Dever de Informar (art. 165-A)

Os membros do conselho fiscal da companhia aberta devem informar imediatamente as modificações em suas posições acionárias na companhia em que atuam à Comissão de Valores Mobiliários e às Bolsas de Valores ou entidades do mercado de balcão organizado nas quais os valores mobiliários de emissão da companhia estejam admitidos à negociação, nas condições e na forma determinadas pela Comissão de Valores Mobiliários.

## Responsabilização

Os conselheiros fiscais possuem responsabilidades oriundas da legislação societária além de normas reguladoras, administrativas e penais, das áreas ambiental, trabalhista, fiscal, previdenciária, concorrencial, consumerista, securitária, bancária, financeira, mercado de capitais e outras leis e regulamentos específicos do setor de atuação<sup>11</sup>. Respondem de forma solidária pelos danos decorrentes de omissão no cumprimento de seus deveres, além de serem responsáveis por atos praticados com culpa ou dolo, ou com violação da lei ou do estatuto social<sup>12</sup>. O integrante torna-se responsável por atos ilícitos de outros membros se houver sido conivente ou concorrer para a prática<sup>13</sup>. Estudar a empresa de forma aprofundada previamente à posse, evidenciar a atuação ativa e independente e formalizar as opiniões divergentes em ata e as comunicar aos órgãos da administração e à assembleia geral são formas de minimizar os riscos decorrentes das atividades<sup>14</sup>.

---

<sup>11</sup> IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal.

Disponível em:

<[https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia\\_de\\_Orienta%C3%A7%C3%A3o\\_para\\_o\\_Conselho\\_Fiscal.pdf](https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia_de_Orienta%C3%A7%C3%A3o_para_o_Conselho_Fiscal.pdf)>

<sup>12</sup> IBGC. Boas Práticas de Governança Corporativa para Empresas Estatais. Disponível em:

<<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24336>>.

<sup>13</sup> STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em:

<[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:28550](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:28550)>

<sup>14</sup> DA SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. Governança corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática. Elsevier Brasil, 2015.

Existem recursos para proteção dos conselheiros quanto à responsabilização civil em suas atividades, como os seguros de D&O (“*Directors and Officers Liability Insurance*”) e contratos de indenidade. Porém, tais ferramentas não garantem indenização em qualquer situação e envolvem obrigações pelas partes, como a comunicação imediata de fatos, sendo importante que se conheça o conteúdo dos instrumentos. Para a utilização desses instrumentos, deverá haver previsão em Estatuto Social.

No caso de divergência de qualquer ordem do conselho, ou de um de seus conselheiros, recomenda-se ouvir os envolvidos e buscar maior entendimento das questões em análise. Mantidas as divergências, cabe ao conselho fiscal emitir opinião que ressalve ou rejeite o proposto. Se a maioria dos membros decidir pela aceitação, deve ser consignado no parecer que foi vencida a opinião do conselheiro divergente, bem como as razões da divergência; caso não aceita pela maioria dos conselheiros fiscais a consignação em parecer, deve o conselheiro divergente consignar sua divergência na ata da reunião<sup>15</sup>.

Além da observância aos deveres obrigatórios previstos em lei, recomenda-se uma postura mínima na atuação, apresentando independência, conduta ética, urbanidade, preparação adequada, assiduidade, pontualidade, fundamentação do voto, e abstenção em matérias que possa ser caracterizado conflito de interesses<sup>16</sup>. A qualificação e a atualização para a atividade também são requeridas.

O conselheiro fiscal deve possuir independência técnica, econômica e de vínculos em relação aos acionistas, à companhia e à administração<sup>17</sup>. A empresa tem a responsabilidade de oferecer condições adequadas para a condução independente dos trabalhos do conselho, sem interferências e limitação à atuação. O fornecimento de estrutura administrativa e técnica para apoio das atividades é recomendável para uma melhor atuação do órgão, mas não pode trazer prejuízo à independência da atuação de seus membros<sup>18</sup>.

---

<sup>15</sup> IBGC. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal. Disponível em:  
<[https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia\\_de\\_Orienta%C3%A7%C3%A3o\\_para\\_o\\_Conselho\\_Fiscal.pdf](https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia_de_Orienta%C3%A7%C3%A3o_para_o_Conselho_Fiscal.pdf)>

<sup>16</sup> STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em:  
<[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:28550](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9_ID_PUBLICACAO:28550)>.

<sup>17</sup> IBGC. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal. Disponível em:  
[https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia\\_de\\_Orienta%C3%A7%C3%A3o\\_para\\_o\\_Conselho\\_Fiscal.pdf](https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia_de_Orienta%C3%A7%C3%A3o_para_o_Conselho_Fiscal.pdf)

<sup>18</sup> STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em:  
<[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:28550](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9_ID_PUBLICACAO:28550)>.



### 3. COMPETÊNCIAS DO CONSELHO FISCAL

As competências fixadas em lei ao Conselho Fiscal encontram-se dispostas no art. 163 da Lei nº 6.404 de 1976<sup>19</sup>. De forma diferente do proposto para o Conselho de Administração, a Lei nº 13.303/2016 não dispõe sobre atribuições adicionais para o caso da atuação dos conselheiros fiscais das estatais.

#### Competências Lei nº 6.404/1976

- ▶ 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, fazendo constar do 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 à 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 úteis 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, ao menos trimestralmente, 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.

De acordo com as atribuições expostas na Lei nº 6.404/1976, destacam-se a fiscalização e a opinião sobre a atuação da companhia para representação aos acionistas. Nesse sentido, o art. 164 dispõe que pelo menos um dos membros do Conselho Fiscal deve estar presente nas assembleias gerais para atender a possíveis pedidos de informação, e que os trabalhos produzidos pelo órgão podem ser apresentados e lidos, independentemente de publicação e ainda que a matéria não conste da ordem do dia<sup>20</sup>. Assim, torna-se fundamental que todos os conselheiros apresentem domínio dos temas analisados. O conselho também pode convocar a assembleia e incluir na agenda as matérias que considerarem necessárias.

<sup>19</sup> BRASIL. Lei 6404 de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm)

<sup>20</sup> BRASIL. Lei 6404 de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm)

Para que o órgão possa realizar os julgamentos adequados dos atos e contas da companhia, é importante que ocorra interação com as demais instâncias de gestão e governança como o Conselho de Administração, a Diretoria Executiva, a Auditoria Interna, os Auditores Independentes e o Comitê de Auditoria, participando das reuniões dos órgãos colegiados quando for pertinente<sup>21</sup>. As reuniões realizadas entre diferentes órgãos também devem ser registradas em atas, e o número de encontros deve ser incluído no formulário de referência, quando aplicável<sup>22</sup>.

Deve ser buscado o necessário fluxo de informações e a salvaguarda dos interesses da companhia e dos acionistas, ao mesmo passo em que se mantém a independência do conselho em relação a quaisquer outros órgãos da empresa<sup>23</sup>. Por serem estruturas importantes no contexto da Governança Corporativa, a manutenção de relações estreitas e produtivas tem o potencial de auxiliar no cumprimento de suas funções legais.

### Conselho Fiscal X Comitê de Auditoria

Apesar de ambos serem órgãos de controle, o Conselho Fiscal não substitui o Comitê de Auditoria e vice-versa. O primeiro responde à Assembleia Geral, enquanto o segundo se reporta ao Conselho de Administração. Por possuírem atividades em comum, é importante que estabeleçam uma relação de colaboração.

Para o bom atendimento de suas competências, as seções seguintes do guia trazem orientações para sua atuação, abrangendo o plano de trabalho para guiar as atividades do órgão e a avaliação anual visando seu aperfeiçoamento.

---

<sup>21</sup>STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em:

<[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:28550](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:28550)>, página 57.

<sup>22</sup> B3. Regimento Programa Destaque em Governança das Estatais. Disponível em:<[http://www.b3.com.br/pt\\_br/regulacao/estrutura-normativa/listagem/](http://www.b3.com.br/pt_br/regulacao/estrutura-normativa/listagem/)>

<sup>23</sup>STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em:

<[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:28550](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:28550)>.

## 4. ATUAÇÃO

Partindo das competências do Conselho Fiscal tratadas previamente, a presente seção destaca alguns itens que devem ser observados para o bom desempenho de sua atuação.

### Preparação e Integração

O candidato indicado ao cargo de conselheiro deve avaliar sua preparação e disponibilidade para os compromissos decorrentes da função, bem como possíveis conflitos de interesse. Para iniciar suas atividades, é fundamental que conheça a companhia, sendo ideal que a administração organize uma integração, envolvendo a apresentação às principais áreas e responsáveis e disponibilização de documentos relevantes à atuação do órgão<sup>24</sup>.

### Regimento Interno

É desejável que o órgão, dada a sua atuação de forma colegiada, institua um regimento para o seu funcionamento interno. O dispositivo deve estabelecer as regras para as principais questões atinentes ao seu funcionamento: pauta mínima das reuniões, momento da lavratura da ata e agenda de trabalho que contemple os assuntos a serem tratados ao longo do exercício<sup>25</sup>.

Recomenda-se que o regimento interno seja elaborado/revisado ao menos quando da posse de um novo colegiado, para orientação de sua atuação ao longo do período. A uniformização da conduta dos membros diante de várias situações que podem ocorrer ao longo do mandato, seja no desempenho de suas funções, seja com relação aos deveres de seus membros, inclusive com relação às competências do Presidente do conselho fiscal, pode orientar uma atuação mais eficiente do órgão<sup>26</sup>.

### Secretaria

A companhia deve disponibilizar pessoal qualificado para secretariar o órgão e prestar apoio técnico para melhor atuação<sup>27</sup>. A secretaria do Conselho Fiscal tem como atribuições intermediar as relações entre os membros do conselho fiscal e as diversas áreas da companhia; receber dos conselheiros as solicitações e providenciar a remessa

---

<sup>24</sup> IBGC. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal. Disponível em:

<<https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists>

/Publicacoes/Attachments/22123/Guia\_de\_Orienta%C3%A7%C3%A3o\_para\_o\_Conselho\_Fiscal.pdf>

<sup>25</sup> Ibid.

<sup>26</sup> STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em:

<[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:28550](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:28550)>.

<sup>27</sup> Ibid.

de materiais e documentações; minutar as atas e as distribuir; manter atualizada a relação de solicitações efetuadas pelo conselho fiscal e arquivar de forma organizada as documentações suporte das atividades<sup>28</sup>.

## Pauta

A pauta das reuniões deve ser comunicada previamente e selecionada de acordo com o calendário corporativo e o plano de trabalho do conselho. Deve ser disponibilizada em conjunto com documentação de análise necessária para deliberações e idealmente com 10 dias de antecedência<sup>29</sup>.

## Documentos

A disponibilização dos documentos e instrumentos necessários à atuação do conselho fiscal deve ser feita pela companhia, preferencialmente de forma eletrônica, em tempo adequado ao volume de trabalho que os instrumentos demandam<sup>30</sup>. É importante que exista um responsável por centralizar e distribuir aos membros, de preferência, a secretaria.

Os administradores possuem a obrigação de informar, o que abrange a entrega de todos os atos deliberativos e colegiados, bem como dos documentos de natureza financeira e orçamentária. Os conselheiros fiscais devem ter o amplo acesso a quaisquer informações, mas suas solicitações devem ser restritas aos materiais que sejam necessários às atividades do órgão, reconhecendo e evitando demandas excessivas à companhia. Ressalta-se que, como os administradores, os conselheiros fiscais também respondem administrativa, civil e criminalmente por mau uso e guarda de informações confidenciais<sup>31</sup>.

## Pareceres

O parecer do Conselho Fiscal é o principal meio pelo qual o órgão se manifesta em atendimento às suas competências definidas pela lei e/ou Estatuto Social. Trata-se do instrumento utilizado pelo órgão para opinar sobre os temas de sua competência previstos na Lei nº 6.404/76, como as demonstrações financeiras e contas do exercício, modificações no capital social, emissões de debêntures ou bônus de subscrição, planos

---

<sup>28</sup> IBGC. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal. Disponível em: [https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia\\_de\\_Orienta%C3%A7%C3%A3o\\_para\\_o\\_Conselho\\_Fiscal.pdf](https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia_de_Orienta%C3%A7%C3%A3o_para_o_Conselho_Fiscal.pdf)

<sup>29</sup> STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em: [https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:28550](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:28550).

<sup>30</sup> IBGC. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal. Disponível em: [https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia\\_de\\_Orienta%C3%A7%C3%A3o\\_para\\_o\\_Conselho\\_Fiscal.pdf](https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia_de_Orienta%C3%A7%C3%A3o_para_o_Conselho_Fiscal.pdf)

<sup>31</sup> Ibid.

de investimento ou orçamento de capital, distribuições de dividendos e juros sobre o capital próprio e transformação, incorporação ou cisão da empresa<sup>32</sup>.

Na declaração de que as demonstrações financeiras e as contas do exercício estão adequadas à apreciação pela assembleia, o conselho sustenta que as transações do seu conhecimento foram adequadamente representadas nos documentos. Tal ação pressupõe que houve uma atuação proativa por parte dos conselheiros no decorrer do período, analisando todos os pontos relevantes, dentro dos limites de suas competências legais<sup>33</sup>.

Para a elaboração do parecer do Conselho Fiscal sobre as demonstrações financeiras do exercício e o relatório anual da administração, é importante que seja realizada reunião prévia com os auditores independentes e comitê de auditoria, preferencialmente sem a presença da diretoria, para discussão dos pontos identificados. Deve ser dada especial atenção em relação à possibilidade de emissão de “carta de recomendações”, com antecipação dos pontos relevantes que demandem alterações e divulgações extraordinárias às demonstrações financeiras auditadas. Assim que concluída, a carta elaborada pelas instâncias de auditoria deve ser enviada imediatamente para apreciação do Conselho Fiscal<sup>34</sup>.

Também é recomendado discutir com a auditoria independente acerca das principais verificações e testes realizados em seus trabalhos. Na empresa que não tiver auditores independentes, sugere-se conversar com os responsáveis pela produção das informações.

## Atas

As reuniões do colegiado devem ser registradas em ata e o documento é um instrumento de comunicação do órgão, cuja distribuição pode agilizar as providências decorrentes das discussões ocorridas. É boa prática disponibilizar acesso às atas aos interessados, podendo ser restritas informações que se julguem confidenciais ou prejudiciais<sup>35</sup>. A B3 recomenda a adoção de mecanismos de controle e restrição de acesso às informações relevantes no procedimento às empresas que pleiteiam reconhecimento em seu Programa de Destaque em Governança das Estatais<sup>36</sup> e a Lei das Estatais determina a disponibilização aos órgãos de controle interno e externo da Administração Pública no âmbito dos trabalhos de auditoria.

---

<sup>32</sup> Ibid.

<sup>33</sup> IBGC. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal. Disponível em: [https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia\\_de\\_Orienta%C3%A7%C3%A3o\\_para\\_o\\_Conselho\\_Fiscal.pdf](https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia_de_Orienta%C3%A7%C3%A3o_para_o_Conselho_Fiscal.pdf)

<sup>34</sup> Ibid.

<sup>35</sup> IBGC. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24005/Publicacao-IBGCorienta-CG1ConselhoFiscal.pdf>

<sup>36</sup> B3. Brasil, Bolsa, Balcão. Regimento Programa Destaque em Governança das Estatais. Disponível em: <http://www.b3.com.br/data/files/0C/42/72/7C/EEF606107D0F9606790D8AA8/Regimento-Programa-Destaque-Governanca-Estatais.pdf>. Página 21.

## Conhecimentos Recomendados

Com vistas à qualificação da atuação do Conselho Fiscal, é desejável que os conselheiros sejam conhecedores da legislação aplicável ao colegiado e à companhia, bem como de quaisquer documentos e relatórios que sirvam de suporte às suas análises. A capacitação continuada nos temas também é fundamental para uma boa atuação dos membros<sup>37</sup>. O quadro “Exemplos de Instrumentos de Conhecimento Recomendado aos Conselheiros” de domínio recomendado aos integrantes do colegiado.

Quadro - Exemplos de Instrumentos de Conhecimento Recomendado aos Conselheiros

➤ Leis 6.404/1976 e 13.303/2016, bem como regulamentos associados	➤ Estatuto Social e Regimento Interno da companhia
➤ Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal) e legislação complementar	➤ Código de Conduta e Integridade da companhia
➤ Orientações expedidas pelo Comitê de Governança Corporativa das Estatais	➤ Políticas e normativas internas da companhia
➤ Manual do Conselheiro Fiscal do Tesouro Nacional	➤ Orientações sobre práticas contábeis
➤ Normas (instruções, resoluções) da Comissão de Valores Mobiliários: nos termos do artigo 7º, da Lei 13.303/16	➤ Relatórios de Desempenho Econômico-Financeiro e Execução Orçamentária
➤ Relatórios e Normativas expedidos pelo poder Concedente / Órgão Regulador	➤ Boas Práticas de Governança expedidas por organizações reconhecidas, como OCDE, IBGC e B3.
➤ Planos estratégico, de negócios / investimentos e de gestão	➤ Atas do Conselho Fiscal
➤ Relatórios de Auditorias de Órgãos de Controle Interno e Externo	➤ Atos normativos da do Tribunal de Contas do Estado

<sup>37</sup> IBGC. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24005/Publicacao-IBGCorienta-CG1ConselhoFiscal.pdf>

## 5. PLANO DE TRABALHO

O plano de trabalho anual permite a organização das atividades, norteadas pela atuação dos conselheiros e seu acompanhamento, para que sejam cumpridos os objetivos do órgão. É disponibilizado um modelo de elaboração anual, adaptado da Secretaria do Tesouro Nacional (STN)<sup>38</sup>, que traz as atividades cuja realização é necessária ao cumprimento da legislação aplicável, entre outras correlatas. Os itens devem ser distribuídos no cronograma de reuniões do conselho.

**Modelo de Atividades a Constar no Plano de Trabalho Anual**

Bloco	Atividade	Frequência
CONHECIMENTO DO NEGÓCIO DA EMPRESA E DO COMPORTAMENTO DO SETOR	Apresentação institucional, realizada pela área competente	Posse conselheiros
	Conhecimento do Plano de Negócios e acompanhamento de sua execução	Anual
	Acompanhar a conjuntura do setor de atividade econômica em que atua a estatal	Trimestral
FUNCIONAMENTO DO CONSELHO	Elaborar calendário anual de reuniões do colegiado	Início de cada ano
	Avaliar eventual necessidade de alteração no Regimento Interno	Anual
FISCALIZAÇÃO DOS ATOS DE GESTÃO	Examinar as atas das reuniões da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração	Mensal
DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO	Analisar os balancetes ou demonstrativos contábeis do período, comparando-os com o mês anterior e/ou mesmo período do ano anterior, com ênfase nos principais indicadores econômico-financeiros e operacionais	Mensal
	Acompanhar o fluxo de caixa	Mensal
EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA	Acompanhar a execução dos investimentos programados para o ano	Trimestral
	Examinar a execução orçamentária e as razões dos principais desvios dos valores realizados frente aos projetados	Trimestral
ACOMPANHAMENTO DE PASSIVOS	Avaliar evolução de provisões e passivos contingentes (cível, trabalhista, tributário, ambiental, etc.), prazos e probabilidades de ocorrência e medidas tomadas pela empresa.	Trimestral
	Acompanhar a situação dos benefícios pós-emprego, em especial a situação do plano de saúde e fundo de pensão, bem como seus reflexos nas demonstrações financeiras	Trimestral
	Acompanhar contratações e saldos de operações de crédito contraídas	Trimestral

<sup>38</sup>STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em: STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em: <[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:28550](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:28550)>.

Bloco	Atividade	Frequência
ESTRUTURAS DE CONTROLE	Acompanhar o atendimento às recomendações ou determinações dos órgãos de controle e agências reguladoras	Semestral
	Conhecer o plano da auditoria interna e acompanhar a sua execução	Trimestral
	Analisar o parecer e relatório emitidos pela Auditoria Independente	Trimestral/ Anual
	Examinar o parecer e relatórios do comitê de auditoria e da área de integridade e gestão de riscos	Trimestral
	Reunir-se com a auditoria independente	Anual
	Reunir-se com o comitê de auditoria	Anual
	Reunir-se com a auditoria interna	Anual
	Verificar se as transações com partes relacionadas foram realizadas em condições compatíveis com o mercado e estão devidamente registradas contabilmente e evidenciadas em notas explicativas	Trimestral
COMPRAS E ALIENAÇÕES	Analisar os novos contratos	Mensal
OUVIDORIA E CANAL DE DENÚNCIAS	Acompanhar os relatórios fornecidos pela unidade responsável pelo relatório de denúncias relativas a violações ao código de conduta, às políticas e normas da organização da empresa, bem como as ações disciplinares tomadas pela administração	Trimestral
RELAÇÃO COM O MERCADO ACIONÁRIO	Acompanhar a divulgação de fatos relevantes e comunicados ao mercado	Mensal
	Acompanhar o comportamento do preço das ações em bolsa de valores	Mensal
TRANSPARÊNCIA	Acompanhar a divulgação de informações exigidas pelo mercado, Lei complementar nº 131/2009, Lei nº 13.303/2016 entre outras.	Trimestral
OUTRAS	Acompanhar execução das metas do Programa de Participação nos Lucros e resultados	Anual
	Realizar autoavaliação das atividades do conselho	Anual



## 6. AVALIAÇÃO

A avaliação do desempenho individual e coletivo anual é de fundamental importância para garantir atuação efetiva do Conselho Fiscal e de cada um de seus membros, além de subsidiar o processo de seleção e indicação de técnicos habilitados para a função<sup>39</sup>. É indicado que os resultados das avaliações sejam compartilhados com as entidades proprietárias e instâncias de coordenação do Estado, bem como com o comitê de elegibilidade ou comitê de pessoas, quando existente<sup>40</sup>.

A seção apresenta modelos de instrumentos que podem ser utilizados. As respostas às perguntas devem ser justificadas, indicando como os membros têm observado cada um dos pontos, ou os motivos para respostas negativas.

---

<sup>39</sup> STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em: STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em: <[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:28550](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:28550)>.

<sup>40</sup> IBGC. Boas Práticas de Governança Corporativa para Empresas Estatais. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24336>.

## Autoavaliação Conselheiros

(Adaptada do IBGC<sup>41</sup>)

1. Possui experiências, formação e competências técnicas adequadas à estratégia da empresa, às suas responsabilidades como participante de colegiado, e confere complementariedade à composição do grupo?
  - a) Não (há necessidade significativa de melhoria)
  - b) Algumas vezes (há espaço para melhoria)
  - c) Na maioria das vezes (adequado)
  - d) Sim (excelente)
  - e) Desconheço (não se aplica)
  
2. Demonstra diligência e dedicação de tempo e energia para chegar às reuniões com boa compreensão dos temas em pauta, e traz questões e argumentos previamente refletidos?
  - a) Não (há necessidade significativa de melhoria)
  - b) Algumas vezes (há espaço para melhoria)
  - c) Na maioria das vezes (adequado)
  - d) Sim (excelente)
  - e) Desconheço (não se aplica)
  
3. Cumpre com as suas responsabilidades individuais, contribuindo com a efetividade do colegiado, mantendo o foco na pauta, nas discussões, nos encaminhamentos, e enriquecendo o processo decisório do grupo?
  - a) Não (há necessidade significativa de melhoria)
  - b) Algumas vezes (há espaço para melhoria)
  - c) Na maioria das vezes (adequado)
  - d) Sim (excelente)
  - e) Desconheço (não se aplica)
  
4. Você contribui para a elaboração e cumprimento da agenda da reunião, evitando propor a inclusão de assuntos extraordinários na ordem do dia dessas reuniões, ou dispersar os assuntos a serem discutidos?
  - a) Não (há necessidade significativa de melhoria)
  - b) Algumas vezes (há espaço para melhoria)
  - c) Na maioria das vezes (adequado)
  - d) Sim (excelente)
  - e) Desconheço (não se aplica)
  
5. Demonstra autonomia para formar a própria opinião sobre um assunto, a capacidade de sustentar pontos de vista divergentes e a atuação desprovida de conflito de interesses,

---

<sup>41</sup> IBGC. Guia de Orientação para Planejamento de Sucessão, Avaliação e Remuneração de Conselho de Administração e Diretor-Presidente. Disponível em:

<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=22125>

IBGC. Avaliação de Conselhos: Recomendações Prática. Disponível em:

[https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24358/IBGC\\_Orienta\\_avaliacao\\_de\\_conselhos\\_2020.pdf](https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24358/IBGC_Orienta_avaliacao_de_conselhos_2020.pdf)

declarando-se impedido em casos de conflitos de interesse pessoal?

- a) Não (há necessidade significativa de melhoria)
  - b) Algumas vezes (há espaço para melhoria)
  - c) Na maioria das vezes (adequado)
  - d) Sim (excelente)
  - e) Desconheço (não se aplica)
6. Tendo em vista a importância de seu aperfeiçoamento contínuo no papel de conselheiro, está comprometido pessoalmente com a busca de novos conhecimentos e com o autodesenvolvimento de competências, visando o melhor exercício e adequação das suas funções junto ao colegiado?
- a) Não (há necessidade significativa de melhoria)
  - b) Algumas vezes (há espaço para melhoria)
  - c) Na maioria das vezes (adequado)
  - d) Sim (excelente)
  - e) Desconheço (não se aplica)
7. Demonstra interesse pelo negócio da empresa e esforça-se para entendê-lo?
- a) Não (há necessidade significativa de melhoria)
  - b) Algumas vezes (há espaço para melhoria)
  - c) Na maioria das vezes (adequado)
  - d) Sim (excelente)
  - e) Desconheço (não se aplica)
8. Demonstra pontualidade e frequência nas reuniões, indicando seu engajamento e comprometimento com o colegiado?
- a) Não (há necessidade significativa de melhoria)
  - b) Algumas vezes (há espaço para melhoria)
  - c) Na maioria das vezes (adequado)
  - d) Sim (excelente)
  - e) Desconheço (não se aplica)
9. É capaz de gerenciar conflitos e lidar de maneira positiva com opiniões divergentes, ou seja, aceita diferentes pontos de vista e comunica-se de forma clara e objetiva, direcionando o foco das discussões para argumentos e não a aspectos individuais?
- a) Não (há necessidade significativa de melhoria)
  - b) Algumas vezes (há espaço para melhoria)
  - c) Na maioria das vezes (adequado)
  - d) Sim (excelente)
  - e) Desconheço (não se aplica)
10. Na qualidade de conselheiro, quais são as suas sugestões para melhorar a atuação do Conselho Fiscal?
11. Qual nota você atribui à sua participação no conselho e colaboração para o desempenho da empresa (considerando 1 a nota mínima e 10 a nota máxima)?

## Avaliação Coletiva do Conselho Fiscal

(Adaptada da STN)<sup>42</sup>

1. O Plano de Trabalho Anual foi aprovado?
2. O Plano de Trabalho vem sendo executado adequadamente conforme planejado?
3. O tempo destinado às reuniões é adequado?
4. O plano de negócios da empresa foi analisado?
5. A execução do plano de negócios da empresa é acompanhada?
6. As modificações nos estatutos e nos regimentos internos dos órgãos estatutários foram acompanhadas?
7. O calendário de reuniões foi elaborado no início do ano?
8. A pauta e as documentações foram divulgadas com antecedência suficiente para preparação?
9. A falta de tempestividade para entrega de documentação foi registrada em ata e foram solicitadas providências à administração?
10. As atas relatam com clareza e precisão os assuntos discutidos?
11. Prezou uma atuação independente, decidindo em favor do interesse da empresa como um todo?
12. As atas do Conselho de Administração foram examinadas?
13. As atas das reuniões da diretoria foram examinadas?
14. As atas das assembleias gerais foram examinadas?
15. Representante do conselho participou das assembleias?
16. Os balancetes e indicadores econômico-financeiros foram comparados com períodos anteriores, e verificados os motivos de variações?
17. O fluxo de caixa foi acompanhado?
18. Acompanhou a execução orçamentária, em especial dos investimentos?
19. Acompanhou o atendimento às requisições e recomendações dos órgãos de controle e agências reguladoras?
20. Reuniu-se com a auditoria independente?
21. Acompanhou o trabalho da auditoria interna?
22. Acompanhou o trabalho da área de integridade e gestão de riscos?
23. Examinou os pareceres do Comitê de Auditoria Estatutário?
24. Analisou as transações com partes relacionadas?
25. Reuniu-se, ao menos uma vez no ano, com o comitê de auditoria, auditoria interna e auditoria

---

<sup>42</sup> STN. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em: <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/318974/Manual+Conselheiro+Fiscal/b638a0d2-fc0e-4bac-876d-a8e99dcab117>.

independente?

26. Acompanhou as aquisições e contratações da empresa?
27. Acompanhou os passivos, provisões e passivos contingentes, bem como medidas tomadas pela empresa?
28. Acompanhou a situação do plano de saúde e dos fundos de pensão da empresa?
29. Analisou a distribuição dos resultados?
30. Analisou a divulgação de informações exigidas pelo mercado, Lei complementar nº 131/2009, Lei nº 13.303/2016 e Resoluções do Comitê de Governança Corporativa das Estatais-CGCE?
31. Acompanhou os relatórios fornecidos pela unidade responsável pelo relatório de denúncias relativas a violações ao código de conduta, às políticas e normas da organização da empresa, bem como as ações disciplinares tomadas pela administração?
32. Opinou sobre o relatório da administração e as demonstrações contábeis do exercício?
33. Realizou a autoavaliação do conselho?
34. Manifestou-se sobre propostas de modificação do capital social e reestruturação societária?

## REFERÊNCIAS

- B3. Brasil, Bolsa, Balcão. Regimento Programa Destaque em Governança das Estatais. Disponível em: <<http://www.b3.com.br/data/files/OC/42/72/7C/EEF606107D0F9606790D8AA8/Regimento-Programa-Destaque-Governanca-Estatais.pdf>>
- BRASIL. Lei nº 6.404 de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm)>.
- BRASIL. Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm)>.
- DA SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. Governança corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática. Elsevier Brasil, 2015.
- IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Avaliação de Conselhos: Recomendações Prática. Disponível em: <[https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24358/IBGC\\_Orienta\\_avaliao\\_de\\_conselhos\\_2020.pdf](https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24358/IBGC_Orienta_avaliao_de_conselhos_2020.pdf)>
- IBGC. Boas Práticas de Governança Corporativa para Empresas Estatais. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24336>>.
- IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/21138/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>>.
- IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Guia de Orientação para Planejamento de Sucessão, Avaliação e Remuneração de Conselho de Administração e Diretor-Presidente. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=22125>>
- IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal. Disponível em: <[https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia\\_de\\_Orienta%C3%A7%C3%A3o\\_para\\_o\\_Conselho\\_Fiscal.pdf](https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22123/Guia_de_Orienta%C3%A7%C3%A3o_para_o_Conselho_Fiscal.pdf)>
- OECD. Organization for Economic Cooperation and Development. Review of the Corporate Governance of State-Owned Enterprises in Brazil. Disponível em: <<http://www.oecd.org/corporate/soe-review-brazil.htm>>
- STN. Secretaria do Tesouro Nacional. Manual do Conselheiro Fiscal. Disponível em: <[https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:28550](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::::9:P9_ID_PUBLICACAO:28550)>.