2025 - ANO BASE 2024

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

DOS CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCAIS DAS EMPRESAS ESTATAIS DE MINAS GERAIS

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

MINAS GERAIS

GOVERNO DIFERENTE. ESTADO EFICIENTE.

Governador
Romeu Zema Neto

Vice-Governador
Mateus Simões de Almeida

Secretária de Desenvolvimento Econômico do Estado de Minas Gerais
Mila Batista Leite Corrêa da Costa

Secretário Adjunto
Frederico Amaral e Silva

Secretário Executivo
Bruno Araújo Oliveira

Coordenador Especial de Governança das Estatais
Marcelo Aguiar de Sousa

Equipe Técnica
Amaro de Carvalho Júnior
Guilherme Ramos Schettino
Leandra Duarte Ottoni Torquetti
Marianna Reis Victoria
Mario Ricardo Scotton

Diagramação e Design
Marcos Paulo Guerra Pereira

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO
MINAS GERAIS
GOVERNO DIFERENTE. ESTADO EFICIENTE.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	2
INFORMAÇÕES GERAIS	3
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO – AVALIAÇÃO COLETIVA	5
RESPOSTAS TEXTUAIS	18
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO – AVALIAÇÃO INDIVIDUAL	22
RESPOSTAS TEXTUAIS	27
CONSELHO FISCAL – AVALIAÇÃO COLETIVA	51
RESPOSTAS TEXTUAIS	63
CONSELHO FISCAL – AVALIAÇÃO INDIVIDUAL	65
RESPOSTAS TEXTUAIS	69
CONCLUSÃO	86

INTRODUÇÃO

O objetivo do Relatório de Avaliação dos Conselhos de Administração e Fiscais das Empresas Estatais de Minas Gerais é consolidar a percepção de cada membro desses órgãos societários sobre o seu desempenho individual e do colegiado em dimensões pelas quais a efetividade do conselho pode ser avaliada.

Trata-se da 2ª edição estruturada e implementada diretamente pelo Estado no ano de 2024, com apoio da administração das estatais.

Na condição de acionista controlador, o Estado de Minas Gerais tem a atribuição de incentivar a implementação e aperfeiçoamento das melhores práticas de governança em suas empresas estatais, em consonância com a Lei Federal nº 13.303/2016 e recomendações da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), assim como de outras entidades de referência no tema.

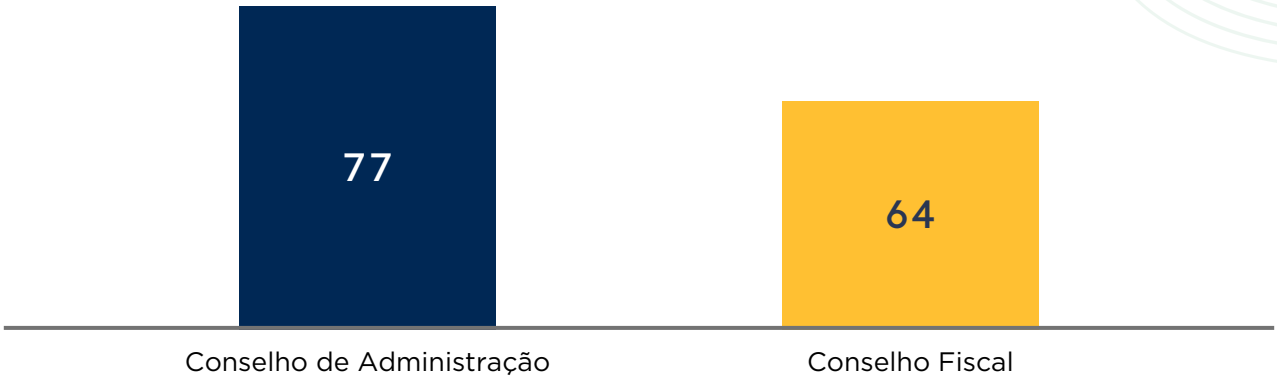
Nesse contexto, a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico (SEDE), responsável por propor ações de governança nas empresas públicas e sociedades de economia mista, inclusive subsidiárias, promoveu a avaliação dos Conselhos de Administração e Fiscais das estatais mineiras, para aferir a efetividade do desempenho desses órgãos estatutários.

A avaliação buscou analisar os conselhos, como órgãos colegiados, e os conselheiros, individualmente, por meio de formulário de perguntas endereçado a todos os conselheiros efetivos e suplentes, mantendo-se preservada a anonimização.

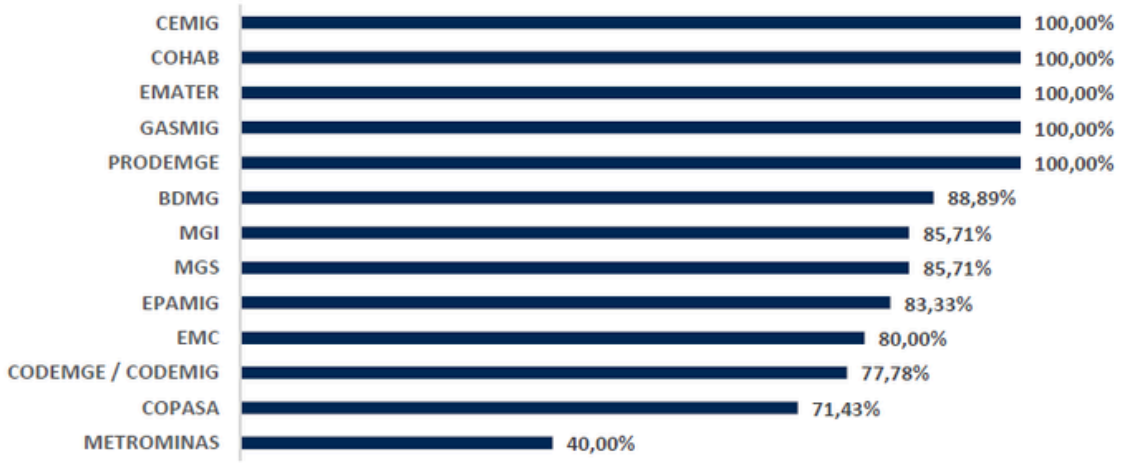
Os resultados desse processo poderão ser utilizados pelas estatais para fins de cumprimento do inciso III do art. 13 da Lei Federal nº 13.303/16, que prevê a necessidade de as empresas promoverem a avaliação anual de desempenho dos conselhos.

INFORMAÇÕES GERAIS

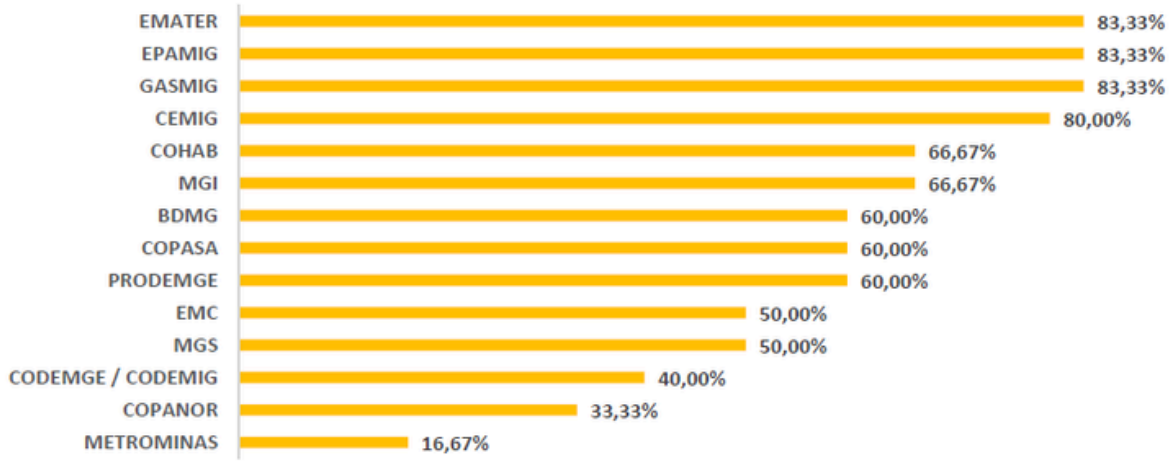
Quantidade de Conselheiros Participantes - 2024



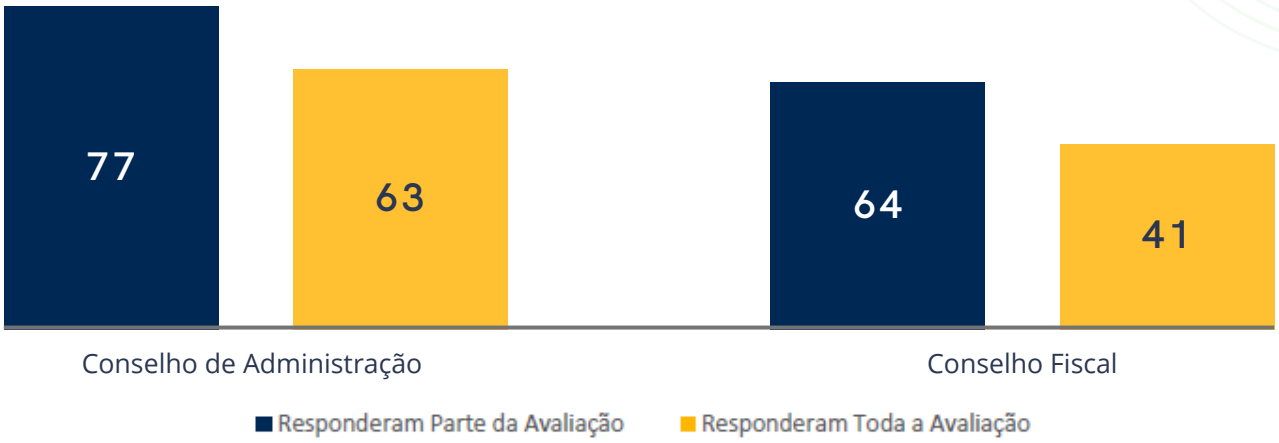
Conselhos de Administração - Participação por Empresa



Conselhos Fiscais - Participação por Empresa

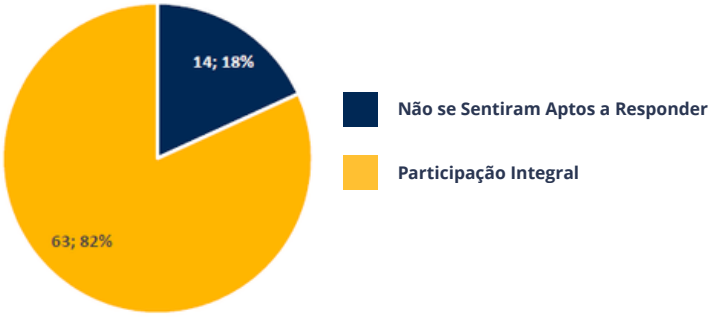


Quantidade de Conselheiros Participantes - 2024

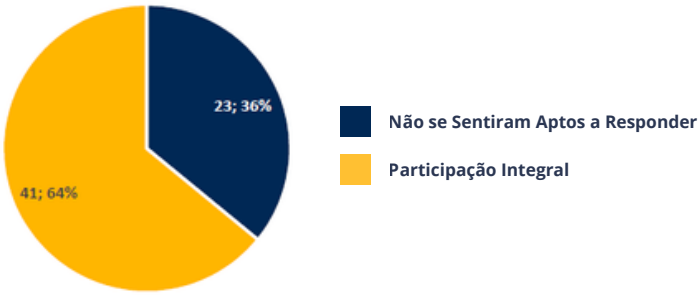


Percentual de Participação

Conselheiros de Administração que Participaram da Avaliação Integral

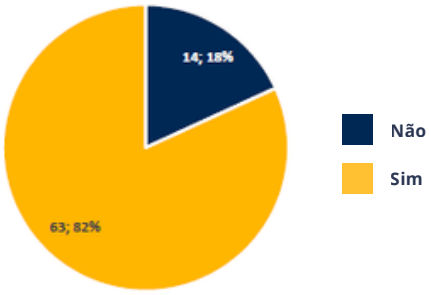


Conselheiros de Fiscais que Participaram da Avaliação Integral

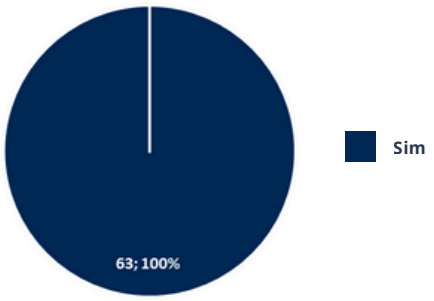


CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO – AVALIAÇÃO COLETIVA

Você possui exercício no cargo há mais de 6 meses?

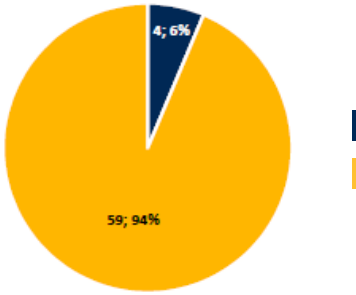


O conselheiro participou das reuniões de forma a ter elementos para realizar esta avaliação?

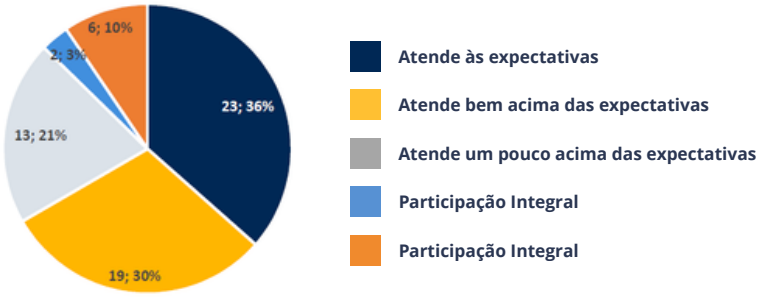


Houve oferta aos membros do Conselho de Administração de cursos de atualização ou certificação que extrapolem o exigido pela Lei das Estatais.

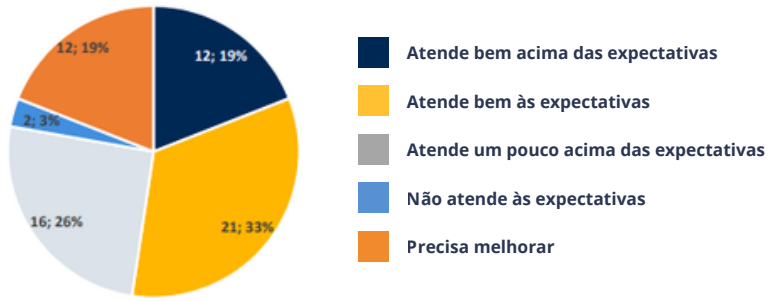
O Conselho de Administração possui regimento interno.



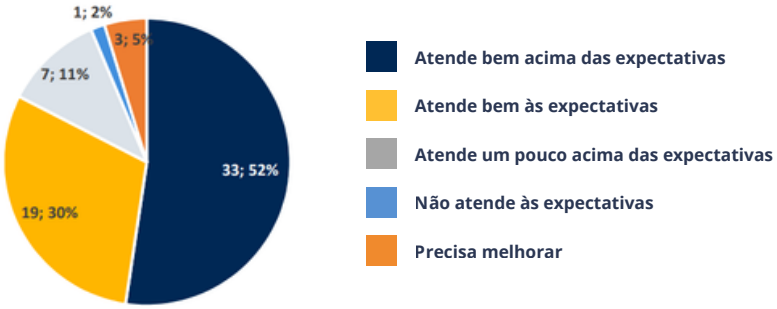
O Conselheiro de Administração adotou o regimento interno em suas reuniões.



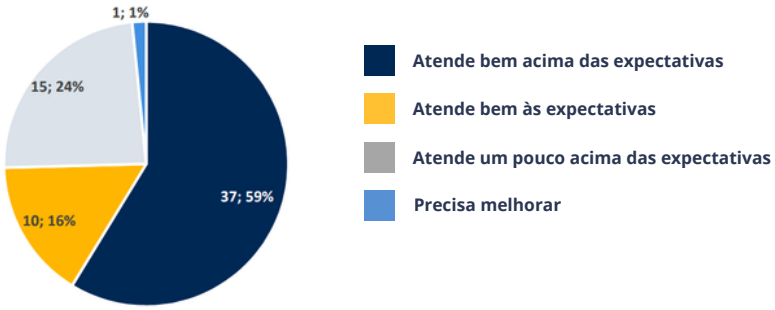
O Conselho de Administração elaborou plano anual de trabalho.



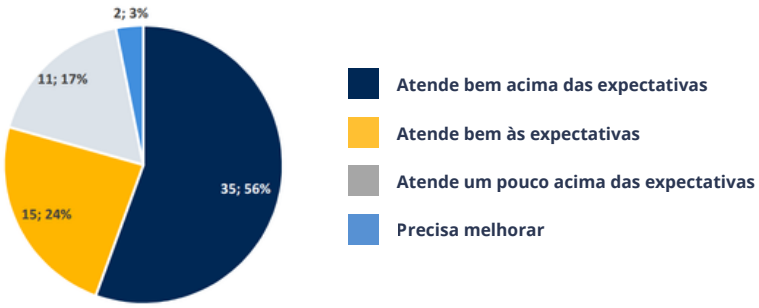
O Conselho de Administração elaborou seu calendário de reuniões para o exercício vigente.



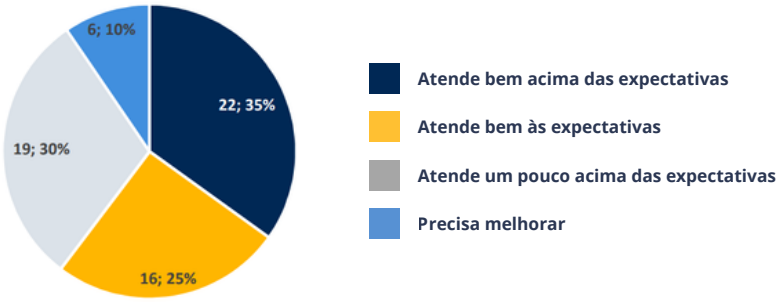
O Conselho de Administração contribuiu para que as atividades da empresa estivessem pautadas na boa governança corporativa, integridade e ética.



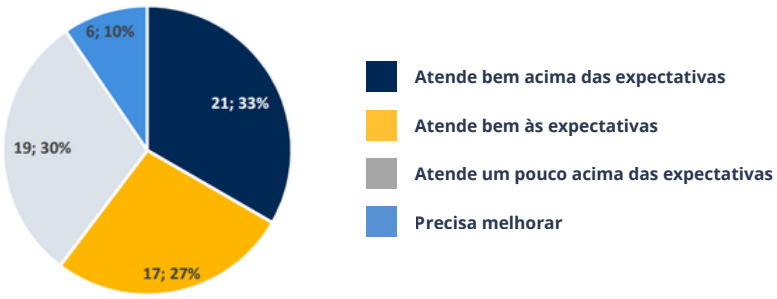
Os conselheiros têm ciência da missão, visão e valores da empresa.



Os conselheiros conhecem a estratégia de longo prazo e o plano de negócio da empresa, e guiam sua atuação com esse foco, priorizando questões de maior relevância e impacto para a operação e resultados da empresa.

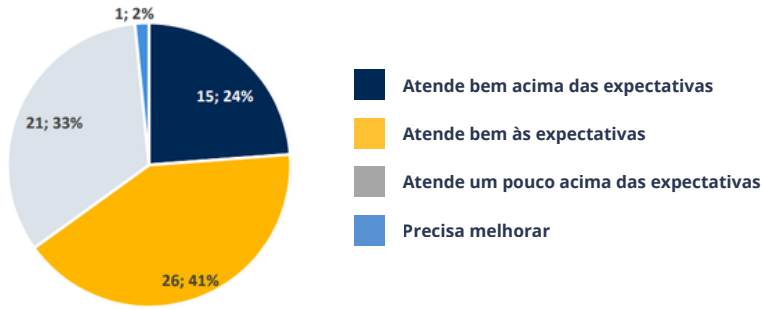


O Conselho de Administração recebe informações suficientes e claras para a compreensão e tomada de decisão.

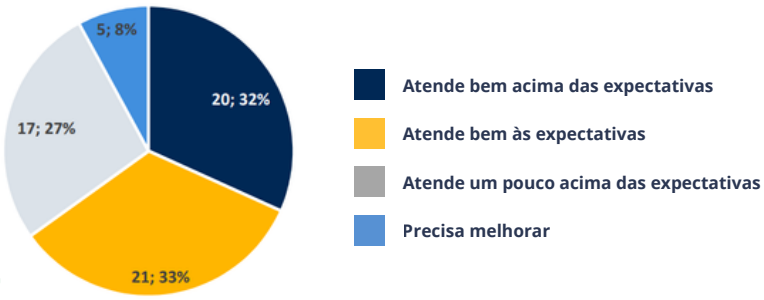


As expectativas e os interesses dos acionistas (controladores e minoritários) e de demais partes interessadas relevantes são conhecidos e levados em consideração na formulação da visão e na tomada de decisões estratégicas pelo Conselho de Administração.

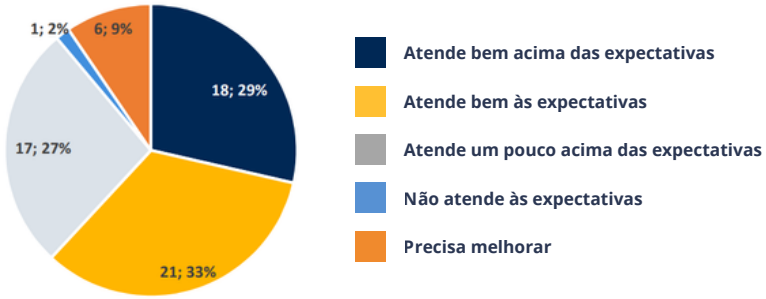
Os membros do Conselho de Administração têm disponibilidade e dedicação de tempo em níveis adequados para a função, especialmente em preparação para as reuniões.



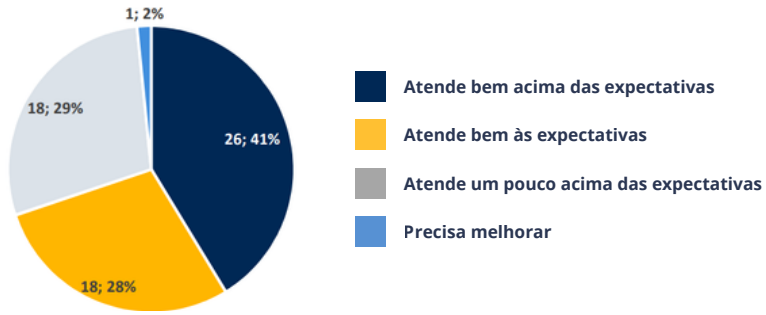
O Conselho de Administração acompanha de forma sistemática a implementação das ações constantes do plano estratégico e monitora indicadores e execução de metas da empresa.



Os recursos financeiros orçados da empresa correspondem às necessidades para implementação das ações e alcance dos objetivos do plano de negócio e foi devidamente apresentado e debatido com o Conselho de Administração.

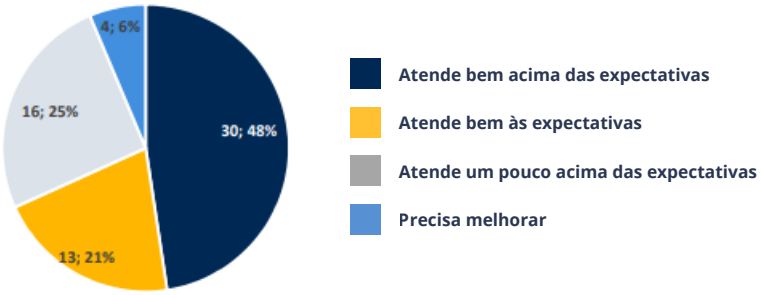


O Conselho de Administração prioriza, junto à Diretoria Executiva, as questões relevantes de maior impacto nos resultados da empresa.

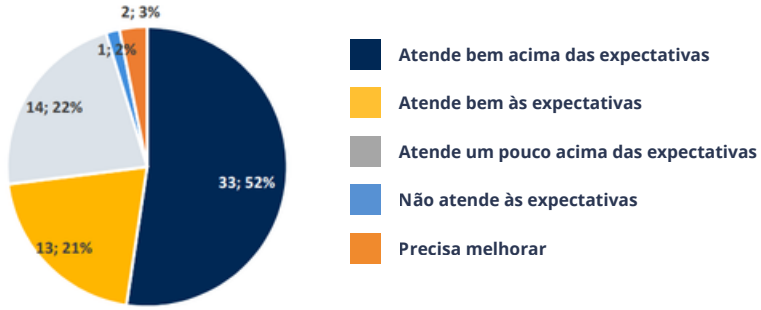


O Conselho de Administração acompanha e discute regularmente, com a Diretoria Executiva, a gestão dos riscos corporativos e a exposição a riscos que podem impactar os resultados e a longevidade da organização ou destruir valor para os acionistas.

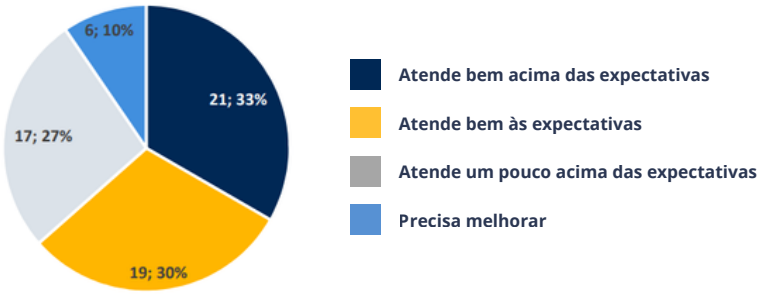
O relacionamento e a comunicação entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva são pautados por transparência e confiança,permitindo também a crítica construtiva.



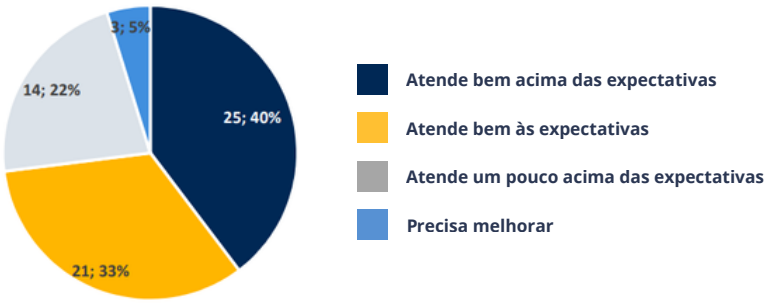
Os conselheiros demonstram independência, em relação à Diretoria Executiva, na tomada de decisões.



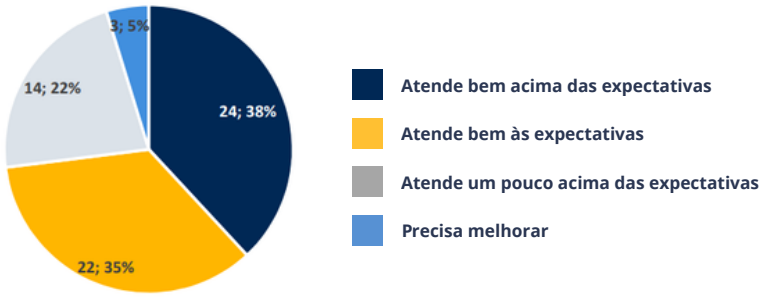
O Conselho de Administração acompanha o sistema de controles internos e verifica se ele está adequado para identificar e monitorar os riscos e proteger os ativos, garantindo a acurácia e qualidade das informações enviadas pela Diretoria Executiva.



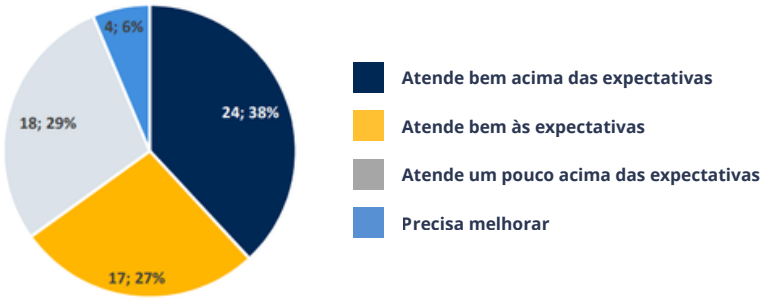
O Conselho de Administração acompanha assuntos relativos a compliance e eventuais irregularidades, como fraudes, desvios e lavagem de dinheiro.



O Conselho de Administração zela pelo monitoramento do cumprimento das políticas institucionais, bem como de outras iniciativas às quais a empresa tenha aderido, como Código de Conduta e Princípios de Sustentabilidade.

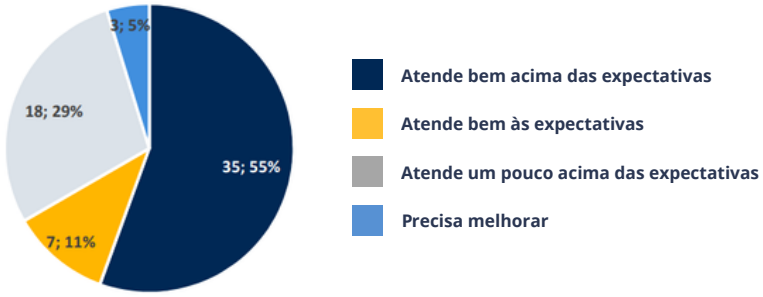


O Conselho de Administração comunica claramente à Diretoria Executiva e aos responsáveis pela governança corporativa suas necessidades de informações.

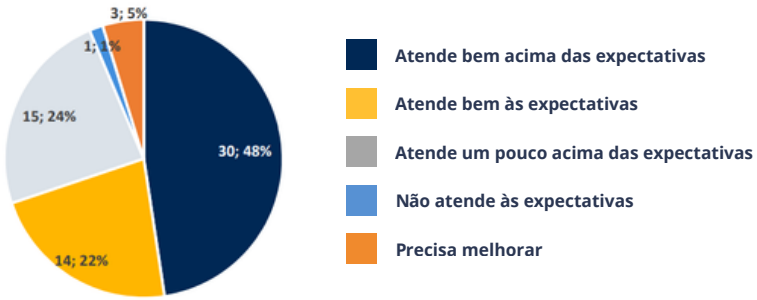


As reuniões do Conselho de Administração são realizadas com frequência adequada, levando em conta todas as suas atribuições.

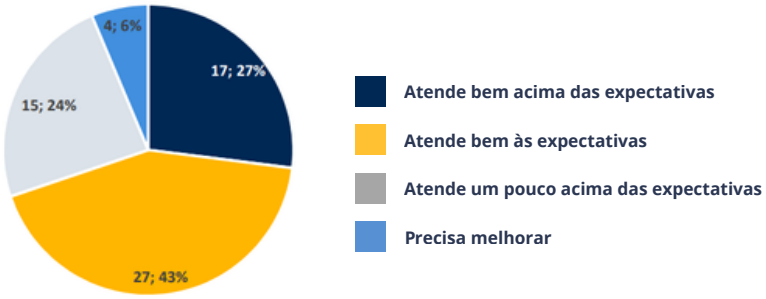
Nas reuniões do conselho, os membros participam de maneira construtiva, sendo permitidas posições divergentes e questionamentos críticos.



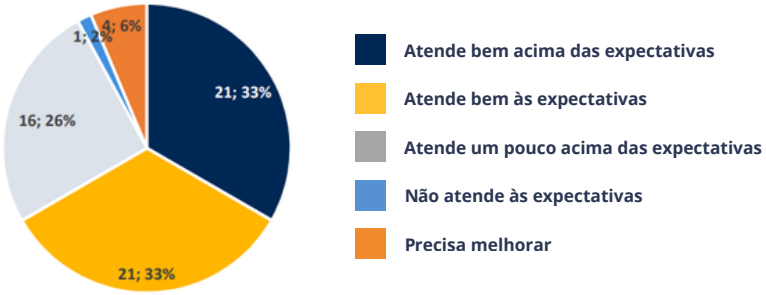
O Conselho de Administração tem uma agenda estabelecida, com antecedência, e contempla temas estratégicos prioritários, relatórios financeiros, planos de investimentos, programas de recursos humanos e planos de produtos/serviços.



O tempo para cada assunto da reunião está adequado e de acordo com sua importância.



O Conselho de Administração reúne regularmente com o Comitê de Auditoria da Empresa ou Auditoria Interna.

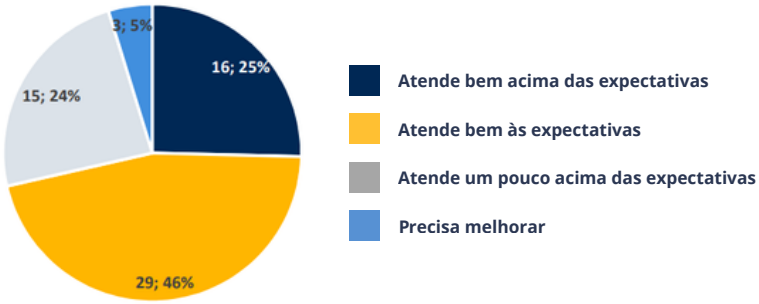


O Conselho de Administração conta com a quantidade e qualidade de comitês conforme as suas necessidades (Estratégia, RH, Auditoria, Finanças, Sustentabilidade, entre outros).

O Conselho de Administração recebe informações periódicas com o detalhamento adequado para acompanhamento das atividades dos comitês e avaliação de seus desempenhos.

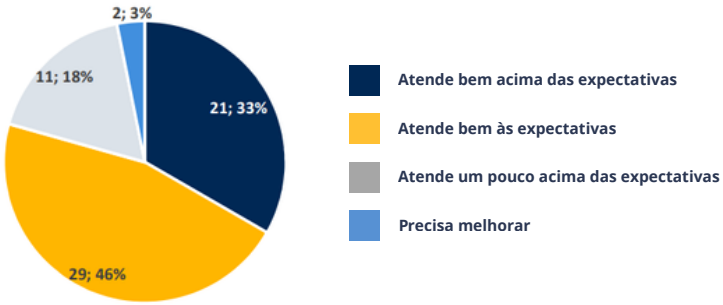
O Conselho de Administração analisa efetivamente o perfil dos indicados e possui autonomia para deliberar a composição da Diretoria Executiva.

Os procedimentos estabelecidos na política de transações com partes relacionadas são suficientes para assegurar que as decisões, envolvendo partes relacionadas, seu controlador, administradores ou suas controladas, assim como situações com potencial conflito.

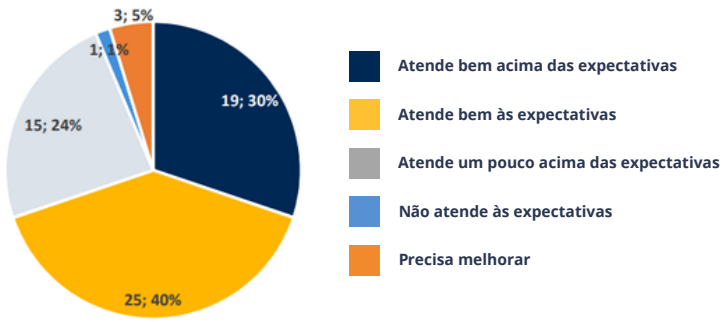


São demonstradas aos conselheiros as situações que configurem conflito de interesse e que levem os conselheiros a declararem-se impedidos na discussão de determinadas matérias.

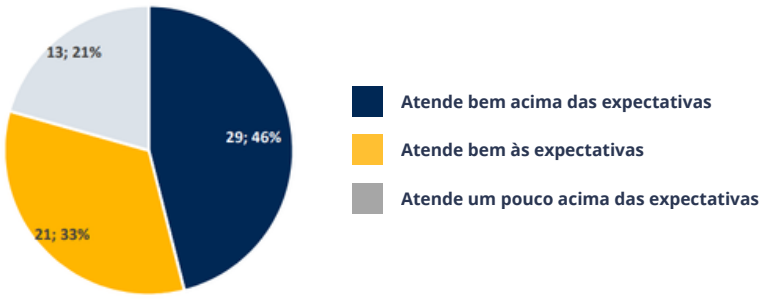
O Conselho de Administração observou na condução dos seus trabalhos se as matérias previstas no Decreto Estadual n.º 47.771/2019 e Decreto Estadual nº 47.690/2019 foram submetidas à apreciação respectivamente do Comitê de Coordenação e Governança de Estatal.



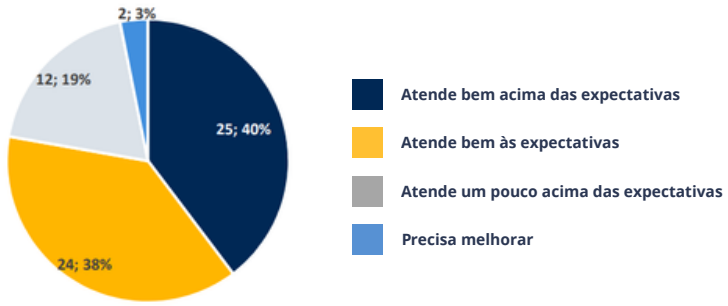
O Conselho de Administração tem acompanhado a execução orçamentária e avaliado a compatibilidade entre os gastos e crédito autorizado (Lei Orçamentária Anual + créditos adicionais).



O Conselho de Administração examinou o Parecer da Auditoria Independente (ou Auditoria Interna) sobre as demonstrações contábeis de encerramento do exercício e avaliou os fatos relevantes apontados.



O Conselho de Administração tem avaliado as medidas implementadas para sanear eventuais irregularidades ou inconformidades apontadas no Parecer da Auditoria Independente (ou Auditoria Interna) sobre as demonstrações contábeis do último exercício.



Respostas Textuais

Informações complementares e sugestões de melhoria para o desempenho do Conselho de Administração
BDMG
Elaboração de pautas menores e uso de reuniões on-line.
O acionista precisa estar mais presente!
CEMIG
(i) Ampliar o foco em Sustentabilidade, trazendo a visão e integração dos temas ESG para discussão estratégica, no âmbito do Conselho de Administração. (ii) Manter alinhamento e atualização, junto ao Controlador, das discussões e encaminhamentos sobre eventual reestruturação societária da Companhia.
Formulação de um planejamento estratégico, com metas a serem perseguidas, nas atividades ESG desenvolvidas pela Cia.
Maior reporte ao Conselho de Administração dos temas discutidos nos comitês de assessoramento.
Nem todos os conselheiros têm o mesmo nível de conhecimento do setor elétrico, o que demanda mais tempo em determinadas matérias.
O conselho deve ser empoderado em relação à diretoria executiva na definição das diretrizes.
Revisitar a questão da diversidade na indicação dos membros do conselho de administração.
CODEMGE / CODEMIG
Manter sempre a união e o diálogo dos membros.
O atual CA precisa trazer discussões mais estratégicas para uma empresa que está em pleno processo de transição em seu objetivo.

O Conselho de Administração tem exercido um papel estratégico essencial, com destaque para sua diligência em manter altos padrões de compliance e boa governança. Para fortalecer ainda mais essa atuação, acredito que o alinhamento contínuo com o acionista é crucial, permitindo que juntos construamos os resultados desejados e agreguemos ainda mais valor às discussões e decisões estratégicas.
Ter mais vivência sobre a Companhia.
COHAB
O Conselho de Administração da Cohab MG é do mais alto nível de qualidade. Seria proveitoso uma agenda um pouco mais frequente de reuniões com o acionista (Governo).
COPASA
Ampliar um pouco mais o prazo da reunião para que os assuntos sejam tratados de forma mais detalhada.
EMATER
Ampliar o acompanhamento de metas e indicadores financeiros e de projetos mais importantes.
Aumentar a Interface entre o Conselho de Administração e Conselho Fiscal.
O Conselho caminha muito bem com a composição atual.
Realizar novamente curso no IBGC, de forma completa.
EMC
Conheçam mais a estrutura interna da EMC.
Realizar um planejamento anual com maior previsibilidade de reuniões e assuntos a serem abordados.
Um portal do conselheiro onde a EMC pode disponibilizar com maior antecedência as reuniões com os temas e os documentos necessários para a preparação para as reuniões.

EPAMIG
A periodicidade das reuniões do Conselho é bimestral, sendo insuficiente para atuação de maneira plena e satisfatória das atividades da empresa e da Diretoria Executiva.
Aumentar, na medida do possível, o número de reuniões presenciais, o que contribuiria para maior interação dos membros dos órgãos estatutários.
Fazemos reunião online, pedimos que haja alguma reunião presencial para nos conhecermos melhor.
Reunião entre os diferentes conselhos de instituições semelhantes para discutir estratégias e reunião semestral do conselho de administração com secretarias de governo para discutir necessidades e rumos. Em geral, os conselhos tratam diretamente com a diretoria executiva e essa com as secretarias. Essa aproximação é importante.
GASMIG
Priorizar reuniões presenciais.
METROMINAS
N/A
MGI
Ofertar um maior número de treinamentos e reuniões de alinhamento seria uma ótima ação.
MGS
As respostas anteriores já cobrem esta pergunta.
Para uma melhor gestão, reitero a necessidade de cursos e programas de treinamento com intuito de ampliar conhecimento, além de nos manter atualizados de legislações vigentes.

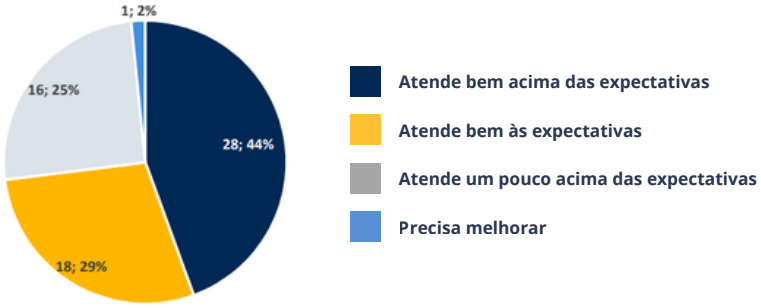
PRODEMGE
Entendo que uma das principais razões de sucesso dos trabalhos desenvolvidos pelo Conselho de Administração da PRODEMGE passa pela sua composição majoritária de conselheiros independentes, bem como do perfil e das habilidades daqueles que não são independentes sob o ponto de vista estrito. A manutenção deste status quo, portanto, é muito importante.
Reforçar a comunicação e a atualização sobre serviços e investimentos da companhia ajudam sempre o conselho a tomar decisões estratégicas e mais seguras.
Sobre a pergunta 45, gostaria de ressaltar que em nenhum momento foi levado ao conselho qualquer assunto relacionado à "fraudes, desvios e lavagem de dinheiro".
Sugiro que os conselheiros participem mais de atividades relacionadas à governança que extrapolam o exigido por lei. Isso levaria a maior comprometimento e melhor conhecimento de práticas de governança adotadas em outras empresas, sejam estatais ou privadas.
Ter uma agenda fixa com a Secretaria à qual a empresa é vinculada (Seplag) e com a CCGE, bem como pelo menos uma vez por ano ter uma reunião de alinhamento estratégico com o Governador e/ou Vice-Governador.

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO – Avaliação Individual

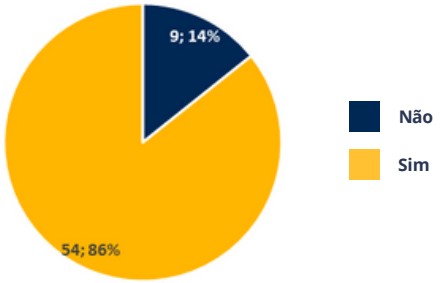
O seu grau de preparação permite a realização satisfatória de suas atividades.

O seu nível de dedicação e a sua disponibilidade de tempo para o desempenho das atribuições inerentes ao cargo permitem a realização satisfatória de sua atividades.

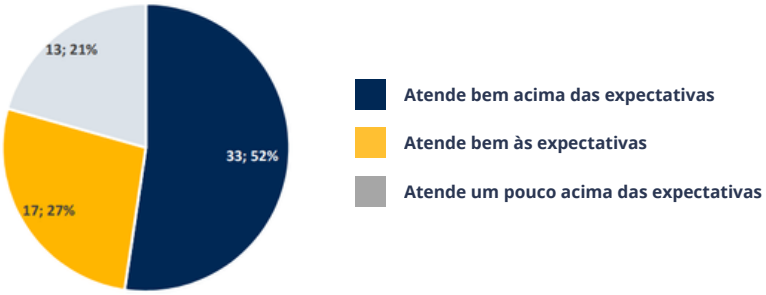
Sua postura nas reuniões tem contribuído positivamente para as discussões e decisões do conselho.



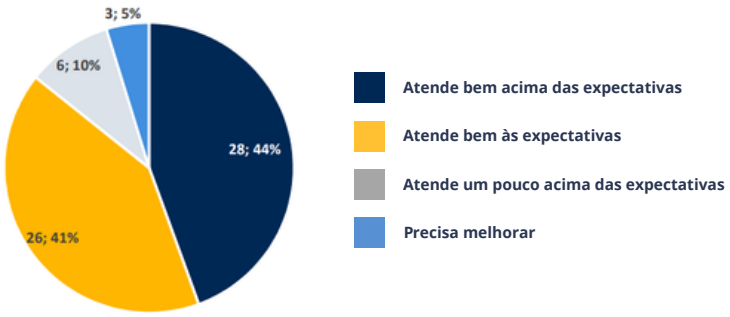
Você tem participado de cursos de atualização ou certificação, extrapolando o que é exigido pela Lei das Estatais.



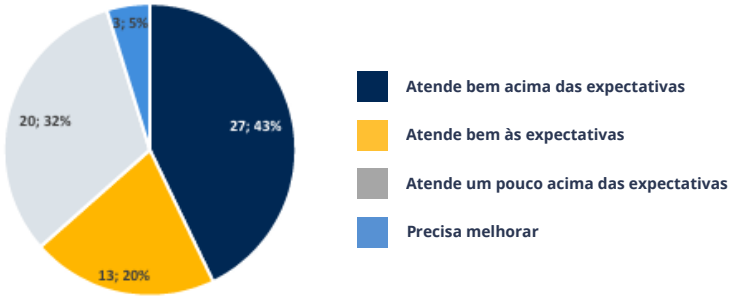
Você consegue discernir as situações que configuram conflito de interesse, que o levariam a declarar-se impedido na discussão de determinadas matérias.



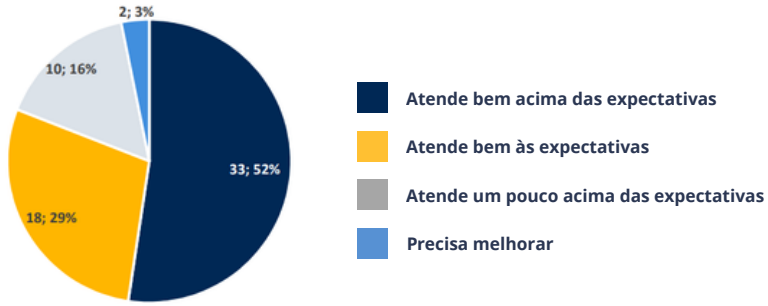
Quando os demais conselheiros têm conflitos, de interesse pessoal ou profissional, na matéria colocada em votação, a postura de todos eles é a de declararem-se impedidos.



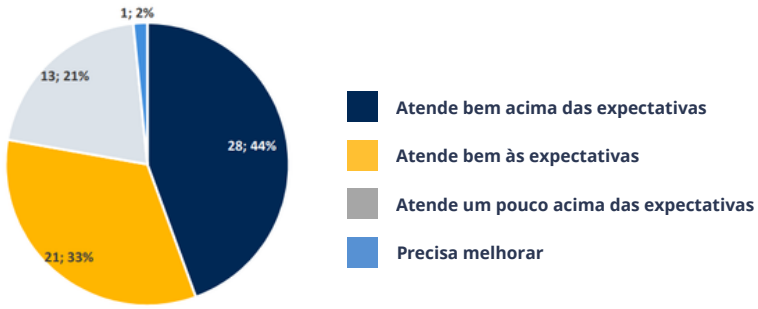
Você considera que possui um conhecimento apropriado sobre a empresa.



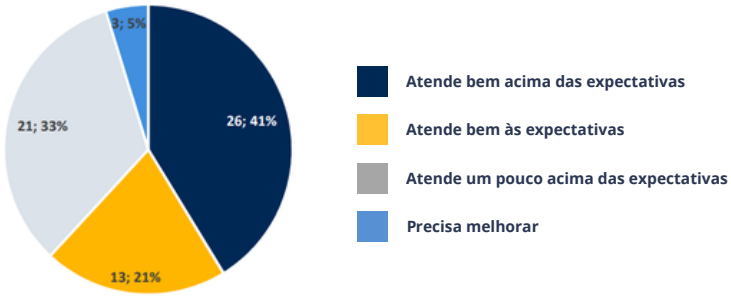
Você considera efetiva a liderança do presidente do conselho.



Você conhece o Estatuto Social, as normas, políticas, regimentos e o Código de Conduta, Ética e Integridade da empresa estatal, e observa esses dispositivos em suas atividades.

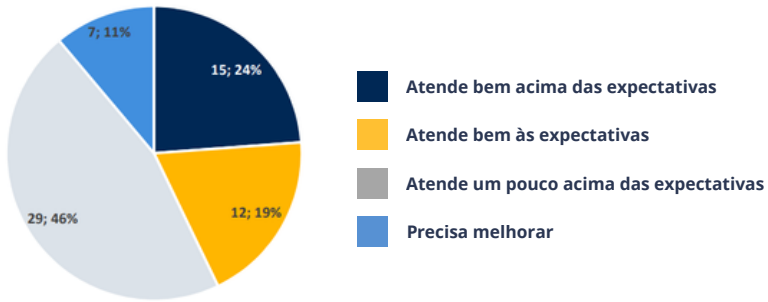


Você possui acesso adequado aos documentos e informações necessárias para o exercício de suas funções?



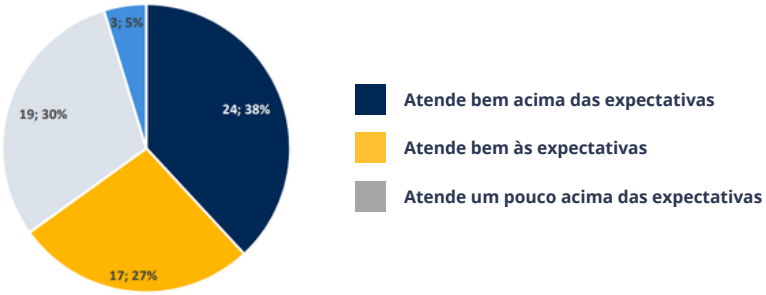
A sua atuação é independente em relação a quem indicou ou elegeu e a outros membros da administração, decidindo em favor do interesse da sociedade.

Os mecanismos e processos de governança da empresa, considerando os processos operacionais, fluxos de informação e a coordenação de governança, são suficientes e eficazes?



A relação entre conselheiros e os demais órgão de governança é satisfatória.

A infraestrutura de informação a transparência e disponibilização de documentação ao conselho são satisfatórias.



Respostas Textuais

Qual a sua proposta de assuntos relevantes a serem tratados pelo Conselho de Administração, considerando o próximo exercício?
BDMG
A proposição de demandas ODS aos municípios.
Continuar apoiando os segmentos de Prefeituras, Micro e Pequenas empresas com foco em Investimentos que possam trazer benefícios para a Sociedade Mineira.
Estratégia de produtos, serviços e canais para atingir as metas organizacionais, especialmente o crescimento da carteira de MPEs, municípios, agro e energia verde. Continuidade do processo de desinvestimentos e de foco no core business do banco. Criação.
IA; cybersecurity;
Performance de impacto gerado e resultados de longo prazo esperados.
Planejamento estratégico para 2025-2026, de forma a consolidar o legado de crescimento e performance desejado para o BDMG e sociedade.
CEMIG
Atualização do Plano Estratégico.
Privatização da CEMIG.
Renovação das concessões de distribuição e discussão da alteração do modelo remuneratório.
Temas relevantes relacionados a tendências e desafios do setor: Transição energética para fontes renováveis; Impacto e desafios da GD na distribuidora; Temas ESG: descarbonização das redes de distribuição, riscos de eventos climáticos extremos; Armazenamento de energia; e Riscos de Cibersegurança.

Traçar políticas relativas à inovação e transição energética.
Transição Energética.
Transição energética e estratégia da empresa com relação a esse tema.
Transição energética, melhoria de atendimento ao consumidor e alto nível de terceirização.
CODEMGE / CODEMIG
1. A sustentabilidade financeira da Cia. no contexto do reposicionamento estratégico já implementado - especialmente no caso de eventual federalização ou outra forma de disposição das receitas do ativo da controlada CODEMIG, o Nióbio. As indagações apresentadas adiante se situam na esfera decisória do acionista controlador, mas suas causas podem ser mitigadas por meio de medidas internas adotadas pela Cia., por exemplo, conforme indicadas na sequência. Na eventualidade da Codemge não se viabilizar financeiramente será o caso de enquadramento como estatal dependente ? Liquidação ? **2. Implantação EFETIVA da matriz e práticas de gestão de riscos da Cia. (em elaboração), em atendimento à Lei das Estatais e visando maior segurança da Cia. e de seus administradores; alerta especial quanto à responsabilidade ambiental vinculada aos direitos minerários detidos pela Cia.** **3. Valor do orçamento/verba para despesas com publicidade e correlatas, que em 2024 foi substancialmente robusto para este fim, em contraposição à receita operacional da Codemge, notadamente em relação ao exercício da "receita sem nióbio".** **4. Possibilidade de reversão destes valores para investimento na própria Cia., especialmente no treinamento das equipes (e possível aquisição de talentos) para desenvolvimento operacional e visando a reduzir a dependência na contratação de consultorias (pre-qualificadas) para atendimento de volumes maiores de demanda.** **5. Possível elaboração de política / diretrizes para limitação dos riscos financeiros relacionados a projetos elaborados in house, com remuneração atrelada ao resultado (exitoso) da futura licitação.** **6. Planejamento estratégico e tático com políticas agressivas de captação de projetos (PPPs e Concessões) para consolidação da Cia. como empresa estruturadora de projetos, ou seja, visando sua consolidação operacional e financeira.**

7. Reflexão sobre a política de comunicação / mídia dos projetos do EMG/Codemge (em 2024 perdemos a possibilidade de concessão do espaço Itamar Franco em razão das reações populares contrárias); estas manifestações geraram muitas matérias citando negativamente a Cia. na licitação do Parque das Águas de Caxambu; a despeito do cunho político dessas manifestações, e da competência do management na comunicação com órgãos de controle, os benefícios concretos destes projetos podem ser informados à população em linguagem simples e direta, gerando ganhos de apoio público ao projeto. 8. Pauta permanente: monitoramento das ações do controle externo, em especial MP de Contas e interação institucional com órgãos de controle e AGE.
1. Avaliar medidas eficazes para assegurar a qualidade e a segurança da fonte da receita operacional da Cia. de forma a mitigar os riscos relacionados ao "reembolso futuro", vinculado ao êxito dos projetos; 2. Avaliar junto ao EMG a redução ou eliminação da recorrente prestação de serviços pro bono pela Cia. ao próprio Estado; 3. Avaliar medidas gerais para assegurar a sustentabilidade financeira da empresa em alinhamento com seu recente reposicionamento estratégico; 4. Avaliar as possibilidades de um melhor aproveitamento da mão de obra especializada do próprio EMG, alocada em outras estruturas, visando reduzir a dependência (e os custos) na contratação de consultorias externas para modelagem dos projetos (estudo Mckinsey sobre o ecosistema de desenvolvimento econômico do EMG); 5. Avaliar estratégia agressiva de captação de clientes junto ao mercado (no Estado e fora dele), inclusive com interface com o financiador, tanto quanto possível; 6. Avaliar estratégia de comunicação ao público local (não apenas órgãos de controle), em linguagem clara e simples, sobre o conteúdo, as vantagens e os ganhos proporcionados pelos projetos de desestatização, buscando reduzir a exposição negativa da Cia. na mídia por desinformação da população (a motivação política não é controlável); 7. Implementação do programa de gestão de riscos; 8. Avaliar criteriosamente a alocação de verba com patrocínios e correlatos.
Como ser auto suficiente financeiramente, independente do Niobio.
Estabelecer, sempre e de forma permanente, os objetivos e propósitos da CODEMGE, quanto à sua política de governança corporativa, buscando sua sempre maior eficiência, segurança jurídica, confiabilidade e transparência, interna e externa, com o seu corpo funcional, parceiros, privados e públicos, visando a ampliação, de suas ações, diversificadas, conformando-a ao seu Estatuto e Regimento Interno.

Inovação, melhoria da comunicação da empresa com a sociedade, Relacionamento com órgãos de controle, Foco no estruturação da empresa como estruturado de Projetos (independente do destino do Nióbio), temos ligados ao ESG.
Melhorar os controles de risco. Deixar a companhia auto suficiente, independente do Nióbio.
O amplo diálogo da Matriz de Risco que está sendo trabalhada.
Planejamento para os anos de 2025 e 2026.
Riscos estratégicos, modelo de negócios e planejamento estratégico.
COHAB
Excelente a pauta atual.
Novas oportunidades de geração de valor para o majoritário e para a sociedade. Continuar o processo de redução de custo e aumento de eficiência operacional.
COPASA
Ampliação de atuação no mercado de saneamento, participando de licitações fora do Estado de Minas.
Questões climáticas, Segurança cibernética e ESG cadeia de fornecedores.
Realização adequada de investimentos para universalização. Redução de perdas. Privatização da companhia.
Universalização do saneamento.
EMATER
Continuar com o esforço para estabelecer e monitorar indicadores de resultado.
Maior interface entre o Conselho de Administração e o Fiscal; definição e acompanhamento de metas e indicadores de saúde financeira; definição e acompanhamento de metas e indicadores dos principais projetos em curso.

Monitoramento contínuo junto a Diretoria Executiva, das deliberações estratégicas definidas de forma colegiada pelo conselho, sobretudo nos eixos de segurança hídrica, segurança energética e, principalmente segurança alimentar e desenvolvimento sustentável, destacando-se: regionalização das políticas públicas; priorização da agricultura familiar como foco de ação da empresa; educação ambiental e manejo integrado de bacias hidrográficas; formação e inclusão da juventude rural em projetos produtivos; redução da pobreza e inclusão produtiva; atuação em rede de Ater nas principais cadeias produtivas; agregação de valor, qualidade e comercialização; ampliação e diversificação de fontes de recursos para Ater; modernização da gestão, processos e sistemas; fortalecimento da marca; e desenvolvimento de pessoas
Projeto de extensão definidos para aplicação de recursos de emendas parlamentares.
Rever a Carta de Governança Corporativa, Plano de negócios, Carta de Políticas Públicas
Um olhar ainda mais voltado para acessibilidade dos produtores a novas tecnologias no campo e para uma capacitação mais efetiva do produtor.
EMC
Acredito que uma maior interação com o público jovem pode gerar maior conexão, principalmente entre estudantes. Abordando temas como inteligência artificial aplicada em todas as áreas.
Projetos para aumentar a captação de receita. Otimização/Ampliação de Pessoal.
Realização de concurso público para atender as demandas da empresa, cursos de qualificação profissional para os funcionários e valorização das carreiras de todos os efetivos da EMC.
EPAMIG
Adequação do número e da qualidade do corpo de pesquisadores. Atualização da remuneração dos servidores da Empresa.
Avaliação da situação atual dos centros de pesquisa em pessoas e infraestrutura e como podemos trabalhar a melhoria contínua.

Mais comunicação e MKT em relação aos seus feitos. Maior notoriedade em relação à sociedade.
Participação efetiva do conselho de maneira prévia à tomada de decisões quanto à alocaçaõ dos recursos da empresa.
Planejamento para recuperação de toda infraestrutura da empresa, concurso público e plano de cargos e salários.
GASMIG
A importância da competitividade dos produtos ofertados pela Cia no futuro da empresa.
Adequação da estrutura organizacional.
Assuntos referentes ao mercado de mais longo prazo, com a contribuição de consultorias ou profissionais que estudem bem o assunto.
Estratégia.
Plano de auditoria e atendimento ao plano de negócios.
Redes isoladas, mais rede, redundância do Transporte e melhor governança.
METROMINAS
Tendo em vista que a empresa está inoperante só assuntos para cumprimento dos requisitos legais.
MGI
Acredito que propor um maior número de treinamentos voltados ao objeto da estatal e reuniões de alinhamento seria positivo para uma maior interação entre os membros do Conselho.
Os temas e acompanhamentos tratados nesse ano são pertinentes e devem ser mantidos.

MGS
- Evolução Tecnológica da Empresa seja na gestão através de um ERP seja nos processos de trabalho através dos equipamentos junto aos clientes; - Revisão da abrangência/posicionamento no mercado levando em consideração custo x margem x atendimento
1 - Modernização e atualização dos sistemas de gestão da empresa (CRM, ERP, RH). 2 - Revisão de processos internos, visando a redução do passivo trabalhista. 3 - Discussão de um projeto de assistência a saúde dos empregados.
Jurídico; Modernização dos processos e procedimentos.
Precisamos discutir ainda mais sobre o crescimento da empresa fora do estado, avaliar com prudência a matriz de risco, analisar os impactos a longo prazo. Devemos priorizar como temas importantes a serem discutidos em nosso conselho: avanços tecnológicos, atenção aos temas de ESG, retenção de talentos, e foco em segurança cibernética.
Tendo em vista a saída do Presidente da MGS em final de novembro de 2024, avalio que a prioridade do Conselho para o próximo exercício será a recepção e desenvolvimento do novo Presidente da Companhia, dentro do espírito de gestão de resultados que implantamos em 2019. Além disto os 2 outros temas que o Conselho deverá priorizar são: (i) a implantação de um novo sistema ERP que integre as diversas áreas da empresa, permitindo a gestão mais eficientes dos processos e, consequentemente, maior margem operacional. Ainda que a implantação deste sistema seja função executiva, o Conselho deve acompanhar de perto a efetividade e a integração do grupo de trabalho que coordenará o projeto de forma a garantir cumprimento de prazos, orçamento e objetivos. (ii) avaliação da substituição de 2 dos Diretores Executivos da empresa, mas que só devem ser realizadas, sob o comando do novo CEO.
PRODEMGE
Transparência interna e externa, reforço do papel do conselho e da importância das informações serem apresentadas em tempo hábil para tratativas pelo conselho.
Aprimoramento da imagem de Empresa, envolvendo algumas frentes como: Fortalecimento da marca e melhoria do relacionamento com os clientes.
Novos investimentos e serviços para facilitar o acesso dos mineiros a todos os serviços oferecidos pelo governo de Minas.

Integração de dados das secretarias para agilizar a busca por informações e tomada de decisões sobre investimentos e ações do Governo de Minas. Modernização dos equipamentos para melhorar a infraestrutura e ampliar ainda mais a segurança das informações.
Planos de Saúde em Grupo, GRP.
Precisamos resolver o GRP.
Realização de investimentos; % de Distribuição de lucros: JCP e Dividendos; Planos de Continuidade de Negócio (PCN) para a própria Prodemge e para os sistemas de informação dos principais órgãos do Estado; Gestão de Pessoas: Retenção e atração de talentos (Plano de Cargos e Salários, Concurso Público, Gestão de Desempenho e Resultados (com acordo de metas), etc; Papel estratégico esperado da Prodemge pelo acionista (Estado de MG).
Transparência interna e externa, reforço do papel do conselho e da importância das informações serem apresentadas em tempo hábil para tratativas pelo conselho.

Quais eventuais dificuldades você enfrenta para exercer melhor suas funções?
BDMG
A maior dificuldade enfrentada é a constante mudança de membros do Conselho de Administração.
Nenhuma dificuldade digna de nota.
Separação clara do que é papel do Conselho e da Diretoria. Alguns colegas entram muito no que é da Diretoria.
Trabalhos e desafios vem sendo desenvolvidos a contento, sem dificuldades extraordinárias.
CEMIG
Enfrentávamos algumas dificuldades no tempo escasso das reuniões quando as pautas eram muito extensas, mas, ultimamente, muito por iniciativa do Presidente do Conselho, as pautas estão melhor equilibradas, e temos tido tempo suficiente para discutir as questões de interesse da companhia.
Facilidade de acesso a informações.
Há diretoria que não acata as orientações do conselho.
Não enfrento dificuldades no exercício.
O fato de a CEMIG ser uma empresa estatal dificulta alguns processos como contratação de fornecedores e de pessoal.
Pouco conhecimento e experiência na área de TI, para contribuir no projeto de Digitalização em curso na CEMIG, que é essencial para monitorar e otimizar a rede de distribuição, e melhorar o atendimento e relacionamento com os clientes.
Visita de campo a alguma unidade operacional relevante.

CODEMGE / CODEMIG
Alguns conselheiros não tem conhecimento suficiente para a função.
Em vista da boa relação institucional, propositiva, aos objetivos da CODEMGE, entre o Conselho de Administração e Diretoria Executiva, não detecto dificuldades ao exercício da nobre função de Conselheiro de Administração.
NA. A propósito, a Sra. Amanda Souza Lima Rodrigues desempenha suas funções de GO com notável competência técnica, profissionalismo e disponibilidade permanente para apoio ao CA.
Organização do tempo.
Ter mais conhecimento.
COHAB
Não tenho tido dificuldades outras que não sejam as do próprio negócio e/ou das dificuldades da natureza estatal da empresa. Nos mais, temos feito um belo trabalho na empresa.
COPASA
Busco entender melhor as questões financeiras. Área que tenho dedicado a aprofundar estudo.
Como oportunidade de melhoria acho que meu conhecimento sobre mercado de ações e conhecimento empresarial podem ser melhorados para exercer melhor minha função. Outro ponto que poderia ser modificado é o Conselheiro eleito como representante dos trabalhadores poder participar dos comitês.
EMATER
Conselho mais propositivo.
Felizmente há muita sinergia e transparência entre o Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva da Empresa. Não, havendo, portanto, grandes dificuldades para exercer o papel no Conselho de Administração.

Não encontro dificuldades para exercício da função de conselheiro.
Pouca experiência até o momento sobre a área finalística da empresa.
EMC
Pouca transparência nas decisões tomadas pela diretoria da EMC, e pouca comunicação entre os membros do Conselho.
Receber como mais antecedência informações dos assuntos que estão na pauta das reuniões.
EPAMIG
Autonomia parcial do conselho, uma vez que muitas decisões estão acima do conselho e da diretoria executiva. Isso no meu entendimento é o maior desafio para que os conselhos caminhem na direção das demandas da instituição.
Complexidade da atuação da empresa e diferentes atividades por ela prestadas.
Gestão de tempo.
Maior conhecimento das unidades de pesquisa da Empresa.
Ter um pouco mais de tempo.
GASMIG
Falta de competência de alguns membros da gestão.
Não tenho dificuldades, pois todo o material oferecido, as discussões feitas durante as reuniões e os esclarecimentos prestados pelos administradores da Gasmig são suficientes para que eu exerça bem as minhas funções.
Transparência.
METROMINAS
O conselho só se faz reuniões para aprovações de contas tendo em vista que a empresa está inoperante.

MGI
Até o momento, não tenho encontrado dificuldades no exercício de minhas funções.
Não trato cotidianamente o objeto da empresa.
MGS
Avalio que a maior dificuldade para exercer a função de Presidente do Conselho da MGS é a pouca flexibilidade que este órgão colegiado tem na implementação de melhoria de remuneração da Diretoria Executiva, especialmente da remuneração variável.
Estou a exatos 6 meses na função de conselheiro administrativo, como conselheiro eleito, percebo que ainda estou em processo de conquista da confiança dos demais membros.
Ter mais tempo para discutir temas mais estratégicos do que os resultados da operação.
PRODEMGE
Burocracia. Algumas decisões são tomadas pelo conselho mas algumas vezes não é possível levá-las a cabo.
Disponibilidade de tempo.
Em muitas ocasiões a Prodemge não participa de reuniões estratégicas com o acionista (Estado de MG) e poderia haver uma definição mais clara do que o Estado espera da Prodemge. Ter a oportunidade de apresentar ao Governador, Vice-Governador e Secretários os principais projetos desenvolvidos e geridos pela Prodemge e também de apresentar inovações tecnológicas que poderiam trazer maior eficiência ao Estado e melhoria de serviços para os cidadãos.
Gestão de Pessoas. Conhecimento de Boas práticas para viabilizar um melhor desempenho do corpo de empregados da empresa.
Não tenho dificuldades para exercer minhas funções. A diretoria, a assessoria de governança corporativa, a secretaria de governança, o CAE e a auditoria interna trabalham com muita assertividade para nos dar as ferramentas e informações necessárias para o desempenho das atribuições que tenho no Conselho.
Planejar melhor o tempo, mediante pauta da reunião informada, para análise de dados de forma aprofundada, melhorar a tomada de decisões estratégicas de forma coletiva. Uma capacitação mais intensa nessas áreas facilitaria decisões mais assertivas e alinhadas com os objetivos da companhia.

Quais eventuais dificuldades você enfrenta para exercer melhor suas funções?
BDMG
- Parceria com IBGC para treinamento de Conselheiros - Troca de boas práticas sistematizada com Conselhos das demais estatais mineiras
Dado as constantes mudanças no ambiente regulatório e o avanço tecnológico exponencial, qualquer treinamento voltado para estes assuntos seria muito bem-vindo.
Os atuais já são suficientes.
Um workshop interno com um Facilitador coordenando para ficar claro para todos o que é de cada orgão da governança.
CEMIG
Participação em algum Seminário Setorial Anual dentre os 3 mais representativos do País, a fim de me informar sobre as principais tendências na área, e os pontos de vista de palestrantes de Mercado.
Sobre inovação e transição energética.
Temas para aprofundar o entendimento das tendências e desafios do setor de energia elétrica, já citados na questão 21; e atualização sobre Regulamentação e Políticas Públicas do setor, para melhor compreensão de seus impactos na operação e investimentos da companhia.
Treinamentos em transição energética.
Uso de inteligência artificial na gestão da alta liderança.
CODEMGE / CODEMIG
Curso sobre PPP.

Não obstante os cursos de preparação voltada ao exercício pleno de Conselheiro de Administração, enquanto agente cooperador, fiscalizador e deliberativo, a permanente preparação profissional, em governança corporativa, mediante cursos, congressos, seminários, reuniões coletivas, com o propósito de se permitir, com propriedade, a necessária segurança jurídica, técnica e operacional, aos fins, princípios, e diretrizes, nas tomadas de decisões, em proveito da CODEMGE e CODEMIG.
O treinamento atual é suficiente.
Sugestão de pauta: quanto a transformação digital e inovação.
Temas focados em Inovação ESG.
Treinamentos aprofundados sobre riscos estratégicos.
COHAB
No momento não.
COPASA
As questões climáticas e eventos extremos.
Curso sobre finanças e contabilidade empresarial.
EMATER
Capacitação continuada com os temas relacionados à empresa e ao universo do pequeno produtor sempre serão bem-vindos.
Indicadores financeiros mais relevantes para empresas públicas.
O treinamento viabilizado pelo Estado de Minas Gerais em 2023, pelo IBGC - Instituo Brasileiro de Governança Corporativa, especialmente para os Conselheiros/Gestão das Estatais, foi excelente! Sugiro em 2025 mais treinamentos dessa estrutura.

Orçamento público.
Sugiro a realização de uma nova rodada de curso pelo IBGC, com um pouco mais de prazo.
EMC
Sim, acredito que um treinamento sobre o funcionamento atual da EMC, e tudo que está em andamento para ser mudado, os processos, as dificuldades atuais e do passado. Também um alinhamento dos objetivos financeiros e sociais, quais as parcerias públicas e privadas já estabelecidas e expectativas pro futuro.
Treinamento para análise de prestação de contas.
Como conselheira já fiz alguns cursos, mas é necessário atualização.
Nada em especial.
Não pela falta de visão dos cursos disponíveis.
GASMIG
Cenários de petróleo e gás no mundo e tendências.
Já estamos fazendo um curso junto a FDC, sobre governança e o papel dos conselheiros.
METROMINAS
Como não existe plano de continuidade não vejo motivo.
MGI
Acredito que um treinamento voltado ao compliance seria positivo para todos os membros do conselho.

MGS
A MGS tem patrocinado treinamentos anuais, não só nos temas da Lei, mas sobre as tendências atuais. Por exemplo, em 2024, faremos um treinamento específico sobre inteligência artificial e seus impactos nos negócios.
Seguem alguns temas que acredito serem importantes para o aperfeiçoamento da função de conselheiro: Liderança e Governança: práticas em governança corporativa, incluindo a dinâmica do conselho e responsabilidades legais. Gestão de Conflitos: identificar e gerenciar conflitos dentro de um conselho. Mentoria e Desenvolvimento: habilidades de mentoria e coaching para apoiar o crescimento de executivos.
Treinamento na área de gestão financeira.
PRODEMGE
Atualizações para cursos de Capacitação em Análise de Dados e Indicadores de Desempenho e em Tomada de Decisão e Mediação de Conflitos. Cursos com mediadores com vasta experiência nesse segmento. Inteligência Artificial aplicada à análise de dados.
Embora já façamos treinamentos virtuais anualmente, entendo que seria muito interessante termos algumas oportunidades de treinamentos menores abordando os temas específicos mais relevantes para a realidade da Companhia.
Gestão de riscos e "compliance" (IBGC ou Fundação Dom Cabral).
IA para conselhos de administração.
Não seria um treinamento específico, mas seria interessante promover um encontro entre os conselhos de outras empresas para apresentarmos dificuldades e soluções que possam servir de exemplo para o grupo como um todo.
Participação de membros do conselho, de forma alternada, em eventos externos (congressos, palestras, encontros etc.), de cunho geral relacionados à governança, de forma a representar a empresa e buscar troca de experiências e aprimoramento do funcionamento do colegiado.

Informações complementares e sugestões de melhoria para o desempenho individual do conselheiro.
BDMG
Acredito que falte um pouco de entrosamento entre o Conselho do BDMG e o Acionista. Encontros de alinhamento permanentes seriam bem vindos e agregariam muito no direcionamento da estratégia do Banco.
Manter aprimoramento constante, com ênfase das reuniões em assuntos verdadeiramente estratégicos e não apenas regimentais ou protocolares.
Melhor alinhamento com o acionista controlador.
CEMIG
Diversidade dos temas dos cursos anuais obrigatórios, extrapolando a temática de governança e lei das estatais, possibilitando estudo de questões atuais.
Maior conhecimento da regulação federal sobre o sistema elétrico brasileiro.
O conselheiro é membro efetivo de 2 comitês de assessoramento ao CA: Comitê de RH e Comitê de Desinvestimentos, Investimentos e Finanças. A sugestão de melhoria é ampliar a participação como convidado nos demais Comitês de Risco e Inovação e Transição Energética.
Os conselheiros deveriam, sob patrocínio, no Início na empresa, frequentar congressos e eventos na área.
Tornar esta uma avaliação semestral, a fim de ser mais útil como ferramenta de apoio aos órgãos supervisores.
CODEMGE / CODEMIG
Colaboro ativamente nas áreas do conselho que estão mais próximas das minhas competências e especialização técnica, oferecendo contribuições que acredito serem valiosas para nosso avanço coletivo. Nos demais temas, mantenho uma postura de aprendizado contínuo e participo com opiniões construtivas, contribuindo sempre que possível para enriquecer as discussões. Essa abordagem permite que eu acrescente valor onde meu conhecimento é mais profundo, ao mesmo tempo que apoio as decisões estratégicas em outras frentes do conselho.
Manter reuniões pontuais conjuntas entre diretoria e conselho.

O Conselheiro de Administração representante dos empregados não recebe remuneração para o exercício da função, criando-se uma falta de isonomia entre os membros do conselho. Me parece um equívoco essa prática, que está registrada no estatuto social da companhia, já que todos os conselheiros assumem o mesmo nível de responsabilização. Além disso, essa prática, até onde eu sei, não é replicada em outras estatais do estado que remuneram seus conselheiros.
Manter reuniões pontuais conjuntas entre diretoria e conselho.
Tem sido satisfatório o sistema atual.
Ter mais conhecimento sobre a Companhia.
COHAB
Todas as informações necessárias e solicitadas pelo conselho são prontamente atendidas. A empresa hoje conta com um bom processo de informação, governança e controle.
COPASA
Aprofundamento nas questões financeiras.
Melhorar conhecimento de gestão empresarial.
EMATER
Busca por um maior estreitamento profissional de laços entre o Conselho e os membros da Diretoria.
Entendo que ao longo do tempo terei mais contato com os temas específicos e com os diversos funcionários da empresa, para aprimorar meus conhecimentos da área finalística.
Mais informações técnicas sobre a empresa.
Melhoria Contínua, realização de treinamentos de gestão das Estatais: Aumentar a interface entre os Conselhos de Administração e o Conselho Fiscal da Empresa.
Sugiro a realização de uma nova rodada de curso pelo IBGC, com um pouco mais de prazo.

EMC
Realizar um planejamento anual com um cronograma de assuntos previstos que serão abordados ao longo do ano.
Sugiro que os Conselheiros façam uma visita técnica para conhecerem de perto a realidade da empresa e de seus funcionários, para melhor tomada de decisões nas reuniões do Conselho.
EPAMIG
Entendo que este Conselho é de grande seriedade com o trabalho e tem procurado participar ativamente das atividades, tenho visto um trabalho muito bem discutido e desenvolvido.
Preparação de material informativo e visita à algumas unidades da Empresa.
Os conselheiros deveriam visitar diferentes setores da Empresa, tanto no interior quanto na sede, semestralmente. Em instituições complexas, com unidades espalhadas, os conselheiros poderiam ser divididos em grupos visando maior cobertura da empresa em menor tempo.
Realização de cursos alinhados com a demanda da empresa.
Reuniões mensais e não bimestrais.
GASMIG
Acho que seria interessante os conselheiros participarem de eventos externos, em que os negócios relacionados à atividade da Gasmig sejam discutidos. Ex: ROG.
Conhecimento das regras de tarifação.
Integração com holding.
METROMINAS
Como não existe plano de continuidade não vejo motivo.

MGI
Como citado no item 21, acredito que a realização de um maior número de treinamentos voltados ao objeto da estatal e reuniões de alinhamento seria positivo para a melhoria individual dos conselheiros.
MGS
Acredito que uma das funções do Presidente do Conselho é extrair o melhor de cada Conselheiro. Seria interessante que o acionista ao indicar um conselheiro, conversasse com o Presidente e apresentasse quais as características do profissional que o fez indicar para a posição de Conselheiro. Isto tornaria a função do Presidente um pouco mais fácil.
Como melhoria para o desenvolvimento individual, acredito que o envolvimento no processo de planejamento estratégico da empresa, contribuindo com ideias que estejam alinhadas com a missão e visão, ajuda na consolidação das propostas e no conhecimento profundo da estatal. Também a participação ativa nas reuniões, fazendo perguntas Logo SEDE relevantes e demostrando prévio conhecimento dos assuntos, contribui com as discussões e auxilia nas tomadas de decisões.
Entendo que seja importante aprofundar os conhecimentos em temas específicos, atualizações, com intuito de sermos sempre assertivos em nossas decisões.
PRODEMGE
Constante Atualização em Normas e Regulamentações, maior detalhamento nos serviços ofertados e inovações da companhia.
Entendo que a Companhia deve seguir investindo no fortalecimento da sua governança. Mas vale destacar o enorme avanço que ocorreu nos últimos anos.
Faço parte do Conselho de Administração da Prodemge desde janeiro de 2019 e sou diretor-presidente da Prodemge desde junho de 2020.
Sugiro que as secretarias de governança estejam atentas a oportunidades de participação dos conselheiros em eventos, palestras e formações externas relacionados a governança.
Tentar entender melhor os planos de execução de investimentos.

Deseja fazer algum comentário complementar em relação ao Conselho de Administração?
BDMG
Importante ressaltar a boa governança do banco e o bom trabalho que vem sendo executado pela Diretoria Executiva e o corpo de superintendentes. Além disso, também digno de nota a boa composição do conselho de administração com profissionais com excelente mescla de conhecimentos e experiências e grande disposição de colaborar para o bom andamento dos trabalhos do conselho e, especialmente, da instituição.
Interessante a proatividade dos membros do Conselho.
O relacionamento entre o Conselho de Administração e a Diretoria do Banco é muito boa. Se pudéssemos agregar a isto a participação efetiva do acionista poderíamos ganhar muito em termos de agilidade, alinhamento e efetividade da estratégia definida para o Banco.
CEMIG
A superintendência de governança da Companhia vem desenvolvendo trabalho meticuloso no suprimento de informações prévias, material de apoio e elaboração de atas.
Conselho muito competente e complementar.
É um ótimo conselho, que funciona bem como colegiado e individualmente pelo desempenho de seus membros.
Os membros do Conselho estão bem preparados para a condução da empresa com reflexos no desempenho da Companhia.
Sim. Entendo que o CA mantém um excelente relacionamento com a Diretoria Executiva da empresa, mas fica muito afastado da realidade operacional da companhia. A eventual realização de visitas pontuais em áreas mais estratégicas e relevantes da base operacional, certamente contribuiria para aprofundar o conhecimento e compreensão das atividades da empresa.
Sinto falta de diversidade no conselho, no que tange raça, sexo e demais grupos minorizados.
CODEMGE / CODEMIG
A rotatividade dos membros do CA impacta negativamente a eficiência do fluxo de suas atividades, devido à necessidade de recuperar e revisitar informações (e seus contextos históricos) relacionadas aos trabalhos conduzidos pelo CA.

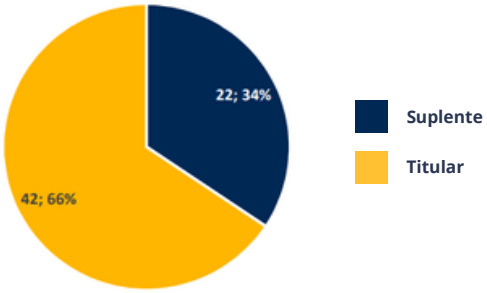
Alguns conselheiros precisam se preparar mais.
Um conselho bem eclético.
Vejo o Conselho de Administração como um pilar estratégico fundamental, com um bom equilíbrio de competências. Em função da diversidade de negócios da companhia, acredito que reuniões mais próximas dos Logo SEDE projetos, como aconteceu recentemente em Araxá na CBMM, elas contribuem para uma visão mais profunda das operações e fortalece a sinergia e agregam valor as discussões.
Vivemos algumas mudanças de membros do Conselho nos últimos tempos e a maior aproximação entre os membros se faz necessária para melhor tomada de decisão.
COHAB
O conselho é composto por pessoas muito capazes, idôneas e isentas. É um prazer fazer parte do Conselho de Administração da Cohab MG.
COPASA
O Conselho de Administração da COPASA atualmente é composto por membros de notório saber e elevado comprometimento e profissionalismo.
EMATER
Destacar os grandes feitos estratégicos da empresa em 2024: PDV - Programa de Demissão Voluntária de extremo sucesso, interligado com o Concurso vigente, possibilitando a renovação dos quadros e menor impacto financeiro, fundamental para a sustentabilidade da empresa; Resolução do Imbróglio das progressões na carreira, com um acordo extremamente exitoso, tanto para os cofres públicos, quanto para os servidores que tiveram sua situação regularizada, bem como receberão os valores financeiros; Maior contrato da história da Empresa em relação ao PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar - possibilitando uma alimentação saudável para os alunos de Minas Gerais;
Fico muito orgulhoso de participar como Conselheiro da Estatal em questão e ver o seu desenvolvimento, bem como o retorno para a sociedade mineira.
O Conselho de Administração da EMATER-MG hoje está chegando no nível de profissionalismo almejado e a troca eventual e sucessiva de alguns membros, acaba atrapalhando essa evolução.

Participo a pouco mais de seis meses, espero me familiarizar com os assuntos mais específicos ao longo do próximo ano, para que eu possa contribuir de forma mais efetiva.
EMC
O Conselho da EMC deve se aprofundar nos desafios e problemas internos da empresa ao invés de somente validar o que é apresentado e proposto pela direção da EMC. Por exemplo, a Lei da EMC não foi totalmente consolidada e muitos problemas derivam disso, mas acredito que o Conselho não tenha a real dimensão desse impacto.
EPAMIG
Na minha avaliação todos os membros do Conselho demonstram um grande comprometimento com suas funções e têm dado efetiva contribuição para que a Epamig cumpra sua missão e contribua efetivamente para a sociedade mineira.
Parabenizar a diretoria da EPAMIG que envolve o Conselho em todas as atividades, respeita e implementa as decisões do Conselho e tem feito a empresa ser reconhecida.
Reunião entre os diferentes conselhos de instituições semelhantes para discutir estratégias e reunião semestral do conselho de administração com secretarias de governo para discutir necessidades e rumos. Em geral, os conselhos tratam diretamente com a diretoria executiva e essa com as secretarias. Essa aproximação é importante.
Reuniões mensais e não bimestrais.
GASMIG
Entendo que o Conselho participa, efetivamente, da administração da Cia.
O CA da Gasmig é composto por pessoas bastante engajadas, disponíveis e com alto nível de competência para discutir os temas que são trazidos pela companhia. Também, os membros do CA têm liberdade e são estimulados a levantar temas de interesse da companhia e/ou solicitar esclarecimentos sobre situações que não estão nas pautas das reuniões.
Registrar a evolução da governança GASMIG nos últimos tempos.

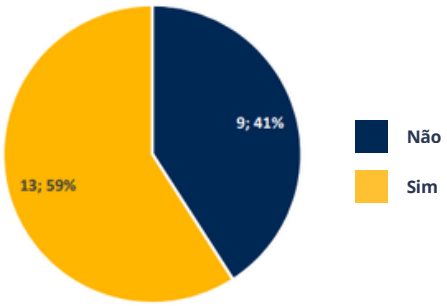
MGI
Tenho me dedicado bastante nas ações do Conselho, o que está sendo positivo também para o meu aperfeiçoamento pessoal. Fico feliz também com a participação dos membros, durante as reuniões. Além de estarem sempre presentes, a interação relacionada aos temas abordados é sempre bem satisfatória.
MGS
Ao longo deste 5 anos, como já dito, o Conselho da MGS tem atuado de uma forma colegiada bem eficiente e acredito que seja pela diversidade de formações e estabilidade na sua composição.
Entendo que o CA da MGS é bastante participativo, tendo uma formação sólida e com diferentes visões e campos de conhecimento, o que proporciona discussões produtivas e sempre em prol do crescimento sustental da empresa.
Gastar mais tempo em temas estratégicos do que em temas operacionais.
Só ressaltar que é nosso dever trabalhar para que o nosso Conselho de Administração defina bem as estratégias e esteja atento para tomar decisões que sirvam para proteger e valorizar a companhia.
PRODEMGE
A composição do Conselho é excelente. Os conselheiros tem diferentes experiências e backgrounds, o que contribui bastante para que as deliberações possam ser construídas após as discussões que ocorrem cobrindo diferentes óticas.
As indicações ao Conselho de Administração (e eventuais substituições) deveriam ser alinhadas com o Presidente do Conselho e com o Diretor-Presidente da Prodemge.
Gostaria de registrar que o atual grupo do Conselho de Administração, assim como o corpo da Empresa que presta suporte e informações para a execução das atividades, atua com excelência. A diversidade de conhecimento dos membros enriquece as discussões e auxilia na modelagem das soluções para o negócio.
São profissionais extremamente preparados, com visão de futuro e prezando sempre pelo desempenho e destaque da Prodemge.
Todas as estatais do estado deveriam ser associadas ao IBGC de forma a facilitar o acesso a conteúdos, eventos e formações complementares importantes para o bom desempenho individual e coletivo nos conselhos.

CONSELHO FISCAL – Avaliação Individual

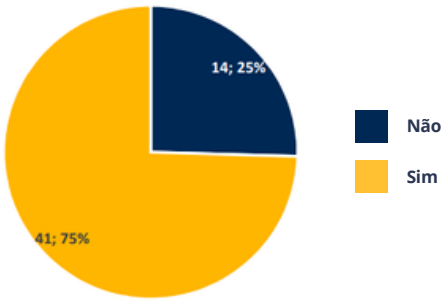
Conselheiro Fiscal - Suplente ou Titular



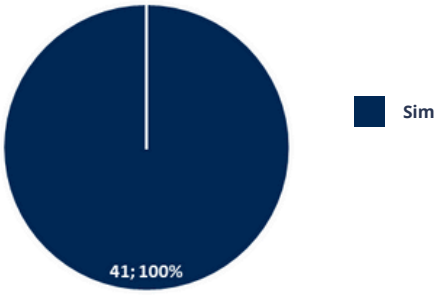
Caso seja suplente, o conselheiro participou das reuniões de forma a ter elementos para realizar esta avaliação?



Você possui exercício no cargo a mais de 6 meses?

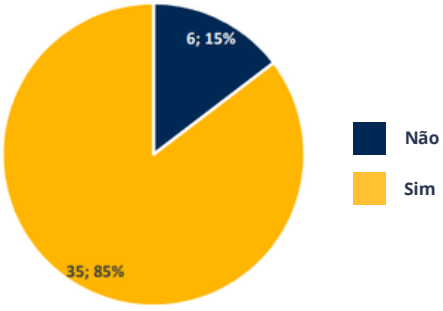


O conselheiro participou das reuniões de forma a ter elementos para realizar esta avaliação?

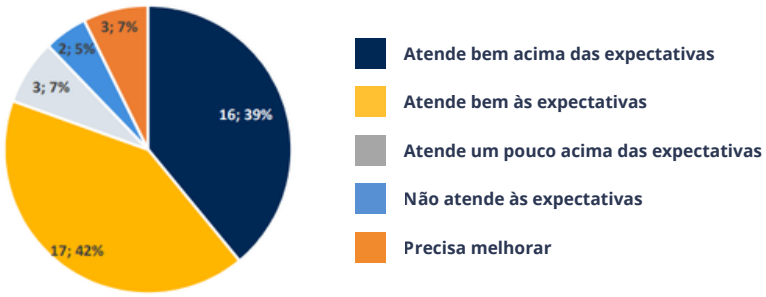


Houve oferta aos membros do Conselho Fiscal de cursos de atualização ou certificação que extrapolem o exigido pela Lei das Estatais.

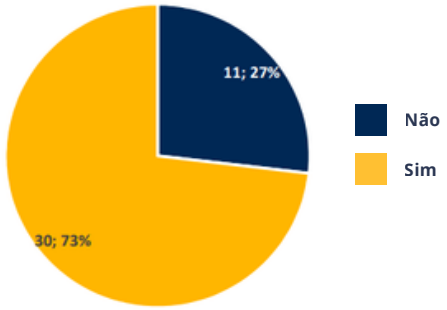
O Conselho de possui regimento interno.



O Conselheiro Fiscal adotou o regimento interno em suas reuniões.

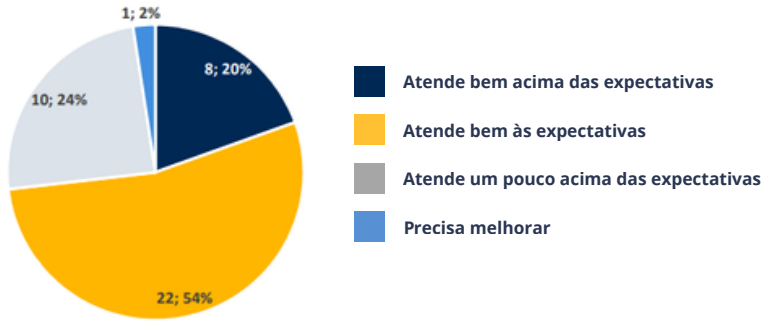


O Conselho Fiscal elaborou plano anual de trabalho.

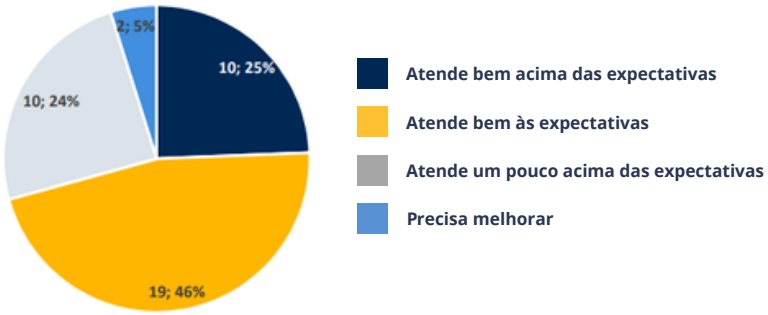


O Conselho Fiscal elaborou seu calendário de reuniões para o exercício vigente.

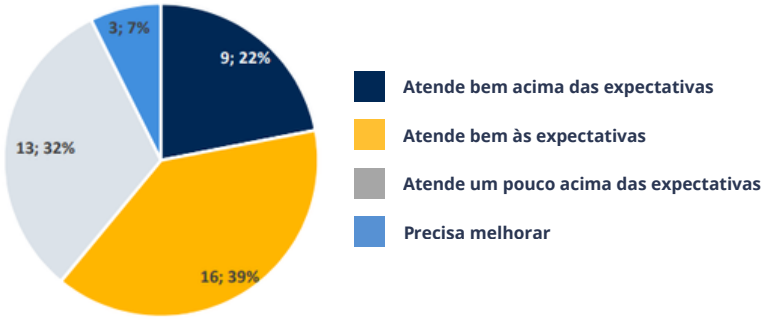
O Conselho Fiscal contribuiu para que as atividades da empresa estivessem pautadas na boa governança corporativa, integridade e ética.



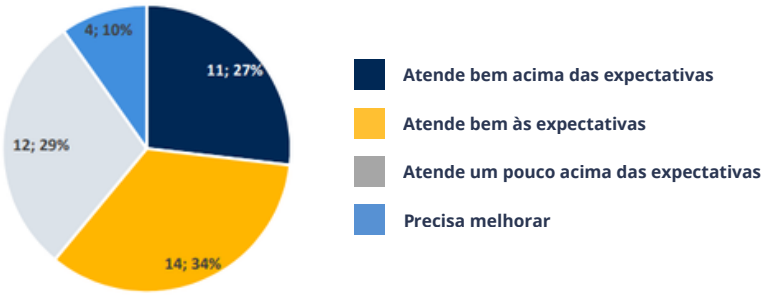
Os conselheiros têm ciência da missão, visão e valores da empresa.



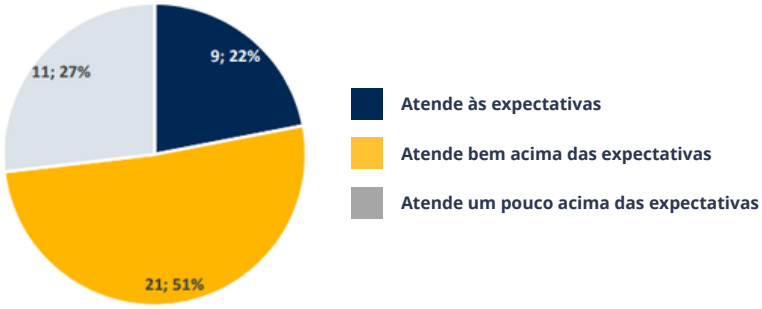
O Conselho Fiscal recebe informações suficientes e claras para a compreensão e tomada de decisão.



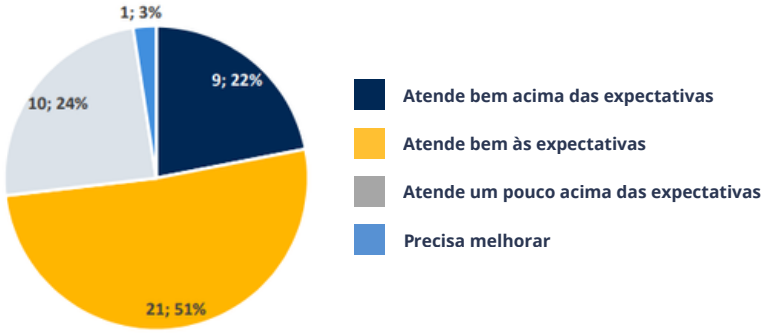
Os membros do Conselho Fiscal têm disponibilidade e dedicação de tempo em níveis adequados para a função, especialmente em preparação para as reuniões.



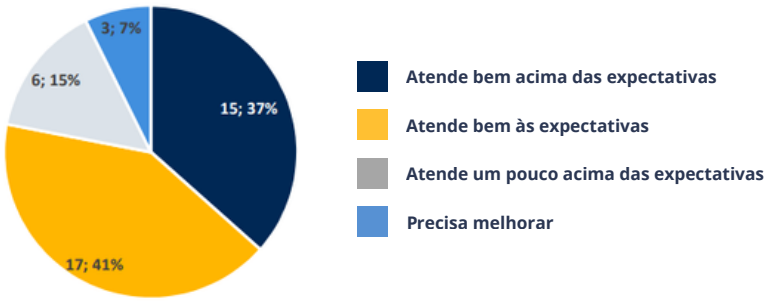
Os conselheiros demonstram independência, em relação à Diretoria Executiva, na tomada de decisões.



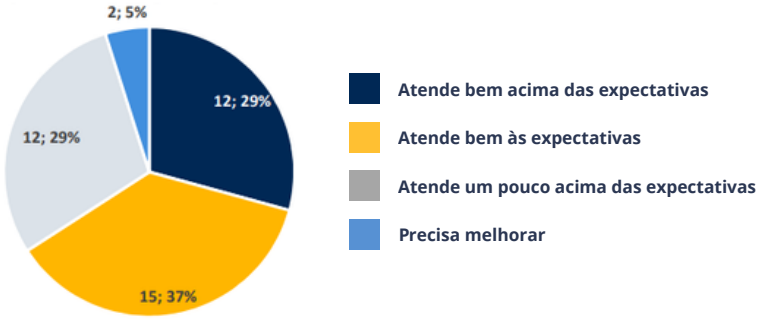
O relacionamento e a comunicação entre o Conselho Fiscal e a Diretoria Executiva são pautados por transparência e confiança, permitindo também a crítica construtiva.



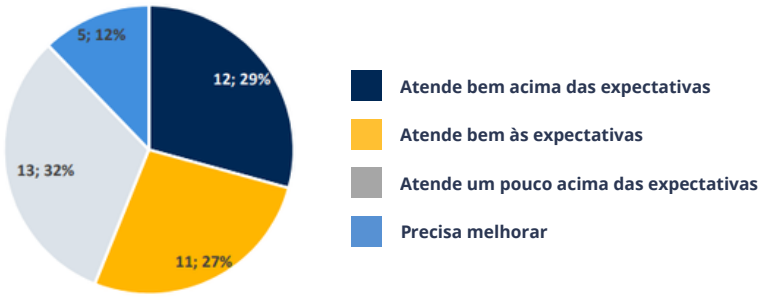
O processo de comunicação do Conselho Fiscal com a Diretoria Executiva é eficiente.



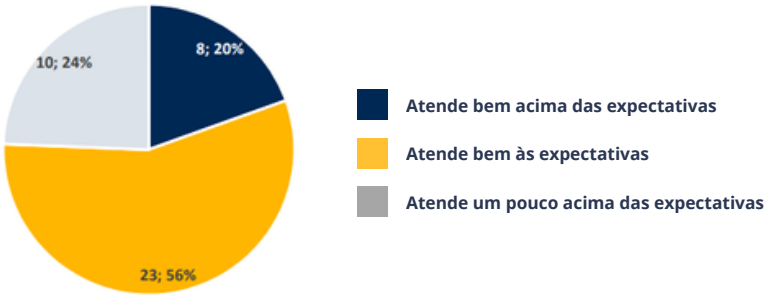
O Conselho Fiscal comunica claramente à Diretoria Executiva e aos responsáveis pela Governança Corporativa suas necessidades de informações.



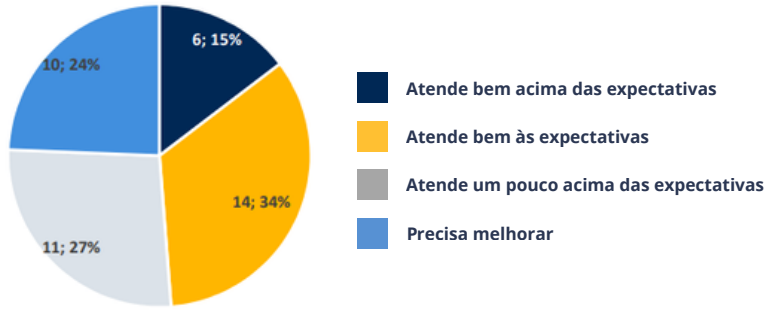
As reuniões do Conselho Fiscal são realizadas com a frequência adequada, levando em conta todas as suas atribuições.



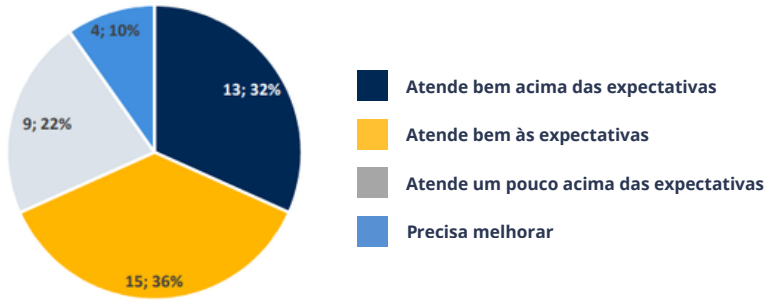
Nas reuniões do conselho, os membros participam de maneira construtiva, sendo permitidas posições divergentes e questionamentos críticos.



O Conselho Fiscal tem uma agenda estabelecida, com antecedência, e contempla temas estratégicos prioritários, relatórios financeiros, planos de investimentos, programas de recursos humanos e planos de produtos/serviços.

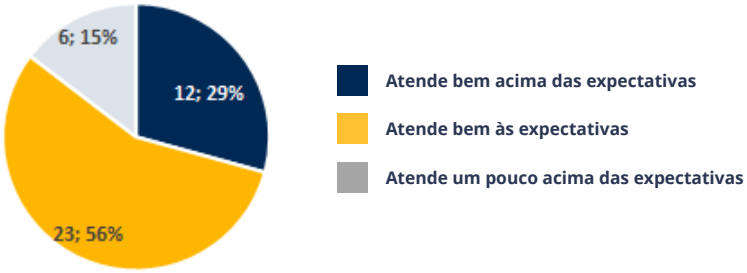


O tempo para cada assunto da reunião está adequado e de acordo com sua importância.



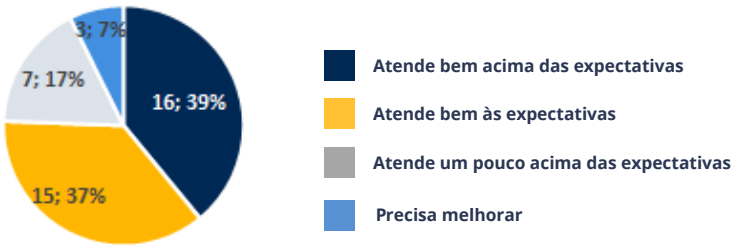
São demonstradas aos conselheiros as situações que configurem conflito de interesse e que levem os conselheiros a declararem-se impedidos na discussão de determinadas matérias.

O Conselho Final examinou e discutiu o Parecer da Auditoria Independente ou da Auditoria Interna sobre as demonstrações contábeis de encerramento do último exercício e avaliou os fatos relevantes apontados.



O Conselho Fiscal emitiu parecer formal sobre o Relatório Anual da Administração e as demonstrações contábeis da empresa do último exercício social.

O Conselho Final reuniu-se para avaliar as medidas implementadas para sanear eventuais inconformidades apontadas no último Parecer de Auditoria Independente e da Auditoria Interna sobre as demonstrações contábeis.



O Conselho Fiscal analisou efetivamente o Relatório Anual da Administração e as demonstrações contábeis da empresa do último exercício social.

O Conselho Fiscal examinou o último Relatório do Tribunal de Contas do Estado - TCE (quando for o caso) sobre as contas da empresa relativas ao último exercício financeiro, apontando as inconformidades apuradas, bem como as medidas para sanear as irregularidades.

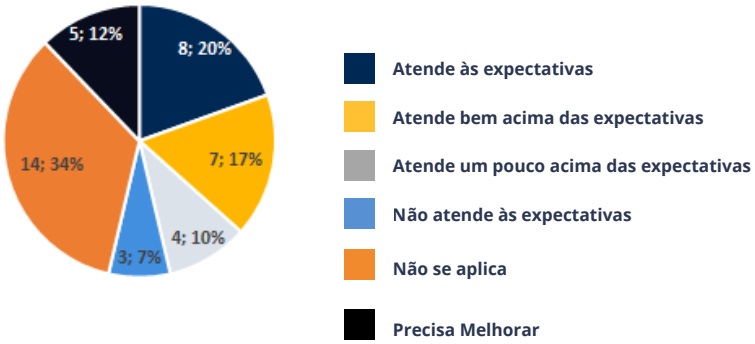
O Conselho Fiscal recomendou ajustes e medidas para a conformidade e melhoria do desempenho operacional da empresa no último exercício social.

O Conselho Fiscal tem analisado efetivamente o passivo atuarial com previdência complementar, com base no relatório (semestral/anual) de gestão da empresa.

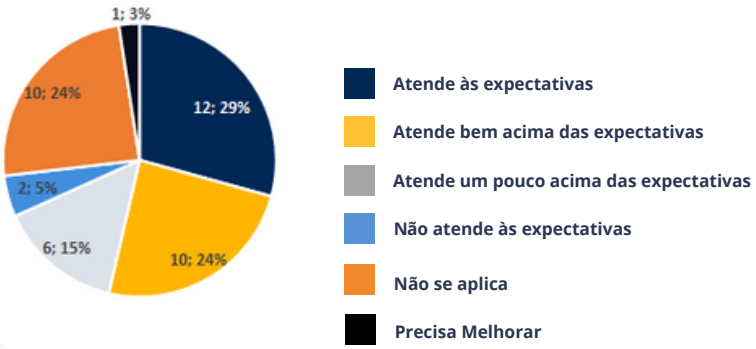
O Conselho Fiscal tem avaliado impontualidades relevantes da empresa no cumprimento de suas obrigações.

O Conselho Fiscal tem acompanhado a execução orçamentária e avaliado a compatibilidade entre os gastos e crédito autorizado, no caso das empresas dependentes no orçamento fiscal e no caso das não dependentes no orçamento de investimento. (Lei Orçamentária)

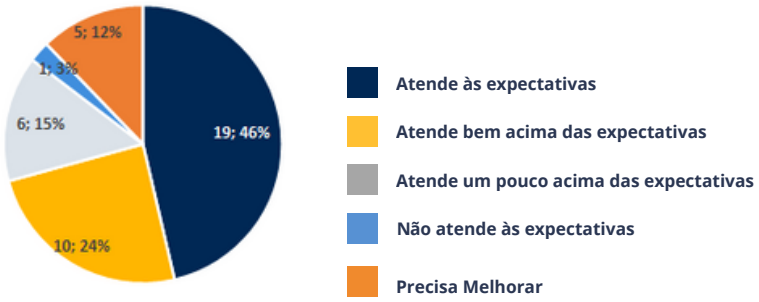
O Conselho Fiscal analisou a participação dos empregados nos lucros ou resultados (PLR ou PPR) da empresa e verificou se o programa atende (não atende) aos critérios constitucionais e legais.



O Conselho Fiscal avaliou efetivamente a distribuição de dividendos e pagamento de juros sobre o capital próprio do último exercício.



O Conselho Fiscal avaliou efetivamente o passivo tributário contencioso e não contencioso da empresa.



Respostas Textuais

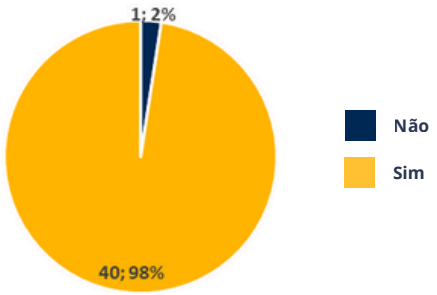
Informações complementares e sugestões de melhoria para o desempenho do Conselho Fiscal
BDMG
A interlocução com a empresa é o c. De administração ocorre de maneira plena e eficiente.
Aprofundar mais nas análises das contas/balanços.
Demanda de capacitação de contabilidade do sistema bancário.
Mais palestras e seminários.
CEMIG
Como já disse, o time é dedicado. Vamos continuar nos atualizando em todos os temas relevantes para exercermos o nosso papel de forma eficaz.
Estabelecimento de plano de trabalho anual na primeira reunião do ano ou na última do exercício anterior.
Nada a acrescentar além do já comentado em questões anteriores.
Não me surgiu no momento nenhuma ação para melhorar o desempenho do conselho.
Treinamentos presenciais; Plano de Trabalho definido pelo colegiado no início do ano; Informações e relatórios mais completos disponibilizados com maior antecedência das datas das reuniões.
COHAB
Aproximação com a diretoria executiva conhecendo as ações em execução, relacionamento com a auditoria independente da empresa, participação dos auditores nas reuniões do CF.

O conselho funciona bem.
Realizar um planejamento anual prévio das reuniões; Realizar mais reuniões durante o ano; Oferta de treinamento sobre temas específicos, como, por exemplo, contabilidade das estatais.
EMATER
Incluir em pauta os suplentes e aprovar o regimento interno, propondo plano de trabalho e calendário anual de reuniões.
Reunir mais vezes com o Conselho de Administração para saber das questões estratégicas da empresa.
EMC
Cursos de aperfeiçoamento.
EPAMIG
É necessário melhorar a implementação das recomendações do Conselho Fiscal pela empresa, através de planos de ação efetivos.
Sempre no aprimoramento e toma de decisões.
MGI
Quando da posse dos conselheiros, sugere-se disponibilizar regimento interno, código de ética, estatuto social e uma cartilha informativa sobre a empresa. Sugere-se também a criação de painéis analíticos de acompanhamento da performance patrimonial e de resultados da empresa, para que cada conselheiro consiga navegar e compreender o histórico das demonstrações contábeis, pelo menos das principais contas agregadas no horizonte de pelo menos 5 anos.
PRODEMGE
Aumentar a amplitude dos treinamentos para ampliar a cobertura do escopo da atuação do Conselho.
Está adequado nos moldes atual.

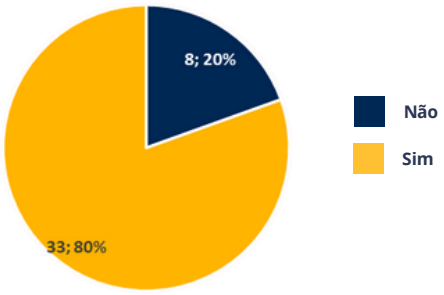
CONSELHO FISCAL – Avaliação Individual

O seu grau de preparação permite a realização satisfatória de suas atividades.

O seu nível de dedicação e a sua disponibilidade de tempo para o desempenho das atribuições inerentes ao cargo permitem a realização satisfatória de suas atividades.

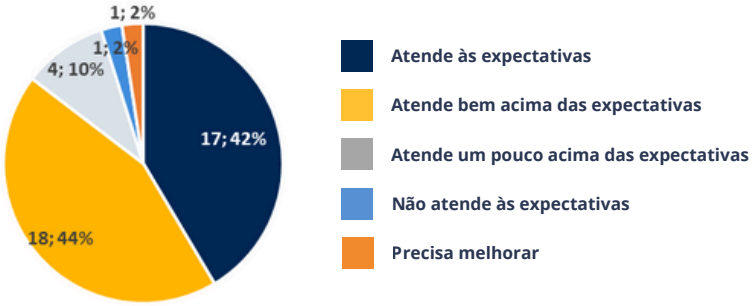


Você tem participado de cursos de atualização ou certificação, extrapolando o que é exigido pela Lei das Estatais.



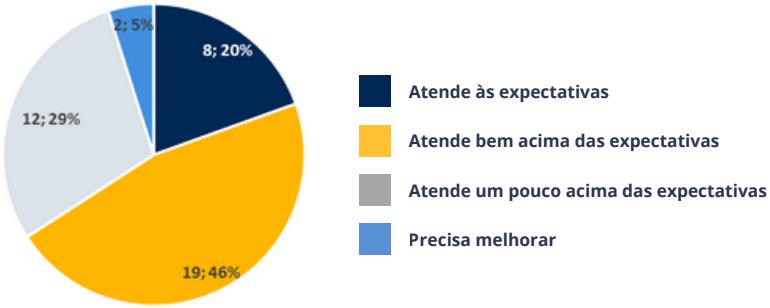
Você consegue discernir as situações que configuram conflito de interesse, que o levariam a declarar-se impedido na discussão de determinadas matérias.

Quando os demais conselheiros têm conflitos de interesses pessoal ou profissional, na matéria colocada em votação, a postura de todos eles é a de declararem-se impedidos.

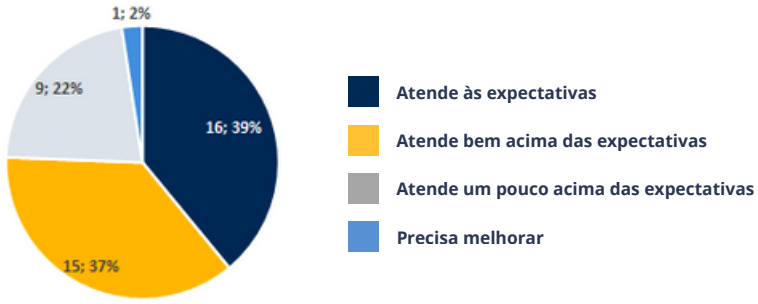


Você considera que possui um conhecimento apropriado sobre a empresa.

Você considera efetiva a liderança do presidente do conselho.

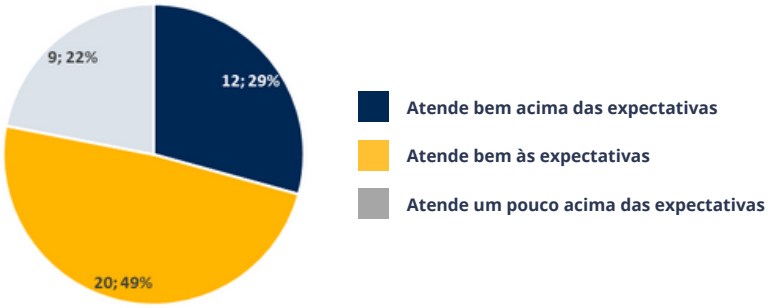


Você considera adequado o acesso que possui aos documentos e informações necessárias para o exercício de suas funções.

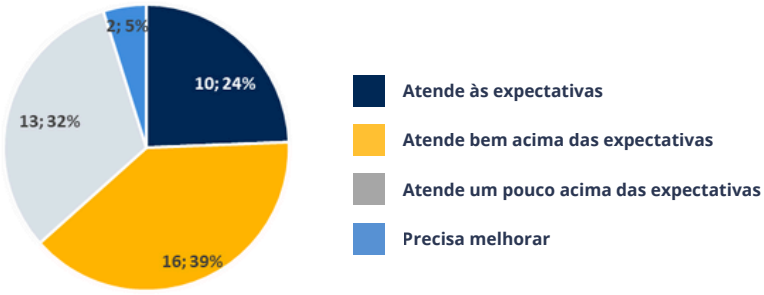


A sua atuação é independente em relação a quem o indicou ou elegeu e a outros membros da administração.

A relação entre conselheiros e os demais órgãos de governança é satisfatória.



A infraestrutura de informação, a transparência e disponibilização de documentação ao conselho são satisfatórias.



Respostas Textuais

Desde o início do seu mandato, você tomou alguma decisão ou ação que possa ter contrariado interesses do acionista controlador? Em caso positivo, indique a possível situação.
CEMIG
Minhas decisões e ações são sempre em defesa da Companhia, portando atendem interesses de acionistas.
Procuro manifestar minha opinião de acordo com minha convicção pessoal, lastreada no conhecimento que tenho da empresa e de seu ramo de atividade, bem como de governança corporativa, normas internas e normas em geral. Portanto, o interesse do acionista fica fora das minhas ponderações, focadas no interesse da companhia e sua prosperidade e perenidade.
Sou conselheira independente.
COHAB
Não consta nenhuma medida tomada contrária ao acionista controlador.
EMATER
A organização da empresa e do Conselho permite o aprimoramento continuo, mão tendo sido necessário oposição de interesses em relação ao controlador.
Não foi necessário.
GASMIG
Entendo que não.
Não. Todas as decisões e ações tomadas no Conselho Fiscal e individualmente por mim foram em defesa da Companhia e portanto de acordo com interesses do acionista.
MGI
Não. Sempre atuei com a maior transparência possível.

MGS
Desde o início do meu mandato, não tomei nenhuma decisão ou ação que possa ter contrariado interesses do acionista controlador.
PRODEMGE
Não, como suplente minha participação à condição de ouvinte.

Respostas Textuais

Quais eventuais dificuldades você enfrenta para exercer melhor suas funções?
BDMG
A quantidade e complexidade de informações.
Demanda de maior capacitação contábil do sistema bancário.
Não existem eventuais dificuldades para exercer melhor as minhas funções.
CEMIG
1. Acesso Limitado a Informações 2. Complexidade Regulatória 3. Dificuldade em Identificar Riscos Ocultos
Entendo que os conselheiros poderiam ter acesso aos documentos e suas atualizações com maior antecedência em relação às datas das reuniões.
Gostaria de ter mais disponibilidade para visitas técnicas a fim de estar mais atualizado sobre a atuação da empresa.
Não enfrento dificuldades. Tive e tenho acesso as informações necessárias e liberdade para exprimir minhas opiniões.
Não temos encontrado dificuldades. A Administração nos dá total transparência.
CODEMGE / CODEMIG
Disponibilidade de tempo.
COHAB
A entrega do material a ser avaliado na reunião, balancetes, chegam com pouca antecedência.
Necessidade de maior conhecimento acerca de normas de contabilidade das estatais.
Um pouco de falta de conhecimento dos cronogramas futuro da empresa.

EMC
Atualização e tendências.
Conhecimento técnico em contabilidade e finanças.
Disponibilidade de informações atualizada em tempo hábil.
EPAMIG
A documentação necessária para a realização das reuniões ordinárias não são entregues com antecedência suficiente. A relação com a Diretoria é muito boa, mas acredito ser necessária reunião conjunta com o Conselho de Administração, o que ainda não ocorreu.
Número reduzido de Reuniões para exercer todas as Funções que são competência do Conselho Fiscal.
MGI
Às vezes, tempo curto para as análises.
Nunca enfrentei dificuldades para exercer minhas funções. A empresa é muito transparente, com profissionais altamente qualificados e toda documentação necessário para o desenvolvimento do meu trabalho é apresentada com antecedência pela MGI. Ressalta a qualidade das informações e transparência dos dados apresentados, aliado a disponibilidade da equipe técnica da Empresa nos esclarecimentos pertinentes, quando necessário.

MGS
Não tenho enfrentado dificuldades para exercício da função.
O processo de envio das informações em tempo hábil tem melhorado permitindo avaliação antes das reuniões.
PRODEMGE
As documentações não são enviadas anteriormente e preciso mais notícias sobre a companhia durante a semana.
Não identifico nenhuma dificuldade.
Poderíamos ter algumas reuniões em conjunto com Conselho de Administração.

Qual a sua proposta de assuntos a serem tratados pelo Conselho Fiscal, considerando o próximo exercício?
BDMG
A continuação da boa construção de governança já proposta pelo BDMG.
A pauta é muito objetiva e assertiva, não tenho demandas.
Compartilhamento de informações estratégicas e operacionais da instituição.
Cybersegurança; principais clientes; posicionamento de mercado.
Detalhamento dos contratos em execução.
CEMIG
Aprofundamento do conhecimento dos Conselheiros das diversas frentes de atuação da companhia bem como uma atualização sobre o arcabouço regulatório do setor.
Como retomamos as apresentações do CEO para o CF, hoje possuímos as principais informações necessárias e devido ao alto grau de investimentos planejados, com certeza poder monitorá-los e entende-los será fundamental para o nosso trabalho em 2025.
Gostaria de que o plano de trabalho do CF fosse apresentado e aprovado por todos, incluindo apresentações mensais, trimestrais e semestrais considerando as matérias legais e adjacentes de competência do CF.
Nenhum novo. Tratamos diversos assuntos pertinentes.
No Plano de Trabalho e Reuniões já são tratados os principais pontos, como Demonstrações Financeiras, Controles Internos, Gestão de Riscos, Partes Relacionadas, evolução de obras e melhorias de processos, além de realização de investimentos de acordo com Planejamento Estratégico.
Os planos de investimento da empresa e perspectiva de investimento já estão sendo bem tratados, de forma exemplar, inclusive.

CODEMGE / CODEMIG
Informações gerenciais da empresa para ter link com os resultados contábeis.
COHAB
A empresa inicia agora em outubro/24 o programa de migração de créditos para um FDIC, a avaliação do sucesso da adesão a esse sistema, precisa ser acompanhado pelo CF.
Os assuntos abordados tem sido satisfatórios.
Os balanços e a saúde financeira da empresa.
COPASA
Acredito que os temas tratados neste ano foram adequados.
EMATER
Aprovação do estatuto do Conselho e modernização do processo de análise e de relatoria por meio de tecnologia e automação.
O Conselho Fiscal deve se reunir junto com o Conselho de Administração afim de melhor conhecer as decisões estratégicas tomadas pela empresa. Logo, a proposta é fazer 2 reuniões conjuntas por ano.
EMC
Discussão das peças do ciclo orçamentário e acompanhamento das decisões do Conselho de Administração.
Gestão de riscos e ESG.
Melhoria na arrecadação própria da TV e Rádio. Projetos comerciais para buscar clientes. Alternativas para aluguel alto da sede EMC. Expansão sinal digital para o interior. Monitoramento da plataforma digital.

EPAMIG
Aperfeiçoamento nos controles.
Deliberação sobre as contas trimestrais e anuais, deliberação sobre previdência privada, deliberação sobre proposta orçamentária e plano de investimentos, deliberação sobre o relatório anual, dentre outras obrigações estatutárias.
Qualidade do Gasto.
GASMIG
A agenda elaborada me parece adequada. Não tenho nada a acrescentar.
Devemos fortalecer atividades de Controles Internos, Auditoria, segurança cibernética e digitalização.
Transparência.
METROMINAS
Extinção após a criação da Agência de Regulação.
MGI
Avaliação de eventuais apontamentos nos relatórios de auditoria independente e acompanhamento das medidas de tratamento.
Discussão sobre ampliação de Receitas da Empresa e redução dos Custos.
Os assuntos no contexto da competência do Conselho Fiscal , sobretudo referente as demonstrações contábeis e Notas Explicativas são amplamente debatido nas reuniões e a empresa sempre disponível para responder aos Conselheiros.

MGS
Conhecimento do planejamento estratégico discutido pelo Conselho de Administração.
Entendo que dentre as atribuições do CF, vem sendo tratados temas que devem permanecer para o próximo exercício como: planejamento estratégico da MGS, acompanhamento de metas, resultados e indicadores, balancetes e demonstrações contábeis, estratégia de negócio, tratamento de passivos de naturezas diversas (judiciais, financeiros, ...), estrutura administrativa, de pessoal, física e de máquinas e equipamentos, dentre outras relevantes para atuação da MGS.
Os acompanhamentos de rotina considerando a competência do Conselho fiscal.
PRODEMGE
A suplência limita minha participação à condição de ouvinte.
Investimentos.
Maior integração com conselho de administração no sentido de ter melhor entendimento para situações futuras que envolvam investimentos e retornos esperados.
Resultado ou como agregar mais uma política de intercâmbio maior entre conselhos e auditoria.

Gostaria de propor algum treinamento específico para o aperfeiçoamento da função de conselheiro?
BDMG
Administração financeira bancária, incluindo conceitos e principais indicadores.
Capacitação contábil do sistema bancário.
Governança Corporativa; Análise das Demonstrações Financeiras.
CEMIG
Certificação para conselheiro do IBGC.
Curso de formação do Conselheiros pelo IBGC.
De maneira geral os treinamentos exigidos já são realizados. Poderia ser acrescentado treinamento específico sobre a atividade e regulação do setor.
Hoje utilizo bastante a Inteligência Artificial Generativa para a minha preparação para as reuniões. Eu recomendaria que os meus pares pudessem utilizar tal ferramenta, bem como um aprendizado sobre a ferramenta de Análise de Dados que os Auditores Externos utilizam para melhor explicar as DFs.
https://ibgc.org.br/cursos/conselho-fiscal-online; Curso IBGC.
CODEMGE
Treinamento em contabilidade para todos os conselheiros.

COHAB
É interessante o conselheiro conhecer a legislação aplicada ao Órgão/Empresa.
Necessidade de maior treinamento acerca de normas de contabilidade das estatais.
Riscos associados ao conselho fiscal.
Todos treinamentos que puderem ser feitos são bem vindos.
EMATER
O treinamento do IBGC foi ótimo, a sugestão é recapitular o que foi passado através de um treinamento 2.
Treinamentos sobre contabilidade pública e governança corporativa sempre são bem vindos, desde que sejam feitos antes dos últimos meses do ano, quando o tempo disponível sempre fica reduzido.
EMC
Conhecimento específico do Orçamento e suas alterações, a execução orçamentária mensal e os apontamentos realizados pela auditoria interna e externa concomitantemente.
ESG.
Novo curso para conselheiros, parecido com ministrado pelo IBGC, para atualização.
EPAMIG
Cursos específicos para conselhos fiscais de estatais, focados em auditoria externa e interna e sobre a lei das estatais.
Sempre na melhoria dos controles e atualização profissional.

GASMIG
Melhores práticas de ESG.
Somente reforçar que já estão em andamento e mais especificamente sobre os negócios operacionais da Companhia.
MGI
Aspectos tributários do lucro real inerentes à MGI.
Não é necessário.
MGS
Nada a acrescentar nos treinamentos oferecidos.
Não. Treinamento normal de reciclagem em Governança Corporativa.
PRODEMGE
Entendo que os treinamentos, muito bons por sinal, ficaram com temas muito repetitivos. Entendo que também deveríamos receber treinamento mais técnicos voltados para análise financeira, risco fiscal e regulatório.
IBGC.
Não. Está adequado, nos moldes atual.

Informações complementares e sugestões de melhoria para o desempenho individual do conselheiro:
BDMG
Aprimoramento do conhecimento a respeito das atividades do banco.
Participação em palestras e seminários sobre atribuições de Conselheiros Fiscais.
CEMIG
Continuar estudando, sobre os diversos temas importantes para o nosso trabalho: Reforma tributária, evolução dos ambientes de controle (SOX), novas regras contábeis, melhor entendimento sobre o ESG e principalmente sobre inovação no setor de energia.
Inovação no setor de energia.
Treinamentos presenciais são, na minha opinião. mais engrandecedores do que on line.
COHAB
Conhecimentos do ambiente de atuação da empry.
Envio ao conselheiro de sugestões de cursos.
EMATER
Aprimoramento contínuo e análise de outros pareceres fiscais; conhecimento da estrutura e da atuação da empresa.
O papel do Conselheiro é basicamente analisar as demonstrações financeiras e opinar sobre o relatório anual e propostas da administração. Assim, o conhecimento antecipado desses assuntos, as bases legais e confiança dos dados é básico para o melhor desempenho individual do Conselheiro.

EMC
Curso semestral de temas importantes.
Realização de reuniões em menor espaço de tempo entre elas.
Troca de experiências com os membros de outros conselhos das empresas do Governo de Minas.
EPAMIG
Em constante interação.
Envio da documentação com antecedência em relação as reuniões ordinárias e mais capacitação.
Sugestão de visita técnica.
MGI
Dedicar mais tempo para análise das Demonstrações da Empresa.
Não se trata de apresentar sugestões de melhoria, mas como Conselheira procuro sempre estar atenta as normas e aprimorar meus conhecimentos sobretudo na área contábil para contribuir cada vez mais no desempenho das minhas funções no Conselho.
Realização de novos treinamentos e reciclagem de conhecimentos em procedimentos contábeis.
MGS
As capacitações oferecidas são aderentes às demandas de atuação dos conselheiros.
Minha sugestão é que, talvez a SEDE, possa promover o compartilhamento de boas práticas entre os conselheiros das empresas públicas do estado de MG.
Reuniões mais frequentes com o conselho de administração.

PRODEMGE
Em relação aos treinamento conforme pergunta anterior.
Está a contento.
IBGC e oportunizar encontros com diretores e conselheiros.
Não. Considero adequada a formação proposta.

Deseja fazer algum comentário complementar em relação ao Conselho Fiscal?
BDMG
Parabéns, time competente.
CEMIG
Até onde percebo, todos participam ativamente das reuniões visando sempre o melhor para CEMIG.
Os Conselheiros participam ativamente de todas as reuniões.
Temos um time competente e dedicado. Como interagimos com profissionais de alto nível da administração da CEMIG, a sinergia é grande e as melhorias aparecem em ambos os lados (de quem faz e de quem fiscaliza). Os melhores Indicadores de desempenho, são os resultados obtidos.
COHAB
A empresa tem sido bem gerida.
O Conselho Fiscal atual apresenta uma heterogeneidade interessante para melhores decisões com contribuições dos conselheiros em assuntos de maior domínio de cada um.
EMATER
O trabalho do Conselho Fiscal mostra como as contas da empresa estão saudáveis e que o trabalho do conselho é fundamental para isso.
Todos já feitos no corpo do formulário e em outras questões.
EPAMIG
Não. Já fui contemplada nas questões anteriores.
Satisfeita com a atuação do Conselho.

GASMIG
O Conselho Fiscal tem atuando consistente e participativamente, tanto titulares que suplentes, em todos os assuntos, opinando e propondo ações que defendam a Companhia, a ética e transparência.
MGI
Ao longo dos anos que atuo no Conselho Fiscal da MGI ressalto a competência, dedicação e profissionalismo de toda equipe técnica da Empresa, sempre atuando no contexto de sua missão com a maior transparência dos atos e fatos. Enfatizo o ótimo trabalho e esforço no desempenho das atividades da empresa por parte de seu presidente Weverton Vilas Boas e da Diretora Nilma Alves dos Santos e toda sua equipe, que de forma dedicada e comprometida atua na condução e desenvolvimento da empresa. Quanto aos Conselheiros Fiscais, os mesmos se mostram comprometidos e dedicados no entendimento e avaliação dos dados da Companhia.
PRODEMGE
Conselho, alinhado e detentor de competências técnicas.
Parabéns pela secretaria de governança.

CONCLUSÃO

A 2ª edição do Relatório de Avaliação Individual e Coletiva do Conselho Fiscal e do Conselho de Administração das Empresas Estatais do Estado de Minas Gerais reafirma o compromisso do Estado com o fortalecimento da governança corporativa e a promoção de práticas que assegurem a eficiência e a transparência na gestão pública.

Os resultados apresentados permitem não apenas identificar os pontos fortes e as oportunidades de melhoria no desempenho dos conselheiros e dos colegiados, mas também subsidiar iniciativas para o desenvolvimento contínuo desses órgãos. Esse processo de avaliação, conduzido de forma estruturada e transparente, representa um importante instrumento para a consolidação de uma gestão pública mais eficiente e alinhada às melhores práticas estabelecidas pela Lei Federal nº 13.303/2016 e por recomendações internacionais.

A Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico (SEDE) continuará promovendo e apoiando ações voltadas ao aperfeiçoamento dos Conselhos de Administração e Fiscais das estatais mineiras, reafirmando a importância desses órgãos para a sustentabilidade e o cumprimento do papel estratégico das empresas públicas e sociedades de economia mista.

O aprendizado derivado deste relatório servirá como base para novas edições e para o aprimoramento contínuo do modelo de avaliação, garantindo que os conselhos mantenham seu foco em gerar valor público e atender às expectativas da sociedade mineira.