



**ANEXO III**  
**DAS OBRIGAÇÕES DE APERFEIÇOAMENTO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE**

1. Afastar [REDACTED] de todos os cargos com poderes de gestão, administração e representação legal de todas as empresas do Grupo, até o prazo de 1 (um) ano, a contar da assinatura do Acordo, mantendo-o afastado dos referidos cargos pelo prazo mínimo de 5 (cinco) anos, contados a partir da data de afastamento;
2. Criar um Conselho de Administração na holding do Grupo, formado em sua maioria por conselheiros externos e independentes, no prazo máximo e improrrogável de 1 (um) ano, a contar da assinatura do Acordo;
3. Apresentar um “Plano de Reestruturação de Governança” para a coordenação do processo simultâneo de afastamento de [REDACTED] e da implementação de um Conselho de Administração. O Plano deverá ser apresentado em até 60 dias da assinatura do Acordo e deverá prever o encaminhamento de, no mínimo, 4 relatórios bimestrais (enviados, respectivamente, em 120, 180, 240 e 300 dias da assinatura do Acordo), demonstrando as ações adotadas no período para a evolução do processo de afastamento completo de [REDACTED] e, concomitantemente, para o início das atividades do Conselho de Administração, que deverão ocorrer em até 1 (um) ano da assinatura do Acordo;
4. Estabelecer como atribuição do Conselho de Administração a responsabilidade de indicar o Diretor Presidente das empresas do Grupo, a ser escolhido entre profissionais do mercado e com a observância de critérios específicos de integridade para sua nomeação;
5. Estabelecer critérios específicos de integridade para nomeação de pessoas para cargos com poderes de gestão, administração e representação legal;
6. Transferir a tarefa de aprovar ou não as deliberações do Comitê Independente de Compliance – atualmente ao cargo do Comitê Estratégico – para o Conselho de Administração a ser instaurado;



CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO – CGU

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO - AGU

7. Tornar mais frequentes as manifestações de apoio ao programa de integridade pela alta direção da Empresa para o público interno e principalmente para o público externo;
8. Desvincular completamente, desde a data de assinatura do Acordo, a pessoa do [REDACTED] como única fonte de apoio ao Programa de Integridade, transferindo esta tarefa aos demais membros da alta direção;
9. Formalizar e publicar internamente Regimento Interno da área de Compliance Corporativo, no qual estejam estabelecidos e detalhados, operacionalmente: quantidade mínima de colaboradores e regime de dedicação; independência orçamentária; forma e frequência de reporte à alta direção; e, as garantias que possibilitem o exercício das atribuições do *Compliance Officer*, com autonomia e independência;
10. Inserir, no item 3.3.2 (Políticas de Consequências) do Código de Conduta, a expressão “independentemente do nível hierárquico”, logo em seguida ao trecho onde está escrito: “Aquele que descumprir (colaborador ou terceiro)”;
11. Publicar versão resumida do Código, com a apresentação de exemplos hipotéticos do que fazer e do que não fazer, destinado aos colaboradores de menor grau de instrução;
12. Disponibilizar, de forma impressa, essa versão resumida para que os colaboradores que não tenham acesso à internet em seu local de trabalho (especialmente obras) possam tomar conhecimento de forma rápida e direta de seu conteúdo;
13. Exigir dos contratados, conforme norma já estabelecida, a assinatura do “Termo de Compromisso” do Código de Conduta;
14. Realizar treinamentos ou eventos de conscientização específicos para agentes intermediários e terceiros com os quais a Empresa mais se relaciona ou que ofereçam maior risco, referentes ao Código de Conduta e as demais políticas de integridade da Empresa;



CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO – CGU

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO - AGU

15. Incluir nos treinamentos o histórico dos atos lesivos praticados pelo Grupo com a indicação dos mecanismos e instrumentos desenvolvidos (ou que serão desenvolvidos) para evitar que ocorram novamente, sobretudo nas áreas mais sujeitas aos riscos de integridade;
16. Desenvolver mecanismos de avaliação do impacto dos treinamentos efetuados sobre a cultura organizacional, a exemplo de testes de retenção de conteúdos e pesquisas de satisfação sobre treinamentos relacionados ao programa de integridade;
17. Explicitar, no Manual do Programa de Integridade, a periodicidade para a realização de análise de riscos (no máximo, bianual);
18. Executar as medidas previstas na planilha para mitigação dos riscos identificados na última avaliação, com elaboração de relatórios de monitoramento, chancelados pela alta direção;
19. Alterar a norma “Relacionamento com o Poder Público” (MO-PC-0003-0), item “Fiscalização do Poder Público”, para que o caráter colaborativo e participativo da cooperação em investigações fique mais evidente;
20. Incluir no Plano de Capacitações treinamentos específicos sobre o conteúdo destas normas;
21. Disponibilizar acesso às normas relativas à relação com o Poder Público em seu sítio na internet;
22. Aplicar e monitorar a aplicação das políticas formalmente estabelecidas;
23. Estabelecer política que trate do acompanhamento da execução dos contratos celebrados com a Administração Pública;
24. Indicar, expressamente, os responsáveis por autorizar a adoção de medidas relacionadas à participação em licitações e celebração/prorrogação de contratos administrativos;
25. Disponibilizar na internet informações sobre a participação da Empresa em licitações e contratos celebrados com a Administração Pública;



CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO – CGU

ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO - AGU

26. Atualizar as normas referentes aos registros contábeis para que as mesmas tratem de situações de recebimento de receitas incomuns (*red flags* para receitas);
27. Instituir o setor de auditoria interna como órgão independente da área de Compliance, a fim de constituir, de fato, uma terceira linha de defesa;
28. Substituir a empresa de auditoria externa contábil para o próximo período, uma vez que a auditoria vem sendo realizada pela mesma empresa desde 2014, e estabelecer em normativo a periodicidade destas substituições;
29. Incluir a verificação da existência de programa de integridade no processo de *Due Diligence* de terceiros como maneira de minimizar riscos de corrupção e fraude;
30. Realizar *due diligence* específica para o grupo de alto risco, evidenciando suas etapas e procedimentos;
31. Inserir a previsão de aplicação de penalidades específicas para o caso de descumprimento de cláusulas anticorrupção nas normas relativas à contratação de terceiros, bem como nos contratos a serem celebrados;
32. Trazer o link do Canal de Ética para a página inicial do grupo, em local de fácil visualização;
33. Realizar ações de divulgação do canal para os colaboradores;
34. Monitorar o canal de denúncias, elaborando estatísticas sobre o teor das denúncias apresentadas e sobre quais setores e empresas do grupo as mesmas incidem;
35. Monitorar a implementação dos programas de integridade nas empresas do Grupo; e
36. Obter a certificação ISO 37001, para todas as empresas do Grupo, adquirida necessariamente por organização certificadora acreditada pelo Inmetro, em um prazo de até 24 (vinte e quatro) meses após a assinatura do Acordo. A certificação ISO 37001 deve ser mantida pela Empresa durante toda a vigência do Acordo, sendo que as renovações também deverão ser realizadas por organização certificadora acreditada pelo Inmetro.

