

DESINVESTIMENTOS

CONTEXTO

PROGRAMA NACIONAL DE DESESTATIZAÇÃO

1990 ano de criação do Programa.

US\$ 31,1 bi de receita proporcionada pela alienação de participações em empresas estatais, de abril de 1990 até o final de 2015.

Presidente da República possui a prerrogativa de aprovar a entrada de uma empresa estatal na carteira para alienação.

BNDES é responsável pela condução de todo processo de alienação, administrando o Fundo Nacional de Desestatização, composto por ações da empresa transferidas pela União, após inclusão na carteira para alienação.

EMPRESA AVALIADA

CELG DISTRIBUIÇÃO S.A. (CELG D)

Até 2014, a Celg D era uma subsidiária integral da Companhia Celg Participações S.A. (Celgpar), sociedade de economia mista na qual o estado de Goiás detinha uma participação societária de 99,7%. Em janeiro de 2015, a Eletrobras adquiriu 50,93% das ações da Celg D, passando a ter o controle acionário da empresa. Cerca de três meses após a aquisição pela Eletrobras, em maio de 2015, a Presidência da República aprovou a entrada da Celg D no PND. Em novembro de 2016, o controle acionário da empresa foi comprado pela distribuidora italiana Enel Brasil S.A por R\$ 2,18 bilhões.

PROGRAMAS DE DESINVESTIMENTOS DE EMPRESAS ESTATAIS

EMPRESA AVALIADA

PETROBRAS

PLANO DE NEGÓCIOS E GESTÃO – PNG 2012-2016

Caracterizou o início da política recente de desinvestimentos na empresa. O Plano fixou a meta de US\$ 14,8 bilhões em alienações e reestruturações societárias.

PROGRAMA DE DESINVESTIMENTOS DA PETROBRAS (PRODESIN)

Aprovado em outubro de 2012, representou uma alteração na estrutura até então responsável pelas operações de venda de ativos. Até dezembro de 2013, conclusão do Prodesin, foram realizadas diversas alienações de ativos ou participações societárias num total aproximado de US\$ 10,7 bilhões. Após o encerramento do Prodesin, porém, a gestão da carteira de desinvestimentos na Petrobras foi sistematizada, de maneira que as alienações prosseguiram após o término do programa.

PLANO DE NEGÓCIOS E GESTÃO – PNG 2017/2021

A Petrobras estabeleceu para o seu plano de desinvestimentos a meta de geração de caixa de US\$ 21 bilhões no biênio 2017-2018. Em maio de 2017, após significativa alteração na sistemática de Desinvestimentos de Ativos e Empresas, a Petrobras informou a aprovação pela Diretoria Executiva de nova carteira de projetos.

PLANO DE NEGÓCIOS E GESTÃO – PNG 2018/2022

O mais recente PNG manteve a meta de desinvestimento de US\$ 21 bilhões até o fim de 2018 e informou a realização de US\$ 4,5 bilhões em 2017.

OBJETIVO DA AVALIAÇÃO

Avaliar o processo de desinvestimento da Celg Distribuição S.A. e o programa de desinvestimento da Petrobras.

O QUE É DESINVESTIMENTO?

É a alienação ao setor privado pelo governo federal de participações em empresas estatais ou de ativos dessas empresas.

SISTEMÁTICAS DE OPERACIONALIZAÇÃO E RESPONSABILIDADE

PROGRAMA NACIONAL DE DESESTATIZAÇÃO (PND)

PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE DESINVESTIMENTOS DE EMPRESAS ESTATAIS

RESULTADO DA AVALIAÇÃO

CELG DISTRIBUIÇÃO S.A. (CELG D)

AQUISIÇÃO DA EMPRESA PELA ELETROBRAS

AUSÊNCIA DE DELIBERAÇÃO DO CONSELHO NOS ATOS DE AQUISIÇÃO

Parte substancial dos atos relacionados à aquisição da Celg-D não foi submetida à prévia deliberação do Conselho de Administração da Eletrobras.

AQUISIÇÃO EM DESACORDO COM O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A compra pela Eletrobras do controle acionário da Celg-D, que na época enfrentava dificuldades financeiras, ocorreu em desacordo com seu planejamento estratégico. No planejamento de longo prazo da Eletrobras não havia estratégias relacionadas à expansão da distribuição, nem mesmo à aquisição de novas distribuidoras.

FRAGILIDADES DE GOVERNANÇA

Os dois fatos podem sinalizar que, desde a aquisição da Celg-D pela Eletrobras até a sua alienação um ano depois, as decisões foram tomadas pela União e não pela Eletrobras. Todo o processo expõe as fragilidades de governança de uma empresa de capital aberto como a Eletrobras, que vem enfrentando sérias dificuldades de imagem no mercado.

PETROBRAS

SISTEMÁTICA DE DESINVESTIMENTOS DE ATIVOS E EMPRESAS DO SISTEMA PETROBRAS

RISCO DE CONFLITO DE INTERESSE NA CONTRATAÇÃO DE CONSULTORES OU ASSESSORES INTERNOS E EXTERNOS

A auditoria apontou o risco de conflito de interesse no fato de que a mesma instituição que assessorava a transação, sendo remunerada com base no sucesso da alienação, era também responsável por emitir opinião de valor justo do ativo (fairness opinion).

TEMPO REDUZIDO PARA ANÁLISE ANTES DA APROVAÇÃO DOS PROJETOS DE DESINVESTIMENTO

A auditoria apontou o tempo reduzido de que a Diretoria Executiva e o Conselho de Administração dispuseram para análise antes da aprovação dos projetos de desinvestimento. A sistemática previa a obrigatoriedade de participação da Diretoria Executiva apenas ao final do processo para aprovar a negociação.

ALTERAÇÃO DA SISTEMÁTICA APÓS RECOMENDAÇÃO DA CGU

A Petrobrás alterou a sistemática, apresentando considerável melhoria ao definir que nos processos de desinvestimento seja contratada pelo menos uma "fairness opinion" a ser emitida por instituição distinta daquela que assessorou a transação.



A nova sistemática instituiu a obrigatoriedade de intervenção ou participação da Diretoria Executiva em diversas fases do processo de desinvestimentos. Dessa forma, considera-se que eventuais riscos, decorrentes do curto prazo para análise, são mitigados ao se impor aos gestores a obrigação de conhecimento de detalhes do projeto ao longo de todo o processo e não apenas ao final.



PROCESSO DE DESINVESTIMENTO DOS ATIVOS DA ÁFRICA

NECESSIDADE DE REDUÇÃO DA SUBJETIVIDADE NA DEFINIÇÃO DOS PARÂMETROS UTILIZADOS NO PROCESSO DE AVALIAÇÃO ECONÔMICA DOS ATIVOS

ALTERAÇÃO DA SISTEMÁTICA APÓS RECOMENDAÇÃO DA CGU

A versão da sistemática de desinvestimentos publicada pela Petrobras em janeiro de 2017 determinou alguns requisitos mínimos que devem estar presentes em todos os relatórios de avaliação econômica. Além disso, a sistemática atribuiu a uma única área, a Gerência Executiva de Controladoria, a responsabilidade pela avaliação econômica dos projetos, o que pode reduzir o risco de utilização de parâmetros diferentes para projetos semelhantes.



PROGNÓSTICO DA CGU

DIVERSOS ITENS DA LEI 13.303/2016 FORAM CRIADOS COM O OBJETIVO DE MITIGAR, DE FORMA GERAL, OS RISCOS DE INGERÊNCIA A QUE ESTÃO EXPOSTAS AS ESTATAIS

Esses mecanismos incluem desde a ação de reparação de danos contra o acionista controlador até requisitos específicos para nomeação de membros do Conselho de Administração. A efetividade de mecanismos criados pela referida lei será objeto de avaliação pela CGU nos próximos anos.

A SISTEMÁTICA DE DESINVESTIMENTOS DA PETROBRÁS FOI CONSIDERAVELMENTE APRIMORADA AO LONGO DAS AUDITORIAS DA CGU

Assim que os problemas eram apresentados à empresa, as correções foram sendo implementadas. A atual sistemática de janeiro de 2017 permite que os processos de desinvestimento transcorram de forma mais transparente, com regras de governança mais consistentes que mitigam boa parte das fragilidades apontadas. As melhorias relacionadas à subjetividade na definição dos parâmetros para avaliação econômica, além de outros aspectos mapeados como críticos na nova sistemática, serão objeto de avaliação pela CGU em 2018.