

# 2019

CARTA ANUAL DE  
POLÍTICAS PÚBLICAS E  
GOVERNANÇA CORPORATIVA



CASA DA MOEDA  
DO BRASIL

(Ano Base 2018)



# SUMÁRIO

IDENTIFICAÇÃO GERAL.....	3
1 – INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS.....	4
2 – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS (POLÍTICAS PÚBLICAS).....	5
3 – METAS RELATIVAS AO DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES QUE ATENDAM AOS OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS.....	6
4 – RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS.....	7
5 – ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS E GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	7
6 – FATORES DE RISCOS.....	10
7 – DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS E COMENTÁRIOS SOBRE O DESEMPENHO.....	11
8 – POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	19
9 – OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES.....	21
10 – DESCRIÇÃO DA COMPOSIÇÃO E DA REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO.....	22



## Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa (Carta Anual)

Em conformidade com o art. 8º, incisos I, III e VIII, da Lei 13.303, de 30 de junho de 2016 e com o art. 13º, incisos I, III e VIII, do Decreto 8.945, de 27 de dezembro de 2016, o Conselho de Administração subscreve a presente Carta Anual sobre Políticas Públicas e Governança Corporativa da Casa da Moeda do Brasil (CMB) referente ao exercício social de 2018.

### IDENTIFICAÇÃO GERAL

---

<b>CNPJ</b>	34.164.319/0001-74. NIRE 5350000033-0
<b>Sede</b>	Brasília/DF
<b>Tipo de Estatal</b>	Empresa Pública
<b>Acionista Controlador</b>	União Federal
<b>Tipo Societário</b>	Empresa Pública Unipessoal
<b>Tipo de Capital</b>	Público - Fechado
<b>Abrangência da Atuação</b>	Internacional
<b>Sector de Atuação</b>	Indústria e Serviços

### Audidores Independentes atuais da empresa

Maciel Auditores S/S

Nome: Roger Maciel de Oliveira

E-mail: roger@macielauditores.com.br

Telefone: (51) 3037-5034

### Conselheiros de Administração Subscritores da Carta Anual

André Fernandes Berenguer (Presidente)

Paulo José dos Reis Souza

George Alberto de Aguiar Soares

Gleisson Cardoso Rubin

José Amaro Siqueira Valente

Maria Betânia Gonçalves Xavier

William Bezerra Cavalcanti Filho

### Administradores

Eduardo Zimmer Sampaio – Presidente e Diretor de Compliance Interino

Saudir Luiz Filimberti – Diretor de Inovação e Mercado

Cláudio Tavares Casali – Diretor de Operações

Fábio Rito Barbosa – Diretor de Gestão

## Políticas Públicas e Governança Corporativa

A Lei 13.303/16, em seu art. 8º, incisos I, III e VIII, exige a elaboração de carta anual, subscrita pelos membros do Conselho de Administração, com a explicitação dos compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas pela empresa pública em atendimento ao interesse coletivo ou ao imperativo de segurança nacional que justificou a autorização para suas respectivas criações, com definição clara dos recursos a serem empregados para esse fim, bem como dos impactos econômico-financeiros da consecução desses objetivos, mensuráveis por meio de indicadores objetivos, informações relevantes, em especial as relativas a atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre o desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e descrição da composição e remuneração da administração. Essas informações estão detalhadas a seguir.

### 1 – INTERESSE PÚBLICO SUBJACENTE ÀS ATIVIDADES EMPRESARIAIS

A Lei 5.895/73 transformou a autarquia Casa da Moeda em empresa pública, sob a denominação de “Casa da Moeda do Brasil”, dotada de personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio e autonomia administrativa. Consoante disposto no Art. 2º do citado normativo, a Casa da Moeda do Brasil tem por finalidade, em caráter de exclusividade, a fabricação de papel moeda e moeda metálica e a impressão de selos postais e fiscais federais e títulos da dívida pública, bem como a fabricação de cadernetas de passaportes para fornecimento ao Governo brasileiro e as atividades de controle fiscal dos registros especiais e dos selos de controles.

Tem-se, assim, a criação de uma Empresa Pública destinada à prestação de serviços públicos sob o regime de monopólio e não de uma empresa pública executora de atividade econômica, consagrando o princípio da supremacia do interesse público sobre o privado e incumbida de executar serviços que a própria Constituição da República deferiu, sob reserva de monopólio, à União, com consequente extensão à esta Empresa Pública.

## 2 – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS (POLÍTICAS PÚBLICAS)

Fundada na cidade de Salvador em 8 de março de 1694, a primeira Casa da Moeda do Brasil foi criada pelo Rei de Portugal D. Pedro II para organizar o meio circulante da Colônia, dominado por moedas de vários países, e suprir adequadamente a Colônia do Brasil com numerários. Na época, a extração do ouro era muito expressiva no Brasil e o crescimento do comércio ameaçava sucumbir num caos monetário devido à falta de meios de pagamento suficientes para um suprimento local de moedas

Um ano após a sua fundação, a Casa da Moeda do Brasil, localizada na Praça do Palácio (atual esquina da Rua da Misericórdia com a Ladeira da Praça) – Cidade de Salvador – Bahia, já cunhava as primeiras moedas oficiais e genuinamente brasileiras de 1.000, 2.000 e 4.000 réis, em ouro, e de 20, 40, 80, 160, 320 e 640 réis, em prata, que ficaram conhecidas como a “série das patacas”.

Desde então, por meio da produção de moedas, selos postais e, posteriormente de cédulas e outros produtos, a história da Casa da Moeda assemelha-se, em grande parte, à própria história do Brasil.

Com 325 anos de atividade e engajada à missão de atender os clientes com soluções de segurança nos segmentos de meios de pagamento, identificação, controle fiscal e postal, de forma inovadora e sustentável, a Casa da Moeda do Brasil mantém hoje um dos maiores parques industriais do mundo em seu segmento, instalado no município do Rio de Janeiro (RJ), que agrupa três fábricas com capacidade anual de produção de 2,6 bilhões de cédulas e 4,0 bilhões de moedas em três turnos de trabalho, além de passaportes com chip, selos de controle fiscal, medalhas e uma variedade de impressos de segurança para os mercados brasileiro e internacional.

Em plena sintonia com o interesse público, a Casa da Moeda desenvolve atividades que atendam às políticas públicas; as boas práticas de gestão e de governança corporativa; e ao seu objeto social, conforme dispõe o seu Estatuto:

“Art. 4º A empresa Casa da Moeda do Brasil tem por objeto social, em caráter de exclusividade:

I - fabricação de papel e moeda metálica nacionais;

II – impressão de selos postais, fiscais federais e de títulos da dívida pública federal;

III – fabricação de cadernetas de passaportes para fornecimento ao Governo brasileiro;

IV – as atividades de controle fiscal de que tratam os arts. 27 a 30 da Lei nº 11.488/2007, e o art. 13 da Lei 12.995/2014.

Parágrafo Único. A empresa Casa da Moeda do Brasil tem por objeto social, ainda, atividades compatíveis com suas atividades industriais, bem como a comercialização de moedas comemorativas nas quantidades autorizadas pelo Banco Central do Brasil.”

### 3 – METAS RELATIVAS AO DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES QUE ATENDAM AOS OBJETIVOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

O Plano Plurianual (PPA) é o instrumento de planejamento governamental que estabelece as diretrizes, objetivos e metas do governo para um período de quatro anos, conforme determinado no Art. 165 da Constituição Federal. Elaborado no primeiro ano de cada mandato, com a inclusão de todos os investimentos e as despesas de caráter continuados que serão efetuadas no período, o PPA é a base para elaboração dos orçamentos anuais e serve para viabilizar a implementação e a gestão de políticas públicas, convergir a dimensão estratégica da ação governamental, orientar a definição de prioridade e auxiliar na promoção do desenvolvimento sustentável.

A Casa da Moeda do Brasil insere-se no PPA através do seu Orçamento de Investimento, onde há a previsão de realização de investimentos, através de quatro ações orçamentárias, objetivando alcançar as seguintes metas:

- Manter-se tecnologicamente capacitada a produzir e fornecer, com eficácia, eficiência e em condições competitivas de preços, 100% da necessidade de Cédulas para o Meio Circulante Brasileiro;
- Manter-se tecnologicamente capacitada a produzir e fornecer, com eficácia, eficiência e em condições competitivas de preços, 100% da necessidade de Moedas para o Meio Circulante Brasileiro;
- Manter-se tecnologicamente capacitada a produzir e fornecer, com eficácia, eficiência e em condições competitivas de preços, 100% da necessidade de Passaporte Brasileiro;
- Manter-se tecnologicamente capacitada a produzir e fornecer, com eficácia, eficiência e em condições competitivas de preços, 100% da necessidade de Selos de Controle Fiscal Federal;



- Manter-se tecnologicamente capacitada a produzir e fornecer, com eficácia, eficiência e em condições competitivas de preços, 100% da necessidade de Selos Postais Brasileiros;
- Manter-se tecnologicamente capacitada a atender demandas de produtos e serviços de outros órgãos da administração pública federal, estadual e municipal, com eficácia, eficiência e em condições competitivas de preços.

#### 4 – RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

A Casa da Moeda custeia a totalidade das operações relacionadas à execução das atividades vinculadas às políticas públicas e demais atividades relacionadas ao cumprimento do seu objeto social com recursos próprios oriundos das vendas de produtos e serviços.

#### 5 – ESTRUTURA DE CONTROLES INTERNOS E GERENCIAMENTO DE RISCOS

Identificamos, analisamos, avaliamos e monitoramos os riscos aos quais estamos expostos de forma sistemática e utilizamos a gestão de riscos como base para um adequado funcionamento dos nossos controles internos.

No exercício de 2018 obtivemos avanços importantes na condução da gestão de riscos da CMB. Esses avanços, considerando o nosso atual estágio de maturação na gestão de riscos, estão concentrados no campo de desenvolvimento de política, criação de comitê e da metodologia de gestão de riscos, além da sua disseminação e da aplicação de toda a metodologia desenvolvida.

Após a promulgação da lei nº 13.303/2016 – Lei das Estatais –, a publicação da nova ABNT NBR ISO 31000:2018 e a publicação do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - Enterprise Risk Management* em 2017 (COSO ERM:2017), além de avanços necessários, foi revisada a Política de Gestão Integrada de Riscos da CMB, sendo devidamente aprovada pelo Conselho de Administração da CMB e publicada em outubro de 2018.

Essencial para fortalecer a gestão de riscos e os órgãos de governança da CMB, além de atender ao previsto na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, criamos o Comitê de Governança, Riscos e Controles, que é composto pelo Presidente e Diretores da CMB. A sua principal atribuição é assessorar

o Conselho de Administração no estabelecimento de um ambiente de governança, controle e gestão de riscos, liderando e supervisionando a institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos, oferecendo o devido suporte necessário para a sua efetiva implementação.

Visando disseminar a cultura de gestão com foco em riscos, além de conscientizar quanto à importância do presente tema, realizamos treinamentos internos nessa temática, separados em dois grupos. O primeiro focado na alta administração, com duração de 4 horas, e o segundo com foco no nosso corpo gerencial e técnico, com carga horária de 16 horas. Ambos foram ministrados pelo Sr. Paulo Grazziotin, Auditor Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União - CGU.

Avançando na gestão de riscos, realizamos um levantamento em toda a CMB, identificando todos os processos organizacionais, a sua vinculação com o planejamento estratégico e a sua relevância dentro da cadeia de valor da organização. Após, identificamos riscos inerentes a esses processos, realizando a devida análise e avaliação, além de estabelecer respostas para todos os riscos identificados.

O Conselho de Administração é responsável por determinar a implantação e supervisionar o sistema de gestão de riscos estabelecido para a prevenção e mitigação dos principais riscos aos quais a CMB está exposta. Além de estabelecer o apetite, o perfil e a tolerância a riscos.

Compete também ao Conselho de Administração a aprovação de Política de Gestão Integrada de Riscos e demais políticas estratégicas da CMB.

O Comitê de Gestão de Riscos e Controles foi criado com o objetivo de assessorar e dar suporte ao Conselho de Administração através do monitoramento e desenvolvimento da gestão de riscos, avaliando a efetividade dos sistemas e dos processos estabelecidos para a gestão de riscos.

A Diretoria Executiva é responsável por implementar estratégia e as diretrizes de gestão de riscos aprovadas pelo Conselho de Administração, devendo monitorar a sustentabilidade dos negócios, os riscos estratégicos e as respectivas medidas de mitigação.

O Presidente tem a atribuição de conduzir a área de Gestão de Riscos da CMB, de modo a possibilitar as condições essenciais para implementação da estrutura de gestão de riscos, incluindo a infraestrutura básica ao funcionamento do sistema e o estabelecimento, a manutenção, o monitoramento e o aperfeiçoamento dos controles internos da gestão.

O modelo adotado na CMB na condução e execução da sua gestão de riscos, seguem diretrizes e orientações consensuais estabelecidas pelas práticas consagradas no mercado, como a estrutura de gestão integrada de riscos desenvolvida e disponibilizada pelo COSO e a ISO ABNT 31000:2018 – Gestão de Riscos.

É importante destacar que a operacionalização da gestão de riscos, à nível corporativo, adotado pela CMB, esquematiza-se estruturalmente pelas etapas de identificação, análise, avaliação e tratamento dos principais riscos que possam potencialmente vir a impedir a empresa de realizar a consecução de seus objetivos. A implementação estrutural do gerenciamento de riscos corporativos, alinhado às melhores práticas de mercado, possibilita o subsídio valorativo à Alta Administração na tomada de decisão consciente, resguardando e auxiliando a instituição no cumprimento de suas metas empresariais e no contínuo alcance de sua função social.

Em consonância com as práticas consagradas pelo The Institute of Internal Auditors (IIA), utilizamos o modelo de Três Linhas de Defesa na gestão de riscos. Esse modelo cria três linhas de defesa na organização para uma gestão de riscos eficiente e eficaz, onde a primeira linha de defesa é realizada pela gerência responsável pela área exposta ao risco; as atividades de supervisão de conformidade, gestão de riscos e controles internos representam a segunda linha de defesa; e a avaliação independente realizada pela auditoria interna é a terceira linha de defesa.

## 6 - FATORES DE RISCOS

A Casa da Moeda do Brasil, na busca pelo alcance de seus objetivos, está sujeita a inúmeros riscos, destacaremos a seguir os riscos relevantes e estratégicos com potencial de impactar o cumprimento da nossa missão. A saber:

RISCOS	PRINCIPAIS AÇÕES MITIGADORAS
<b>Desabastecimento do Meio Circulante Nacional e Passaporte Brasileiro à Sociedade.</b>	a) Manutenção preventiva e preditiva de máquinas e equipamentos; b) Planejamento de aquisição de insumos e materiais de reposição; c) Atuar para garantir a funcionalidade do nosso parque industrial; d) Atuar em conjunto com o nosso cliente de modo a firmar demandas de médio e longo prazo;
<b>Fragilidade dos itens de segurança do Meio Circulante Nacional e do Passaporte Brasileiro.</b>	a) Fortalecer a atuação em pesquisa e concepção de produtos e serviços; b) Fortalecer a atuação na concepção de originais artísticos e desenvolvimento de matrizes de produtos e serviços; c) Fortalecer o desenvolvimento tecnológico de produtos e serviços; d) Participação periódica em feiras e eventos internacionais de produtos tecnológicos de segurança.
<b>Fragilidade no controle e rastreabilidade de produção nacional de cigarros.</b>	a) Fortalecer o desenvolvimento tecnológico dos nossos produtos e serviços; b) Aperfeiçoamento da solução visando uma melhora do seu custo x benefício.
<b>Vazamento de Informações sigilosas que possam afetar a segurança nacional.</b>	a) Fortalecer a atuação em segurança da informação; b) Realização de palestras com o tema Ouvidoria e Integridade para todos os empregados da CMB. c) Disponibilização do "Fale com a Ouvidoria", com diversos canais de atendimento para o público interno e externo, garantindo o mais absoluto sigilo e reserva. d) Realização de treinamento para o corpo gerencial da CMB em Gestão de Riscos e Controles Internos. e) Fortalecer a atuação das áreas Gestão de Riscos, Controles Internos e Conformidade;

RISCOS	PRINCIPAIS AÇÕES MITIGADORAS
<b>Vazamento de informações dos cidadãos brasileiros.</b>	a) Fortalecer a atuação da área de segurança da informação; b) Realização de palestras com o tema Ouvidoria e Integridade para todos os empregados da CMB. c) Disponibilização do "Fale com a Ouvidoria", com diversos canais de atendimento para o público interno e externo, garantindo o mais absoluto sigilo e reserva. d) Realização de treinamento para o corpo gerencial da CMB em Gestão de Riscos e Controles Internos. e) Fortalecer a atuação das áreas Gestão de Riscos, Controles Internos e Conformidade;
<b>Defasagem Tecnológica</b>	a) Fortalecer o desenvolvimento tecnológico dos nossos produtos e serviços;
<b>Dano Ambiental</b>	a) Política Integrada da Qualidade, Segurança, Segurança do Trabalho, Meio Ambiente e Saúde Ocupacional; b) Tratamento de efluentes e descarte adequado de resíduos sólidos; c) Realização de treinamento para o corpo gerencial da CMB em Gestão de Riscos e Controles Internos. d) Fortalecer a atuação das áreas Gestão de Riscos, Controles Internos e Conformidade;
<b>Fraude/Corrupção</b>	a) Realização de palestras com o tema Ouvidoria e Integridade para todos os empregados da CMB. b) Disponibilização do "Fale com a Ouvidoria", com diversos canais de atendimento para o público interno e externo, garantindo o mais absoluto sigilo e reserva. c) Realização de treinamento para o corpo gerencial da CMB em Gestão de Riscos e Controles Internos. d) Fortalecer a atuação das áreas Gestão de Riscos, Controles Internos e Conformidade;
<b>Mudança de marco regulatório que possa afetar a CMB.</b>	a) Estudo analítico relacionando as tendências de mercado; b) Fortalecer a atuação das áreas Gestão de Riscos, Controles Internos e Conformidade;

## 7 – DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS E COMENTÁRIOS SOBRE O DESEMPENHO:

### 7.1 - Demonstrações Contábeis

As Demonstrações Contábeis foram preparadas utilizando-se a base contábil de continuidade operacional e estão sendo apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e aprovadas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e as Normas Internacionais de Relatório Financeiro (IFRS), emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB), em vigor em 31 de dezembro de 2018. Foram auditadas de acordo com

as normas brasileiras e internacionais de auditoria e refletem os ativos, passivos, receitas e despesas da CMB. Mais informações acerca dos dados econômico-financeiros da Casa da Moeda podem ser consultadas no endereço: [www.casada-moeda.gov.br](http://www.casada-moeda.gov.br).

## 7.2 - Planejamento Estratégico

O Conselho de Administração – CONSAD, na 253ª Reunião Ordinária, realizada em 25/01/2018, aprovou a proposta de revisão do Plano Estratégico para o ciclo 2018-2022, resultado da avaliação iniciada a partir do final do 3º trimestre de 2017 que abrangeu estudos de benchmarking com empresas de mesmo segmento, debates e análise de cenários interno e externo prospectados para o exercício de 2018.

O Plano Estratégico aprovado para o ciclo 2018-2022 resultou em 04 Perspectivas e 14 Objetivos Estratégicos:



## Quadro 1 – Desempenho da Estratégia – Resultado dos Indicadores 2018

DESEMPENHO DA ESTRATÉGIA - RESULTADOS DOS INDICADORES 2018						
PERSPECTIVA	INDICADOR	DESCRIÇÃO DA META PARA O ANO	META 2018	Método de Avaliação	RESULTADO 2018	% DE ATINGIMENTO DA META
FINANCEIRA	Lucratividade	A representação do lucro líquido do exercício em relação a receita líquida anual. Mede a lucratividade da atividade fim da Empresa	10,00%	Se igual ou maior, Melhor!	-9,00%	-90,00%
	Rentabilidade	A capacidade da Empresa em gerar retorno financeiro utilizando seus próprios recursos	5,00%	Se igual ou maior, Melhor!	-4,41%	-88,20%
CLIENTES E SOCIEDADE	Grau de expansão no mercado competitivo	Evolução do total faturado no mercado competitivo oriundo da comercialização dos produtos em que a CMB não dispõe de exclusividade	R\$ 11.404.924,89	Se igual ou maior, Melhor!	R\$ 10.140.573,96	88,91%
	Taxa de crescimento no mercado internacional	Incremento no faturamento proveniente do mercado internacional de cédulas	\$ 36.000.000,00	Se igual ou maior, Melhor!	\$ 10.322.143,84	28,67%
	Satisfação do cliente	Médias dos quesitos da pesquisa de satisfação dos clientes	80,00%	Se igual ou maior, Melhor!	78,13%	97,66%
	Índice de Satisfação de Clientes (ISC)	Percentual de pedidos dos clientes dentro do prazo pactuado e com a qualidade esperada	95,00%	Se igual ou maior, Melhor!	100,00%	105,26%
DESEMPENHO DA ESTRATÉGIA - RESULTADOS DOS INDICADORES 2018						
PERSPECTIVA	INDICADOR	DESCRIÇÃO DA META PARA O ANO	META 2018	Método de Avaliação	RESULTADO 2018	% DE ATINGIMENTO DA META
PROCESSOS INTERNOS	Nível de dependência de fornecedores¹	Quantidade de produtos ou serviços da CMB para os quais a Empresa depende de um único fornecedor/prestador de serviço	4	Se menor, Melhor!	-	0,00%
	Grau de Investimento em P&D	Percentual de investimento em atividades internas de P&D em relação à receita líquida da Empresa	2,00%	Se igual ou maior, Melhor!	0,00%	0,00%
	Grau de Modernização (IGM)	Percentual de projetos de investimento concluídos em relação a carteira de projetos aprovados	90,00%	Se igual ou maior, Melhor!	13,86%	15,40%
	Indicador de Governança Corporativa Simplificado	Grau de aderência às melhores práticas preconizadas pelo TCU para as organizações públicas	0,71	Se igual ou maior, Melhor!	0,66	92,96%
	Índice de sustentabilidade ambiental (ISA)	Percentual de redução de gastos com energia (arruamento, estacionamento e restaurante) e tratamento de efluentes sanitários e industriais	20,00%	Se igual ou maior, Melhor!	4,30%	21,50%
	Prazo médio de contratação (Pregão Eletrônico Nacional - Sem amostra)	Prazo médio (mediana), desde a requisição madura (saída do planejamento/replanejamento) até a efetiva contratação	95	Se menor, Melhor!	42	226,19%
	Índice de Eficiência na Licitação (IEL)	Percentual de processos licitatórios realizados até sua efetiva contratação em relação ao total de processo licitatórios no período	80%	Se igual ou maior, Melhor!	81%	101,03%
	Índice de Aproveitamento Fabril (IAF) - Cédula	Relação percentual entre a quantidade produzida (boas) e a quantidade total produzida (boas+inúteis)	96,96%	Se igual ou maior, Melhor!	95,15%	98,13%
	Índice de Aproveitamento Fabril (IAF) - Moeda	Relação percentual entre a quantidade produzida (boas) e a quantidade total produzida (boas+inúteis)	99,99%	Se igual ou maior, Melhor!	100,00%	100,01%
	Índice de Aproveitamento Fabril (IAF) - Passaporte c/ chip DPF	Relação percentual entre a quantidade produzida (boas) e a quantidade total produzida (boas+inúteis)	91,30%	Se igual ou maior, Melhor!	94,68%	103,70%
	Índice de Aproveitamento Fabril (IAF) - Selo de cigarro verde rastreável	Relação percentual entre a quantidade produzida (boas) e a quantidade total produzida (boas+inúteis)	98,13%	Se igual ou maior, Melhor!	98,75%	100,63%
	Atualização dos Processos de Negócio (APN)	Percentual de atualização dos processos organizacionais englobando processos de negócio e normativos internos em relação ao total de processo de negócio e normativos internos existentes	100,00%	Se igual ou maior, Melhor!	68,00%	68,00%



DESEMPENHO DA ESTRATÉGIA - RESULTADOS DOS INDICADORES 2018						
PERSPECTIVA	INDICADOR	DESCRIÇÃO DA META PARA O ANO	META 2018	Método de Avaliação	RESULTADO 2018	% DE ATINGIMENTO DA META
PROCESSOS INTERNOS	Indicador de custo de produto vendido	Percentual da receita referente ao custo dos produtos vendidos	65,00%	Se menor, Melhor!	67,44%	96,25%
	Impacto das despesas administrativas	Percentual da receita referente às despesas administrativas	21,00%	Se menor, Melhor!	37,74%	20,29%
	Índice de expansão da carteira de produtos e serviços	O desenvolvimento de novos produtos ou serviços para serem disponibilizados para a venda	100,00%	Se igual ou maior, Melhor!	0,00%	0,00%
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	Índice da cultura de inovação	Propensão dos empregados a submeterem idéias inovadoras	5,00%	Se igual ou maior, Melhor!	0,00%	0,00%
	Participação em ações educacionais	Percentual de empregados participantes em ações educacionais para desenvolver competências orientadas ao negócio	30,00%	Se igual ou maior, Melhor!	96,00%	320,00%
	Índice de Governança em TI (iGovTI)	Efetividade das ações adotadas para induzir a melhoria da situação de governança de TI na instituição	0,85	Se igual ou maior, Melhor!	0,65	76,47%
	Índice de Execução do PDTI	Percentual de ações realizadas em relação ao número de ações prevista no Plano Diretor de TI.	85,00%	Se igual ou maior, Melhor!	88,00%	103,53%
<b>Legenda:</b> <span style="background-color: #90EE90; border: 1px solid black; display: inline-block; width: 20px; height: 10px;"></span> Desempenho cumpriu ou superou a meta <span style="background-color: #FFFF00; border: 1px solid black; display: inline-block; width: 20px; height: 10px;"></span> Desempenho próximo da meta <span style="background-color: #FFB6C1; border: 1px solid black; display: inline-block; width: 20px; height: 10px;"></span> Desempenho insatisfatório no cumprimento da meta						
<sup>1</sup> - considerando a característica singular do processo de desenvolvimento de fornecedores para os produtos e serviços estratégicos da CMB, as ações para atendimento a esse indicador não foram concluídas; <sup>2</sup> - Metas do Plano de Negócio 2018, aprovadas pela Diretoria Executiva da CMB na 42ª Reunião de Diretoria de 04/12/17.						
<b>Conclusão</b> As metas que impactaram significativamente para a baixa alcance do Plano Estratégico são as relacionadas ao mercado (receitas), custos e despesas. Entretanto, a gestão da CMB adotou ações objetivando mitigar os riscos proveniente com a baixa receitas e o alto custo. A gestão conquistou em 2018, importante contrato para a produção de cédulas destinada ao mercado internacional. O faturamento proveniente deste contrato contribui com 4% no faturamento total da CMB. Em relação a custos, a gestão empreendeu esforços, concentrando em três principais linhas: a redução de custos, mediante revisão de contratos e redimensionamento do quadro de pessoal e o fortalecimento da capacidade operacional, com aumento da eficiência geral da planta fabril.						
<b>Quais medidas a Diretoria Executiva deve tomar para melhorar o índice de concretização do plano de negócio e da estratégia de longo prazo?</b> O foco da empresa deverá considerar aspectos de maximização das receitas por meio do desenvolvimento de novos produtos e serviços, de novos mercados e clientes, pela busca contínua de novas oportunidades de negócio, pela precificação alinhada aos interesses da CMB e sempre investindo com assertividade e qualidade. Por outro lado, a empresa deverá buscar necessariamente a eliminação de seus custos fixos e operacionais, além da otimização das despesas em geral. É necessário que haja maior efetividade nas ações realizadas por todos os gestores da CMB, principalmente das perspectivas sociedade (receitas) e processos internos (custos) para o alcance das metas do planejamento estratégico referente ao próximo ciclo/ano.						
<b>Alguma meta mostrou-se dissociada do objeto da Companhia e deve ser alterado? Qual meta</b> As metas estabelecidas estão associadas ao objeto da Companhia.						

Os impactos decorrentes da frustração de receita com a solução tecnológica para controle e rastreamento seguro da produção de placas veiculares, ocasionado por diversas alterações na Resolução nº 729 do Conselho Nacional de Trânsito – CONTRAN, de 06/03/2018, afetaram negativamente o Plano de Negócios e a almejada sustentabilidade financeira em 2018, constante no Plano Estratégico da Empresa. Entretanto, de modo a assegurar a mitigação de riscos financeiros, a direção da CMB concentrou esforços para redução de gastos com adoção de medidas, principalmente, nas áreas de Recursos Humanos (redução de quadro de pessoal mediante implementação de Plano de Desligamento de Empregados – PDE em abril/2018), renegociação de contratos com fornecedores e prestadores de serviço para redução de objeto/consumo, com redução de valores monetários.

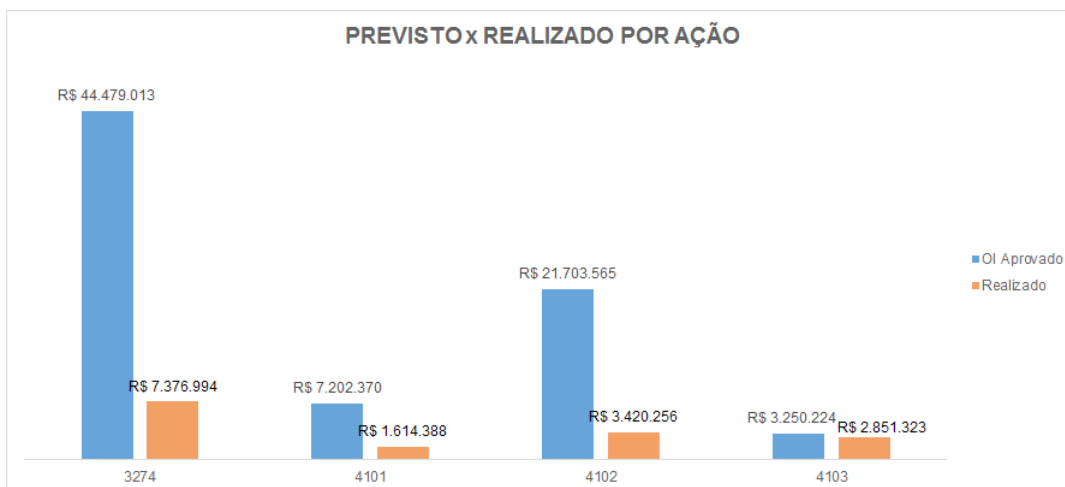
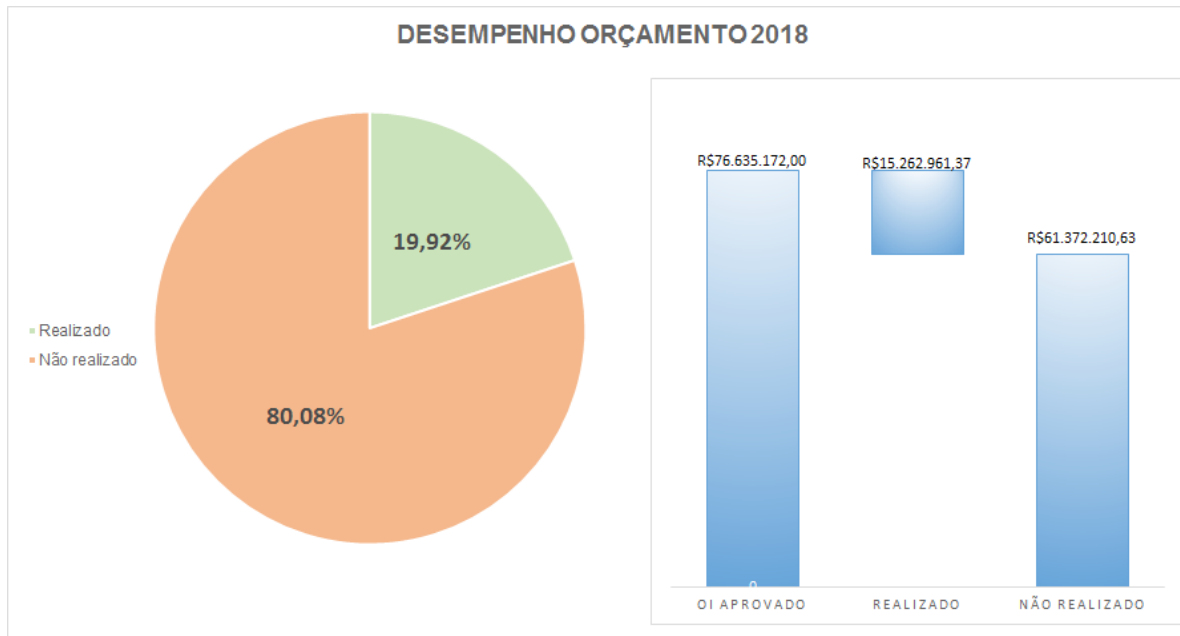
Para os próximos exercícios, o foco da Empresa será na maximização das receitas.

### 7.3 - Desempenho dos Investimentos

No exercício de 2018, a execução orçamentária de investimentos da CMB alcançou um montante na ordem de R\$ 15,3 milhões. Os principais investimentos foram concentrados no segmento de Tecnologia da Informação e Comunicação em proteção de



dados físicos e digitais e no aperfeiçoamento de processos internos. Cabe destacar que a execução dos investimentos ocorreu em valores inferiores àqueles inicialmente orçados, beneficiados pela conclusão dos processos licitatórios com preços mais favoráveis.

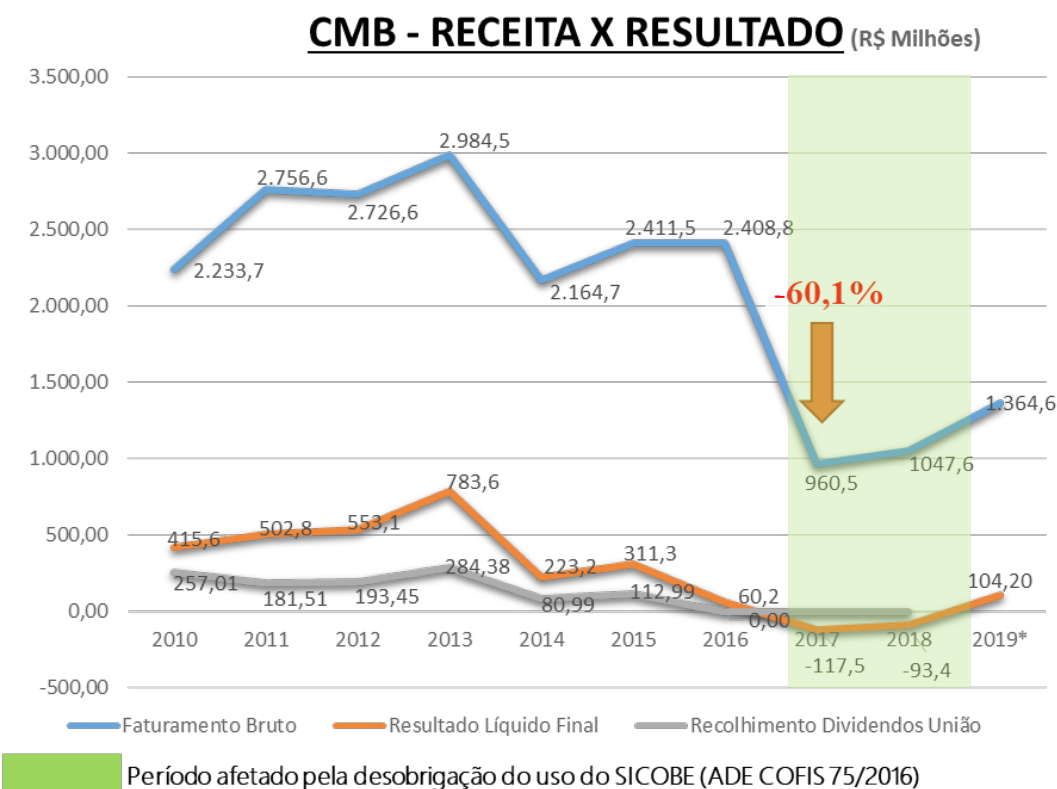


## 7.4 - Desempenho Econômico-Financeiro

A receita da CMB continua significativamente afetada pela suspensão, a partir de dezembro de 2016, das atividades de produção de selos de controle e rastreamento de produção de bebidas. Embora subsista a obrigatoriedade legal de que os fabricantes de bebidas instalem equipamentos contadores de produção (art. 35 da Lei 13.097/15), atividade de controle que é legalmente destinada à CMB. Houve, na prática, a desobrigação de uso para todos os estabelecimentos industriais, por intermédio do Ato Declaratório Executivo – ADE COFIS nº 75, de 17/10/2016.

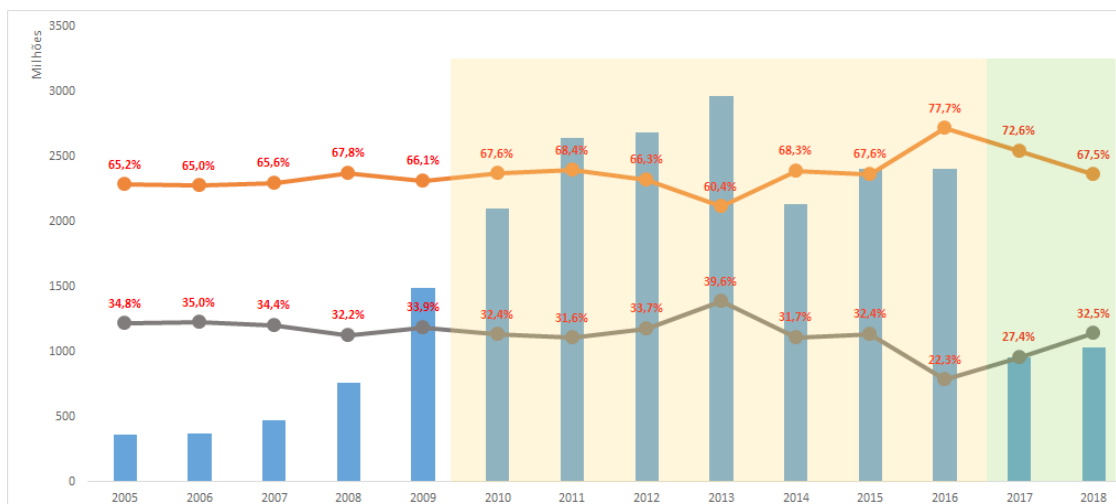
Tão grave quanto a ADE COFIS nº 75, a aprovação da Emenda Constitucional 93/16, em 08/09/2016, que alterou a redação do artigo 76 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, Desvinculação de Receitas da União (DRU), que passou a também incidir sobre as taxas e, neste caso, começou a reter e desvincular 30% dos valores legalmente destinadas à CMB, matéria que se encontra em discussão na Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal (CCAF). O impacto da retirada súbita da receita relacionada ao controle de bebidas e a incidência da DRU sobre taxas destinadas à CMB (artigo 13º, §1º a §5º da Lei 12.995/14) pode ser observado no quadro a seguir, que reflete, também, o esforço da gestão para realinhamento dos custos da empresa, para retomada da sustentabilidade econômica.

A partir de dezembro de 2018, a CMB começou a ser ressarcida dos valores líquidos (70%, após incidência da DRU) retidos pela União referentes às atividades de controle fiscal da CMB, com o ingresso de R\$253 milhões. Os valores recebidos contribuíram para a recomposição do fluxo de caixa da empresa.



**Custo dos Produtos e Serviços Vendidos (CPV)** alcançou R\$697,9 milhões, passando a representar 67,5% da Receita Líquida.

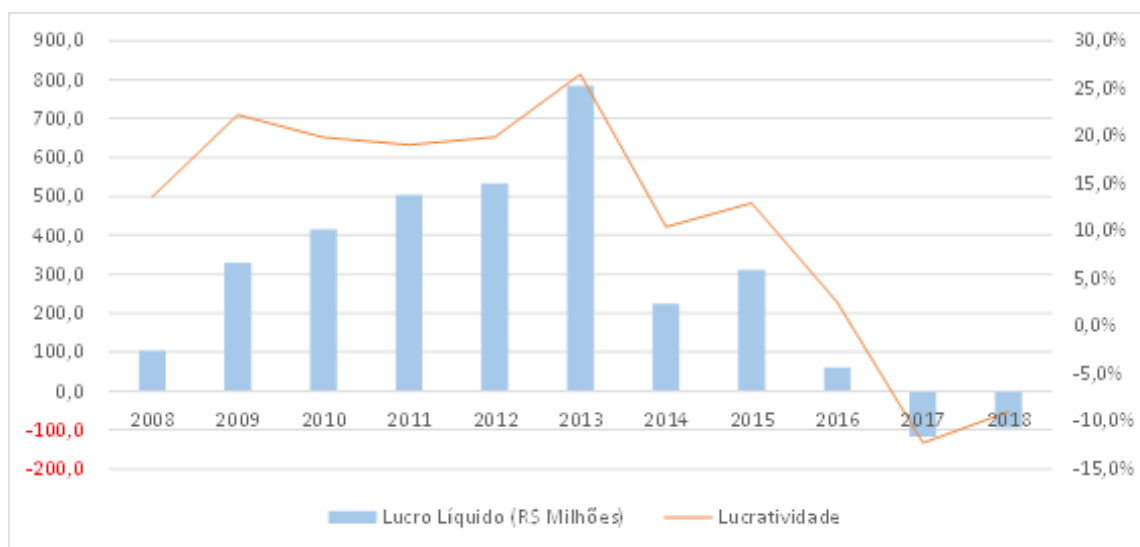
O **Lucro Bruto Operacional** totalizou R\$ 336,7 milhões, representando um aumento de 28,5% quando comparado ao ano de 2017 (R\$261,9 milhões).



O resultado no exercício 2018 registrou um prejuízo líquido de R\$93,4 milhões (prejuízo líquido de R\$117,5 milhões no exercício anterior), desempenho 20,5% melhor comparativamente a 2017, bem como consignando uma lucratividade final negativa de 9,0% (lucratividade negativa de 12,3% no exercício anterior), 27% melhor do que em 2017.

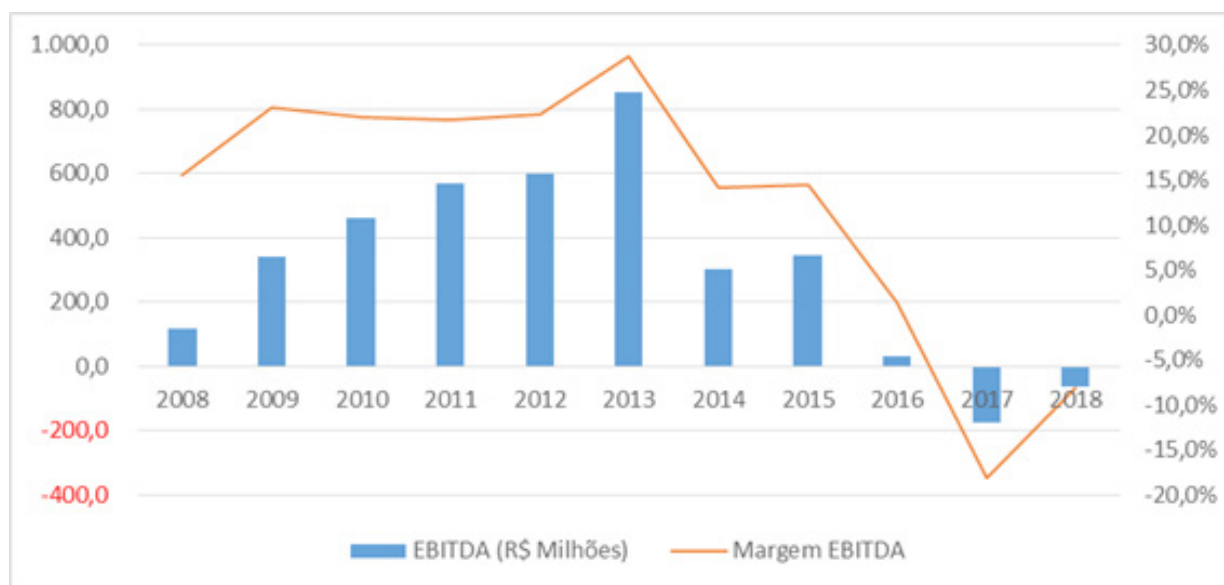
A rentabilidade final do patrimônio líquido médio registrou em 2018 índice negativo de 4,5% (índice 5,4% negativo no exercício anterior), 17% melhor do que em 2017.

Este resultado foi influenciado pela receita bruta que atingiu R\$1.047,6 milhões (R\$960,5 milhões no exercício anterior), representando crescimento na ordem de 9,0% em relação ao exercício 2017, destacando-se as receitas das vendas de R\$634,7 milhões com as Cédulas e Moedas nacionais ao BACEN, R\$243,5 milhões com os Passaportes e Documentos de Viagem ao Departamento de Polícia Federal – DPF e Ministério das Relações Exteriores – MRE, R\$102 milhões com reconhecimento da receita de 70% do Serviço de Rastreamento de Selos de Cigarro - SCORPIOS.



Ao final de 2018, a capacidade de geração de caixa operacional, apurada pelo conceito EBITDA (Lucro antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização), foi negativa de R\$84,3 milhões (negativa de R\$172,6 milhões no exercício anterior), desempenho 51,1% melhor comparativamente a 2017, consignando margem EBITDA negativa de 8,1% (negativa de 18,0% no exercício anterior), desempenho 55% melhor comparativamente a 2017.

O prejuízo líquido de R\$93,4 milhões em 2018, que é 20,5% inferior ao observado em 2017, embora ainda reflita o impacto da continuidade da ausência do controle de bebidas e a incidência da DRU, demonstra uma curva de retorno progressivo da Empresa aos níveis desejáveis de sustentabilidade econômica, que se espera atingir ainda em 2019 pelo aprofundamento das medidas estruturais de redução de custos e pela ampliação das linhas de negócios.



## 8. POLÍTICAS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

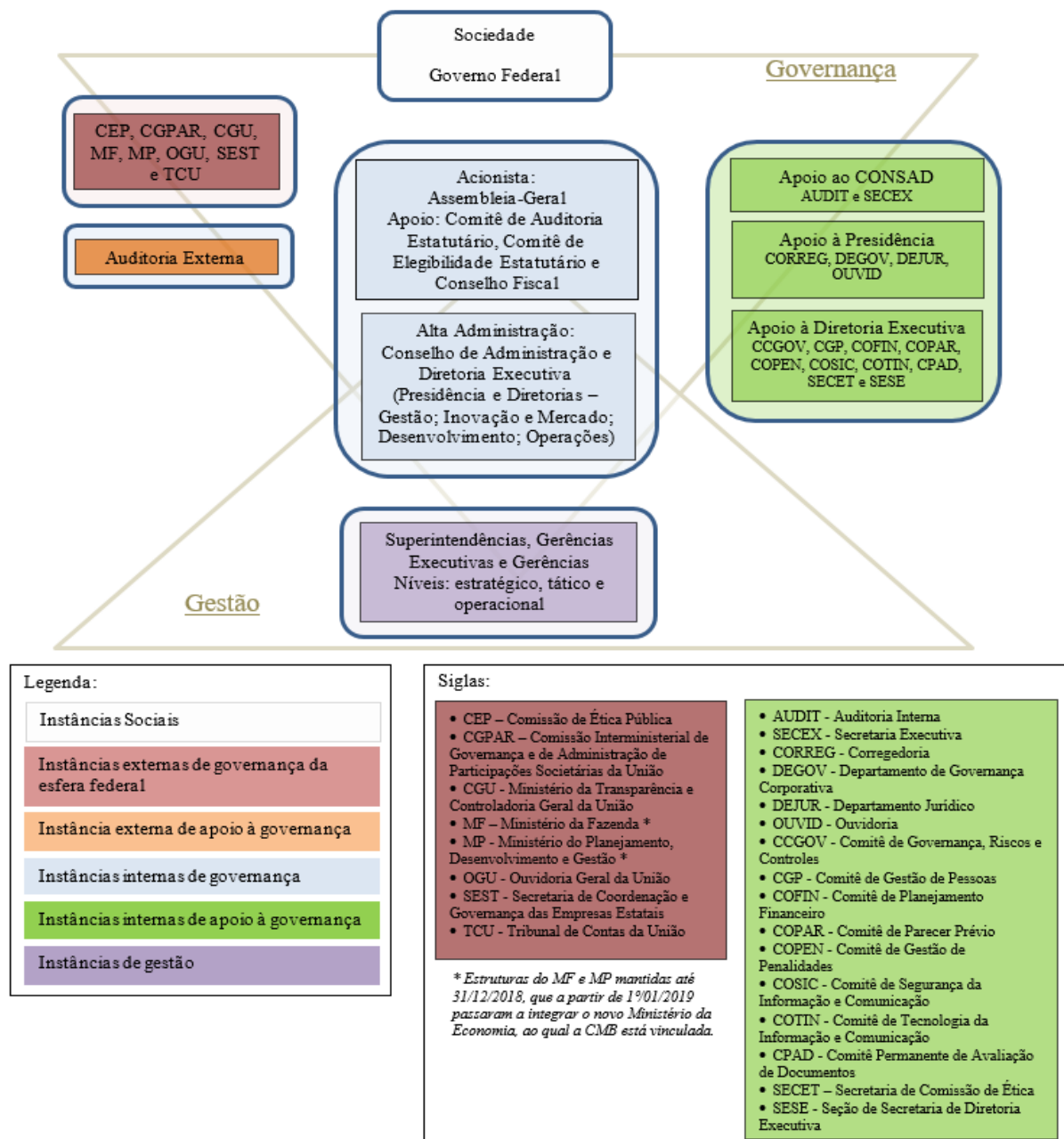
A estrutura de Governança da CMB tem como principais referências normativas a Lei 13.303/2016, o Decreto 8.945/2016, as Resoluções CGPAR e o Estatuto Social. Sua estrutura organizacional está em linha com as melhores práticas de governança corporativa, bem como as orientações e determinações do Governo Federal. Com a implantação desta estrutura, a CMB recebeu avaliação de mais alto nível no Índice de Governança IG-SEST, Nível 1.

Como apoio direto à Presidência estão o Departamento Jurídico, que presta assessoramento jurídico e representa a Empresa em juízo ou fora dele, e o Departamento de Governança Corporativa, que desempenha o controle do planejamento estratégico da Empresa, administra os controles internos e riscos, controles orçamentários e de desempenho econômico financeiro, e busca proporcionar o ambiente adequado para adoção das melhores práticas de governança corporativa atendendo ao ambiente regulatório vigente.

A estrutura de Governança da CMB possui a definição estatutária dos seguintes órgãos:

- Assembleia Geral
- Conselho de Administração
- Diretoria Executiva
- Conselho Fiscal
- Comitê de Auditoria Estatutário
- Comitê de Elegibilidade Estatutário

## Representação Gráfica da Estrutura de Governança da CMB



A CMB tem realizado diversas ações para fomentar as boas práticas e reforçar a governança e a sustentabilidade da empresa. Nesta perspectiva, destacam-se os esforços e medidas adotadas para ambientação organizacional em conformidade.

Em 2018, foi aprovado o novo Código de Ética da CMB, agora denominado Código de Ética, Conduta e Integridade. O documento incorporou exigências da Lei das Estatais, dispondo sobre princípios, valores e missão da Empresa; orientações sobre prevenção de conflito de interesse e vedação de atos de corrupção e fraude; canal de denúncias; e necessidade de treinamento periódico sobre o Código para empregados e administradores.

Todos os empregados e colaboradores receberam cópia digital do documento com confirmação de leitura e foram realizadas as palestras que compõem o programa de treinamento anual.

O Comitê de Auditoria Estatutário realizou sua primeira Reunião Ordinária em 16 de julho de 2018, no Escritório CMB do Flamengo. O Comitê foi instituído para atender a Lei das Estatais e o Estatuto da CMB, com o objetivo de dar suporte ao Conselho de Administração no que se refere ao exercício de suas funções de auditoria e de fiscalização.

O ano de 2018 foi marcado pela melhoria nos indicadores de governança da CMB, notadamente no Índice de Governança da SEST (IG-SEST), criado com o intuito de medir o grau de aderência das empresas estatais federais à Lei das Estatais, ao Decreto 8.945/16 e às Resoluções CGPAR.

No 1º ciclo de avaliação (2017), a CMB já havia ficado bem posicionada no ranking das estatais, obtendo Certificado de Nível 2. No 2º e 3º ciclos de avaliação (2018), a CMB passou a figurar no seletor grupo de estatais com melhor avaliação de desempenho, o Nível 1.

No 3º ciclo, houve mudança nos critérios de avaliação da SEST, elevando a quantidade e a complexidade das questões respondidas. O foco da avaliação também mudou: no 1º e 2º ciclos o foco foi a conformidade, no 3º ciclo passou a ser a efetividade. Nessa terceira rodada de avaliação, cujo resultado foi divulgado em novembro de 2018, participaram 54 empresas estatais, que tiveram uma nota média geral de 7,0, enquanto a nota geral da CMB foi 8,76, superior à nota geral de 7,79, apurada no 2º ciclo.

## 9. OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES

O ano de 2018 foi marcado pelos seguintes fatos relevantes para a Casa da Moeda do Brasil:

- A Assinatura de contratos para a produção de cédulas e moedas para o Banco Central do Brasil (BACEN), na primeira quinzena de 2018, contemplando cerca de 1,4 bilhão de cédulas e 423 milhões de moedas metálicas, revertendo um histórico de assinaturas de contratos com BACEN apenas no segundo trimestre.
- O cumprimento integral do Programa Anual de Produção do BACEN, com produção total de 116% da demanda inicial de Cédulas e de 171,8% da demanda inicial de moedas metálicas, demonstrando que a CMB possui capacidade para a produção integral e tempestiva do meio circulante.
- A intensificação das ações de recuperação de créditos tributários pela Diretoria de Gestão junto à Receita Federal do Brasil (RFB), iniciadas em dezembro de 2017, mediante ressarcimento com crédito em conta e compensação com tributos a recolher, alcançaram valor monetário na ordem de R\$160 milhões.
- A reabertura ao público do Palacete Casa da Moeda do Brasil, prédio tombado pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), que ficou fechado por 30 anos. Com cerca de 200 anos, o Palacete da Casa da Moeda é uma edificação de grande valor histórico, tendo abrigado o primeiro museu do País, o Museu Real, criado por decreto em 6 de junho de 1818.

- A dispensa, pela CMB, de 212 empregados (8,9% do quadro) mediante programa de desligamento de empregados (PDE), medida avaliada pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração como necessária para assegurar a sustentabilidade empresarial. Desde 2017, as medidas de desligamento voluntário (PDV) e dispensa direta (PDE) geraram uma redução de 20,9% no quadro de empregados.
- A assinatura do termo aditivo ao contrato com o Departamento da Polícia Federal (DPF) para a produção e personalização de cadernetas de passaporte com vigência de doze meses, superando obstáculos orçamentários observados em exercícios anteriores com impacto no fornecimento de passaportes aos cidadãos.
- O efetivo ingresso de R\$253 milhões, em dezembro de 2018, referente à parcela incontroversa de taxas destinadas à CMB pela Lei 12.995/14, relacionadas a atividades de controle fiscal, que, desde 2016, vinham sendo retidas na Conta Única do Tesouro em virtude de obstáculos técnicos e orçamentários.

## 10. DESCRIÇÃO DA COMPOSIÇÃO E DA REMUNERAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

A Casa da Moeda do Brasil disponibiliza, de forma pública, no seu sítio na internet, <http://www.casadamoeda.gov.br>, o detalhamento das informações sobre remuneração de seus dirigentes e conselheiros atendendo dessa forma ao disposto no Art. 19 do Decreto nº 8.945 de 2016.

Rio de Janeiro, 27 de agosto de 2019

---

André Fernandes Berenguer

---

Gleisson Cardoso Rubin

---

Paulo José dos Reis Souza

---

Maria Betânia Gonçalves Xavier

---

George Alberto de Aguiar Soares

---

William Bezerra Cavalcanti Filho

---

José Amaro Siqueira Valente







**CASA DA MOEDA  
DO BRASIL**