

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

1. Objetivo

A presente Política de Gestão de Riscos Corporativos (“Política”) da Padtec Holding S.A. (“Companhia”) visa estipular as diretrizes, princípios, papéis e responsabilidades no gerenciamento de Riscos corporativos, bem como o desenvolvimento, disseminação e implementação da cultura de gerenciamento de Riscos, por meio da orientação dos processos de identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos Riscos mapeados, visando promover melhoria contínua para os processos da Companhia e a obtenção de melhores resultados.

2. Abrangência

Esta Política se aplica a todos os macroprocessos, operações de negócio e áreas da Companhia, sendo obrigatória a sua observância pela Administração e todos os colaboradores.

3. Definições

“Administração” - Conselho de Administração e Diretoria Executiva da Companhia.

“Análise de Riscos” – é o processo de compreensão da natureza de um certo risco e determinação da Probabilidade de sua materialização, resultando no quanto a Companhia estaria exposta a esse determinado risco.

“Apetite a Riscos” - é o nível de exposição ao Risco que a Companhia está disposta a aceitar para atingir seus objetivos dentro dos limites estabelecidos pela Administração.

“Avaliação de Riscos” – é o processo de comparação de resultados obtidos na Análise de Riscos com os critérios estabelecidos pela Administração, de acordo com a presente Política, para determinar se o Risco e/ou sua magnitude são aceitáveis ou toleráveis pela Companhia.

“Companhia” – é a Padtec Holding S.A. e suas controladas, especialmente a Padtec S.A.

“Controles” – são as ações executadas pela Companhia visando a redução dos Riscos inerentes às atividades exercidas pelas unidades de negócio e demais áreas, podendo essas atividades ser periódicas ou contínuas. Essas ações auxiliarão os respectivos órgãos da Companhia e seus colaboradores, conforme o caso, no monitoramento dos níveis de exposição de cada um desses Riscos.

“Evento” – é a ocorrência ou mudança em um conjunto específico de circunstâncias que resultem na materialização de um Risco.

“Fonte de Risco” – são os elementos que, individualmente ou combinados, têm o potencial intrínseco para dar origem a um determinado Risco.

“Gestão de Riscos” – é o conjunto de atividades coordenadas e estruturadas a fim de alinhar o Apetite a Riscos ao ciclo de tomada de decisões estratégicas na busca por mitigação de Riscos e otimização dos resultados a serem alcançados pela Companhia.

“Plano de Ação” - é a forma organizada, de acordo com uma determinada metodologia previamente definida pelas áreas de Controles Internos e Auditoria Interna, conforme o caso, que descreve metas e objetivos, bem como as atividades que devem ser realizadas para o tratamento de um determinado Risco identificado seja para evita-lo, aceita-lo, reduzi-lo, eliminá-lo ou transferi-lo.

“Probabilidade” - indica a possibilidade de ocorrência de um dado evento. Pode ser expressa em termos quantitativos, como: percentagem, frequência de ocorrência, ou outra métrica numérica, ou em termos qualitativos, como: alto, médio, baixo.

“Proprietário do risco”- tem a definição constante da “Etapa 2” do item 7.

“Risco(s)” – são os fatores e/ou eventos que possam causar impactos negativos, comprometendo a capacidade da Companhia de atingir seus objetivos estratégicos e a efetiva criação e proteção do seu valor.

“Tratamento de Riscos” – é o processo de modificação do Risco, podendo ser a ação de (i) evitar o Risco pela decisão de não iniciar ou descontinuar a atividade que dá origem ao Risco; (ii) assumir ou aumentar o Risco, a fim de buscar uma oportunidade para a Companhia; (iii) remoção da Fonte de Risco; (iv) a alteração da Probabilidade; (v) a alteração das consequências esperadas; (vi) o compartilhamento do Risco com outra(s) parte(s); e/ou (vii) a retenção do Risco por uma escolha consciente da Companhia.

4. Papéis e Responsabilidades

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADES
--------	-------------------

Conselho de Administração	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer as diretrizes gerais de Riscos alinhadas ao contexto de negócio e do ciclo de planejamento estratégico da Companhia; • Estabelecer, através da capacidade e tolerância da Companhia, os limites aceitáveis de Apetite a Riscos; • Avaliar, deliberar e aprovar a matriz de riscos estratégicos e priorizados, alinhados ao Apetite a Riscos da Companhia; • Definir e revisar os critérios e estratégias da Gestão de Riscos; • Avaliar, anualmente, a suficiência da estrutura e do orçamento da área de Auditoria Interna para o desempenho das suas funções, conforme recomendação do Comitê de Auditoria; • Avaliar e deliberar sobre os reportes realizados pela Auditoria Interna, através do Comitê de Auditoria; • Revisar e aprovar as definições gerais das estratégias de Gestão de Riscos; • Assegurar ao Comitê de Auditoria autonomia operacional, a aprovar orçamento próprio destinado a cobrir despesas com seu funcionamento; • Aprovar e modificar a presente Política, suas evoluções e revisões futuras.
Comitê de Auditoria	<ul style="list-style-type: none"> • Acompanhar as atividades da área de Auditoria Interna e da área de Controles Internos da Companhia; • Avaliar e monitorar as exposições a Riscos da Companhia; • Propor ao Conselho de Administração as definições e diretrizes para compor o modelo de Gestão de Riscos da Companhia; • Propor ao Conselho de Administração os níveis de tolerância para exposição aos Riscos; • Acompanhar e apoiar o processo de Gestão de Riscos na definição dos Riscos priorizados alinhados ao contexto de negócio e as diretrizes do Conselho de Administração; • Supervisionar as atividades de Gestão de Riscos seguindo o cumprimento das legislações vigentes e das políticas, normas e procedimentos internos da Companhia; • Avaliar, monitorar e informar periodicamente o Conselho de Administração sobre os Riscos priorizados identificados pelas revisões dos Proprietários dos Riscos no processo de Gestão de Riscos, auxiliando na avaliação dos planos de ação e elaboração de recomendações; • Avaliar, aprovar e acompanhar a execução do tratamento e monitoramento dos Riscos; • Avaliar, aprovar e recomendar à Administração a correção ou aprimoramento das políticas internas da Companhia; • Avaliar as informações trimestrais, demonstrações intermediárias e demonstrações financeiras anuais da Companhia; • Levantar ao Conselho de Administração, para deliberação, os reportes realizados pela Auditoria Interna; • Fazer recomendações, anualmente, ao Conselho de Administração, sobre a suficiência da estrutura e do orçamento da área de Auditoria Interna.
Diretoria Executiva	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a integração e a cultura de Riscos na Companhia e nos ciclos de gestão e de planejamento estratégico; • Garantir a implantação de um modelo eficiente de Gestão de Riscos, alinhado aos objetivos e metas da Companhia. Aplicar as diretrizes gerais estabelecidas pelo Conselho de Administração para atribuir o nível de Apetite a Riscos aceitável para a Companhia; • Acompanhar os Riscos gerenciados no nível de cada processo e garantir a efetividade das medidas de Controle; • Participar dos rituais de validação e priorização dos Riscos da Companhia junto ao Comitê de Auditoria; • Avaliar e monitorar o Tratamento dos Riscos alinhado à execução do planejamento estratégico da Companhia; • Avaliar, tempestivamente, a eficácia e a aplicabilidade das diretrizes desta Política; • Avaliar e apoiar as adequações da estrutura destinada ao processo de gerenciamento de Riscos, considerando recursos humanos, financeiros e tecnológicos; e • Monitorar, avaliar e supervisionar as atividades da 1ª e da 2ª Linha de Defesa.
Área de Compliance	<ul style="list-style-type: none"> • Orientar a análise de Riscos de terceiros, de modo a mitigar possíveis Riscos de corrupção, fraude, conflitos de interesses e mídia negativa, assegurando o cumprimento de leis e regulamentos anticorrupção vigentes, conforme a matriz de riscos priorizados;

	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorar as análises de Riscos realizadas com base no grau de classificação de Riscos; • Auxiliar na elaboração e adequação das normas, políticas e procedimentos de forma a reduzir a exposição aos Riscos do negócio; e • Disseminar a cultura de Compliance, através de treinamentos e comunicações assegurando o cumprimento de leis e regulamentos existentes e de normas internas, procurando mitigar os Riscos identificados.
Área de Gestão de Riscos e Controles Internos	<ul style="list-style-type: none"> • Mapeamento de Riscos e implementação de Controles; • Revisão dos Controles junto às áreas de negócio; • Realização dos testes de avaliação da eficiência da Gestão de Riscos; • Apoiar as demais áreas na implementação dos Planos de Ação e na remediação de pontos identificados no processo de Gestão de Riscos; • Atendimento à auditoria externa; • Auxiliar na elaboração de normas, políticas e manuais de procedimento; • Mapear e avaliar aderência às Normas e Procedimentos e adequar os processos para as melhores práticas de mercado; • Fazer acompanhamento e controle de <i>follow-up</i> dos principais aspectos reportados (Auditoria Interna, Controles Internos e Gestão de Riscos); • Apoiar as demais áreas nas melhorias de Controles e processos.
Líderes das áreas de apoio e de negócio (back office e front office)	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar, classificar e gerenciar os Riscos das respectivas áreas de acordo com as estratégias de mitigação, em conjunto com a área de Controles Internos; • Indicar o profissional que responderá como facilitador Gestão de Risco junto à área de Controles Internos; • Prestar contas dos níveis de exposição, dos Planos de Ações e dos indicadores que descrevem o status dos Riscos aos quais seja responsável; • Deter o conhecimento técnico dos processos no qual os Riscos estão inseridos; • Ser o responsável pela atualização das informações do mapeamento e tratamento dos Riscos da sua unidade de negócio; • Manter as informações atualizadas tempestivamente, respeitando o calendário de planejamento do ciclo de Gestão de Riscos; • Monitorar o status dos Planos de Ação junto aos responsáveis pela implementação dos dispositivos de Controles.
Área de Auditoria Interna	<ul style="list-style-type: none"> • Aferir a qualidade e a efetividade dos processos de gerenciamento de riscos, Controle e governança da Companhia; • Identificar e apontar oportunidades de melhorias nos processos de Controle Internos e de Gestão de Risco; • Reportar periodicamente ao Comitê de Auditoria, órgão ao qual a área de Auditoria Interna se vincula funcionalmente, e aos seus clientes auditados os resultados de avaliações independentes, imparciais e tempestivas sobre a efetividade da Gestão de Riscos na Companhia; • Elaborar o planejamento e assegurar a operacionalização da Gestão de Riscos; • Elaborar e operacionalizar o plano de Auditoria Interna, por setor da Companhia, de acordo com os riscos previamente mapeados e priorizados • Avaliar a eficiência dos Controles Internos, com a medição do potencial impacto e probabilidade de eventual falha dos Controles; • Avaliar e propor estratégias de Controle. • Apoiar as áreas nas melhorias de Controles e processos internos.
Todos os colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar a operacionalização da Gestão de Riscos, fazendo parte do processo de identificação, avaliação e mensuração, e implementando ações preventivas e corretivas; • Participar de treinamentos que permitam a disseminação, de forma consciente, da cultura de Gestão de Riscos.

A estrutura de gerenciamento de Riscos da Companhia será conduzida pelas seguintes áreas/responsáveis, além de contar com a participação efetiva dos membros do Comitê de Auditoria, da Diretoria e do Conselho de Administração:

- Compliance: essa função é desempenhada pela área jurídica, reportando-se a(o) gerente jurídico(a) e ao Conselho de Administração;
- Auditoria Interna: o(a) responsável é o(a) gerente da área de Qualidade Corporativa, reportando-se diretamente ao Comitê de Auditoria e ao Conselho de Administração;
- Gestão de Riscos e Controles Internos: a função é desempenhada pela área de Planejamento Estratégico, reportando-se a(o) responsável pela área de Controladoria.

5. Diretrizes e Linhas de Defesa da Companhia

A presente Política tem como diretriz geral o compromisso com a proposta de valor da Companhia que, alinhada com as demais políticas corporativas e o Código de Ética e Conduta, busca criar uma cultura de Gestão de Riscos eficiente e integrada, que envolva a Administração e todos os colaboradores no processo de identificação, avaliação e mitigação dos Riscos identificados.

A Gestão de Riscos é parte da estrutura de governança corporativa da Companhia, integra o processo decisório e contribui para a execução da sua estratégia. Os Riscos são identificados e tratados de forma a assegurar o cumprimento das metas estabelecidas a cada ciclo de planejamento estratégico.

Para isso, a estrutura de Gestão de Riscos considera a atuação conjunta dos órgãos de governança corporativa e de gestão, de acordo com o conceito das três linhas de defesa, conforme competências descritas abaixo:

- **1ª Linha de Defesa (Liderança - *front e back offices*)**
 - Contempla a Gestão Operacional, representada pelas diretorias, gerências e demais colaboradores das unidades de negócio que atuam nas operações e tarefas do dia a dia.
 - Os colaboradores que atuam na 1ª Linha de Defesa possuem propriedade sobre os Riscos e são os responsáveis por implementar as ações corretivas com o objetivo de resolver as deficiências de Controle e de processos, mitigando os Riscos relacionados às atividades por eles exercidas.
 - Esses colaboradores desempenham papel crucial no suporte à 2ª Linha de Defesa no processo de identificação de mapeamento de Riscos, bem como no processo de execução dos Planos de Ação definidos pela área de Gestão de Riscos e Controles Internos ou pela área de Auditoria Interna.
 - Os gestores são responsáveis por gerir os Riscos inerentes aos processos sob sua responsabilidade a partir da identificação, avaliação, monitoramento e

tratamentos desses Riscos, com a participação das demais áreas a serem envolvidas, conforme divisão de competências prevista nesta Política.

- Reporte à 2ª Linha de Defesa (área de Gestão de Riscos e de Controles Internos) sobre os Riscos inerentes às atividades exercidas pela 1ª Linha de Defesa que ainda não estejam cobertos por Controles que mitiguem sua probabilidade de ocorrência e/ou impacto.
- Implementação e monitoramento dos Planos de Ação para tratamento das deficiências identificadas nos respectivos processos.
- Reporte da ocorrência de materialização dos riscos para a 2ª Linha de Defesa (área de Gestão de Riscos e Controles Internos) de imediato para tratamento e elaboração dos Planos de Ação.

■ **2ª Linha de Defesa (áreas de Gestão de Riscos, Controles Internos e Compliance)**

- A 2ª Linha de Defesa possui um status de prevenção em relação aos Riscos, com ênfase em controles internos e *compliance* das leis e regulamentos aplicáveis à Companhia, como também em relação aos aspectos de controladoria, com o monitoramento dos Riscos financeiros e questões de reporte financeiro.
- Deve orientar, monitorar e avaliar a aderência aos padrões e políticas definidas e dar suporte à 1ª Linha de Defesa para atingir os objetivos estabelecidos pela Companhia.
- Deve assessorar a 1ª Linha de Defesa nos aspectos de controles internos, procedimentos, normas, e apoiar as políticas de gestão, definir papéis e responsabilidades, identificar mudanças de *Apetite a Risco* da Companhia, auxiliar a construção de processos, Controles e procedimentos.
- Facilitação, comunicação e monitoramento das práticas de Gestão de Riscos e auxílio na identificação de Riscos segundo o *Apetite a Riscos* estabelecido pela Administração.
- Avaliação da vulnerabilidade do ambiente de Controles dos processos da Companhia através dos testes de efetividade.
- Monitoramento da implementação dos Planos de Ação para as falhas identificadas.

■ **3ª Linha de Defesa (área de Auditoria Interna)**

- Fornece à Administração e aos órgãos de governança da Companhia avaliações estruturadas dos Riscos mapeados, com base nos eventos e consequências relacionados, de forma independente e com objetividade dentro da Companhia.
- De forma detectiva, provê avaliações sobre o *status* da governança, dos controles internos estruturados e de que forma este cenário impacta os objetivos da Companhia, tendo no seu escopo a avaliação de eficiência e eficácia da operação, salvaguarda de ativos, confiabilidade de informações, integridade dos processos, aderência em relação a leis, regulamentos, políticas e procedimentos, e análise dos processos das áreas de negócio e de apoio da Companhia.
- Elaboração do planejamento da Gestão de Riscos, juntamente à área de Gestão de Riscos e Controles Internos.
- Elaboração e operacionalização do plano de auditoria interno, por área da Companhia, de acordo com os Riscos previamente mapeados e priorizados.
- Avaliação da eficiência dos controles internos, com a medição do potencial impacto e probabilidade da eventual falha dos Controles.

Abaixo, é esquematizado o modelo de três Linhas de Defesa atuante na Companhia:



6. Categorização de Riscos

Os Riscos aos quais a Companhia está exposta estão categorizados com o objetivo de uniformizar internamente e externamente as referências aos diversos Riscos que podem impactar as suas atividades. A categorização dos Riscos facilita no processo organizado de divisão de acordo com as respectivas naturezas, em função também dos segmentos em que a Companhia atua que são afetadas pelos Eventos de maneira diversa.

Nesse sentido, a Companhia categoriza os seus Riscos da seguinte forma:

CATEGORIA DOS RISCOS	DESCRIÇÃO DA CATEGORIA DOS RISCOS
ESTRATÉGICO	Riscos associados à tomada de decisões pela Administração da Companhia cuja materialização pode gerar perda substancial de valor econômico, de capital ou de participação de mercado da Companhia, como consequência de planejamento e/ou decisões falhos, usualmente relacionados a estratégias de negócio/participação no mercado, investimentos, sucessão, inovação e competição. São, portanto, Riscos que podem prejudicar o núcleo do modelo de negócios da Companhia. Desafiam a lógica das escolhas estratégicas, ameaçam a competitividade e prejudicam a capacidade de se alcançar ou manter um desempenho excepcional.
FINANCEIRO	São Riscos que podem afetar de forma adversa as finanças da Companhia, associados à exposição das operações financeiras. Decorrem de variações de valores de ativos e passivos no mercado, descumprimento de obrigações financeiras de contrapartes, alto custo ou incapacidade de cumprir as obrigações financeiras, ineficiência na alocação do capital ou falhas nos reportes financeiros.
OPERACIONAL	São Riscos decorrentes de falhas de processos e Controles, falta de consistência e adequação dos sistemas de informação, bem como oriundos de erros ou fraudes que prejudiquem ou impossibilitem o exercício das atividades da Companhia. Os riscos operacionais geralmente acarretam redução, degradação ou interrupção, total ou parcial, das atividades da Companhia, com possível impacto negativo reputacional, além da potencial geração de passivos contratuais, regulatórios e ambientais.
REGULAMENTAR	Riscos relacionados a sanções legais ou regulatórias, de perda financeira ou de reputação, que a Companhia pode eventualmente sofrer como resultado da falha no cumprimento da aplicação de leis, acordos e regulamentos de qualquer natureza, incluindo trabalhista, fiscal, contratual, ambiental, regulatória e cível.
CIBERNÉTICO	Riscos que podem expor os ativos de informação da Companhia a ameaças conhecidas ou desconhecidas por meio de ataques cibernéticos por <i>hackers</i> . Estes Riscos podem ser representados por falhas, indisponibilidade ou obsolescência de equipamentos e instalações, assim como de sistemas informatizados de controle, comunicação, logística e gerenciamento operacional, que prejudiquem ou impossibilitem a continuidade das atividades regulares da Companhia, ao longo da

CATEGORIA DOS RISCOS	DESCRIÇÃO DA CATEGORIA DOS RISCOS
	sua cadeia de valor (clientes, fornecedores, parceiros e unidades regionais, dentre outros).

Ainda, vale ressaltar que em determinadas situações os Riscos poderão se encaixar em duas ou mais categorias de maneira concomitante.

7. Processo de Gestão de Riscos

O processo de Gestão de Riscos da Companhia foi definido com base nas orientações do COSO – *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* e na norma ISO 31000: 2018 - Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos.

Nesse contexto, o processo de Gestão de Riscos é parte integrante do desenvolvimento das atividades da Companhia, incorporado na cultura e nas práticas organizacionais e adaptado aos processos de negócios, sendo constituído pelas seguintes etapas subsequentes e dependentes:





Etapa 1: Estabelecimento do contexto

Fase inicial do processo contínuo de Gestão de Riscos, que articula os objetivos estratégicos da Companhia com os parâmetros externos e internos que serão levados em consideração, estabelecendo o escopo e os critérios de Riscos para o restante do processo.

Busca entender o cenário e contexto de negócio considerando fatores ligados ao planejamento estratégico de curto e longo prazo da Companhia e das suas unidades de negócio, alinhados ao ambiente em que esses objetivos são inseridos.

É uma etapa fundamental para garantir que o processo de Gestão de Riscos esteja alinhado aos ciclos de gestão e de planejamento estratégico da Companhia para alinhar seus níveis aceitáveis de Apetite a Risco.

Para estabelecer os cenários que devem apoiar essa etapa, são considerados os fatores influenciadores tanto do Contexto Externo quanto do Contexto Interno.

Contexto Externo

O Contexto Externo é o ambiente externo no qual a Companhia busca atingir seus objetivos. Inclui, mas não se limita a: (a) ambiente cultural, social, político, legal, regulatório, financeiro, tecnológico, econômico, natural e competitivo, quer seja internacional, nacional, regional ou local; (b) fatores chave e tendências que tenham impacto sobre os objetivos da organização; e (c) relações com as partes interessadas externas e suas percepções e valores.

Geralmente, a Companhia não consegue intervir diretamente sobre o Contexto Externo, tendo uma ação predominantemente reativa. Entretanto, seguindo as diretrizes da presente Política, a Companhia deve buscar mitigar eventuais impactos de Eventos materializados no Contexto Externo.

Contexto Interno

Consiste no próprio ambiente interno da Companhia, tendo como base a cultura organizacional, processos, estrutura e estratégias da Companhia, nos seguintes níveis, mas não limitado a: (a) cultura; (b) normas, diretrizes e modelos adotados pela Companhia; (c) governança, estrutura organizacional, funções e responsabilidades; (d) políticas, objetivos e estratégias implementadas para atingi-los; (e) capacidades, entendidas em termos de recursos e conhecimento (por exemplo, capital, tempo, pessoas, processos, sistemas e tecnologias); (f) sistemas de informação, fluxos de informação e processos de tomada de decisão (formais e

informais); (g) relações com as partes interessadas internas, e suas percepções e valores; e (h) relações contratuais.

A atenção aos Contextos Interno e Externo pode ajudar a garantir que a Gestão de Riscos seja apropriada às circunstâncias, à Companhia e aos Riscos que verdadeiramente impactam em relação ao real alcance dos seus objetivos estratégicos.

Etapa 2: Identificação dos Riscos

A abordagem de identificação de Riscos é *top-down*, partindo de entrevistas com os principais executivos das unidades de negócio, tendo em vista os principais processos pelos quais são responsáveis.

O produto gerado nessa etapa é uma lista abrangente de Riscos baseada nos eventos que possam identificar vulnerabilidades e ameaças que coloquem em risco a realização dos objetivos estratégicos da Companhia.

Nesta etapa também deve ser definido o dono e o responsável por cada um dos Riscos identificados (Proprietário do Risco), assim como uma descrição que orientará as próximas etapas do mapeamento.

Ainda nesta etapa, são mapeados todos os Riscos associados às atividades da Companhia, estejam estes sob seu Controle ou não.

Etapa 3: Análise dos Riscos

A partir da conclusão da Etapa 2 de identificação dos Riscos, estes são analisados de forma detalhada, com o objetivo de obter maior clareza e respaldo qualitativo e quantitativo que gerem variáveis que irão auxiliar na classificação dos Riscos para que a Companhia possa atuar de forma mais assertiva em seus Planos de Ação e na priorização desses Riscos identificados.

Nesta etapa, são definidos, dentre outros, as causas ou fatores de Riscos, bem como os seus possíveis efeitos em caso de materialização de um determinado Evento. Além disso, a Companhia realiza a classificação dos fatores agravantes de cada um dos Riscos identificados para assegurar a assertividade de seus Controles.

Dessa forma, são levantadas informações com o objetivo de obtenção de dados que possam descrever a probabilidade e impactos dos Riscos identificados, gerando assim uma matriz qualitativa para descrever de forma executiva o universo de Riscos com

base nas suas classificações. Dentro da matriz qualitativa, os Riscos são classificados de acordo com os seguintes critérios:

IMPACTO	ASPECTOS QUALITATIVOS	VULNERABILIDADE	ASPECTOS QUALITATIVOS
EXTREMO	<ul style="list-style-type: none"> - Perdas financeiras que podem comprometer a rentabilidade do negócio (acima de 20% da receita); - Perda de clientes chave ou <i>market share</i>; - Pagamento de multas elevadas ou penalidades severas com impacto na imagem e reputação da empresa; - Perda de grandes investimentos ou retorno muito abaixo do esperado 	EXTREMA	As linhas de defesa da organização são insuficientes para minimizar o risco, em função da ausência de controles chave ou recorrência de problemas
ALTO	<ul style="list-style-type: none"> - Perdas financeiras significativas (entre 11% e 20% da receita); - Perda de clientes ou de um grande número de transações; - Pagamento de multas elevadas ou penalidades severas; - Perda de grandes oportunidades de negócios ou investimentos com prazo indefinido de retorno 	ALTA	As linhas de defesa da organização são insuficientes para minimizar o risco, em função da ineficácia de controles existentes, ou recorrência de problemas.
MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> - Perdas financeiras consideráveis (entre 5% e 10% da receita); - Insatisfação de clientes podendo resultar em perda de transações; - Pagamentos de multas ou de outras penalidades; - Perda de oportunidade de negócio; - Descumprimento de procedimentos internos, leis e regulamentações 	MÉDIA	Os controles existentes não operam de forma padronizada ou são ineficientes e podem não minimizar o risco
BAIXO	<ul style="list-style-type: none"> - Perdas financeiras imateriais (abaixo de 5%); - Insatisfação de clientes; - Pagamentos de multas ou outras penalidades de pequena relevância. 	BAIXA	Os controles existentes minimizam os riscos

Assim, a análise de Riscos envolve desenvolver a compreensão dos Riscos mapeados na Etapa 2. A partir dessa compreensão, chega-se à Etapa 4 de Avaliação de Riscos e à tomada de decisões sobre quais tratamentos a serem adotados, bem como sobre quais estratégias e métodos mais adequados para o seu gerenciamento.



Etapa 4: Avaliação dos Riscos

Os Riscos mapeados e analisados são avaliados de acordo com seus potenciais impactos de materialização para a realização dos objetivos da Companhia.

Nesse sentido, a Administração da Companhia, Proprietários dos Riscos e líderes de processos avaliam em conjunto os Eventos dentro das perspectivas de Probabilidade,

frequência e impactos. No processo de avaliação dos Riscos, busca-se variáveis para combinar métodos qualitativos e quantitativos. Dessa forma, são consideradas, dentre outras, variáveis para classificação de impactos que auxiliam na melhor classificação dos Riscos, utilizando o gradiente de extremo, alto, médio e baixo para cada variável.

Por fim, combinando todas as variáveis de avaliação, é definida a criticidade dos Riscos identificados, o que permite a construção de um mapa de priorização, partindo dos Riscos de maior exposição para os de menor exposição.

Esse mapa auxilia a Companhia e as suas unidades de negócio a obter maior grau de alinhamento do planejamento estratégico com o nível aceitável de Appetite a Riscos da Companhia.

Nesse sentido, a Etapa 4 é crucial no auxílio na tomada de decisões pela Administração da Companhia quanto aos riscos que devem ou não ser priorizados.

Ainda, anualmente é realizada uma avaliação geral dos Riscos da Companhia, liderada pelo Conselho de Administração, com participação da Diretoria e dos membros do Comitê de Auditoria, por meio de reuniões e entrevistas, cujo objetivo é realizar o diagnóstico da estrutura da Companhia, identificar os Riscos, definir a priorização no tratamento dos Riscos identificados, elaborar novo mapa de Riscos, definir a estratégia do gerenciamento de Riscos e, conseqüentemente, os recursos humanos e financeiros necessários para operacionalizar a estrutura de Gestão de Riscos da Companhia.

Contudo, apesar da periodicidade da avaliação geral descrita acima, o mapa de Riscos é passível de ajustes a qualquer momento (exclusão, modificação e adição de Riscos e prioridades), caso sejam observadas mudanças na realidade da Companhia que assim justifique tal adaptabilidade.

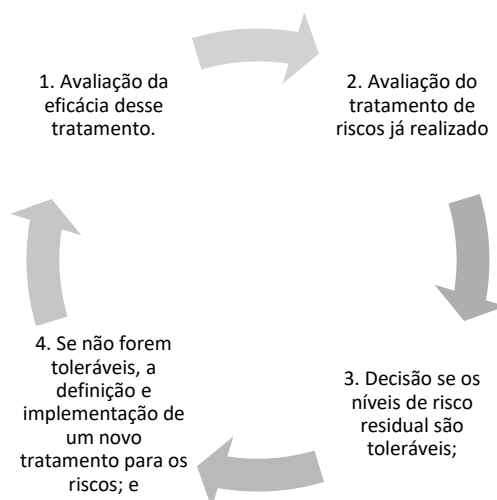
Etapa 5: Tratamento de Riscos

A fase de Tratamento de Riscos envolve identificar os dispositivos de Controle existentes dentro do processo para análise de efetividade desses Controles como medidas de prevenção e como fatores redutores do grau de exposição (Fator Mitigatório), com o objetivo de se chegar ao Risco Residual.

Para os processos que requerem maior grau de efetividade dos Controles ou que não possuem fatores de mitigação efetivos, o Risco será tratado pela área de Gestão de

Riscos e Controles Internos em conjunto com a área responsável pela 1ª Linha de Defesa desse Risco, por meio da implementação de um ou mais Planos de Ação que visem mitigar a exposição ao Risco e/ou os impactos em caso de materialização de um Evento a ele associado.

Para cada Plano de Ação, são atribuídos responsáveis e os cronogramas de implementação para garantir a eficácia e eficiência dos Planos e assim reduzir o nível de Risco Residual.



Nesse processo, as ações para Tratamento de Risco que podem ser tomadas pela Companhia são:

- **Evitar:** não correr os Riscos, determinando a descontinuação das atividades que os geram, sejam eles decorrentes da produção de um bem específico, da manutenção de uma linha de negócios ou de processos da empresa. Essa alternativa deve ser aplicada quando não houver alternativa viável ou suficiente para reduzir o impacto ou a Probabilidade de ocorrência de Risco que possa ter consequências relevantes e/ou irreversíveis, justificando sua descontinuação.
- **Aceitar:** não adotar nenhuma providência para reduzir a Probabilidade ou o impacto do Risco. Essa alternativa deve ser aplicada quando o custo do gerenciamento/mitigação não compensar, se comparado com o impacto assumível, dentro do nível aceitável de Appetite a Risco definido pela Companhia. Nesse caso, o Risco deverá ser monitorado continuamente, para garantir novo tratamento adequado caso haja mudança na situação que possa aumentar o impacto e/ou probabilidade do Risco – gerando a alteração de sua criticidade.
- **Eliminar:** adotar ações que altere ou elimine um processo ou um projeto, protegendo os objetivos do negócio dos impactos de um determinado Risco.

- Reduzir ou mitigar: determinar medidas para reduzir a probabilidade de concretização do Risco e/ou seu impacto em caso de concretização. Essa alternativa deve ser aplicada quando a redução da Probabilidade ou do impacto forem suficientes para tornar o risco assumível, segundo o Apetite a Riscos da Companhia.
- Compartilhar e /ou Transferir: adotar ações que reduzam a Probabilidade e/ou o impacto do Risco pela transferência total ou pelo compartilhamento de uma parte do Risco com terceiros, seja por meio de seguros, *hedge*, associações, terceirização de atividades e outros.

Ao optar por uma determinada ação no processo de tratamento do Risco, os executivos e gestores responsáveis devem analisar o custo benefício da ação, considerando os custos envolvidos, esforços e implementação, bem como estudar os benefícios decorrentes da ação no âmbito financeiro, legal e reputacional, entre outros. O plano de tratamento deve identificar a ordem de prioridade em que cada tratamento deva ser implementado.

Após determinar em conjunto com as áreas responsáveis e/ou afetadas as estratégias de tratamento a serem adotadas, o Plano de Ação será documentado e comunicado às áreas envolvidas, para assegurar a efetivação tempestiva das medidas determinadas.

A área de Gestão de Riscos e Controles Internos irá dar suporte às áreas na elaboração dos Planos de Ação para que corrijam as falhas de controle identificadas na causa raiz e mitiguem os Riscos identificados.



Etapa 6: Monitoramento

Os processos de monitoramento da Companhia têm como finalidade garantir que os Controles dos Riscos sejam eficazes e eficientes em sua implementação, com a obtenção dos resultados pretendidos e estratégias desenhadas pela Administração e pelas Linhas de Defesa.

Por meio do processo de monitoramento, é possível obter informações que poderão melhor balizar as fases de avaliação de Riscos, análise de Eventos, mudanças, tendências, sucessos e fracassos, detecção de mudanças nos Contextos Interno e Externo, e identificação dos Riscos emergentes. Os resultados do monitoramento devem ser registrados e reportados aos responsáveis pela Gestão de Riscos e Controles Internos na Companhia.

Nesse cenário o monitoramento de Riscos está constituído em um ciclo dinâmico e contínuo, sendo fundamental para garantir de forma tempestiva, preventiva e reativa ações que auxiliem em minimizar impactos em caso de materialização dos Riscos.

O monitoramento deve ser realizado pela 1º Linha de Defesa, buscando avaliar de forma contínua a eficácia de seus controles e a melhoria no gerenciamento de seus Riscos. A área de Gestão de Riscos e Controles Internos (2º Linha de Defesa) apoiará as áreas de negócio no monitoramento dos Riscos, com o objetivo de contribuir para o atingimento dos objetivos e metas da Companhia.

Assim, os colaboradores envolvidos em cada área devem ter a capacidade e competência para identificar, avaliar, priorizar, monitorar e gerir os Riscos de sua responsabilidade, considerando todas as mudanças dentro do ambiente interno e externo da Companhia, para que possam obter maior grau de controle dos seus processos e, conseqüentemente, para que possam atingir os objetivos firmados ao longo da Gestão de Riscos.

O processo de monitoramento está também atrelado à implementação dos Planos de Ação, os quais serão elaborados e colocados em prática pelas unidades de negócio de acordo com as responsabilidades e periodicidade definidas pelos donos dos Riscos e pelas áreas de Auditoria Interna e Gestão de Riscos e Controles Internos da Companhia.



Etapa 7: Comunicação

Os Riscos devem ser comunicados de forma clara e objetiva, com todas as informações relevantes possíveis, a todas as partes afetadas e/ou responsáveis, e, principalmente, às partes responsáveis pela determinação e efetivação das medidas para seu tratamento.

Igualmente, uma vez determinadas as medidas a serem adotadas para tratamento dos Riscos, essas deverão ser comunicadas de forma precisa e célere às áreas responsáveis pela implementação das medidas determinadas.

8. Vigência e Revisão

Esta Política tem vigência a partir da sua aprovação pelo Conselho de Administração da Companhia, que se dá em 23 de fevereiro de 2021, devendo ser revisada sempre que houver necessidade.

9. Referências

- ABNT NBR ISO 31.000 / 2009: Gestão de Riscos – Princípios e diretrizes.
- As três linhas de defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles, IAA (*The Institute of Internal Auditors*) 2013.
- Código de Ética e Conduta da Companhia.
- COSO – ERM: *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management Framework*.
- Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) 2007.