



Eletrobras

**POLÍTICA DE GESTÃO DE
RISCOS DAS EMPRESAS
ELETROBRAS**

Versão 3.0
Setembro 2016



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS DAS EMPRESAS ELETROBRAS

Sumário

1	Objetivo.....	3
2	Conceitos.....	3
3	Referências	4
4	Princípios	4
5	Diretrizes	6
5.1	Identificação dos riscos.....	6
5.2	Avaliação dos riscos	6
5.3	Tratamento dos riscos	6
5.4	Monitoramento dos riscos	6
5.5	Comunicação dos riscos.....	7
6	Responsabilidades.....	7
7	Disposições Gerais	8

1 Objetivo

Orientar os processos de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos inerentes às atividades das empresas Eletrobras, incorporando a visão de riscos à tomada de decisões estratégicas, em conformidade com as regulamentações aplicáveis e as melhores práticas de mercado.

2 Conceitos

▪ **Apetite ou propensão ao risco**

Grau de exposição aos riscos que a empresa está disposta a aceitar para atingir seus objetivos estratégicos e criar valor para os acionistas.

▪ **Área proprietária de risco (*Risk Owner*)**

Unidade organizacional que possui autoridade e responsabilidade pelo gerenciamento do risco em uma empresa.

▪ **Corrupção**

Ação, direta ou indireta, consistente em autorização, oferecimento, promessa, solicitação, aceitação, entrega ou recebimento de vantagem indevida, de natureza econômica ou não, envolvendo agentes públicos ou não, com o objetivo de que se pratique ou deixe de praticar determinado ato. A conduta pode ser apenas tentada.

▪ **Fraude**

Qualquer ação ou omissão intencional com o objetivo de lesar ou ludibriar outra pessoa, capaz de resultar em perda para a vítima e/ou vantagem indevida, patrimonial ou não, para o autor ou terceiros. Caracteriza-se também pela declaração falsa ou omissão de circunstâncias materiais com o intuito de levar ou induzir terceiros a erro.

▪ **Gestão integrada de riscos**

Arquitetura implantada internamente na empresa para gerenciar os riscos de maneira eficaz, contribuindo para a redução da materialização de eventos que impactem negativamente seus objetivos estratégicos. A gestão integrada de riscos, por meio de um enfoque estruturado e da melhor compreensão das inter-relações entre riscos, alinha estratégia, processos, pessoas, tecnologia e conhecimentos, objetivando a preservação e a criação de valor para a empresa e seus acionistas.

▪ **Incerteza**

Estado, mesmo que parcial, da deficiência de informações relacionadas a um evento, sua compreensão, seu conhecimento, sua consequência ou sua probabilidade. A incerteza pode se transformar em ameaça ou em oportunidade para a empresa.



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS DAS EMPRESAS ELETROBRAS

- **Risco**

Efeito das incertezas nos objetivos da empresa.

- **Riscos empresariais**

Riscos que, mesmo não sendo considerados prioritários nas subsidiárias, devem ser reportados à *holding*, dada a sua relevância e o interesse corporativo que envolvem, por razões concernentes às responsabilidades da mesma frente ao seu Conselho de Administração, acionistas, investidores e órgãos reguladores/fiscalizadores.

3 Referências

- COSO 2013 (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) – *Internal Control – Integrated Framework*;
- COSO ERM (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) – *Enterprise Risk Management Framework*;
- Norma ABNT NBR ISO 31000:2009 – Gestão de Riscos: Princípios e Diretrizes;
- Norma ABNT ISO GUIA 73:2009 – Gestão de Riscos: Vocabulário.
- Instrução Normativa Conjunta MPOG/CGU nº 1, de 10/05/2016 (dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal).

4 Princípios

- **Gerenciar riscos objetivando a geração de valor para as empresas Eletrobras**

As empresas Eletrobras reconhecem que a gestão integrada de riscos corporativos está diretamente relacionada a crescimento sustentável, rentabilidade e criação de valor para seus acionistas, por permitir a identificação não só de ameaças, como também de oportunidades de negócio, além da tomada de decisões baseada em riscos.

- **Adotar boas práticas de governança corporativa**

As empresas Eletrobras adotam as melhores práticas de governança corporativa, no que tange à gestão de riscos e a políticas e práticas antifraude e anticorrupção, de forma sistemática, estruturada e oportuna, com o intuito de aprimorar e manter a transparência e a qualidade das suas informações, divulgadas interna e externamente, buscando melhor reputação perante o mercado e um diferencial na geração de valor para os seus acionistas e demais partes interessadas.



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS DAS EMPRESAS ELETROBRAS

- **Definir uma linguagem comum entre as empresas Eletrobras**

A adoção de uma linguagem padrão de gestão de riscos para as empresas Eletrobras é essencial ao processo, possibilitando um melhor entendimento entre as partes e um processo livre de interferências.

- **Utilizar padrões e metodologias reconhecidos pelo mercado**

Com um modelo baseado em metodologias e padrões formalizados, reconhecidos pelo mercado e disseminados entre todas as empresas Eletrobras, a gestão integrada de riscos é capaz de se adequar a estratégias, iniciativas e estruturas organizacionais, além de atender às exigências setoriais e dos órgãos reguladores e fiscalizadores.

- **Estabelecer papéis e responsabilidades**

As empresas Eletrobras devem definir e comunicar formalmente os papéis e responsabilidades de cada um dos colaboradores envolvidos no processo de gestão de riscos.

- **Envolver os conselhos de administração e fiscais, as diretorias executivas e os comitês de riscos**

A atuação dos conselhos de administração e fiscais, diretorias executivas e comitês de riscos das empresas Eletrobras assume papel primordial para o sucesso do processo de gestão de riscos, uma vez que são estes os principais tomadores de decisão sobre questões estratégicas nas empresas.

- **Estabelecer e manter a infraestrutura necessária para a gestão integrada de riscos**

Para gerenciar os riscos de forma eficiente, as empresas Eletrobras devem possuir uma infraestrutura adequada e integrada de processos, pessoas e tecnologia, estabelecendo mecanismos de comunicação claros e objetivos.

- **Integrar a gestão de riscos aos processos organizacionais**

A gestão integrada de riscos deve permear todas as práticas e processos organizacionais das empresas Eletrobras, de forma a garantir a identificação de eventos de riscos inerentes a todas as suas áreas de negócio.

- **Analisar periodicamente a gestão de riscos nas empresas Eletrobras**

Os comitês de riscos e as gerências de riscos e de controles internos detêm um papel crítico para as empresas Eletrobras e devem assegurar a eficácia do gerenciamento de riscos por meio de revisões frequentes, favorecendo o cumprimento de seus objetivos. Também as auditorias internas devem auxiliar na permanente avaliação e validação do processo de gestão de riscos.

5 Diretrizes

As diretrizes apresentadas nesta Política definem e caracterizam as macroetapas do processo de gestão de riscos.

5.1 Identificação dos riscos

- A identificação de riscos deve reconhecer e descrever os riscos aos quais a empresa está exposta;
- Nesta etapa, devem ser definidos eventos, fontes, impactos e responsáveis por cada risco;
- A identificação dos riscos deve ser realizada com a participação de todos os envolvidos nos processos de negócio da empresa, nos seus diferentes níveis.

5.2 Avaliação dos riscos

- Após a identificação dos riscos, devem ser realizadas análises qualitativas e/ou quantitativas, visando à definição dos atributos de impacto e vulnerabilidade, utilizados na priorização dos riscos a serem tratados;
- A avaliação de riscos deve considerar, inclusive, o levantamento e a análise dos controles já existentes, apurando-se, assim, os riscos residuais.

5.3 Tratamento dos riscos

- Posteriormente à avaliação, deve-se definir o tratamento que será dado aos riscos priorizados e como esses deverão ser monitorados e reportados às diversas partes envolvidas. Tratar os riscos consiste em decidir entre:
 - evitá-los;
 - mitigá-los, pela definição de planos de ação e controles internos;
 - compartilhá-los; ou
 - aceitá-los.
- A decisão sobre a estratégia adotada para tratar cada risco depende principalmente do grau de apetite ao risco da empresa, previamente homologado pelo seu Conselho de Administração.

5.4 Monitoramento dos riscos

- No processo de monitoramento, deve-se supervisionar a implantação e manutenção dos planos de ação; verificar o alcance das metas das ações estabelecidas, através de atividades gerenciais contínuas e/ou avaliações independentes; garantir que os controles sejam eficazes e eficientes; detectar mudanças no contexto externo e interno, identificando riscos emergentes; e analisar as mudanças nos eventos de risco, tendências, sucessos e fracassos e aprender com eles.



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS DAS EMPRESAS ELETROBRAS

5.5 Comunicação dos riscos

- A comunicação durante todas as etapas do processo de gestão de riscos deve atingir todas as partes interessadas, sendo realizada de maneira clara e objetiva, respeitando as boas práticas de governança exigidas pelo mercado.

6 Responsabilidades

- **Conselhos de administração das empresas Eletrobras** – deliberar sobre as questões estratégicas concernentes ao processo de gestão de riscos, tais como o grau de apetite a riscos das empresas, o papel das diretorias executivas no gerenciamento dos riscos e a política que deve nortear todo o processo;
- **Comitê de Auditoria e Riscos** – assessorar, na qualidade de órgão consultivo, o Conselho de Administração da Eletrobras no cumprimento das responsabilidades de fixação de diretrizes fundamentais e de controle superior da empresa, com atribuições específicas de análise, acompanhamento e recomendação sobre questões relacionadas ao controle interno e à gestão de riscos, em particular acompanhando os riscos de negócio das empresas Eletrobras e recomendando ações de mitigação;
- **Diretorias executivas das empresas Eletrobras** – patrocinar a implantação da gestão de riscos nas empresas; alocar recursos necessários ao processo e definir a infraestrutura apropriada às atividades de gerenciamento de riscos; aprovar normas específicas e o grau de apetite a riscos das empresas; deliberar sobre decisões estratégicas considerando as análises dos riscos relatadas pelos comitês de riscos;
- **Comitês de riscos** – acompanhar a gestão integrada de riscos, validando e revisando periodicamente a matriz de riscos das empresas, bem como a sua estrutura de controles internos e as ações tomadas para minimizar a ocorrência de eventos que comprometam a realização de seus objetivos; promover assuntos estratégicos e operacionais no processo de gestão de riscos; levar ao conhecimento das diretorias executivas as análises dos riscos priorizados para apoiar a tomada de decisão;
- **Comitê Operacional de Riscos e Controles Internos** – servir como um fórum para a discussão de sugestões de ajustes em documentos e processos relacionados à gestão integrada de riscos; alinhar as práticas e os processos que envolvem a gestão integrada de riscos e do ambiente de controles internos entre as empresas Eletrobras;
- **Gerências de riscos das empresas Eletrobras** – coordenar e definir os padrões a serem seguidos, no que tange aos processos de gestão de riscos, aos seus sistemas de suporte e às formas e à periodicidade de seus reportes; apoiar e garantir a identificação e o monitoramento dos riscos pelas áreas proprietárias, de acordo com as políticas e técnicas aprovadas pelas diretorias executivas das empresas;
- **Gerência de riscos da Eletrobras** – apoiar a identificação e a avaliação dos riscos corporativos das demais empresas Eletrobras, bem como consolidar a situação dos riscos empresariais nas mesmas, a partir de informações coletadas em cada empresa;



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS DAS EMPRESAS ELETROBRAS

- **Gerências de controles internos das empresas Eletrobras** – efetivar as ações necessárias ao estabelecimento do ambiente de controles para auxílio no tratamento e monitoramento dos riscos identificados pelas áreas proprietárias;
- **Gerência de controles internos da Eletrobras** – realizar a consolidação do ambiente de controles internos das empresas Eletrobras, a partir de informações recebidas de áreas equivalentes em cada empresa;
- **Áreas proprietárias de riscos** – atuar como primeira linha de defesa das empresas, gerenciando os riscos inerentes às suas atividades, identificando-os, avaliando-os e tratando-os de modo a otimizar suas decisões, com o intuito de manter e obter vantagens competitivas e garantir a geração de valor para acionistas e demais partes interessadas.

7 Disposições Gerais

- Esta política deve ser acompanhada pelos conselhos de administração e diretorias executivas das empresas Eletrobras, no que tange à aplicação dos procedimentos de acompanhamento e ao controle de suas diretrizes.
- As empresas Eletrobras devem garantir que os princípios e diretrizes estabelecidos nesta Política sejam seguidos nas empresas onde detiverem participação relevante e envidar esforços para que tais princípios e diretrizes sejam observados naquelas onde sua participação for minoritária.
- O presente documento deve ser lido e considerado em conjunto com outros padrões, normas e procedimentos aplicáveis e relevantes, adotados pelas empresas Eletrobras, em particular aqueles relacionados a fraudes, corrupção e conduta antiética. Além disso, considerando as especificidades de cada empresa, esta Política deve ser desdobrada em outros documentos normativos específicos, sempre alinhados às diretrizes e princípios aqui estabelecidos.
- As exceções, eventuais violações e casos omissos a esta Política devem ser submetidos à apreciação da Comissão de Riscos da Eletrobras e encaminhados para posterior aprovação pelos órgãos competentes.
- Esta Política foi aprovada por meio da Resolução RES-521/2016, de 23/08/2016, e da Deliberação DEL-170/2016, de 23/09/2016.