



**Eletrobras**

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

Versão 4.0  
26/09/2019



## Política de Gestão de Riscos das Empresas Eletrobras

### Área responsável pela emissão

Diretoria de Governança, Riscos e Conformidade / Departamento de Riscos Corporativos

### Público-Alvo

Todos os empregados, gestores, dirigentes e conselheiros das empresas Eletrobras

### Aprovação

Conselho de Administração da Eletrobras

### Repositório

[http://eletrobras.com/pt/GestaoeGovernancaCorporativa/Estatutos\\_politicas\\_manuais/Politica-de-Gestao-de-Riscos.pdf](http://eletrobras.com/pt/GestaoeGovernancaCorporativa/Estatutos_politicas_manuais/Politica-de-Gestao-de-Riscos.pdf)

### Direitos de autor e confidencialidade

O conteúdo deste documento não pode ser reproduzido sem a devida autorização. Todos os direitos pertencem a Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobras e suas subsidiárias.

**Prazo máximo de revisão:** 2 anos

### Histórico de Edições

| Versão | Aprovação  | Principais alterações                                                                                       |
|--------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | 29/04/2011 | Não se aplica.                                                                                              |
| 2      | 30/10/2014 | Ampliação do escopo, de forma a englobar as atividades relativas a controles internos e à Certificação SOX. |
| 3      | 23/09/2016 | Adequação ao <i>framework</i> COSO 2013 e à Lei 12.846/2013.                                                |
| 4      | 26/09/2019 | Adequação à Norma ISO 31000:2018, à Lei 13.303/2016 e ao Decreto 8.945/2016.                                |

## Sumário

|   |                                    |   |
|---|------------------------------------|---|
| 1 | Objetivo.....                      | 4 |
| 2 | Referências .....                  | 4 |
| 3 | Princípios .....                   | 4 |
| 4 | Diretrizes .....                   | 5 |
|   | 4.1 Identificação dos riscos ..... | 5 |
|   | 4.2 Avaliação dos riscos.....      | 6 |
|   | 4.3 Tratamento dos riscos.....     | 6 |
|   | 4.4 Monitoramento dos riscos.....  | 6 |
|   | 4.5 Comunicação dos riscos .....   | 6 |
| 5 | Responsabilidades.....             | 7 |
|   | 5.1 Orgãos da Holding.....         | 7 |
|   | 5.2 Orgãos das Controladas .....   | 8 |
| 6 | Conceitos.....                     | 8 |
| 7 | Disposições Gerais .....           | 9 |

## 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 ao seu planejamento estratégico e à tomada de decisões, em conformidade com as regulamentações aplicáveis e as melhores práticas de mercado.

## 2 Referências

- COSO 2013 (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) – *Internal Control – Integrated Framework*;
- COSO ERM – *Enterprise Risk Management Framework*;
- Norma ABNT NBR ISO 31000:2018 – Gestão de Riscos – Diretrizes;
- Lei 13.303/2016;
- Decreto 8.945/2016.
- Lei 12.846/2013

## 3 Princípios

- **Gerenciamento de riscos objetivando a geração de valor às 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 preventiva de ameaças aos negócios e a tomada de decisões baseada em riscos.

- **Adoção de 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.

- **Definição de uma linguagem comum entre as empresas Eletrobras.**

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

- **Utilização de 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.

- **Estabelecimento de papéis e responsabilidades.**

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

- **Envolvimento dos órgãos de governança, das Diretorias Executivas e dos Comitês de Riscos.**

A atuação dos Conselhos de Administração, do Comitê de Auditoria e Riscos Estatutário – CAE e do Conselho Fiscal, 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 envolvidos na tomada de decisão sobre questões estratégicas nas empresas.

- **Estabelecimento e manutenção da 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.

- **Integração da 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.

- **Análise periódica da 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.

## 4 Diretrizes

Os objetivos desta Política serão alcançados através da execução das macroetapas do ciclo anual do processo de gestão de riscos, listadas abaixo:

### 4.1 Identificação dos riscos

4.1.1 A identificação de riscos deve reconhecer e descrever os riscos aos quais as empresas estão expostas, considerando inclusive as possíveis alterações em seus ambientes de negócios.

4.1.2 Nesta etapa, devem ser definidos eventos, causas, consequências e responsáveis por cada risco.

4.1.3 A identificação dos riscos deve ser realizada com a participação de todos os envolvidos nos processos de negócio da empresa, nos seus diferentes níveis.

4.1.4 Os riscos, aos quais as empresas Eletrobras podem vir a estar expostas, são categorizados de acordo com a seguinte classificação:

|              |                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estratégicos | Riscos referentes à tomada de decisões na empresa, aos processos que impactam na continuidade, crescimento e valor da empresa e em seus objetivos de negócio e na habilidade de proteger-se ou adaptar-se a mudanças no ambiente.     |
| Financeiros  | Riscos decorrentes de processos e atividades que envolvem as finanças e os resultados da empresa, como riscos de mercado, risco de crédito e risco de liquidez.                                                                       |
| Operacionais | Riscos relacionados à eficácia e eficiência das operações e atividades rotineiras da empresa, à consistência e adequação dos sistemas de informação e à operação das atividades de geração, comercialização e transmissão de energia. |
| Conformidade | Riscos decorrentes do não cumprimento de leis e regulamentações aplicáveis à empresa e de políticas, código de conduta e demais regulamentos internos.                                                                                |

## 4.2 Avaliação dos riscos

4.2.1 Após a identificação dos riscos, devem ser realizadas análises qualitativas e/ou quantitativas, visando a definição dos atributos de impacto e probabilidade, utilizados na priorização dos riscos a serem tratados.

4.2.2 A avaliação de riscos deve considerar, inclusive, o levantamento e a análise dos controles e ações mitigadoras já existentes, apurando-se, assim, os riscos residuais.

## 4.3 Tratamento dos riscos

4.3.1 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.

4.3.2 A decisão sobre a estratégia adotada para tratar cada risco depende principalmente do grau de apetite ao risco da empresa, previamente homologado pelo Conselho de Administração da Eletrobras.

## 4.4 Monitoramento dos riscos

4.4.1 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.

## 4.5 Comunicação dos riscos

4.5.1 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.

## 5 Responsabilidades

### 5.1 Órgãos da Holding

- **Conselho de Administração da Eletrobras** – Aprovar a política de riscos e suas revisões. Aprovar, mediante proposta da Diretoria Executiva, a matriz de riscos e a priorização de riscos, bem como suas revisões. Determinar os limites de apetite ao risco. Supervisionar o processo de gestão de riscos, através do Relatório Anual e reportes regulares da Diretoria Executiva, com foco sobre a assertividade do processo e as ações de mitigação.
- **Comitê de Auditoria e Riscos Estatutário** – Acompanhar, ao menos trimestralmente, o processo de gestão de riscos, levando ao conhecimento do Conselho os achados mais relevantes. Analisar e opinar previamente sobre todo material submetido ao Conselho acerca da gestão de riscos da companhia.
- **Diretoria Executiva da Eletrobras** - Avaliar a assertividade do sistema de gestão de riscos e promover as melhorias necessárias. 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. Definir as áreas proprietárias de risco. Se posicionar frente aos riscos, considerando as análises reportadas pelas Gerências de Riscos e os limites de apetite aprovados pelo Conselho de Administração.
- **Comissão de Riscos da Eletrobras** – acompanhar o processo de gestão de riscos, validando as análises dos riscos e as ações para mitigação que serão reportados à Diretoria Executiva; promover assuntos estratégicos e operacionais no processo de gestão de riscos.
- **Gerência de Riscos da 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 a identificação e a avaliação dos riscos corporativos das demais empresas Eletrobras, bem como consolidar a situação dos riscos priorizados pelo Conselho de Administração, a partir de informações coletadas em cada empresa.
- **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, gerenciando os riscos inerentes às suas atividades, identificando-os, avaliando-os e tratando-os; e prover à Gerência de Riscos todas as informações necessárias, com solidez e fidedignidade.
- **Comitê Operacional de Riscos e Controles Internos** – instância, coordenada pela Holding, para discutir e sugerir 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.

## 5.2 Órgãos das Controladas

- **Conselhos de Administração das empresas Eletrobras** – Aderir a política de riscos e suas revisões. Aprovar, mediante proposta da Diretoria Executiva, a matriz de riscos e a priorização de riscos, bem como suas revisões. Determinar os limites de apetite ao risco. Supervisionar o processo de gestão de riscos, através do Relatório Anual e reportes regulares da Diretoria Executiva, com foco sobre a assertividade do processo e as ações de mitigação.
- **Diretorias Executivas das empresas Eletrobras** – Avaliar a assertividade do sistema de gestão de riscos e promover as melhorias necessárias. 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. Definir as áreas proprietárias de risco. Se posicionar frente aos riscos, considerando as análises reportadas pelas Gerências de Riscos e os limites de apetite aprovados pelo Conselho de Administração.
- **Comitês de Riscos** – acompanhar o processo de gestão de riscos, revisando periodicamente a matriz, validando as análises dos riscos e as ações para mitigação que serão reportados à Diretoria Executiva; promover assuntos estratégicos e operacionais no processo de gestão de riscos.
- **Gerências de Riscos das empresas Eletrobras** – apoiar e garantir a identificação e o monitoramento dos riscos pelas áreas proprietárias, e realizar reportes às diretorias locais.
- **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.
- **Áreas Proprietárias de Riscos** – atuar como primeira linha de defesa, gerenciando os riscos inerentes às suas atividades, identificando-os, avaliando-os e tratando-os; e prover à Gerência de Riscos todas as informações necessárias, com solidez e fidedignidade.

## 6 Conceitos

### 6.1 Apetite ou propensão ao risco

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

### 6.2. Área proprietária de risco (*Risk Owner*)

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

### 6.3. 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.

#### 6.4. 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 ainda por declaração falsa ou omissão de circunstâncias materiais com o intuito de levar ou induzir terceiros a erro.

#### 6.5. Gestão integrada de riscos

Arquitetura implantada nas empresas Eletrobras 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.

#### 6.6. Impacto

Avaliação qualitativa e/ou quantitativa da consequência da materialização do risco sobre os objetivos de negócio da empresa.

#### 6.7. 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 uma ameaça para a empresa.

#### 6.8. Probabilidade

Chance de algo acontecer, não importando se definida, medida ou determinada objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente.

#### 6.9. Risco

Efeito negativo das incertezas nos objetivos da empresa.

### 7 Disposições Gerais

- 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 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-639/2019, de 16/09/2019, e da Deliberação DEL-204/2019, de 26/09/2019.