

TERMOMACAÉ S.A.
CNPJ 02.290.787/0001-07
NIRE 33.3.0033003-8

**ATA DE REUNIÃO EXTRAORDINÁRIA DE DIRETORIA EXECUTIVA
RDE Nº 120/21
REALIZADA EM 26 DE MARÇO DE 2021**

1. Data, Hora e Local

Às 11:00 horas do dia 26 de março de 2021, por videoconferência devido às medidas de contenção da pandemia de COVID-19.

2. Convocação

A reunião foi convocada pela Diretora da Termomacaé S.A., Sra. Aline Dias Leonardi, conforme disposto no Estatuto Social da Companhia.

3. Presença e Quórum

Presentes o Diretor Presidente da Termomacaé S.A., Sr. Wellington Gomes Lucas, a Diretora Sra. Aline Dias Leonardi e o Diretor José Ricardo Uchoa Cavalcanti Almeida, representando os membros da Administração eleitos e em exercício.

4. Ordem do Dia

Aprovação da nova Política de Riscos Empresariais (Anexo 1) e das Diretrizes de Gerenciamento dos Riscos Empresariais (Anexo 2) da Termomacaé, elaborada pela unidade de Riscos Gestão Corporativa de Riscos (RISCOS/GIR/ERM).

5. Foi apresentado e deliberado o seguinte assunto:

5.1. Em 30/12/2020, a unidade de Governança Societária da Petrobras encaminhou para as empresas do Conglomerado Petrobras (DIP GOVERNANÇA/GOVSOC 177/2020) a Política de Gestão de Riscos Empresariais da Petrobras, aprovada pelo Conselho de Administração da holding em 16/12/2020, para avaliação e desdobramento nas sociedades, bem como a Diretriz de Gerenciamento de Riscos Empresarias da Petrobras como Orientação para que analisem e reflitam nos seus documentos internos, considerando as suas respectivas especificidades. Ambos os padrões foram atualizados recentemente pela área de RISCOS da Petrobras.

5.2. No entanto, foi ressaltado que as sociedades no escopo do Comitê de Auditoria Estatutário do Conglomerado Petrobras - CAECO, considerando as atribuições desse Comitê prevista em seu regimento interno, a GOVERNANÇA/GOVSOC iria apresentar a proposta de Revisão da Política de Gestão de Riscos Empresariais, nos termos aprovados pelo Conselho de Administração da holding, considerando a premissa que tal documento será aprovado integralmente, sem adaptações materiais, pela alçada competente nas sociedades.

5.3. Em 25/03/2021, foi encaminhado o DIP GOVERNANÇA/GOVSOC 5/2021, o qual informou que, em 17/03/2021, a GOVERNANÇA/GOVSOC apresentou a proposta de Revisão da Política de Gestão de Riscos Empresariais ao CAECO, em sua 66ª reunião, nos termos aprovados pelo Conselho de Administração da holding, com base na premissa de que a revisão da Política será internalizada na íntegra, sem adaptações materiais, pelas sociedades no escopo desse Comitê.

5.3.1. Nesse sentido, o CAECO emitiu a seguinte manifestação:

“8. DGC/GOVERNANÇA e DFINRI/RISCO: Política de Gestão de Riscos Empresariais revisada na holding

MANIFESTAÇÃO: O CAECO tomou conhecimento das informações apresentadas e validou a proposta de Política de Gestão de Riscos Empresariais para posterior desdobramento pelas Sociedades escopo deste Comitê.”

5.4. Com isso, a Diretoria da Termomacaé procedeu com os ajustes da Política de Riscos Empresariais da sociedade, com base no instrumento recentemente aprovado pela Petrobras (Anexo 1). Adicionalmente, a unidade de RISCOS elaborou as Diretrizes de Gerenciamento dos Riscos Empresariais da Termomacaé (Anexo 2), com base na DI 1PBR-00106. Vale registrar que a Termomacaé utiliza as diretrizes e orientações de processos da Petrobras para o alinhamento corporativo para a execução da rotina e gestão da sociedade.

5.5. Diante do exposto, a Diretoria da Termomacaé deliberou, nos termos do art. 53, item “XXI” do Estatuto Social da Termomacaé, pela aprovação da Política de Riscos Empresariais e das Diretrizes de Gerenciamento dos Riscos Empresariais, elaboradas pela unidade de Riscos Gestão Corporativa de Riscos (RISCOS/GIR/ERM).

5.6. Por fim, ressalte-se que a Política de Riscos Empresariais (Anexo 1) será publicada no site da Termomacaé, em atendimento à Lei nº 13.303/16 e à Política de Divulgação de Informações da Termomacaé.

6. Encerramento

Nada mais havendo a tratar, a reunião foi encerrada, depois de lavrada a presente ata, a qual foi lida, aprovada e assinada por todos os presentes.

Macaé, RJ, 26 de março de 2021

Wellington Gomes Lucas
Diretor Presidente
(assinado eletronicamente)

Aline Dias Leonardi
Diretora
(assinado eletronicamente)

José Ricardo Uchôa Cavalcanti Almeida
Diretor
(assinado eletronicamente)

Anexo 1 – Política de Riscos Empresariais da Termomacaé

Anexo 2 – Diretrizes de Gerenciamento dos Riscos Empresariais da Termomacaé.

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS EMPRESARIAIS

1. ATA DE APROVAÇÃO

Versão aprovada pela Diretoria Executiva da Termomacaé S.A. Ata RDE 120/2021, de 26/03/2021.

2. ABRANGÊNCIA

Aplica-se à Termomacaé S.A.

3. PRINCÍPIOS

3.1 A vida deve ser respeitada em toda sua diversidade e os direitos, as obrigações, as instalações, os processos, as informações, a reputação e a imagem da companhia resguardados contra ameaças decorrentes de ações intencionais ou não.

3.2 A gestão de riscos deve estar alinhada e coerente com o plano estratégico da companhia.

3.3 A gestão de riscos insere-se no compromisso da companhia de atuar de forma ética e em conformidade com os requisitos legais e regulatórios estabelecidos nas jurisdições onde atua.

3.4 Os riscos devem ser considerados em todas as decisões e a sua gestão deve ser realizada de maneira integrada, aproveitando os benefícios inerentes à diversificação.

3.5 As ações de resposta aos riscos consideram as possíveis consequências cumulativas de longo prazo, os possíveis impactos ao acionista e devem ser orientadas para a preservação ou agregação de valor aos acionistas e para a continuidade dos negócios.

4. DIRETRIZES

4.1 Fortalecer a filosofia de gestão de riscos como parte da cultura empresarial da companhia.

4.2 Aproveitar as oportunidades e antecipar-se às ameaças que afetam nossos objetivos estratégicos, econômico-financeiros, operacionais ou de conformidade.

4.3 Promover a uniformidade de conceitos e a integração de metodologias utilizadas na identificação, na análise, na avaliação e no tratamento dos riscos como forma de melhorar a confiabilidade das informações e a transparência de todo o processo de gestão de riscos.

4.4 Gerenciar, de forma proativa e abrangente, os riscos associados aos processos de negócio, de gestão e serviços corporativos, de forma a mantê-los em um nível de exposição aceitável, aderente ao apetite de risco da Termomacaé.

4.5 Empreender ações de gerenciamento de risco de forma eficaz, eficiente, econômica e efetiva.

4.6 Alinhar as ações de gerenciamento de riscos com as ações das unidades organizacionais responsáveis por controles internos, pela conformidade e pela auditoria interna da companhia.

4.7 Fortalecer a autonomia no processo de gerenciamento dos riscos e a segregação de funções entre os tomadores de riscos e os responsáveis pelo seu monitoramento.

4.8 Permitir aos administradores e demais públicos de interesse, o acesso a um fluxo contínuo, transparente e adequado de informações associadas aos principais riscos e ao seu processo de gestão na companhia, desde que respeitado o grau de sigilo das informações, bem como os procedimentos corporativos, políticas, diretrizes e demais normas internas de segurança empresarial e da informação.

4.9 Possibilitar aos empregados próprios e às empresas prestadoras de serviços (através de contratos) a capacitação para o gerenciamento de riscos de forma contínua e adequada às suas atribuições.

4.10 Aprimorar o monitoramento e a análise crítica do próprio gerenciamento de riscos como parte integrante de um processo contínuo de melhoria da governança corporativa.

5. AUTORIDADE E RESPONSABILIDADE

5.1. Da Diretoria Executiva (DE)

5.1.1 Propor e aprovar o apetite a risco da companhia.

5.1.2. Acompanhar de forma sistemática a gestão de riscos.

5.1.3 Garantir as medidas necessárias para o alinhamento entre o apetite ao risco e exposição a riscos da companhia.

5.1.4 Manter atualizada sua base de riscos, em articulação com a unidade organizacional responsável da Controladora pela gestão corporativa dos riscos empresariais.

5.1.5 Coordenar, promover e acompanhar as ações de gestão de riscos na sua área de atuação.

5.1.6 Desenvolver e aprimorar metodologias de seu processo de forma a potencializar a identificação, tratamento e monitoramento dos riscos específicos, em consonância com esta política, com as diretrizes e com as normas corporativas

de gestão de riscos, em articulação com a unidade organizacional responsável pela gestão corporativa dos riscos empresariais.

5.1.7 Fornecer à unidade organizacional responsável pela gestão corporativa de riscos empresariais compartilhada com a controladora Petrobras, sempre que demandado, todas as informações necessárias para a avaliação integrada dos riscos, o monitoramento e o reporte para os Administradores.

5.2 Do Comitê de Auditoria Estatutário do Conglomerado Petrobras (CAECO)

5.2.1 Assessorar a Diretoria Executiva no estabelecimento de políticas globais relativas à gestão de riscos.

5.3 Da Auditoria Interna

5.3.1 Avaliar, de forma sistemática, o processo de gerenciamento de riscos e recomendar melhorias.

5.4 Do Comitê Executivo de Riscos compartilhado com a controladora Petrobras ou equivalente

5.4.1. Monitorar as ações de tratamento dos riscos empresariais.

5.4.2. Analisar e emitir recomendações sobre:

(i) as políticas e processos de gestão de riscos, bem como as ações de mitigação dos principais riscos.

(ii) as métricas de acompanhamento e os limites de exposição a riscos, com vistas ao assessoramento à DE ou órgão equivalente nas matérias relacionadas ao tema; e;

(iii) o encaminhamento à Diretoria Executiva ou órgão equivalente de qualquer tema de gestão de riscos que julgar relevante dar conhecimento ou para deliberação da DE ou do CA, ou órgão equivalente.

5.5 Da unidade organizacional compartilhada com a controladora Petrobras responsável pela gestão corporativa dos riscos empresariais

5.5.1 Definir metodologia corporativa de gestão de riscos pautada numa visão integrada e sistêmica, que possibilite um ambiente de contínuo monitoramento dos riscos da empresa.

5.5.2 Disseminar conhecimentos em gerenciamento de riscos.

5.5.3 Monitorar e reportar periodicamente à alta administração o efeito dos principais riscos nos resultados integrados da companhia.

5.6 Dos Empregados

5.6.1. Atuar no processo de gestão de riscos, por meio da aplicação de metodologias de identificação, análise, tratamento e monitoramento dos riscos.

5.6.2. Comunicar tempestivamente aos Administradores informações sobre riscos que devam ser identificados ou alterados.

6. REFERÊNCIA

- Estatuto Social da Termomacaé S.A.;
- PL-OSPB-00007 - Política de Gestão de Riscos Empresariais da Petrobras, aprovada em 16/12/2020 ;
- DI-1PBR-00106 - versão D - Diretrizes de Gerenciamento dos Riscos Empresariais da Petrobras;
- Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 - Lei das Sociedades por Ações;
- Lei 13.303/16 e Decreto Lei 8.945/16.

Diretrizes de Gerenciamento dos Riscos Empresariais da Termomacaé S.A.

1. ATA DE APROVAÇÃO

Aprovada pela Diretoria Executiva da Termomacaé S.A. Ata RDE 0120/2021, de 26/03/2021.

2. ABRANGÊNCIA

Aplica-se à TERMOMACAÉ S.A.

3. OBJETIVO

Este padrão tem por objetivo definir os principais termos relacionados à gestão de riscos, estabelecer a classificação corporativa dos riscos adotada na empresa e orientar a elaboração e o desenvolvimento da Matriz de Riscos empresariais.

4. DESCRIÇÃO

4.1. Introdução

A Política de Gestão de Riscos Empresariais (PL-0SPB-00007), desdobrada da controladora, consolida os princípios e diretrizes, papéis e responsabilidades a serem seguidos em todas as atividades relacionadas à gestão de riscos no Sistema Petrobras. Associada à Política supramencionada, a presente diretriz estabelece as orientações para a elaboração da Matriz de riscos empresariais, a governança, a classificação e as definições associadas aos riscos empresariais da Petrobras.

Em consonância com o item 5.4.4 da Política de Gestão de Riscos Empresariais, a Termomacaé deve desenvolver e manter atualizada sua Matriz de riscos, em articulação com a unidade organizacional responsável pela gestão corporativa dos riscos empresariais. Cada um dos riscos que compõem a Matriz de riscos definida nessa diretriz recebe a denominação de risco empresarial. As orientações para a elaboração dessas bases estão detalhadas no item 4.2.

Vale destacar que, anualmente, levando em consideração a base de riscos empresariais da Termomacaé e a estratégia da companhia, a Diretoria Executiva (DE) da Termomacaé define aqueles riscos que devem ser reportados de forma prioritária para o Comitê de Auditoria Estatutário do Conglomerado (CAECO), passando a ser denominados de “Riscos Priorizados”. Esta etapa está descrita no item 4.5.

O item 4.7 define alguns conceitos associados a gestão de riscos na Termomacaé.

4.2. Orientações sobre a elaboração das bases de riscos empresariais

4.2.1 Estabelecimento do Contexto

A Termomacaé deve desenvolver e manter atualizada sua Matriz de riscos empresariais.

Os administradores da Termomacaé deverão designar um empregado para atuar como agente de riscos para apoiar a empresa nos temas relacionados à gestão de riscos.

O contato entre a Termomacaé e a Petrobras deverá ser realizado, em primeira instância, entre o agente de riscos da Termomacaé e RISCOS que, em conjunto, estabelecerão os cronogramas e a necessidade de suporte metodológico para a construção e/ou revisão das bases de riscos.

Para a construção da Matriz de riscos empresariais a Termomacaé deve levar em conta os seus objetivos. Esses, quando não estiverem explicitamente estabelecidos podem ser estruturados a partir de uma avaliação dos objetivos estabelecidos no plano estratégico e suas estratégias de negócio, nas metas ou indicadores de desempenho, na missão, no atendimento a requisitos legais, de conformidade, de segurança, meio-ambiente e saúde, entre outros.

4.2.2 Identificação

A identificação de riscos deve se concentrar nas ameaças e oportunidades relativas ao atingimento dos objetivos definidos para Termomacaé. A Matriz de riscos deve incorporar os riscos mais relevantes para o atingimento dos objetivos da companhia. Todos os riscos devem estar vinculados a pelo menos um objetivo da empresa.

Para auxiliar a identificação de riscos utilizamos a Estrutura Analítica de Riscos (EAR), definida no item 4.3. O levantamento dos riscos deve perpassar todas as categorias de riscos presentes na EAR, não sendo obrigatória a identificação de riscos em todas as categorias existentes.

Em complemento à identificação de riscos realizada, RISCOS poderá encaminhar à Termomacaé um conjunto de riscos que tenham sido identificados em outros trabalhos e que tenham relevância para compor a matriz de riscos empresariais companhia. Caberá à Termomacaé a avaliação da pertinência quanto à inclusão destes riscos na sua Matriz de riscos empresariais.

Todos os riscos identificados devem ter um dono. Este é a autoridade responsável pelo risco, que tem capacidade de coordenar esforços para ações relativas à gestão de risco, envolvendo tanto a etapa de avaliação do risco como a definição, monitoramento, controle e reporte das ações de resposta. O dono do risco pode estar na estrutura que a Termomacaé compartilha com a Petrobras, desde que seja negociado com o mesmo.

Também faz parte da etapa de identificação o levantamento de todos os controles estabelecidos, sejam eles formais ou não, que atuam na prevenção ou na mitigação do risco. Para cada risco identificado deve ser listada todas as formas de mitigação existentes. Dentre os tipos de ações destacamos políticas, procedimentos e rotinas, controles SOX, controles gerenciais, iniciativas

estratégicas e/ou estruturantes das áreas, programas de treinamentos, planos de contingências, entre outros.

4.2.3 Análise dos Riscos

A fim de definir a severidade dos riscos e para que seja possível a consolidação em uma base corporativa, os riscos que irão compor a Matriz de riscos da Termomacaé devem ser avaliados segundo as réguas de probabilidade e impacto definidas e aprovadas junto à DE da Termomacaé. A planilha de referência para a elaboração da Matriz com as réguas corporativas de avaliação de probabilidade e impacto e todas as informações necessárias para avaliação dos riscos encontra-se no anexo A (Base_Riscos_Padrão).

As réguas corporativas envolvem, por princípio, aspectos relacionados à empresa, de forma que riscos ao(s) gestor(es), caso identificados, devem ser considerados separadamente conforme orientação constante no PE-1PBR-00613 - Realizar Análise Qualitativa de Riscos.

4.2.4 Tratamento dos Riscos

Todos os riscos empresariais identificados devem ter uma ou mais ações associadas, que em conjunto definem a resposta ao risco. As ações podem ser dos seguintes tipos: evitar, reduzir, transferir, aceitar ou explorar (apenas para oportunidades) o risco. Convém salientar que para os riscos cujas avaliações de severidade estão listadas abaixo, não é permitido que a ação seja “aceitar o risco” e deve haver ações com prazo estabelecido dentro do horizonte de planejamento (próximos 5 anos).

- Muito Alta;
- Alta;
- Média com impacto Muito Alto.

Em outras palavras, nestes casos, é obrigatório que sejam definidas e desdobradas ações com o objetivo de mudar a severidade do risco. Assim, ações como monitorar ou diligenciar, que não alteram a severidade, não são consideradas ações de resposta. Além disso, riscos cujos planos de resposta proposto já tenha sido concluído, mas que permaneceram com severidade muito alta, alta ou média com impacto muito alto, demandam o desenvolvimento de novas ações de resposta. Nestes casos, quando já foram implantados uma série de controles para o risco, recomenda-se que a área estabeleça uma proposta de plano visando abarcar, ao menos, a melhoria contínua para os controles implementados.

Na eventualidade de não ser viável a definição de ações para os riscos com as severidades acima citadas, o titular da estrutura deve justificar em sua base de riscos o porquê de os estar tolerando, devendo comunicar a área de RISCOS da Petrobras.

Cada ação deve ter um empregado responsável, com seus respectivos nome e lotação indicados na Matriz de riscos. Esse empregado é responsável por executar a ação de resposta no prazo definido em alinhamento com o dono do risco para garantir a eficácia das ações de resposta ao risco. Caso as ações de resposta envolvam mais de uma área, o dono do risco é responsável pela articulação junto às demais áreas.

4.2.5 Monitoramento dos Riscos

O monitoramento dos riscos tem como objetivo acompanhar a implantação e eficácia das ações implementadas como resposta, que em última instância permite verificar a evolução dos riscos ao longo do tempo. A Termomacaé deve planejar o monitoramento como uma parte integrante do gerenciamento de riscos.

A Termomacaé deve incorporar o acompanhamento de sua Matriz de riscos empresariais em algum fórum de gestão das áreas em periodicidade definida pela empresa. Recomenda-se que a Matriz de riscos empresariais das unidades sejam acompanhadas em um fórum em que os administradores da empresa façam parte.

Espera-se que nesses fóruns internos a empresa realize uma análise crítica da Matriz vigente a partir da avaliação de mudanças no ambiente externo e interno, do acompanhamento dos planos/ações implementados como resposta aos riscos, do monitoramento de indicadores relacionado aos riscos, do surgimento de novos riscos, da materialização de incidentes, entre outros.

O CAECO acompanhará a gestão dos riscos empresariais nas Termomacaé através de indicadores, relatórios, cumprimento dos marcos críticos definidos nos planos de ação ou por meio de apresentações dos próprios gestores dos principais riscos, de acordo com uma agenda previamente estabelecida.

4.3. Classificação dos Riscos Empresariais

A taxonomia adotada para a classificação dos riscos engloba três agrupamentos e dezenove categorias, de acordo com a Estrutura Analítica de Riscos (EAR) abaixo. A lista de agrupamentos, categorias e suas respectivas definições é apresentada a seguir, nas seções 4.3.1 a 4.3.3.

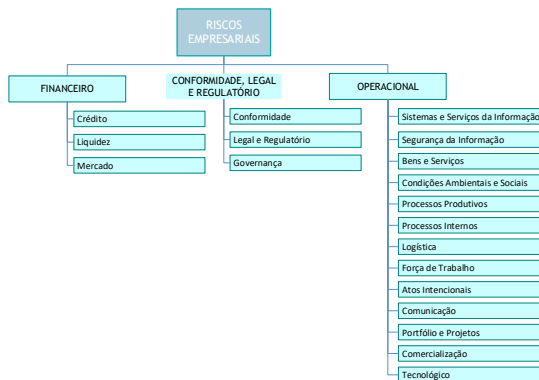


Figura 1 - Estrutura Analítica de Riscos (EAR)

4.3.1. Agrupamento Financeiro

Reúne os riscos oriundos de flutuações de mercado, inadimplemento de contrapartes e de descasamento entre ativos e passivos.

Categorias do Agrupamento Financeiro

- **Crédito:** riscos decorrentes de inadimplemento de clientes, instituições financeiras, fornecedores (exclusivamente nos casos de adiantamento) ou qualquer outra contraparte que possua obrigações financeiras associadas às operações comerciais e financeiras da empresa.
- **Liquidez:** riscos decorrentes de desequilíbrios entre ativos negociáveis e passivos exigíveis que possam afetar a capacidade de pagamento da companhia, levando-se em consideração as diferentes moedas e prazos de liquidação de seus direitos e obrigações.
- **Mercado:** riscos decorrentes da variabilidade dos preços da economia, tais como índices, taxas de juros, taxas de câmbio, valores mobiliários, commodities, etc.

4.3.2. Agrupamento Conformidade, Legal e Regulatório

Reúne os riscos empresariais relacionados ao cumprimento das leis e dos regulamentos pertinentes aplicáveis à empresa, bem como seu código de ética, guia de conduta e outros documentos relacionados.

Categorias do Agrupamento Conformidade, Legal e Regulatório

- **Conformidade:** riscos decorrentes do descumprimento da legislação e regulamentação aplicáveis aos negócios da Petrobras, assim como das normas e procedimentos internos, principalmente os relativos a fraude, corrupção, lavagem de dinheiro e à confiabilidade dos relatórios financeiros.
- **Legal e Regulatório:** riscos decorrentes das interpretações diversas da legislação / regulação / jurisprudência vigentes que possam gerar sanções, consequências judiciais / administrativas ou ainda alterações de regulação/legislação / jurisprudência que possam impactar os negócios da Companhia.
- **Governança:** riscos decorrentes de situações em que se configurem a não observância aos princípios da boa governança, conforme recomendado por instituições de referência; a não adoção de boas práticas adotadas por outras empresas do segmento onde atua e de falhas na governança societária.

4.3.3. Agrupamento Operacional

Reúne riscos decorrentes das atividades fim da Companhia, além daqueles decorrentes de falhas, deficiências ou inadequações de processos internos e industriais, do suprimento de bens e serviços, sistemas, assim como de catástrofes naturais e/ou ações de terceiros.

Categorias do Agrupamento Operacional

- **Sistemas e Serviços da Informação:** riscos decorrentes do desenvolvimento, transição, uso, gerenciamento, operação, suporte, inovação e melhoria, influência ou adoção de Tecnologia da Informação e Telecomunicações.
- **Segurança da Informação:** riscos associados com o potencial de que ameaças possam explorar vulnerabilidades de um ativo de informação ou grupo de ativos de informação e, conseqüentemente, causar dano à Companhia.
- **Bens e Serviços:** riscos decorrentes do mercado fornecedor, estratégia de contratação, instrumentos contratuais, entre outros, associados ao suprimento de bens e serviços para atendimento às necessidades da Companhia.
- **Condições Ambientais e Sociais:** riscos decorrentes de desastres naturais ou condições adversas inesperadas de clima e meio ambiente e das condições sociais existentes no entorno das operações da Companhia.
- **Processos Produtivos:** riscos decorrentes de segurança operacional, ineficiência operacional ou paradas não programadas. Por exemplo, falha de válvula de segurança causando vazamentos, explosão, incêndio, falha ou indisponibilidade de equipamentos ou sistemas causando perda de produção, queda de produtividade dos poços em operação, eficiência operacional menor do que o projetado.
- **Processos Internos:** riscos decorrentes de processos redundantes, ineficientes ou não efetivos que geram aumentos de custos, sobreposição de atribuições ou desalinhamento com os objetivos estratégicos da Companhia.
- **Logística:** riscos decorrentes do transporte, distribuição e armazenagem de insumos, equipamentos e/ou pessoas, sob responsabilidade da Companhia.
- **Força de Trabalho:** riscos decorrentes da cultura organizacional, saúde ocupacional, treinamento, dimensionamento e atratividade.
- **Atos Intencionais:** riscos decorrentes de eventos intencionais. Por exemplo: derivação clandestina, crimes, furtos, sabotagem, ataques cibernéticos, terrorismo, bloqueio de estradas, protestos.
- **Comunicação:** riscos decorrentes das ações ou omissões de comunicação considerando os públicos internos e externos à Companhia.
- **Portfólio e Projetos:** riscos decorrentes de ajustes e revisões, que tragam ganhos ou perdas por aumento de sinergias / dissinergias, nos projetos/ativos que compõem a carteira de investimento, parcerias e desinvestimentos.
- **Comercialização:** riscos decorrentes de aspectos comerciais tais como estratégias de marketing, política de preços, demanda, mudanças no comportamento do consumidor etc.

- Tecnológico: riscos decorrentes de avanços / limitações tecnológicas viabilizando / impedindo a implantação de ações e melhorias em seus processos/produtos. Adicionalmente, esta categoria incorpora riscos decorrentes de novas tecnologias que possam ameaçar a atratividade dos produtos da empresa.

4.4. Riscos Priorizados

Anualmente, a Diretoria Executiva escolhe da matriz de riscos empresariais aqueles que serão priorizados para reporte. A seleção dos Riscos Priorizados deverá ser realizada levando em consideração a sua importância para a implementação do Plano Estratégico da companhia, sua abrangência, grau de severidade e/ou recursos demandados para seu tratamento.

Os riscos priorizados serão acompanhados através do reporte periódico sobre a gestão de riscos para a Diretoria Executiva da Termomacaé e pelo CAECO.

4.5. Autoridade e Responsabilidade

Unidade organizacional responsável pela gestão corporativa dos riscos empresariais (RISCOS)

- Desenvolver a matriz de riscos empresariais da Termomacaé;
- Estabelecer critérios e fornecer suporte metodológico para a elaboração das Matriz de riscos empresariais;
- Monitorar e propor a revisão deste documento de forma a desenvolvê-lo e mantê-lo atualizado em relação às melhores práticas e às próprias necessidades da companhia;
- Estabelecer metodologia para seleção de riscos priorizados;
- Reportar para o CAECO resultados e desdobramentos da matriz de riscos empresariais da Companhia, incluindo ações de resposta;

Diretoria da Termomacaé

- Elaborar e manter atualizada a Matriz de riscos empresariais em articulação com os respectivos donos dos riscos.
- Monitorar os riscos da sua unidade de forma periódica e manter atualizadas as bases de informações sobre riscos empresariais.
- Garantir o estabelecimento das ações de resposta a riscos, especialmente para os casos em que haja obrigatoriedade conforme definido no item 3.2.4 deste documento.
- Reportar periodicamente os riscos ao CAECO, em articulação com a Unidade de Relacionamento e com a área corporativa de RISCOS.

Comitê de Auditoria Estatutário do Conglomerado

- Acompanhar os resultados da matriz de riscos empresariais da Termomacaé, incluindo o monitoramento das ações de resposta.

4.7. Principais conceitos relacionados à gestão de riscos

- Ameaça - É a situação ou evento que pode influenciar desfavoravelmente a realização dos objetivos previamente estabelecidos pela companhia.
- Análise de Riscos - Processo de compreender a natureza do risco e determinar o seu potencial de comprometer a realização de objetivos estabelecidos pela companhia.
- Appetite a riscos - Usualmente definido pelo órgão superior de governança da companhia, é o tipo e a quantidade total de riscos que a empresa, como um todo, está disposta a assumir na busca de sua missão ou visão.
- Avaliação de Riscos - Processo de comparar os resultados da análise de riscos para determinar se o risco e/ou sua magnitude são aceitáveis ou toleráveis.
- Estrutura de Gerenciamento de Riscos - É o conjunto de componentes que fornecem os fundamentos e os arranjos organizacionais para a concepção, implementação, monitoramento, análise crítica e melhoria contínua do gerenciamento de riscos através de toda a organização.
- Evento - Ocorrência ou mudança em um conjunto específico de circunstâncias.
- Causa/Fatores/Fontes de Risco - Condições que dão origem à possibilidade de um evento ocorrer.
- Gerenciamento de Riscos - É um conjunto de atividades coordenadas (processo) que buscam controlar os riscos de uma organização de modo a maximizar as chances de atingimento dos objetivos.
- Incerteza - É o estado, mesmo que parcial, da deficiência das informações relacionadas a um evento, sua compreensão, seu conhecimento, sua consequência ou sua probabilidade.
- Oportunidade - Oportunidade é a situação ou evento que influencia favoravelmente a realização dos objetivos previamente estabelecidos pela companhia.
- Política de Gerenciamento de Riscos - Declaração das intenções e diretrizes gerais de uma organização relacionadas à gestão de riscos.

5. REGISTROS

Não aplicável.

6. DEFINIÇÕES

Alta Administração - Conjunto de executivos da Companhia, composto pelos membros da Diretoria Executiva (DE) da companhia.

Matriz de Riscos Empresariais - ferramenta para classificar e apresentar riscos alocando-os em faixas de probabilidade e impacto. É um importante instrumento usado para a priorização dos riscos.

Categorias de Risco - Agrupamento de riscos de uma mesma natureza. São exemplos de categorias conformidade, legal e regulatório, mercado, dentre outras.

Controle - Medida para manter e/ou modificar um risco. Os controles incluem qualquer barreira, processo, política, dispositivo, prática ou outras ações que modificam o risco. Podem atuar para evitar que o risco se materialize (controle preventivo) ou reduzir o impacto (controle mitigatório) dado que o risco já se materializou.

Descrição dos Riscos - Declaração estruturada de riscos, contendo eventos, causas e consequências.

Donos dos Riscos - É o responsável por definir, monitorar e controlar as ações de resposta aos riscos identificados.

Estrutura Analítica de Riscos (EAR) - Representação, organizada hierarquicamente, das diferentes categorias de riscos.

Identificação de Riscos - Processo de busca, reconhecimento e descrição de riscos. Todo risco deverá ter necessariamente um dono.

Impacto/Consequência - Resultado ou efeito da ocorrência de um evento.

Impacto Global - definido como o impacto mais extremo entre as dimensões avaliadas.

Monitoramento - Verificação, supervisão, observação crítica ou identificação da situação, executadas de forma contínua, a fim de identificar mudanças no nível de desempenho requerido ou esperado.

Objetivo - Declarações concisas sobre situações futuras a serem alcançadas. Os objetivos podem se referir a diferentes aspectos empresariais, tais como negócios, segurança, meio ambiente e financeiro. Podem também ser classificados em diferentes categorias, tais como estratégica, conformidade e operacional.

Probabilidade - Representa a chance de um evento ocorrer.

Risco - É o efeito das incertezas nos objetivos.

Risco Empresarial - Riscos identificados e priorizados para compor a Matriz de riscos da Termomacaé.

Risco Priorizados - Riscos empresariais que por sua relevância para o atendimento dos objetivos estratégicos da companhia são selecionados para serem acompanhados pela Alta Administração.

Severidade - Nível de intensidade do risco, resultante da análise cruzada entre a probabilidade de sua ocorrência e os impactos.

Tratamento dos Riscos - Etapa do processo de gestão de riscos cujo foco é a modificação dos riscos através de alterações da probabilidade de ocorrência e/ou seus impactos. Os possíveis tratamentos incluem: evitar, reduzir/mitigar, transferir, aceitar tolerar ou explorar (apenas para oportunidades).

7. REFERÊNCIAS

Padrão Petrobras - PL-0SPB-00007 - POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS EMPRESARIAIS

ABNT ISO 31000 Gestão de Riscos - Princípios e Diretrizes.

ABNT ISO GUIA 73:2009, Gestão de riscos - Vocabulário.

Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance (2017).

COSO-ERM - Enterprise Risk Management - Integrated Framework de 2004.

Gerenciamento de Riscos Corporativos - Evolução em Governança e Estratégica - IBGC (2017).

Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa - IBGC (5ªed. 2015).

Estatuto Social da Termomacaé.

8. ANEXOS

8.1. Anexo A - Base de Riscos Padrão

Anexo A - Base de Riscos Padrão

Escala de Probabilidade na Abordagem Prospectiva - Opção Padrão					
Probabilidade de Ocorrência	Muito Baixa	Baixa	Média	Alta	Muito Alta
	Quase certo que não acontecerá. Probabilidade menor que 10%	Mais provável que não acontecerá. Probabilidade entre 10% a 40%	Equiprovável. Probabilidade entre 40% a 60%	Mais provável que acontecerá. Probabilidade entre 60% a 90%	Quase certo que acontecerá. Probabilidade acima de 90%
Escala de Probabilidade na Abordagem por Frequência - Opção Alternativa. Uso deve ser feito mediante justificativa a ser informada na aba de probabilidade					
Probabilidade de Ocorrência	Muito Baixa	Baixa	Média	Alta	Muito Alta
	Além do Período de Planejamento (Menos Frequente do que a cada 5 anos)	Dentro do Período de Planejamento (tipicamente a cada 5 anos)	Dentro dos primeiros 3 anos do período de planejamento (tipicamente a cada 3 anos)	Dentro do Próximo Ano (tipicamente a cada 2 anos)	Dentro do Ano Atual (tipicamente a cada ano)
N/A	Muito baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
Dimensão Financeira	0-US\$ 3,1 Milhões	US\$ 3,1 Milhões - US\$ 6,3 Milhões	US\$ 6,3 Milhões - US\$ 12,5 milhões	US\$ 12,5 milhões - US\$ 25 milhões	> US\$ 25 milhões
N/A	Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
Dimensão Imagem e Reputação	A ocorrência do risco prejudicará levemente a percepção de um ou mais público(s) de interesse da Companhia, podendo atingir pontualmente a opinião pública local, envolvendo ao menos um dos itens abaixo: - O assunto tende a ficar limitado a veículos de imprensa regionais, aparecendo eventualmente. - O alcance nas redes sociais tende a ficar limitado a grupos de interesse específicos e de forma pontual.	A ocorrência do risco prejudicará a percepção de um ou mais público(s) de interesse da Companhia ou prejudicará a percepção da opinião pública local, envolvendo ao menos um dos itens abaixo: - O assunto pode aparecer pontualmente e sem destaque em veículos de imprensa nacionais e tende a aparecer em veículos de imprensa regionais por alguns dias. - O alcance nas redes sociais tende a ficar mais limitado a grupos de interesse específicos, e de maneira extensiva, sem repercutir junto ao público geral/opinião pública nacional.	A ocorrência do risco prejudicará levemente a percepção da opinião pública e/ou prejudicará de forma crítica a percepção de um ou mais público(s) de interesse da Companhia, envolvendo ao menos um dos itens abaixo: - O assunto pode aparecer nos veículos de imprensa nacionais por alguns dias e tende a ter destaque em veículos de imprensa regionais, onde pode repercutir por semanas. - O assunto tende a ser mencionado nas redes sociais, ficando em evidência por menos de uma semana para o público geral ou de forma crítica para um público estratégico.	A ocorrência do risco prejudicará fortemente a percepção da opinião pública sobre a Companhia e o trabalho para recuperar essa percepção demandará da empresa tempo e recursos. Além disso, os resultados tendem a aparecer no médio prazo, envolvendo ao menos um dos itens abaixo: - O assunto tende a aparecer com frequência, sendo destaque por semanas nos principais veículos de imprensa nacionais e podendo aparecer pontualmente em veículos internacionais, e tende a repercutir por meses. - O assunto tende a aparecer em um volume de menções e compartilhamento alto nas redes sociais, ficando em evidência por semanas e figurando entre os assuntos mais comentados nas redes pelo menos uma vez.	A ocorrência do risco prejudicará de forma extrema a percepção da opinião pública sobre a Companhia e o trabalho para recuperar essa percepção demandará da empresa muito tempo e recursos. Além disso, os resultados só aparecerão no longo prazo, envolvendo ao menos um dos itens abaixo: - O assunto tende a aparecer com alta frequência e destaque nos principais veículos de imprensa nacionais e em veículos internacionais por meses e tende a repercutir por anos. - O assunto tende a aparecer em um volume de menções e compartilhamento extremamente alto nas redes sociais, ficando em evidência por semanas e figurando entre os rankings dos assuntos mais comentados nas redes por diversos dias.
Anexo A					
N/A	Muito baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
Dimensão Legal / Conformidade	Impacto muito baixo ao considerar aspectos legais e de conformidade, envolvendo ao menos um dos itens abaixo: - Manutenção de espaços públicos e contribuições a entidades diversas como contrapartida ambiental e cultural; - Não observância de boas práticas de negócios, sem impacto em certificações externas e que não representem apontamentos materiais de auditoria.	Impacto baixo ao considerar aspectos legais e de conformidade, envolvendo ao menos um dos itens abaixo: - Custeio de programas, projetos ambientais e recuperação de áreas degradadas; - Outras deficiências referentes a requisitos de certificações externas, mas que não colocam em risco a obtenção da certificação e não configurem apontamento material de auditoria.	Impacto moderado ao considerar aspectos legais e de conformidade, envolvendo ao menos um dos itens abaixo: - Decisões relacionadas a questões contratuais ou regulatórias que possam ocasionar rescisão contratual ou suspensão dos serviços (ambas por autoridades competentes) que não impactem diretamente as metas da companhia; - Decisões relacionadas a questões contratuais ou regulatórias que possam ocasionar rescisão contratual ou suspensão de serviços (ambas pelas contrapartes); - Proibição de receber incentivos, subsídios, subvenções, doações ou empréstimos do setor público. Aumento das inspeções, observações e apontamentos do regulador, incluindo órgãos de controle; - Apontamento material da auditoria ou não observância de requisitos de certificações externas, mas que não colocam em risco imediato a obtenção da certificação.	Impacto alto ao considerar aspectos legais e de conformidade, envolvendo ao menos um dos itens abaixo: - Decisões relacionadas a questões contratuais ou regulatórias que possam ocasionar rescisão contratual ou suspensão dos serviços (ambas por autoridades competentes) considerados relevantes para as operações de uma unidade de negócio ou ativo da companhia e que possa impactar as metas da empresa; - Imposição de sanções por organismos internacionais e nacionais, incluindo órgãos de controle, que restrinjam parcialmente as operações da Companhia. Suspensão ou cancelamento de registro, licença ou autorização de empreendimentos relevantes ou ativos em operação que possa impactar as metas da companhia; - Não observância de requisitos para certificações com ressalvas materiais que possam impactar os objetivos estratégicos da Companhia (Sox: fraqueza material), colocando em risco a obtenção da certificação.	Impacto muito alto ao considerar aspectos legais e de conformidade, envolvendo ao menos um dos itens abaixo: - Decisões relacionadas a questões contratuais ou regulatórias que possam ocasionar a rescisão contratual ou suspensão dos serviços (ambas por autoridades competentes) de um conjunto de contratos considerados relevantes para a operação integrada da companhia e/ou dos seus segmentos de negócio ou que possam inviabilizar a implementação da estratégia corporativa; - Imposição de sanções por organismos internacionais e nacionais, incluindo órgãos de controle, que impeçam a operação integrada da companhia e/ou dos seus segmentos de negócio; - Impedimento para obtenção de certificações que possam impactar os objetivos estratégicos da Companhia.
*Para muitas, aplicar régua financeira					
N/A	Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
Dimensão Ambiental e Vida	Danos insignificantes ao meio-ambiente considerando o vazamento de hidrocarbonetos e/ou impactos à biodiversidade ou serviços ecossistêmicos. No máximo casos de primeiros socorros.	Danos leves ao meio-ambiente considerando o vazamento de hidrocarbonetos e/ou impactos à biodiversidade ou serviços ecossistêmicos. Lesões leves.	Danos moderados ao meio-ambiente considerando o vazamento de hidrocarbonetos e/ou impactos à biodiversidade ou serviços ecossistêmicos. Lesões graves intramuros ou lesões leves extramuros.	Danos severos ao meio-ambiente considerando o vazamento de hidrocarbonetos e/ou impactos à biodiversidade ou serviços ecossistêmicos. Fatalidade intramuros ou lesões graves extramuros.	Danos ambientais catastróficos considerando o vazamento de hidrocarbonetos e/ou impactos à biodiversidade ou serviços ecossistêmicos. Múltiplas fatalidades intramuros ou fatalidade extramuros.

Nº	Agrupamento	Categoria	Tipo de Risco	Nome do Risco (Nome Curto)	Descrição do Risco ([Evento] decorrente de [causas gerais], podendo resultar em	Detalhamento das Causas (fatores de risco, causas raízes)	Macroprocesso associado	Processo associado (principal)	Processo associado (opcional)	Processo associado (opcional)	Processo associado (opcional)	Processo associado (opcional)	Medidas existentes que atuam na redução do impacto e/ou probabilidade	Controles Internos (SOX ou não) associados (código do controle cadastrado no SAP GR-PC, ver comentário)	Outras Gerências Executivas Relacionadas ao Risco	Comentários gerais	Dono do Risco (empregado responsável por definir, monitorar e controlar as ações de resposta aos riscos identificados)
1													Exemplos: políticas, procedimentos e rotinas, iniciativas estratégicas e/ou estruturantes das áreas, programas de treinamentos, planos de contingências, entre outros.				Nome - Lotação
2													Exemplos: políticas, procedimentos e rotinas, iniciativas estratégicas e/ou estruturantes das áreas, programas de treinamentos, planos de contingências, entre outros.				Nome - Lotação
3													Exemplos: políticas, procedimentos e rotinas, iniciativas estratégicas e/ou estruturantes das áreas, programas de treinamentos, planos de contingências, entre outros.				Nome - Lotação

	Informar a GEx.	Qtd Controles	Em caso de dúvidas, entrar em contato com: Marcio Tangerini (áreas corporativas) ou Tatiana Caron (áreas de negócio).	
	→	0		
Nº	Gerência Executiva	Controle	Macroprocesso (vinculado ao controle)	Unidades Organizacionais executoras do controle mapeadas pela CONF/CI
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				

Nº	Nome do Risco	Descrição do Risco	Detalhamento das Causas	Probabilidade (plano estratégico vigente - próximos 5 anos)	Justificativa da avaliação de probabilidade (Observações, Justificativa e/ou Memória)
1					<p>Ex: - A probabilidade foi avaliada como [MUITO ALTA / ALTA / MÉDIA...] devido aos casos X, Y, Z que constam no histórico com uma periodicidade considerada Alta/Baixa;</p> <p>- A probabilidade foi avaliada como [MUITO ALTA / ALTA / MÉDIA...], pois o contexto para os próximos anos é de [exemplo de referência].</p>
2					<p>Ex: - A probabilidade foi avaliada como [MUITO ALTA / ALTA / MÉDIA...] devido aos casos X, Y, Z que constam no histórico com uma periodicidade considerada Alta/Baixa;</p> <p>- A probabilidade foi avaliada como [MUITO ALTA / ALTA / MÉDIA...], pois o contexto para os próximos anos é de [exemplo de referência].</p>
3					<p>Ex: - A probabilidade foi avaliada como [MUITO ALTA / ALTA / MÉDIA...] devido aos casos X, Y, Z que constam no histórico com uma periodicidade considerada Alta/Baixa;</p> <p>- A probabilidade foi avaliada como [MUITO ALTA / ALTA / MÉDIA...], pois o contexto para os próximos anos é de [exemplo de referência].</p>
4					<p>Ex: - A probabilidade foi avaliada como [MUITO ALTA / ALTA / MÉDIA...] devido aos casos X, Y, Z que constam no histórico com uma periodicidade considerada Alta/Baixa;</p> <p>- A probabilidade foi avaliada como [MUITO ALTA / ALTA / MÉDIA...], pois o contexto para os próximos anos é de [exemplo de referência].</p>
5					<p>Ex: - A probabilidade foi avaliada como [MUITO ALTA / ALTA / MÉDIA...] devido aos casos X, Y, Z que constam no histórico com uma periodicidade considerada Alta/Baixa;</p> <p>- A probabilidade foi avaliada como [MUITO ALTA / ALTA / MÉDIA...], pois o contexto para os próximos anos é de [exemplo de referência].</p>

Escala		
Muito Alta	Quase certo que acontecerá. Probabilidade acima de 90%	Dentro do ano atual (tipicamente a cada ano)
Alta	Mais provável que acontecerá. Probabilidade entre 60% - 90%	Dentro do próximo ano (tipicamente a cada 2 anos)
Média	Equiprovável. Probabilidade entre 40% - 60%	Dentro dos primeiros 3 anos do período de Planejamento (tipicamente a cada 3 anos)
Baixa	Mais provável que não acontecerá. Probabilidade entre 10% - 40%	Dentro do período do Planejamento (tipicamente a cada 5 anos)
Muito Baixa	Quase certo que não acontecerá. Probabilidade menor que 10%	Além do horizonte de Planejamento (menos frequente do que a cada 5 anos)

Nº	Nome do Risco	Descrição do Risco	Detalhamento das Causas	Probabilidade	Impacto Global	Severidade
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

