



Política de  
Gerenciamento de Riscos  
**PGR**



# Política de Gerenciamento de Riscos - PGR

## Sumário

1.	Apresentação .....	3
2.	Gerenciamento de Riscos .....	4
2.1.	Papéis e Responsabilidades .....	5
2.2.	Programa Educação Continuada Gestão Baseada em Riscos - GBR .....	6
2.3.	Pilares, Categorias e Procedimentos de Gestão .....	7
2.3.1.	Estratégico.....	7
2.3.1.1.	Risco de ASG .....	7
2.3.1.2.	Risco de Imagem.....	10
2.3.1.3.	Risco de Integridade.....	10
2.3.2.	Estrutura Corporativa .....	10
2.3.2.1.	Risco de Descontinuidade .....	10
2.3.2.2.	Risco de Segurança Cibernética .....	11
2.3.2.3.	Risco Operacional .....	12
2.3.2.4.	Risco Tecnológico .....	12
2.3.3.	Financeiro.....	13
2.3.3.1.	Risco Atuarial .....	13
2.3.3.2.	Risco de Crédito .....	14
2.3.3.2.1.	Crédito Privado – Bancário e Não Bancário .....	14
2.3.3.2.2.	Investimentos Imobiliários .....	15
2.3.3.2.3.	Operações com Participantes e Assistidos .....	16
2.3.3.3.	Risco de Liquidez .....	17
2.3.3.4.	Risco de Mercado.....	18
2.3.3.5.	Risco de Solvência.....	18

2.3.3.6.	Risco Sistêmico.....	19
2.3.4.	Regulatório.....	19
2.3.4.1.	Risco de Concentração.....	19
2.3.4.2.	Risco de Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo - LD/FT ....	19
2.3.4.3.	Risco de Vazamento de Dados.....	20
2.3.4.4.	Risco Legal .....	20
2.4.	Avaliação de Riscos - AR.....	21
2.4.1.	Mapeamento .....	21
2.4.2.	Monitoramento .....	23
2.4.3.	Validação .....	24
2.5.	Tratamento de Riscos .....	24
3.	Gestão de Crises .....	25
4.	Conceitos .....	28
5.	Atualização e Divulgação .....	29

## 1. Apresentação

A exposição a riscos é inerente à condução das atividades organizacionais, sendo imprescindível a análise criteriosa, mediante práticas gerenciais adequadas e estrita observância aos dispositivos legais e regulamentares.

Nesse preceito, entre as boas práticas de governança corporativa está o desenvolvimento de cultura que enfatize e demonstre a importância dos controles internos a todos os níveis hierárquicos e partes relacionadas.

Tais controles advêm, precipuamente, da análise dos riscos, das suas grandezas e dos impactos sobre as atividades, permitindo a gestão de ocorrências de perdas e o desenvolvimento de planos de ação para correção.

Com a Política de Gerenciamento de Riscos - PGR, a Centrus busca:

- identificar, monitorar e controlar os fatores de risco que impactam os objetivos e o alcance da sua missão;
- estabelecer controles internos, constituídos de conjunto integrado de processos e de procedimentos para mitigar os riscos, em especial os identificados como mais relevantes, de modo a proteger os direitos dos participantes e assistidos;
- estar em conformidade, cumprindo regulamentos internos e externos, inclusive no arcabouço da autorregulação; e
- consolidar as práticas de gerenciamento de risco adotadas.

Sob os enfoques administrativo e operacional, pode-se afirmar que na Fundação:

- a estrutura organizacional não é complexa, tendo configuração que proporciona fluxo de informações apropriado entre os vários níveis de gestão e de supervisão internos e externos;
- os padrões de comportamento esperados estão disciplinados no Código de Conduta e Ética da Centrus - CCEC, tendo ainda canal de denúncia como importante instrumento de promoção da transparência e de mitigação de riscos, fortalecendo a sua imagem;
- o perfil de risco diferencia-se entre os planos administrados, em função da modalidade, das características e da complexidade de cada um;
- o suporte normativo é dado pela legislação e pela regulamentação aplicável às Entidades Fechadas de Previdência Complementar - EFPC, assim como por dispositivos internos, consolidados no Manual de Governança Corporativa - MGC;
- os controles internos contam com o auxílio de sistemas informatizados, de procedimentos de conformidade e de segregação de funções, além da atuação do Conselho Fiscal - Cofis e das Gerências de Auditoria Interna - Audit e de Monitoramento de Riscos e *Compliance* - Geris;
- o Diretor-Presidente - Presi é o administrador responsável pela gestão de riscos; e

- o controle externo e a fiscalização são exercidos pela auditoria independente, pela auditoria do patrocinador Banco Central do Brasil e pelo órgão regulador e fiscalizador do sistema previdenciário.

## 2. Gerenciamento de Riscos

O gerenciamento de riscos é um processo interativo e cíclico que contribui para o desenvolvimento contínuo da Centrus.



Desse modo, a tarefa não é atividade limitada à alta administração, sendo fundamental que as pessoas-chave sejam envolvidas nas etapas do processo de implementação e de gestão da PGR, a fim de garantir que os potenciais riscos sejam identificados, avaliados e monitorados, tornando o processo amplamente compreendido, efetivo e consistente.

A estrutura implementada adequa-se ao porte, à complexidade e aos riscos inerentes aos planos administrados, acrescentando valor à Centrus.

O Sistema de Gestão de Riscos - SGR compreende métricas de observação direta pelos gestores, com monitoramento dinâmico e interativo da Geris, estabelecidas mediante procedimentos, principalmente, quanto ao processo da Avaliação de Riscos - AR e, no que couber, para acompanhamento por indicadores.

O Manual de Procedimentos e Rotinas - MPR constitui importante instrumento no gerenciamento dos riscos corporativos, sobretudo no que se refere ao risco operacional, na medida que possibilita analisar os pontos de controle das atividades que evidenciam maior nível de risco.

O MPR contempla as principais atividades desenvolvidas na Fundação, em atenção aos seguintes objetivos:

- verificar as demandas dos participantes e assistidos dos planos de benefícios administrados;
- identificar as atividades de cada área;

- explicitar e separar os macroprocessos, os procedimentos de apoio, as ferramentas e os sistemas utilizados;
- servir de base de dados para o sistema Matriz de Risco - MR; e
- propiciar a verificação da aderência aos normativos legais e internos.

Com vistas a propiciar o adequado nível de controle, os gestores revisam periodicamente o MPR, com a devida atualização e padronização dos procedimentos, de acordo com as atividades executadas.

Nesse processo, anualmente, a Geris coordena a revisão e, mediante aprovação dos diretores, conforme área de sua competência, divulga, com a intermediação da Gerência de Comunicação e Relacionamento - Gecor, o documento institucional na intranet.

## 2.1. Papéis e Responsabilidades

A Centrus reconhece que a gestão de riscos é primordial, razão pela qual no processo de gerenciamento de riscos, a alta administração:

- assegura que a PGR seja implementada e executada de acordo com as normas externas e internas, em todos os níveis, definindo a melhor prática a ser adotada;
- disponibiliza estrutura, ferramenta e recursos necessários ao processo; e
- garante a capacitação de pessoal e o desempenho do trabalho para o alcance do resultado esperado.

O Presi figura como responsável geral e é atribuído, regimentalmente, à Geris a função de acompanhar e monitorar o processo de gerenciamento de riscos na Fundação, assegurada a segregação de funções:

Atores	Responsabilidades
Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumprir as determinações estabelecidas para a gestão de riscos; e</li> <li>▪ Participar, quando requisitado, do processo de mapeamento e avaliação dos riscos de suas áreas.</li> </ul>
Gestores	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementar e manter a gestão de riscos em suas áreas;</li> <li>▪ Efetuar o mapeamento, com a devida identificação e avaliação dos riscos de suas áreas; e</li> <li>▪ Analisar criticamente e promover melhorias no processo de gestão de riscos de suas áreas.</li> </ul>
Geris	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diligenciar pelo SGR;</li> <li>▪ Efetuar o monitoramento no processo da AR;</li> </ul>

Atores	Responsabilidades
Geris	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Analisar criticamente e promover melhorias no processo de gestão de riscos; e</li> <li>■ Disseminar, internamente, a cultura da importância dos controles internos e da gestão de riscos.</li> </ul>
Audit	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Validar a AR;</li> <li>■ Solicitar aos gestores a elaboração e apresentação de plano de ação, quando necessário;</li> <li>■ Elaborar o Plano Anual de Auditoria Interna - PAAI;</li> <li>■ Planejar e realizar auditorias internas relativamente à gestão de riscos; e</li> <li>■ Disseminar, internamente, a cultura da importância dos controles internos e da gestão de riscos.</li> </ul>
Diretoria-Executiva - Direx	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aprovar a AR, com homologação do resultado da exposição ao risco residual; e</li> <li>■ Sugerir ações para compor o PAAI, estabelecendo, no que couber, prioridades em face da gravidade do risco.</li> </ul>
Conselho Deliberativo - Conse	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aprovar o PAAI.</li> </ul>

## 2.2. Programa Educação Continuada Gestão Baseada em Riscos - GBR

O compromisso da alta administração em garantir a capacitação dos envolvidos é essencial para construir uma cultura de gestão de riscos robusta, sendo retratada a partir do levantamento anual das necessidades de qualificação no âmbito da Política de Capacitação Profissional - PCP, bem como da competência delegada à Geris (2ª linha) e à Audit (3ª linha), com intuito de assegurar a abordagem interdisciplinar e sistemática.

Nesse prisma, o Programa Educação Continuada GBR prepara o ambiente organizacional da Centrus ao desenvolvimento contínuo das habilidades necessárias ao gerenciamento dos riscos, sendo estruturado anualmente.

A proposição de ações e atividades do Programa de Educação Continuada GBR, bem como seu respectivo monitoramento ao longo do ano, fica a cargo da Geris, observada a anuência do Presi, na qualidade de administrador responsável pela gestão de riscos.

Para envolvimento fluido e interativo, a elaboração do programa pauta-se por diversos formatos de disseminação como, por exemplo, a adoção de recursos didáticos, incluindo treinamentos presenciais, cursos online, *workshops*, apresentações e seminários, até a veiculação de *templates* e *podcasts*.

Ao oportunizar maior conhecimento, a Fundação encoraja todos os componentes da estrutura organizacional a compreender melhor os fatores de riscos intrínsecos ao negócio, com perspectiva positiva e estratégica ao reforço dos controles preventivos e detectivos.

## 2.3. Pilares, Categorias e Procedimentos de Gestão

A Centrus reúne em quatro pilares as categorias de riscos que podem afetar as operações, e os procedimentos adotados para mitigar esses riscos são a essência do gerenciamento de riscos na Fundação.

 <b>Estratégico</b>	 <b>Estrutura Corporativa</b>	 <b>Financeiro</b>	 <b>Regulatório</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ASG</li> <li>• Imagem</li> <li>• Integridade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descontinuidade</li> <li>• Segurança Cibénetica</li> <li>• Operacional</li> <li>• Tecnológico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atuarial</li> <li>• Crédito</li> <li>• Liquidez</li> <li>• Mercado</li> <li>• Solvência</li> <li>• Sistêmico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentração</li> <li>• LD/FT</li> <li>• Vazamento de Dados</li> <li>• Legal</li> </ul>

### 2.3.1. Estratégico

#### 2.3.1.1. Risco de ASG

O monitoramento permanente do risco relacionado a critérios Ambientais, Sociais e de Governança - ASG, com atuação efetiva e gestão eficiente e transparente, contribui para a resiliência do negócio principal da Centrus.

Mensurar questões ambientais, sociais, de governança, de saúde e de segurança não é trivial e tem repercussão direta, sobretudo, quando se destaca o ambiente organizacional como tema de caráter estratégico e, por isso, explicitamente retratado na missão da Fundação.

*Missão: Proporcionar bem-estar e segurança à família.*

A alta administração responde diretamente pelo risco ASG na Centrus, tendo como panorama geral a integração abaixo detalhada, da qual se espera geração de valor e mitigação do mencionado risco.





Atenta aos movimentos e cenários, a Fundação incorpora os aspectos de ASG em fatores voltados, principalmente, aos participantes dos planos de benefícios administrados, assim como a seus colaboradores, fazendo valer as seguintes ações:

Questão	Ação Adotada
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pontos de coleta de descartes de lâmpadas, pilhas, baterias, chapas de Raio-X e vidros;</li> <li>■ Redução da utilização de papel e do consumo de água; e</li> <li>■ Substituição de copos descartáveis por caneca personalizada, presenteada aos colaboradores.</li> </ul>
Saúde	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estímulo e patrocínio à participação em campanhas de vacinação;</li> <li>■ Jornada de trabalho híbrida;</li> <li>■ Medição anual do nível de ruído sonoro e da iluminação;</li> <li>■ Plano de assistência à saúde;</li> <li>■ Programa Saúde e Bem-Estar;</li> <li>■ Realização de palestras com especialistas, em temas da área de saúde física e emocional; e</li> <li>■ Reembolso de despesas com dentista, medicamentos e óculos.</li> </ul>

Questão	Ação Adotada
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Avaliação de Gestão por Competências &amp; Resultados;</li> <li>■ Concessão de cinco abonos por ano;</li> <li>■ Diversidade e igualdade de oportunidades no quadro funcional;</li> <li>■ Licença maternidade e paternidade;</li> <li>■ Pesquisa de Clima Organizacional;</li> <li>■ Pesquisa de Satisfação Anual com participantes;</li> <li>■ Política de Capacitação Profissional;</li> <li>■ Programa de Educação Financeira e Previdenciária, com página na internet; e</li> <li>■ Programa de Participação em Resultados - PPR.</li> </ul>
Governança	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Manual de Governança Corporativa - MGC;</li> <li>■ Política de Aquisições e Contratações - PAC;</li> <li>■ Política de Investimentos - PI dos planos administrados;</li> <li>■ Política de Sucessão Centrus - PSC; e</li> <li>■ Previsão de cláusula nos contratos de prestação de serviços e de fornecedores quanto à observância ao CCEC (mitigação de riscos relacionados a trabalho escravo, corrupção, fraudes, dentre outros atos ilícitos e contrários aos princípios da Centrus).</li> </ul>

No que se refere aos investimentos, a Centrus estimula a adoção de aspectos ASG no relacionamento com gestores terceirizados e na alocação de recursos, mesmo que de forma indireta.

Para tanto, a PI trata de forma específica as estratégias para incorporar aspectos ASG na gestão de recursos sob a vertente da integração ASG, que busca mitigar riscos e identificar oportunidades de investimento a partir da análise de fatores ASG, em conjunto com métricas econômico-financeiras, em uma perspectiva holística, com o objetivo de geração de retornos de acordo com as metas atuariais e índices de referência de cada plano.

Na seleção de fundos e gestores de recursos, a etapa de análise qualitativa deve, sempre que possível e considerando outros fatores, dar preferência aos candidatos que apresentem melhores avaliações em termos ASG. Além disso, a etapa de *Due Diligence* deve considerar itens que evidenciem a forma como os candidatos abordam aspectos ASG em sua estrutura e processos.

No monitoramento periódico de gestores terceirizados, os aspectos ASG devem ser considerados pela Gerência Técnica de Investimentos - Getec, sempre que possível. Deve ser adotada lista de monitoramento com inclusão de investimentos/gestores com sensibilidade a fatores ASG.

### **2.3.1.2. Risco de Imagem**

O risco de imagem representa o risco atual ou prospectivo de haver danos à reputação da Centrus perante participantes e assistidos, patrocinadores, órgão regulador e fiscalizador, fornecedores, prestadores de serviços e partes interessadas.

A gestão do risco de imagem é de responsabilidade da Gecor, que coordena a análise e a avaliação dos riscos envolvidos, bem como as atividades de Relacionamento, as quais incluem o atendimento de demandas encaminhadas por telefone, e-mail, WhatsApp, mídias sociais e pela página da Fundação na internet. Subsidiariamente, a Secretaria-Executiva - Secre atua na gestão do risco de imagem, ao tratar de demandas encaminhadas à Ouvidoria.

Todas as modalidades de riscos a que a Centrus está sujeita trazem potencial risco de imagem, constituindo, portanto, matéria de diligência comum.

A Política de Comunicação e Relacionamento Institucional - PCRI contempla as diretrizes que servem de base permanente para as ações a serem adotadas, contribuindo para a mitigação de potencial risco de imagem.

### **2.3.1.3. Risco de Integridade**

É o risco decorrente da não submissão aos valores, princípios e normas éticas preconizados pela Fundação em seus normativos, consolidados no MGC.

Tem como foco aspectos que transcendem a ação de corrupção, e a gestão de riscos para a integridade não deve ser entendida apenas em termos de infração a leis, normas etc., mas como quebras de princípios legítimos que englobam atos como solicitação ou recebimento e oferta de propina, desvio de verbas, fraudes, abuso de poder/influência, nepotismo, conflito de interesses, uso indevido e vazamento de informação sigilosa e práticas antiéticas.

Além do instrumento específico representado pelo Programa de Integridade da Centrus - PIC, com abordagem estratégica de prevenção, que tem a Audit como área responsável pelo acompanhamento do risco, a Fundação exige dos colaboradores o acatamento ao CCEC e a inclusão de cláusula contratual de sua observância para fornecedores e prestadores de serviços.

## **2.3.2. Estrutura Corporativa**

### **2.3.2.1. Risco de Descontinuidade**

É o risco decorrente da interrupção ou da perda de produtividade ou de qualidade das atividades críticas, que pode ser causado por evento associado aos riscos operacional e tecnológico, bem como à ausência ou ao desligamento repentino de pessoal.

Os procedimentos adotados para a prevenção dos riscos operacional e tecnológico contribuem para a mitigação do Risco de Descontinuidade, complementados, ainda, por abordagem em situação de contingência, identificada pelo

Diretor de Controle, Logística e Informação - Diaco, que agiliza as ações pertinentes, como segue:

- a) da área de TI: transferir as operações da Centrus para os equipamentos servidores instalados na sede do Banco Central em Brasília - DF; e
- b) da “*pane total*” dos sistemas operacionais e da ausência de energia elétrica: ativação de rotinas manuais para fazer com que as atividades vitais voltem a funcionar plenamente ou em estado minimamente aceitável, o mais rápido possível, evitando paralisação prolongada que possa gerar maiores prejuízos à Fundação e aos participantes e assistidos dos planos de benefícios administrados.

Quando da ausência de pessoal, as funções, os processos e as atividades críticas ou estratégicas de responsabilidade das áreas sensíveis contam com alternos, de outros componentes, com treinamento para suprimento da ausência eventual.

Para casos de viagem a trabalho, como medida de preservar a estrutura de comando e de condução das atividades, recomenda-se evitar o deslocamento conjunto no mesmo meio de transporte, sendo prudente a concentração de, no máximo, dois membros de cada órgão colegiado (Conse, Cofis e Direx) e de até 50% dos colaboradores da mesma gerência.

### 2.3.2.2. Risco de Segurança Cibernética

O risco de segurança cibernética deriva de ataques digitais, promovidos por indivíduo ou organização (*hacker*), voltado para a violação do sistema de informações conectados à internet, com intenção de obter ganhos ilícitos, mediante dano por interrupção de operações ou violação de privacidade.

As ameaças cibernéticas, cada vez mais sofisticadas, exigem contínuo aprimoramento dos pontos de controle, a fim de garantir a segurança, incluindo correções para mitigar as vulnerabilidades descobertas.

Dentre a variedade de práticas, destacam-se *malware*, *phishing*, *ransomware*, ataques de negação de serviço (DDoS), violações de sigilo de dados e intrusões nos sistemas de informação.

Como mecanismos de defesa, a Gerência de Tecnologia da Informação - Geinf adota as seguintes ações:

- a) barreiras tecnológicas: HTTPS, DMZ; *firewall*; antivírus;
- b) mecanismo para autenticação em dois fatores, para utilização de e-mail e da plataforma de comunicação unificada (teams);
- c) criptografia em equipamentos móveis, especialmente notebook;
- d) contratação de empresa para realização de testes anuais de penetração, *phishing*; e
- e) campanhas educativas sobre as melhores práticas de segurança por meio da intranet ou e-mail.

### 2.3.2.3. Risco Operacional

É o risco de perda associado a processos internos por inadequação de procedimentos e falha humana na execução de rotinas, como também a eventos de mesma natureza oriundos do relacionamento com terceiros.

A gestão de risco operacional é realizada pelos gestores e acompanhada pela Audit e pela Geris, áreas que avaliam o sistema de controles internos, considerando suas atribuições regimentais, de modo a evitar sobreposição de tarefas.

Na execução das tarefas compreendidas nas atividades, com procedimentos e rotinas descritos no MPR, os gestores envidam esforços para que haja a segregação de função na execução das tarefas, admitida exceção somente em circunstâncias esporádicas ou que ensejem desvio de função, devendo esse último ser alçado à decisão da Direx.

### 2.3.2.4. Risco Tecnológico

A Centrus está exposta ao risco tecnológico associado à possibilidade de ocorrência de eventos indesejados relacionados ao uso, desenvolvimento ou implementação de tecnologias.

A amplitude da perspectiva dos possíveis pontos de falha inclui *hardware*, *software* e infraestrutura física.

O gerenciamento fica a cargo da Geinf, responsável por analisar e avaliar os principais pontos envolvidos, como por exemplo:

- confiabilidade – perdas pela interrupção regular do fluxo de informações, compreendendo processamento, armazenamento ou transmissão, em tempo hábil e de forma confiável ou pelo acesso indevido;
- produtos de tecnologia da informação e comunicação - tic – falhas em equipamentos elétricos, de comunicação, de TI, de segurança, bem como de *softwares* customizados, inclusive, sob parcerias;
- obsolescência – não substituição tempestiva de equipamentos e de *softwares*; e
- *overload* – sobrecargas em sistemas elétrico, de comunicação e de TI.

Com o intuito de resguardar-se, a Fundação adota as seguintes medidas:

- confiabilidade:
  - a) site de contingência no Banco Central – em caso de ocorrência de sinistro ou de impossibilidade de acesso físico às estações de trabalho, esse ambiente garante a continuidade das atividades de processamento das informações;
  - b) rotina de redundância – replicação de movimentações abrangendo o banco de dados e sistemas classificados como críticos no site de contingência; e
  - c) cópia de segurança – gravação de todas as informações disponíveis em equipamentos com armazenamento na Centrus e no site de contingência, com a realização de cópias em períodos diário, semanal e mensal; a verificação de integridade

das informações, por amostragem, a cada semana; e a efetivação de teste de estrutura de contingência em periodicidade anual;

- produtos de tic:

- a) sala-cofre – especialmente construída para a instalação dos servidores corporativos, é dotada de instalações e de mecanismos de segurança contra incêndio e de controle de temperatura, e recebe manutenções periódicas estabelecidas por meio de contrato de suporte com a empresa fabricante e fornecedora;

- b) sala técnica – projetada para abrigar a sala-cofre, mantém os demais equipamentos de TI e de comunicação, é dotada de mecanismos de controle de acesso, de monitoramento por câmeras, de condições especiais de ar-condicionado e de estratégica saída de emergência;

- c) *softwares* – define processo para atualização de pacotes, com detalhamento de procedimentos e cronograma para atualização periódica;

- d) código produzido internamente – define, implanta e executa o processo de desenvolvimento de *softwares*, baseado nas melhores práticas de mercado, assegurando a qualidade do código produzido internamente; e

- e) dependência tecnológica – avalia cláusulas contratuais, com apoio da Consultoria Jurídica - Cojur, para inclusão de mecanismos que permitam salvaguardas, no que for aplicável, como *backup* local, acesso a código fonte (sem incorrer em questões de direito autoral) e disponibilidade de documentação.

- obsolescência:

- a) atualização contínua dos equipamentos de rede, dos servidores e dos sistemas corporativos, assegurada por contratos de manutenção com empresas fornecedoras; e

- b) avaliação periódica das necessidades de substituição dos equipamentos, prezando por capacidade, desempenho e condições de manutenção;

- *overload*:

- a) gerador de energia elétrica de propriedade do condomínio, supre falhas de energia da concessionária pública;

- b) estabilizador e *no-break* – todos os equipamentos eletrônicos existentes estão conectados a esses equipamentos, que têm capacidade de sustentar a energia elétrica por duas horas, em caso de falha de fornecimento;

- c) acesso à internet por diferentes modalidades, evitando sobrecarga de tráfego; e

- d) redundância de comunicação por telefonia – em situação de eventual sobrecarga nos fluxos o equipamento instalado permite a redistribuição de chamadas para equipamentos fixos e móveis, independentes da rede de dados da Fundação.

### 2.3.3. Financeiro

#### 2.3.3.1. Risco Atuarial

É o risco de se dimensionar as obrigações atuariais em dissonância com os compromissos dos planos de benefícios administrados para com os participantes e assistidos, seja pela adoção de bases cadastrais inconsistentes, utilização de premissas

descasadas ou pouco aderentes à massa de participantes e assistidos, pela aplicação de modelos matemáticos utilizados nos cálculos e projeções ineficazes, dentre outras.

A gestão de risco do passivo atuarial é realizada pela Gerência de Operações com Participantes - Geope que, mediante a atuação do Setor de Cadastro e Planos de Benefícios - Secab, analisa e critica os dados e bases cadastrais e os instrumentos atuariais (tábuas biométricas, metodologias e fórmulas) utilizados pela consultoria atuarial responsável pelo processamento das avaliações atuarias e pelo estudo de aderência e convergência das hipóteses e premissas atuariais.

As avaliações atuariais, anuais ou por evento especial, são realizadas tendo por referência o conjunto de premissas atuariais e a base de dados cadastrais dos participantes e assistidos e, mensalmente, é feito seu acompanhamento por meio de recorrência atuarial, que se utiliza da meta atuarial do plano e de informações de pagamento dos benefícios concedidos, conforme balancetes.

A mitigação dos riscos relacionados às hipóteses e premissas atuariais se dá com a realização de testes anuais de aderência para as premissas biométricas, demográficas e testes de convergência, para a premissa de Taxa de Juros Real.

Além da atualização periódica, a mitigação dos riscos relacionados à base cadastral é realizada mediante crítica das informações tratadas na avaliação atuarial, confrontadas com outras fontes de informação associadas ao grupo de participantes e assistidos.

Adicionalmente, com o objetivo de assegurar a consistência das provisões matemáticas dos planos de benefício definido, além dos procedimentos regulares de auditoria externa de balanços, a Centrus realiza, por meio de consultoria especializada no segmento, avaliação atuarial de segunda opinião, com periodicidade não superior a três anos.

### **2.3.3.2. Risco de Crédito**

O risco de crédito é a possibilidade de perda associada à incerteza quanto ao não cumprimento de obrigações por uma contraparte de contrato ou um emissor de título.

Na Fundação, conforme disciplinado na Política de Gerenciamento de Crédito Privado - PGCP, evidenciam-se essas situações na análise de investimentos que envolvam emissões de crédito privado bancário ou não bancário, nas operações com participantes e assistidos dos planos de benefícios e na gestão da carteira imobiliária.

#### **2.3.3.2.1. Crédito Privado – Bancário e Não Bancário**

A gestão de risco de crédito das operações relativas a títulos e valores mobiliários é de responsabilidade da Getec, sendo a abordagem distinguida por carteira própria e terceirizada.

Na carteira própria, a avaliação se inicia pela verificação de critérios de elegibilidade, evidenciada em parecer que aborda, também, as condições de remuneração e atratividade do investimento frente ao respectivo custo de oportunidade,

aderência aos objetivos do plano específico e métricas quantitativas para compreensão do risco de crédito, devendo abordar, no mínimo, indicadores em relação ao emissor e à emissão, detalhados na PGCP.

Nas operações de ativos cobertos pelo Fundo Garantidor de Créditos - FGC, até o montante regularmente disciplinado pelo Conselho Monetário Nacional - CMN, a análise pode se ater às características da oferta.

Na carteira terceirizada, são considerados os fundos classificados como “Crédito Privado”, segundo a Comissão de Valores Mobiliários - CVM, e os Fundos de Investimento em Direito Creditório - FIDC. Neste caso, exige-se, no que tange ao patrimônio do fundo investido em ativos de crédito privado, alocação de, no mínimo, 80% em ativos classificados por agência classificadora de risco internacional como de baixo risco de crédito de longo prazo, excluídos ativos com cobertura do FGC. E no processo de seleção devem ser contemplados, no mínimo, os critérios quantitativos e qualitativos em relação à gestora do fundo e ao fundo em si, listados na PGCP.

A PGCP também lista os critérios que devem ser adotados no processo de seleção de FIDC, alinhados à regulamentação do segmento de EFPC.

O informe do gerenciamento do risco de crédito é repassado ao Presi, ao Diretor de Aplicações - Dirap e à Geris, bem como ao Cofis.

#### **2.3.3.2.2. Investimentos Imobiliários**

O risco de crédito nos investimentos imobiliários refere-se, notadamente, à inadimplência no recebimento dos aluguéis, parcelas de venda em caso de alienação a prazo e às demais despesas inerentes ao imóvel.

A gestão de risco de crédito da carteira imobiliária é de responsabilidade da Getec.

No caso de locação, observa-se exigência de garantia contratual nas modalidades previstas na Lei do Inquilinato e a condição financeira do locatário para fazer face ao fluxo de pagamentos e à cobertura prévia de três meses de aluguel.

As alienações de imóveis para a renda são realizadas mediante recebimento de valor à vista ou a prazo na modalidade de alienação fiduciária, a qual prevê a devolução do ativo ao vendedor em caso de descumprimento das cláusulas de pagamento. Na prática o imóvel serve como garantia da operação.

Os indicadores utilizados para avaliar a capacidade de pagamento de locatários, bem assim para monitoramento da inadimplência, são os seguintes:



Indicador		Fórmula	Limite
Capacidade de Pagamento	Empresa Pública	$\frac{\text{Valor do Contrato}}{\text{Orçamento}}$	< 5%
	Empresa Privada	$\frac{\text{Valor do Contrato}}{\text{Receita}}$	< 5%
Inadimplência		$\frac{\text{Créditos em Atraso}}{\text{Receita estimada de Aluguel}}$	≤ 1
Cobertura		$\frac{\text{Garantia de três meses}}{\text{Três meses de Aluguel}}$	≥ 1

### 2.3.3.2.3. Operações com Participantes e Assistidos

A gestão de risco de crédito das carteiras de operações de empréstimo pessoal é de responsabilidade da Geope, que analisa e avalia os riscos envolvidos nesses investimentos.

A modalidade de empréstimo está disponível para os participantes e assistidos dos planos de benefícios administrados que estejam em dia com todas as suas obrigações para com a Centrus e segue as orientações do respectivo regulamento.

Como as prestações são preferencialmente descontadas em folha de pagamentos, o risco de inadimplência restringe-se, no geral, aos seguintes eventos e pertinentes providências de prevenção:

- insuficiência de margem consignável – emissão de cobrança por boleto bancário;
- falta de pagamento de boleto bancário – intensificação do processo de cobrança, inclusive judicial, para atrasos superiores a sessenta dias; e
- rescisão do contrato de trabalho ou extinção do vínculo estatutário com o patrocinador – em cláusula do contrato de mútuo a Fundação está autorizada, em caráter irrevogável e irretratável, a utilizar parte dos recursos de direito do ex-participante para liquidar o saldo devedor do empréstimo.

Em caso de falecimento de mutuário de empréstimo pessoal, o saldo devedor da operação é liquidado com a cobertura proporcionada pelo Fundo de Reserva de Garantia do plano de benefícios correspondente, que acumula recursos arrecadados mensalmente a título de Taxa de Quitação por Morte - TQM.

Considerando as características das carteiras dos planos de benefícios administrados, utiliza-se os seguintes indicadores no acompanhamento mensal dos riscos marginais de crédito envolvidos nos *portfolios*:

Indicador	Fórmula	Limite
Operação com Folha Externa <sup>1</sup>	$\frac{\text{Saldo das Operações com Folha Externa}}{\text{Saldo da Carteira}}$	< 1
Inadimplência <sup>1</sup>	$\frac{\text{Saldo das Operações em Atraso}}{\text{Saldo da Carteira}}$	< 1
Cobertura TQM	$\frac{\text{Saldo do Fundo de Reserva de Garantia - TQM}}{\text{Média do Saldo Devedor (empréstimos)}}$	> 1

<sup>1</sup> Aplicada de modo segregado, evidenciando-se situação associada à carteira de empréstimo pessoal.

### 2.3.3.3. Risco de Liquidez

É a incapacidade de se desfazer tempestivamente dos ativos mantidos em carteira pelos preços correntes, ou por condições adversas de mercado, para fazer frente às obrigações em determinado horizonte de tempo.

O gerenciamento da liquidez é acompanhado pela Gerência de Controle Financeiro - Gefin, pela Gerência de Aplicações - Gerap e pela Getec, por meio do fluxo de caixa, avaliado diariamente e monitorado mensalmente consoante as projeções para os doze meses subsequentes, mediante a informação de recebimentos e pagamentos pelo gestor de cada área.

Com o objetivo de preservar a liquidez dos planos administrados, são mantidos recursos em investimentos que possuem como característica a disponibilidade imediata de recursos com baixo risco de deságio de mercado, notadamente, em Fundo de Investimento em Renda Fixa - FIRF referenciados em Depósito Interfinanceiro - DI.

A Gerap executa as movimentações dos FIRF aprovadas pelo Comitê de Aplicações - CAP, realiza a movimentação desses fundos a partir das informações do fluxo de caixa consolidadas por plano, disponibilizadas em sistema.

De forma mais analítica e preventiva, a Getec mantém permanente acompanhamento dos níveis de liquidez das carteiras de investimento, aplicados a cada plano, com relação aos compromissos e verificando de que forma os movimentos de mercado e a conjuntura econômica podem sensibilizar a capacidade de desfazimento de posições, preservando valor.

No que concerne ao monitoramento dos limites mínimos de liquidez, aplicam-se na gestão os seguintes indicadores:

Indicador	Fórmula	Limite	Área Responsável
Liquidez Imediata	$\frac{\text{Saldo em Ativos de Liquidez Imediata}}{\text{Desembolsos previstos para dois meses}}$	≥ 1	Gerap
Cobertura do Plano de Benefícios	$\frac{\text{Saldo em Ativos de Liquidez}}{\text{Compromissos Previdenciários e Administrativos estimados para um ano}}$	≥ 1	Getec

Os indicadores acima poderão alcançar nível inferior ao limite supracitado, caso surja um pagamento não previsto, ou para aproveitamento de uma oportunidade de mercado. Caso isso aconteça, o CAP deverá aprovar estratégia de reenquadramento, que deve constar, entre outros, a alienação/resgate de ativos ou a indicação de ativos menos líquidos, cujo vencimento ocorra no período avaliado pelo indicador.

#### 2.3.3.4. Risco de Mercado

É o risco do valor dos ativos financeiros em carteira se alterar, afetando o desempenho dos investimentos, de modo positivo ou negativo, em função da volatilidade dos preços e das taxas de juros de mercado, diante de questões macroeconômicas, políticas ou de peculiaridades do próprio ativo.

A gestão de risco de mercado das carteiras dos planos administrados é abordada na PI, que estabelece os parâmetros e os limites prudenciais, alinhados aos preceitos legais e de autorregulação.

A Getec administra a exposição ao risco de mercado de cada plano por meio do acompanhamento do mercado financeiro e do relatório de *Value at Risk* - VaR emitido pela Geris, buscando a adoção de estratégia que diversifique o *portfolio* e se compatibilize ao retorno pretendido.

#### 2.3.3.5. Risco de Solvência

Refere-se ao risco de descascar fluxos de caixa de longo prazo e aumentar a incerteza quanto ao alinhamento de ativo e passivo em termos de prazo e rendimento.

A Getec monitora, ativamente, o fluxo financeiro do passivo atuarial dos planos de benefício definido vis-à-vis a carteira de Notas do Tesouro Nacional, série B - NTN-B classificada como mantida a vencimento - NTN-B HtM, de modo a verificar a adequação da estratégia de alocação dos recursos correspondentes ao passivo atuarial (*Asset Liability Management* - ALM), sobretudo quando há excesso de liquidez de curto prazo ou necessidade extra de recursos para atendimento do passivo.

Estrategicamente, busca-se a aproximação do fluxo de caixa do ativo com a do passivo previdenciário, bem assim a sintonia da taxa de juros média dos títulos públicos com a da meta atuarial, minimizando o risco de reinvestimento.

Os indicadores passíveis de acompanhamento mensal são os seguintes:

Indicador	Fórmula	Limite
<i>Duration</i>	$\frac{\text{Duration da Carteira de NTN-B HtM}}{\text{Duration do Passivo Previdenciário}}$	$\geq 1$
Patrimônio de Cobertura	$\frac{\text{NTN-B}}{\text{Provisões Matemáticas}}$	$\geq 1$

Indicador	Fórmula	Limite
Solvência	$\frac{\text{Equilíbrio Técnico}}{\text{Provisões Matemáticas}} + 1$	$\geq 1$
Taxa de Equilíbrio	$\frac{\text{Taxa média de juros da carteira de NTN-B}^1}{\text{Meta Atuarial}}$	$\geq 1$

<sup>1</sup> Classificada como mantida a vencimento.

### 2.3.3.6. Risco Sistêmico

Consiste no risco de um choque a uma parte limitada do segmento se propagar por todo o sistema, em efeito cascata, redundando em insolvência generalizada.

Por princípio, as autoridades regulatórias das mais variadas esferas de atuação devem ser a primeira linha de defesa contra ameaças sistêmicas.

Internamente, tendo como foco limitar perdas máximas na gestão de investimentos, a Centrus atua a partir do CAP, com acompanhamento diário do cenário macroeconômico e das variáveis políticas e sociais, tanto do mercado interno quanto externo. Essa atuação corretiva e tempestiva permite detectar a probabilidade de ocorrência de perdas acumuladas, sendo necessária análise acurada para evitar o efeito manada.

## 2.3.4. Regulatório

### 2.3.4.1. Risco de Concentração

Diz respeito ao risco de concentração acentuada na alocação de recursos em determinado segmento ou emissor.

O nível de exposição por segmento e por emissor deve estar em sintonia com as métricas estabelecidas na resolução vigente, que disciplina as diretrizes de aplicação dos recursos garantidores, e na PI dos planos administrados.

A Geris é responsável por efetuar o monitoramento, atuando como controle preventivo no que se refere às recomendações relacionadas a investimentos e, de modo detectivo, por ocasião da divulgação do balancete mensal dos planos administrados.

Relativamente aos fundos de investimento condominiais e restritos, classificados como carteira terceirizada, a Geris averigua, semestralmente, a aderência quanto ao regulamento e às normas aplicáveis, como forma de validar os controles praticados pelo gestor e pelo administrador.

### 2.3.4.2. Risco de Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo - LD/FT

O risco atinente à LD/FT é tratado especificamente na Política de Prevenção à Lavagem de Dinheiro e ao Financiamento do Terrorismo - PLD/FT, instrumento interno que define diretrizes, regras e procedimentos que devem ser

observados no âmbito da Centrus, por todos os colaboradores e prestadores de serviços diretos.

### **2.3.4.3. Risco de Vazamento de Dados**

Incidente de segurança que expõe publicamente informações sensíveis que podem ser vistas, copiadas, furtadas, transmitidas ou usadas sem acesso autorizado.

A Centrus trata esse risco também de forma distinta, segregando as considerações na Política de Proteção de Dados Pessoais - PPDP, que tem como encarregado o Diaco, assim como medidas de segurança e boa prática de salvaguardas estabelecidas no Regulamento de Segurança em Tecnologia da Informação - RSTI.

### **2.3.4.4. Risco Legal**

Retrata a possibilidade de perda, bem como de advertência, em função da inobservância da regulação e do ordenamento jurídico vigente aplicável às transações e atividades da Fundação, inclusive pelo alcance das obrigações contratuais.

A gestão de risco legal é de responsabilidade dos gestores, conforme especificidade do tema envolvido, com apoio interdependente da Geris e da Cojur.

Compete à Geris a verificação da conformidade das operações atinentes aos investimentos dos recursos dos planos administrados, como também da gestão de contratos de fornecedores e de prestadores de serviços, de concessão de benefícios e do cumprimento de obrigações legais e fiscais, com calendário específico.

A Cojur, como órgão de assessoramento e de consultoria, desenvolve a atividade de advocacia focada na prevenção do risco legal, compreendendo a orientação geral acerca da aplicação das regras legais, regulatórias e contratuais, de forma a oferecer segurança jurídica aos responsáveis pela tomada de decisão. Como órgão voltado para a representação da Entidade perante o Poder Judiciário e os órgãos administrativos de supervisão, busca minimizar aquelas perdas cuja imposição é irreversível.

No acompanhamento, a Cojur considera:

- ações ajuizadas pela Centrus ou contra a Fundação;
- adequação formal dos contratos firmados e a interpretação de cláusulas e conformidade com a legislação pertinente;
- interpretações da legislação tributária e previdenciária;
- aderência ao estatuto, Regimento Interno - RI, regulamento dos planos administrados e demais normativos internos;
- monitoramento das contingências; e
- viabilidade de acordos.

## 2.4. Avaliação de Riscos - AR

A incerteza é um elemento intrínseco aos eventos de risco, que são incidentes, situações ou ocorrências originadas a partir de fontes internas ou externas que afetam a implementação da estratégia ou a realização dos objetivos. Nesse contexto, o resultado pode ser positivo, negativo ou ambos, sendo necessário conhecer os riscos que permeiam as atividades para o devido tratamento, preservando e gerando valor, essência do processo da AR.

A AR abarca integralmente os riscos previstos nesta PGR, propiciando maior visibilidade acerca das potenciais vulnerabilidades, sendo o processo estabelecido no sistema MR.

A gestão da MR é de responsabilidade da Geris, a qual conduz a sua atualização anualmente, incorporando as atividades relacionadas no MPR para fins do processo da AR, considerando:

- nível de exposição ao risco inerente de médio a extremo na última avaliação;
- novas atividades; e
- a critério da Geris e da Audit, em face do acompanhamento, ou por designação direta dos gestores.

Decorridos três anos de aplicação consecutiva do processo acima, a AR deve compreender integralmente todas as atividades previstas no MPR.

As etapas do processo da AR – Mapeamento, Monitoramento e Validação – ocorrem de forma segregada e distintamente, consoante diagrama a seguir:



Toda documentação compreendida na análise da AR compõe processo eletrônico - eProc, com resultado da exposição ao risco residual e eventuais recomendações de plano de ação homologados pela Direx e submetidos para ciência do Conse e Cofis.

### 2.4.1. Mapeamento

O mapeamento consiste na identificação de eventos e de resultados passíveis de ocorrer, que possam comprometer os objetivos da Centrus.

É imprescindível o envolvimento dos executores de todas as atividades, com responsabilidade dos gerentes e dos coordenadores na designação dos processos de trabalho mais significativos e relevantes.

Resguardada a visão proprietária, nessa etapa deve-se ter por base, precipuamente, o objetivo da atividade, a referência a que se associa – plano administrado e institucional, bem como o tipo de risco.

Em face das nuances de cada negócio e da estratégia direcionada, os fatores associados a probabilidade e impacto variam, devendo a designação no mapeamento refletir a ocorrência e experiência vivenciada, nos seguintes termos:

Classificação	Probabilidade (chance de o evento vir a ocorrer, a partir de fontes internas ou externas, desconsiderando controles)	Impacto (consequência do evento, sem considerar os controles existentes)	Peso
Muito baixa - MB	Evento ainda não foi verificado na execução da atividade	Mínimo impacto	1
Baixa - B	Evento ocorreu poucas vezes durante a execução da atividade, sendo possível a recorrência em circunstâncias excepcionais	Pequeno impacto	2
Média - M	Evento deve ocorrer em algum momento ou se verifica com certa recorrência durante a execução da atividade	Moderado impacto, porém recuperável	5
Alta - A	Evento ocorre na maioria das circunstâncias ou com bastante frequência quando a atividade é executada	Significativo impacto, de difícil reversão	8
Muito alta - MA	Evento ocorre todas as vezes em que a atividade é executada	Impacto elevado, de forma irreversível	10

Na concepção do gerenciamento dos riscos, há medidas de controles para mitigar a vulnerabilidade retratada como inerente. Como parte do processo da AR, têm-se os seguintes conceitos para definição do controle no mapeamento:

Classificação	Controle	Fator de avaliação
Inexistente - I	Controles mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais	1
Fraco - F	Controles funcionais, mas aplicados informalmente e de modo discricionário, sem segregação de função, com elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas, e por apoio de ferramenta/sistema deficiente	0,8
Mediano - M	Controles formalmente implementados, mitigando alguns aspectos do risco, mas com limitações nas rotinas, dado o dimensionamento da equipe, bem como curva de aprendizado, ou aperfeiçoamento, em curso, de ferramenta/sistema, que exige verificação paralela	0,6
Satisfatório - S	Controles formalmente implementados, sendo a execução das rotinas por equipe dimensionada adequadamente e com conhecimento, havendo evidência de segregação, e suporte de ferramenta/sistema, sendo passível de verificação paralela	0,4

Classificação	Controle	Fator de avaliação
Efetivo - E	Controles formalmente implementados, sendo a execução das rotinas por equipe dimensionada adequadamente e com pleno domínio, havendo evidência de segregação, e suporte consistente de ferramenta/sistema parametrizado, com automação integral, dispensando verificação paralela	0,2

Considerando as medidas de controle existentes e as faixas de tolerância, evidencia-se o nível de exposição ao risco residual, sendo o cálculo e a classificação atribuída na AR como abaixo detalhado:

Risco Residual - RR						
Risco Inerente - RI		Fator de avaliação do controle - FC				
Nível	Faixa	E	F	M	S	E
		0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
Baixo	1	0,2	0,4	0,6	0,8	1,0
	2	0,4	0,8	1,2	1,6	2,0
	4	0,8	1,6	2,4	3,2	4,0
	5	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0
	8	1,6	3,2	4,8	6,4	8,0
Médio	10	2,0	4,0	6,0	8,0	10,0
	16	3,2	6,4	9,6	12,8	16,0
	20	4,0	8,0	12,0	16,0	20,0
	25	5,0	10,0	15,0	20,0	25,0
Alto	40	8,0	16,0	24,0	32,0	40,0
	50	10,0	20,0	30,0	40,0	50,0
	64	12,8	25,6	38,4	51,2	64,0
Extremo	80	16,0	32,0	48,0	64,0	80,0
	100	20,0	40,0	60,0	80,0	100,0

RR = RI x FC  
 RI = NP x NI  
 Sendo:  
 RR = nível do risco residual  
 RI = nível do risco inerente  
 NP = nível de probabilidade do risco  
 NI = nível de impacto do risco  
 FC = fator de avaliação do controle

Faixa	Classificação
0 ≤ RR ≤ 8	Exposição Aceitável - EA
8 < RR ≤ 24	Exposição não Recomendável - ENR
RR > 24	Exposição Crítica - EC

### 2.4.2. Monitoramento

Com o monitoramento, objetiva-se assegurar aderência do mapeamento comparativamente às ocorrências, bem como às rotinas e aos procedimentos implementados na execução das atividades e previstos no MPR e nesta PGR.

Para afastar conflito de interesses e garantir a segregação, o monitoramento do mapeamento das atividades da Geris é conduzido pela Audit.

Concluída essa etapa, a Geris emite documento, tanto no escopo da atribuição voltada ao risco quanto de controle interno, para atuação do gestor da área e da Audit e consideração do Presi.



### 2.4.3. Validação

A Audit valida os resultados, sendo previstos quatro tipos de ação:

- aceitar – decide-se não atuar em relação ao risco, uma vez que a probabilidade e o impacto não justificam a criação de controles adicionais para mitigação;
- compartilhar – probabilidade e impacto tão altos que a opção por compartilhar mostra-se mais acertada do ponto de vista de custo x benefício, sendo pertinente o compartilhamento com outra área ou agente externo;
- evitar – envolve a decisão de alterar os procedimentos e rotinas de forma abrangente, inclusive por reestruturação administrativa, se for o caso; e
- mitigar – motivação pelo aprimoramento dos controles existentes ou constituição de novos, abrandando a exposição ao risco.

Ao verificar as situações que, eventualmente, requeiram elaboração de planos de ação, com vistas a tratar os riscos, sobretudo os classificados como críticos, a Audit emite manifestação em documento para atuação do gestor e conhecimento da Direx e das instâncias de controle interno.

Considerando os princípios de governança, no propósito de evitar sobreposição, a etapa de validação dos resultados e de verificação de eventuais planos de ação relacionados às atividades mapeadas pela Audit e pela Geris é incorporada no escopo de trabalho de auditoria externa.

## 2.5. Tratamento de Riscos

A finalidade da avaliação dos riscos é a tomada de decisões, baseada nos resultados da análise, sobre quais necessitam ser tratados e as prioridades de tratamento ou outras ações pertinentes.

Nesse escopo, como controle interno, a Geris verifica a adoção dos procedimentos previstos nesta PGR pelas áreas operacionais diariamente, elaborando panorama geral mensal, com observações que propiciam efetividade aos controles internos e à gestão.

O tratamento de riscos é conduzido pelos gestores, mediante análise das considerações da Geris e de recomendação da Audit, a partir da validação da AR e de eventual plano de ação proposto.

A Centrus reconhece que não há controle que garanta a eliminação do risco, dado que decorre de incertezas. Desse modo, o que se pretende com a implementação das medidas estabelecidas nesta PGR é conceber níveis aceitáveis de risco, conforme parâmetros da AR, para a maior gama de atividades executadas nas áreas operacionais da Fundação e, no que couber, por estabelecimento de limites prudenciais, com acompanhamento por indicadores.

### 3. Gestão de Crises

Não obstante os esforços e as práticas adotados no gerenciamento de riscos, com medidas preventivas e detectivas, a ocorrência de incidentes das mais variadas naturezas e fontes pode impactar de forma negativa e significativa as atividades e os objetivos da Centrus. Na maioria dos casos, ações corretivas já testadas, conhecidas e mesmo previstas nesta PGR serão suficientes para a mitigação dos efeitos das ocorrências. Nada obstante, incidentes de maior repercussão e impacto podem demandar respostas mais complexas e até inéditas, e o envolvimento de várias áreas da Fundação e mesmo de atores externos.

No processo de gerenciamento de crises, é importante a postura proativa para implementação de plano de atendimento ao momento crítico, sendo diretamente relacionado à ação operacional que busca o controle da situação, buscando a estabilização, restauração e recuperação dos processos críticos que inviabilizam a execução de atividades e, no limite, o cumprimento da missão da Centrus.

A Fundação classifica as situações decorrentes de graves incidentes em dois níveis – emergência e crise –, conforme a natureza de suas causas, gravidade de suas consequências, abrangência de seus impactos e o potencial de repercussão e mobilização da opinião pública.

#### Quadro 1. Situações de crise e de emergência

Situação	Definição	Procedimentos
Crise	Situação com potencial para causar ruptura nas atividades e danos relevantes às pessoas, às instituições, aos ativos ou ao meio ambiente, com impacto reputacional adverso	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Instalação do CGC;</li> <li>■ Mobilização de toda a organização;</li> <li>■ Estratégias e ações de comunicação;</li> <li>■ Interação entre os órgãos estatutários;</li> <li>■ Interação com atores externos;</li> <li>■ Monitoramento da situação; e</li> <li>■ Outros.</li> </ul>
Emergência	Situação com potencial para evoluir para um cenário de crise	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mobilização de gestores e dirigentes e maior comunicação entre eles;</li> <li>■ Estratégias e ações de comunicação interna;</li> <li>■ Interação entre os órgãos estatutários;</li> <li>■ Interação com atores externos;</li> <li>■ Monitoramento da situação; e</li> <li>■ Outros.</li> </ul>

**Quadro 2. Incidentes ou ameaças com potencial para gerar crises**

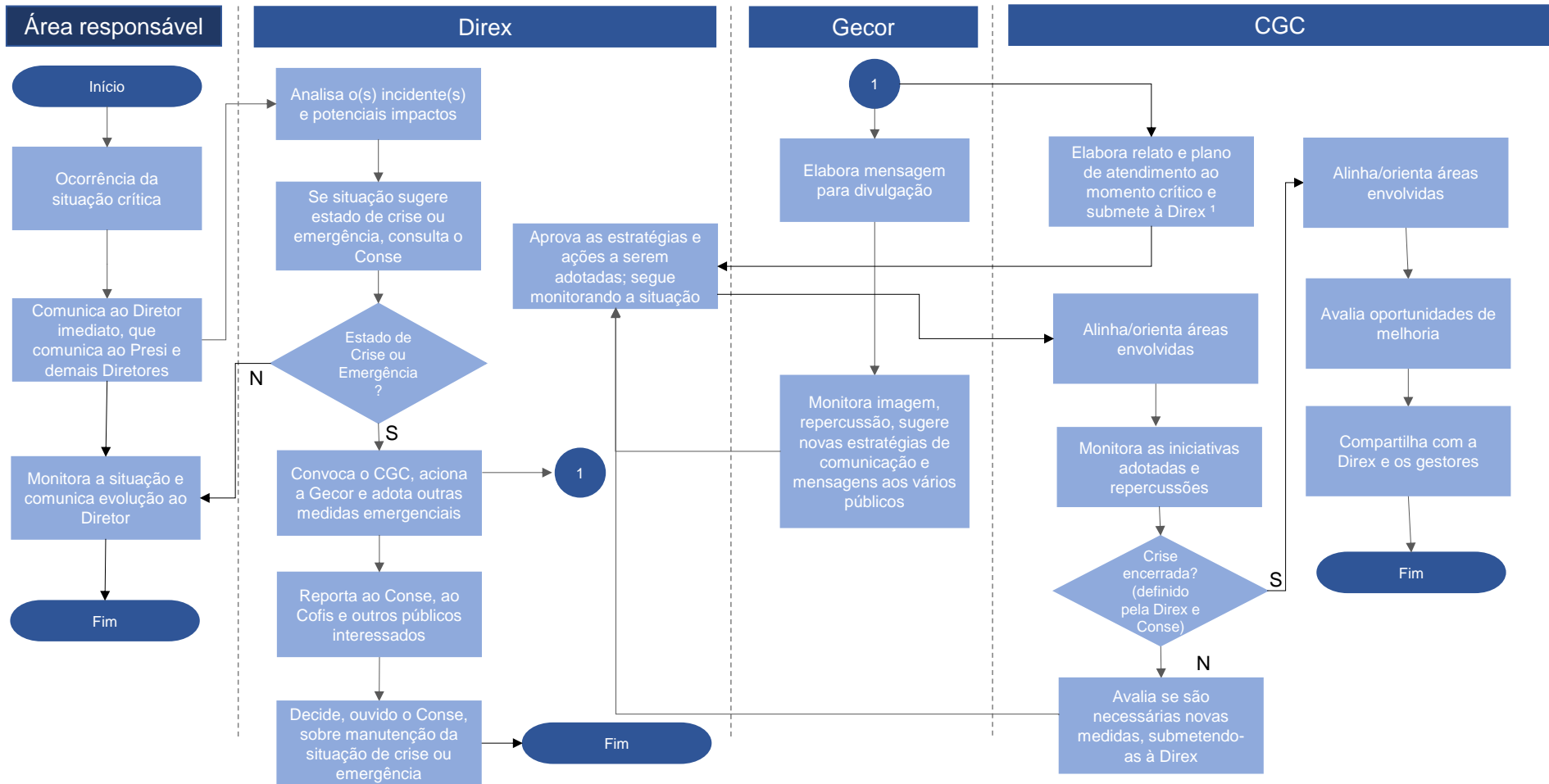
Incidentes	Natureza	Probabilidade
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pandemia;</li> </ul>	Humana/Econômica/ Social	Possível
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Distúrbio social e vandalismo;</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sabotagem; e</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Crise econômica ou política.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Abalo estrutural;</li> </ul>	Técnica	Possível
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Incêndio;</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pane elétrica; e</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pane nos sistemas de comunicação ou TI, inclusive derivado de ataque cibernético.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Terremoto;</li> </ul>	Natural	Improvável
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Furacão;</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tornado e tufão;</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Inundação; e</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Deslizamento de terra.</li> </ul>	Natural	Impossível
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erupção vulcânica</li> </ul>		

O que difere os estados de emergência e de crise, entre outros aspectos, são a criticidade, a abrangência e a simultaneidade dos problemas a enfrentar, muito mais intensos neste último. Cabe à Direx, ouvido o Conse, decidir pela instalação de um estado de emergência ou de crise.

Importante ressaltar que os procedimentos previstos no caso de instalação de situação de emergência ou de crise não alteram as competências e as atribuições previstas no RI e tampouco obrigam sua adoção. Ou seja, as diretrizes constantes deste documento têm caráter de orientação e as decisões sobre que procedimentos e medidas a adotar devem ser feitas a partir da análise da situação real pela Direx.

No caso de uma crise instalada, com fluxograma retratado abaixo, devem ser aplicadas, por decisão da Direx, dentre outras, as seguintes ações para o seu enfrentamento:

- convocação do Comitê de Gestão de Crise - CGC, de caráter multidisciplinar e propositivo;
- manifestação tempestiva e transparente nos canais e nos instrumentos de comunicação e de relacionamento, antecipando-se a desdobramentos previsíveis;
- acompanhamento da reação dos principais públicos diante do problema, resguardando a imagem da Centrus; e
- outras ações como as citadas no Quadro 1.



<sup>1</sup> Identifica os potenciais riscos para a imagem da Centrus e propõe estratégia de posicionamento.

Como grupo prioritário no informe de situações de crise têm-se as partes interessadas diretamente, que compreendem conselheiros, colaboradores, participantes, patrocinadores, instituidores e empregados. Também devem ser consideradas, de forma diligente, iniciativas de comunicação à imprensa e a prestadores de serviços, fornecedores e consultores, conforme necessário.

O CGC, coordenado pelo Diaco, composto por representantes da Cojur, da Gerência de Contabilidade e Logística - Gecon, da Geinf, da Getec, da Geris, da Gecor e de um dos gestores da Diben, deve apresentar o panorama da situação, com análise detalhada do problema e da proposta de estratégia, para apreciação da Direx.

Em situações emergenciais ou de crise, a Fundação pode adotar regime de contingência, com utilização dos instrumentos de TI disponíveis no Banco Central, e disponibilizar aos empregados acesso remoto às estações de trabalho, via VPN.

Superada a situação de emergência ou de crise, a Centrus preconiza a disseminação da experiência pelo CGC ao quadro funcional, independentemente da gravidade ou repercussão e, se adequada, a incorporação de pontos de controle nas rotinas das áreas envolvidas.

Por fim, para o adequado gerenciamento de situações reais de emergência ou de crise, o CGC efetua, anualmente, o treinamento dos atores potencialmente envolvidos, o que pode ser feito a partir de exercícios de simulação da ocorrência de incidentes como os descritos no Quadro 2, em especial os descritos como “possíveis”.

## 4. Conceitos

O conhecimento dos termos abaixo proporcionará melhor compreensão dos aspectos definidos nesta PGR, sendo as definições baseadas, principalmente, no próprio entendimento da Fundação e nas orientações e determinações estabelecidas por órgãos externos.

- Ativos de liquidez – FIRF, Letras Financeiras do Tesouro - LFT, excluído bloqueio judicial, e demais títulos públicos (principal e juros) – vencimento inferior a um ano –, Fundos de Índice de Referência de Renda Fixa – prazo inferior a cinco anos – e Fundos de Investimento em Crédito Privado - FICP;
- Ativos de liquidez imediata – FIRF, LFT, excluído bloqueio judicial, e demais títulos públicos (principal e juros) – vencimento até dois meses;
- Compromissos previdenciários e administrativos dos planos de benefícios – desenhaixe para pagamento da folha de benefícios e de destinação de *superavit* dos planos de benefício definido e para o repasse ao Plano de Gestão Administrativa - PGA;
- Folha externa – diz respeito à cobrança via folha de pagamentos do Banco Central ou por boleto bancário;
- Indicadores – medida de avaliação do comportamento do risco, com o objetivo de alertar quanto à exposição ou ao seu potencial de perda ou de ganho futuro;
- Pessoas-chave – componentes da estrutura administrativa responsáveis pelo gerenciamento de riscos;

- Plano de ação – compreende conjunto de ações a cargo dos gestores, com indicação de responsáveis e de prazo para implementação, visando melhorar processos, minimizar riscos ou solucionar problemas identificados nas avaliações das áreas. Podem ser criados a qualquer momento e ou ser decorrentes da avaliação de riscos; e
- Faixa de tolerância – intervalo de risco que se aceita assumir, sendo estabelecido na AR por nível de classificação dos riscos inerente e residual e na PI dos planos administrados por estratégias e limites, como forma de aproveitar as oportunidades e assegurar o alcance dos objetivos previdenciários, podendo ocasionar perdas patrimoniais, não obstante a diligência da gestão.

## 5. Atualização e Divulgação

A PGR deve ser revisada sempre que se fizer necessário, não excedendo o prazo máximo de três anos, de forma a incorporar as adaptações necessárias ao constante aperfeiçoamento das práticas de gestão e das mudanças determinadas pela legislação e pela regulamentação.



A formulação de propostas de alteração é de competência da Geris que, em conjunto com as pessoas-chave responsáveis pelo gerenciamento direto dos riscos que permeiam o cumprimento dos objetivos da Fundação, avalia eventuais adequações, encaminhando à decisão da Direx para posterior submissão ao Conse.

De modo a explicitar com transparência as regras de governança adotadas no gerenciamento de riscos, e alinhada aos princípios que norteiam os valores organizacionais, a Centrus disponibiliza a PGR tanto na página da internet, quanto na intranet, com disseminação das práticas pela Geris aos colaboradores, reforçando a cultura de gestão de riscos.

### **Aprovação:**

Ata Conse-2025/670, de 27 de fevereiro de 2025.



-  0800 704 0494
-  [www.centrus.org.br](http://www.centrus.org.br)
-  [ouvidoria@centrus.org.br](mailto:ouvidoria@centrus.org.br)
-  (61) 9 8138 8995