

POLÍTICA CORPORATIVA DE GESTÃO DE RISCOS

EMPRESA MINEIRA DE COMUNICAÇÃO

1. ABRANGÊNCIA

Esta norma aplica-se à Empresa Mineira de Comunicação - EMC e Fundação TV Minas Cultural e Educativa - FTVM.

Para os fins desta norma, a expressão EMC e Fundação TV Minas Cultural e Educativa se equivalem.

A presente política corporativa revoga a Política de Gestão de Riscos aprovada em 21 de dezembro de 2021 pelo Conselho de Administração da EMC.

2. OBJETIVO

Esta norma tem por objetivo estabelecer orientações e procedimentos operacionais mínimos a serem aplicados para identificar, avaliar, controlar e monitorar os riscos, a fim de proteger a empresa contra perdas e garantir o alcance de seus objetivos estratégicos. A avaliação de risco deve abranger todos os processos.

3. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL E INFRALEGAL

3.1. Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016 - Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

3.2. Lei Federal nº 12.846, de 01 de agosto de 2013 - Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências.

3.3. Decreto Federal nº 11.129, de 11 de julho de 2022- Regulamenta a Lei no 12.846, de 01 de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela

prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências.

3.4. Decreto Estadual nº 47.105, de 16 de dezembro de 2016 - Dispõe sobre as regras de governança da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, de que trata o §1º do art.1º, da Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016, e dá outras providências.

3.5. Decreto Estadual nº 47.154, de 20 de fevereiro de 2017 - Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito do Estado, nos termos da Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016, e dá outras providências.

3.6. ABNT NBR ISO 31000 – Este documento fornece diretrizes para gerenciar riscos enfrentados pelas organizações, com uma abordagem comum para gerenciar qualquer risco e, podendo ser usado ao longo da via da organização e aplicado a qualquer atividade, incluindo a tomada de decisões em todos os níveis.

3.7. Metodologia 5W3H - Ferramenta administrativa utilizada pelas empresas a fim de registrar de maneira organizada e planejada como serão efetuadas as ações: o que fazer (What), quem (Who), quando (When), onde (Where), por quê (Why), como (How), quanto irá custar para a empresa (How much) e como medir (How to measure).

3.8. Modelo Linhas de defesa do IIA - refere-se a um modelo de governança e gestão de riscos que divide as responsabilidades em três camadas: a primeira linha, a segunda linha e a terceira linha. Essa estrutura busca fortalecer os controles internos e a eficácia organizacional ao definir papéis claros para gerenciar, supervisionar e avaliar os riscos. A primeira linha são os gestores que implementam os controles no dia a dia, a segunda linha é a responsável por monitorar e desenvolver políticas de risco, e a terceira linha é a auditoria interna, que oferece uma avaliação independente desses processos.

3.9. COSO I ou IC – Controle interno definido como “um processo projetado e implementado pelos gestores para mitigar riscos e alcançar objetivos”.

3.10. COSO II 2017 ou COSO – ERM – inclui um novo tipo de objetivo a ser assegurado: os objetivos estratégicos. As atividades de análise de riscos foram substituídas pelas atividades de identificação, avaliação e resposta aos riscos.

3.11. Política de Governança de Distribuição de Brindes, Cortesias e Prêmios - Esta norma tem por objetivo estabelecer os procedimentos relativos ao recebimento, oferta e distribuição de brindes, cortesias e prêmios, oriundos de pessoas físicas ou jurídicas, por ocasião de eventos ou apresentações de caráter histórico, cultural, artístico e/ou esportivo, com o intuito de ampliar o número de beneficiários, mediante sorteio ou premiação.

3.12. Política de Transações com Partes Relacionadas - tem por finalidade estabelecer os princípios, critérios e procedimentos a serem observados pela Empresa Mineira de Comunicação Ltda (EMC), em todas as situações que envolvam a celebração, análise, negociação, aprovação, execução ou divulgação de transações com partes relacionadas, de modo a garantir que tais decisões sejam orientadas, de forma prioritária, pelos princípios da administração pública e pelas melhores práticas de governança corporativa, assegurando a integridade institucional e a defesa do interesse público, da empresa e da sociedade mineira, sempre em conformidade com os requisitos de competitividade, conformidade, transparência, equidade e comutatividade.

3.13. Política de Governança Corporativa – tem por finalidade consolidar os princípios, diretrizes e as melhores práticas de governança corporativa no âmbito da Empresa Mineira de Comunicação, trazendo maior eficiência, segurança jurídica, confiabilidade e transparência para o processo de tomada de decisão dos administradores, mitigando riscos e potencializando a geração de valor de longo prazo.

4. DEFINIÇÕES

4.1. Risco: efeito da incerteza nos objetivos;

4.2. Parte interessada: pessoa ou organização que possa afetar, ser afetada ou perceber-se afetada por uma decisão ou atividade;

4.3. Probabilidade: Chance de acontecer algo;

4.4. Causa: condição que dá origem à possibilidade de um evento ocorrer;

4.5. Evento: é um incidente ou ocorrência, proveniente de fontes internas ou externas que afeta os objetivos definidos;

4.6. Consequência: efeito financeiro, operacional, estrutural, entre outros, que a concretização de um risco acarreta para a empresa;

4.7. Controle: Medida que contém ou identifica o risco.

5. Princípios



Figura 1 – Princípios ABNT NBR ISO 31000:2018

5.1. Integrada: a gestão de riscos é parte integrante de todas as atividades organizacionais;

5.2. Estruturada e abrangente: uma abordagem estruturada e abrangente para a gestão de riscos contribui para resultados consistentes e comparáveis;

5.3. Personalizada: a estrutura e o processo de gestão de riscos são personalizados e proporcionais aos contextos externos e internos da organização relacionados aos seus objetivos;

5.4. Inclusiva: o envolvimento apropriado e oportuno das partes interessadas possibilita que seus conhecimentos, pontos de vistas e percepções sejam considerados. Isto resulta em melhor conscientização e gestão de riscos fundamentada;

5.5. Dinâmica: Riscos podem emergir, mudar, desaparecer, à medida que os contextos externos ou internos de uma organização mudem;

5.6. Melhor informação disponível: as entradas para a gestão de riscos são baseadas em informações históricas e atuais, bem como em expectativas futuras. A gestão de riscos explicitamente leva em consideração quaisquer limitações, incertezas associadas a essas informações e incertezas. Convém que a informação seja oportuna, clara, e disponível para as partes interessadas;

5.7. Fatores humanos e culturais: influenciam significativamente em todos os aspectos da gestão de riscos em cada nível e estágio;

5.8. Melhoria Contínua: deve ser melhorada continuamente por meio de aprendizado e experiências.

6. METODOLOGIA BÁSICA PARA GERENCIAMENTO DE RISCOS

6.1. Processo é a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas para as atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato dos riscos:

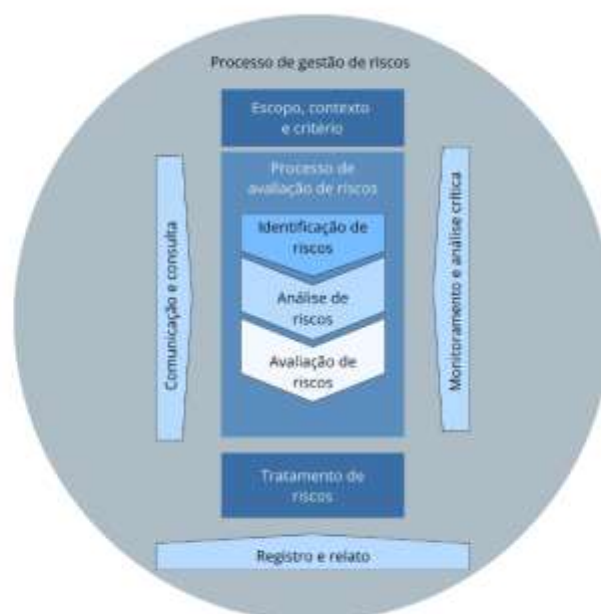


Figura 2 – Processo ABNT NBR ISO 31000:2018

6.2. Orientações Resumidas

Nesta seção, seguem orientações e procedimentos que devem ser adotados para elaboração obrigatória das Matrizes de Riscos para identificar, avaliar, controlar e monitorar os riscos, a fim de proteger a empresa contra perdas e garantir o alcance dos objetivos da Empresa Mineira de Comunicação.

A tabela abaixo resume os procedimentos que devem ser adotados para identificação dos riscos atrelados desde o início de cada processo de gestão de riscos.

TABELA 1 — Resumo do Passo a Passo do Mapeamento dos Riscos

PASSOS PROCEDIMENTOS A EXECUTAR

PASSOS	PROCEDIMENTOS A EXECUTAR
1. Identificar os riscos	1.1 Entender o processo organizacional, seus objetivos e peculiaridades; 1.2 Utilizar alguma das técnicas referenciadas no item 6.2.1, ou outra que a área julgar mais adequada; 1.3 Listar todos os riscos que a área identificar no processo organizacional sob análise; 1.4 Classificar os riscos listados quanto à origem, à natureza e ao tipo, conforme item 5.2.1.
2. Avaliar os riscos	2.1 Ponderar qual a probabilidade (P) e o impacto (I) de cada risco listado anteriormente, pontuando de 1 a 3 a variável de cada um deles; 2.2 Calcular o risco inerente (RI) - $(RI = P \times I)$, conforme Item 7.2.1 - Tabela 3 - Escalas Aplicáveis; 2.3 Elaborar a Matriz de Riscos, nos moldes do Item 6.2; 2.4 Na elaboração da matriz de risco do processo organizacional para constar no Termo de Referência, as etapas anteriores podem ser feitas pela área responsável, devendo, no entanto, ser discutidas e aprovadas pela gerência.
3. Controlar ou Tratar os riscos	3.1 Identificar os procedimentos de controle existente para os riscos listados; 3.2 Após a elaboração da Matriz de Riscos do processo organizacional, elaborar a Matriz de Atribuição de Riscos, nos moldes do Item 6.3 (vide modelo ANEXO 2); 3.3 Na Matriz de Atribuição de Riscos, indicar quais riscos serão de responsabilidade da área executora e quais serão da EMC. Se for o caso, evidenciar e justificar quais riscos identificados inicialmente não farão parte da Matriz de Atribuição de Riscos do processo organizacional; 3.4 Para os riscos assumidos pela EMC, estabelecer Plano de Ação (vide ANEXO 3, PASSO 3); 3.5 No curso da execução das atividades da área, comunicar à chefia imediata, formalmente, o advento de materialização de algum dos riscos, caso tenham sido previstos, na forma do tópico 01 desta tabela.
4. Informar e Comunicar	4.1 Divulgar a Matriz de Atribuição de Riscos internamente, junto às áreas envolvidas no processo, de modo a garantir a ampla ciência sobre as responsabilidades e controles definidos
5. Monitorar	5.1 Acompanhar a execução das atividades com foco nos riscos inerentes; 5.2 Monitorar o cumprimento do plano de ação estabelecido para os riscos próprios da unidade responsável; 5.3 Monitorar a efetividade dos controles criados frente aos riscos identificados e propor novos controles, caso haja necessidade

MATRIZ DE ATRIBUIÇÃO DE RISCOS

a) Todos os documentos produzidos pela unidade responsável pelo processo organizacional, relacionados ao mapeamento dos riscos — em especial as Matrizes de que tratam o item 6 desta norma — deverão ser arquivados pela área e encaminhados, via SEI, ao Comitê de Gestão de Riscos da EMC, anualmente.

b) A Auditoria poderá solicitar, a qualquer momento, os documentos citados.

6.3. Orientações Detalhadas

6.3.1. PASSO 1 — Identificar os Riscos

GENERALIDADES	DIRETRIZES BÁSICAS	LIMITAÇÕES	TÉCNICA A UTILIZAR
Nessa fase, devem ser identificados: a) Quais riscos podem afetar o processo organizacional sob análise e, por consequência, os objetivos da Empresa; e b) As características de cada risco, conforme sua origem e natureza.	A identificação do risco requer, por parte dos gestores, conhecimento do planejamento estratégico da EMC, dos riscos corporativos e dos riscos próprios dos processos de competência de sua área. A partir do questionamento “quais situações indesejadas ou danosas para a EMC podem ocorrer no curso de determinado processo organizacional?”, listar os riscos sob a percepção do empregado envolvido na atividade em questão, com base em julgamento técnico e experiência profissional.	O mapeamento dos riscos associados baseia-se em percepção subjetiva, sendo tolerável — e até esperado — que não seja levantado todo o espectro de situações indesejadas passíveis de ocorrerem, mas sim aquelas com maior probabilidade de ocorrência ou aquelas que, caso materializadas, causariam maior impacto à EMC.	A identificação do risco pode ocorrer por: a) Entrevistas com os profissionais; b) Levantamento de dados históricos; c) Conhecimento e experiência dos profissionais envolvidos no processo organizacional sob análise; d) Ferramentas como o brainstorming.

CLASSIFICAÇÃO DOS RISCOS:

Nessa fase, os riscos devem ser classificados em:

a) QUANTO À ORIGEM: interno ou externo;

b) QUANTO À NATUREZA: estratégico, operacional e financeiro;

c) QUANTO AO TIPO: operacional/negócio, ambiental, econômico/financeiro, conformidade/compliance, imagem.

Não existe uma classificação padrão: para a classificação deve-se considerar as particularidades de cada processo organizacional ao qual o(s) risco(s) identificado(s) está(ão) vinculado(s).

6.3.2. PASSO 2 - Avaliar os Riscos

GENERALIDADES	DIRETRIZES BÁSICAS	TÉCNICA A UTILIZAR
Essa fase tem por objetivo determinar a probabilidade de ocorrência dos riscos identificados e seus impactos, no âmbito da EMC, nos processos organizacionais ou atividades às quais o risco estiver vinculado. Em outras palavras, deve-se determinar o efeito potencial e o grau de exposição da EMC ao risco identificado no Item 5.1 da TABELA 1.	A avaliação de riscos envolve a apreciação das causas e fontes geradoras do risco, suas consequências positivas ou negativas e a probabilidade de que essas consequências possam ocorrer. Os riscos identificados na fase anterior devem ser discutidos com a área responsável, a coordenação, a gerência e, se necessário, a diretoria.	Nessa etapa, deve-se proceder à elaboração de cenários por meio da ferramenta conhecida como “Matriz de Riscos” (vide Item 6.2 – Elaboração da Matriz de Riscos).

6.3.3. PASSO 3 - Controlar ou Tratar os Riscos

GENERALIDADES	DIRETRIZES BÁSICAS	LIMITAÇÕES
Nesta etapa, deve-se definir o tratamento que será dado aos riscos identificados, ou seja, qual estratégia a EMC adotará.	A escolha da estratégia dependerá do nível de exposição ao risco previamente estabelecido pela EMC.	Nem todo risco identificado pode ser mitigado, controlado ou eliminado, principalmente quando não há uma relação direta com os controles sob responsabilidade da área.

GENERALIDADES	DIRETRIZES BÁSICAS	LIMITAÇÕES
O objetivo é reduzir ou, se possível, eliminar as chances de ocorrência dos eventos hipotéticos identificados.	Os riscos classificados como “ALTOS” e “MÉDIOS” — Item 6.2 da TABELA 4 — devem ser tratados por meio dos controles existentes ou por aqueles que venham a ser implementados.	Considerando o custo-benefício, deve-se estabelecer prioridades no controle e tratamento dos riscos identificados.

Priorização

A priorização dos riscos deve ocorrer conforme a probabilidade de ocorrência e o impacto que podem causar à organização, projeto, contrato ou atividade correlata.

Em linhas gerais, pode-se optar-se por controlar e tratar apenas os riscos classificados com impacto potencial alto e médio.

Impacto x Probabilidade

Para os fins deste normativo, considera-se que:

- a) Probabilidade está associada à chance de ocorrência de um evento ou incidente potencial; e
- b) Impacto refere-se às consequências resultantes da materialização desse evento.

Respostas aos Riscos

- a) Evitar o risco: não iniciar o processo ou interromper sua execução;
- b) Transferir/compartilhar o risco: mediante instrumentos como seguros, contratos ou financiamentos;
- c) Aceitar o risco: assumir o risco de forma consciente e fundamentada;
- d) Mitigar o risco: adotar ações para reduzir ou abrandar a probabilidade de ocorrência e/ou os impactos dos riscos identificados.

6.3.4. PASSO 4 — Informar e Comunicar

GENERALIDADES	DIRETRIZES BÁSICAS	TÉCNICA A UTILIZAR
Deve-se registrar e comunicar tempestivamente às partes interessadas informações confiáveis, íntegras e relevantes, que subsidiem o processo de tomada de decisão e assegurem a efetividade da gestão de riscos.	A comunicação e disseminação das informações relativas aos riscos identificados devem ocorrer de forma clara, objetiva e acessível, alcançando todos os níveis da organização. Essa prática permite que os colaboradores compreendam os riscos sob sua responsabilidade e atuem de forma alinhada à política de gestão de riscos da EMC.	Entre os meios adequados para formalizar e disseminar as informações tratadas nesta seção, destacam-se: a) Formalização do mapeamento de riscos em Processo Interno; b) Divulgação das matrizes de atribuição e de riscos, anexas aos respectivos documentos ou registros do processo organizacional; c) Atas de reuniões da Diretoria ou

		de colegiados integrantes da estrutura de governança da EMC; d) Relatórios de monitoramento; e) Publicidade das informações em intranet da EMC, quando pertinente.
--	--	--

As partes interessadas na comunicação da gestão de riscos, conforme o contexto de atuação, compreendem:

GOVERNANÇA CORPORATIVA	GESTÃO E EXECUÇÃO DE PROCESSOS ORGANIZACIONAIS
• Cidadãos; • Acionistas e partes relacionadas; • Conselho de Administração; • Diretoria da EMC; • Órgãos de controle externo e interno	• Áreas ou unidades responsáveis pelo processo ou atividade; • Coordenação e gerência da respectiva área; • Auditoria Interna; • Órgãos de controle externo e interno.

6.3.5. PASSO 5 -Monitoramento dos Riscos

GENERALIDADES	TÉCNICA A UTILIZAR
Consiste no acompanhamento do comportamento dos riscos e na avaliação das ações corretivas implementadas quanto à sua eficiência e eficácia, bem como na adequação e implementação de medidas de melhoria contínua.	O permanente monitoramento dos riscos, enquanto estes existirem será realizado por meio do Plano de Ação, especialmente para situações indesejadas que possam gerar efeitos negativos para a EMC, conforme a metodologia 5W3H.

Metodologia 5W3H: Ferramenta administrativa utilizada pelas empresas a fim de registrar de maneira organizada e planejada como serão efetuadas as ações: o que fazer (What) por quem (Who), quando (When), onde (Where), por que (Why), como (How), quanto irá custar para empresa (How much) e como medir (How to measure).

É de responsabilidade de cada área responsável pelo processo organizacional assegurar o controle adequado e oportuno da execução dos objetivos estratégicos, incluindo a previsão e especificação qualitativa e quantitativa dos riscos associados.

A partir da entrada em vigor deste normativo, poderá ser objeto de auditoria o cumprimento das normas aqui estabelecidas, em especial o processo de identificação e avaliação dos riscos pelas áreas técnicas da EMC.

7. MATRIZ DE RISCO:

7.1. Geral:

Para fins de planejamento e gestão de processos organizacionais, no âmbito da EMC, devem ser confeccionadas pelas áreas responsáveis, conforme os passos de gestão de riscos previamente apresentados:

a) Matriz de Riscos: mapeamento dos riscos identificados, distribuídos por quadrantes e ponderados conforme os respectivos impactos e probabilidades associados (vide exemplo constante no ANEXO 3, item 2.2).

b) Matriz de Atribuição de Riscos: mapeamento dos riscos com a indicação de responsabilidade de cada área ou unidade envolvida (vide modelo básico no ANEXO 3, item 2.3).

7.1.1 Elaboração da Matriz de Riscos:

A Matriz de Riscos deve ser elaborada no formato 3x3, formada por dois eixos principais:

Eixo vertical (ordenadas): probabilidade de ocorrência do risco;

Eixo horizontal (abscissas): impacto do risco.

A elaboração deve seguir a conceituação apresentada anteriormente, conforme modelo indicado abaixo.

TABELA 2 – Modelo Matriz de Riscos

(3) Provável ou Quase Certo	Médio	Alto	Alto
(2) Possível	Baixo	Médio	Alto
(1) Raro ou Improvável	Baixo	Baixo	Médio
	(1) Insignificante ou Pequeno	(2) Moderado	(3) Catastrófico ou Grave

7.1.2 Escalonamento:

O enquadramento do risco deve considerar a seguinte escala, em ordem de grandeza direta:

TABELA 3 — Escalas Aplicáveis

ESCALA	NÍVEL	IMPACTO	PROBABILIDADE
(-)	1	<u>Insignificante ou Pequeno</u> O impacto é mínimo ou pouco relevante para a consecução do processo organizacional, atividade ou ação de gestão.	<u>Baixo</u> O evento pode ocorrer em circunstâncias excepcionálíssimas ou em algum momento do processo organizacional ou atividade.
	2	<u>Moderado</u> Há algum efeito, embora pouco relevante, para a consecução do processo organizacional, atividade ou ação de gestão.	<u>Médio</u> O evento pode ocorrer em algum momento do processo organizacional ou atividade.
(+)	3	<u>Catastrófico ou Grave</u> O impacto da materialização do risco compromete significativamente, podendo causar colapso ou inviabilizar o processo organizacional, atividade ou ação de gestão.	<u>Alto</u> Em geral, o evento ocorre na maioria das circunstâncias ou é esperado que ocorra durante o processo organizacional ou atividade.

7.1.3 Diretrizes Básicas para Escalonamento:

Para fins de atribuição de pesos às variáveis, devem ser observadas as seguintes diretrizes básicas:

a) Probabilidade:

Caso haja registros históricos: identificar o percentual de ocorrências dos eventos indesejados (riscos) em relação ao total de ocorrências, sendo:

0 a 25% – Baixo (nível 1);

25 a 50% – Médio (nível 2);

50 a 100% – Alto (nível 3).

Caso inexistam registros históricos ou se trate de um novo processo organizacional ou atividade: considerar, via de regra, como baixa a probabilidade de ocorrência.

b) Impacto:

Deve ser ponderado com base em julgamento profissional, considerando: os recursos envolvidos (financeiros, pessoas, sistemas); as circunstâncias que envolvem o processo organizacional ou atividade; sua natureza e outros fatores relevantes.

7.1.4 Nivelamento dos Riscos:

A partir do cruzamento entre as pontuações atribuídas, conforme descrito no item anterior, os riscos serão categorizados em níveis de prioridade para tratamento e monitoramento.

TABELA 4

ITEM	RISCO	NÍVEL(*)	DESCRIÇÃO	RESPOSTA
1	ALTO	6 e 9	Afetam consideravelmente a estratégia da Empresa	Evitar ou mitigar
2	MÉDIO	3 e 4	Afetam o projeto ou as operações da Empresa por um período relevante	Compartilhar ou transferir
3	BAIXO	1 e 2	Difícilmente afetará determinado projeto ou aos objetivos da Empresa	Aceitar e Monitorar
(*) NOTA: obtidos a partir da multiplicação entre os valores atribuídos ao impacto e probabilidade conforme Tabela 3.				

7.1.5. Ações de Controle:

De modo geral, os eventos de riscos situados nos quadrantes definidos como ALTO e MÉDIO indicam a necessidade de elaboração de Plano de Ação, conforme metodologia prevista neste normativo.

7.2. Construção da Matriz de Atribuição de Riscos para as contratações:

7.2.1. Orientações Básicas:

A partir da identificação dos riscos mais prováveis e impactantes, deverá ser elaborada a Matriz de Atribuição de Riscos, documento que acompanhará o processo organizacional, plano, projeto ou atividade correspondente, servindo como instrumento formal de referência para a gestão e monitoramento dos riscos identificados.

7.2.2. Atribuição de Responsabilidades:

Conforme sugere seu nome, a Matriz de Atribuição de Riscos deverá especificar as responsabilidades de cada área, unidade ou setor envolvido quanto à implementação e ao acompanhamento das ações de controle relacionadas a cada risco.

7.2.3. Elementos Mínimos:

A matriz deverá evidenciar, pelo menos:

- a) Tipos de risco, conforme classificação exemplificativa anexa;
- b) Descrição do risco, isto é, explicação da situação indesejada no curso do processo, atividade ou ação de gestão;
- c) Consequências para a EMC e para as áreas envolvidas na hipótese de materialização da situação indesejada;
- d) Responsabilidade pela gestão de cada risco identificado.

7.2.4. Diretrizes para Atribuição:

A distribuição das responsabilidades na Matriz de Atribuição de Riscos deverá considerar o grau de atuação e de controle de cada área sobre o evento de risco, bem como sua capacidade de implementação de mecanismos de prevenção e mitigação.

7.2.5 Diretrizes para Evidenciação:

- a) Todos os riscos identificados pelas áreas deverão ser formalmente evidenciados. Será permitido ao gestor responsável, mediante justificativa prévia e fundamentada, propor a exclusão de algum item que julgue irrelevante, desde que aprovada pela instância competente.
- b) É vedada a supressão, ainda que motivada, na versão final da Matriz de Atribuição de Riscos, de riscos classificados como “ALTOS” ou “MÉDIOS”, sob pena de responsabilização do gestor que deliberadamente der causa à omissão.

8. APROVAÇÃO

8.1. A POLÍTICA CORPORATIVA DE GESTÃO DE RISCOS da EMC fica aprovada pelo Conselho de Administração na presente data.

8.2. Esta Política deverá ser revisada no mínimo a cada 3 (três) anos ou, extraordinariamente, a qualquer tempo observando eventuais alterações legais, normativas ou estatutárias.

8.3. Esta Política entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Belo Horizonte, 01 de dezembro de 2025.

ANEXO 1- EXEMPLIFICAÇÕES DA NORMA

MODELOS TEÓRICOS

CONTEXTUALIZAÇÃO:

Utilizamos como exemplo o fator ensejador de risco associado à aquisição de serviços, os efeitos das incertezas se iniciam com a decisão de contratar e com a elaboração do Termo de Referência (TR).

O exemplo apresentado, nos anexos abaixo, considerou a tabulação das causas encontradas (de forma fictícia) em processos de contratação, definindo um ranking de probabilidade de materialização das causas.

ANEXO 1.1 - QUADRO EXEMPLIFICATIVO DE COMPONENTES DO RISCO

CAUSA		EVENTO	CONSEQUÊNCIA
FONTE	VULNERABILIDADE		
Pessoas	Número insuficiente. Sem capacitação. Perfil inadequado. Saída de pessoa chave.	Fraude interna. Práticas inadequadas.	Perdas de prazo. Processo concluído de forma inadequada.
Sistemas	Obsoletos. Sem integração. Ausência de manuais de operação. Inexistência de controles de acesso/backups.	Fraude externa. Falhas em sistemas.	Perdas de prazo. Processo concluído de forma.
Processos internos	Não planejados adequadamente. Ausência de Manuais ou instruções formalizadas. Ausência de segregação de funções.	Falhas na execução. Fraude interna.	Ações legais e regulatórias.
Estrutura organizacional	Falta de clareza quanto às funções e responsabilidades. Deficiência nos fluxos de informação, e comunicação. Centralização de responsabilidades	Danos a ativos.	Perdas ou danos a ativos. Danos à imagem.

ANEXO 1.2. QUADRO EXEMPLIFICATIVO DA REALIZAÇÃO DA GESTÃO

BAIXO IMPACTO ALTA PROBABILIDADE . Mitigar	ALTO IMPACTO ALTA PROBABILIDADE · Evitar · Transferir · Mitigar
BAIXO IMPACTO BAIXA PROBABILIDADE . Aceitar	ALTO IMPACTO BAIXA PROBABILIDADE · Transferir · Mitigar

ANEXO 1.3-CLASSIFICAÇÃO BÁSICA DOS RISCOS CORPORATIVOS

CATEGORIAS		
ORIGEM	NATUREZA	PERSPECTIVA
· Riscos Externos · Riscos Internos	· Riscos Estratégicos · Riscos Operacionais · Riscos Financeiros	· Operacional/Negócio · Tecnológico · Ambiental · Econômico/Financeiro · Conformidade/Compliance · Imagem
EXPLICAÇÃO DA ORIGEM DOS RISCOS:		
RISCOS EXTERNOS: São ocorrências associadas ao ambiente macroeconômico, político, social, natural ou setorial em que a organização opera. Exemplos: nível de expansão do crédito, grau de liquidez do mercado, nível das taxas de juros, tecnologias emergentes, ações da concorrência, mudança no cenário político, conflitos sociais, catástrofes ambientais, etc. [1]		
RISCOS INTERNOS: São eventos originados na própria estrutura da organização, pelos seus processos, seu quadro de pessoal ou de seu ambiente de tecnologia. [1]		
EXPLICAÇÃO DA NATUREZA DOS RISCOS:		
RISCOS ESTRATÉGICOS: Estão associados à tomada de decisão da alta administração e podem gerar perda substancial no valor econômico da organização. [1]		
RISCOS OPERACIONAIS: Estão associados à possibilidade de ocorrência de perdas (de produção, ativos, clientes, receitas) resultantes de falhas, deficiências ou inadequação, de processos internos, pessoas e sistemas, assim como de eventos- externos como catástrofes naturais, fraudes, greves. Os riscos operacionais geralmente acarretam redução, degradação ou interrupção, total ou parcial, das atividades, com impacto negativo na reputação da-Sociedade; além da potencial geração de passivos contratuais, regulatórios e ambientais. [1]		
RISCOS FINANCEIROS: São aqueles associados à exposição das operações financeiras da organização. E o risco de que os fluxos de caixa não sejam administrados efetivamente para maximizar a geração de caixa operacional, gerenciar os riscos e retornos específicos das transações financeiras e captar e aplicar recursos financeiros de acordo com as políticas estabelecidas. [1]		
EXPLICAÇÃO DA PERSPECTIVA DOS RISCOS:		
OPERACIONAL - ATIVIDADE DO NEGÓCIO: Inerente ao negócio da Empresa, incertezas que são próprias da exploração de determinada atividade econômica por uma empresa. Dado insucesso pode se dever tanto a falhas ou até mesmo de planejamento estratégico como problemas na operação da organização:		
TECNOLÓGICO: "Representado por falhas, indisponibilidade ou obsolescência de equipamentos e instalações produtivas ou fabris, assim como de sistemas informatizados de controle, comunicação, logística e gerenciamento operacional, que prejudiquem ou impossibilitem a continuidade das atividades regulares -da organização". [1]		
AMBIENTAL: Relaciona-se com inadequações na gestão quanto a questões ambientais, "causando efeitos como: contaminação de solo, água ou ar, decorrente da disposição inadequada de resíduos; ou levando a acidentes com vazamento de produtos tóxicos". [1]		
ECONÔMICO/FINANCEIRO: O risco financeiro expressa a possibilidade de modificação futura de juros; preços de insumos, taxas de câmbio, índices oficiais de preços, etc. Por sua vez, o risco econômico está associado à incerteza quanto ao rendimento esperado de um determinado investimento.		
CONFORMIDADE/ COMPLIANCE. "Relacionado à falta de habilidade ou disciplina da organização para cumprir com a legislação ou regulamentação-externa aplicáveis ao negócio e às normas e procedimentos internos. Por incluir as normas e procedimentos internos, apresenta- um contexto mais amplo do que o tipo de risco mais usualmente citado, o risco legal/regulatório, decorrente da aplicação da legislação trabalhista, tributária, fiscal, referentes a relações contratuais, regulamentação de mercado e de prestação de serviços" [1]		

ANEXO 1.4 - QUADRO EXEMPLIFICATIVO DE RISCOS GERAIS DE CONTRATOS

EM RELAÇÃO A RISCOS GENÉRICOS (PARA QUALQUER CONTRATO)	EM RELAÇÃO A RISCOS ESPECÍFICOS (CONFORME TIPO DE CONTRATO E OBJETO)
· Prorrogação de prazo · Alterações contratuais · Repactuações, reajustes e revisões · Perda das condições de reabilitação · Recebimento do objeto · Ateste e pagamento · Aplicações de -sanções · Rescisão contratual	· Regularidade trabalhista · Quantidade e qualidade de material empregado · Uso de EPIS · Jogos de planilha · Subcontratação · Entrega de objeto com outras especificações

ANEXO 2 - MODELO BÁSICO

Matriz de Atribuição de Riscos (Geral)

Natureza	Descrição do Risco	Consequência	Responsabilidade	Tipo de Contrato	
				Serviços/ Inclusive Engenharia	Obras de Engenharia
Risco Operacional	Ocorrência de acidente de trabalho.	Impacto negativo na imagem da EMC Paralisação da obra/serviço	Contratada	X	X
	Paralisação da obra ou da execução do serviço por caso fortuito e força maior. Ex.: Chuva extrema e prolongada	Não entrega do serviço contratado.	Contratada	X	X
Risco Financeiro	Falência da contratada.	A EMC não conseguir receber o valor por ela adiantado e não ter o serviço/obra concluído.	Contratada	X	X
Risco Ambiental	Problemas ambientais (Contaminação do solo/água) na execução dos serviços/ obra.	Paralisação do serviço contratado. Impacto negativo na imagem da EMC.	Contratada	X	X
Risco do Projeto ou Contrato	Identificação de serviço/escopo adicional em razão de caso fortuito ou força maior	Atraso na entrega do serviço, da etapa da obra ou da obra contratada.	EMC	X	X
Risco Legal (Compliance)	Descumprimento de orientação emanada de autoridade legal, regulatória e ou fiscal recebida diretamente pela contratada ou repassada a contratada pela EMC.	Impacto negativo na imagem da EMC. Paralisação da obra/serviço. Cobrança de multa.	Contratada	X	X

ANEXO 3 - CASO PRÁTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA MATRIZ DE RISCOS E DA MATRIZ

CONTEXTUALIZAÇÃO:

No fator ensejador de risco associado à aquisição de serviços, os efeitos das incertezas se iniciam com a decisão de contratar e com a elaboração do Termo de Referência (TR).

O exemplo apresentado considerou a tabulação das causas encontradas (de forma fictícia) em cada processo de contratação, definindo um ranking de probabilidade de materialização das causas.

PASSO 1- IDENTIFICAÇÃO/LISTAGEM DE PROBLEMAS/RISCOS PARA A

CONTRATAÇÃO:

Foram identificados 07 (sete) riscos associados a uma Contratação de serviços. Ressaltamos que caberá à área demandante estabelecer qual a melhor técnica para a listagem dos riscos (análise histórica de compras da Empresa, entrevistas, brainstorm, etc...

1. Não utilização de equipamentos de segurança na execução do serviço
2. Não entrega do bem ou serviço conforme especificado;
3. Não entrega do bem e ou serviço no prazo estabelecido;
4. Prazo de execução da obra e ou serviço insuficiente;
5. Serviço executado pela contratada sem pessoal técnico adequado;
6. Aumento do preço dos insumos;
7. Irregularidade fiscal da contratada;

PASSO 2 - AVALIAÇÃO DOS RISCOS LISTADOS NO PASSO ANTERIOR:

Nesta etapa em que é analisado o risco e avaliado as causas geradoras; às quais os riscos estão atrelados, deve ser priorizado o ranking de problemas, para busca de soluções.

(2.1) Escalonamento das variáveis e cálculo do nível de risco:

Para cada um dos 07 (sete) problemas/riscos identificados no processo, foram quantificados o impacto e a probabilidade e; a partir do produto entre as duas variáveis foi estabelecido o nível em que se enquadra a situação indesejada:

Risco	Descrição	Impacto	Probabilidade	Nível do Risco
#1	Não utilização de equipamentos de segurança na execução do serviço.	(1) Baixo	(1) Raro ou Improvável	1x1=1 Baixo
#2	Não entrega do bem e ou serviço conforme especificado.	(2) Médio	(2) Possível	2x2=4 Médio
#3	Não entrega do bem e ou serviço no prazo estabelecido.	(1) Baixo	(2) Possível	1x2=2 Baixo
#4	Prazo de execução da obra e ou serviço é insuficiente.	(1) Baixo	(2) Possível	1x2=2 Baixo
#5	Serviço executado pela contratada sem pessoal técnico adequado.	(3) Alto	(1) Raro ou Improvável	3x1=3 Médio
#6	Aumento do preço dos insumos.	(3) Alto	(3) Provável ou Quase certo	3x3=9 Alto
#7	Irregularidade fiscal da contratada.	(1) Baixo	(2) Possível	1x2=2 Baixo

2.2) Elaboração da Matriz de Riscos:

Ao atribuir cada um dos 07 (sete) problemas/riscos nos seus respectivos quadrantes, consoante pesos atribuídos às variáveis probabilidade e impacto, obtemos a seguinte matriz:

(3) Provável ou Quase Certo			(Alto) #6.
(2) Possível	(Baixo) #3; #4; #7.	(Médio) #2.	
(1) Raro ou Improvável	(Baixo) #1.		(Médio) #5.
	(1) Insignificante ou Pequeno	(2) Moderado	(3) Catastrófico ou Grave

Conforme modelo apresentado deverá ser feito o planejamento para minimizar, eliminar e tratar as causas dos problemas geradores de riscos ALTO ou MÉDIO. No modelo apresentado,

os riscos categorizados como BAIXO serão monitorados (conforme Passo 3 abaixo, denominado “atividades de controle ou tratamento do risco”).

(2.3) Elaboração da Matriz de Atribuição de Riscos:

Conforme metodologia apresentada, os riscos considerados ALTOS e MÉDIOS associados à contratação deverão ser especificados na fase de planejamento e a responsabilidade atribuída à contratada ou à própria EMC.

Vide modelo abaixo:

RISCO	DESCRIÇÃO DO RISCO	NATUREZA (Classificação)	CONSEQUÊNCIA	RESPONSABILIDADE
#6	Aumento do preço dos insumos.	Econômico/financeiro	Aumento dos custos e redução da margem de lucro.	CONTRATADA
#2	Não entrega do bem e ou serviço conforme especificado.	Operacional	Potencial prejuízo para a EMC a no desenvolvimento de suas atividades.	AMBAS
#5	Serviço executado pela contratada sem pessoal técnico adequado.	Operacional	Não atendimento aos requisitos técnicos.	CONTRATADA

PASSO 3 - ATIVIDADES DE CONTROLE OU TRATAMENTO DO RISCO

Trata-se da etapa de planejamento e elaboração do plano de ação para tratamento e controle do risco identificado, sendo que:

a) PLANEJAMENTO: definir as medidas apropriadas, a delegação de competência e os indicadores que medirão o atingimento das expectativas.

b) PLANO DE AÇÃO: iniciativa tomada pela diretoria, gerência ou coordenação na prevenção;

- mitigação ou extinção de um problema. Para elaboração do Plano de Ação poderá ser utilizada a metodologia 5W e 3H [o que fazer (What), como fazer (How), por que fazer (Why), quem fará (Who), quando fazer (When), onde fazer (Where), quanto custa (How much), como medir (How measure)].

Na elaboração do plano de ação, as várias causas levantadas, conforme a relevância e o nível de risco identificado poderão ser contempladas na mesma ferramenta de planejamento.

PASSO 4 - ATIVIDADES DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

- a) Incluir no processo de contratação a Matriz de Atribuição de Risco;
- b) Caso o risco se materialize, comunicar às áreas envolvidas na aquisição bem como ao fornecedor para resolução do problema.

PASSO 5 - ATIVIDADES DE MONITORAMENTO

- a) Fiscalizar a execução do contrato/projeto.
- b) Implementar Plano de Ação.

- Exemplo do Plano de Ação no Modelo apresentado:

Os riscos de nível ALTO e MÉDIO deverão ser evidenciados e monitorados. Especificamente para aqueles de responsabilidade da EMC deverá ser elaborado um plano de ação com base na metodologia do 5W3H.

Para o processo, sob análise, exemplificamos:

#5 - Serviço executado pela contratada sem pessoal técnico adequado.

DIMENSÃO	RISCO
O QUE FAZER? (What?)	Garantir que o fornecedor utilizará equipe técnica adequada na realização do serviço a ser contratado.
COMO FAZER? (How?)	Conhecer bem o objeto a ser contratado. (B) Evidenciar os detalhes do serviço a ser contratado; (B) Solicitar profissional técnico especializado.
POR QUE FAZER? (Why?)	Ter a certeza de que não haverá contratação de serviço ou aquisição que não atenderá às necessidades da Empresa.
QUEM FARÁ? (Who?)	O Gerente da área designará o profissional mais alinhado ao escopo da contratação.
QUANDO FAZER? (When?)	Na concepção do TR.
ONDE FAZER? (Where?)	Na gerência de origem do TR.
QUANTO CUSTA? (How much?)	A apurar conforme valor de- referência em cada TR.
COMO MEDIR? (How measure?)	Quantidade de bens ou serviços entregues com problemas / Total de bens ou serviços entregues.

ANEXO 4 - PLANO DE AÇÃO

Descrição do risco	Consequência	Resposta ao risco	Possíveis medidas a serem adotadas	Responsável (Who?)
#2 - Não entrega do bem e ou serviço conforme especificado.	Potencial prejuízo para a EMC a no desenvolvimento de suas atividades.	Mitigar	- Estabelecer cronograma físico-financeiro detalhado no contrato, com prazos intermediários e marcos de acompanhamento; - Prever penalidades contratuais em caso de atraso; - Realizar acompanhamento periódico da execução contratual, com relatórios de progresso e reuniões de monitoramento; - Exigir do contratado plano de trabalho e designação de responsável técnico pelo cumprimento dos prazos; - Manter contato constante entre o fiscal do contrato e o representante do contratado, garantindo comunicação ágil em caso de imprevistos.	O Gerente da área designará o profissional mais alinhado ao escopo da contratação, responsável por verificar a conformidade do bem e/ou serviço entregue
#5 - Serviço executado pela contratada sem pessoal técnico adequado	Não atendimento aos requisitos técnicos, prejudicando a liberação de licenças de funcionamento.	Mitigar	- Exigir comprovação de qualificação técnica da equipe antes do início da execução (currículos, certificados, registros profissionais); - Inserir cláusula contratual que permita substituição imediata de profissionais que não atendam aos requisitos exigidos; - Prever supervisão contínua do fiscal técnico durante a execução dos serviços; - Promover reuniões técnicas periódicas para alinhamento de padrões de qualidade e verificação de conformidade; - Registrar e documentar eventuais não conformidades, aplicando medidas corretivas tempestivamente	O Gerente da área designará o profissional mais alinhado ao escopo da contratação, responsável por acompanhar a execução e assegurar a qualificação técnica da equipe da contratada
#6 - Aumento do preço dos insumos.	Aumento dos custos e redução da margem de lucro.	Mitigar	- Realizar pesquisa de preços atualizada e abrangente antes da contratação; - Inserir cláusulas contratuais de reajuste e repactuação com base em índices oficiais (como IPCA ou INCC), evitando desequilíbrios econômicos; - Planejar cronograma de aquisições de modo a reduzir dependência de variações sazonais de mercado; - Avaliar a possibilidade de contratos de longo prazo com fornecedores estratégicos, garantindo preços fixos ou escalonados; - Monitorar periodicamente o mercado e os custos dos principais insumos, de modo a subsidiar futuras contratações e renegociações.	O Gerente da área designará o profissional mais alinhado ao escopo da contratação, responsável por monitorar a variação de preços e propor medidas para mitigar impactos financeiros

ANEXO 5 – CRONOGRAMA

Seguindo a política de diretrizes do Comitê de Gestão de Riscos, cada diretoria deverá apresentar, na data pactuada entre abril e novembro de 2026, a sua gestão de riscos, realizada por meio do preenchimento da planilha de Matriz de Riscos. Com base nessas informações, o plano de ação será elaborado conjuntamente pela diretoria e pelo Comitê de Gestão de Riscos e estruturado pela metodologia 5W3H, em consonância com as disposições do art. 1º, § 1º, da Portaria Conjunta FTVM/EMC nº 10/2023, que trata das competências do Comitê de Gestão de Riscos.

Após o recebimento e análise dos planos individuais, o Comitê de Gestão de Riscos consolidará todas as informações e apresentará, em dezembro de 2026, um plano de ação unificado ao Conselho de Administração. Esse documento reunirá as principais medidas adotadas pelas diretorias, oferecendo uma visão integrada das ações implementadas para a mitigação dos riscos médios e graves.

DIRETORIA	DATA	GESTÃO DE RISCOS (SISTEMA)	RESPONSÁVEL PELO PLANO DE AÇÃO	STATUS
PRESIDÊNCIA	06/04/2026	RISCOS DE INTEGRIDADE	DIRETORIA GERAL E COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS	
ASSESSORIA DE TI	04/05/2026	PROCESSO DE INTERNET - PRODEMGE	ASSESSORIA DE TI E COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS	
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	01/06/2026	PROCESSO DE COMUNICAÇÃO INTERNA (COLABORADORES) E EXTERNA (REDES SOCIAIS)	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS	
DIRETORIA DO AUDIOVISUAL E PRODUTOS DIGITAIS	01/06/2026	PROCESSO DO CANAL 4	DIRETORIA DO AUDIOVISUAL E PRODUTOS DIGITAIS E COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS	
ASSESSORIA JURÍDICA	06/07/2026	PROCESSOS JUDICIAIS	ASSESSORIA JURÍDICA E COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS	
DIRETORIA DE PLANEJAMENTO, GESTÃO	03/08/2026	GESTÃO DE PATRIMÔNIO	DIRETORIA DE PLANEJAMENTO,	

E FINANÇAS			GESTÃO E FINANÇAS E COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS	
DIRETORIA DE MARKETING E PROJETOS	14/09/2026	PROCESSO DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS ENTIDADES PRIVADAS	DIRETORIA DE MARKETING E PROJETOS E COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS	
DIRETORIA DE TECNOLOGIA E POLÍTICAS DE TELECOMUNICAÇÃO	05/10/2026	CONTINUIDADE OPERACIONAL DA TV E RÁDIO	DIRETORIA DE TECNOLOGIA E POLÍTICAS DE TELECOMUNICAÇÃO E COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS	
DIRETORIA DE CONTEÚDO E PROGRAMAÇÃO	09/11/2026	PORTAL DE NOTÍCIAS	DIRETORIA DE CONTEÚDO E PROGRAMAÇÃO E COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS	
COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS	14/12/2026	APRESENTAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO (RISCOS MÉDIOS E ALTOS) AO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	DIRETORIA-GERAL	