

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS	
Identificação:	P-002
Versão:	4.0
Início da Vigência:	03/06/2022 ¹
Aprovação:	Aprovado na 482ª ROCA, em 31/05/2022
Campo de Aplicação:	Todas as unidades da Telebras
Processo de Negócio:	PN 48 - Gestão de Riscos
Nível de Acesso:	Público
Código de Classificação:	300.010.010
Unidade Elaboradora:	DG/Gerência de Integridade, Riscos, Conformidade e Controle Interno
Unidade de Impacto:	DG/Gerência de Gestão Empresarial e DC/Gerência de Relacionamento com Opeadoras e Parceiros
Alteração em relação à versão anterior:	Adequação da definição de donos de riscos, citação de normativos de gestão de riscos e periodicidade de reporte ao Conselho de Administração
NORMATIVOS INTERNOS VINCULADOS	
Cód.	Descrição
N/A D-259	Regimento Interno da Telebras; e Gestão de Riscos Corporativos.
NORMATIVOS INTERNOS REVOGADOS	
Cód.	Descrição
N/A	N/A
NORMATIVOS EXTERNOS APLICÁVEIS – LEGISLAÇÃO	

¹ Este instrumento normativo teve sua folha de rosto atualizada no âmbito do processo de revisão periódica do Sistema Normativo da Telebras, nos termos da Nota Técnica nº TLB-NTE-2026/00280, de 17/04/2026, da Gerência de Integridade, Riscos, Conformidade e Controle Interno. Considerando que, nesse processo, não houve indicação por parte da Unidade Gestora quanto à necessidade de alteração do conteúdo da norma, seus dispositivos foram integralmente mantidos, conforme aprovados pela instância competente.



Lei 13.303, de 30/06/2016;
Decreto 8.945, de 27/12/2016; e
Instrução Normativa Conjunta MPOG/CGU nº 1, de 10/05/2016.



SUMÁRIO

1. FINALIDADE.....	3
2. OBJETIVO	3
3. DEFINIÇÕES	3
4. ESTRUTURAS DE GESTÃO DE RISCOS E COMPETÊNCIAS	4
5. MISSÃO, VISÃO E VALORES.....	7
6. PRINCÍPIOS DA POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS	7
7. OPERACIONALIZAÇÃO	8
8. PARCERIAS E ASSOCIAÇÕES	9
9. APROVAÇÃO	10
10. ANEXOS.....	10

1. FINALIDADE

- 1.1. Essa Política tem como finalidade estabelecer princípios, diretrizes e objetivos relevantes para a execução da gestão de riscos; orientar, padronizar e disciplinar as atividades ligadas à gestão de riscos; e estabelecer níveis de responsabilidade e de controle para a execução dessas atividades.

2. OBJETIVO

- 2.1. O objetivo da gestão de riscos na Telebras é:
- 2.1.1. apoiar a organização na integração da gestão de riscos em atividades significativas e funções;
 - 2.1.2. assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis da entidade, tenham acesso tempestivo a informações suficientes quanto aos riscos aos quais está exposta a organização, inclusive para determinar questões relativas à delegação, se for o caso;
 - 2.1.3. aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos da organização, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis; e
 - 2.1.4. agregar valor à organização por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos decorrentes de sua materialização.

3. DEFINIÇÕES

- 3.1. **Apetite de risco:** o grau de exposição a riscos que a Telebras está disposta a aceitar para atingir seus objetivos, resultando em orientações para a avaliação e tratamento de riscos.
- 3.2. **Dono do Risco Operacional:** gerente da área responsável pela execução das atividades relacionadas à atribuição regimental da gerência ou dono do processo determinado pelo Escritório de Processos ou o líder do projeto ou **o gestor da parceria**.
- 3.3. **Dono do Risco Estratégico:** o dirigente máximo é o responsável pela gestão de riscos estratégicos da Telebras.
- 3.4. **Estrutura de gestão de riscos:** sistema institucional de natureza permanente, estruturado e monitorado principalmente pela área de gestão de riscos da GIRC.
- 3.5. **Gestão de riscos:** arquitetura (princípios, objetivos, estrutura, competências e processo) necessária para se gerenciar riscos eficazmente.
- 3.6. **Gerenciamento de riscos:** processo direcionado à identificação, análise e avaliação de riscos, que inclui decisões sobre estratégias de resposta, ações para tratamento desses riscos, monitoramento e comunicação do processo com vistas a apoiar a tomada de decisão, em todos os níveis, e ao alcance dos objetivos da Telebras.
- 3.7. **Incerteza:** é a falta de informação ou de conhecimento sobre o resultado de uma ação, decisão ou evento no contexto do gerenciamento de riscos.

- 3.8. **Incidente:** situação que pode representar ou levar à interrupção de negócios, perdas, emergências ou crises.
- 3.9. **Objetos de Riscos:** são itens de análise da gestão de riscos incluindo processos, projetos, parcerias, contratos e atividades.
- 3.10. **Parcerias:** são, para fins do presente normativo, os termos de cooperação técnica e os acordos de parceria técnica e/ou comercial, conforme definidos na Política de Parcerias da Telebras, excluídos, portanto, os contratos de permuta.
- 3.11. **Risco:** é o efeito da incerteza, que provoca um desvio positivo e/ou negativo nos objetivos esperados, tais como escopo, cronograma, custo e qualidade;
- 3.12. **Risco Estratégico:** risco de longo prazo ou risco de oportunidade relacionado aos objetivos estratégicos e às estratégias adotadas para alcançá-los. Inclui riscos referentes à tomada de decisões na Telebras e/ou aos processos que impactam na continuidade, crescimento, valor da empresa e seus objetivos de negócios.
- 3.13. **Risco Operacional:** engloba incertezas relacionadas à eficácia, eficiência, efetividade e economicidade das operações e atividades rotineiras da Telebras.
- 3.14. **Tolerância a riscos:** corresponde aos limites para assumir riscos, que uma vez ultrapassados, podem comprometer oportunidades, projetos e atividades da organização na busca dos seus objetivos. Deve ser apresentada de forma mensurável.
- 3.15. **Tipologias de risco:** constituem o primeiro nível da classificação na Estrutura de Riscos da Telebras.
- 4. ESTRUTURAS DE GESTÃO DE RISCOS E COMPETÊNCIAS**
- 4.1. Na Telebras, o dirigente máximo é o depositário final da responsabilidade pela gestão de riscos.
- 4.2. Compete à Diretoria Executiva, no exercício das suas atribuições e respeitadas as diretrizes fixadas pelo Conselho de Administração, elaborar e submeter à aprovação do Conselho de Administração proposta sobre a política de gestão de riscos.
- 4.3. Compete ao Diretor de Governança e Relações com Investidores submeter o modelo de metodologia de Gestão de Riscos à aprovação da Diretoria Executiva.
- 4.4. As instâncias de supervisão da gestão de riscos têm a finalidade de assessorar o dirigente máximo da Telebras na implementação de normativos e procedimentos para a gestão de riscos. São elas: Comitê Executivo de Gestão de Riscos e Integridade; Gerência de Integridade, Riscos, Conformidade e Controle Interno; Gerência de Gestão Empresarial; Gerente, Dono de Processo e Líder de Projeto; Agentes de Gestão de Riscos e Integridade; Todos os Colaboradores.
- 4.5. **COMITÊ EXECUTIVO DE GESTÃO DE RISCOS E INTEGRIDADE.**
- 4.5.1. É o colegiado de mais alto nível da Empresa voltado à gestão de riscos, composto pelo Presidente e por cada um dos Diretores, ao qual compete:

- 4.5.1.1. Promover práticas e princípios de conduta e padrões de comportamentos;
- 4.5.1.2. Institucionalizar estruturas adequadas de governança, gestão de riscos e controles internos;
- 4.5.1.3. Promover o desenvolvimento contínuo dos agentes públicos e incentivar a adoção de boas práticas de governança, de gestão de riscos e de controles internos;
- 4.5.1.4. Garantir a aderência às regulamentações, leis, códigos, normas e padrões, com vistas à condução das políticas e à prestação de serviços de interesse público;
- 4.5.1.5. Promover a integração dos agentes responsáveis pela governança, pela gestão de riscos e pelos controles internos;
- 4.5.1.6. Promover a adoção de práticas que institucionalizem a responsabilidade dos agentes públicos na prestação de contas, na transparência e na efetividade das informações;
- 4.5.1.7. Apreçar políticas e aprovar diretrizes, metodologias e mecanismos para comunicação e institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos;
- 4.5.1.8. Supervisionar o mapeamento e avaliação dos riscos-chave que podem comprometer a prestação de serviços de interesse público;
- 4.5.1.9. Liderar e supervisionar a institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos, oferecendo suporte necessário para sua efetiva implementação no órgão ou entidade;
- 4.5.1.10. Estabelecer os limites de exposição a riscos globais da Companhia, bem como os limites de alçada ao nível de gerência, diretoria, Conselho de Administração.
- 4.5.1.11. Aprovar os critérios para priorização de objetos de risco e supervisionar a implementação dos controles internos da gestão;
- 4.5.1.12. Emitir recomendação para o aprimoramento da governança, da gestão de riscos e dos controles internos.
- 4.6. GERÊNCIA DE INTEGRIDADE, RISCOS, CONFORMIDADE E CONTROLE INTERNO (GIRC) DA DIRETORIA DE GOVERNANÇA E RELAÇÕES COM INVESTIDORES (DG)
 - 4.6.1. É a equipe responsável pela condução das atividades normativas e operativas relacionadas à gestão de riscos, a qual compete:
 - 4.6.1.1. Propor, implantar, avaliar e atualizar as normas de gestão de riscos corporativos;
 - 4.6.1.2. Monitorar e supervisionar a evolução dos níveis de riscos, a efetividade das medidas de controle implementadas, a aderência da operacionalização da metodologia de gestão de riscos aos processos internos da unidade, promovendo melhoria contínua do processo de gestão de riscos por meio de análise crítica;
 - 4.6.1.3. Garantir, junto à área responsável, o alinhamento da gestão de riscos ao planejamento estratégico;

- 4.6.1.4. Fomentar a gestão dos riscos na formulação da estratégia, dos objetivos e dos planos em todos os níveis críticos da entidade, bem como nas operações e no desempenho das funções e atividades relevantes de todas as áreas da organização.
- 4.6.1.5. Promover a cultura de gestão de riscos na Telebras.
- 4.6.1.6. Prestar apoio técnico e metodológico às unidades de negócios para a identificação, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos;
- 4.6.1.7. Definir funções e responsabilidades pela gestão de riscos nas unidades de negócio;
- 4.6.1.8. Promover competência em gestão de riscos pela organização;
- 4.6.1.9. Orientar a integração da gestão de riscos com outras atividades de gestão;
- 4.6.1.10. Estabelecer uma linguagem comum de gestão de riscos, que inclua medidas comuns de probabilidade, impacto e categorias de riscos;
- 4.7. Compete ao Gerente de Integridade, Riscos, Conformidade e Controle Interno submeter o modelo de Gestão de Riscos e a Metodologia de Gestão de Riscos e de Controle Interno da Companhia à aprovação do Diretor de Governança e Relações com Investidores.
 - 4.7.1.1. Reportar ao Presidente e à Diretoria Executiva o andamento da gestão de riscos.
- 4.8. GERÊNCIA DE GESTÃO EMPRESARIAL
 - 4.8.1. É a equipe responsável pela condução das atividades normativas e operativas relacionadas a: planejamento estratégico, desempenho empresarial, gestão de processos e gestão de projetos. Tem atribuição de identificar, comunicar e monitorar os riscos estratégicos, juntamente a área de Gestão de Riscos da Telebras.
- 4.9. AGENTES DE GESTÃO DE RISCOS E INTEGRIDADE
 - 4.9.1. Representante de cada uma das Gerências, responsável pela multiplicação da cultura de gestão de riscos, pelo apoio à identificação, avaliação e priorização aos riscos e pela acompanhamento da variação de criticidade dos riscos.
- 4.10. GERENTE, DONO DE PROCESSO, GESTOR DA PARCERIA E LÍDER DE PROJETO
 - 4.10.1. O Gerente, Dono de Processo, Gestor da Parceria e Líder de Projeto são diretamente responsáveis pela concepção, estruturação e implementação da gestão de riscos no âmbito da sua área de atuação, considerando os limites de exposição a riscos aceitáveis pela organização e a sua capacidade de mitigar os riscos. Possuem as seguintes atribuições:
 - 4.10.1.1. Identificar, avaliar e mitigar os riscos inerentes e residuais aos processos, contratos, atividades e projetos afetos a sua área;
 - 4.10.1.2. Incluir, na gestão de riscos, de forma documentada, os novos riscos, decorrentes de mudanças nos contextos interno e externo, bem como seu impacto nos objetivos específicos de seus objetos;

- 4.10.1.3. Propor plano de tratamento aos riscos, considerando seu custo, prazo, responsável e principais benefícios esperados;
- 4.10.1.4. Aplicar o plano de tratamento aos riscos, conforme definido pelo Diretor da respectiva área, no prazo previsto no plano de tratamento aprovado, bem como estabelecer controles internos;
- 4.10.1.5. Acompanhar os resultados das atividades de gestão de riscos nos objetos sob sua responsabilidade;
- 4.10.1.6. Reportar-se à GIRC em temas relativos aos riscos;

4.11. TODOS OS COLABORADORES:

- 4.11.1. Identificar riscos inerentes às suas atividades, informando-os a pessoa responsável pela sua gestão.
- 4.11.2. Comunicar, ao respectivo gestor, eventos que afetem a probabilidade ou o impacto de um risco identificado.

5. MISSÃO, VISÃO E VALORES

- 5.1. Em todas as atividades envolvidas na gestão de riscos da empresa devem ser consideradas a missão, a visão e os valores da Telebras.
 - 5.1.1. A missão da Telebras é “Conectar o Brasil com soluções de telecomunicações para segurança e o desenvolvimento nacional, democratizando o acesso à informação”.
 - 5.1.2. A visão da Telebras é “Ser reconhecida como vetor de desenvolvimento nacional que conecta o Brasil com soluções de telecomunicações sustentáveis e seguras”.
 - 5.1.3. Os valores da Telebras são:
 - 5.1.3.1. Cliente em 1º lugar: existimos para servir nossos clientes;
 - 5.1.3.2. Compromisso com resultados: estamos determinados a alcançar os objetivos e metas estabelecidos, agregando valor aos serviços e produtos entregues aos clientes e aos acionistas;
 - 5.1.3.3. Valorização do capital humano: valorizamos as pessoas, pois seus ideais e agir nos movem;
 - 5.1.3.4. Integridade e Ética: fazemos o que é certo e cumprimos o que prometemos;
 - 5.1.3.5. Excelência: buscamos excelência em tudo que fazemos;
 - 5.1.3.6. Responsabilidade Social: trabalhamos para garantir o acesso à infraestrutura de banda larga a todos os cidadãos brasileiros.

6. PRINCÍPIOS DA POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

- 6.1. A Telebras deverá considerar os seguintes princípios na gestão de riscos organizacional:

- 6.1.1. Gestão sistemática, estruturada, periódica, formal, oportuna e subordinada ao interesse público;
- 6.1.2. Gestão integrada aos planejamentos estratégico, tático e operacional, e ser refletida nos processos de monitoramento e comunicação de resultados;
- 6.1.3. Estabelecimento de níveis adequados de exposição a riscos e postura conservadora em relação a apetite de risco, tendo, como balizas, a estratégia organizacional, a geração do valor público, a ética e a integridade;
- 6.1.4. Observância do objetivo e dos princípios da gestão de riscos na elaboração de instrumentos normativos;
- 6.1.5. Busca do aumento da probabilidade de ocorrência dos riscos positivos (ou de seu impacto) e da redução da probabilidade de ocorrência dos riscos negativos (ou de seu impacto);
- 6.1.6. Estabelecimento de procedimentos de controles internos proporcionais ao risco, observada a relação custo-benefício, destinados a agregar valor à organização e proteger o ambiente interno da Telebras;
- 6.1.7. Provimento de informação oportuna e de qualidade aos gestores para subsidiar a tomada de decisões com vistas ao alcance dos resultados organizacionais;
- 6.1.8. Utilização da gestão de riscos como apoio à melhoria contínua dos processos organizacionais, em busca da excelência;
- 6.1.9. Valorização do capital humano, levando em conta os fatores humanos e culturais;
- 6.1.10. Gestão de riscos transparente, inclusiva, dinâmica, interativa, capaz de reagir a mudanças, aberta às inovações e às oportunidades.

7. OPERACIONALIZAÇÃO

- 7.1. A operacionalização da Gestão de Riscos está descrita em duas normas: Diretriz de Gestão de Riscos Corporativos – Operacionais; e Diretriz Gestão de Riscos Corporativos – Estratégicos.
- 7.2. Essas normas citadas no item anterior deverão contemplar, no mínimo, as seguintes etapas abaixo descritas:
 - 7.2.1. Estabelecimento do contexto: etapa em que são identificados os objetivos relacionados ao processo organizacional e definidos os contextos externo e interno a serem levados em consideração ao gerenciar riscos;
 - 7.2.2. Identificação dos riscos: etapa em que são identificados possíveis riscos para objetivos associados aos processos organizacionais;
 - 7.2.3. Avaliação dos riscos: etapa em que são identificadas as possíveis causas e consequências do risco bem como são estimados seus níveis de criticidade;
 - 7.2.4. Priorização de riscos: etapa em que são definidos quais riscos terão suas respostas priorizadas, levando em consideração os níveis calculados na etapa anterior;

- 7.2.5. Tratamento dos riscos: etapa em que são definidas as respostas aos riscos, de forma a adequar seus níveis ao apetite estabelecido para os processos organizacionais, além da escolha das medidas de controle associadas a essas respostas; e
- 7.2.6. Comunicação e Consulta: etapa que tem como propósito auxiliar as partes interessadas pertinentes na compreensão do risco, na base sobre a qual decisões são tomadas e nas razões pelas quais ações específicas são requeridas.
- 7.2.7. Monitoramento e Análise Crítica: etapa que visa assegurar e melhorar a qualidade e eficácia da concepção, implementação e resultados do processo.
- 7.3. A Metodologia de Gestão de Riscos deverá contemplar critérios predefinidos de avaliação, de forma a permitir a comparabilidade entre os riscos.
- 7.4. O gerenciamento de riscos deverá ser implementado de acordo com a capacidade da Telebras.
- 7.4.1. O combate aos riscos estará condicionado à priorização dos mesmos e ao seu enquadramento nos dois grandes grupos: riscos operacionais e estratégicos.
- 7.5. Os riscos devem ser monitorados continuamente. Os riscos estratégicos classificados como muito altos ou altos devem ser revistos a cada 90 dias; os riscos classificados como moderados devem ser revistos a cada 180 dias; e os riscos classificados como baixos e muito baixos devem ser revistos a cada ano.
- 7.6. Quanto ao tratamento dos riscos, os Donos de Riscos devem implementá-los conforme orientações da Diretoria Executiva ou do Diretor associado.
- 7.7. O Conselho de Administração será informado mensalmente sobre as atividades e resultados da Gestão de Riscos na Companhia. Além disso, as atividades serão apresentadas nas Reuniões Ordinárias do Conselho de Administração trimestralmente.
- 8. PARCERIAS E ASSOCIAÇÕES**
- 8.1. A Gestão Compartilhada de Riscos deverá ser adotada quando o alcance de objetivos da Telebras envolver parcerias com outras organizações, sejam elas públicas ou privadas.
- 8.2. É recomendado que pessoas de todas as áreas, funções ou setores relevantes das organizações parceiras com envolvimento na parceria e outras partes interessadas no seu objeto participem do processo de identificação e avaliação dos riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado esperado das parcerias.
- 8.3. A Telebras deverá estabelecer, em conjunto com as entidades parceiras, planos e medidas de contingência para garantir a recuperação e a continuidade da prestação de serviços em casos incidentes.
- 8.4. As organizações parceiras devem definir planos e medidas de contingência formais e documentados para garantir a recuperação e a continuidade dos serviços em casos de desastres ou para minimizar efeitos adversos sobre o fornecimento de serviços ao público quando uma ou outra parte falhar. Os planos e medidas de contingência devem ser periodicamente testados e revisados.

- 8.5. O compartilhamento dos riscos deve ser precedido de avaliação da capacidade das organizações parceiras para gerenciar os riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado.
- 8.6. Deverá ser realizada uma análise comum dos riscos, que resultará em um plano de tratamento a ser compartilhado entre as empresas.
- 8.7. Deve haver informação regular e confiável para permitir que cada organização parceira monitore os riscos e o desempenho em relação a cada objetivo da parceria.
- 8.8. A Telebras, quando em uma associação empresarial em que não detenha o controle acionário, deverá adotar práticas de governança e controle proporcionais à relevância, à materialidade e aos riscos do negócio; dentre outras: relatório de riscos das contratações para execução de obras, fornecimento de bens, e prestação de serviços relevantes aos seus interesses.
- 9. APROVAÇÃO**
- 9.1. **O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**, no uso das atribuições que lhe confere o inciso XII, art. 54 do Estatuto Social da Telebras, aprovado pela pela 107ª Assembleia Geral Extraordinária, de 09/12/2020, RESOLVE:
- 9.2. Aprovar a atualização da P-002 - Política de Gestão de Riscos.

Brasília/DF, 03 de junho de 2022.



MAXIMILIANO SALVADORI MARTINHÃO
Presidente do Conselho de Administração

- 10. ANEXOS**
- 10.1. Não se aplica