



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS DE EMISSÃO DA HAPVIDA PARTICIPAÇÕES E INVESTIMENTOS S.A.

1. OBJETIVO

- 1.1. A presente política visa estabelecer regras para a Gestão dos Riscos Corporativos, buscando reduzir os níveis de exposição a perdas pela Companhia.

2. APLICAÇÃO

- 2.1. Esta política se aplica ao Grupo Hapvida e suas controladas.
- 2.2. No caso de sociedades nas quais o Grupo Hapvida exerça influência significativa, tais como joint ventures e sociedades que a Companhia detenha participação minoritária, o conteúdo desta Política deverá ser levado ao conhecimento do(s) parceiro(s) de negócios, permitindo a incorporação, sempre que possível, das diretrizes por ela preconizadas.
- 2.3. Todos os colaboradores que fazem parte do Grupo Hapvida que descumprirem as regras definidas nesta Norma podem ser submetidos a um processo de apuração de responsabilidade em consonância com o código de ética da Companhia.

3. DEFINIÇÕES

- 3.1. Os termos e expressões relacionados a seguir, quando utilizados nesta Política e em seu Anexo – o “Procedimento de Gestão Integrada de Riscos” – terão os seguintes significados:
- 3.1.1. **Ação Preventiva:** ação que tem por objetivo reduzir a Probabilidade de materialização de determinado Risco.
- 3.1.2. **Ação Reativa:** ação que tem por objetivo reduzir o Impacto da materialização de determinado Risco.
- 3.1.3. **Apetite a Risco:** Nível de risco que uma organização está disposta a aceitar para atingir seus objetivos.
- 3.1.4. **COSO:** Comitê formado por entidades e empresas dedicado à melhoria dos relatórios financeiros, sobretudo pela aplicação da ética e efetividade na aplicação e cumprimento dos controles internos (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Trata-se de um Comitê especializado em temas relacionados a Governança, dentre eles a Gestão de Riscos.
- 3.1.5. **Controle interno:** Processo efetuado pela Administração e todo o corpo funcional, integrado ao processo de gestão em todas as áreas e todos os níveis de órgãos (entidades públicas) e parceiros (fornecedores) estruturados para enfrentar riscos e



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

fornecer razoável segurança de que, na consecução da missão, dos objetivos e das metas institucionais, os princípios da empresa e objetivos gerais de controle serão atendidos. Dessa forma, os controles internos representam uma forma de tratamento (resposta) aos riscos, os quais são adotados para assegurar, de forma razoável, que os objetivos organizacionais sejam alcançados.

- 3.1.6. **Estrutura da Gestão de Riscos:** consolidação dos fundamentos metodológicos e definições organizacionais para implementação, monitoramento e melhoria contínua da Gestão de Riscos Corporativos da Companhia.
- 3.1.7. **Gestão de Riscos Corporativos:** processo que visa identificar, avaliar, priorizar e monitorar os Riscos Corporativos.
- 3.1.8. **Impacto:** potencial perda decorrente da materialização de um determinado evento de risco.
- 3.1.9. **ISO 31000:** Norma elaborada pelo ISO Technical Management Board Working Group on risk management, que trata das melhores práticas de Gestão de Riscos.
- 3.1.10. **Probabilidade:** possibilidade de materialização de um determinado Risco.
- 3.1.11. **Vulnerabilidade:** Refere-se à disposição da empresa a um evento de risco em termos de critérios relacionados à agilidade e adaptabilidade.
- 3.1.12. **Velocidade:** Refere-se ao tempo em que um evento de risco leva para se materializar.
- 3.1.13. **Avaliação de Risco:** Significância do risco identificado, relacionado ao impacto e à probabilidade de ocorrência.
- 3.1.14. **RAC (Risk Assessment Criteria):** Critério de avaliação de riscos, no qual se destacam os valores de referência para as análises de Impacto, Probabilidade, eficácia dos controles, tipos de impacto nos diferentes negócios da Companhia e Assertividade das Análises.
- 3.1.15. **Identificação de Evento:** Eventos que podem representar risco aos objetivos do processo ou da política da Companhia.
- 3.1.16. **Resposta ao Risco:** decisões que a Companhia pode tomar para se proteger da materialização de Riscos identificados:
 - Aceitar: A Alta Administração concorda em enfrentar o risco, se e quando ele se materializar. Um plano de solução, ou contingência pode ser desenvolvido para essa eventualidade. Estratégia utilizada quando não é possível ou prático responder ao risco, ou uma resposta não se justifica pela importância do risco;



Página: 3/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

- **Compartilhar:** Corresponde a alocar de maneira mais assertiva a responsabilidade do risco identificado entre as áreas organizacionais da Companhia;
- **Transferir:** Transferir a responsabilidade para terceiros (Exemplo: No risco de incêndio, onde o custo do sinistro poderia ser transferido para Seguradoras);
- **Rejeitar:** Está relacionada a uma ação que elimina totalmente a fonte de um risco específico;
- **Mitigar:** A mitigação dos riscos reduz a probabilidade e/ou o impacto de um evento de risco adverso para um limite aceitável pela Hapvida.

3.1.17. **Responsável pelo Risco:** responsável pela avaliação do Risco e pelo monitoramento das respectivas Ações Preventivas e Reativas.

3.1.18. **Atividade de Controle:** Qualidade dos controles internos estabelecidos e em que medida eles asseguram que os riscos relacionados sejam mitigados a um nível aceitável (relacionado ao grau de efetividade das iniciativas para mitigação dos riscos). Um mesmo controle pode mitigar múltiplos riscos, assim como múltiplos controles podem ser necessários para mitigar somente um risco.

3.1.19. **Risco:** possibilidade de um evento ocorrer e ter um impacto nos objetivos de organizações, projetos, ou atividade da companhia, sendo medido em termos de consequências e probabilidade.

3.1.20. **Risco Inerente:** São os riscos sempre presentes no ramo do negócio, nos processos ou na atividade, independente dos controles internos administrativos adotados.

3.1.21. **Riscos Corporativos:** Riscos que podem afetar a Companhia como um todo e impactam diretamente os objetivos estratégicos da organização.

3.1.22. **Risco Residual:** Risco remanescente após a mitigação por controles internos.

4. RESPONSABILIDADES

4.1. Conselho de Administração

4.1.1. Aprovar a proposta do Apetite a Risco da Companhia.

4.2. Comitê de Auditoria e Riscos

4.2.1 Revisar e submeter à aprovação do Conselho de Administração a proposta do Apetite a Risco da Companhia;

4.2.2 Analisar a Estrutura e a matriz de Riscos da Companhia e sugerir melhorias.

4.3. Área de Gestão de Riscos



Página: 4/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

4.3.1. Quanto à estrutura:

- i. Definir a Estrutura de Gestão de Riscos Corporativos da Companhia;
- ii. Executar a estratégia de Gestão de Riscos Corporativos;
- iii. Avaliar e monitorar as exposições de risco, podendo requerer informações adicionais;
- iv. Apoiar o Comitê de Auditoria Riscos na avaliação contínua da Estrutura da Gestão de Riscos Corporativos;
- v. Manter base atualizada com os registros de perda que se materializarem na Companhia.

4.3.2. Quanto à avaliação de eventos:

- i. Suportar a Alta Administração (Presidência, Vice-Presidência, Superintendências e Diretorias) e áreas de negócios na identificação de Riscos Corporativos;
- ii. Assessorar a Alta Administração na proposição do Apetite a Risco e escalas de avaliação de Impacto;
- iii. Assessorar os Responsáveis pelo Risco na avaliação de criticidade dos Riscos Corporativos e no direcionamento das Respostas aos Riscos (aceitar, mitigar, rejeitar, transferir e compartilhar).

4.3.3. Quanto ao reporte:

- i. Consolidar as informações dos Riscos Corporativos, e reportar periodicamente à Alta Administração e ao Comitê de Auditoria e Riscos o cenário de exposição da Companhia.

4.4. Áreas de Negócios

4.4.1. Como 1ª linha de defesa, é responsável pela gestão contínua dos riscos e exploração de oportunidades propagando uma cultura de desenvolvimento dos processos, sistemas e controles de TI no suporte ao atingimento das metas e objetivos estratégicos do Grupo Hapvida.

5. CONDIÇÕES GERAIS

5.1. Todos os colaboradores e administradores devem compartilhar os riscos identificados de forma tempestiva com a área de Gestão de Riscos.

5.2. Qualquer alteração realizada no Apetite a Risco da Companhia deve ser submetida à aprovação do Conselho de Administração.



Página: 5/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

- 5.3. A avaliação dos Riscos Corporativos deve ser realizada com base na RAC.
- 5.4. Toda alteração no prazo original acordado para implantação de uma ação Preventiva ou Reativa deve ser submetida, previamente ao vencimento, à aprovação da área de Gestão de Riscos.
- 5.5. A Estrutura de Gestão e os Riscos Corporativos devem ser revisados anualmente, envolvendo a Diretoria e Gerências da Companhia.
- 5.6. Exceções a esta norma devem ser aprovadas pelo responsável deste documento.

6. REFERÊNCIAS

- 6.1. Gerenciamento de Riscos Corporativos – Enterprise Risk Management – Aligning Risk with Strategy and Performance – COSO 2016.
- 6.2. Gerenciamento de Riscos Corporativos - Risk Assessment in Practice - COSO 2012.
- 6.3. ABNT NBR 31.000 ISO - Technical Management Board Working Group on Risk Management.

7. DISPOSIÇÕES GERAIS

- 7.1. Esta “Política de Gestão de Riscos” entra em vigor na data de sua aprovação e somente poderá ser modificada por deliberação do Conselho de Administração da Companhia e pode ser consultada no site de Relações com Investidores da Companhia (www.hapvida.com.br – Menu Investidores e, em seguida, selecionar “Política de Gestão Integrada de Riscos”).



Página: 6/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

ANEXO I

**PROCEDIMENTO DE GESTÃO INTEGRADA DE RISCOS DA HAPVIDA
PARTICIPAÇÕES E INVESTIMENTOS S.A.**

1. OBJETIVO, APLICAÇÃO E FUNDAMENTO

1.1. O presente "Procedimento de Gestão Integrada de Riscos", parte integrante da "Política de Gestão de Riscos" da Companhia aprovada em reunião do Conselho de Administração da **HAPVIDA PARTICIPAÇÕES E INVESTIMENTOS S.A.**, realizada em 09 de fevereiro de 2018, visa assegurar a melhor prática da gestão de riscos aplicada no intuito de resguardar o Grupo Hapvida, considerando sua estratégia, processos, pessoas e ativos do sistema de eventuais riscos.

1.2. Este Procedimento deve estar de acordo com as diretrizes organizacionais da Companhia e respeitar os limites legais, e tem como fundamento: (i) Gerenciamento de Riscos Corporativos – Enterprise Risk Management – Aligning Risk with Strategy and Performance – COSO 2016; (ii) Gerenciamento de Riscos Corporativos - Risk Assessment in Practice - COSO 2012; (iii) ABNT NBR 31000 ISO - Technical Management Board Working Group on Risk Management; e (iv) Regulamento do Novo Mercado.

1.3. Este Procedimento se aplica ao Grupo Hapvida.

1.3.1. No caso de sociedades nas quais o Grupo Hapvida exerça influência significativa, tais como joint ventures e sociedades que a Companhia detenha participação minoritária, o conteúdo deste Procedimento deverá ser levado ao conhecimento do(s) parceiro(s) de negócios, permitindo a incorporação, sempre que possível, das diretrizes por este preconizadas.

2. DEFINIÇÕES

2.1. Os termos e expressões relacionados a seguir, quando utilizados neste Procedimento, terão os seguintes significados:

2.1.1. "**Comitê de Auditoria**": Significa o Comitê de Auditoria, Riscos e *Compliance* da Companhia, instalado na reunião do Conselho de Administração, realizada em 09 de fevereiro de 2018.

2.1.2. "**Companhia**": Significa a Hapvida Participações e Investimentos S.A.

2.1.3. "**Conselho de Administração**": Significa o conselho de administração da Companhia.

2.1.4. "**Diretoria**": Significa a diretoria estatutária da Companhia.

2.1.5. "**Gestão de Riscos**": Significa a cadeia do processo de gestão de riscos corporativos elencada no item 4.1 deste Procedimento.

2.1.6. "**Grupo Hapvida**": Significa a Companhia, suas afiliadas e suas subsidiárias.



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

2.1.7. **"PA"**: Significa os planos de ação. Referem-se às ações preventivas/reativas das causas e consequências dos RP.

2.1.8. **"Procedimento"**: Significa o presente "Procedimento de Gestão Integrada de Riscos".

2.1.9. **"RCG"**: Significa Riscos Corporativos Gerais. São os riscos tratados como prioritários para a presidência e superintendências executivas. Seria o cenário mais macro de riscos do sistema.

2.1.10. **"RCE"**: Significa os riscos corporativos específicos. São os desdobramentos dos RCG.

2.1.11. **"Regulamento do Novo Mercado"**: Significa o Regulamento de Listagem do Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão, em vigor a partir de 02 de janeiro de 2018.

2.1.12. **"RP"**: Significa os Riscos de Processos. Englobam as causas e consequências dos RCE.

3. DIRETRIZES

3.1. Para formatar e estruturar a Gestão de Riscos deve ser levado em consideração os seguintes pontos:

- Exercer um controle sobre a documentação das informações referentes às perdas associadas ao risco operacional;
- Formular, periodicamente, relatórios que permitam a identificação e correção tempestiva das deficiências de controle e de gerenciamento do risco operacional;
- Testes de avaliação dos sistemas periódicos, sobre os controles de riscos operacionais implementados;
- Elaboração de um plano de contingência com as tratativas a serem adotadas para garantir a continuidade das atividades e para limitar as perdas decorrentes do risco operacional; e
- Implementação, manutenção e divulgação de processo estruturado de comunicação e informação.

3.2. Este Procedimento deve ser aprovado e revisado, semestralmente, pela alta administração do Grupo Hapvida. Os relatórios devem ser submetidos à Diretoria do Grupo Hapvida e aos acionistas, que devem se manifestar a respeito das ações a serem implementadas para correção tempestiva das deficiências apontadas.

4. GESTÃO DOS RISCOS CORPORATIVOS

4.1. A cadeia do processo de Gestão de Riscos corporativos contempla os seguintes passos dos processos:



4.2 Estruturar Gestão De Riscos

4.2.1. A formatação da estrutura de Gestão de Riscos aponta os fundamentos e dá as bases para suportar o Grupo Hapvida na proteção de seu negócio, visando a sua continuidade em situações adversas e auxiliando quanto ao devido direcionamento de ações preventivas e reativas para os riscos do sistema.

4.2.2. A Gestão de Riscos também assegura que a informação sobre riscos e seus desdobramentos sejam direcionados internamente, podendo ser utilizada como base para estratégias de negócio e para planos operacionais.

4.2.3. O modelo estrutural de Gestão de Riscos deve ser analisado com o intuito de vislumbrar possíveis oportunidades de melhoria e aproveitar tratativas positivas de uma determinada área para replicar no restante da organização. As mudanças estruturais de Gestão de Riscos podem ser modificadas a partir de lições vistas no ciclo anterior, mudanças organizacionais do próprio Grupo Hapvida e boas práticas de mercado.

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

4.2.4. A estruturação da Gestão de Riscos compreende 3 fases:

- i. Definir estrutura da gestão integrada de risco;
- ii. Implementar estrutura da gestão integrada de risco; e
- iii. Avaliar continuamente a estrutura de gestão integrada de risco.

**4.2.5. Definir estrutura de Gestão Integrada de Riscos**

4.2.5.1. O processo tem como objetivo desenhar uma estrutura relativa a Gestão de Riscos do Grupo Hapvida, considerando o contexto atual da companhia, a normatização interna para gestão integrada de riscos, a integração dos riscos aos processos do Grupo Hapvida, o apetite ao risco corporativo e os devidos mecanismos de comunicação e repasse para o gerenciamento dos riscos corporativos e de processos, permitindo que os objetivos estratégicos sejam alcançados.

- **Responsável:** Diretor corporativo de auditoria interna, compliance e riscos.
- **Envolvidos:** Conselho de Administração; Comitê de Auditoria Interna e Riscos, e presidência executiva.
- **Periodicidade do ciclo:** Sob demanda do Comitê de Auditoria Interna e Riscos.
- **Ações:**
 - I. **A organização e seu contexto.**



Página: 10/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

a. Referindo-se ao ambiente externo, a compreensão do Grupo Hapvida e seu contexto devem considerar:

- Relacionamento com as partes interessadas (stakeholders);
- Tendências e mudanças de mercado; e
- Setor financeiro, regulatório, legal, político, social, etc.

b. No ambiente interno, o Grupo Hapvida deve considerar:

- Cultura organizacional;
- Estrutura organizacional e modelo de governança; e
- Objetivos estratégicos, políticas, normas e procedimentos.

c. O entendimento da organização pode ser realizado por meio de:

- Compreensão das iniciativas estratégicas do sistema;
- Entrevistas com os executivos;
- Estudo de materiais corporativos do Grupo Hapvida;
- Informações da mídia; e
- Outras fontes de informação.

II. Estabelecimento da política de gestão integrada de riscos. A política de gestão integrada de riscos deve ter por objetivo estabelecer e manter os parâmetros para estrutura de Gestão de Riscos, considerando as principais atribuições e responsabilidades das áreas do Grupo Hapvida relacionadas ao tema. A política de riscos deve conter:

- Objetivo;
- Campo de aplicação;
- Referências;
- Definições e abreviaturas;
- Responsabilidades; e
- Anexos (quando aplicável).

III. Apetite ao risco.



Página: 11/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

a. Para se chegar a uma definição acerca do apetite ao risco, faz-se necessário medir a capacidade do Grupo Hapvida em absorver os impactos da materialização dos riscos e o nível aceitável de risco que se está disposto a aceitar frente aos objetivos e direcionamentos estratégicos.

b. O apetite ao risco deve refletir na escala de avaliação de impacto e probabilidade. A escala procura abordar de forma tangível os níveis de impacto da materialização dos riscos para o Grupo Hapvida. Com essa definição da escala de impacto, é possível apontar o nível de risco que a Companhia está disposta a aceitar para atingir seus objetivos e qual a tolerância para absorver o impacto da materialização de seus riscos. A escala de impacto é apontada no tópico 4.3.4 deste documento.

IV. Integração nos processos organizacionais.

a. O sistema deve seguir a metodologia de riscos, visando assegurar a implementação da política de gestão integrada de riscos e a incorporação da cultura de gestão de riscos em todos os processos da organização, voltada para o cumprimento dos objetivos estratégicos do Grupo Hapvida e não somente a áreas específicas.

b. Os processos organizacionais devem considerar normas, procedimentos e controles que auxiliem à gestão dos riscos da Companhia. A cultura de gestão de riscos integrada deve ser incorporada na análise crítica ou no planejamento estratégico e de negócios.

c. Para firmar a entrada da Gestão de Riscos nos processos organizacionais, o Grupo Hapvida pode realizar workshops e treinamentos tratando do tema e elevando a cultura de riscos integrados na organização.

V. Mecanismos de reporte e comunicação. No intuito de implementar a cultura de Gestão de Riscos integrada é fundamental estabelecer o fluxo de comunicação e reporte internos associados, garantindo que as alterações na estrutura de gestão de riscos sejam comunicadas adequadamente, assim como disponibilizar nas situações e níveis apropriados as informações pertinentes derivadas da aplicação da gestão de riscos.

4.2.6. Implementar estrutura de Gestão Integrada de Riscos

4.2.6.1. O processo visa aplicação prática da estrutura de Gestão de Riscos integrada internamente pela Companhia:

- **Responsável:** Diretor corporativo de auditoria interna, compliance e riscos;
- **Envolvidos:** Comitê de Auditoria Interna e Riscos; gerente de riscos e áreas de negócio.



Página: 12/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

- **Periodicidade:** Sob demanda do Comitê de Auditoria Interna e Riscos.

- **Ações:**

I. Estrutura para gerenciamento de riscos integrada. Visando a estruturação mais adequada, é preciso definir a estratégia e o período apropriado para realizar as ações relacionadas. É importante que o Grupo Hapvida:

- Mantenha sessões de informação e treinamento;
- Garanta as decisões corporativas, incluindo o estabelecimento dos objetivos, estejam alinhados à cultura de gestão de riscos integrada;
- Aplique os procedimentos de gestão de riscos aos processos do Sistema; e
- Consulte e comunique os stakeholders para assegurar adequação da estrutura da gestão de riscos integrada para proteção dos negócios da Hapvida.

II. Aplicação do processo de gestão de riscos. A aplicação do processo de gestão de riscos deve ser realizada de acordo com este procedimento, em todos os níveis e funções pertinentes da organização, como parte de suas práticas e processos.

4.2.7. Avaliar continuamente a estrutura de Gestão Integrada de Riscos

4.2.7.1. O processo tem como objetivo avaliar continuamente a estrutura de Gestão de Riscos, modificando-a, quando preciso, para utilizar as melhores práticas de mercado, revisão do apetite ao risco ou fluxo de comunicação dos riscos do Grupo Hapvida:

- **Responsável:** Diretor corporativo de auditoria interna, compliance e riscos.
- **Envolvidos:** Comitê de Auditoria Interna e Riscos; gerente de riscos e áreas de negócio.
- **Periodicidade:** Sob demanda do Comitê de Auditoria Interna e Riscos.

- **Ações:**

I. Análise crítica da estrutura e monitoramento. No processo de análise crítica da estrutura e monitoramento, a Hapvida deve:

- Analisar a eficácia da estrutura da gestão de risco;
- Verificar se o procedimento, a norma e a estrutura de gestão de riscos continuam adequadas ao cenário vigente do Grupo Hapvida;
- Mensurar continuamente o progresso obtido, em relação ao esperado com a implementação do procedimento de Gestão de Riscos, identificando possíveis desvios.

II. Melhoria da estrutura

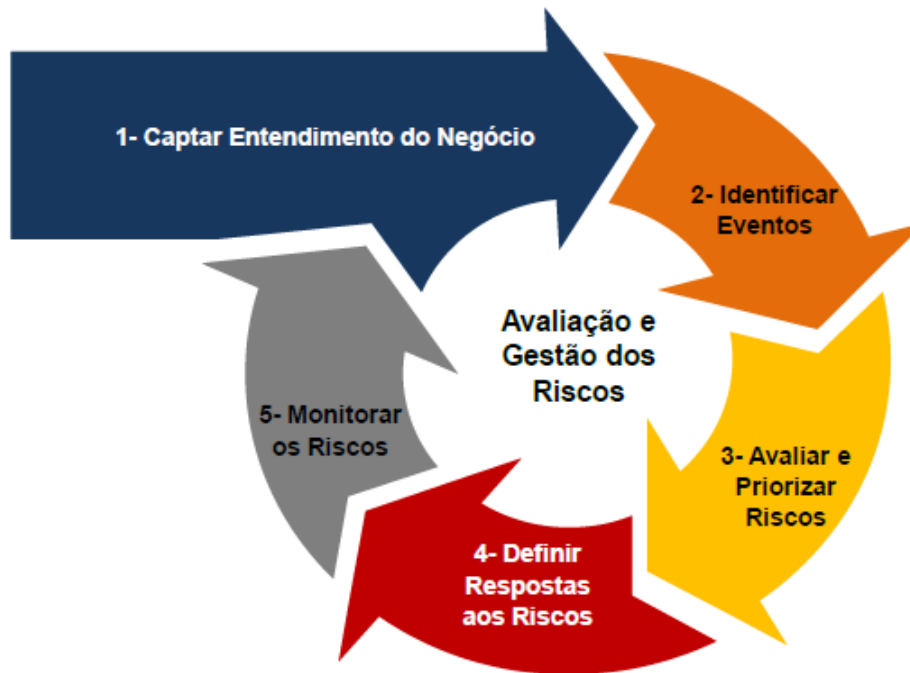
POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

a. Tendo como base os resultados do monitoramento e das análises críticas da estrutura de Gestão de Riscos, os pontos de melhoria identificados devem estar refletidos na norma, no procedimento e na estrutura da Gestão de Riscos.

b. Os pontos de melhoria a serem colocados em prática, precisam levar em consideração o aumento da capacidade do Grupo Hapvida em gerenciar seus riscos e a disseminação da cultura de Gestão de Riscos por todos os níveis.

4.3. Avaliar e Gerir Riscos

4.3.1. Para efetiva avaliação e gerenciamento dos riscos da Companhia é necessário:

**4.3.2. Captar Entendimento do Negócio**

4.3.2.1. O processo tem o intuito de captar informações sobre o negócio para compreensão do contexto da Companhia e seus objetivos estratégicos, visando direcionar o processo de identificação de riscos:

- **Responsável:** Gerência de riscos.
- **Envolvidos:** Diretoria corporativa de auditoria interna, compliance e riscos.
- **Periodicidade:** Sob demanda da área de negócios e/ou Comitê de Auditoria Interna e Riscos.



Página: 14/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

• Ações:

I. Compreensão das origens das informações. Previamente à estruturação da Gestão de Riscos propriamente dita, faz-se necessário ter o entendimento das fontes que balizam os inputs que servirão de suporte para a formatação de todo o processo de Gestão de Riscos integrado do Grupo Hapvida. Fontes taisquais:

- Canal de denúncias;
- Auditoria interna;
- Compliance;
- Novas políticas ou revisão das atuais;
- Entrevistas com os gestores e/ou executivos;
- Matriz de riscos;
- Boas práticas de mercado; e
- Legislação vigente.

4.3.3. Identificar Eventos

4.3.3.1. Essa etapa objetiva identificar eventos, relacionando os riscos aos respectivos objetivos estratégicos relacionados.

- **Responsável:** Área de negócio.
- **Envolvidos:** Área de negócio; gerência de riscos; gerência de auditoria interna e compliance;
- **Periodicidade:** Verificação na rotina das áreas de negócio.
- **Ações:**

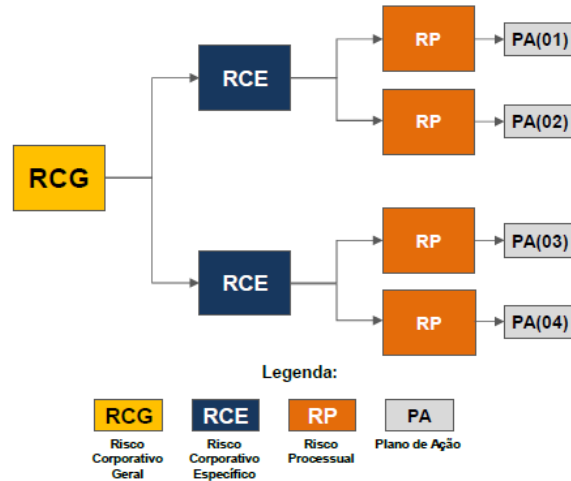
I. Identificação de Riscos

a. Para que os riscos sejam identificados é preciso ter em vista os possíveis cenários de perda para o Grupo Hapvida, ligando a estes suas respectivas causas e consequências relacionadas a materialização do risco.

b. A identificação dos eventos pode utilizar alguns métodos como, por exemplo, *checklists*, revisão de informações históricas e entrevistas com gerentes e diretores.

c. O gráfico abaixo aponta como se dá o desdobramento dos RCG até os respectivos planos de ação associados:

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS



d. Os riscos corporativos são subdivididos nas seguintes categorias:

- **Estratégico** – Possível impacto decorrente de decisões, investimentos indevidos e falta de capacidade de resposta às mudanças no ambiente, ou de publicidade negativa sobre práticas e/ou negócios da organização;
- **Compliance** – Possível impacto originário do descumprimento de leis/regulamentos, ou processos movidos por clientes ou contrapartes, ou denúncias;
- **Operacional** – Possível impacto decorrente de problemas operacionais, como falhas nos controles internos; e
- **Financeiro** – Possível impacto derivado de divulgações de demonstrações financeiras não confiáveis ou enganosas.

Estratégico		Conformidade		Financeiro	
(I) Aderência às Regras	(VI) Incentivo e Desempenho	(XI) Tributário / Fiscal	(XV) Cível	(XVIII) Despesas Administrativas	(XX) Custo
(II) Sucessão	(VII) Reputação e Imagem	(XII) Ambiental	(XVI) Penal	(XIX) Investimento	
(III) Concorrência e Mercado	(VIII) Subscrição	(XIII) Regulamentação	(XVII) Trabalhista	Operacional	
(IV) Planejamento e Orçamento	(IX) Inovação Tecnológica	(XIV) Reajustes de Planos (Individual e Coletivo)		(XXI) Segurança da Informação	(XXII) Saúde e Segurança
(V) Satisfação do Cliente	(X) Sinistro				



Página: 16/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

1. **Aderência às regras:** Irregularidade no atendimento aos requerimentos do negócio (propósito, missão, visão, código de condutas, políticas e procedimentos);
2. **Sucessão:** Dificuldades na identificação, contratação e/ou retenção de talentos devido à inexistência de mecanismos adequados (plano de cargos, carreira e remuneração);
3. **Concorrência e Mercado:** Ações da concorrência que estabeleçam e sustentem vantagens competitivas em relação à Companhia ou aspectos associados às necessidades de mercado que possam impactar a realização de negócios;
4. **Planejamento e Orçamento:** Definição e acompanhamento do orçamento com base em critérios e premissas inadequadas à realidade da Companhia e/ou manipulação/alteração indevida das informações de orçamento previamente aprovadas;
5. **Satisfação do Cliente:** Situações que impliquem diretamente em reclamações (formais ou informais) e/ou que comprometam o acesso à saúde por parte dos usuários;
6. **Incentivo e Desempenho:** Definição de incentivos de curto prazo, tendo em vista as características de longo prazo do Grupo Hapvida, pode não estar alinhada às expectativas e aos objetivos estratégicos;
7. **Reputação e Imagem:** Degradação da reputação e imagem da Companhia perante a sociedade (clientes, funcionários, parceiros, fornecedores, órgãos reguladores e investidores);
8. **Subscrição:** Situação econômica adversa que contraria tanto as expectativas da sociedade no momento da elaboração de sua política de subscrição quanto às incertezas existentes na estimação das provisões técnicas. Também envolve a probabilidade dos eventos a serem pagos pela operadora de planos de saúde, em um período futuro, ser maior que o montante de contraprestações a ser recebido (IN 14 - ANS);
9. **Inovação Tecnológica:** Desenvolvimento e acompanhamento de inovações que não atendam as diversas áreas e necessidades de atuação do Grupo Hapvida ou ausência de inovação tecnológica para acompanhamento de um mercado competitivo onde a Companhia está inserida;



Página: 17/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

10. **Sinistro:** Gastos / Despesas relacionadas a eventos em que os usuários de plano de saúde necessitam de um atendimento. Representa a materialização do risco, causadora de perdas financeira;

11. **Tributário / Fiscal:** Procedimentos tributários e fiscais não adequadamente tratados ou em desacordo com a legislação em vigor, levando a incremento do passivo fiscal;

12. **Ambiental:** Práticas ambientais não adequadamente tratadas ou em desacordo com a legislação em vigor levando ao surgimento / incremento do passivo ambiental;

13. **Regulamentação:** Ausência de controles para assegurar que a Companhia esteja de acordo com as regulamentações vigentes (governo e órgãos reguladores) levando a ocorrência de multas, sanções, processos judiciais e dificuldade / impossibilidade de operar de forma regular;

14. **Reajustes de Planos (Individual e Coletivo):** Impacto negativo no reajuste (aumento menor do que o regulamentado) em consequência de mudanças regulamentares e/ou descumprimento de premissas do processo de reajuste;

15. **Cível:** Condutas inadequadas e/ou em desacordo com a legislação vigente, expondo a Companhia a contingências;

16. **Penal:** Atividades realizadas em contrário com as normas estabelecidas pelo poder legislativo;

17. **Trabalhista:** Práticas trabalhistas não adequadamente tratadas ou em desacordo com a legislação em vigor levando ao surgimento / incremento do passivo trabalhista;

18. **Despesas Administrativas:** Registro inadequado de gastos sem o devido vínculo com o negócio (saúde e odontologia) da empresa;

19. **Investimento:** Ações de alocação de recurso que comprometam o nível de retorno do investimento à Companhia;

20. **Custo:** Registro de gastos sem a devida apropriação / classificação de forma correta conforme critérios estabelecidos pelos pronunciamentos contábeis;

21. **Segurança da Informação:** Acesso não autorizado a dados e informações, definição inadequada de parâmetros de segurança e informações críticas não protegidas contra divulgação; e

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

22. **Saúde e Segurança:** Atividades nocivas à saúde e à segurança dos funcionários e comunidade que expõem a companhia a processos de órgãos legais.

II. Revisão do apetite ao risco. Anualmente, o Conselho de Administração deve rever ao apetite a risco, considerando a saúde financeira do Grupo Hapvida, assim como a sua expectativa real de crescimento para os próximos anos. Dessa forma, devem ser considerados o valor da perda aceitável (apetite) e a escala de avaliação de impacto.

4.3.4. Avaliar e Priorizar Riscos

4.3.4.1. Após a identificação dos eventos, a etapa de avaliação e priorização de riscos tem como objetivo avaliar a assertividade das análises e a efetividade das ações preventivas e reativas:

- **Responsável:** Gerência de riscos.
- **Envolvidos:** Comitê de Auditoria Interna e Riscos; gerência de riscos e áreas de negócio.
- **Periodicidade:** Rotina de verificação e análise mensal de uma área de negócio.
- **Ações:** Mensalmente, a gerência de riscos deve subsidiar a presidência executiva e o Comitê de Auditoria Interna e Riscos na avaliação dos riscos corporativos junto à Diretoria do Grupo Hapvida. Neste processo a companhia deve avaliar:

I. Probabilidade de materialização do Risco. Critérios para avaliação da probabilidade (frequência) de materialização do risco:

ANÁLISE DE PROBABILIDADE(FREQUÊNCIA) DE MATERIALIZAÇÃO DO RISCO		
RESULTADO	ESCALA	FREQUÊNCIA ESTIMADA DE MATERIALIZAÇÃO DO RISCO
4	Muito Alta	< 1 mês
3	Alta	> 1 mês < 12 meses
2	Média	> 01 ano < 03 anos
1	Baixa	> 03 anos

II. Impacto da materialização do Risco. Critérios para avaliação do impacto:



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

ANÁLISE DO IMPACTO					
ESCALA	VETOR PRINCIPAL	VETORES AUXILIARES			
	Perda Financeira	Estratégico	Financeiro	Conformidade	Operações
(4) MUITO ALTO	Impacto acima de R\$ 5.000.000,00	Publicidade negativa amplamente divulgada atingindo o ambiente externo e interno, afetando profundamente a Credibilidade por todos os grupos de stakeholders.	Comprometimento de forma irreversível o cronograma, escopo e custo.	Potencial prisão para executivos/administradores e/ou término de contratos relevantes para a empresa.	Situação irreversível com penalidades comerciais severas.
(3) ALTO	Impacto máximo entre R\$ 500.000,00 e R\$ 5.000.000,00	Publicidade negativa com desgastes marcantes na Imagem e perda de Credibilidade por três ou mais grupos de stakeholders, porém, com possibilidade de remediação.	Comprometimento severo do cronograma, escopo e custo.	Grandes desafios de responsabilidades legais e/ou regulatórias, com possibilidade de sanções judiciais à executivos/administradores, contratuais e dos órgãos fiscalizadores/regulatórios.	Sucessivas interdições a ponto de comprometer significativamente as operações. Situação reversível com penalidades comerciais severas.
(2) MÉDIO	Impacto máximo entre R\$ 50.000,00 e R\$ 500.000,00	Publicidade negativa com impacto limitado na imagem do Grupo, podendo afetar a confiança por dois ou mais grupos de stakeholders.	Comprometimento do cronograma, escopo ou custo.	Desvios de responsabilidade regulatória, com possibilidade de sanções contratuais e de órgãos fiscalizadores/regulatórios.	Paralisação das atividades comprometendo a operação planejada. Situação reversível com penalidades comerciais moderadas.
(1) BAIXO	Impacto máximo menor que R\$ 50.000,00	Publicidade negativa apenas para o público interno sem comprometimento da confiança no Grupo Hapvida.	Sem comprometimento significativo do cronograma, escopo ou custo.	Responsabilização limitada ou advertências/notificações legais/regulatórias.	Interrupções pontuais nas atividades não comprometendo a operação. Situação reversível sem penalidades comerciais.

III. Vulnerabilidade. Critérios de avaliação da vulnerabilidade:

Escala da Vulnerabilidade	
ESCALA	DEFINIÇÃO
(5) Muito Alto	<ul style="list-style-type: none"> > Não há plano de ação para nenhum tipo de cenário > Faltam de recursos de nível empresarial e do nível processo para lidar com riscos > Falta de implementação de respostas aos riscos > Não há plano de contingência ou gestão de crise
(4) Alto	<ul style="list-style-type: none"> > São feitos planos para riscos estratégicos chave > Poucos de recursos empresariais e de processos para lidar com riscos > Repostas parcialmente implementadas ou não estão atingindo os objetivos de controle > Alguns dos planos de contingência e parte da gestão de crise foram implementadas
(3) Médio	<ul style="list-style-type: none"> > São feitos testes de estresse e análises de sensibilidade dos cenários > Nível médio de recursos empresariais e de processos para lidar com riscos > Repostas foram implementadas e atingindo os objetivos na maioria dos casos > A maioria dos planos de contingência e da gestão de crise foram implementadas e há alguns treinamentos
(2) Baixo	<ul style="list-style-type: none"> > Opções estratégicas definidas > Médio e alto nível de recursos empresariais e de processos para lidar com riscos > Repostas foram implementadas e atingindo os objetivos, exceto em casos extremos > Gestão de crise e planos de contingência foram criados e há treinamentos
(1) Muito Baixo	<ul style="list-style-type: none"> > Opções reais implantadas para maximizar flexibilidade estratégica > Alto nível de recursos empresariais e de processos para lidar com riscos > Mecanismos de resposta e redundância foram implementados e são testados regularmente para riscos críticos > Planos de contingência e a gestão de crise estão implementados e são treinados regularmente

IV. Velocidade. Critérios de avaliação da Velocidade:



Página: 20/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

Escala da Velocidade	
ESCALA	DEFINIÇÃO
(5) Instantâneo	Impacto muito rápido, ocorre sem nenhum aviso, instantâneo
(4) Rápido	Impacto leva dias ou algumas semanas para ocorrer
(3) Moderado	Impacto leva poucos meses para ocorrer
(2) Lento	Impacto leva vários meses para ocorrer
(1) Muito Lento	Impacto muito devagar, leva um ano ou mais para se materializar

V. Assertividade. A assertividade é relativa ao grau de certeza que o gestor possui ao avaliar o impacto e a probabilidade do risco. Critérios para avaliação da assertividade:

ASSERTIVIDADE DA ANÁLISE DO RISCO	
Escala	Critérios
(3) ALTA	Avaliação realizada com base na percepção do gestor e em dados históricos que suportam a avaliação da probabilidade e impacto dos riscos mapeados.
(2) MÉDIA	Avaliação realizada com base na percepção do gestor e em conhecimentos gerais do mercado, não havendo histórico de perdas que suportem a avaliação do risco mapeado.
(1) BAIXA	Avaliação realizada, unicamente, com base na percepção do gestor.

VI. Efetividade das ações preventivas e reativas. A efetividade das ações preventivas e reativas está relacionada com a análise de risco residual da Companhia. Critérios para avaliação da efetividade das ações preventivas e reativas:

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

ANÁLISE DE EFETIVIDADE DAS AÇÕES PREVENTIVAS E REATIVAS			
ESCALA		Dimensão do Risco	
		Eventos Internos	Eventos Externos
Até 25%	(4) BAIXA	<ul style="list-style-type: none"> · Não existem controles, iniciativas ou ações ou não são suficientes para endereçar ao risco. · Há total dependência de pessoas no processo. · Nenhuma ou pouca formalização do processo. 	<ul style="list-style-type: none"> · Não é possível mitigar o risco ou as iniciativas/ações não são suficientes para mitigar o risco.
Entre 25% e 50%	(3) MODERADA	<ul style="list-style-type: none"> · Os controles, iniciativas ou ações existem, mas necessitam de aprimoramento. · Há dependência moderada de pessoas no processo. · Processo em formalização. 	<ul style="list-style-type: none"> · Existem respostas parcialmente implementadas, mas com necessidade de aprimoramento.
Entre 50% e 75%	(2) ALTA	<ul style="list-style-type: none"> · Existem controles adequados. · Há baixa dependência das pessoas (automação do controle em andamento). · Controles formalizados e documentados. 	<ul style="list-style-type: none"> · Existem opções estratégicas alternativas mapeadas. · Respostas foram implementadas e atingem os objetivos, exceto em casos extremos.
Entre 75% e 95%	(1) MUITO ALTA	<ul style="list-style-type: none"> · Controle maduro tendo sido testado por um longo período. · Nenhuma dependência das pessoas (controle automatizado). · Controles formalizados, documentados e conhecidos por todos os envolvidos. 	<ul style="list-style-type: none"> · As ações mitigam consistentemente o risco, reduzindo de forma significativa a sua probabilidade ou impacto.

VII. Avaliação e Priorização dos riscos. A matriz de riscos permite que os riscos sejam avaliados e priorizados:

		Frequencia/Probabilidade de Ocorrência do Risco				
		(1) BAIXA	(2) MÉDIA	(3) ALTA	(4) MUITO ALTA	
Peso*		2	3	5	8	
Impacto do Risco	(4) MUITO ALTO	16	32	48	80	128
	(3) ALTO	8	16	24	40	64
	(2) MÉDIO	4	8	12	20	32
	(1) BAIXO	2	4	6	10	16

CRITICIDADE DO RISCO	
Escala	Critérios
(4) MUITO ALTA	Maior ou igual a 64 ("X">=64)
(3) ALTA	Maior ou igual a 32 e menor que 64 (64>"X">=32)
(2) MÉDIA	Maior ou igual a 13 e menor que 32 (32>"X">=13)
(1) BAIXA	Menor que 13 (13>"X")

4.3.5. Definir respostas aos riscos



Página: 22/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

4.3.5.1. O processo tem como objetivo desenvolver as opções estratégicas e definir as tratativas para mitigar as ameaças aos objetivos do Grupo Hapvida:

- **Responsável:** Áreas de negócio.
- **Envolvidos:** Áreas de negócios; Comitê de Auditoria Interna e Riscos; gerência de riscos; gerência de auditoria interna e compliance.
- **Periodicidade:** Verificação na rotina das áreas de negócio.
- **Ações:**

I. Escolher responsável pelo risco. A Diretoria do Grupo Hapvida deve escolher os responsáveis pelos planos de ação dos riscos corporativos (um responsável por risco corporativo). O responsável tem de estar comprometido em manter o status das ações atualizado, captando informações com as áreas de negócio, garantindo assim que cada risco corporativo tenha um responsável para responder sobre as ações preventivas e reativas.

II. Resposta para cada risco. Possibilidades de resposta ao risco:

- **Aceitar:** A alta administração concorda em enfrentar o risco, se e quando ele se materializar. Um plano de solução, ou contingência pode ser desenvolvido para essa eventualidade. Estratégia utilizada quando não é possível ou prático responder ao risco, ou uma resposta não se justifica pela importância do risco;
- **Compartilhar:** Corresponde a alocar de maneira mais assertiva a responsabilidade do risco identificado entre as áreas organizacionais da Companhia;
- **Transferir:** Transferir a responsabilidade para terceiros – exemplo: no risco de incêndio, onde o custo do sinistro poderia ser transferido para seguradoras;
- **Rejeitar:** Está relacionada a uma ação que elimina totalmente a fonte de um risco específico; e
- **Mitigar:** A mitigação dos riscos reduz a probabilidade e/ou o impacto de um evento de risco adverso para um limite aceitável pela Companhia.

Devem ser definidos planos de ação (resposta) para os riscos de processos, visando a sua mitigação (compartilhamento ou redução). Os planos de ação devem conter:

- o Descrição do plano;
- o Ações/atividades do plano;
- o Responsáveis;
- o Prazo; e



Página: 23/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

o Evidência de conclusão.

4.3.6. Monitorar os riscos

4.3.6.1. **Responsabilidade da área de negócio.** Como 1ª (primeira) linha de defesa, é responsável pela gestão contínua dos riscos e exploração de oportunidades propagando uma cultura de desenvolvimento dos processos, sistemas e controles de tecnologia da informação no suporte ao atingimento das metas e objetivos estratégicos do Grupo Hapvida.

4.3.6.2. **Responsabilidade da gerência de riscos.** Como 2ª (segunda) linha de defesa, a gerência de risco tem o intuito de averiguar mensalmente a implantação e manutenção dos planos de ação associados aos riscos, assim como auxiliar na definição e acompanhamento de indicadores de riscos (quando implementados) para o negócio do Grupo Hapvida:

- **Envolvidos:** áreas de negócio; gerência de riscos; gerência de auditoria interna e compliance; Comitê de Auditoria Interna e Riscos, e direx.

4.4. Responder Riscos

4.4.1. **Implementar e executar respostas aos riscos.** Esta etapa tem o intuito de pôr em prática as atividades acordadas no processo "Definir respostas aos riscos":

- **Responsável:** Áreas de negócio.
- **Envolvidos:** Área de negócios; Comitê de Auditoria Interna e Riscos; gerência de riscos; gerência de auditoria interna e compliance.
- **Periodicidade:** De acordo com a rotina das áreas de negócio.
- **Ações:**

I. Execução da resposta. As áreas de negócio devem colocar em prática os planos de ação elaborados no processo "Definir Respostas ao Risco". A área de negócio é responsável por manter os controles internos eficazes e por conduzir procedimentos de riscos e controle continuamente. Ela deve identificar, avaliar, controlar e mitigar os riscos, através de normas, políticas e procedimentos internos garantindo que as ações estejam de acordo com as metas e objetivos do Grupo Hapvida.



Página: 24/24

Vigência: A partir de 09.02.2018

Versão: 2.0

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

4.4.2. **Monitorar respostas e recomendar ações corretivas.** Tem como objetivo fazer a verificação do status dos planos de ação, assim como ajudar com possíveis ajustes para correção de desvios nos planos de ação.

- **Responsável:** Gerência de riscos.
- **Envolvidos:** Comitê de Auditoria Interna e Riscos; gerência de riscos e áreas de negócio.
- **Periodicidade:** Rotina de verificação e análise mensal de uma área de negócio.
- **Ações:**

I. Recomendar ações corretivas. A área de negócios, em situações onde ocorram desvios no plano de ação quanto ao prazo ou escopo do plano, tem a obrigação de:

- Verificar as causas do desvio;
- Definir ações corretivas;
- Reajustar o prazo ou escopo do plano em conjunto com a gerência de riscos; e
- Reportar ao responsável pelos planos do risco corporativo associado.

A gerência de riscos deverá, com base na documentação elaborada pela área de negócios, analisar e recomendar ações corretivas para mitigar os desvios identificados.

II. Atualizar planos de ação. Periodicamente as áreas devem comunicar os status das suas ações preventivas e reativas ao responsável pelos planos de ação do risco corporativo. Os responsáveis devem encaminhar, mensalmente, status dos planos para a Gerência de Riscos, salvo demanda especial (exemplo: oriundas do Comitê de Auditoria Interna e Riscos, presidência executiva, Conselho de Administração, gerência de riscos). Após a consolidação dos status, a gerência de riscos deve encaminhar as informações ao Comitê de Auditoria Interna e Riscos.

III. Atualização do *Dashboard* de riscos corporativos. Com base nos dados consolidados relativos aos planos de ação, a gerência de riscos deve atualizar o “Dashboard de riscos corporativos” e colocar à disposição dos diretores do Grupo Hapvida para o devido acompanhamento.
