



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

ELABORADO POR:
GERÊNCIA DE CONTROLES
INTERNOS E RISCOS

APROVADO POR:
CONSELHO DE
ADMINISTRAÇÃO

DATA:
02.10.18

VERSÃO:
01

1. APRESENTAÇÃO

A Política de Gestão de Riscos Corporativos constitui-se de diretrizes aplicáveis aos negócios e ao conjunto de processos e procedimentos internos no tocante à identificação, análise, avaliação, priorização e tratamento dos riscos corporativos existentes, de forma a garantir a sustentabilidade do negócio e criação de valor aos acionistas.

2. OBJETIVO

Este documento apresenta o processo de Gestão de Riscos Corporativos do **Grupo SER EDUCACIONAL**, descrevendo os conceitos relacionados, a metodologia de trabalho utilizada, fluxo de atividades, estrutura organizacional e responsabilidades.

3. ABRANGÊNCIA

A Política aplica-se a toda Companhia (Controladora e Controladas).

4. CONCEITOS

4.1. EVENTOS

Incidente ou ocorrência, a partir de fontes internas ou externas a uma entidade, capaz de afetar a realização dos objetivos.

4.2. RISCOS

Ameaça de eventos ou ações que possam impactar o atingimento dos objetivos da Companhia. É inerente a qualquer atividade e pode afetar os ativos, resultados, imagem ou continuidade dos negócios.

4.3. APETITE A RISCOS

Grau de exposição a Riscos que a Companhia está disposta a aceitar para atingir seus objetivos e criar valor para seus acionistas.

4.4. RISCO INERENTE

Risco que se apresenta a uma organização na ausência de qualquer medida gerencial que poderia alterar a probabilidade ou impacto de um risco.



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

ELABORADO POR:
GERÊNCIA DE CONTROLES
INTERNOS E RISCOS

APROVADO POR:
CONSELHO DE
ADMINISTRAÇÃO

DATA:
02.10.18

VERSÃO:
01

4.5. RISCO RESIDUAL

Risco que resta após a administração ter adotado medidas (controles) para alterar a probabilidade ou impacto do risco.

4.6. PROBABILIDADE

Possibilidade de ocorrência de determinado evento.

4.7. IMPACTO

Resultado ou efeito de um determinado evento.

4.8. RISCOS ESTRATÉGICOS

Riscos associados à tomada de decisão da alta administração e podem gerar perda substancial no valor econômico da organização.

4.9. RISCOS OPERACIONAIS

Riscos associados à possibilidade de ocorrência de perdas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de quaisquer processos internos envolvendo pessoas, ativos, sistemas ou de eventos externos e inesperados.

4.10. RISCOS FINANCEIROS

Riscos associados à exposição das operações financeiras da organização (mercado, crédito e liquidez).

4.11. CONTROLES INTERNOS

Políticas, normas, procedimentos, atividades e mecanismos desenvolvidos para assegurar que os objetivos de negócios sejam atingidos e que eventos indesejáveis sejam prevenidos ou detectados e corrigidos. Fornecem garantia razoável em relação à realização dos objetivos nas seguintes categorias: Eficácia e eficiência das operações; Confiabilidade dos relatórios financeiros; Conformidade de Leis e Regulamentos.

5. DIRETRIZES

5.1. GERENCIAMENTO DE RISCOS CORPORATIVOS

O processo de gerenciamento de riscos deve ser conduzido pelo Conselho de



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

ELABORADO POR:
GERÊNCIA DE CONTROLES
INTERNOS E RISCOS

APROVADO POR:
CONSELHO DE
ADMINISTRAÇÃO

DATA:
02.10.18

VERSÃO:
01

Administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatíveis com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável no cumprimento de seus objetivos.

5.2. GESTÃO DOS RISCOS ESTRATÉGICOS

Os Riscos Estratégicos são revisados periodicamente em linha com as estratégias definidas pela organização. Estes riscos são formalmente divulgados às partes interessadas através do Formulário de Referência e monitorados periodicamente pelos Conselhos de Administração e Comitê de Finanças.

5.3. GESTÃO DOS RISCOS FINANCEIROS

Os riscos financeiros relacionados aos eventos que possam impactar nas diretrizes definidas na Política Financeira do Grupo são geridos pelo Diretor Financeiro e monitorados em reuniões do Comitê de Finanças e, quando aplicável, pelo Conselho de Administração.

5.4 GESTÃO DOS RISCOS OPERACIONAIS

Os Diretores Executivos das áreas são os responsáveis pela elaboração e gestão dos mapas de riscos e controles, documentos que devem ser revistos em caso de alteração de processo. Estes riscos são monitorados periodicamente pelo Presidente da Companhia, Comitê de Finanças e, quando aplicável, pelo Conselho de Administração.

5.5 CONSOLIDAÇÃO DO MAPA DE RISCOS

A Gerência de Controles Internos e Riscos, será responsável pela metodologia, consolidação e acompanhamento das alterações no Mapa de Riscos da Empresa.

6. METODOLOGIA

A metodologia de gestão de riscos utilizada pelo Grupo baseia-se no COSO ERM, modelo internacional referência em estrutura de gerenciamento de Riscos Corporativos.

Essa estrutura é constituída de 8 (oito) componentes integrados e 4(quatro) categorias de

objetivos:



6.1. CATEGORIAS DE OBJETIVOS

Estratégicos: metas no nível mais elevado, alinhadas à missão da Companhia;

Operações: utilização eficaz e eficiente dos recursos;

Comunicação: confiabilidade nos relatórios produzidos e informações divulgadas;

Conformidade: cumprimento das leis e dos regulamentos pertinentes.

6.2. COMPONENTES

6.2.1. AMBIENTE INTERNO

Compreende o tom de uma organização e fornece a base pela qual os riscos são identificados e abordados pelo seu pessoal, inclusive a filosofia de gerenciamento de riscos, o apetite a riscos, a integridade e os valores éticos, além do ambiente em que estes estão.

6.2.2. FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS

Compreende a análise e fixação dos objetivos no âmbito estratégico, estabelecendo base para os demais objetivos: operacionais, de comunicação e de conformidade. Os objetivos são alinhados com o apetite de risco, o qual direciona os níveis de tolerância a riscos para organização.

6.2.3. IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS

Compreende na identificação dos eventos em potencial que se ocorrerem, afetarão a organização e determina se estes representam oportunidades ou se podem ter algum efeito adverso na sua capacidade de implantar adequadamente a estratégia e alcançar os

objetivos.

6.2.4. AVALIAÇÃO DOS RISCOS

A avaliação de riscos permite que uma organização considere até que ponto eventos em potencial possam impactar a realização dos objetivos. A administração avalia os eventos com base em duas perspectivas – probabilidade (vulnerabilidade) e impacto, e geralmente usa uma combinação de critérios qualitativos e quantitativos.

A multiplicação entre os valores de probabilidade e impacto define o nível do risco inerente, ou seja, o nível do risco sem considerar quaisquer controles que reduzem ou podem reduzir a probabilidade da sua ocorrência ou do seu impacto:

$$\text{Risco} = \text{Impacto} \times \text{Probabilidade}$$

6.2.4.1. RÉGUA DE AVALIAÇÃO

O Grupo estabeleceu os seguintes critérios de probabilidade e impacto:

PROBABILIDADE			
Grau	Frequência de Ocorrência		PESO
Raro	<=10%	Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência	1
Improvável	<=30%	Evento casual e inesperado, sem histórico de ocorrência	2
Possível	<=60%	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido	5
Provável	<=90%	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecida	8
Quase certo	>90%	Evento repetitivo e constante	10



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

ELABORADO POR:
GERÊNCIA DE CONTROLES
INTERNOS E RISCOS

APROVADO POR:
CONSELHO DE
ADMINISTRAÇÃO

DATA:
02.10.18

VERSÃO:
01

IMPACTO						
Grau	Financeiro	Imagem	Regulamentação	RH	Tecnologia	PESO
Insignificante	< R\$ 500 K	Repercussão Interna	Visita de fiscalização	Insatisfação baixa	Sobrecarga nas redes corporativas	1
Mínimo	> R\$ 500 K <= R\$ 1M	Repercussão Externa (Mídia Local)	Notificação sem aplicação de multas/ Não há Paralisação das Operações	Insatisfação sem turnover	Informações Divergentes / Manipulação de Informações Internas	2
Moderado	> R\$ 1MM <= R\$ 10MM	Repercussão Externa (Mídia Regional)	Aplicação de multas/ Não há Paralisação das Operações	Insatisfação com turnover em nível Operacional	Informações Divergentes / Manipulação de Informações por terceiros	5
Elevado	> R\$10MM <= R\$ 50MM	Repercussão Externa (Mídia Nacional)	Aplicação de multas/ Paralisação das Operações	Insatisfação com turnover em nível tático.	Indisponibilidade de informações e Sistemas	8
Extremo	> R\$ 50 MM	Repercussão Externa (Mídia Nacional e Internacional)	Qualquer possibilidade de responsabilização pena dos represent. Legais ou perda da concessão (regulatório)	Insatisfação com turnover em nível estratégico.	Vazamento e/ou perda de dados e informações	10

PROBABILIDADE	Quase certo	10	20	50	80	100
	Provável	8	16	40	64	80
	Possível	5	10	25	40	50
	Improvável	2	4	10	16	20
	Raro	1	2	5	8	10
		1	2	5	8	10
		Insignificante	Mínimo	Moderado	Elevado	Extremo
		IMPACTO				

Visualização gráfica dos níveis de risco (MAPA DE RISCOS)

6.2.5. RESPOSTA AOS RISCOS

Após avaliação, a administração define sua resposta aos riscos. As ações possíveis incluem:

Evitar: descontinuidade das atividades que geram o risco.

Mitigar: adoção de controle (s) para reduzir a probabilidade e/ou o impacto dos riscos.

Compartilhar: redução da probabilidade e/ou do impacto dos riscos pela transferência ou cessão de uma parte do risco.

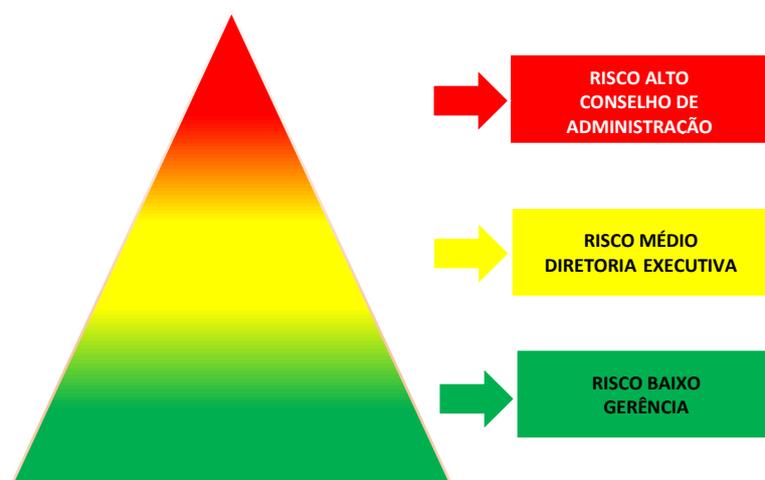
Aceitar: nenhuma medida é adotada para mitigar a probabilidade e/ou o impacto do risco.

RESPONSABILIDADES:

Riscos altos: O Conselho de Administração deve analisar e definir o tratamento a ser dado para que estes riscos não prejudiquem o atingimento dos objetivos traçados.

Riscos médios: Os Diretores Executivos são os responsáveis por definir os controles mitigatórios a serem implantados por sua área.

Riscos baixos: As gerências devem analisar o custo x benefício de implantação de controles para estes tipos de riscos, que podem ser aceitos.



6.2.6. ATIVIDADES DE CONTROLE

As atividades de controle são as políticas e os procedimentos que contribuem para

assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas.

6.2.7. INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO

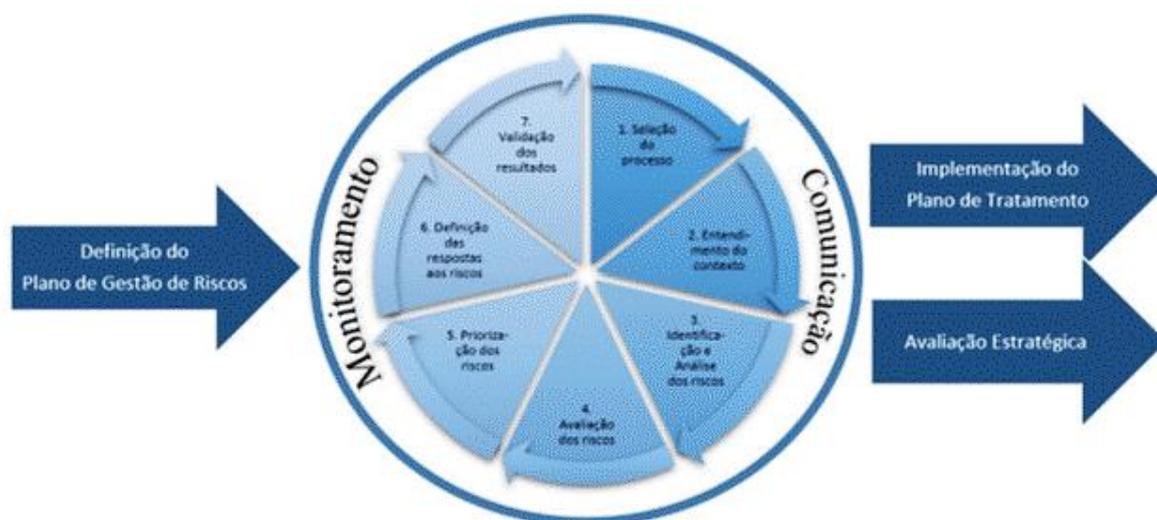
As informações pertinentes são identificadas, coletadas, e comunicadas de forma coerente e no prazo, afim de permitir que as pessoas cumpram as suas responsabilidades.

6.2.8. MONITORAMENTO

O monitoramento pode ser realizado através de atividades contínuas de monitoramento e/ou avaliações independentes. As deficiências devem ser relatadas aos gestores e as questões mais graves relatadas aos Conselhos e Diretorias Executivas.

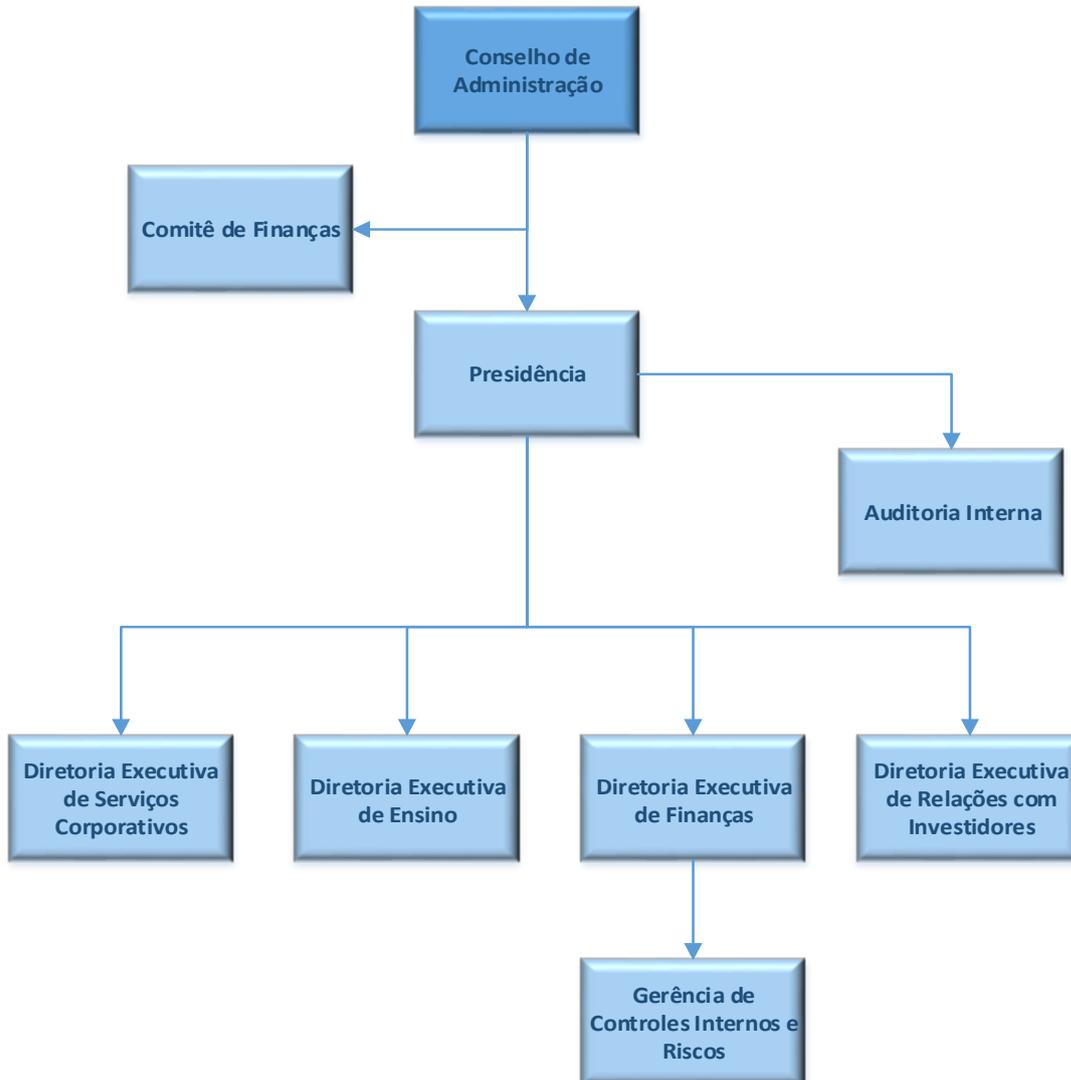
6.3. FLUXO DE ATIVIDADES

A Gerência de Controles Internos e Riscos realiza monitoramento contínuo dos controles internos definidos e analisa a causa e efeito das avaliações de riscos realizadas pelas Diretorias Executivas das áreas.



7. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA GESTÃO DE RISCOS

A estrutura que desempenha as funções de Gestão de Risco do Grupo Ser Educacional está representada no organograma a seguir:





POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

ELABORADO POR:
GERÊNCIA DE CONTROLES
INTERNOS E RISCOS

APROVADO POR:
CONSELHO DE
ADMINISTRAÇÃO

DATA:
02.10.18

VERSÃO:
01

8. RESPONSABILIDADES

8.1. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

- ▶ Prover direcionamento estratégico, monitorar e apoiar a Diretoria Executiva na implementação das ações estratégicas;
- ▶ Aprovar e revisar periodicamente a Política de Gestão de Riscos Corporativos;
- ▶ Definir respostas aos riscos de nível alto e realizar monitoramento contínuo.

8.2. COMITÊ DE FINANÇAS

- ▶ Revisar estrutura básica e a Metodologia de Gestão de Riscos da companhia;
- ▶ Reavaliar periodicamente a adequação das estratégias para administração dos riscos da Companhia.

8.3. PRESIDÊNCIA

- ▶ Patrocinar continuamente o processo de Gestão de Riscos;
- ▶ Promover a integração do processo de Gestão de Riscos com os ciclos de planejamento e gestão do Grupo Ser Educacional;
- ▶ Garantir a implantação de um modelo eficiente e efetivo de Gestão de Riscos.

8.4. DIRETORIAS EXECUTIVAS

- ▶ Executar a política de gestão de riscos, e avaliar, pelo menos anualmente ou (sempre que necessário) este documento, e propor ao Conselho eventuais necessidades de revisão;
- ▶ Definir tratamento (resposta) aos riscos identificados em sua área e/ou unidade;
- ▶ Monitorar a implementação dos planos de ação definidos para tratamento dos Riscos;

8.5. DIRETORIA FINANCEIRA

- ▶ Acompanhar de forma sistemática o processo de Gestão de Riscos com o objetivo de garantir sua eficácia e o cumprimento de seus objetivos;
- ▶ Assegurar que as áreas gestoras, inclusive sua própria área, executem a identificação, mapeamento e resposta a riscos, bem como a criação e



POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

ELABORADO POR:
GERÊNCIA DE CONTROLES
INTERNOS E RISCOS

APROVADO POR:
CONSELHO DE
ADMINISTRAÇÃO

DATA:
02.10.18

VERSÃO:
01

implementação de controles sobre esses riscos;

- ▶ Manter o controle da execução das suas deliberações, bem como da avaliação dos resultados das atividades de Gestão de Riscos do Grupo Ser Educacional;
- ▶ Reavaliar periodicamente a adequação dos controles da Companhia para o gerenciamento dos riscos, reportando tal análise ao Comitê de Finanças e/ou Conselho de Administração.

8.6. GERÊNCIA DE CONTROLES INTERNOS E RISCOS

- ▶ Definir e divulgar a metodologia de Gestão de Riscos;
- ▶ Coordenar todas as etapas do processo de Gestão de Riscos;
- ▶ Elaborar recomendações para as áreas gestoras e para a administração, a fim de auxiliá-los nos processos de elaboração de controles, procedimentos ou tomada de decisão para mitigar os riscos identificados;
- ▶ Assessorar o Conselho de Administração, o Comitê de Finanças e a Diretoria Executiva em assuntos relacionados à riscos;
- ▶ Realizar follow-up das ações de melhoria referentes aos mapeamentos de riscos;
- ▶ Atualização periódica da Política de Gestão de Riscos a cada três anos ou caso haja mudanças significativas no processo de Gestão de Riscos;
- ▶ Apresentação dos resultados dos mapeamentos de riscos para as Diretorias Executivas, Comitê de Finanças e Conselho de Administração do Grupo Ser Educacional;

8.7. AUDITORIA INTERNA

- ▶ Elaborar o planejamento e testes de auditoria dos riscos/controles internos mapeados;
- ▶ Comunicar periodicamente o resultado dos testes dos controles mapeados, assim como novos riscos e controles identificados à Gerência de Controles Internos e Riscos;