

MARCOPOLO S.A.
CNPJ nº 88.611.835/0001-29
Companhia Aberta
NIRE 43 3 0000723 5

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

I - OBJETIVO

Documentar as etapas do processo de Gestão de Riscos na Companhia, detalhando as atividades, a forma de aplicação dos modelos dos documentos, os principais envolvidos no processo, além de suportar a definição do modo como a Marcopolo deve atuar para manter o gerenciamento de riscos aos seus processos de gestão.

Esta política é pautada na metodologia *COSO – ERM: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management Framework* (Comitê das Organizações Patrocinadoras – Gerenciamento de Riscos Corporativos), de forma adaptada às características do ambiente de negócios.

II - AMPLITUDE

Os procedimentos aqui estabelecidos se aplicam às unidades Marcopolo, mesmo aquelas criadas após a criação desta política.

III - DESCRIÇÃO DOS PROCEDIMENTOS

O processo de Gestão de Riscos é realizado em cinco etapas:

- 1) Captura da Cultura de Riscos;
- 2) Estabelecimento de Objetivos e Critérios de Avaliação;
- 3) Identificação e Mapeamento de Riscos;
- 4) Avaliação dos Riscos;
- 5) Tratamento e Respostas aos Riscos.

A seguir segue o detalhamento de cada etapa:

1) CAPTURA DA CULTURA DE RISCOS

Nessa etapa é avaliado como o risco é percebido na Companhia, como ele é controlado e como os colaboradores são orientados buscando tratar os riscos estratégicos de forma eficaz. O desenvolvimento do ambiente interno influencia o desenho e o funcionamento das atividades de controle, dos sistemas de informação e comunicação, bem como das atividades de monitoramento.

Para a construção de uma linguagem comum de Gestão de Riscos deve-se obter o entendimento do ambiente em que a Companhia está inserida, considerando valores, a cultura, os processos decisórios, o estilo de operação e a sua estrutura organizacional. Deve-se também realizar o levantamento e o estudo das principais políticas e manuais, buscando compreender a forma como a Marcopolo documenta seus principais processos e atividades.

2) ESTABELECIMENTO DE OBJETIVOS E CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

O estabelecimento de objetivos é necessário para que a Companhia possa identificar e avaliar os riscos quanto à sua materialização, além de adotar medidas necessárias para administrá-los. O gerenciamento de riscos assegura que os objetivos estabelecidos estejam alinhados e suportem a missão da Marcopolo, sendo compatíveis com o nível de risco que a Companhia está disposta a se expor para alcançar o estabelecido no Planejamento Estratégico e agregar valor aos stakeholders.

a) Entendimento do Planejamento Estratégico

O processo de captura dos riscos tem como atividade prioritária o entendimento das diretrizes e dos objetivos estratégicos traçados pela Marcopolo ou do planejamento estratégico existente.

O entendimento do planejamento estratégico e dos objetivos estratégicos pode se dar a partir da análise de documentos relevantes da Companhia (demonstrações financeiras, relatórios da Administração, o próprio planejamento estratégico, análise swot, entre outros), assim como captura de informações com a área ou responsáveis pela estratégia.

b) Régua de Impacto *versus* Probabilidade

A régua de impacto *versus* Probabilidade visa, através de um gráfico, facilitar a dimensão dos riscos detectados.

i) Régua de Impacto

A Gestão de Riscos deverá estruturar a Régua de Impacto com base nas boas práticas de mercado e em situações específicas do ramo de atividade, adotando critérios quantitativos e qualitativos para avaliação dos riscos. Tais critérios são estabelecidos por meio de vetores, os quais especificam os principais tipos de impacto que os riscos podem causar à Companhia, classificados em 3 escalas: alto, moderado ou baixo. Os vetores definidos para a construção do modelo, foram os seguintes:

- Critério quantitativo: Financeiro.
- Critério qualitativo: Conformidade, Continuidade & Perenidade, Imagem & Reputação, Qualidade do Produto, Saúde & Segurança e Operacional.

A definição dos critérios deve estar de acordo com as informações extraídas do Planejamento Estratégico, além do conhecimento dos Executivos e Gestores da Marcopolo acerca das atividades do negócio.

ii) Régua de Probabilidade

A Gestão de Riscos deverá estruturar a régua de probabilidade considerando dados históricos e a percepção e/ou julgamento dos Executivos e Gestores sobre a probabilidade dos riscos se materializarem, visto que ela deve conter os critérios para avaliação e classificação da possibilidade de ocorrência dos riscos. A probabilidade de materialização dos riscos é dividida em 3 escalas, a saber, alta, possível e baixa.

A Régua de Probabilidade está demonstrada no quadro abaixo:

Escala	Probabilidade
3	80% < 100%
Alta	
2	21% < 79%
Possível	
1	< 20%
Baixa	

3) IDENTIFICAÇÃO E MAPEAMENTO DOS RISCOS

Os eventos internos e externos que influenciam o cumprimento dos objetivos da Marcopolo devem ser identificados e classificados entre riscos e oportunidades. Essas oportunidades são canalizadas para os processos de estabelecimento de estratégias da Companhia ou de seus objetivos. Mediante a identificação dos eventos, é preciso reconhecer que existem determinadas incertezas, ou seja, não se sabe se um evento ocorrerá, quando poderá ocorrer, nem o impacto que terá caso aconteça.

Inicialmente, a Gestão de Riscos considera uma faixa de eventos em potencial, originadas de fontes internas e externas, sem levar em conta se o impacto será favorável ou não. Desse modo, é possível identificar não apenas eventos com potencial impacto negativo, mas também atrairá a atenção para possíveis oportunidades em que a Companhia poderia usar a favor do seu negócio.

a) Preparação para a identificação de riscos

Trata-se de uma coleta de informações elaborada pela Gestão de Riscos com a finalidade de proporcionar uma visão geral da Companhia, detalhando a sua história, as diretrizes institucionais, o portfólio dos serviços prestados, a composição acionária, a estrutura de governança corporativa, a estratégia corporativa, as informações financeiras, os principais concorrentes, os riscos associados ao segmento e aos concorrentes, notícias relevantes em que a Marcopolo foi mencionada, além

de conter informações sobre o setor. O material deve ser utilizado como base para a preparação prévia à captura de riscos.

b) Identificação de riscos no processo de planejamento estratégico

A partir das discussões relacionadas ao estabelecimento dos objetivos estratégicos, a Gestão de Riscos deverá realizar questionamentos buscando obter a percepção dos executivos, gestores ou colegiado (órgãos de governança) sobre os possíveis eventos que podem impactar o alcance dos objetivos estratégicos.

A Gestão de Riscos deverá:

- Entender os conceitos do colegiado sobre a estratégia definida;
- Indagar os Executivos e Gestores participantes da discussão do planejamento estratégico para entender as perspectivas sobre os riscos e eventos que possam impactar o atingimento dos objetivos estratégicos; e
- Buscar, se necessário, esclarecimentos adicionais.

c) Identificação de riscos por meio de entrevistas

As entrevistas com Gestores, Executivos, membros de Comitês e do Conselho de Administração deverão ser agendadas previamente e feitas em local reservado. Recomenda-se que antes do agendamento das entrevistas seja organizado um workshop ou disponibilizado um documento de orientação aos envolvidos no processo, abordando os seguintes temas: conceitos de Gestão de Riscos, objetivo das entrevistas e apresentação das principais fases que demandarão o envolvimento dos entrevistados.

As entrevistas serão realizadas das seguintes maneiras:

- Entrevistas individuais com Executivos e Gestores indicados como “pessoas chaves”: deverá ser dividida em duas etapas. Nos 30 minutos iniciais os entrevistados irão discorrer sobre suas preocupações relacionadas ao atingimento dos objetivos estratégicos e nos 30 minutos finais os entrevistadores guiarão as perguntas. Ressaltando que casos excepcionais poderão ser tratados de maneira diferenciada;
- Entrevistas coletivas com órgãos de governança – Comitês e Conselho de Administração: Tais encontros, terão duração de aproximadamente 01 hora, e poderão ser feitos via agenda específica para tratar do tema, ou inseridos na pauta das reuniões já programadas destes órgãos. A condução destas entrevistas deverá ocorrer da mesma forma que as entrevistas individuais

A partir das informações coletadas no momento do entendimento do negócio, a Gestão de Riscos deverá conduzir as entrevistas buscando obter a percepção de cada entrevistado sobre a estratégia da Companhia e possíveis preocupações relacionadas ao atingimento dos objetivos estratégicos.

A Gestão de Riscos poderá focar a entrevista em algum tema específico, dependendo da atividade/natureza das atividades da área e/ou da expertise dos entrevistados.

d) Análise e consolidação dos riscos

Após a reunião de planejamento estratégico e entrevistas, a Gestão de Riscos deverá elaborar o Portfólio de Riscos, onde deverão ser compiladas todas as informações sobre os riscos e fatores de riscos capturados, para posterior consolidação e sanitização.

Para esta etapa a Gestão de Riscos deverá:

- Entender os riscos reportados de forma coletiva e individualmente, mas que eventualmente possuam essências iguais;
- Diferenciar riscos e fatores de riscos;
- Agrupar os riscos similares e/ou iguais em suas essências;
- Consolidar as informações em um texto fidedigno ao que foi reportado nas entrevistas;
- Consolidar a redação final do risco, preservando e identificando os fatores de risco; e
- De posse dos objetivos estratégicos, vincular todos os riscos reportados nas entrevistas aos objetivos.

4) AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Após a identificação dos riscos e fatores de riscos, os riscos são analisados considerando a probabilidade e o impacto da sua materialização, como base para determinar como deverão ser gerenciados.

a) Classificação dos Riscos

A Gestão de Riscos deverá iniciar o processo de avaliação da criticidade dos riscos quanto à probabilidade e impacto baseando-se na régua de impacto e probabilidade (anteriormente estabelecida).

A classificação inicial será feita pela Gestão de Riscos com apoio de executivos para que indiquem sua percepção e haja uma maior sensibilização quanto a sua criticidade. O envolvimento deve ser feito via encontros ou questionário de respostas enviado aos envolvidos.

b) Captura das ações mitigatórias e a classificação da Criticidade dos Riscos

Após a avaliação da criticidade dos riscos, a Gestão de Riscos deverá, em conjunto com as demais áreas da Companhia, efetuar o levantamento preliminar das ações e/ou controles mitigatórios que a Marcopolo já possui implementados relacionados a cada fator de risco. O levantamento destas informações busca possibilitar a classificação da criticidade dos riscos de forma residual, ou seja, considerando a probabilidade e impacto após as ações e/ou controles mitigatórios existentes serem identificados.

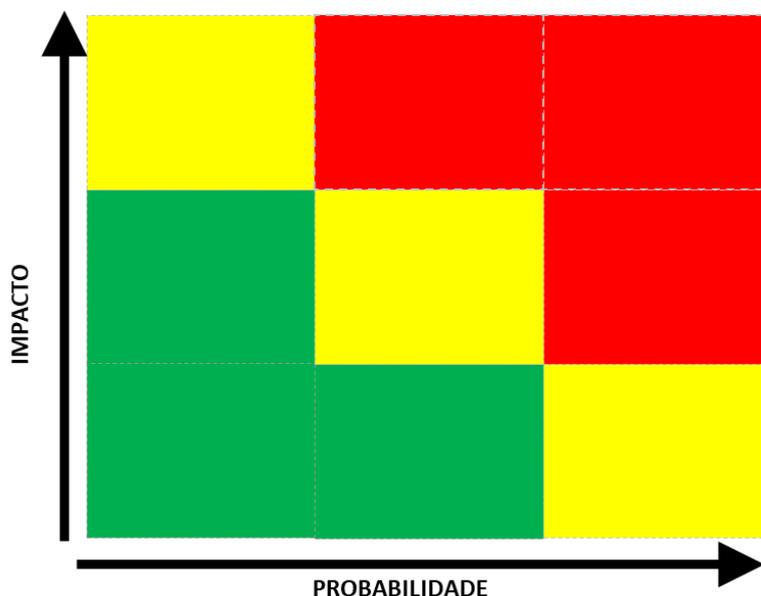
c) Elaboração das Matrizes de Risco

Posteriormente a avaliação da criticidade dos riscos, a Gestão de Riscos deverá transpor o resultado de forma gráfica, plotando os riscos nos quadrantes adequados (cada cor corresponde a uma criticidade distinta, podendo ser Alta, Moderada ou Baixa).

A abordagem da matriz é bidimensional, considerando os eixos de impacto e probabilidade, sendo cada um deles subdividido segundo as escalas da Régua de Impacto versus Probabilidade.

Os níveis de criticidade referem-se ao grau de potencial dano à Marcopolo, conforme exposto abaixo:

Criticidade	Descrição
Alta	Impacto alto aos lucros e/ou à imagem da Companhia e/ou objetivos estratégicos.
Moderada	Impacto moderado para os lucros e/ou à imagem da Companhia e/ou objetivos estratégicos.
Baixa	Impacto baixo para os lucros e/ou à imagem da Companhia e/ou objetivos estratégicos.



5) TRATAMENTO E RESPOSTAS AOS RISCOS

As respostas aos riscos são ações a serem implementadas pela Companhia com a finalidade de reduzir os riscos a um patamar que seja aceitável. Vale ressaltar que cada uma das respostas demanda diferentes tipos de ações a serem executadas.

A Companhia estabelece qual a estratégia de resposta em relação ao risco, sendo que as diferentes estratégias são baseadas nas seguintes respostas detalhadas abaixo:

- Evitar: Descontinuação das atividades que geram os riscos;
- Reduzir: São adotadas medidas ou conjunto de ações para reduzir a probabilidade e/ou o impacto do risco;
- Compartilhar: Redução da probabilidade ou do impacto dos riscos pela transferência ou pelo compartilhamento de uma porção do risco; e
- Aceitar: Nenhuma medida é adotada para afetar a probabilidade ou o grau de impacto dos riscos.

As respostas aos riscos são estabelecidas pelos gestores responsáveis e pessoas chaves envolvidas no tema. As mesmas podem ser estabelecidas por meio de projetos estratégicos, ações de melhoria no processo, implementação de controle, monitoramento de métricas, entre outros.

A Gestão de Riscos apoia os responsáveis na orientação e elaboração das respostas e acompanha continuamente as ações em andamento para sua implementação, capturando informações sobre o status das ações/controles mitigatórios dos riscos priorizados. As informações relevantes em relação aos riscos são consolidadas e comunicadas as partes relacionadas e órgãos de governança quando necessário.

Temas referentes aos riscos são incluídos na agenda das reuniões do Comitê de Auditoria e Riscos e apresentados pelos responsáveis. As decisões e deliberações são registradas em atas das reuniões do Comitê.

IV - RESPONSABILIDADE

Cabem aos gestores e colaboradores o fiel cumprimento do então disposto neste manual de procedimentos, sendo passíveis de advertência verbal e/ou formal, conforme o caso, e eventuais sanções.

V - APROVAÇÃO

Esta Política foi aprovada pelo Comitê de Auditoria e Riscos em 20/06/2022 e pelo Conselho de Administração em reunião realizada no dia 24 de junho de 2022

Caxias do Sul, RS, 24 de junho de 2022

MAURO GILBERTO BELLINI

Presidente do Cons. de Admin.

EDUARDO FREDERICO WILLRICH

Secretário do Cons. de Admin.