	POLÍTICA
	GESTÃO DE CRISE

1. OBJETIVO

A Política de Gestão de Crise (“Política”) da Tupy S.A. (“Companhia”) tem por finalidade estabelecer diretrizes, indicar os procedimentos e protocolos a serem adotados quando em situação de crise ou de ameaça de crise, bem como definir a estrutura organizacional, seus papéis e responsabilidades. Esta Política visa orientar a adoção de respostas adequadas, mitigar impactos reputacionais e contribuir para a sustentação dos negócios antes, durante e pós-crise, mediante planejamento, implantação e adoção de medidas previamente definidas e avaliadas pela Organização.

2. ABRANGÊNCIA

Esta Política se aplica a toda a Companhia, englobando colaboradores, independentemente do nível hierárquico, quaisquer sociedades em que a Companhia detenha controle societário direto ou indireto, de forma isolada ou conjunta (“Controladas”), extensiva aos membros do Conselho de Administração (“Conselho”), dos Comitês de Assessoramento (“Comitês”) e à Diretoria Estatutária (“Diretoria”).

3. REFERÊNCIAS

A Política observará os seguintes documentos, não exaustivamente:

- i. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 – Lei das Sociedades por Ações;
- ii. Estatuto Social da Tupy S.A.;
- iii. Código de Ética e Conduta Tupy;
- iv. Regimentos Internos do Conselho, da Diretoria e dos Comitês;
- v. Política de Gerenciamento de Riscos e Controles Internos;
- vi. Política de Comunicação;
- vii. Instruções, normas e regulamentações originadas pela Comissão de Valores Mobiliários e do Novo Mercado/B3;
- viii. Demais normas expedidas por agências governamentais nos âmbitos municipal, estadual e federal nos países em que atuamos.

4. DEFINIÇÕES

Acionistas: Acionista é a pessoa, física ou jurídica, que possui uma ou mais ações em uma empresa de Sociedade Anônima (S.A).

Acionistas Controladores: significa o(s) acionista(s) ou o grupo de acionistas que detenha(m) o poder efetivamente utilizado de dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da Companhia, de forma direta ou indireta, de fato ou de direito, independente da participação acionária detida da Tupy.

Cenário de Crise: toda e qualquer situação atípica que ocasiona ou possa ocasionar prejuízos aos acionistas, *stakeholders*, colaboradores, ao meio ambiente, ao patrimônio, imagem corporativa-institucional ou no rompimento significativo nas operações normais da Companhia.

Comitê Executivo de Gestão de Crise (CEGC): comitê instaurado em situações de crise ou de ameaça de crise, com o objetivo principal de coordenar o monitoramento e a resposta da Tupy a estes eventos.

Crise: qualquer evento que gere exposição pública negativa e cause, ou possa causar, danos à reputação da Tupy ou a sua viabilidade operacional, financeira e institucional, que demande a adoção de medidas urgentes para o reestabelecimento das atividades da Companhia.

Colaborador: toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual ao empregador, sob a dependência deste e mediante salário.

Gestão de Crise: conjunto de procedimentos e ações que devem ser adotados diante de uma situação de crise, com objetivo de minimizar impactos negativos e identificar oportunidades de melhoria de imagem e reputação institucional da Companhia.

Incidente/ Emergência: fatos ou eventos que não fazem parte da operação padrão e que podem causar interrupção ou redução na qualidade do serviço. A interrupção pode afetar sistemas automáticos de processamento, serviços de apoio ou operações de negócios essenciais que resultem na incapacidade de uma organização de prestar o serviço por algum período ou qualquer ato tomado/realizado pela Companhia que gere ou venha a gerar riscos institucionais junto aos *stakeholders*.

Matriz de Riscos de Crise: documento que contém os eventos de masterização de riscos capazes de desencadear uma crise para a Companhia, indicando severidade e frequência.

Pessoa Exposta Politicamente (PEP): todas as pessoas que, nos últimos cinco anos, exercem ou exerceram, no Brasil ou no exterior, algum cargo, emprego ou função pública relevante ou se têm, nessas condições, familiares, representantes ou ainda pessoas de seu relacionamento próximo.

Planos de Contingência: gerenciamento de tomada de ações após a ocorrência de evento de crise, em que constam os recursos a serem mobilizados e a forma de utilização, as medidas a serem adotadas no gerenciamento da crise e os parâmetros a seguir, frente a tais situações.

Plano de Contingência de Comunicação: processos e ações para assegurar integração e respostas aos *stakeholders* com agilidade.

Plano de Contingência Operacional: medidas de gerenciamento das áreas para proteger a operação e retomar a normalidade das atividades, em caso de crise.

Plano de Gestão de Crise: visa estabelecer ações e responsáveis durante o momento de crise, apoiando também cenários que definem algum tipo de risco para as pessoas, os ativos ou a reputação da Organização.

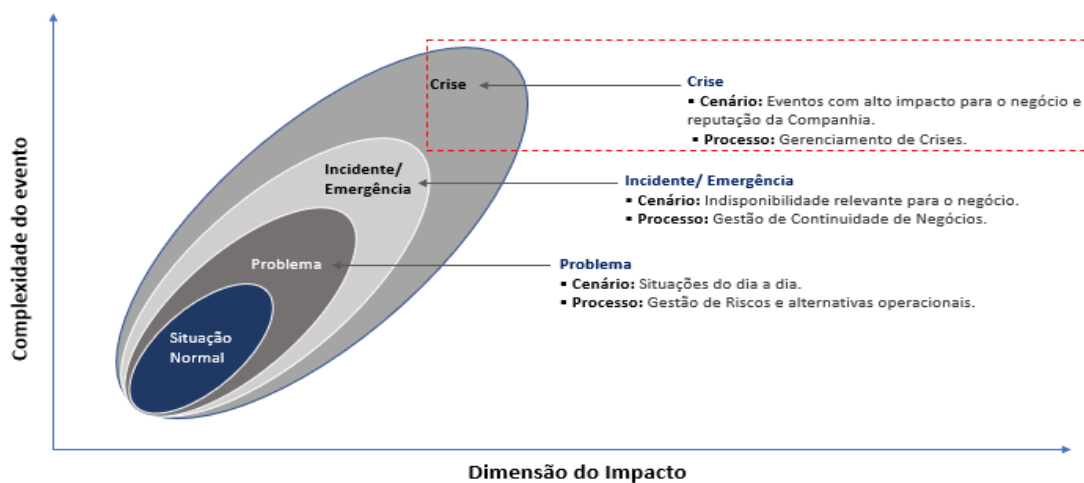
Problema: eventos decorrentes do dia a dia, que, quando não monitorados e tratados com a devida relevância, podem gerar impactos significativos à Companhia.

Stakeholders: partes que são afetadas pela entidade, tais como acionistas, a comunidade em que a entidade opera, empregados, clientes, bancos, seguradoras, fornecedores e atores políticos em nível municipal, estadual ou federal.

5. DISPOSIÇÕES GERAIS

O processo para gerenciamento de crise visa estabelecer padrões de atuação de todos os integrantes da Organização para que haja uma resposta estruturada, eficiente e rápida a situações de crise. Esta Política, aborda os detalhes, atuações, diretrizes, papéis e responsabilidades no processo de gerenciamento de crises da Companhia.

Para melhor entendimento, são detalhados os cenários e a quais processos estão relacionados na Companhia.



Fonte: Manual de Gestão de Crises para Relações com Investidores – Deloitte (2015).

Figura 01

5.1 Diretrizes

No processo de gerenciamento de crises, devem ser estabelecidas algumas diretrizes, para auxiliar nas ações de contenção em possíveis eventos que caracterizem uma crise:

- i. O fato gerador da crise deve ser identificado o mais rápido possível, de forma que gere alternativas de solução e respostas apropriadas;
- ii. A situação deve ser controlada no menor tempo possível;
- iii. As partes interessadas (internas e externas) devem ser comunicadas;
- iv. O processo de decisão desenvolvido deve ser claro e prático;
- v. A liderança deve ser efetiva em todos os níveis da organização;
- vi. Papéis específicos devem ser designados a pessoas com competências para o gerenciamento da crise;
- vii. Todas as decisões tomadas devem ser registradas, garantindo a rastreabilidade;
- viii. No pós crise, deve-se realizar uma análise crítica da situação, e registrar lições aprendidas, para evitar a recorrência.

Nota: quando da situação de crise, os membros do CEGC devem ser comunicados o mais breve possível, para que possam tomar conhecimento e trabalhar nas ações de contingenciamento da crise.

5.2 Processo de Gestão de Crise

5.2.1 Identificação de Situações Críticas

Anualmente, a Área de Gestão de Riscos e Controles Internos, em conjunto com as demais áreas de negócio da Companhia, realizará o “Ciclo de Mapeamento de Situações Críticas”, no qual as situações críticas são mapeadas com base na Matriz de Riscos (ciclo ERM) da Companhia, com o objetivo de identificar as ameaças e riscos, suas causas e consequências potenciais ao negócio.

5.2.2 Cenários de Crise

Após identificação das situações críticas, são relacionados os cenários de crise, que visam facilitar a identificação de uma situação ou ameaça de crise, podendo se manifestar conforme os exemplos a seguir, mas não limitantes a estes.

- i. Ataque de *hackers*, vazamento de dados e *Cybersecurity*;
- ii. Ameaças à reputação por escândalos envolvendo a Companhia e/ou sua Administração;
- iii. Interrupções das operações da Companhia em face de desastres ambientais;
- iv. Interrupções das atividades em decorrência de epidemias e/ou pandemias;

- v. Mudanças bruscas na cadeia de suprimentos e de logística;
- vi. Acidentes graves no ambiente de trabalho;
- vii. Paradas da operação devido à greve de empregados;
- viii. Interdição da fábrica por descumprimento de legislação;
- ix. Ameaça à reputação da marca devido a problemas de qualidade dos produtos (*Recall*);
- x. Suspensão da produção devido a desastres em Clientes;
- xi. Posicionamentos ou falas de atores políticos com teor pejorativo à Companhia;
- xii. Deterioração no setor financeiro, com limitação de operações bancárias;
- xiii. Paralisação da operação devido a guerras.

5.2.3 Plano de Gestão de Crise

O Plano de Gerenciamento de Crise deve conter um conjunto de medidas elencando procedimentos (ex.: planos de emergência e contingência), posturas e protocolos que devem ser adotados pela Tupy com o objetivo de lidar com a crise, quando ela ocorrer. O plano deve incluir, minimamente, as seguintes informações:

- a. **Análise e avaliação das crises mais prováveis:** mapeamento das situações que podem desencadear uma crise na Companhia;
- b. **Os papéis nas situações de crise:** definir quem são os empregados responsáveis para gerenciar cada tipo de crise, as funções e atribuições de cada um;
- c. **Base de dados:** preparar documentos com informações necessárias em casos de crise, como telefones de fornecedores, autoridades, etc. e todos aqueles que precisarem ser acionados em caso de emergência. É recomendado que haja discursos previamente definidos para cada tipo de crise;
- d. **Definição do porta-voz:** escolher quem será a fonte oficial para falar do problema. Essa pessoa deve ter conhecimento amplo do assunto, estar preparada para lidar com a imprensa e ter sua atuação alinhada junto à liderança de Comunicação Corporativa.

5.2.3.1 Porta-Voz

Durante o gerenciamento da crise o relacionamento com acionistas e autoridades/entidades reguladoras e de mercado, será realizado pelo responsável pelo Relacionamento com Investidores (RI). A Companhia designará o porta-voz para atender a imprensa, em qualquer mídia, redes sociais e demais e *stakeholders*, exigindo-se do profissional experiência, saber agir

sob pressão, ter boa capacidade comunicativa e grande conhecimento sobre a Companhia e ser treinado periodicamente.

5.3 Comitê Executivo de Gestão de Crises - CEGC

O CEGC tem atuação corporativa sendo responsável pelos procedimentos a serem adotados no gerenciamento de crises, com o objetivo principal de coordenar o monitoramento e a resposta da Companhia à situação de crise.

5.3.1 Composição

A estrutura do CEGC é padrão para todos os cenários de crise:

Membros efetivos:

- Presidente Executivo (líder)
- Vice-Presidentes
- Diretor Jurídico Corporativo
- Diretor de SSMA & Pessoas Corporativo
- Diretor e/ou Gerente das áreas operacionais impactadas
- Gerência *Compliance*
- Gerente Comunicação
- Gerente Relação com Investidores
- Gerente Gestão de Riscos e Controles Internos
- Gerente Relações Institucionais

Secretário:

- Função designada pelo líder do CEGC.

Caso a crise envolva diretamente um dos membros do CEGC, este será considerado impedido de atuar no grupo, devendo ser designado um substituto “*ad hoc*”.

O CEGC tem funcionamento permanente, reunindo-se anualmente para avaliar os procedimentos de gerenciamento de crises e propor atualizações ou revisões a esta Política.

Nota: Em caso de necessidade de envolvimento de outras membros ou áreas de negócios, estas serão acionadas pelos membros do CEGC.

5.3.2 Atuação

5.3.2.1 Acionamento

Quando da identificação de uma ameaça ou situação de crise (*vide* cenários de crise), o detentor¹ da informação deve:

- i. Acionar, imediatamente, o gerente ou diretor responsável, quando tomar ciência de uma situação de crise ou ameaça de crise;
- ii. Colaborar para a continuidade das atividades da Companhia durante o período de crise;
- iii. Abster-se de realizar qualquer comunicação pública a respeito da situação de crise, uma vez que a comunicação será concentrada no porta-voz definido para a respectiva crise;
- iv. Informar, imediatamente, os membros do CEGC caso receba ligação, *e-mail*, *post* em mídia social ou qualquer outra comunicação envolvendo a situação de crise.

5.3.2.2 Apuração e Saneamento da Crise

- i. O CEGC deve atuar, imediatamente, para apurar a situação de crise, tendo poderes de decisão enquanto durar a crise. A etapa inicial consiste em:
 - Informar o Conselho sobre a crise instaurada e, se possível, já comunicar as medidas emergenciais que serão adotadas;
 - Definir o posicionamento da Companhia, em como lidar com todos os públicos que podem ser afetados pela crise; e
 - Informar aos entes impactados, quando possível, as ações que estão sendo adotadas, ainda que não se tenha apurado todos os fatos.
- ii. Cumprida a etapa inicial, o CEGC deve:
 - Definir os papéis e responsabilidades de cada um de seus membros;
 - Eleger o porta-voz;
 - Discutir o teor de *press releases*, entrevistas e outras comunicações², inclusive, internas;
 - Tomar decisões baseadas em informações técnicas;
 - Estabelecer as prioridades de ação e seus responsáveis;
 - Determinar as medidas de contenção ou mitigação da crise³;

¹ Quem possui a informação, foi acionado ou estava presente na situação que gerou determinado evento ou ameaça de crise.

² Esta etapa deve ser avaliada, caso a caso.

³ Nos casos de necessidade de acionamento da apólice de seguro, informar, imediatamente, a equipe de Finanças. O Jurídico deverá ser informado para avaliação de eventual necessidade de comunicação às autoridades.

- Deixar um canal de comunicação aberto com o público de interesse;
 - Acompanhar e analisar a cobertura da imprensa e a repercussão das notícias;
 - Ser transparente na apuração dos fatos e na divulgação das notícias;
 - Gerenciar a divulgação e atualizações sobre a situação ao público de interesse;
 - Registrar todas as ações efetuadas;
 - Manter o Conselho atualizado das ações que estão sendo realizadas para contenção da crise.
- iii. Para a etapa de recuperação e monitoramento do pós-crise, o CEGC deve:
- Propor, para aprovação do Conselho, plano de recuperação pós-crise;
 - Estruturar força-tarefa, a fim de recuperar as atividades impactadas, tais como análise forense, de reclamações, recuperação de desastre, resolução de litígios (judicial) e demais ações e serviços em apoio à recuperação de crise;
 - Avaliar resposta à crise para identificar e documentar lições aprendidas e, dessa forma, estar preparado para eventuais situações de crise similares;
 - Responder aos investidores, imprensa e mídias sociais sobre as ameaças de reputação financeira e imagem da Organização;
 - Monitorar e rastrear fontes de dados internos e externos para fornecer indicadores após o cenário de crise.
- iv. Formalmente, os trabalhos do CEGC são concluídos a partir da identificação da crise controlada ou finalizada, atendendo os critérios: (i) “Qualitativo” (atendimento do problema); (ii) “Quantitativo” (estabilidade das pessoas e/ou áreas afetadas); e (iii) “Repercussão” (necessidade de satisfação e/ou resposta aos envolvidos).
- v. O CEGC deverá elaborar um relatório final da ocorrência, no qual constarão decisões tomadas, desdobramentos, impactos sobre a reputação da Companhia, lições aprendidas e, caso aplicável, recomendações para adoção ou aprimoramento de processos, ferramentas ou práticas, visando evitar ou mitigar os impactos de ocorrências similares.

5.4 Comunicação

Cabe ao CEGC a definição dos posicionamentos a serem divulgados sobre a crise para todos os públicos⁴. As Áreas de Comunicação Corporativa, Relações com Investidores e de Relações Institucionais devem participar do plano de gerenciamento de crise, tendo como objetivo reduzir os potenciais danos, proteger o valor da Organização e minimizar os impactos sobre a sua reputação. Nas situações de ameaça ou crise, em si, devem ater-se às seguintes diretrizes:

- i. Comunicação fundamentada em evidências ou fatos, respaldados por investigações e/ou laudos internos ou externos;
- ii. Não omitir informações relevantes em seus comunicados, que sejam de interesse dos *stakeholders*, sob o risco de comprometer a credibilidade ou a reputação da Organização;
- iii. A mensagem deve estar orientada para diminuir as tensões nas relações com os investidores;
- iv. Todos os comunicados devem estar alinhados, de modo que não haja conflito ou contradição entre as informações divulgadas;
- v. Comunicados dirigidos a atores políticos devem sempre reforçar o compromisso da Companhia com a democracia e o Estado Democrático de Direito;
- vi. Ao final de cada comunicado, deve-se estabelecer o próximo ponto de atuação. Os compromissos estabelecidos e anunciados aos *stakeholders* devem ser factíveis e exequíveis;
- vii. Estabelecer prioridade de comunicação aos públicos de interesse, bem como um conteúdo de comunicação previamente definido e aprovado pelo CEGC, a ser revisado no momento da utilização.

Os instrumentos de comunicação a serem utilizados na situação de crise serão definidos pelo CEGC, podendo abranger - notas oficiais, *e-mails*, reuniões, mural, Intranet, *site* e mídias sociais.

⁴ As comunicações para clientes, em situação de crise, devem ser alinhadas entre as áreas de Comunicação Corporativa e Jurídico e aprovadas pela vice-presidência Comercial, que deve desdobrar a comunicação para equipe responsável.

6. ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES

6.1 Conselho de Administração

- a. Aprovar a Política de Gerenciamento de Crise da Companhia e suas eventuais revisões;
- b. Avaliar a eficácia e eficiência dos planos de contenção de crise, frente às situações reais identificadas.

6.2 Diretoria Estatutária

- a. Conhecer e assegurar a implantação e aplicação desta Política;
- b. Estabelecer padrão de gerenciamento de emergências nas unidades de negócios da Tupy;
- c. Identificar potenciais cenários de materialização de risco que possam desencadear uma crise, em suas respectivas diretorias;
- d. Definir prioridade para ações de respostas à emergência ou crise e operações de apoio;
- e. Estabelecer um Centro de Custo, com limite inicial de investimento ou de gastos para minimizar os impactos causados (dependendo da duração e complexidade das operações de resposta à crise);
- f. Atuar como contato principal para agências do governo e do público;
- g. Encarregar as unidades de negócios do desenvolvimento e da coordenação de planos de resposta a emergências e do gerenciamento de crises – em parceria com autoridades e comunidades locais competentes;
- h. Negociar quaisquer obrigações junto a agências governamentais e órgãos reguladores, para evitar eventuais sanções;
- i. Garantir o efetivo necessário para que a operação de resposta à emergência ou crise seja realizada de forma segura, eficaz e eficiente.

6.3 Comitê Executivo de Gestão de Crise - CEGC

- a. Atuar, rapidamente, para apurar e fornecer orientações e informações estratégicas para a condução adequada da crise;
- b. Definir as funções dos participantes do CEGC;
- c. Assegurar que todos os recursos necessários para a contenção da crise estejam disponíveis;
- d. Aprovar comunicações internas e externas;

- e. Apoiar as áreas de negócios (patrocinar) para que as atividades dos planos de contingências sejam executadas;
- f. Estabelecer um nível mínimo de treinamento para todos os indivíduos envolvidos, sendo estes identificados com papéis, responsabilidades e habilidades técnicas nos planos e procedimentos aplicáveis;
- g. Estabelecer vínculo entre as plantas, corporativo e órgãos deliberativos.

6.4 Comunicação Corporativa e Relação com Investidores

- a. Desenvolver, validar e executar a estratégia e plano de comunicação adequado para cada situação ou ameaça de crise;
- b. Elaborar e conduzir a validação das comunicações externas e *press release* para a mídia e demais *stakeholders*;
- c. Acionar processos de monitoramento da repercussão do incidente na mídia e redes sociais;
- d. Apoiar o CEGC: (i) na definição da estratégia de comunicação com os públicos de interesse internos e externos; e (ii) na preparação do porta-voz;
- e. Manter conhecimento e fluxos de interação com as principais linhas de defesa da Organização, seguindo as premissas estabelecidas na PCT 007 – Política de Gerenciamento de Riscos e Controles Internos;
- f. Realizar treinamento de porta-vozes;
- g. Suportar a mensuração dos impactos percebidos (financeiros, legais e reputacionais);
- h. Manter canais de comunicação com os *stakeholders* sobre a complexidade da emergência e o atendimento às demandas previamente programadas;
- i. Consolidar as demandas de informação dos principais investidores e os questionamentos do mercado durante e após uma situação de crise.

6.5 Gestão de Pessoas

- a. Responsabilizar-se pelo tratamento das questões de recursos humanos que possam surgir para atender as pessoas afetadas pelo incidente, incluindo apoio às famílias dos empregados e terceiros, caso necessário;
- b. Mensurar, acompanhar e reportar ao CEGC os impactos psicológicos sobre os empregados, caso aplicável;

- c. Coordenar as ações envolvendo segurança patrimonial (acesso às instalações, retirada das pessoas e veículos, segurança dos ativos imobilizados, entre outros), quando aplicável.

6.6 Áreas de Negócio

- a. Elaborar planos de resposta à emergência ou contingência para eventuais ocorrências de incidentes, levando em conta o “Mapeamento de Situações Críticas” realizado pela equipe de GRCl;
- b. Executar os programas de treinamento previamente estabelecidos;
- c. Acionar e coordenar as lideranças nas tratativas das ocorrências;
- d. Garantir o cumprimento e a aplicabilidade dos planos de resposta à emergência ou contingência;
- e. Comunicar incidentes relevantes, com base nos cenários de crise;
- f. Assegurar que todos os empregados sejam informados e treinados para situações de crise.

6.7 Gestão de Riscos e Controles Internos - GRCl

- a. Realizar, anualmente, em conjunto com as demais áreas de negócio da Companhia, o “Ciclo de Mapeamento de Situações Críticas”;
- b. Apoiar na identificação, análise e classificação dos riscos e possíveis cenários de crise;
- c. Apoiar as áreas de negócios na elaboração de planos de resposta, comunicação e/ou contingência;
- d. Esclarecer dúvidas acerca da aplicabilidade da presente Política.

6.8 Jurídico

- a. Apoiar e orientar o CEGC sobre os aspectos legais, emitindo opiniões sobre temas relacionados à crise;
- b. Negociar quaisquer obrigações junto a agências governamentais e órgãos reguladores, para evitar eventuais sanções;
- c. Apoiar e orientar o CEGC nas comunicações com os públicos de interesse - internos e externos;
- d. Avaliar os cenários de crise e coordenar eventual defesa jurídica, caso aplicável.

6.9 Relações Institucionais

- a. Apoiar e orientar o CEGC sobre aspectos institucionais, emitindo posicionamento sobre eventual crise reputacional ligada a atores políticos;
- b. Analisar e elaborar perfil dos atores políticos envolvidos, com o objetivo de subsidiar a tomada de decisão da Companhia;
- c. Apoiar e orientar o CEGC nas comunicações com os públicos de interesse - internos e externos;
- d. Avaliar os cenários de crise que possam surgir junto aos atores políticos;
- e. Manter canais de comunicação com os *stakeholders*.

6.10 Compliance

- a. Apoiar e orientar o CEGC sobre os aspectos de *Compliance*, emitindo opiniões sobre temas relacionados à crise;
- b. Subsidiar o CEGC com informações/histórico que possam ser relevantes para compreensão do Cenário de Crise ou Crise;
- c. Monitorar e reportar ao CEGC o recebimento de denúncias, através dos Canais de Ética da Tupy, que possam dar origem ou reforçar um Evento de Crise ou Crise.

7. DISPOSIÇÕES FINAIS

O conteúdo da presente Política poderá ser alterado apenas mediante aprovação do Conselho, sempre que o referido órgão da Administração entender necessário ou em decorrência de alterações regulatórias.