CÆP

CONSÓRCIO DE APOIO À ESTRUTURAÇÃO DE PROJETOS

Dynatest®

MANESCO

A&M INFRA & CAPITAL PROJECTS BY ALVAREZ & MARSAL

BUREAU VERITAS 1828

POLÍTICA IFAG CAEP

Política de Gestão de Riscos do Programa de Obras do FUNDEINFRA

Dezembro de 2025

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS

LISTA DE TABELAS

1 REFERÊNCIAS

• DR-01 — Estabelecimento do Escopo, Contexto e Critérios – Gestão de Riscos (CGE/GO)

Estabelece governança, escopo e contexto; define critérios de probabilidade/impacto e a matriz de risco, com ênfase no impacto.

• DR-02 — Guia para Preenchimento e Análise Crítica da Matriz de Riscos e seus Relatórios (CGE/GO)

Padroniza o ciclo de gestão (identificar-analisar-avaliar-tratar-reportar), com relatórios quadrimestrais e trilha de evidências.

• DR-03 — Modelo de Autoavaliação Anual dos Proprietários de Risco (CGE/GO)

Institui a autoavaliação anual dos proprietários de risco para medir cultura e maturidade, com planos de evolução.

• DR-04 — Tabela Apetite x Tolerância a Risco – Anexo ao Escopo, Contexto e Critérios (CGE/GO)

Define apetite, regras de tolerância e distribui responsabilidades por nível (Baixo, Médio, Alto, Extremo).

• DR-05 — Norma Internacional ISO 31.000

Consolida princípios, estrutura e processo; integra riscos à decisão; etapas: comunicação/consulta, escopo-contexto-critérios, avaliação, tratamento, monitoramento e registro/relato.

• DR-06 — Política de Gestão de Riscos (GOINFRA)

Define objetivo/abrangência, princípios/diretrizes, governança e responsabilidades; categorias de risco; apetite/tolerância; integração ao planejamento e revisão/registro.

2 OBJETIVO E ESCOPO

Criado em 15 de dezembro de 2015 como associação civil sem fins lucrativos e atuando como ICT, o IFAG tem como missão promover o desenvolvimento sustentável e competitivo do agronegócio por meio de pesquisa, inovação, estudos e parcerias estratégicas. A partir da assinatura do Termo de Colaboração nº 001/2025, essa atuação se materializa na condição de parceiro institucional do Estado de Goiás para operacionalizar recursos do FUNDEINFRA, com o suporte do CAEP (Consórcio de Apoio à Estruturação de Projetos), contratando executoras, e assegurando conformidade técnico-financeira e realizando a prestação de contas das ações e obras previstas.

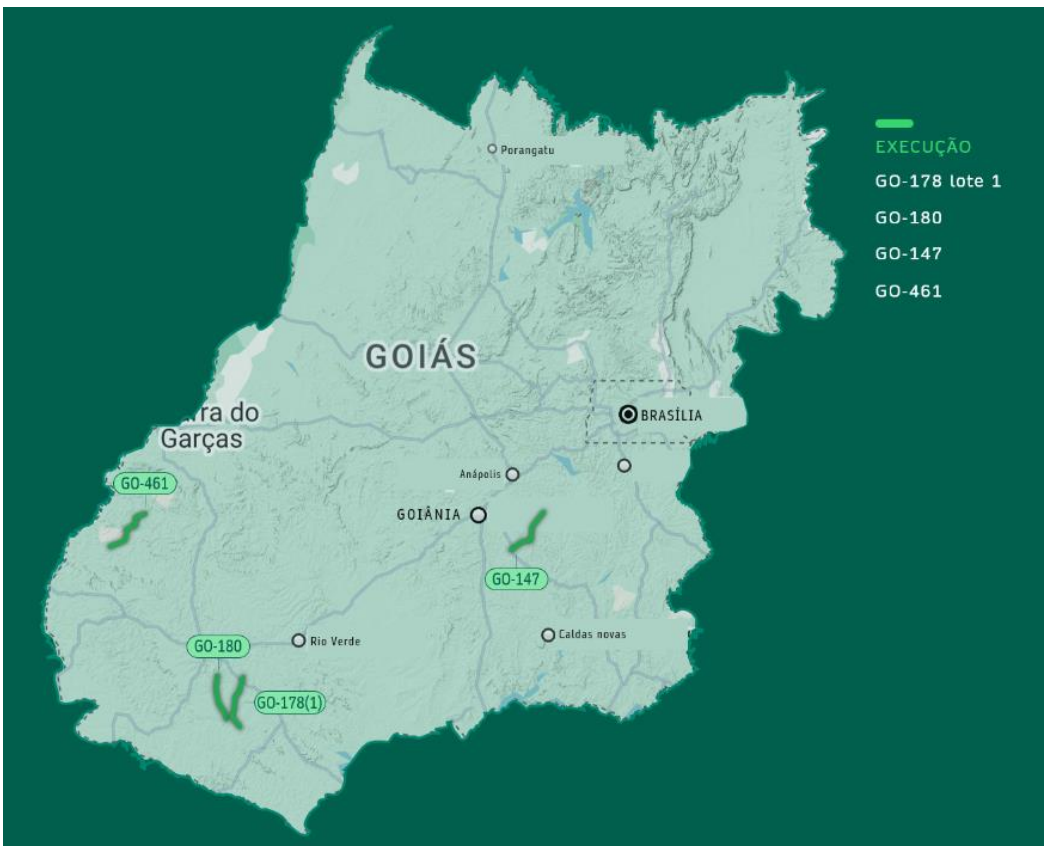
Dentro dos pilares de atuação do CAEP está prevista o Plano de Gestão de Riscos e Compliance com o objeitvo de estabelecer o Sistema de Gestão de Riscos (SGR) do Programa de Gestão de Obras do Fundo Estadual de Infraestrutura (FUNDEINFRA), conduzido pelo Instituto para o Fortalecimento da Agropecuária de Goiás (IFAG) e apoiado pelo Consórcio de Apoio à Estruturação de Projetos (CAEP).

O SGR estará integrado às diretrizes do Programa de Compliance Público da Controladoria Geral do Estado, em conformidade com as Diretrizes Regulamentares DR-01, DR-02 e DR-03, promovendo a transparência, integridade e responsabilidade na gestão dos recursos públicos.

Esta política assegura a padronização dos procedimentos de gestão de riscos, a rastreabilidade das decisões, e a conformidade institucional e ética em todas as etapas do ciclo de vida dos projetos. Sendo aplicável a todas as obras rodoviárias vinculadas ao Programa:

- GO-180;
- GO-178 Lote 1;
- GO-147;
- GO-461;

Figura 1: Mapa das obras rodoviárias vinculadas ao programa



3 GOVERNANÇA

A governança do Sistema de Gestão de Riscos (SGR) do Programa de Gestão de Obras do Fundo Estadual de Infraestrutura (FUNDEINFRA), conduzido pelo IFAG e apoiado pelo CAEP é estruturado para assegurar alinhamento estratégico, segregação de funções e tomada de decisão célere e fundamentada. Em aderência às diretrizes da CGE/GO (DR-01, DR-04 e DR-06) e à ISO 31000 (DR-05), os papéis e responsabilidades são claramente definidos e não se sobrepõem.

Tabela 1: Instâncias de Governança e suas Responsabilidades no Sistema de Gestão de Riscos

INSTÂNCIA	RESPONSÁVEIS	PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES
Comitê Setorial	IFAG	— Aprovar esta Política, o apetite e as tolerâncias de risco. — Deliberar sobre riscos de nível Alto e Extremo, conforme Tabelas 1 e 2 referente ao documento DR-01. — Aprovar os relatórios consolidados; patrocinar e alocar os recursos necessários.
Comitê Executivo	IFAG CAEP	— Viabilizar recursos. — Remover impedimentos. — Priorizar tratamento de riscos críticos, acompanhar indicadores.
Escritório de Gestão de Riscos	CAEP	— Manter metodologia. — Custodiar evidências e trilha de supervisão interna. — Coordenar ciclos; promover capacitação.
Proprietários de Risco (donos de processo)	Contratadas IFAG CAEP Externos (Ex: SEMAD, GOINFRA, entre outros)	— Identificar, analisar e avaliar riscos. — Definir e executar planos de ação. — Manter indicadores e memórias de cálculo. — Reportar e evidenciar o progresso.
Auditoria	Auditorias	— Avaliar a efetividade do SGR de forma independente e recomendar melhorias.

4 METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS

4.1 Definições Essencias

▪ Política de gestão de risco – declaração das intenções, princípios, diretrizes e responsabilidades de uma organização relacionada ao processo de gestão de riscos;

▪ Estrutura de gestão de riscos – conjunto de elementos que fornecem os fundamentos e disposições organizacionais para, metodologicamente, conceber, implementar, monitorar, rever e melhorar continuamente a gestão do risco em toda a organização;

▪ Gestão de riscos – atividades coordenadas metodologicamente para dirigir e controlar uma organização, no que diz respeito ao risco;

▪ Parte interessada – pessoa ou organização que pode afetar, ser afetada, ou perceber-se afetada por uma decisão ou atividade;

▪ Critérios de risco – termos de referência para avaliar a significância do risco e para apoiar os processos de tomada de decisão;

▪ Processo de avaliação de riscos – processo global de identificação de riscos, análise de riscos e avaliação de riscos;

▪ Fonte de risco – elemento que, individualmente ou combinado, tem o potencial intrínseco para materializar o risco;

▪ Risco Inerente – é o nível de risco existente antes da aplicação de qualquer plano de ação;

▪ Risco Residual – um risco que continua a existir mesmo após as respostas ao risco terem sido implementadas;

▪ Risco Secundário – o risco que surge como resultado direto da implementação de uma resposta aos riscos;

▪ Evento – ocorrência ou alteração em um conjunto específico de circunstâncias;

▪ Probabilidade – chance de algo acontecer;

▪ Impacto – efeito resultante da ocorrência do evento, para a organização;

▪ Nível de risco – magnitude de um risco expressa na combinação da consequência (impacto) e de sua probabilidade de ocorrência;

▪ Controle – medida que visa mitigar ou reduzir o nível do risco;

▪ Plano de ação – plano dentro de uma estrutura de gestão de riscos, especificando a abordagem, os componentes de gestão (procedimentos, práticas, atribuição de responsabilidades, sequência e cronograma das atividades) e os recursos a serem aplicados para gerenciar riscos;

4.2 Apetite de Risco do Programa

O apetite do programa para obras do FUNDEINFRA é MODERADO, com os seguintes tipos de tratamento de riscos:

Tabela 2: Critérios de Aceitação, Tratamento, Gerenciamento e Tolerância dos Níveis de Risco

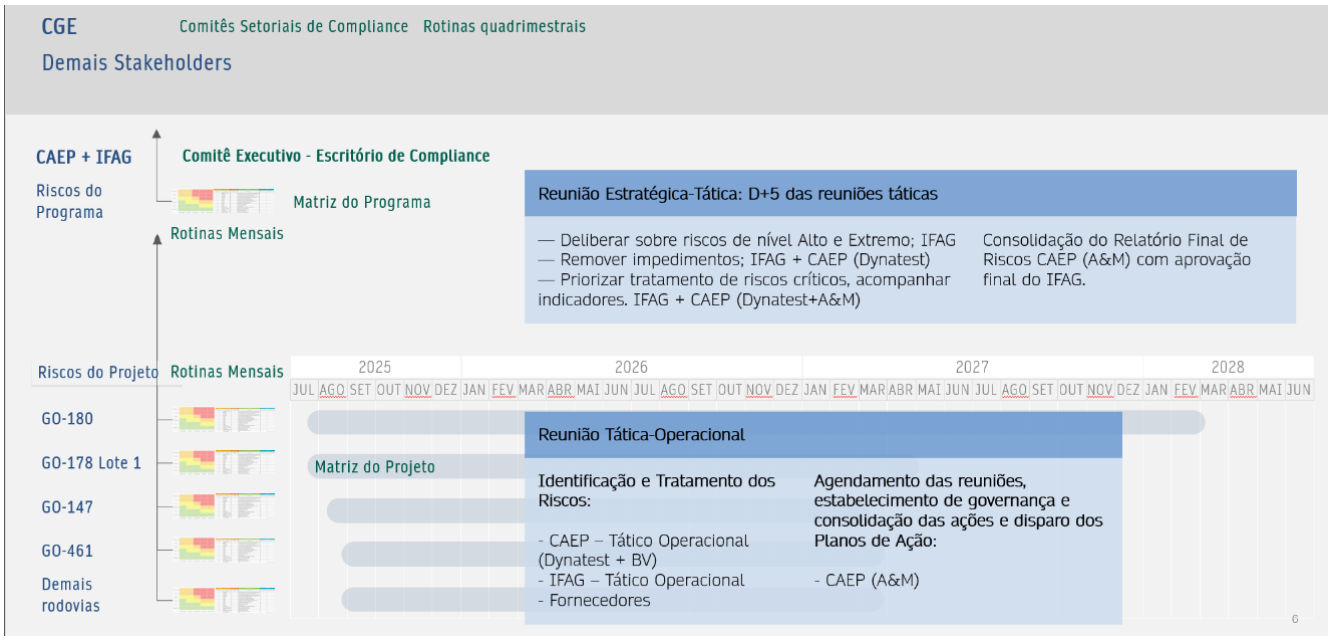
NÍVEL DE RISCO	ACEITAÇÃO DO RISCO	TRATAMENTO DO RISCO	GERENCIAMENTO DO RISCO	TOLERÂNCIA AO RISCO
Extremo	Inaceitável	Garantir que ações de controle sejam **imediatamente** implantadas, sem prejuízo do aprimoramento das ações de controle existentes, visando a redução do nível de risco. As ações de controle de risco extremo deverão ser **sempre priorizadas** em relação às demais ações de controle.	Comitê Setorial de Compliance	Nível de risco absolutamente intolerável.
Alto	Inaceitável	Garantir que ações de controle sejam implantadas, sem prejuízo do aprimoramento das ações de controle existentes, visando a redução do nível risco, sempre que possível. As ações de controle deverão ser sempre priorizadas em relação àquelas dos riscos classificados no nível médio.	Comitê Executivo	Nível de risco intolerável. Excepcionalizando os casos em que a redução do nível do risco é impraticável ou seu custo é desproporcional à melhoria obtida.
Médio	Tolerável	Manter as medidas de proteção existentes. Esse nível de risco deve ser monitorado, com vistas a verificar a manutenção do risco do nível médio.	Proprietário do risco	Nível de risco tolerável, com acompanhamento.
Baixo	Tolerável	Manter as medidas de proteção existentes. Esse nível de risco deve ser monitorado, com vistas a verificar a manutenção do risco do nível baixo.	Proprietário do risco	Nível de risco tolerável, com acompanhamento.

4.3 Processo de Gerir Riscos

O processo de Gerenciamento de Riscos é cíclico e deve ser realizado de forma contínua durante o ciclo de vida dos projetos. Mensalmente, serão realizadas reuniões de riscos com todas as obras para identificação, atualização e consolidação em repositório interno. As reuniões serão conduzidas pelo CAEP com presença obrigatória do IFAG, Contratadas e demais donos dos riscos, caso necessário. A não participação dos fornecedores será registrada em ata, e estes serão notificadas pelo IFAG.

Bimestralmente, ocorrerão reuniões do Comitê Setorial junto à CGE para apresentação do consolidado, validações e deliberações conforme melhores práticas estabelecidas pela Controladoria Geral do Estado, como ilustrado na figura abaixo:

Figura 2: Rotina de reuniões



4.3.1 Identificação

Para facilitar e Identificação de Riscos, será utilizada a RBS (Risk Breakdown Structure ou Estrutura de Detalhamento de Riscos) abaixo. A RBS auxiliará a equipe do projeto a considerar toda a gama de fontes na identificação de novos riscos.

Figura 3: Risk Breakdown Structure (RBS)

Segue a discriminação e uma breve caracterização dos riscos:

1. Gestão de Projetos

1.1 Escopo – Risco de entregas fora do acordado (gold plating) ou requisitos mal definidos/voláteis que geram retrabalho e disputa contratual.

1.2 Custo – Probabilidade de estouros orçamentários por estimativas imprecisas, variação de preços, produtividade inferior ou mudanças de escopo.

1.3 Prazo – Atrasos por planejamento frágil, caminhos críticos sem folga, dependências externas e baixa disponibilidade de recursos.

1.4 Comunicação – Falhas de alinhamento entre partes interessadas, registros incompletos ou canais inadequados que causam decisões ruins e conflitos.

2. Riscos Externos ao Programa

2.1 Medidas Regulatórias – Mudanças legais/regulatórias, novas licenças ou exigências de órgãos que alteram custo, prazo ou viabilidade.

2.2 Inflação e Mercado – Alta de índices de preços (insumos, salários, câmbio) corroendo margens e pressionando reajustes contratuais, oscilações de demanda, concorrência, taxa de juros e acesso a capital afetando orçamento inicial.

2.4 Doenças – Epidemias/pandemias que reduzem força de trabalho, restringem mobilidade e afetam a cadeia de suprimentos.

2.5 Impactos Ambientais – Eventos climáticos extremos, condicionantes ambientais ou passivos ecológicos que interrompem obras/operação.

2.6 Fornecedores – Quebras, atrasos, baixa qualidade ou dependência excessiva de um único fornecedor crítico.

2.7 Contratadas – Desempenho insuficiente, capacidade técnica/financeira limitada ou inadimplência de empresas terceirizadas.

3. Riscos Legais

3.1 Contratos – Cláusulas ambíguas, inadimplemento, sinistros e disputas (claims) que geram litigância, multas e reequilíbrios.

4. Riscos Técnicos

4.1 Complexidade do Projeto – Soluções inéditas, múltiplas frentes e interfaces que elevam incerteza e esforço de coordenação.

4.2 Operacional – Falhas de processos, segurança, logística e manutenção que reduzem disponibilidade e produtividade.

4.3 Tecnologia – Imaturidade tecnológica, integração de sistemas e obsolescência impactando desempenho e suporte.

4.4 Desempenho – Não atendimento a requisitos de capacidade, eficiência, confiabilidade ou níveis de serviço contratados.

4.5 Qualidades – Não conformidades com normas, especificações e inspeções, gerando retrabalho e perda de garantia.

4.6 Interfaces – Desalinhamento entre disciplinas, pacotes e stakeholders que cria lacunas/overlaps e atrasos em handoffs.

5. Estratégico

5.1 Governança Corporativa – Papéis e decisões pouco claros, comitês inefetivos e controles internos frágeis.

5.2 Inteligência Corporativa – Dados incompletos ou análises insuficientes que levam a decisões estratégicas equivocadas.

5.3 Modelo de Negócios – Premissas de receita/custo não comprovadas, dependência de incentivos ou canais frágeis.

5.4 Ambiente Externo – Fatores macro (político, econômico, social, tecnológico) que alteram premissas de longo prazo.

4.3.2 Análise e Avaliação dos Riscos

Os riscos serão analisados e classificados de forma qualitativa seguindo as regras de caracterização de probabilidade (1, 2, 3, 4, e 5 sendo elas de raro a quase certo) e impacto (pesos 1, 2, 4, 8 e 16, de desprezível a catastrófico), confome tabelas e imagens abaixo retiradas diretamente do DR-01 — Estabelecimento do Escopo, Contexto e Critérios – Gestão de Riscos da Controladoria Geral do Estado. O risco resulta na resultante entre Probabilidade × Impacto, posicionando cada item na matriz (Baixo, Médio, Alto ou Extremo) para orientar o devido tratamento do mesmo.

Figura 4: Critério de probabilidade

Tabela 7: Critérios e pesos para análise de probabilidade da materialização do risco.

Critério	Peso	Descrição
Raro	1	O evento pode ter acontecido anteriormente na organização ou em organizações similares. Entretanto, na ausência de outras informações ou circunstâncias excepcionais, não seria esperado que ocorresse na organização no futuro próximo. O evento pode ocorrer apenas em circunstâncias muito excepcionais. Ficaria surpreso se o evento ocorresse.
Improvável	2	O evento não ocorre de maneira frequente na organização ou organizações similares. Os controles atuais e as circunstâncias sugerem que a ocorrência seria considerada altamente não usual. O evento pode ocorrer em algum momento, mas é improvável.
Possível	3	O evento pode ter ocorrido ocasionalmente na organização ou em organizações similares. Os controles atuais ou as circunstâncias sugerem que há uma possibilidade plausível de ocorrência. O evento provavelmente ocorrerá em algumas circunstâncias.
Provável	4	O evento pode ocorrer regularmente na organização ou organizações similares. Com os controles atuais ou circunstâncias, pode-se esperar que ocorra ao longo de 1 ano. O evento provavelmente ocorrerá na maioria das circunstâncias.
Quase Certo	5	O evento ocorre frequentemente na organização ou com os controles ou circunstâncias espera-se sua ocorrência. É esperado que o evento ocorra na maioria das circunstâncias.

Fonte: DR-01 — Estabelecimento do Escopo, Contexto e Critérios – Gestão de Riscos da Controladoria Geral do Estado, página 19.

Figura 5: Critérios de impacto

Tabela 8: Critérios e pesos para análise de impacto da materialização do risco.		
Critério	**Peso**	**Descrição**
Desprezível	1	O impacto do evento nos objetivos/resultados é insignificante, estando adstrito a procedimentos de determinado setor ou unidade.
Menor	2	O impacto do evento nos objetivos/resultados é pequeno, mas afetam de certa forma os procedimentos de determinada área ou setor influenciando os resultados obtidos.
Moderado	4	O impacto do evento nos objetivos/resultados é médio e tem capacidade de afetar áreas ou unidades isoladas.
Maior	8	O impacto do evento sobre os objetivos/resultados da organização é de gravidade elevada, envolvendo áreas inteiras do órgão e/ou seu conjunto e é de difícil reversão.
Catastrófico	16	O impacto do evento sobre os objetivos/resultados da organização tem potencial desestruturante sobre todo o órgão e é irreversível.

Fonte: DR-01 — Estabelecimento do Escopo, Contexto e Critérios – Gestão de Riscos da Controladoria Geral do Estado, página 20.

Figura 6:Matriz de nível de risco

IMPACTO	16	Catastrófico	Alto	Extremo	Extremo	Extremo	Extremo
	8	Maior	Médio	Alto	Alto	Extremo	Extremo
	4	Moderado	Baixo	Médio	Alto	Alto	Alto
	2	Menor	Baixo	Baixo	Médio	Médio	Alto
	1	Desprezível	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Médio
	PESO		Raro	Improvável	Possível	Provável	Quase Certo
		PESO	1	2	3	4	5
			PROBABILIDADE				

Baixo	1 a 4
Médio	5 a 9
Alto	10 a 30
Extremo	31 a 80

Fonte: DR-01 — Estabelecimento do Escopo, Contexto e Critérios – Gestão de Riscos da Controladoria Geral do Estado, página 21.

4.3.3 Plano de tratamento

Cada plano deve incluir ações cadastradas e monitoradas, dentro das planilhas de riscos do Programa e das Obras indicando se atacam a causa e/ou a consequência do risco, com indicação dos donos do risco.

4.3.4 Monitoramento e reporte periódico

A periodicidade padrão de reporte será quadrimestral conforme diretrizes da Controladoria Geral do Estado, podendo ser trimestral por deliberação do Comitê. Os relatórios devem contemplar: (i) materializações ocorridas; (ii) observações (falhas e ajustes); (iii) status das ações de tratamento; (iv) efetividade dos controles; (v) reavaliação de probabilidade, impacto e nível; e (vi) apuração dos indicadores. O consolidado será submetido à aprovação do Comitê, com devolutiva formal aos proprietários e registro do encerramento do ciclo (alinhado ao DR-02). Adicionalmente, haverá reuniões mensais com cada obra para identificação e atualização de riscos, que alimentarão o consolidado do programa.

5 ENCERRAMENTO

O referido documento foi elaborado pela Alvarez & Marsal, empresa integrante do CAEP. A Alvarez & Marsal declara que o conteúdo está em conformidade com as Diretrizes do Programa de Compliance Público do Estado de Goiás, tendo sido devidamente apresentado à Controladoria-Geral do Estado e por ela aprovado.

São Paulo, 16 de Dezembro de 2025

ASSINADO DIGITALMENTE
ARMANDO LEITE ROLLEMBERG NETO
A conformidade com a assinatura pode ser verificada em:
https://serpro.gov.br/assinador-digital
Serpro

Armando Leite Rollemberg Neto
Presidente
Instituto para o Fortalecimento da Agropecuária de Goiás – IFAG

ASSINADO DIGITALMENTE
SERGIO BORGES FONSECA JUNIOR
A conformidade com a assinatura pode ser verificada em:
https://serpro.gov.br/assinador-digital
Serpro

Sérgio Borges Fonseca Júnior
Diretor Administrativo
Instituto para o Fortalecimento da Agropecuária de Goiás – IFAG

Vinícius Oliveira Daher
Managing Director
Alvarez & Marsal