

Declaração de Appetite a Riscos

Codemge
Codemig



ATUALIZAÇÃO DE VERSÃO

VERSÃO	DATA	APROVAÇÃO
1	26/11/2025	142ª Reunião do Conselho de Administração da Codemge
2	27/08/2026	158ª Reunião do Conselho de Administração da Codemge e 475ª Reunião do Conselho de Administração da Codemig

Sumário

1.	INTRODUÇÃO	4
2.	OBJETIVOS E ESCOPO	4
3.	ABRANGÊNCIA	5
4.	DECLARAÇÃO GERAL	5
5.	PRINCÍPIOS	6
6.	FUNDAMENTAÇÃO LEGAL E NORMATIVA	7
7.	DEFINIÇÕES	7
8.	GESTÃO DE RISCOS	8
8. 1)	Categorias de Riscos	8
8. 2)	Níveis de Risco	8
8. 3)	Espécies de Apetites a Riscos	8
9.	DIRETRIZES POR NATUREZA DOS RISCOS	9
9. 1)	Risco Estratégico	9
9. 2)	Risco de Conformidade	10
9. 3)	Risco de Imagem	10
9. 4)	Risco de Integridade	10
9. 5)	Risco Financeiro	10
9. 6)	Risco Operacional	11
9. 7)	Risco de Sustentabilidade	11
10.	COMPETÊNCIAS	12
10. 1)	Conselho de Administração – CA	12
10. 2)	Comitê de Auditoria Estatutário – CAE	13
10. 3)	Diretoria	13
10. 4)	Gerência de Integridade, Correição Administrativa e Gestão de Riscos – Gicor	13
10. 5)	Auditoria Interna – Audit	13
10. 6)	Gerência de Comunicação e Relações Institucionais – Gerco	13
10. 7)	Secretaria de Governança – Sege	13
10. 8)	Chefia de Gabinete – Gabin	13
10. 9)	Gerentes e Coordenadores	14
11.	GOVERNANÇA E CONFORMIDADE	14
11. 1)	Instâncias de Supervisão	14
11. 2)	Aprovação e Revisão dos Parâmetros	14
11. 3)	Comunicação e monitoramento	14
11. 4)	Tratamento de omissões e exceções	14
12.	APROVAÇÃO	15
13.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	16
14.	EQUIPE TÉCNICA	19

1. INTRODUÇÃO

A Companhia de Desenvolvimento de Minas Gerais – Codemge, regulada pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 e pela legislação vigente, orienta-se pelos princípios da administração pública, com destaque para o da eficiência, que busca assegurar a boa gestão dos recursos públicos.

Nesse contexto, a adoção das melhores práticas de gestão de riscos é essencial para que o processo decisório, especialmente nos atos discricionários, seja pautado pela análise de custo-benefício e pela otimização das ferramentas disponíveis. O apetite a riscos, entendido como os tipos e níveis de riscos que a Companhia está disposta a assumir na busca pelo alcance de seus objetivos, constitui um instrumento estratégico que expressa a cultura de risco organizacional e orienta o planejamento estratégico, contribuindo para a adequada alocação de recursos orçamentários, humanos e tecnológicos.

A Declaração de Appetite a Riscos (*Risk Appetite Statement - RAS*) tem como propósito consolidar e difundir essa cultura, permitindo que todos colaboradores, administradores e demais integrantes da organização conheçam os limites e parâmetros definidos pela Companhia. Sua revisão ocorrerá no mínimo anualmente, ou sempre que necessário, sob a responsabilidade do Conselho de Administração, com assessoria do Comitê de Auditoria Estatutário e monitoramento contínuo pela Diretoria e pela Gerência de Integridade, Correição Administrativa e Gestão de Riscos.

Considerando o estágio de maturidade atual da Codemge em gestão de riscos, esta Declaração estabelece um indicador preliminar de monitoramento por tipo de risco. Nas revisões futuras, espera-se a incorporação progressiva de parâmetros quantitativos mais detalhados, em alinhamento com a evolução do modelo de governança em riscos e da complexidade dos trabalhos, processos e projetos desenvolvidos.

2. OBJETIVOS E ESCOPO

A Declaração de Appetite a Riscos - RAS da Codemge tem por finalidade estabelecer e comunicar às partes interessadas o nível de exposição a riscos considerado aceitável pela Companhia, orientando a atuação organizacional no alcance de seus objetivos estratégicos, em conformidade com os princípios da legalidade, da eficiência e da transparência que regem a Administração Pública. Esse instrumento busca assegurar que a gestão de riscos ocorra de forma responsável e proporcional à complexidade dos produtos e serviços desenvolvidos pela

Companhia, visando à otimização do uso dos recursos públicos e reforçando o compromisso com a transparência e geração de valor sustentável para a sociedade.

A RAS tem por objetivos:

- 2. 1) Fortalecer a cultura de riscos no âmbito da Companhia**, atuando na promoção de conscientização institucional e na incorporação de práticas responsáveis de gestão em todos os níveis organizacionais.
- 2. 2) Subsidiar o Conselho de Administração e a Diretoria** no planejamento, formulação e execução de decisões estratégicas, garantindo que estejam alinhadas às metas de longo prazo e às políticas definidas pelo acionista controlador.
- 2. 3) Disponibilizar instrumentos de monitoramento e alinhamento contínuo** do perfil de risco frente ao apetite de risco estabelecido, de modo a reforçar a governança, a transparência e a conformidade com os marcos regulatórios aplicáveis.
- 2. 4) Incentivar a incorporação da visão de riscos ao Planejamento Estratégico da Empresa**, promovendo suporte técnico à tomada de decisão e alinhamento às regulamentações aplicáveis e às boas práticas de governança.
- 2. 5) Ampliar a compreensão das exposições a riscos materiais da Companhia**, no intuito de que sejam devidamente identificados, avaliados e tratados.
- 2. 6) Assegurar transparência no gerenciamento e no monitoramento de riscos e controles internos**, evidenciando conformidade com princípios constitucionais, legislação aplicável e normativos internos.

3. ABRANGÊNCIA

As diretrizes contidas na presente Declaração aplicam-se à Companhia de Desenvolvimento de Minas Gerais – Codemge e suas subsidiárias, e devem ser observadas nos processos decisórios de todos os níveis de governança da organização.

Para efeito desta Declaração, entende-se que o termo Companhia compreende controladora e subsidiárias.

4. DECLARAÇÃO GERAL

A Codemge realiza gestão integrada dos riscos com potencial de impactar o cumprimento de seus objetivos, a partir de uma abordagem estruturada para identificar, avaliar, tratar e monitorar os riscos de forma abrangente e interconectada, considerando

todos os seus processos, áreas e níveis organizacionais. A gestão integrada busca compreender o conjunto de riscos como um sistema, entendendo como eles se relacionam e afetam os objetivos estratégicos da organização, ao invés de tratar cada risco de forma isolada.

A presente Declaração estabelece que **a gestão de riscos da Codemge é feita considerando um perfil de apetite a riscos conservador**, sem, contudo, restringir a capacidade de inovação responsável e desenvolvimento ou aprimoramento de soluções atinentes ao cumprimento de sua missão, visão e valores.

A Codemge mantém, nos diversos níveis de gestão, decisões alinhadas ao apetite a riscos, realizando a gestão de riscos econômico-financeiros, de sustentabilidade, tecnológicos, reputacionais e operacionais conforme o perfil conservador da Companhia, buscando promover integridade, ética e conformidade em seus processos, bem como manter um ambiente de controles internos eficaz e aderente às normas, no intuito de assegurar a perenidade operacional e continuidade das atividades.

A Declaração define conceitos, limites e indicadores de risco, permitindo o monitoramento contínuo das exposições e a adequada alocação de capital. As tolerâncias a riscos poderão ser revistas excepcionalmente, mediante aprovação específica do Conselho de Administração, garantindo resiliência e prudência na condução das atividades.

5. PRINCÍPIOS

A RAS reflete os princípios norteadores da Companhia de Gestão eficiente e transparente, Responsabilidade social e ambiental, Colaboração com foco no resultado e Inovação, trazendo ainda:

- 5. 1) Integridade:** é vedada a assunção de riscos que possam afetar a integridade institucional, assegurando observância à legislação aplicável, bem como aos princípios norteadores da administração pública.
- 5. 2) Busca por excelência técnica e operacional:** a Companhia preza por um corpo técnico altamente qualificado, investindo em capacitação contínua.
- 5. 3) Eficiência:** A Codemge promove o direcionamento de suas entregas a elevados padrões de qualidade, promovendo a gestão proativa de riscos.

6. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL E NORMATIVA

- 6. 1) Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
- 6. 2) Constituição do Estado de Minas Gerais de 1989
- 6. 3) Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016: Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. O Estatuto das Estatais continua em vigor, estabelecendo regras de governança e de contratações para empresas estatais e suas subsidiárias.
- 6. 4) Decreto Estadual nº 47.154, de 20 de fevereiro de 2017: Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito do Estado, nos termos da Lei Federal nº 13.303/2016, e dá outras providências.
- 6. 5) ABNT NBR ISO 31000:2018 - Gestão de Riscos: Princípios e Diretrizes
- 6. 6) Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Enterprise Risk Management (ERM): Integrating with Strategy and Performance: 2017.
- 6. 7) Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Internal Control – Integrated Framework (ICIF): 2013.
- 6. 8) Referencial Básico de Governança e Gestão de Riscos do Tribunal de Contas da União (2020)
- 6. 9) Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa de 2023
- 6. 10) PC 03 - Política de Gestão de Riscos nas licitações e contratos da Codemge
- 6. 11) PC 10 - Política de Gestão de Riscos da Codemge
- 6. 12) IN 38 - Instrução Normativa de Gestão de Riscos nas Licitações e Contratos da Codemge

7. DEFINIÇÕES

- 7. 1) **Apetite a risco:** nível e tipo de riscos que a Companhia está disposta a aceitar no cumprimento de sua missão, considerando seus recursos, obrigações legais e expectativas das partes interessadas.
- 7. 2) **Capacidade de risco:** nível máximo de risco que a instituição pode suportar sem comprometer sua sustentabilidade financeira, operacional ou reputacional.
- 7. 3) **Exposição ao risco:** situação atual dos riscos assumidos pela organização, comparada ao apetite e à tolerância definidos.
- 7. 4) **Risco:** Possibilidade de ocorrência de eventos que possam impactar positiva ou negativamente o alcance dos objetivos organizacionais.

- 7. 5) Tolerância ao risco:** limite quantitativo e/ou qualitativo de variação aceitável em relação ao apetite, que representa a parametrização em que o risco pode ser aceito sem comprometer os objetivos.

8. GESTÃO DE RISCOS

8. 1) Categorias de Riscos

8.1.1) Risco Estratégico: pode impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos da Companhia.

8.1.2) Risco de Conformidade: relacionado à adequação a leis, normativos, regulamentos internos.

8.1.3) Risco de Imagem: pode afetar a percepção e a confiança da sociedade em relação à capacidade da Companhia em cumprir sua missão institucional.

8.1.4) Risco de Integridade: pode impactar a probidade, transparência, cultura de ética e conduta da Companhia.

8.1.5) Risco Econômico-financeiro: relacionado à gestão financeira da Codemge, incluindo fatores que impactam a sustentabilidade econômica e o equilíbrio financeiro da Companhia, afetando sua capacidade de cumprir compromissos e alocar recursos de forma eficiente.

8.1.6) Risco Operacional: associado às falhas, deficiências ou inadequação dos processos internos, pessoas, tecnologia, infraestrutura, afetando o esforço da gestão quanto à eficácia e eficiência dos processos organizacionais.

8.1.7) Risco Sustentabilidade: pode impactar os eixos ESG (ambiental, social e governança corporativa) da Companhia.

8. 2) Níveis de Risco

Considerando uma matriz de probabilidade e impacto de 25 (vinte e cinco) quadrantes (5x5), a Codemge adota os seguintes níveis de Risco:

- i. Extremo: ≥ 15 e ≤ 25
- ii. Alto: ≥ 8 e < 15
- iii. Médio: ≥ 4 e < 8
- iv. Baixo: 1 e < 4

8. 3) Espécies de Apetites a Riscos

8.3.1) Alto: o nível de risco tem elevada probabilidade de impactar a capacidade de atingir a missão e os objetivos estratégicos da Companhia. Os controles podem ser

inadequadamente projetados ou ineficazes (fonte: Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais, 2020).

- i. Risco inaceitável no âmbito da Companhia, que deve ser mitigado. Caso não seja possível a adequação à faixa de apetite ao risco, ou de tolerância, tem-se a diretriz de interrupção da ação ou processo, salvo por decisão autorizativa do Conselho de Administração, sendo vedado ultrapassar a capacidade de risco.
- ii. A ata em que constar a deliberação favorável à assunção do risco deve indicar a frequência dos controles internos implementados para monitoramento.
- iii. Ressalva inaplicável para riscos de integridade e conformidade.

8.3.2) Moderado: o nível de risco pode atrasar ou interromper a realização da missão e objetivos estratégicos da Codemge. Os controles são adequadamente projetados e geralmente são efetivos (fonte: Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais, 2020).

- i. O risco deve ser mitigado e monitorado com frequência razoável, porém existe grau de tolerância diante dos resultados pretendidos.
- ii. Destaca-se observância obrigatória às restrições referentes à integridade e conformidade.

8.3.3) Baixo: o nível de risco não impedirá substancialmente a capacidade de alcançar a missão e objetivos estratégicos da Companhia. Os controles são prudentemente projetados e eficazes (fonte: Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais, 2020).

- i. Risco classificado dentro do apetite, porém com a premissa de que deve ser mitigado e monitorado periodicamente, no intuito de reduzir continuamente a exposição da Companhia a eventos de incerteza.
- ii. Caso não seja possível a mitigação, poderá ser mantido considerando a relação custo e benefício.
- iii. Destaca-se observância obrigatória às restrições referentes à integridade e conformidade.

9. DIRETRIZES POR NATUREZA DOS RISCOS

9.1) Risco Estratégico

9.1.1) Apetite: 100% dos mitigadores implementados

9.1.2) Tolerância: N/A

9.1.3) Mitigadores:

- i. definição de metas;
- ii. criação de alçadas de aprovação, execução e monitoramento do Planejamento Estratégico;
- iii. execução, atualização e monitoramento contínuos da Matriz de Riscos Estratégicos.

9. 2) Risco de Conformidade

9.2.1) Apetite: 100% dos mitigadores implementados

9.2.2) Tolerância: N/A para mitigador¹ e 40% para mitigador²

9.2.3) Mitigadores:

- i. monitoramento da legislação aplicável e adequação constante a boas-práticas de governança corporativa¹;
- ii. treinamento periódico de conselheiros e diretores¹;
- iii. monitoramento contínuo da conformidade da Companhia às diretrizes legais de privacidade e proteção de dados¹;
- iv. capacitação contínua de colaboradores².

9. 3) Risco de Imagem

9.3.1) Apetite: 100% dos mitigadores implementados

9.3.2) Tolerância: N/A para mitigador¹ e 30% para mitigador²

9.3.3) Mitigadores:

- i. monitoramento de mídia de interesse e, quando necessário, ações tempestivas junto à imprensa e sociedade¹;
- ii. criação de protocolo de licença social para operar em projetos socialmente relevantes².

9. 4) Risco de Integridade

9.4.1) Apetite: 100% dos mitigadores implementados

9.4.2) Tolerância: N/A para mitigador

9.4.3) Mitigadores:

- i. publicação e atualização do código de ética e da norma de conduta;
- ii. canal de denúncias isento e eficaz;
- iii. definição do fluxo de processos correicionais;
- iv. disponibilização de *Due Diligence* de Integridade para cargos estatutários, mediante solicitação da instância competente para indicação, eleição, nomeação ou designação;
- v. Programa de Integridade;
- vi. diligência prévia para parceiros de negócio em contratações diretas de criticidade alta.

9. 5) Risco Financeiro

9.5.1) Apetite: 100% dos mitigadores implementados

9.5.2) Tolerância: N/A para mitigador¹ e para 50% para mitigador²

9.5.3) Mitigadores:

- i. planejamento e acompanhamento orçamentário¹;
- ii. gestão do fluxo de caixa e de reservas de contingência¹;
- iii. monitoramento e execução da Política de Aplicações financeiras¹;

- iv. submissão das demonstrações financeiras à auditoria independente, revisões por instâncias de governança e divulgação pública dos resultados¹.
- v. manutenção da regularidade fiscal da Companhia².

9. 6) Risco Operacional

9.6.1) Apetite: 100% dos mitigadores implementados

9.6.2) Tolerância: 30%

9.6.3) Mitigadores:

- i. desenho de fluxos operacionais de processos estratégicos e intersetoriais;
- ii. ações preventivas e corretivas para minimização de vulnerabilidades internas e externas identificadas em relatórios de auditoria;
- iii. planos de continuidade e gerenciamento de negócios de tecnologia da informação;
- iv. implementação de controles internos e gestão de riscos.

9. 7) Risco de Sustentabilidade

9.7.1) Apetite: 100% dos mitigadores implementados

9.7.2) Tolerância: N/A

9.7.3) Mitigadores:

- i. canais de denúncia e proteção contra assédio e discriminação;
- ii. Políticas anticorrupção e de integridade;
- iii. auditorias internas e externas independentes;
- iv. transparência na divulgação de informações financeiras e não financeiras;
- v. treinamentos periódicos sobre ética, governança e prevenção de fraudes;
- vi. definição clara de papéis e responsabilidades dos gestores;
- vii. criação de um comitê ESG ou de sustentabilidade;
- viii. monitoramento da conformidade regulatória de ativos minerários arrendados;
- ix. manutenção da conformidade regulatória de ativos minerários não arrendados;
- x. ação anual de promoção à saúde e segurança no trabalho.

CATEGORIA DE RISCO	DESCRIÇÃO	NÍVEL DE APETITE	DIRETRIZ INSTITUCIONAL
Estratégico	Associado à execução da estratégia e ao alcance dos objetivos institucionais.	Moderado	Aceita-se certo grau de risco para fomentar inovação e ganhos de desempenho, desde que haja controles eficazes.
Conformidade	Associado ao descumprimento de leis, normas e regulamentos.	Baixo	São inaceitáveis riscos de não conformidade legal, regulatória ou ética.
Imagem	Relativo à imagem institucional.	Baixo	Não se aceitam riscos que possam afetar a credibilidade e confiança pública.
Integridade	Relativo à conduta ética.	Baixo	Não se aceitam riscos que possam afetar a credibilidade, a confiança pública ou os princípios éticos.
Financeiro	Relacionado à execução orçamentária, gestão de recursos e sustentabilidade financeira.	Baixo	Não se admite exposição que comprometa a solvência, a legalidade ou a economicidade.
Operacional	Decorrente de falhas em processos, sistemas, infraestrutura ou pessoas.	Baixo	Prioriza-se a eficiência operacional e a mitigação de falhas que possam comprometer serviços essenciais.
Sustentabilidade	Vinculado a impactos ambientais, sociais e de governança (ESG).	Moderado	São aceitos riscos controlados, desde que alinhados a práticas sustentáveis e responsáveis.

10. COMPETÊNCIAS

10. 1) Conselho de Administração – CA

- aprovar anualmente a RAS, ou em prazo menor, se necessária atualização;
- assegurar a aderência da RAS ao Planejamento Estratégico;
- deliberar em caso de omissões e exceções.

10. 2) Comitê de Auditoria Estatutário – CAE

- assessorar o CA na definição dos parâmetros de apetite e tolerância;
- acompanhar periodicamente os indicadores e relatórios apresentados pela Gerência Integridade, Correição Administrativa e Gestão de Riscos – Gicor de Auditoria Interna.

10. 3) Diretoria

- auxiliar o CA na aderência da RAS ao Planejamento Estratégico.
- implementar e revisar a RAS;
- definir ações corretivas, planos de ações ou assunção dos riscos nos casos de rompimento dos limites especificados na RAS;
- promover a adequação de políticas específicas, processos e comunicação.
- supervisionar e fomentar o desenvolvimento, a implementação e desempenho da estrutura de gerenciamento de riscos;
- incentivar a qualificação dos membros das unidades de controle e riscos, incluindo terceiros envolvidos na gestão de riscos, quando houver;
- encaminhar para deliberação do Conselho os casos excepcionais e de omissão da presente Declaração.

10. 4) Gerência de Integridade, Correição Administrativa e Gestão de Riscos – Gicor

- apoiar a revisão, no mínimo anualmente, da RAS, submetendo suas adequações e implementações à avaliação da Diretoria, considerações do CAE e deliberação do CA;
- desenvolver as atividades de controles internos, subsidiando os administradores no monitoramento quanto à adequação às normas vigentes;
- atuar como instância consultiva de apoio técnico e metodológico aos colegiados de governança e áreas técnicas da Companhia.

10. 5) Auditoria Interna – Audit

- avaliar periodicamente os processos relativos ao gerenciamento de riscos, quanto à eficácia, qualidade, suficiência e aplicação dos procedimentos e controles do monitoramento.

10. 6) Gerência de Comunicação e Relações Institucionais – Gerco

- monitoramento dos riscos de imagem;
- monitoramento do plano de comunicação.

10. 7) Secretaria de Governança – Sege

- monitorar o cumprimento das alçadas de aprovação de governança citadas neste documento nas reuniões de Diretoria, CA e CAE.

10. 8) Chefia de Gabinete – Gabin

- monitoramento do planejamento estratégico em relação aos riscos estratégicos;
- auxiliar a Diretoria no processo de tomada de decisão por meio de participação efetiva na gestão de riscos estratégicos.

10. 9) Gerentes e Coordenadores

- gerir os riscos de responsabilidade de suas respectivas unidades;
- buscar aprimoramento contínuo de processos, indicadores e controles;
- elaborar relatórios ou outras formas registro, mantendo evidências do acompanhamento tempestivo dos riscos;
- reportar à Diretoria o atingimento de indicadores e desvios de tolerância e apetite identificados ou em suas unidades;
- dar ciência às equipes das diretrizes da presente RAS para que as atividades da unidade sejam desenvolvidas, no que se aplica, dentro dos limites estabelecidos nesta Declaração.

11. GOVERNANÇA E CONFORMIDADE

11. 1) Instâncias de Supervisão

São instâncias de supervisão da presente Declaração o Conselho de Administração, a Diretoria, o Comitê de Auditoria Estatutário, a Gerência de Integridade, Correição Administrativa e Gestão de Riscos e a Secretaria de Governança.

11. 2) Aprovação e Revisão dos Parâmetros

A presente declaração, aprovada pelo Conselho de Administração da Codemge, será revisada anualmente, ou em período inferior, se necessário, em consonância com os princípios e diretrizes aqui previstos, bem como a legislação aplicável para garantir sua relevância contínua e alinhamento com os objetivos estratégicos da Companhia.

11. 3) Comunicação e monitoramento

Compete a todas as unidades gerenciais da Companhia monitorar o cumprimento das diretrizes presentes neste documento quanto às atividades desenvolvidas em suas respectivas áreas, devendo reportar à Diretoria ameaças aos limites de tolerância estabelecidos.

11. 4) Tratamento de omissões e exceções

Eventuais omissões e exceções à presente RAS deverão ser encaminhadas pela Diretoria para deliberação do Conselho de Administração.

12. APROVAÇÃO

A presente versão da Declaração foi aprovada nas 158ª Reuniões do Conselho de Administração da Codemge e 475ª Reunião do Conselho de Administração da Codemig e entra em vigor a partir da data de publicação, revogadas as disposições em contrário.

.

13. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR ISO 31000:2018 – Gestão de riscos: princípios e diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. *Declaração de Apetite por Riscos.* Brasília, DF: Banco Central do Brasil, [s.d.]. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/>. Acesso em: 6 out. 2025.

BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE MINAS GERAIS S.A. (BDMG). *Relatório de Pilar 3 de Basileia: Gerenciamento de Riscos e Capital – Pilar 3 – dezembro/2023.* Belo Horizonte: BDMG, 2023. Disponível em: <https://www.bdmg.mg.gov.br/>. Acesso em: 6 out. 2025.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 6 out. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 1 jul. 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm. Acesso em: 6 out. 2025.

BRASIL. *Ministério do Desenvolvimento Regional. Departamento Nacional de Obras Contra as Secas. Declaração de Apetite por Riscos – Risk Appetite Statement (RAS).* Brasília, DF: MDR/DNOCS, [s.d.].

BRASIL. *Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. Declaração de Apetite a Riscos.* Rio de Janeiro: TRT 1ª Região, [s.d.].

BRASIL. *Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. Declaração de Apetite a Riscos.* Belo Horizonte: TRT 3ª Região, [s.d.].

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). *Enterprise Risk Management (ERM): Integrating with Strategy and Performance.* Durham: COSO, 2017.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). *Internal Control – Integrated Framework (ICIF).* Durham: COSO, 2013.

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE MINAS GERAIS – CODEMGE. *Instrução Normativa de Gestão de Riscos nas Licitações e Contratos.* Aprovada na reunião de Diretoria em 14 mar. 2023. Belo Horizonte: Codemge, 2023.

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE MINAS GERAIS – CODEMGE. *Política de Gestão de Riscos.* Aprovada na reunião do Conselho de Administração em 21 ago. 2023. Belo Horizonte: Codemge, 2023.

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE MINAS GERAIS – CODEMGE. *Política de Gestão de Riscos nas licitações e contratos.* Aprovada na reunião do Conselho de Administração em 20 mar. 2023. Belo Horizonte: Codemge, 2023.

COMPANHIA DE SANEAMENTO DE MINAS GERAIS (COPASA). *Política POL-CSMG-2014-001/5 – Gestão de Riscos Corporativos.* Belo Horizonte: COPASA, [s.d.].

COMPANHIA ENERGÉTICA DE MINAS GERAIS (CEMIG). *Política de Gerenciamento de Riscos Corporativos e Controles Internos.* Belo Horizonte: CEMIG, 2023.

FUNDAÇÃO EZEQUIEL DIAS (FUNED). *Declaração de Apetite a Riscos.* Belo Horizonte: Unidade de Gestão da Qualidade e Segurança (UGSQ), 2024.

GOIÁS (Estado). *Agência de Fomento de Goiás – GoiásFomento. Declaração de Apetite por Riscos – RAS.* Aprovada na reunião do Conselho de Administração em 13 dez. 2022. Vigência: 13 dez. 2022 – 13 dez. 2023. Goiânia: GoiásFomento, 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa.* 6. ed. São Paulo: IBGC, 2023.

J.P. MORGAN BRASIL. *Declaração de Apetite por Riscos.* São Paulo: J.P. Morgan Brasil, 2024. Vigência: nov. 2024.

INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ (IFPR). *Declaração de Apetite a Riscos.* Curitiba: IFPR, 2019.

MINAS GERAIS. Constituição do Estado de Minas Gerais de 1989. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, 1989. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=CON&num=1989>. Acesso em: 6 out. 2025.

MINAS GERAIS. Decreto nº 47.154, de 20 de fevereiro de 2017. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito do Estado, nos termos da Lei Federal nº 13.303/2016, e dá outras providências. *Diário do Executivo de Minas Gerais*, Belo Horizonte, 21 fev. 2017. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=47154&ano=2017>. Acesso em: 6 out. 2025.

MINAS GERAIS (Estado). *Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais. Declaração de Apetite a Riscos.* Belo Horizonte: Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais, 29 de maio de 2020. Disponível em: <https://www.cge.mg.gov.br/>. Acesso em: 6 out. 2025.

MINAS GERAIS (Estado). *Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais. Guia Metodológico de Gestão Integrada de Riscos.* Belo Horizonte: CGE-MG, 2024. Disponível em: <https://cge.mg.gov.br/projetos-especiais/gestao-integrada-de-riscos/publicacoes?download=1393:guia-metodologico-gestao-integrada-de-riscos>. Acesso em: 06/10/2025.

MINAS GERAIS. *Resolução nº 7, de 17/07/2025 da Controladoria-Geral do Estado - CGE.* Aprova a revisão da Declaração de Apetite a Riscos da Controladoria-Geral do Estado. Belo Horizonte: CGE-MG, 2025. Disponível em: <https://www.pesquisalegislativa.mg.gov.br/LegislacaoCompleta.aspx?cod=216515>. Acesso em: 06/10/2025.

MINAS GERAIS (Estado). *Secretaria de Estado de Fazenda. Declaração de Apetite a Riscos.* Belo Horizonte: SEF/MG, [s.d.].

MINAS GERAIS (Estado). *Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Declaração de Apetite a Riscos.* Belo Horizonte: SEPLAG/MG, [s.d.].

PARÁ (Estado). *Poder Judiciário. Declaração de Apetite a Riscos (PIPA).* Belém: Tribunal de Justiça do Estado do Pará, [s.d.].

SICOOB – SISTEMA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO BRASIL. *Declaração de Apetite por Riscos (RAS).* Brasília, DF: Sicoob, [s.d.].

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). *Referencial Básico de Governança e Gestão de Riscos.* Brasília, DF: TCU, 2020. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br>. Acesso em: 6 out. 2025.

14. EQUIPE TÉCNICA

Gerência de Integridade, Correição Administrativa e Gestão de Riscos

- *Patrícia Sanglard Fadlallah, Gerente*

Coordenação de Integridade, Gestão de Riscos e Privacidade de Dados

- *Bruna Martins da Costa, Coordenadora*
- *Tatiana Vaccaro Aragão, Analista de Riscos*

Coordenação de Controles Internos

- *Larissa Brocco Dalla Bernardina, Coordenadora*
- *Regina Vitória Afonso Brígido, Analista de Riscos*

Coordenação de Conformidade, Gestão do Acesso à Informação e Correição Administrativa

- *Érica Rosália de Jesus Parreiras, Coordenadora*
- *Rafaelle Dolabela Teixeira Zólio, Analista de Riscos*
- *Wrléia Viana Honório, Analista de Riscos*