



Poder Judiciário  
Justiça do Trabalho  
Tribunal Regional da 5ª Região  
Gabinete da Presidência

ATO GP N. 77, DE 27 DE FEVEREIRO DE 2023

## **NORMA REVOGADA**

Dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 5ª Região.

A PRESIDENTE DO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 5ª REGIÃO, no uso de suas atribuições legais e regimentais,

CONSIDERANDO o Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União (TCU) aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública;

CONSIDERANDO a Resolução n. 370, de 28 de janeiro de 2021, do Conselho Nacional de Justiça, que institui a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação para o Poder Judiciário (ENTIC-JUD);

CONSIDERANDO as boas práticas de gestão de riscos adotadas no setor público e no setor privado;

CONSIDERANDO que o Plano Estratégico Institucional do Tribunal Regional do Trabalho da 5ª Região para o período 2021-2026 (PEI 2021-2026), aprovado pela Resolução Administrativa n. 014, de 11 de maio de 2021, estabelece como um dos objetivos estratégicos “Fortalecer a governança e a gestão estratégica”;

CONSIDERANDO que o risco é inerente aos processos de trabalho e projetos executados no Tribunal, envolvendo ameaças ao alcance dos objetivos institucionais, que devem ser gerenciadas, de modo a mantê-las em níveis aceitáveis;

CONSIDERANDO que a implantação da gestão de riscos aumenta a capacidade da instituição lidar com as incertezas, estimula a transparência organizacional e contribui para o uso eficiente, eficaz e efetivo de recursos, bem como o fortalecimento da imagem e reputação do Tribunal;

CONSIDERANDO o princípio da melhoria contínua da gestão de riscos no Tribunal Regional da 5ª Região; e

CONSIDERANDO as deliberações contidas no PROAD n. 18.307/2022,

RESOLVE:

### CAPÍTULO I

#### DO OBJETO

Art. 1º Este Ato dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 5ª Região, que compreende os princípios, os objetivos, as diretrizes, as responsabilidades e o processo de gestão de riscos, tendo como premissa o alinhamento ao Plano Estratégico do

Tribunal.

§ 1º A Política de Gestão de Riscos estabelecida no **caput** deve ser observada por todas as unidades deste TRT da 5ª Região, como parte do modelo de governança, sendo aplicável aos processos organizacionais e projetos que impactam diretamente na consecução dos objetivos estratégicos institucionais.

§ 2º Qualquer unidade do Tribunal que necessite normatizar sua metodologia de trabalho em razão deste Ato, poderá fazê-lo desde que em conformidade com as regras desta Política de Gestão de Riscos.

§ 3º A gestão dos riscos para a área de Tecnologia da Informação e Comunicação obedece a política e a metodologia específicas, alinhada a este Ato.

## CAPÍTULO II

### DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 2º Para o disposto neste ato considera-se:

I - apetite ao risco: nível de riscos que uma organização está preparada para buscar, manter ou assumir;

II - avaliação de riscos: análise dos eventos considerando a probabilidade de ocorrência, o impacto em relação ao alcance dos objetivos e relevância das perdas, causadas pela realização do evento, para a missão da instituição;

III - controle: medida que pode modificar o risco, em geral atuando sobre a probabilidade e/ou impacto do risco, e consiste em qualquer processo, política, dispositivo, prática ou outras ações de tratamento do risco;

IV - critério de risco: termos de referência que balizam a avaliação dos riscos;

V – evento: ocorrência gerada com base em fontes internas ou externas, que pode ter consequências negativas ou positivas para a organização;

VI – impacto: efeito resultante da ocorrência do evento em processos organizacionais e projetos;

VII - gestão de riscos: processo contínuo que consiste na aplicação de políticas, procedimentos e práticas de gestão para o desenvolvimento de um conjunto de ações destinadas a identificar, analisar, avaliar, priorizar, tratar e monitorar riscos, em consonância com o apetite a risco da organização;

VIII - nível de risco: magnitude do risco expressa em termos da combinação das consequências, impacto e relevância das perdas, e de suas probabilidades;

IX – plano de tratamento de riscos: elaborado de acordo com a política de gestão de riscos e a estrutura organizacional para gestão de riscos, especificando a abordagem, os procedimentos, práticas, atribuição de responsabilidades, cronologia de atividades e recursos para gerenciar riscos;

X - probabilidade: possibilidade de ocorrência do evento, que pode ser determinada objetiva ou

subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente;

XI - processo organizacional: grupo de atividades realizadas numa sequência lógica com o objetivo de produzir um bem ou um serviço que tem valor para um grupo específico de clientes;

XII - relevância: tem como base a importância do projeto/processo organizacional para a realização da atividade-fim da instituição e, conseqüentemente, mensura o efeito das perdas resultantes da ocorrência do evento de risco para a realização da missão do Tribunal;

XIII – resposta ao risco: qualquer ação adotada para lidar com risco, podendo consistir em:

- a) aceitar o risco de forma consciente;
- b) transferir ou compartilhar o risco;
- c) evitar o risco pela decisão de não realizar a atividade que pode originar o risco; e
- d) mitigar ou reduzir o risco, diminuindo sua probabilidade de ocorrência ou minimizando suas conseqüências;

XIV - risco: evento capaz de afetar negativamente (ameaça) os objetivos, processos organizacionais e iniciativas do Tribunal nos níveis estratégico, tático ou operacional;

XV – risco inerente: nível de risco ao qual se estaria exposto caso não houvesse nenhum controle implantado;

XVI - risco residual: nível de risco remanescente considerando a eficácia dos controles implantados;

XVII – tolerância ao risco: grau e nível de risco a que a organização está disposta a se expor, com relação à realização de um determinado objetivo, dentro dos padrões considerados institucionalmente razoáveis; e

XVIII – tratamento de risco: processo de definir uma resposta ao risco.

Parágrafo único. A avaliação de que trata o inciso II deste artigo é tomada como base para determinar o modo como os riscos serão tratados.

### CAPÍTULO III

#### DOS PRINCÍPIOS

Art. 3º A gestão de riscos no TRT da 5ª Região observa os seguintes princípios:

I - criar e proteger valores institucionais, contribuindo para a realização dos objetivos e a melhoria do desempenho;

II - ser parte integrante dos processos organizacionais, não podendo ser separada das principais atividades e processos da organização;

III - subsidiar a tomada de decisões;

IV - abordar explicitamente a incerteza, sua natureza e como pode ser tratada;

V - ser sistemática, estruturada e oportuna, contribuindo para a eficiência e para resultados consistentes;

VI - basear-se nas melhores informações disponíveis, tais como dados, históricos, observações, previsões e opiniões de especialistas;

VII - ser feita sob medida, estando alinhada ao contexto interno e externo da organização e ao perfil do risco;

VIII – considerar a importância dos fatores humanos e culturais e reconhecer as capacidades, percepções e intenções das pessoas;

IX - ser transparente e inclusiva, contando com o envolvimento das partes interessadas e dos tomadores de decisão em todos os níveis da organização;

X - ser dinâmica, iterativa e capaz de reagir a mudanças;

XI - facilitar a melhoria contínua da organização;

XII – ser implantada por meio de ciclos de revisão e melhoria contínua; e

XIII – ser dirigida, apoiada e monitorada pela alta administração.

#### CAPÍTULO IV

#### DOS OBJETIVOS

Art. 4º A gestão de riscos do TRT da 5ª Região tem por objetivos:

I – incorporar a visão de riscos à tomada de decisão, em conformidade com as melhores práticas adotadas no setor público;

II - orientar a identificação, a avaliação, o tratamento, o monitoramento e a comunicação de riscos que afetem a consecução dos objetivos institucionais;

III - alinhar as estratégias adotadas ao apetite a risco;

IV – fortalecer as decisões em resposta aos riscos;

V – apoiar a governança corporativa; e

VI – aprimorar os controles internos.

#### CAPÍTULO V

#### DAS DIRETRIZES

Art. 5º A Política de Gestão de Riscos deve abranger as seguintes categorias de riscos:

I - estratégicos: associados à tomada de decisão que pode afetar negativamente a missão e o alcance dos objetivos da organização;

II - operacionais: associados à ocorrência de perdas (produtividade, ativos e orçamentos) resultantes de falhas, deficiências ou inadequação de processos internos, estrutura, pessoas, assim como de eventos externos (catástrofes naturais, greves, fraudes);

III - de comunicação: associados a eventos que podem impedir ou dificultar a disponibilidade de informações para a tomada de decisões e para cumprimento das obrigações de *accountability* (prestação de contas às instâncias controladoras e à sociedade); e

IV - de conformidade: associados ao não cumprimento de princípios constitucionais, legislações específicas ou regulamentações externas aplicáveis ao negócio, bem como de normas e procedimentos internos.

## CAPÍTULO VI

### DAS RESPONSABILIDADES

Art. 6º A gestão de riscos no TRT da 5ª Região, parte integrante de todos os processos de trabalho do Regional, é de responsabilidade da Alta Administração, sendo exercida de forma compartilhada por magistrados, servidores e unidades.

Art. 7º Compete à Presidência do Tribunal:

I – aprovar a Política de Gestão de Riscos do Tribunal e eventuais revisões;

II – analisar as deliberações do Subcomitê de Gestão de Riscos e decidir sobre possíveis providências;

III – decidir sobre o grau de apetite a riscos; e

IV – envidar esforços para a alocação dos recursos apropriados para a gestão de riscos, nos aspectos relacionados a pessoas, habilidades, experiências, competências, estruturas organizacionais, sistemas de informação, métodos, capacitação e demais ferramentas necessárias para a realização da gestão de riscos.

Art. 8º Compete ao Subcomitê de Gestão de Riscos:

I – deliberar sobre as principais diretrizes e temas relacionados à gestão de riscos;

II – aprovar a metodologia e eventuais revisões, os projetos de gestão de riscos, as ferramentas de gestão;

III – revisar periodicamente o processo de gestão de riscos, propondo melhorias consideradas necessárias;

IV – propor adequado grau de apetite a riscos à Presidência do Tribunal;

V – aprovar os critérios de riscos do Tribunal (tolerância a risco, escala de impacto, escala de probabilidade, escala de relevância, matriz impacto x probabilidade x relevância e matriz de classificações de riscos);

VI – atuar como instância consultiva da Administração do Tribunal nas questões relativas a riscos;

VII – monitorar, avaliar e revisar a política de gestão de riscos;

VIII – aprovar a adoção de indicadores de desempenho para a gestão de riscos; e

IX - decidir, com base em critérios objetivos, a prioridade para a realização do gerenciamento de riscos de processos organizacionais.

Art. 9º Compete à Secretaria de Organização e Métodos, com apoio técnico da Secretaria de Gestão Estratégica:

I - gerir e executar o processo de gestão de riscos no Tribunal Regional do Trabalho da 5ª Região junto aos gestores dos riscos;

II - acompanhar a execução dos planos de ação;

III - disseminar cultura voltada para identificação e tratamento de riscos;

IV - desenvolver, testar e implementar a metodologia para mensuração e gestão dos riscos, propondo as atualizações necessárias;

V – prestar apoio técnico aos gestores de riscos, visando o melhor uso da metodologia de gestão de riscos;

VI - consolidar as perdas e os riscos informados pelos gestores por meio de relatórios periódicos direcionados à Administração do Tribunal;

VII - subsidiar o Subcomitê de Gestão de Riscos com informações pertinentes à estrutura de gestão de riscos;

VIII – monitorar a execução dos planos de tratamento dos riscos de processos organizacionais e projetos estratégicos;

IX – avaliar e divulgar as melhores práticas de gestão de riscos;

X - propor ao Subcomitê de Gestão de Riscos a adoção de indicadores de desempenho para aferir o andamento da implantação e consolidação da gestão de riscos no Tribunal; e

XI - propor a revisão dos planos de tratamento de riscos sempre que considerar necessário.

Art. 10. São considerados gestores de riscos, em seus respectivos âmbitos e escopos de atuação:

I - o(a) Secretário(a)-Geral da Presidência;

II - o(a) Diretor(a)-Geral;

III - os(as) Diretores(as) de Secretaria de unidades administrativas e de unidades judiciais;

IV - os(as) Coordenadores(as);

V - os(as) Chefes de Núcleo ou Seção; e

VI - os(as) servidores(as) responsáveis pelos processos organizacionais, projetos, ações e serviços desenvolvidos nos níveis estratégicos, táticos ou operacionais do Tribunal.

Parágrafo único. Os(As) gestores(as) de riscos poderão, no âmbito de suas unidades, designar servidores(as) responsáveis por contribuir nas atividades de identificação, avaliação e tratamento de riscos inerentes aos processos de negócio e por implementar os planos de ação definidos para tratamento dos riscos.

Art. 11. Compete aos(às) gestores(as) de riscos, relativamente aos processos organizacionais e iniciativas sob sua responsabilidade:

I – conhecer e adotar a política e os instrumentos de gestão de riscos, promovendo a efetividade dos controles dela decorrentes;

II - decidir:

a) quais riscos devem ser priorizados para tratamento por meio de ações de caráter imediato, a curto, médio ou longo prazos ou de aperfeiçoamento contínuo, levando em consideração a metodologia de gestão de riscos vigente na instituição;

b) sobre as ações de tratamento a serem implementadas, bem como o prazo de implementação e avaliação dos resultados obtidos;

III – estimular a cultura de gestão de riscos em sua equipe;

IV – identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos em sua área de atuação, de forma a mantê-los em um nível de exposição aceitável;

V – implementar controles em sua área de atuação decorrentes da gestão de riscos;

VI – elaborar e manter os respectivos planos de riscos dos processos de trabalho e iniciativas estratégicas, táticas e operacionais;

VII – comunicar à Secretaria de Organização e Métodos, tempestivamente, riscos não mapeados, sejam eles novos ou não identificados anteriormente;

VIII – observar a razoabilidade da relação custo-benefício nas ações para tratamento de riscos; e

IX - gerenciar os riscos relativos às contratações sob sua responsabilidade conforme detalhado na metodologia de gestão de riscos.

## CAPÍTULO VII

### DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

Art. 12. O Tribunal Regional do Trabalho da 5ª Região adota o modelo de processo de gestão de riscos compreendido pelas seguintes fases:

I - estabelecimento do contexto: definição dos parâmetros externos e internos a serem levados em consideração ao gerenciar riscos e ao estabelecimento do escopo e dos critérios de risco;

II - identificação dos riscos: reconhecimento e descrição de riscos, mediante a identificação das fontes de risco, eventos, suas causas e suas consequências potenciais;

III - análise dos riscos: compreensão da natureza do risco e à determinação do respectivo nível de

risco mediante a combinação da probabilidade de ocorrência, dos impactos possíveis e da relevância do objeto analisado (processo ou projeto) para a realização da missão do Tribunal;

IV – avaliação do risco: comparação do nível do risco com critérios, a fim de determinar se o risco é aceitável;

V - tratamento dos riscos: seleção, planejamento e implementação de uma ou mais ações de tratamento para modificar os riscos;

VI – monitoramento: acompanhamento e a verificação do desempenho ou da situação de elementos da gestão de riscos, podendo abranger a política, as atividades, os riscos, os planos de tratamento de riscos, os controles e outros assuntos de interesse;

VII - comunicação e consulta: manutenção de fluxo regular e constante de informações com as partes interessadas, durante todas as fases do processo de gestão de riscos, observada a classificação da informação quanto ao sigilo; e

VIII - análise crítica: atividade que deve ser realizada periodicamente para verificar a adequação dos normativos e estrutura organizacional para o alcance dos objetivos da gestão de riscos.

§ 1º A descrição detalhada das fases a que se refere o **caput** deste artigo, bem como os procedimentos e os instrumentos necessários ao processo de gestão de riscos encontram-se definidos na metodologia de gestão de riscos vigente no Tribunal.

§ 2º Conflitos de atuação decorrentes do processo de gestão de riscos serão dirimidos pelo Subcomitê de Gestão de Riscos do TRT da 5ª Região.

Art. 13. Os casos omissos ou excepcionais serão resolvidos pela Presidência do Tribunal.

Art. 14. Este Ato entra em vigor na data de sua publicação.

DÉBORA MACHADO

Desembargadora Presidente

*Disponibilizada no DEJT/TRT5-BA, Caderno Administrativo, em 27.02.2023, páginas 3-8, com publicação prevista para o 1º dia útil subsequente, nos termos da Lei 11.419/2006 e RA TRT5 33/2007.*

*Norma Revogada pelo Ato GP nº 0129/2024, disponibilizada no DEJT/TRT5-BA, Caderno Administrativo, em 207.03.2024, páginas 1-6 .*

*Thelma Fernandes – Analista Judiciário  
Núcleo de Preservação da Memória Institucional -  
NUPEME*



ATO GP N. XXX, DE XX DE FEVEREIRO DE 2023

**ANEXO I**

**Metodologia de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 5ª Região**

**Sumário**

OBJETIVO

REFERÊNCIAS

ESTRUTURA DE GESTÃO DE RISCOS DO TRT5

PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

Estabelecimento do Contexto

Identificação de riscos

Análise de riscos

Avaliação de riscos

Tratamento de riscos

Monitoramento e análise crítica

Comunicação e consulta

Anexo II – Processo de Gestão de Riscos

Anexo III – Processo de Gerenciamento de Riscos

## **OBJETIVO**

Este documento tem por objetivo apresentar a Metodologia de Gestão de Riscos instituída no Tribunal Regional do Trabalho da 5ª Região.

Esta metodologia tem aplicabilidade a todas unidades do TRT5, sem prejuízo da utilização de outras normas complementares específicas relativas aos processos de trabalho, projetos, ações de cada unidade ou serviços providos pelo TRT5.

A gestão de riscos é um processo contínuo, realizado por um conjunto de ações destinadas a identificar, analisar, avaliar, priorizar, tratar e monitorar riscos negativos capazes de afetar os objetivos, programas, projetos, processos de trabalho ou serviços do Tribunal nos níveis estratégico, tático e operacional.

## REFERÊNCIAS

- v Norma ABNT ISO Guia 73:2009, Gestão de Riscos – Vocabulário.
- v Norma ABNT NBR ISO 31000:2009, Gestão de Risco – Princípios e Diretrizes.
- v Plano de Gestão de Riscos da Secretaria do Tribunal Superior do Trabalho, de 16 de junho de 2015.
- v Gestão de Riscos do Superior Tribunal de Justiça, ed. revisada em jan/2016.
- v Manual de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª. Região, de 11 de dezembro de 2015.
- v Manual de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª. Região, de 16 de abril de 2018.

## **ESTRUTURA DE GESTÃO DE RISCOS DO TRT5**

O direcionamento para a gestão de riscos é orientado pela Presidência do Tribunal, mas deve ser gerenciado nos três níveis: estratégico, tático e operacional, de forma integrada, de modo que a gestão de riscos seja incorporada aos processos, atividades e rotinas do Tribunal.

Formam a estrutura de gestão de riscos no TRT5:

- v Presidência
- v Subcomitê de Gestão de Riscos - SGR
- v Secretaria de Organização e Métodos - SOM
- v Gestores de Riscos - GRs

As atribuições de cada um destes componentes encontram-se descritas na Política de Gestão de Riscos do TRT5.

## PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

Para fins de descrição do processo de gestão de riscos, neste documento os termos gestão de riscos e gerenciamento de riscos serão utilizados da seguinte forma:

- v **Gestão de riscos** refere-se à arquitetura que engloba os princípios, a estrutura e o processo; e
- v **Gerenciamento de riscos** refere-se à aplicação dessa arquitetura para riscos específicos, como apresentado no Anexo II.

Com o intuito de facilitar a compreensão das atividades que envolvem a gestão de riscos, o gerenciamento de riscos será descrito como um subprocesso com as ações que devem ser realizadas pelos gestores de riscos.

Os métodos e critérios para priorizar os projetos, processos de trabalho e serviços serão definidos pelos Gestores de Riscos, conforme citado na Política de Gestão de Riscos.

Após a escolha dos projetos, processos de trabalhos e serviços, dá-se início ao processo de **gerenciamento de riscos**, conforme o seguinte fluxo:

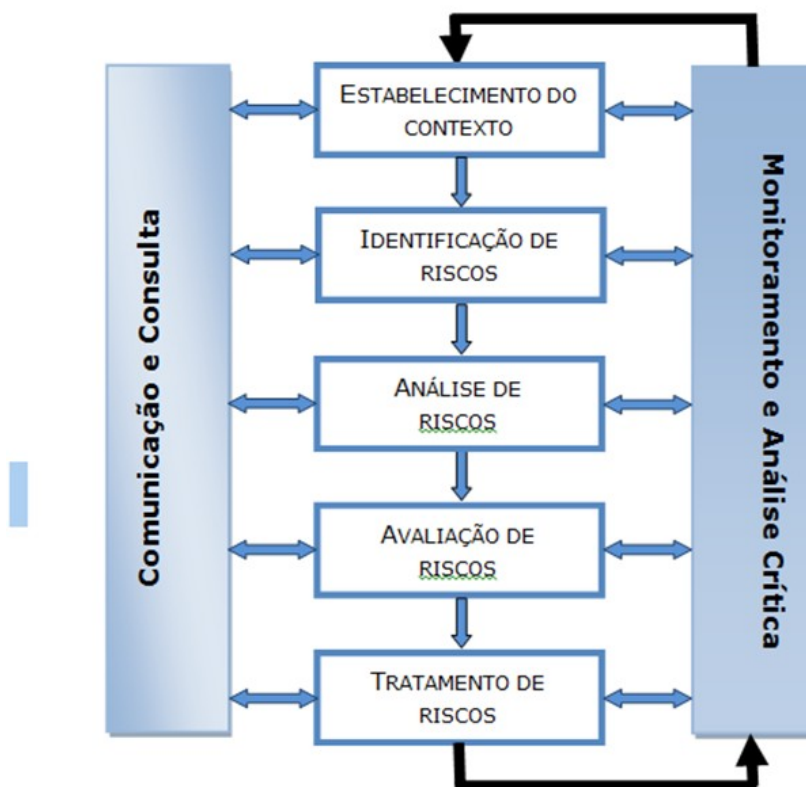


Figura 1 – Processo de Gerenciamento de Riscos

Fonte: Norma ABNT NBR ISO 31000:2009

As sete fases que compõem o processo de gerenciamento de riscos, as quais interagem entre si de forma cíclica, encontram-se detalhadas nos próximos tópicos.

## **Estabelecimento do Contexto**

O processo de gestão de riscos terá início com o **Estabelecimento do Contexto**, uma vez que esta atividade diz respeito à definição dos parâmetros externos e internos e dos critérios de risco a serem levados em consideração para o gerenciamento de riscos.

### **Fatores Externos e Internos:**

Uma variedade de fatores podem gerar riscos, tais fatores podem ser divididos em duas origens:

- Riscos externos: são aqueles associados ao ambiente onde o Tribunal funciona; e
- Riscos internos: têm origem na própria estrutura da instituição, em seus processos, governança, quadro de pessoal, orçamento, tecnologia entre outros.

Além da origem, os riscos podem ser classificados nas seguintes categorias:

- Ambiente Cultural, Social e Político: riscos de origem externa, relacionados com mudanças de governo, políticas públicas etc;
- Conformidade: riscos que podem ser de origem externa ou interna, que tratam do grau de aderência ao ambiente regulatório externo e às normas, fiscalização e controles internos;
- Controles Físicos: riscos de origem interna, relativos aos controles de segurança física e tecnológica, que tratam de aspectos como a existência de plano de continuidade de negócios ou plano de recuperação de desastres;
- Cultura Organizacional: riscos de origem interna, associados ao grau de adaptação da cultura da organização às mudanças no ambiente interno;
- Desastres: riscos de origem externa, relacionados com desastres como inundação, incêndio, terremoto, atos de vandalismo, terrorismo etc;
- Econômico: riscos de origem interna, relacionados aos processos de execução orçamentária e financeira, envolvendo a aplicação dos recursos destinados ao Tribunal;
- Fornecedores: referem-se aos riscos de origem externa, que decorrem da relação com os fornecedores, sanções ao contratado, cláusulas contratuais que regem a entrega do objeto contratado ou prestação do serviço, entre outros;
- Jurisdicional: riscos que podem ser de origem externa ou interna, associados ao cumprimento da missão do Tribunal, produtividade, qualidade, efetividade da prestação jurisdicional e reputação institucional;
- Meio ambiente: riscos que podem ser de origem externa ou interna, relacionados com as questões de meio ambiente como o tratamento adequado de resíduos, uso de energia renovável, ações de logística sustentável;
- Pessoas: riscos de origem interna, relacionados com os magistrados, servidores, prestadores de serviços, estagiários no desempenho de suas atividades, carga horária, segregação de funções, capacitação adequada para as atribuições, clima

organizacional, entre outros; e

- Tecnológico: riscos que podem ser de origem externa ou interna, representados por ameaças relacionadas aos recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC (*hardware e software*), atendimento às demandas internas por esses recursos, alinhamento dessa tecnologia ao plano corporativo de continuidade de negócios, definição de parâmetros mínimos de qualidade e eficiência dos serviços de TIC.

Compõem os critérios de risco:

- v **Matriz Apetite aos Riscos:** define o nível de risco que a organização está preparada para buscar, manter ou assumir. O apetite a risco é estabelecido pela Presidência do Tribunal.
- v **Diretrizes para priorização e tratamento:** têm a finalidade de auxiliar na avaliação da resposta mais adequada para o tratamento dos riscos. As diretrizes são estabelecidas pela Presidência do Tribunal. Para cada um dos cinco níveis de riscos, apresentados na Matriz de Classificação de Riscos, existirá uma diretriz para nortear as ações de tratamento do risco, bem como a indicação do nível hierárquico dos servidores responsáveis pela execução dos controles para evitar, mitigar, transferir ou aceitar o risco.
- v **Escala de probabilidade:** define como a probabilidade de um evento ocorrer será medida.

A Probabilidade (P) é pontuada de 1 a 5, conforme tabela abaixo:

Probabilidade	Possibilidade de ocorrência do risco
5 – Muito Alta	É praticamente uma certeza ( $P > 95\%$ )
4 – Alta	É muito provável ( $65\% < P \leq 95\%$ )
3 – Média	É provável ( $35\% < P \leq 65\%$ )
2 – Baixa	Não é muito provável ( $5\% < P \leq 35\%$ )
1 – Muito Baixa	É pouco provável ( $P \leq 5\%$ )

**Tabela 2 - Escala de Probabilidade**

Exemplo da estimativa de probabilidade dos riscos envolvidos no processo de construção de um prédio:

Processo	Evento de Risco	Causa	Consequência	Probabilidade
Fundação	Derrocamento de solo adjacente à obra	Erro no cálculo de fundação	Dano físico irreparável em moradores; despesas elevadas com indenização	2 - Baixa
Estrutura	Queda de parte da estrutura da obra	Falha no cálculo e especificação de vigas de sustentação	Atraso no cronograma da obra; dano físico irreparável em trabalhadores	2 - Baixa
Alvenaria	Rachaduras significativas em paredes	Falha de projeto em relação à carga sustentada pelas paredes	Retrabalho na derrubada e reconstrução de paredes; comprometimento de outras etapas da obra	3 - Média
Revestimento	Infiltrações em paredes	Inadequação no projeto de vedação de paredes externas	Retrabalho para vedação adequada; atraso no cronograma da obra	3 - Média
Pintura	Descascamento de tinta das paredes internas	Má preparação inicial da parede	Retrabalho para preparação adequada da parede; má qualidade do ambiente	2 - Baixa

- v **Escala de impacto:** define como o impacto será mensurado, em função da análise das consequências de um evento de risco com relação às dimensões (custo, prazo, escopo e qualidade) no caso de projetos, e com relação à severidade que avalia o comprometimento do desempenho, confiabilidade ou qualidade do processo de trabalho ou do serviço provido tanto para o público interno ou externo.

O Impacto (I) é pontuado de 1 a 5, conforme tabela abaixo:



Impacto	A ocorrência do risco causará
<b>5 – Muito Alto</b>	Impede o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa múltiplas desconformidades com a legislação vigente; e/ou leva à responsabilização do gestor por ato de improbidade em alto grau.
<b>4 – Alto</b>	Dificulta o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa grande quantidade de desconformidades com a legislação vigente; e/ou leva à responsabilização do gestor por ato de improbidade em médio grau.
<b>3 – Médio</b>	Não compromete o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa média quantidade de desconformidades com a legislação vigente; e/ou leva à responsabilização do gestor por ato de improbidade em baixo grau.
<b>2 – Baixo</b>	Não compromete o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa pequena quantidade de desconformidades com a legislação vigente; e/ou não leva a responsabilização do gestor por ato de improbidade.
<b>1 – Muito Baixo</b>	Não compromete o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa quantidade insignificante de desconformidades com a legislação vigente; e/ou não leva a responsabilização do gestor por ato de improbidade.

**Tabela 3 - Escala de Impacto**

Exemplo de classificação do impacto das consequências dos riscos envolvidos no processo de construção de um prédio:

Processo	Evento de Risco	Causa	Consequência	Impacto
Fundação	Derrocamento de solo adjacente à	Erro no cálculo de fundação	Dano físico irreparável em moradores;	<b>5 - Muito Alta</b>

	obra		despesas elevadas com indenização	
Estrutura	Queda de parte da estrutura da obra	Falha no cálculo e especificação de vigas de sustentação	Atraso no cronograma da obra; dano físico irreparável em trabalhadores	5 - Muito Alta
Alvenaria	Rachaduras significativas em paredes	Falha de projeto em relação à carga sustentada pelas paredes	Retrabalho na derrubada e reconstrução de paredes; comprometimento de outras etapas da obra	4 - Alta
Revestimento	Infiltrações em paredes	Inadequação no projeto de vedação de paredes externas	Retrabalho para vedação adequada; atraso no cronograma da obra	3 - Média
Pintura	Descascamento de tinta das paredes internas	Má preparação inicial da parede	Retrabalho para preparação adequada da parede; má qualidade do ambiente	2 - Baixa

v **Escala de Relevância:** define a importância que o ativo, projeto/processo de trabalho/serviço tem para a atividade fim da instituição, classificando-os em **essencial** (sem ele não há como realizar determinada atividade, havendo uma paralisação completa do processo), **muito importante** (não paralisa o processo se não ocorrer de forma satisfatória, porém compromete de forma significativa o resultado final do processo), **importante** (não paralisa o processo e um eventual problema pode causar um prejuízo moderado ao resultado final do processo ou atividade), **pouco importante** (além de não paralisar o processo causa apenas um pequeno desvio ao resultado final do processo ou atividade, sem comprometer o resultado final) e **irrelevante** (existe por mera formalidade em determinado processo, porém algum desvio no seu funcionamento ou execução é perfeitamente aceitável, não causando prejuízos ao resultado final do

processo ou atividade).

A Relevância (R) é pontuada de 1 a 5, conforme tabela abaixo:

Relevância	Comprometimento
<b>5 – Muito Alta</b>	São ativos essenciais para o alcance do objetivo organizacional ou execução do processo de negócio associado.
<b>4 – Alta</b>	São ativos muito importantes para o alcance do objetivo organizacional ou execução do processo de negócio associado.
<b>3 – Média</b>	São ativos importantes para o alcance do objetivo organizacional ou execução do processo de negócio associado.
<b>2 – Baixa</b>	São ativos pouco importantes para o alcance do objetivo organizacional ou execução do processo de negócio associado.
<b>1 – Muito Baixa</b>	São ativos irrelevantes para o alcance do objetivo organizacional ou execução do processo de negócio associado.

**Tabela 4 - Escala de Relevância**

Exemplo de classificação de ativos que compõem o processo de construção de um prédio:

Ativo	Classificação	Relevância
Fundação	Essencial	<b>5 – Muito Alta</b>
Estrutura	Essencial	<b>5 – Muito Alta</b>
Alvenaria	Muito Importante	<b>4 – Alta</b>
Revestimento	Importante	<b>3 – Média</b>
Pintura	Importante	<b>3 – Média</b>
Decoração	Pouco Importante	<b>2 – Baixa</b>
Inauguração	Irrelevante	<b>1 – Muito Baixa</b>

- v **Matriz de Classificação de Riscos:** define como os riscos serão classificados quanto à significância, a partir do produto da estimativa da probabilidade de ocorrência do risco, da estimativa do impacto do risco e da estimativa da relevância do projeto/processo para a instituição, cujos valores são apresentados na tabela:

Escala	Nível de risco
<b>60 a 125 - Muito alto</b>	São riscos inaceitáveis, e os responsáveis devem ser orientados para que os evitem ou reduzam imediatamente.
<b>32 a 50 - Alto</b>	São riscos inaceitáveis, e os responsáveis devem ser orientados para pelo menos reduzi-los e controlá-los.
<b>18 a 30 - Médio</b>	São riscos que podem ser aceitáveis após revisão e confirmação dos responsáveis, contudo a aceitação do risco deve ser feita por meios formais.
<b>8 a 6 - Baixo</b>	São riscos que podem ser aceitáveis após revisão e confirmação responsáveis.
<b>1 a 6 - Muito Baixo</b>	São riscos aceitáveis e devem ser informados aos gestores dos ativos.

**Tabela 5 - Classificação de Riscos**

Exemplo de cálculo do nível de risco, baseado nos parâmetros atribuídos na análise e avaliação dos riscos (impacto, probabilidade e relevância), no processo de construção de um prédio:

Processo	Evento de Risco	Causa	Consequência	Probabilidade	Impacto	Relevância	IxPxR	Nível de Risco
Fundação	Derrocamento de solo adjacente à obra	Erro no cálculo de fundação	Dano físico irreparável em moradores; despesas elevadas com indenização	2 - Baixa	5 - Muito Alta	5 - Muito Alta	2 x 5 x 5 = 50	Alto
Estrutura	Queda de parte da estrutura da obra	Falha no cálculo e especificação de vigas de sustentação	Atraso no cronograma da obra; dano físico irreparável em trabalhadores	2 - Baixa	5 - Muito Alta	5 - Muito Alta	2 x 5 x 5 = 50	Alto
Alvenaria	Rachaduras significativas em paredes	Falha de projeto em relação à carga	Retrabalho na derrubada e reconstrução de paredes;	3 - Média	4 - Alta	4 - Alta	3 x 4 x 4 = 48	Alto

		sustentada pelas paredes	comprometimento de outras etapas da obra					
Revestimento	Infiltrações em paredes	Inadequação no projeto de vedação de paredes externas	Retrabalho para vedação adequada; atraso no cronograma da obra	3 - Média	3 Média	3 - Média	3 x 3 x 3 = 27	Médio
Pintura	Descascamento de tinta das paredes internas	Má preparação inicial da parede	Retrabalho para preparação adequada da parede; má qualidade do ambiente	2 - Baixa	2 - Baixa	3 - Média	2 x 2 x 3 = 12	Baixo

v **Definição da eficácia dos controles:** estabelece critérios objetivos para análise da eficácia dos controles existentes e para cálculo do risco residual, conforme disposto na tabela a seguir:

Eficácia	Situação do Controle Existente	Fator
<b>Inexistente</b>	Ausência completa de controle.	1,0
<b>Fraco</b>	Controle realizado em função do conhecimento tácito das pessoas.	0,8
<b>Mediano</b>	Controle passível de falha por deficiência na sua completude, desenho ou das ferramentas utilizadas.	0,6
<b>Satisfatório</b>	Controle normatizado. Mitiga o risco razoavelmente, por meio de ferramentas adequadas.	0,4
<b>Forte</b>	Controle mitiga o risco em todos os aspectos relevantes.	0,2

**Tabela 6 - Definição da Eficácia dos Controles**

Entre os componentes do contexto geral, a matriz de classificação de riscos é o único que é passível de alteração pelos gestores de riscos, na etapa de estabelecimento do contexto específico, com o intuito de adequá-la à realidade do projeto e/ou projeto de trabalho.

## **Identificação de riscos**

Um risco é formalmente definido como o efeito da incerteza nos objetivos da instituição. Assim, riscos são possíveis acontecimentos que podem ou não ocorrer (incerteza), e que, se ocorrerem, podem impedir ou atrapalhar o alcance dos objetivos de uma organização ou de um processo de negócio específico.

A fase de identificação dos riscos consiste na busca, reconhecimento e descrição de riscos, mediante a identificação das fontes de risco, eventos, suas causas e suas consequências potenciais. Tem como finalidade gerar uma lista abrangente de riscos, baseada em eventos que possam evitar, reduzir, acelerar ou atrasar a realização dos objetivos.

A identificação geral dos riscos deverá ser realizada nas fases iniciais do processo de trabalho/projeto, uma vez que sua execução em fases posteriores pode resultar em retrabalho e assunção de maiores custos.

Recomenda-se que a identificação inclua todos os riscos, inclusive os provenientes de fontes não controladas pela área do respectivo gestor de riscos, bem como os efeitos cumulativos, as causas, as consequências e as reações em cadeia.

Para a identificação dos riscos, são considerados os fatores ambientais corporativos, tais como a estrutura e cultura organizacional, sistemas internos de trabalho, regulamentação interna e externa, bem como o conhecimento e aprendizado da organização, os relatórios gerenciais que podem evidenciar situações de risco potencial ou risco inerente, e os relatórios de auditoria interna e externa.

Entre as técnicas utilizadas para o levantamento dos riscos, as mais comuns são as seguintes:

- v Coleta de informações individuais ou em grupo por meio de sessões de *brainstorming*;
- v Utilização de diagramas, como por exemplo o diagrama de causa e efeito de Ishikawa; e
- v Análise de registros históricos.

Durante a identificação dos riscos, deverão ser coletadas as seguintes informações:

- v Evento de risco que pode afetar um projeto/processo;
- v Possíveis causas para a ocorrência do evento;
- v Possíveis consequências que evento causará no projeto/processo; e
- v Eventuais controles já existentes para tratar o risco.

Os dados acima devem ser registrados, preferencialmente, em *software* próprio para o gerenciamento de riscos ou em planilhas eletrônicas, na hipótese de não ser possível utilizar outra ferramenta informatizada.

## **Análise de riscos**

A análise de riscos fornece subsídios para a avaliação de riscos, bem como para as estratégias, métodos e decisões de tratamento dos riscos.

A análise de riscos envolve a apreciação das causas e das fontes de riscos, suas consequências negativas, e a **probabilidade** de que essas consequências venham a ocorrer.

Os fatores que afetam as consequências e a probabilidade de ocorrência dos riscos, ou a combinação de ambos, devem ser identificados e confrontados com os controles existentes, a fim de testar a eficácia e a eficiência desses controles.

A combinação das consequências, as quais podem ser expressas em termos de **impactos tangíveis e intangíveis**, com a **probabilidade** e com a **relevância** do projeto/processo de trabalho para o Tribunal, serve para determinar o nível e o tipo de risco.

Em virtude da interdependência dos diversos riscos e das suas fontes, a análise de riscos poderá ser realizada em diferentes níveis de detalhe, dependendo do risco, da finalidade da análise, das informações, dos dados e dos recursos disponíveis.

Para os eventos de riscos registrados na fase anterior, serão feitas as estimativas para:

- v Probabilidade de ocorrência do evento, conforme classificação da Escala de Probabilidade;
- v Impacto do evento com relação ao projeto/processo, conforme classificação da Escala de Impacto; e
- v Relevância do projeto/processo para o Tribunal, conforme classificação da Escala de Relevância.

Os dados acima devem ser registrados, preferencialmente, em *software* específico para o gerenciamento de riscos ou em planilhas eletrônicas, na hipótese de não ser possível utilizar outra ferramenta informatizada.

Ainda, durante esta fase devem ser analisados os controles já existentes cujos objetivos podem mitigar o impacto do risco ou diminuir a chance de o risco se concretizar.

Nesse momento, ainda não se realiza uma análise aprofundada da eficácia dos controles já utilizados no Tribunal, apenas constata-se a existência de controles com o intuito de ajudar no processo de avaliação dos riscos.

A eficácia e suficiência dos controles será objeto de estudo mais detalhado na fase de Tratamento dos Riscos.

### **Avaliação de riscos**

A avaliação de riscos utiliza os resultados da análise de riscos como subsídio para a tomada de decisões sobre quais riscos necessitam ser tratados e quais terão prioridade no tratamento.

A finalidade da avaliação de riscos é comparar o nível de risco encontrado durante o processo de análise com os critérios de riscos definidos no Estabelecimento do Contexto.

A avaliação deve considerar a probabilidade de ocorrência, bem como o impacto sobre os objetivos do projeto/processo de trabalho e a relevância do projeto/processo de trabalho para a instituição. Quanto maior a **probabilidade**, o **impacto** e a **relevância** maior será o nível do risco, conforme apresentado na Matriz de Classificação de Riscos.



Figura 1 - Nível do Risco

### Tratamento de riscos

De acordo com o nível dos riscos identificados e analisados nas fases anteriores, deverá ser escolhida uma forma de tratamento para os riscos, dentre as seguintes opções:

- v **Evitar** o risco: ação para evitar totalmente o risco;
- v **Transferir** o risco: compartilhar ou transferir uma parte do risco a terceiros;
- v **Mitigar** o risco: reduzir o impacto ou a probabilidade de ocorrência do risco; ou
- v **Aceitar** o risco: aceitar ou tolerar o risco sem que nenhuma ação específica seja tomada, pois ou o nível do risco é considerado baixo ou a capacidade da organização para tratar o risco é limitada ou o custo é desproporcional ao benefício.

### ESTRATÉGIA DE RESPOSTA AOS RISCOS

RESPOSTA AO RISCO	DESCRIÇÃO
Evitar	Inclui basicamente a descontinuação das atividades que geram os riscos. Evitar riscos pode implicar a descontinuação de um <i>software</i> , a alienação de um equipamento ou a extinção de uma divisão ou processo de trabalho.
Transferir	Redução da probabilidade ou do impacto dos riscos pela transferência ou pelo compartilhamento de uma porção do risco. As técnicas comuns compreendem a aquisição de produtos de seguro, a terceirização de uma atividade e outras.



Mitigar	São adotadas medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou, até mesmo, ambos. Tipicamente, esse procedimento abrange qualquer uma das centenas de decisões do negócio no dia a dia.
Aceitar	Quando o nível de risco for baixo ou muito baixo, o risco residual não justifica a implementação de novos controles para mitigá-lo, em uma análise da relação de custo e benefício. Portanto, nenhuma medida é adotada para afetar a probabilidade ou o grau de impacto dos riscos, podendo ser aceitos pelo gestor.

Exemplo de matriz de priorização de riscos, no processo de construção de um prédio:

Processo	Evento de Risco	Causa	Consequência	Nível de Risco	Resposta ao Risco
Fundação	Derrocamento de solo adjacente à obra	Erro no cálculo de fundação	Dano físico irreparável em moradores; despesas elevadas com indenização	Alto	Mitigar
Estrutura	Queda de parte da estrutura da obra	Falha no cálculo e especificação de vigas de sustentação	Atraso no cronograma da obra; dano físico irreparável em trabalhadores	Alto	Mitigar
Alvenaria	Rachaduras significativas em paredes	Falha de projeto em relação à carga sustentada pelas paredes	Retrabalho na derrubada e reconstrução de paredes; comprometimento de outras etapas da obra	Alto	Mitigar
Revestimento	Infiltrações em paredes	Inadequação no projeto de vedação de paredes externas	Retrabalho para vedação adequada; atraso no cronograma da obra	Médio	Mitigar
Pintura	Descascamento de tinta das paredes internas	Má preparação inicial da parede	Retrabalho para preparação adequada da parede; má qualidade do ambiente	Baixo	Aceitar

O tratamento de riscos envolve a seleção de uma ou mais opções para modificar os riscos. A escolha de uma das opções deve ser feita de acordo com o apetite a risco e as diretrizes para priorização e tratamento dos riscos.

A implementação do tratamento pode gerar novos controles ou modificar os controles existentes.

A fase inicial do tratamento de riscos é a elaboração do Plano de Tratamento de Riscos, que deve levar em consideração:

- v Eficácia das ações já existentes;
- v Restrições organizacionais, técnicas e estruturais;
- v Requisitos legais;
- v Análise custo/benefício;
- v Ações a serem realizadas;
- v Responsáveis;
- v Prioridades; e
- v Prazos de execução.

A fase final do tratamento de riscos se dá com a execução do Plano de Tratamento de Riscos aprovado pelo Subcomitê de Gestão de Riscos.

Mesmo após o tratamento de determinado risco, pode haver risco residual, como apresentado na figura a seguir.



Figura 2 - Risco Residual

O cálculo do risco residual deve ser feito com base nos parâmetros definidos na tabela **Definição da eficácia dos controles**, apresentada na fase Estabelecimento do Contexto.

Para que o risco residual seja aceito, é imprescindível considerar o apetite a risco que o TRT5 está disposto a se expor na busca de seus objetivos.

#### Monitoramento e análise crítica

A fase de monitoramento e análise crítica poderá ser periódica ou acontecer em resposta a um fato específico.

As finalidades do monitoramento e análise crítica são:

- v Garantir que os controles sejam eficazes e eficientes no projeto e na operação;
- v Obter informações adicionais para melhorar a avaliação dos riscos;
- v Analisar os eventos, as mudanças, e aprender com o sucesso ou fracasso do tratamento do risco;
- v Detectar mudanças nos contextos externo e interno, incluindo alterações nos critérios de risco e no próprio risco, as quais podem exigir a revisão da forma de tratar os riscos e das prioridades; e
- v Identificar os riscos emergentes, que poderão surgir após o processo de análise crítica, reiniciando o ciclo do processo de gestão de riscos.

A atividade de Monitoramento e análise crítica pode gerar recomendações de melhorias para as demais atividades.

O registro de eventuais melhorias no Plano de Tratamento de Riscos deverá conter informações como:

- v Descrição de novos controles;
- v Responsáveis pela implementação dos novos controles; e
- v Situação da implementação dos controles sugeridos.

Os dados acima devem ser registrados, preferencialmente, em *software* próprio para o gerenciamento de riscos ou em planilhas eletrônicas, na hipótese de não ser possível utilizar outra ferramenta informatizada.

### **Comunicação e consulta**

O envolvimento das pessoas e unidades organizacionais no processo de gestão de riscos é fortemente influenciado por ações de comunicação e consulta. Portanto, em todas as fases do processo, identificação, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos, é fundamental incluir a constante interação com as partes interessadas.

A comunicação e a consulta têm como objetivo facilitar a troca de informações, levando em consideração os aspectos de confidencialidade, integridade e confiabilidade.

A comunicação e consulta deve ser realizada por meio dos seguintes artefatos:

- v **Plano de comunicação e consulta** deve ser construído para cada projeto de levantamento de riscos e elaborado com as partes interessadas. O documento conterá, no mínimo, as informações a seguir relacionadas:
  - o Finalidade da ação de comunicação (porque)

- o Destinatários da ação de comunicação (para quem)
- o Responsável pela comunicação (comunicador)
- o Periodicidade da comunicação (quando)
- o Data/prazo limite para a ação ser realizada
- o Qual o canal de comunicação a ser utilizado (reuniões, videoconferência, correio eletrônico, comunicação instantânea, intranet, portal na internet, vídeos etc.)
- o Tipo de comunicação (relatórios, quadros, tabelas, matrizes de análise e avaliação, planos, ofícios, notícias, comunicados, apresentações, formulários físicos e eletrônicos etc.)

v **Registro das ocorrências de incidentes:** caso um evento de risco venha a ocorrer, devem ser registradas as seguintes informações:

- o Descrição do evento que gerou impacto para o projeto/projeto
- o Descrição dos prejuízos causados pelo evento
- o Partes interessadas que foram afetadas pelo evento
- o Data ou período de ocorrência do evento de risco/incidente
- o Indicação se o evento havia sido identificado previamente durante a elaboração do plano de riscos do projeto/processo
- o Ações realizadas para contornar e mitigar o impacto do evento no processo/projeto

O registro das ocorrências de risco permitirá a construção de uma base histórica que será útil para a construção de futuros planos de riscos para projetos/processos de trabalho/serviços similares.

v **Relatórios Gerenciais de Risco:** durante a realização do monitoramento dos riscos devem ser elaborados relatórios que para auxiliar a tomada de decisão da administração acerca dos riscos identificados/ocorridos e das providências adotadas para o tratamento dos riscos.



ATO GP N. XXX, DE XX DE FEVEREIRO DE 2023

**ANEXO II**  
**Processo de Gerenciamento de Riscos**

