



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

ATO GP N. 129, DE 7 DE MARÇO DE 2024

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

O 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 os preceitos estabelecidos no inciso IV do art. 2º da Resolução n. 309, de 11 de março 2020, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), no que se refere à atuação das unidades do órgão em linhas de defesa para o gerenciamento eficaz de riscos e controles, seguindo o modelo internacional das três linhas do The Institute of Internal Auditors – IIA;

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. 14, de 11 de maio de 2021, estabelece como um dos objetivos estratégicos “Fortalecer a governança e a gestão estratégica”;

CONSIDERANDO as Normas ABNT NBR ISO 31000:2018 e NBR ISO 31073:2022, que estabelecem diretrizes e vocabulário da gestão de riscos;

CONSIDERANDO que o risco é inerente aos processos de trabalho e projetos executados no Tribunal, envolvendo ameaças e oportunidades para o alcance dos objetivos institucionais, que devem ser gerenciadas;

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

CONSIDERANDO o dever do Subcomitê Gestor de Riscos do TRT da 5ª Região de revisar a Política de Gestão de Riscos, instituída pelo Ato GP n. 77, de 27 de fevereiro de 2023; e

CONSIDERANDO as deliberações contidas no PROAD n. 2776/2024,

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 e tem como premissa o alinhamento ao Plano Estratégico do Tribunal.

§ 1º A Política de Gestão de Riscos do TRT da 5ª Região 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 a 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 pode utilizar metodologia específica, alinhada a esta Política de Gestão de Riscos.

## CAPÍTULO II

### DISPOSIÇÕES GERAIS

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

I - ameaça: situação negativa em que a perda é provável e sobre a qual se tem pouco controle;

II - apetite por riscos: quantidade e tipo de riscos que uma organização está disposta a buscar ou reter;

III - controle de riscos: medida que mantém e/ou modifica o risco, que consiste em processo, política, dispositivo, prática ou quaisquer ações de tratamento do risco;

IV - critérios de risco: termos de referência para a avaliação da significância de um risco;

V – evento: ocorrência ou mudança em um conjunto específico de circunstâncias, que pode ser uma fonte de risco e ter várias causas/consequências;

VI - gestão de riscos: atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos;

VII - impacto: efeito resultante da realização de evento em projetos e processos organizacionais;

VIII - nível de risco: magnitude do risco expressa pela combinação de suas consequências/impactos e sua probabilidade;

IX - oportunidade: combinação de circunstâncias que se espera que sejam favoráveis aos objetivos;

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

XI- política de gestão de riscos: declaração das intenções e diretrizes gerais de uma organização relacionadas à gestão de riscos;

XII - probabilidade: medida da chance de ocorrência de evento, que pode ser determinada objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente;

XIII - processo de avaliação de riscos ou gerenciamento de riscos: processo global de identificação de riscos, análise de riscos e avaliação de riscos;

XIV - processo de gestão de riscos: aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão para executar as atividades de comunicação, consulta, estabelecimento do contexto, identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e análise crítica dos riscos.

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

XVI – resposta ao risco: ação adotada para lidar com o risco, selecionada entre as opções seguintes:

a) evitar: não se expor ao risco com base na decisão de não iniciar ou descontinuar a atividade que determina sua origem;

b) mitigar: remover a fonte do risco ou reduzir sua probabilidade/consequência;

c) compartilhar : transferir parcialmente o risco com outra(s) parte(s) de forma acordada.

d) explorar: aumentar a probabilidade da ocorrência de um risco para perseguir uma oportunidade identificada com expectativa de agregar valor; e

e) aceitar: reter o benefício potencial de ganho ou o ônus da perda de um risco específico, de forma consciente e fundamentada;

XVII - risco: efeito da incerteza nos objetivos organizacionais;

XVIII – risco inerente: risco ao qual a organização estaria exposta caso não houvesse nenhum controle implantado;

XIX - risco residual: risco remanescente após o tratamento do risco, que pode conter riscos não identificados; e

XX – tolerância ao risco: nível de risco aceitável para a organização.

### CAPÍTULO III

#### DOS PRINCÍPIOS

Art. 3º São princípios da gestão de riscos no TRT da 5ª Região:

I - promoção da melhoria contínua, direcionada a contribuir para a realização dos objetivos e proteção dos valores institucionais;

II - integração, mediante a incorporação aos processos, projetos e objetivos organizacionais;

III - estruturação e abrangência, à luz da sistematização oportuna e com a finalidade de contribuir para a produção de resultados consistentes;

IV - personalização, com alinhamento aos contextos interno/externo da organização e ao nível do risco;

V - inclusão, buscada por meio do envolvimento das partes interessadas e dos tomadores de decisão em todos os níveis da organização;

VI - dinamicidade, baseada na interação com as partes interessadas e com capacidade de reagir a mudanças;

VII - excelência da informação disponibilizada, baseada nas melhores informações disponíveis, como histórico, observações, previsões e opiniões de especialistas;

VIII - observância de fatores humanos e culturais, com reconhecimento da importância de fomentar a cultura organizacional da gestão de riscos e considerar as capacidades, percepções e intenções das pessoas; e

IX – participação da Alta Administração, que deve dirigir, apoiar e monitorar a gestão dos riscos organizacionais.

#### CAPÍTULO IV

#### DOS OBJETIVOS

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

I – auxiliar o Tribunal no alcance de objetivos, no estabelecimento de estratégias e na tomada de decisões fundamentadas;

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

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

IV - alinhar as estratégias adotadas ao apetite a risco da organização;

V – fortalecer as decisões e ações em resposta aos riscos;

VI – apoiar a governança corporativa; e

VII – 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 negativa ou positivamente a missão e o alcance dos objetivos da organização;

II - operacionais: associados à ocorrência de perdas ou ganhos (produtividade, ativos, orçamento) resultantes de falhas ou melhorias, deficiência ou otimização, adequação ou inadequação de processos internos, estrutura, pessoas, bem como de eventos externos naturais ou sociais (catástrofes naturais, greves, fraudes);

III - de comunicação: associados a eventos que podem impedir, dificultar ou facilitar 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 cumprimento ou descumprimento 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 e projetos, é de responsabilidade da Alta Administração e deve ser 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 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, matriz impacto x probabilidade e matriz de classificação 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-Geral de Governança e 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 - disseminar a cultura de gestão de riscos;

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

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

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

VI - subsidiar o Subcomitê de Gestão de Riscos com informações pertinentes ao processo de gestão de riscos;

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

VIII - acompanhar a execução dos planos de ação pelo gestores de riscos;

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 da 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) Secretário(a)-Geral Judiciário(a);

III - o(a) Secretário(a)-Geral de Governança e Gestão Estratégica;

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

V - os(as) Diretores(as) de Secretaria de unidades administrativas e de unidades judiciárias;

VI - os(as) Coordenadores(as);

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

VIII - os(as) servidores(as) responsáveis pelos processos organizacionais e projetos executados nos níveis estratégico, tático ou operacional do Tribunal.

Parágrafo único. Os(As) gestores(as) de riscos poderão, no âmbito de suas unidades, designar servidores(as) responsáveis por executar as atividades de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação de riscos, inerentes aos processos e projetos do Tribunal e por implementar os planos de ação definidos no tratamento dos riscos.

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

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

II - decidir:

a) quais riscos devem ser priorizados para tratamento por meio de ações de caráter imediato, de curto, médio, longo prazo ou de aperfeiçoamento contínuo, com observância à metodologia de gestão de riscos vigente;

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

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

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

V – implementar controles internos em sua área de atuação;

VI – elaborar e manter os planos de riscos dos processos de trabalho e projetos estratégicos, táticos 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 das ações para tratamento de riscos; e

IX - gerenciar os riscos relativos às contratações sob sua responsabilidade.

## 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 que contempla as 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 de riscos: processo de busca, reconhecimento e descrição de riscos, mediante a identificação das fontes de risco dos eventos, de suas causas e consequências potenciais;

III - análise de riscos: processo de compreender a natureza do risco e determinar o nível de risco;

IV – avaliação de riscos: processo de comparar os resultados da análise de riscos com os critérios de risco para determinar se o risco é aceitável ou tolerável;

V - tratamento de riscos: processo para modificar os riscos, mediante ações que podem evitar, mitigar, compartilhar, explorar ou aceitar o risco;

VI – monitoramento: verificação, supervisão, observação crítica ou identificação da situação, executadas de forma contínua, a fim de identificar mudanças no nível de desempenho requerido ou esperado;

V - análise crítica: atividade realizada para determinar a adequação, a suficiência e a eficácia de elemento integrante do processo de gestão de riscos para atingir os objetivos estabelecidos; e

VI - 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.

§ 1º A descrição detalhada das fases do processo de gestão de riscos, bem como os procedimentos e instrumentos necessários à 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. A metodologia de gestão de riscos e o processo de gestão de riscos a serem observados no TRT da 5ª Região encontram-se, respectivamente, nos Anexos I e II deste normativo.

Art. 14. Os casos omissos ou excepcionais serão resolvidos pela Presidência do Tribunal.

Art. 15. Fica revogado o Ato GP n. 77, de 27 de fevereiro de 2023.

Art. 16. Este Ato entra em vigor na data de sua publicação.

JÉFERSON MURICY

Desembargador Presidente

*Disponibilizado no DEJT/TRT5-BA, Caderno Administrativo, em 07.03.2024, páginas 1-6, com publicação prevista para o 1º dia útil subsequente, nos termos da Lei 11.419/2006 e RA TRT5 33/2007.*

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



ATO GP N. XXX, DE XX DE MARÇO DE 2024

## ANEXO I

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

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 em todas as unidades do TRT5, sem prejuízo da utilização de outras normas complementares específicas relativas aos processos de trabalho e projetos executados pelas unidades administrativas 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 e positivos capazes de afetar os objetivos, programas, projetos, processos de trabalho ou serviços do Tribunal nos níveis estratégico, tático e operacional.

## SUMÁRIO

### **1. ESTRUTURA DE GESTÃO DE RISCOS DO TRT DA 5ª REGIÃO**

[2.1 ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO](#)

[2.2 IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS](#)

[2.3 ANÁLISE DE RISCOS](#)

[2.4 AVALIAÇÃO DE RISCOS](#)

[2.5 TRATAMENTO DE RISCOS](#)

[2.6 MONITORAMENTO E ANÁLISE CRÍTICA](#)

[2.7 COMUNICAÇÃO E CONSULTA](#)

### **3. REFERÊNCIAS NORMATIVAS**

## **1. ESTRUTURA DE GESTÃO DE RISCOS DO TRT DA 5ª REGIÃO**

O direcionamento para a gestão de riscos é norteado 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:

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

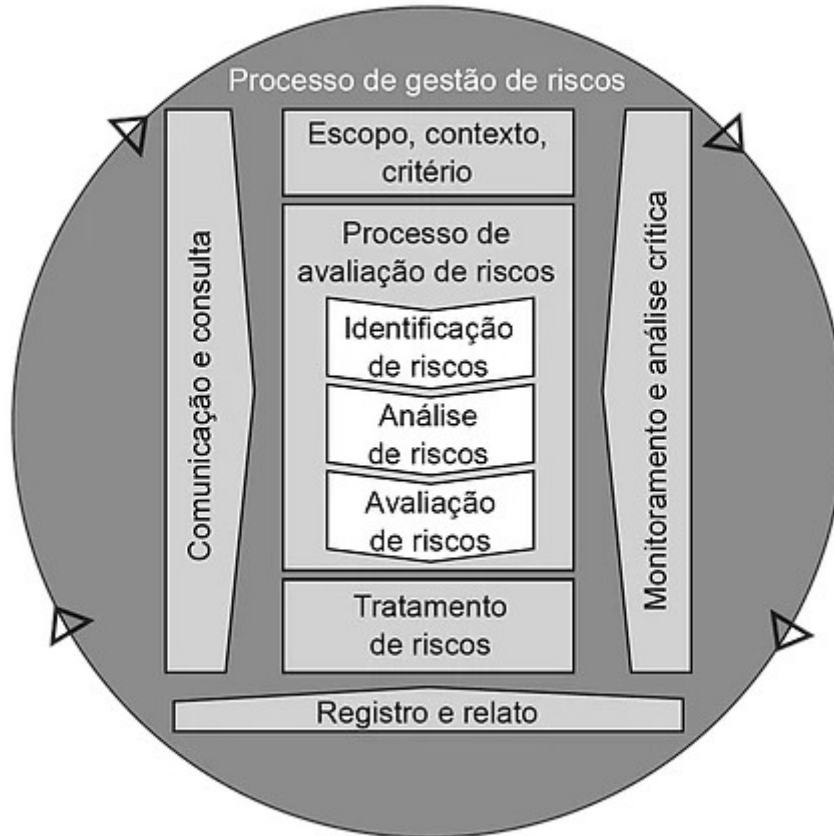
As atribuições de cada um destes componentes encontram-se descritas na Política de Gestão de Riscos do TRT5.

## **2. PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS**

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

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

O processo de gestão de riscos deve observar o seguinte fluxo:



**Figura 1 – Processo de Gestão de Riscos**

## 2.1 ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO

O processo de gestão de riscos terá início com o estabelecimento do contexto, atividade que diz respeito à definição dos parâmetros externos e internos e dos critérios de risco a serem considerados para o gerenciamento de riscos.

Os riscos podem ser identificados nos contextos seguintes:

- o Ambiente Cultural, Social e Político: riscos de origem externa, relacionados a mudanças de governo, políticas públicas etc.;
- o Conformidade: riscos que podem ser de origem externa ou interna, tratam do grau de aderência ao ambiente regulatório externo e às normas, fiscalização e controles internos;
- o Controles Físicos: riscos de origem interna, relativos aos controles de segurança física e tecnológica; tratam de aspectos como a existência de plano de continuidade de negócios ou plano de recuperação de desastres;
- o Cultura Organizacional: riscos de origem interna, associados ao grau de adaptação da cultura da organização às mudanças no ambiente interno;
- o Desastres: riscos de origem externa, relacionados com desastres como inundação, incêndio, terremoto, atos de vandalismo, terrorismo etc;

- Econômicos: riscos de origem interna, relacionados aos processos de execução orçamentária e financeira, envolvendo a aplicação dos recursos destinados ao Tribunal;
- Fornecedores: riscos de origem externa, decorrem da relação com os fornecedores, sanções ao contratado, cláusulas contratuais que regem a entrega do objeto contratado ou prestação do serviço, entre outros;
- Jurisdicionais: 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
- Tecnológicos: 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.

## 2.2 IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Um risco é formalmente definido como o efeito da incerteza nos objetivos da instituição. Assim, riscos são possíveis acontecimentos que, caso se concretizem, podem concorrer negativa ou positivamente para o alcance dos objetivos de uma organização ou de um processo de negócio específico.

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

A identificação geral de riscos deverá ser realizada nas fases iniciais do processo de trabalho ou 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 a cultura organizacional, os sistemas internos de trabalho, a regulamentação interna e externa, bem como o conhecimento e o 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:

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

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

- Evento de risco que pode afetar um projeto/processo;
- Possíveis causas para a ocorrência do evento;
- Possíveis consequências/impactos que o evento causará no projeto/processo; e
- 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.

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

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

## **2.3 ANÁLISE DE RISCOS**

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

A análise de riscos envolve a consideração detalhada de incertezas, fontes de risco, consequências/impactos, probabilidade, eventos, cenários, controles e sua eficácia. Um evento pode ter múltiplas causas e consequências e pode afetar múltiplos objetivos.

Convém que a análise de riscos considere fatores como: a probabilidade de eventos e consequências/impactos; a natureza e magnitude das consequências; complexidade e conectividade; fatores temporais e volatilidade; a eficácia dos controles existentes; sensibilidade e níveis de confiança.

Os fatores que afetam a probabilidade e o impacto 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 destes controles.

A combinação da probabilidade com as consequências, que podem ser expressas em termos de impactos tangíveis e intangíveis, serve para determinar o nível e o tipo de risco.

Por causada 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:

- Probabilidade de ocorrência do evento, conforme classificação da Escala de Probabilidade;
- Impacto do evento com relação ao projeto/processo, conforme classificação da Escala de Impacto.

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 essa 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 se constata a existência de controles com o intuito de ajudar no processo de avaliação dos riscos.

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

**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 1 - Escala de Probabilidade de Ameaças

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 ( $35\% < P \leq 65\%$ )

<b>2 – Baixa</b>	Não é muito provável ( $5\% < P \leq 35\%$ )
<b>1 – Muito Baixa</b>	É pouco provável ( $P \leq 5\%$ )

Tabela 2 - Escala de Probabilidade de Oportunidades

**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:

<b>Impacto</b>	<b>A ocorrência do risco causará</b>
<b>5 – Muito Alto</b>	Impede o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa múltiplas ou grave(s) desconformidade(s) com a legislação vigente; e/ou implica na responsabilização do gestor por ato de improbidade em alto grau.
<b>4 – Alto</b>	Dificulta substancialmente o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa grande quantidade de desconformidade(s) à legislação vigente; e/ou implica na responsabilização do gestor por ato de improbidade em médio grau.
<b>3 – Médio</b>	Compromete moderadamente o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa média quantidade de desconformidades à legislação vigente; e/ou implica na responsabilização do gestor por ato de improbidade em baixo grau.
<b>2 – Baixo</b>	Pouco compromete o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa pequena quantidade de desconformidades à legislação vigente; e/ou não implica na 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 não causa desconformidade com a legislação vigente; e/ou não implica na responsabilização do gestor por ato de improbidade.

Tabela 3 - Escala de Impacto de Ameaças





Impacto	A ocorrência do risco causará
<b>5 – Muito Alto</b>	Impacto positivo excepcional. Garante o alcance do objetivo organizacional ou a plena execução do processo de trabalho associado; e/ou gera total conformidade com a legislação vigente.
<b>4 – Alto</b>	Impacto positivo muito substancial. Otimiza o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo de trabalho associado; e/ou causa grande quantidade de conformidades com a legislação vigente.
<b>3 – Médio</b>	Impacto positivo de média magnitude. Facilita o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa média quantidade de conformidades com a legislação vigente.
<b>2 – Baixo</b>	Impacto positivo de baixa magnitude. Facilita pouco o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa pequena quantidade de conformidades com a legislação vigente.
<b>1 – Muito Baixo</b>	Impacto positivo mínimo ou desprezível. Não facilita o alcance do objetivo organizacional ou a execução do processo associado; e/ou causa quantidade insignificante de conformidades com a legislação vigente.

**Tabela 4 - Escala de Impacto de Oportunidades**

## 2.4 AVALIAÇÃO DE RISCOS

O propósito da avaliação de riscos é apoiar decisões.

A avaliação de riscos envolve a comparação dos resultados da análise de riscos com os critérios de risco estabelecidos para determinar onde é necessária ação adicional. Isso pode levar a uma decisão de não fazer mais nada; considerar as opções de tratamento de riscos; realizar análises adicionais para melhor compreender o risco; manter os controles existentes; ou reconsiderar os objetivos.

Convém que as decisões levem em consideração o contexto mais amplo e as consequências reais e percebidas para as partes interessadas externas e internas.

Convém que o resultado da avaliação de riscos seja registrado, comunicado e então validado nos níveis apropriados da organização.

Para a obtenção do resultado da avaliação de riscos, cumpre comparar o nível de risco encontrado durante o processo de análise com os critérios de riscos definidos na fase de estabelecimento do contexto.

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



**Figura 2 - Nível do Risco**

**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 e da estimativa do impacto do risco, cujos valores são apresentados na tabela:

Escala	Nível de risco
20 a 25 - Muito alto	São riscos inaceitáveis, cujos responsáveis devem ser orientados para que os evitem ou reduzam imediatamente.
12 a 16 - Alto	São riscos inaceitáveis, cujos responsáveis devem ser orientados para pelo menos reduzi-los e controlá-los.
5 a 10 - Médio	São riscos que podem ser aceitáveis após revisão e confirmação dos responsáveis, contudo a aceitação do risco deve ser feita por meios formais.
3 a 4 - Baixo	São riscos que podem ser aceitáveis após revisão e confirmação dos responsáveis.
1 a 2 - Muito Baixo	São riscos aceitáveis e devem ser informados aos gestores dos ativos.

**Tabela 5 - Classificação de Ameaças**

Escala	Nível de risco
20 a 25 - Muito alto	Riscos com impacto positivo excepcional e por isto desejados.
12 a 16 - Alto	Riscos com impacto positivo substancial, por isso, almejados.
5 a 10 - Médio	Riscos desejáveis por possuírem impacto positivo moderado
3 a 4 - Baixo	Riscos com impacto positivo de baixa magnitude, receptíveis pelo Tribunal.
1 a 2 - Muito Baixo	Riscos com impacto positivo mínimo ou desprezível, receptíveis pelo Tribunal.

Tabela 6 - Classificação de Oportunidades

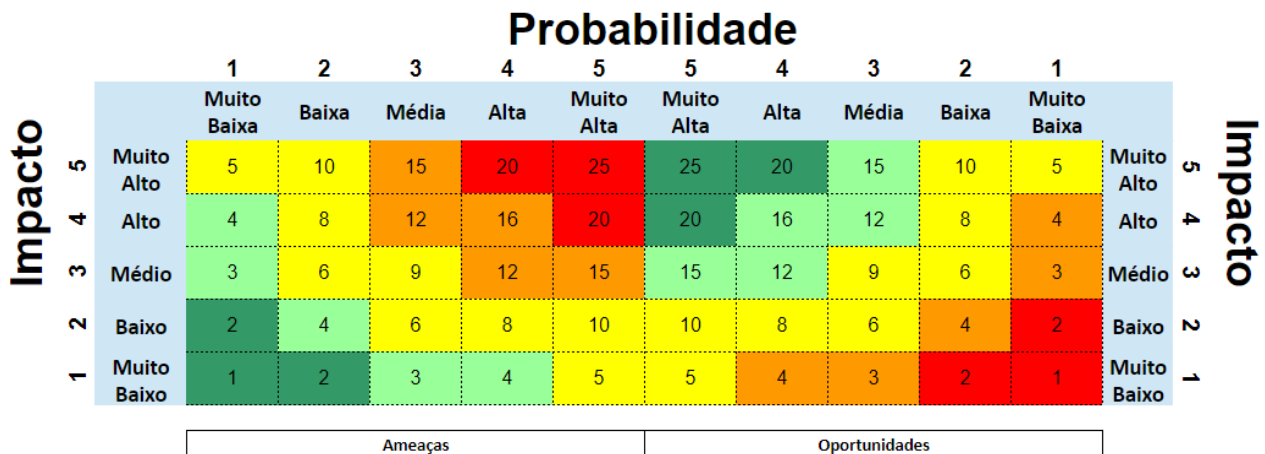


Figura 3 - Matriz de Riscos

Compõem os critérios de risco:

- **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;
- **Diretrizes para priorização e tratamento:** têm a finalidade de auxiliar na avaliação da resposta mais adequada para o tratamento de riscos; as diretrizes são estabelecidas pela Presidência do Tribunal e, 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, compartilhar, explorar ou aceitar o risco;
- **Definição da eficácia dos controles (fator):** estabelece critérios objetivos para análise da eficácia dos controles de riscos negativos existentes e é utilizada no cálculo do risco negativo residual, conforme disposto na tabela a seguir:

<b>Eficácia</b>	<b>Situação do Controle Existente</b>	<b>Fator</b>
<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 7 - Definição da Eficácia dos Controles

Dentre os componentes do contexto geral, a matriz de classificação de riscos é o único 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 processo de trabalho.

Mesmo existindo controles para determinado risco negativo, pode haver risco residual, como apresentado na figura a seguir.

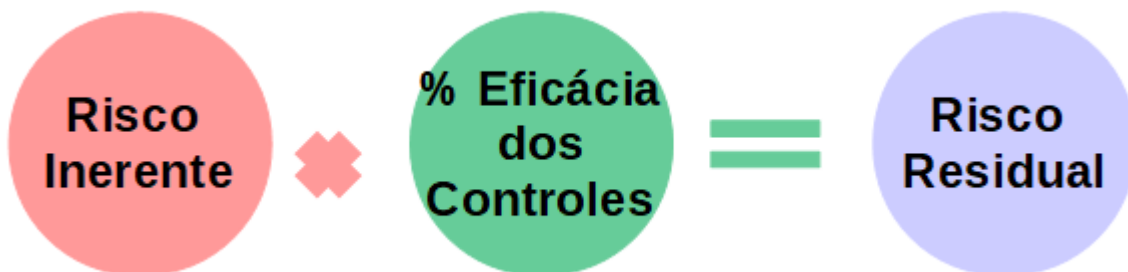


Figura 4 - Risco Residual

O cálculo do risco residual deve ser feito com base nos parâmetros definidos na tabela Definição da Eficácia dos Controles.

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

## **2.5 TRATAMENTO DE RISCOS**

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.

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 opções abaixo.

### OPÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

TIPO DE RISCO	OPÇÃO DE TRATAMENTO	DESCRIÇÃO
Risco negativo ou ameaça	Evitar	Não se expor ao risco negativo com base na decisão de não iniciar ou descontinuar a atividade que determina sua origem.
	Mitigar	Remover a fonte do risco ou reduzir sua probabilidade e/ou consequência/impacto.
	Compartilhar	Transferir parcialmente o risco negativo com outra(s) parte(s) de forma acordada.
	Aceitar	Reter o benefício potencial de ganho ou o ônus da perda de um risco específico, de forma consciente e fundamentada. Quando o nível de risco negativo 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 com nível baixo, passíveis de aceitação pelo gestor.
Risco positivo ou oportunidade	Explorar	Aumentar a probabilidade da ocorrência de um risco positivo para perseguir uma oportunidade identificada com expectativa de agregar valor. Implica desenvolver ações que visem ao aumento de sua probabilidade de ocorrência; ações que devem eliminar as incertezas associadas ao evento de risco positivo, de tal forma que a oportunidade realmente tenha condição de ocorrer.
	Compartilhar	Transferir parcialmente o risco com outra(s) parte(s) de forma acordada. Caracteriza-se pela atribuição de parte dos benefícios e oportunidades a serem auferidos, a partir do risco positivo, a terceiros, em benefício do próprio Tribunal. Com essa ação de tratamento, acredita-se

		que as atuações conjuntas podem atingir resultados mais eficazes.
	Aceitar	Quando o nível de risco positivo for alto ou muito alto, nenhuma medida precisa ser adotada para afetar a probabilidade ou o impacto das oportunidades que serão aceitas pelo gestor.

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

Uma ameaça para uma parte pode representar uma oportunidade para outra.

A fase inicial do tratamento de riscos é a elaboração do Plano de Tratamento de Riscos, que deve levar em consideração a eficácia das ações existentes;

- Restrições organizacionais, técnicas e estruturais;
- Requisitos legais;
- Análise custo/benefício;
- Ações a serem realizadas;
- Responsáveis;
- Prioridades;
- 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.

## **2.6 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:

- Garantir que os controles sejam eficazes e eficientes no projeto e na operação;
- Obter informações adicionais para melhorar a avaliação dos riscos;
- Analisar os eventos, as mudanças, e aprender com o sucesso ou fracasso do tratamento do risco;
- 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
- Identificar os riscos emergentes, que poderão surgir após o processo de análise crítica, reiniciando o ciclo do processo de gestão de riscos.

As atividades de monitoramento e análise crítica podem gerar recomendações de melhorias para as demais atividades.

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

- Descrição de novos controles;
- Responsáveis pela implementação dos novos controles; e
- 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.



## 2.7 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:

- **Plano de comunicação e consulta** deve ser construído para cada projeto de levantamento de riscos, e elaborado com as partes interessadas, e o documento conterá, no mínimo, as informações a seguir relacionadas:
  - Finalidade da ação de comunicação (porquê);
  - Destinatários da ação de comunicação (para quem);
  - Responsável pela comunicação (comunicador);
  - Periodicidade da comunicação (quando);
  - Data/prazo limite para a ação ser realizada;
  - Qual o canal de comunicação a ser utilizado (reuniões, videoconferência, correio eletrônico, comunicação instantânea, intranet, portal na internet, vídeos etc.); e
  - Tipo de comunicação (relatórios, quadros, tabelas, matrizes de análise e avaliação, planos, ofícios, notícias, comunicados, apresentações, formulários físicos e eletrônicos etc.);
- **Registro das ocorrências de incidentes:** caso um evento de risco venha a ocorrer, devem ser registradas as seguintes informações:
  - Descrição do evento que gerou impacto para o projeto/projeto;
  - Descrição dos prejuízos ou ganhos causados pelo evento;
  - Partes interessadas que foram afetadas pelo evento;
  - Data ou período de ocorrência do evento de risco/incidente;
  - Indicação se o evento havia sido identificado previamente durante a elaboração do plano de riscos do projeto/processo; e
  - Ações realizadas para contornar e mitigar o impacto negativo ou para melhorar o impacto positivo 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.

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

## 3. REFERÊNCIAS NORMATIVAS

3.1 Norma ABNT NBR ISO 31000:2018, Gestão de Risco - Diretrizes;

3.2 Norma ABNT NBR ISO 31073:2022, Gestão de Riscos - Vocabulário;

3.3 Política de Gestão de Riscos do Tribunal Superior do Trabalho, de 25 de janeiro de 2024;

Fl. 26 Ato GP n. 129, de 2024

3.4 Manual de Gestão de Riscos do Tribunal de Contas da União (Resolução TCU n. 287), de 12 de abril de 2017.

ANEXO II

Processo de Gestão de Riscos do TRT da 5ª Região

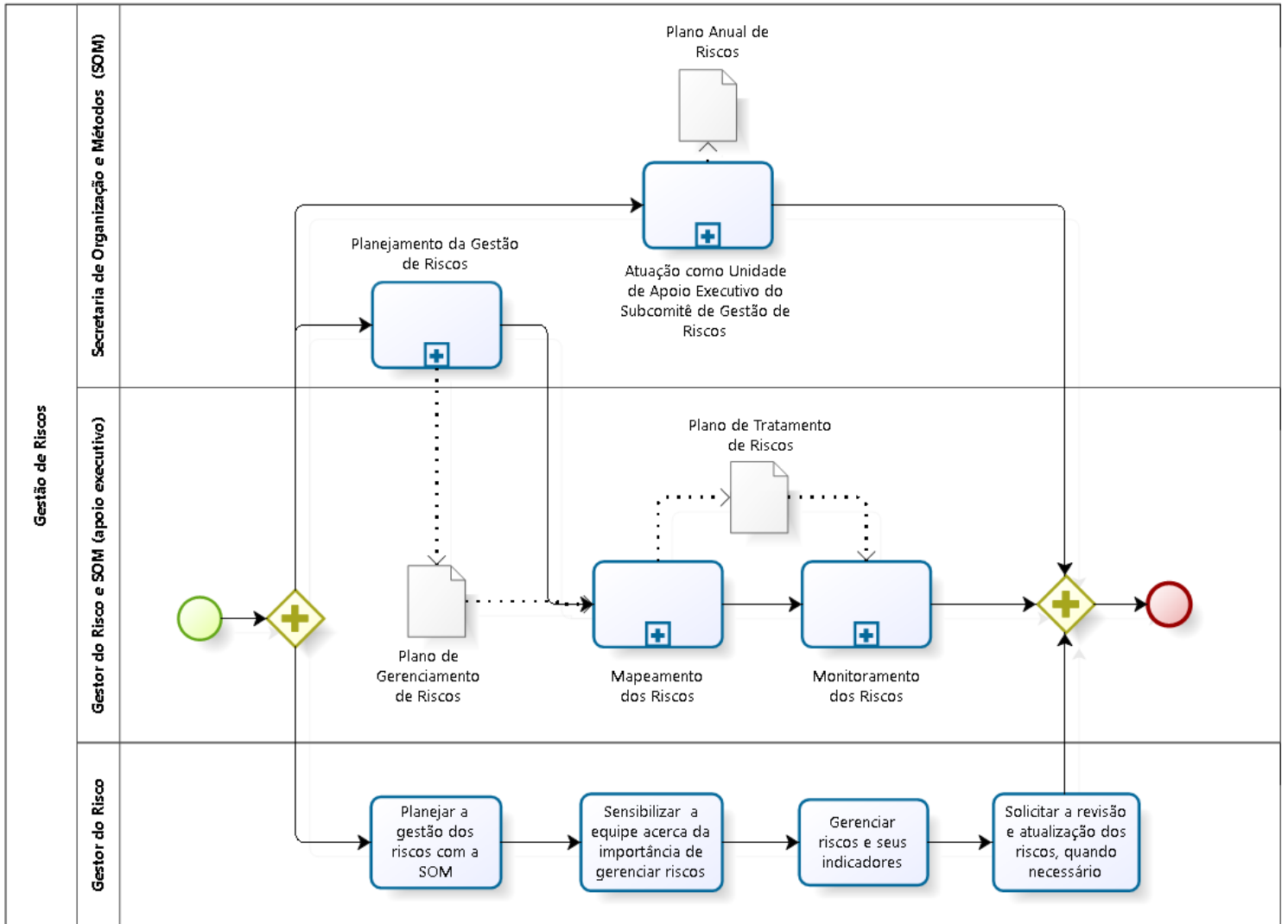


Figura 5 - Fluxo do Processo de Gestão de Riscos

### Processo de Gestão de Riscos do TRT da 5ª Região

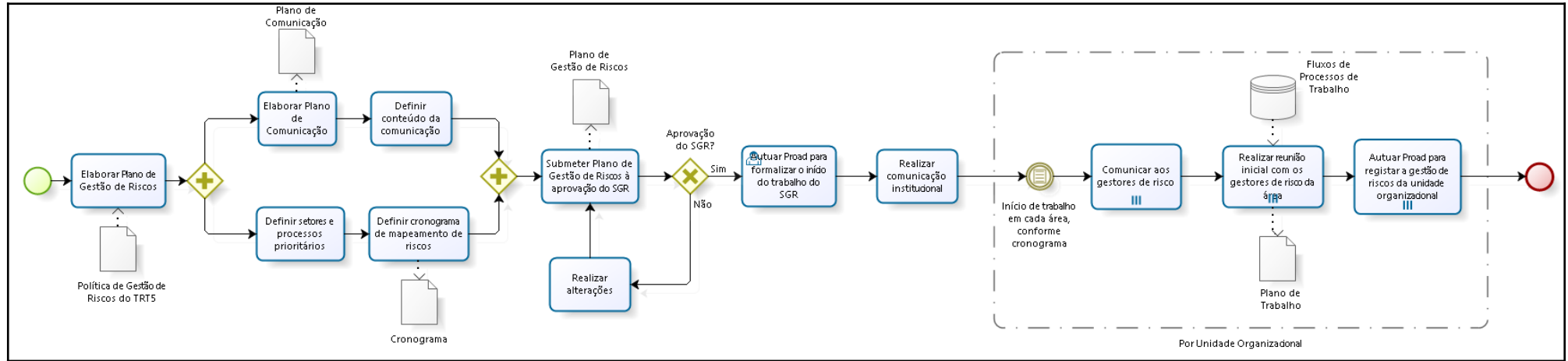


Figura 6 - Fluxo do Subprocesso de Planejamento da Gestão de Risco

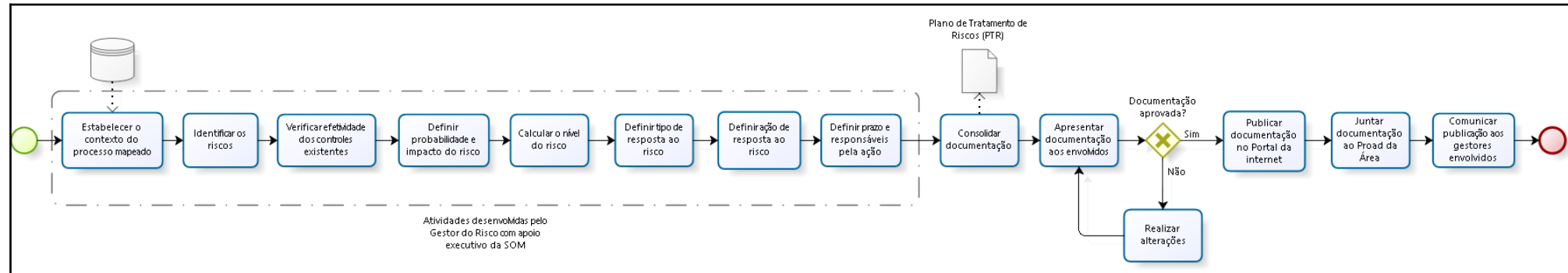


Figura 7 - Fluxo do Subprocesso de Mapeamento dos Riscos

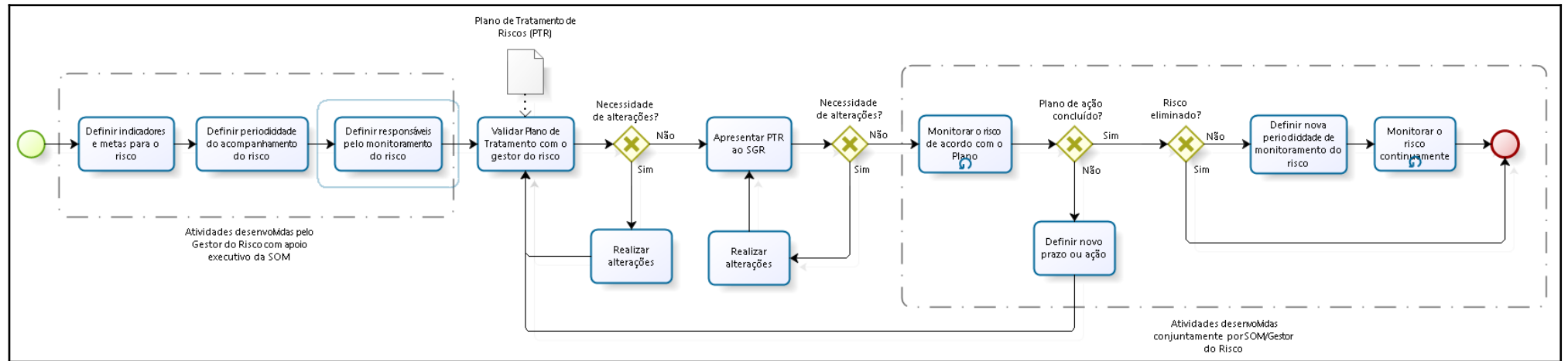


Figura 8 - Fluxo do Subprocesso de Monitoramento dos Riscos

### Processo de Gestão de Riscos do TRT da 5ª Região

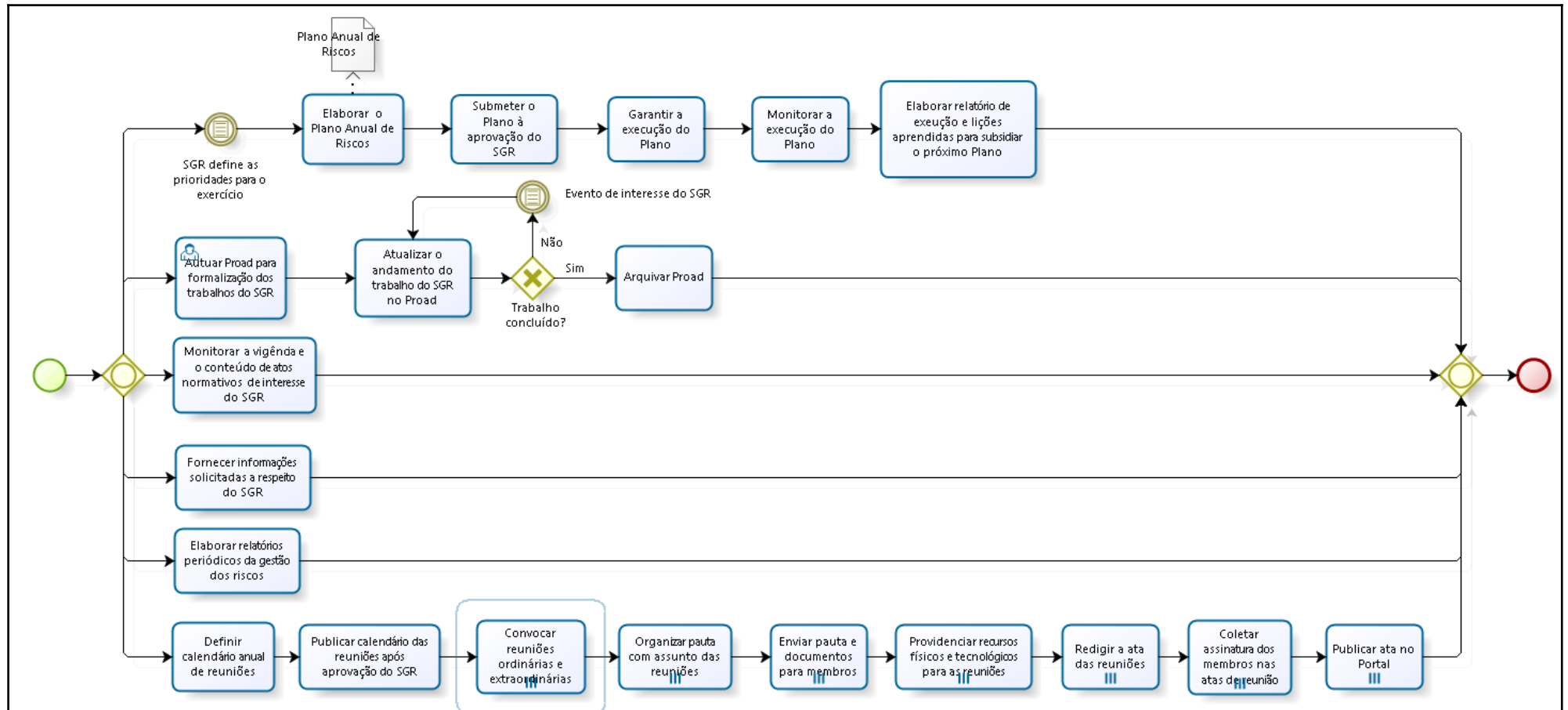


Figura 9 - Fluxo do Subprocesso de Atuação como Unidade de Apoio Executivo do Subcomitê de Gestão de Riscos