

PLANO  
INSTITUCIONAL DE

# GESTÃO DE RISCOS

2023

# Sumário

1. Apresentação do TRT-6	3
2. Introdução	4
3. Política de Gestão de Riscos	4
4. Metodologia de Gestão de Riscos	5
5. Indicadores Estratégicos e Gestão de Riscos	5
6. Plano Institucional de Gestão de Riscos	5
6.1 Aplicabilidade	6
6.2. Vigência e Periodicidade de Revisão	6
7. Sistema de Gestão de Riscos do TRT-6	6
7.1 Concepção	7
7.1.1 Análise dos ambientes interno e externo	7
7.1.2 Critérios de Priorização	8
7.1.3 Modelo das três linhas	8
7.1.4 Responsabilidades	9
7.1.5 Princípios	12
7.1.6 O Processo de Gestão de Riscos no TRT-6	13
7.1.6.1 Processo de Gerenciamento de Riscos (Planejamento)	14
7.1.6.2 Estabelecimento do Escopo	14
7.1.6.3 Estabelecimento de Contexto	15
7.1.6.4 Identificação de risco	18
7.1.6.5 Análise de riscos	19
7.1.6.6 Avaliação de riscos	20
7.1.6.7 Tratamento de riscos	20
7.2 Implementação	21
7.3 Monitoramento e análise crítica	22
7.3.1 Comunicação e consulta	23
7.3.2 Registro das ocorrências dos riscos	24
7.3.3 Relatórios Gerenciais de Risco	24
7.4 Avaliação e Melhoria	24
8. Conclusão	25
9. Referências Normativas	25



## 1. Apresentação do TRT-6

O Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região - TRT-6 tem sede na cidade do Recife e é o órgão competente para decidir sobre as demandas que envolvem questões trabalhistas no âmbito do Estado de Pernambuco, sendo que as decisões podem ser proferidas em primeira instância (nas varas do trabalho) ou em segunda instância (processos em grau de recurso ou de competência originária do Tribunal). São órgãos da Justiça do Trabalho da Sexta Região o Tribunal Regional do Trabalho e as Varas do Trabalho.

De acordo com o art. 4º do Regimento Interno do TRT-6, que disciplina a organização do Tribunal, o Tribunal Regional do Trabalho da Sexta Região é composto por desembargadores do trabalho, em número estabelecido em lei, com atribuições, organização e competência definidas na Constituição Federal, nas leis da República e em seu Regimento Interno. São órgãos do Tribunal: o Tribunal Pleno, as Seções Especializadas, as Turmas, a Presidência, a Vice-Presidência, a Corregedoria Regional, a Comissão de Regimento Interno e a Escola Judicial do TRT6.



Foto Sede TRT-6: Roberta Mariz

## 2. Introdução

As organizações de forma geral são influenciadas por fatores internos e externos que tornam incerto o alcance dos seus objetivos estratégicos. O efeito dessas incertezas é denominado “risco”. O grande desafio do TRT-6 é lidar com tais fatos incertos sem comprometer os serviços prestados à sociedade e, em especial, aos jurisdicionados, magistrados, servidores e colaboradores.

Por tal razão justifica-se a importância de uma gestão de riscos estruturada, bem como da atuação dos gestores no sentido de manter os riscos em níveis aceitáveis e tomar decisões nos níveis estratégico, tático e operacional visando ao alcance dos objetivos organizacionais, uma vez que uma gestão de riscos eficiente contribui para a entrega de serviços dentro do prazo e com a qualidade esperada, sem desperdício de recursos. A gestão de riscos minimiza a ocorrência de imprevistos, evitando-se crises e contratemplos, bem como permite maior previsibilidade dos resultados esperados, proporcionando mais segurança à tomada de decisão.

Quando implementada e mantida de acordo com esta Norma, a gestão dos riscos possibilita a uma organização, por exemplo: aumentar a probabilidade de atingir os objetivos de forma efetiva; encorajar uma gestão proativa; estar atenta à necessidade de identificar e tratar os riscos através de toda a organização; entre outros.

Com o intuito de estruturar a gestão de riscos no TRT-6, foi aprovado o presente documento, no sentido de introduzir ferramentas que permitam a implementação do gerenciamento de riscos e que contribuam para a potencialização das condições favoráveis à tomada de decisão e ao consequente alcance dos objetivos organizacionais.

Para tanto, são apresentadas, nos capítulos que se seguem, instruções claras e ferramentas de fácil utilização para que magistrados, servidores e colaboradores possam atuar efetivamente na gestão de riscos deste Tribunal, bem como apoiar os gestores no registro dos fatos e das respostas implementadas, de modo a respaldar uma atuação responsável.

## 3. Política de Gestão de Riscos

No TRT-6, a Política de Gestão de Riscos foi concebida em 2019, a qual deu início à estruturação do processo de gerenciamento de riscos no Tribunal.

Proposta pelo então Comitê de Gestão de Riscos à Presidência do Tribunal e instituída através do Ato n. 177, de 13 de junho de 2019. Em 2023, o Comitê Gestor de Riscos foi reestruturado em Subcomitê Gestor de Riscos, formalizado por meio do Ato nº 64 de 27 de janeiro de 2023, de forma a adequar-se à resolução n. 325/CSJT, de 11 de fevereiro de 2022.

No mesmo ano, a própria [Política de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª 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, também foi atualizada por meio dos Atos TRT6-GP nº 514 e nº 552/2023.



## 4. Metodologia de Gestão de Riscos

A [Metodologia de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região](#), retrata a aplicabilidade do gerenciamento de riscos para todas as unidades do TRT-6, sem prejuízo da utilização de outras normas complementares específicas relativas aos processos organizacionais, projetos e iniciativas de cada unidade do Tribunal. Para mensurar os avanços obtidos na implementação de planos institucionais, os indicadores mostram-se como importantes instrumentos de gestão. Contudo, os indicadores definidos no contexto do [Plano Estratégico 2021-2026 do TRT-6](#) são diretamente impactados pelas práticas de gerenciamento de riscos adotadas na organização, nesse contexto, a gestão de riscos constitui um instrumento impulsionador para alcance dos objetivos estratégicos.

## 5. Indicadores Estratégicos e Gestão de Riscos

Indicadores são ferramentas de gestão que servem como guias para a mensuração do desempenho da organização em relação aos objetivos almejados, de forma a apontar quais devem ser os próximos passos em que se deve atuar.

No [Plano Estratégico 2021-2026 do TRT-6](#) estão sendo adicionado os objetivos estratégicos: (1) “Promover a Integridade e a Transparência em Relação aos Atos de Gestão Praticados” que tem como indicador relacionado o “Índice de Avaliação de Riscos (IAR)”; e (2) “Fortalecer a Governança e a Gestão Estratégica”, que diz respeito ao desenvolvimento de procedimentos de trabalho inovadores, bem como os relacionados às atividades de compliance e gestão de riscos organizacional, e tem seu alcance medido pelo “Índice de Processos de Trabalho Críticos Mapeados com Identificação dos Controles Internos (IPMCI)”. Dessa forma, as ações implementadas pela Instituição no contexto do gerenciamento de riscos produzirão efeitos nos resultados dos indicadores supracitados, e conseqüentemente, contribuirão para o alcance dos objetivos organizacionais.

## 6. Plano Institucional de Gestão de Riscos

O presente documento visa sintetizar os procedimentos, a estrutura, as fases, a atribuição e os instrumentos adequados ao gerenciamento de riscos, estabelecendo a abordagem e diretrizes para a elaboração e implementação dos planos de gestão de riscos das unidades do TRT-6, de forma alinhada à Metodologia de Gestão de Riscos deste Tribunal.

Dentre os fatores que reforçam a importância de um plano de riscos institucional estruturado estão:

- De acordo com o Levantamento de Governança Pública (iGov), do Tribunal de Contas da União, a formulação da estratégia deve estar integrada ao processo de gestão de riscos, na medida em que tanto o plano estratégico quanto o plano de gestão de riscos devem convergir para o alcance dos objetivos organizacionais, de forma racional, através de técnicas gerenciais adequadas.
- Segundo a ABNT NBR ISO 31.000, a administração da organização deve definir indicadores de desempenho para a gestão de riscos alinhados aos indicadores de desempenho da organização, bem como objetivos da gestão de riscos alinhados aos objetivos e estratégias da organização. A ABNT



NBR ISO 31.000 preconiza que deve haver um plano de gestão de riscos para toda a organização, a fim de assegurar que a política de gestão de riscos seja implementada e que a gestão de riscos seja incorporada em todas as práticas e processos da organização. O plano de gestão de riscos pode ser integrado em outros planos organizacionais, tais como um plano estratégico.

- A preconização, no contexto da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD), da existência de um plano de gestão de riscos atrelado ao monitoramento de indicadores. A ENTIC-JUD objetiva promover a melhoria da Governança, da Gestão e da Colaboração Tecnológica no âmbito do Poder Judiciário, visando maximizar os resultados dos órgãos com a otimização de recursos. A materialização da meta se dará a partir do alcance dos objetivos estratégicos estabelecidos, e concretizados por meio de execução da ENTIC-JUD de forma colaborativa e participativa, em consonância com as Diretrizes Estratégicas de Nivelamento. O objetivo estratégico “Aprimorar Segurança da Informação e a Gestão de Dados” tem como Indicador o “Índice de Serviços Críticos com Gestão de Risco”, que visa avaliar se os serviços identificados como críticos possuem gestão de risco e se são aplicados, sendo que o total de serviços críticos deve estar estabelecido no plano de gestão de riscos institucional.

## 6.1 Aplicabilidade

Este documento aplica-se a todas as unidades organizacionais e níveis de atuação do TRT-6, abrangendo seus ativos, suas iniciativas, seus processos de trabalho, seus projetos, suas ações e os processos de tomada de decisão. Entretanto, caso alguma unidade do Tribunal tenha, por motivo de força maior, que atuar usando uma metodologia diversa, essas poderão ser tratadas em documento próprio.

## 6.2. Vigência e Periodicidade de Revisão

Este Plano tem como base os objetivos estratégicos do TRT-6, dispostos no [Plano Estratégico 2021-2026](#). Dessa forma, para que os riscos vinculados aos objetivos sejam avaliados e tratados de forma sistemática visando ao alcance dos objetivos institucionais, este Plano possui o mesmo horizonte temporal de vigência do Plano Estratégico, ou seja, seis anos, sem prejuízo do monitoramento contínuo, bem como de sua revisão anual caso necessário, ou, ainda, quando o Subcomitê de Gestão de Riscos julgar cabível.

## 7. Sistema de Gestão de Riscos do TRT-6

A implantação da gestão de riscos institucional e a sua eficácia dependem fortemente do comprometimento da alta administração da organização e da existência de um planejamento estratégico rigoroso de forma a garantir a participação de todos os níveis da organização. Para isso, faz-se necessária a existência de um arcabouço para gestão dos riscos definidos em âmbito institucional.

Desde 2015, o Tribunal Regional do Trabalho da Sexta Região vem implementando ações nesse sentido. Assim, em 2019 foi instituída a Política de Gestão de Riscos, bem como foram definidos indicadores de desempenho para a gestão



de riscos alinhados com os indicadores de desempenho da organização. É de fundamental importância que os objetivos da gestão de riscos sejam alinhados aos objetivos e estratégias da organização e que seja assegurada a conformidade legal e regulatória. Além disso, foram definidas as esferas de responsabilidades nos diversos níveis da organização e estabelecidos os canais de comunicação para divulgação das ações de gestão dos riscos e seus benefícios às partes interessadas. Em 2023, iniciou-se uma revisão de todos os normativos relacionados à gestão de riscos institucionais de forma a assegurar que a estrutura de gerenciamento de riscos continue a ser apropriada. Nesse sentido, a estrutura de gestão de riscos prevê as seguintes etapas:

## 7.1 Concepção

A etapa de concepção envolve implementação da estrutura para gerenciar riscos e a compreensão do ambiente externo e interno da organização, visto que eles podem influenciar sobremaneira a concepção da estrutura. Neste sentido, com vistas a avaliar a cultura organizacional, a estrutura de governança, bem como a relação com as partes externas, foi elaborada a Matriz SWOT, conforme Figura 1, tornando possível identificar os riscos num nível estratégico, minimizando os impactos no alcance dos objetivos institucionais.

### 7.1.1 Análise dos ambientes interno e externo

A Matriz SWOT consiste no mapeamento das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de um ambiente (do inglês Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats), a fim de direcionar a estratégia organizacional.

No TRT-6, essa matriz está sendo utilizada para subsidiar a identificação dos riscos que afetam a estratégia institucional. A matriz definida no TRT-6 está retratada a seguir:

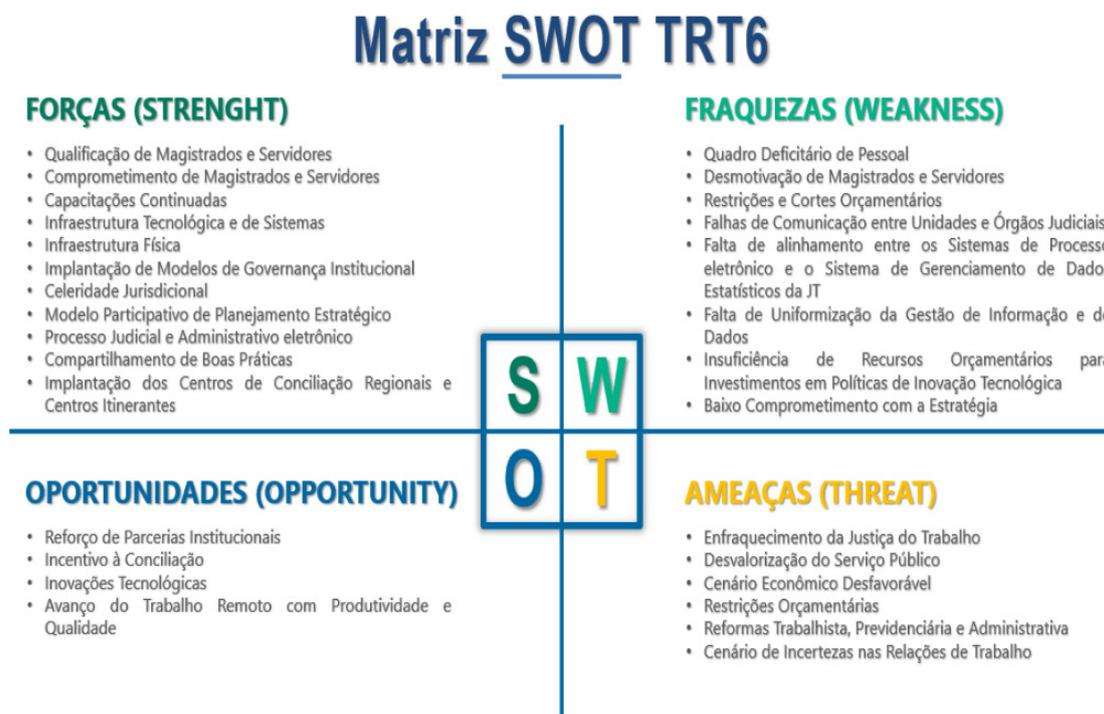


Figura 1: Matriz SWOT TRT-6

A Matriz SWOT do TRT-6 apresenta as principais fraquezas e ameaças que serão pontos de atuação da gestão de riscos de forma a minimizar a probabilidade de ocorrências dos eventos e mitigar os impactos negativos nos objetivos estratégicos da organização.

### 7.1.2 Critérios de Priorização

Entende-se por processo as ações ordenadas que geram um resultado com valor agregado para o cliente. Nesse sentido, processos “críticos” são aqueles avaliados como primordiais para o sucesso dos objetivos estratégicos organizacionais, conforme critérios definidos na [Cadeia de Valor do Tribunal](#).

Para dar suporte a esses processos, institui-se por meio do Ato TRT-GP n. 384/2013 o Catálogo de Serviços Essenciais de Tecnologia da Informação no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da Sexta Região (Redação alterada pelo ATO TRT – GP n.338/2018 divulgado no DEJT do dia 19.12.2018) que representa os sistemas e serviços críticos de TIC. Em portaria específica é apresentado o Diagrama de Dependência que contém uma relação dos Processos e os Serviços TIC correspondentes. Em se tratando dos projetos e iniciativas, são considerados críticos quando afetam diretamente a estratégia do Tribunal, conforme critérios definidos em metodologia específica.

### 7.1.3 Modelo das três linhas

A governança corporativa tem o dever de prestar conta sobre a estratégia organizacional, sobre o estabelecimento de estrutura de governança e processos com foco em promover uma melhor gestão dos riscos contribuindo para o alcance dos objetivos estratégicos. Nesse sentido, a existência do modelo de gerenciamento de riscos e controles internos baseado no Modelo de Três Linhas contribui para ampliar a compreensão sobre a estrutura decisória e o fluxo de informações, conforme detalhado na Figura 2.



Figura 2: Modelo de Três Linhas



**Primeira Linha:** composta pelos(as) gestores(as) de unidades que são os(as) responsáveis pela identificação e tratamento dos riscos dos processos de sua área de atuação, e atuam desde a elaboração dos Planos de Tratamento de Riscos até o monitoramento dos controles internos definidos.

**Segunda Linha:** compreende as unidades de supervisão dos controles definidos, verificando a eficácia da implantação e a conformidade com os planos de tratamento de riscos elaborados. Nessa frente, o Subcomitê Gestor de Riscos e a Divisão de Processos e Iniciativas Nacionais representam as unidades de apoio institucional na gestão de riscos.

**Terceira Linha:** envolve a unidade de auditoria e atua na avaliação da efetividade do sistema de controle estabelecido. A última instância de controle do TRT6 na área administrativa é realizada pela Secretaria de Auditoria. As recomendações emitidas nos relatórios de auditoria contribuem para correção de desconformidades e para o aprimoramento dos processos institucionais. Além disso, o monitoramento contínuo desses controles também contribui para alcance dos objetivos estabelecidos na estratégia institucional.

#### 7.1.4 Responsabilidades

A organização deve assegurar a responsabilização, autoridade e competência adequadas ao gerenciamento de riscos, bem como a efetividade dos controles, através das seguintes ações exemplificativas:

- identificar os gestores dos riscos que têm a responsabilidade e a autoridade para gerenciar riscos;
- identificar os responsáveis pelo desenvolvimento, implementação e manutenção da estrutura para gerenciar riscos;
- identificar outras responsabilidades das pessoas no contexto de riscos, em todos os níveis da organização;
- estabelecer medição de desempenho e processos de reporte internos ou externos e relação com os devidos escalões; e
- assegurar níveis apropriados de reconhecimento.

No fluxo de gestão de riscos, é de suma importância que os papéis e responsáveis sejam claramente definidos, bem como a forma de integração entre as instâncias. A Política de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região definiu as atribuições, no contexto do gerenciamento de riscos, por área, representadas visualmente pela Matriz de Responsabilidades (RACI), disponível no ANEXO I:

#### **Compete à Presidência do Tribunal:**

- aprovar a Política de Gestão de Riscos do Tribunal e eventuais revisões;
- analisar as deliberações do Subcomitê de Gestão de Riscos e decidir sobre possíveis providências;
- decidir sobre o grau de apetite a riscos;
- 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;
- estabelecer o contexto geral.



## **Compete ao Subcomitê de Gestão de Riscos, além das atribuições conferidas pelo Ato TRT GP n. 64/2023:**

- deliberar sobre as principais diretrizes e temas relacionados à gestão de riscos;
- aprovar a metodologia e eventuais revisões, os projetos de gestão de riscos, as ferramentas de gestão;
- revisar periodicamente o processo de gestão de riscos, propondo melhorias consideradas necessárias;
- propor adequado grau de apetite a riscos à Presidência do Tribunal;
- aprovar os critérios de riscos do Tribunal (tolerância a risco, escala de impacto, escala de probabilidade, “matriz impacto x probabilidade” e matriz de classificações de riscos);
- atuar como instância consultiva da Administração do Tribunal nas questões relativas a risco;
- monitorar, avaliar e revisar a política de gestão de riscos;
- aprovar a adoção de indicadores de desempenho para a gestão de riscos;
- decidir, com base em critérios objetivos, a prioridade para a realização do gerenciamento de riscos de objetivos estratégicos, projetos, iniciativas, serviços e processos organizacionais;
- aprovar rol de objetos que deverão compor o portfólio de riscos para o ano subsequente;
- definir portfólio de objetivos estratégicos, projetos e processos prioritários;
- aprovar “Plano de Tratamento de Riscos”;
- monitorar o portfólio de riscos institucionais.

## **Compete à Divisão de Processos e Iniciativas Nacionais:**

- gerir e executar o processo de gestão de riscos no Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região junto aos gestores dos riscos;
- acompanhar a execução dos planos de ação, para implementação da gestão de riscos dos objetos prioritários, zelando pela sua comunicação;
- disseminar cultura voltada para identificação e tratamento de riscos;
- desenvolver, testar e implementar a metodologia para mensuração e gestão dos riscos, propondo as atualizações necessárias;
- prestar apoio técnico aos gestores de riscos, visando o melhor uso da metodologia de gestão de riscos;
- consolidar as perdas e os riscos informados pelos gestores por meio de relatórios periódicos direcionados à Administração do Tribunal;
- subsidiar o Subcomitê de Gestão de Riscos (SGR) com informações pertinentes à estrutura de gestão de riscos;
- monitorar a execução dos planos de tratamento dos riscos (PTRs) de processos organizacionais e projetos estratégicos;
- avaliar e divulgar as melhores práticas de gestão de riscos;
- 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;
- propor a revisão dos planos de tratamento de riscos sempre que considerar necessário;
- efetuar o monitoramento contínuo dos planos de tratamento de riscos (PTRs), orientando os gestores de riscos quanto às intervenções e justificativas, bem como consolidar os resultados para apreciação do Subcomitê de Gestão de Riscos;



- após cada revisão dos PTRs, submetê-lo para conhecimento e aprovação do Subcomitê de Gestão de Riscos;
- submeter ao SGR proposta contendo o rol de objetos do portfólio de riscos para o ano subsequente;
- comunicar às unidades responsáveis pelos objetos, o cronograma de avaliação de riscos.

### **Compete aos gestores de riscos, relativamente aos processos organizacionais e iniciativas sob sua responsabilidade:**

- Conhecer e adotar a política e os instrumentos de gestão de riscos, promovendo a efetividade dos controles dela decorrentes;
- Decidir sobre os riscos que deverão 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 e sobre as ações de tratamento a serem implementadas, bem como o prazo de implementação e avaliação dos resultados obtidos;
- Estimular a cultura de gestão de riscos em sua equipe;
- Identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos em sua área de atuação, de forma a mantê-los em um nível de exposição aceitável;
- Implementar controles em sua área de atuação decorrentes da gestão de riscos;
- Elaborar e manter os respectivos planos de riscos dos processos de trabalho e iniciativas estratégicas, táticas e operacionais;
- Comunicar à Divisão de Processos e Iniciativas Nacionais, tempestivamente, riscos não mapeados, sejam eles novos ou não identificados anteriormente;
- Observar a razoabilidade da relação custo-benefício nas ações para tratamento de riscos;
- Gerenciar os riscos relativos às contratações sob sua responsabilidade conforme detalhado na metodologia de gestão de riscos;
- Revisar, a cada dois anos, os planos de tratamento de riscos (PTRs), conforme cronograma disponibilizado pela Divisão de Processos e Iniciativas Nacionais (DPI);
- Submeter os planos de tratamento de riscos à DPI, para avaliação da qualidade e configuração no sistema de monitoramento dos PTR;
- Realizar atualização periódica dos PTR sempre que as ações de tratamento forem executadas ou quando algum risco se tornar real;
- Reportar a ocorrência do evento de risco à DPI, relatando se o controle preventivo foi efetivo para mitigação dos efeitos adversos.
- Dar conhecimento às instâncias pertinentes quando o risco for avaliado em nível superior à tolerância estabelecida e o custo para reduzi-lo ou eliminá-lo seja desproporcional aos benefícios a serem obtidos;
- Designar responsáveis pela execução das ações de tratamento de riscos sob sua responsabilidade;
- Implementar os planos de ação definidos para o tratamento de riscos;
- Aperfeiçoar o processo de decisão baseado em riscos.

Registre-se que são considerados gestores de riscos, em seus respectivos âmbitos e escopos de atuação, o Secretário-Geral da Presidência, o Diretor-Geral, os Diretores de Secretaria (unidades administrativas e unidades judiciais), os Coordenadores, os Chefes de Divisão, Núcleo ou Seção e os responsáveis pelos



processos organizacionais, projetos, ações e serviços desenvolvidos nos níveis estratégicos, táticos ou operacionais do Tribunal.

### **Compete à Secretaria de Auditoria, relativamente aos processos organizacionais e iniciativas sob sua responsabilidade:**

- Auditar os processos de gerenciamento de riscos e os controles implementados pelas unidades organizacionais do TRT-6;
- Realizar auditorias internas baseadas em riscos.

#### 7.1.5 Princípios

**Definida a responsabilização das instâncias envolvidas no processo, é importante, também, delimitar princípios para o fornecimento de diretrizes para os atores do gerenciamento de riscos. Os princípios elencados a seguir referem-se às características de uma gestão de riscos eficaz e eficiente:**

- Integrada: a gestão de riscos é parte integrante de todas as atividades organizacionais.
- Estruturada e abrangente: os resultados devem ser consistentes e comparáveis.
- Personalizada: a Estrutura e o Processo são personalizados e proporcionais aos contextos externo e interno da organização relacionados aos seus objetivos.
- Inclusiva: conhecimentos, percepções e pontos de vista das partes interessadas são considerados, resultando em conscientização e gestão de riscos fundamentada.
- Dinâmica: a gestão de riscos antecipa, detecta, reconhece e responde às mudanças de maneira apropriada e oportuna.
- Melhor informação disponível: a informação deve ser oportuna, clara e disponível, a fim de evitar que a gestão de riscos reflita quaisquer limitações e incertezas associadas a informações históricas e atuais, bem como expectativas futuras.
- Fatores humanos e culturais: o comportamento humano e a cultura influenciam significativamente todos os aspectos da gestão de riscos.
- Melhoria contínua: o aprimoramento contínuo deve ser buscado por meio do aprendizado.

**Ademais, a Política de Gestão de Riscos do TRT-6 acrescenta os seguintes princípios para a condução do gerenciamento de riscos:**

- criar e proteger valores institucionais, contribuindo para a realização dos objetivos e a melhoria do desempenho;
- ser parte integrante dos processos organizacionais, não podendo ser separada das principais atividades e processos da organização;
- subsidiar a tomada de decisões;
- abordar explicitamente a incerteza, sua natureza e como pode ser tratada;
- ser sistemática, estruturada e oportuna, contribuindo para a eficiência e para resultados consistentes;
- basear-se nas melhores informações disponíveis, tais como dados, his-



- tóricos, observações, previsões e opiniões de especialistas;
- ser feita sob medida, estando alinhada com o contexto interno e externo da organização e com o perfil do risco;
  - considerar a importância dos fatores humanos e culturais e reconhecer as capacidades, percepções e intenções das pessoas;
  - ser transparente e inclusiva, contando com o envolvimento das partes interessadas e dos tomadores de decisão em todos os níveis da organização;
  - ser dinâmica, iterativa e capaz de reagir a mudanças;
  - facilitar a melhoria contínua da organização;
  - ser implantada por meio de ciclos de revisão e melhoria contínua;
  - ser dirigida, apoiada e monitorada pela alta administração.

### 7.1.6 O Processo de Gestão de Riscos no TRT-6

A gestão de riscos é o 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, isto é, o nível de riscos que uma organização está preparada para buscar, manter ou assumir.

Dentre os benefícios de sua implantação estão o auxílio, de forma racional, na redução de impactos dos riscos nas operações e, conseqüentemente, de custos com ações corretivas, a promoção da melhoria contínua dos processos de trabalho e o aprimoramento da governança corporativa, estabelecendo uma base confiável para a tomada de decisão.

O processo de gerenciamento de riscos do Tribunal encontra-se retratado no fluxo a seguir. Suas fases, as quais interagem entre si de forma cíclica, estão detalhadas na Metodologia de Gestão de Riscos do TRT-6. Os planos de gestão de riscos das unidades do TRT-6 devem ser revistos a cada dois anos.

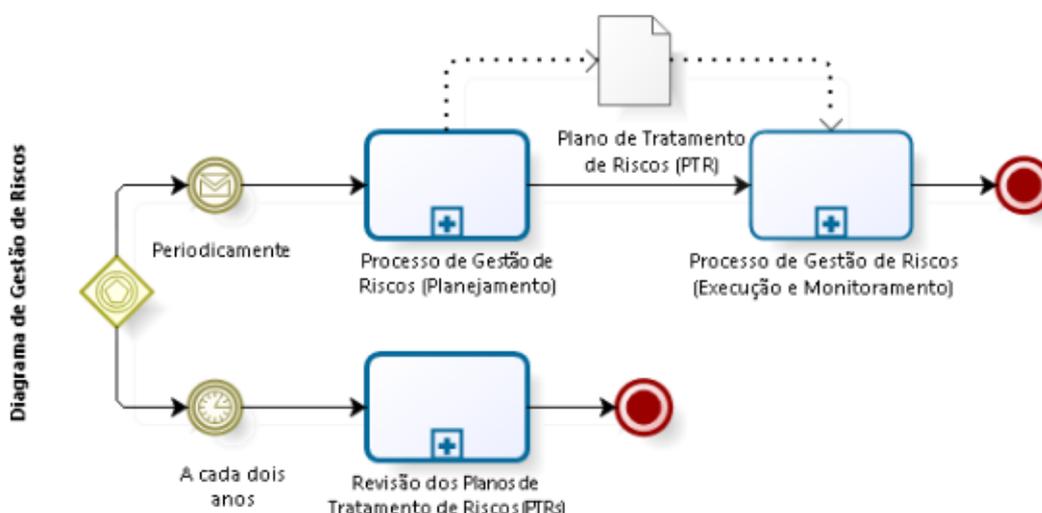


Figura 3: Diagrama de Gestão de Riscos

## 7.1.6.1 Processo de Gerenciamento de Riscos (Planejamento)

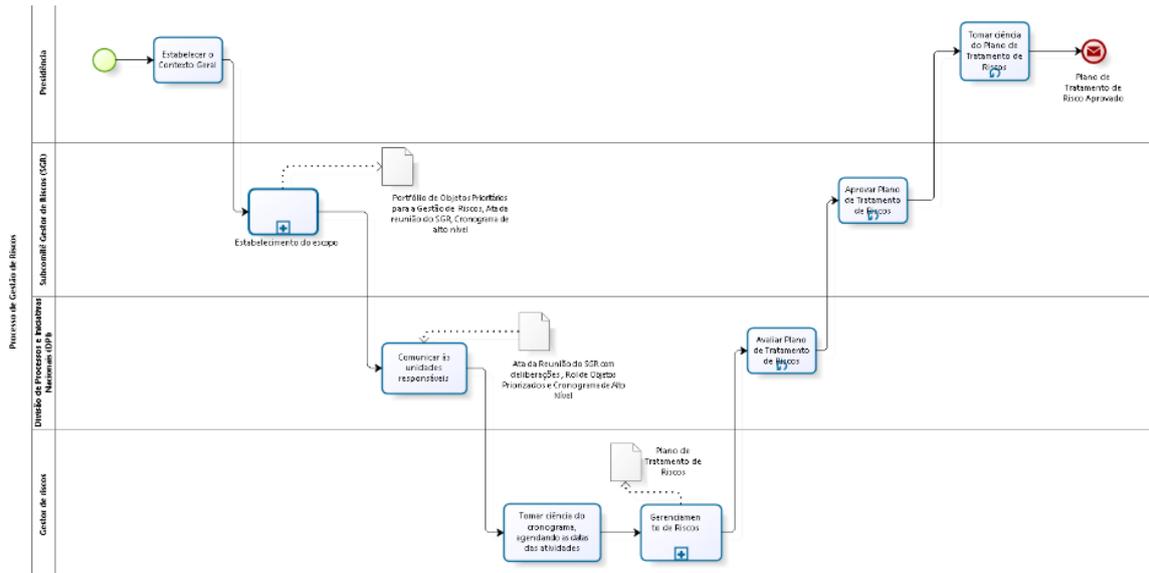


Figura 4: Processo de Gestão de Riscos do TRT6

## 7.1.6.2 Estabelecimento do Escopo

Com o intuito de delimitar o escopo das atividades de gestão de riscos, é aconselhável estabelecer o rol de itens que serão objetos da gestão de risco ao longo do ano, bem como o alinhamento estratégico, as equipes que atuarão na identificação dos riscos e a periodicidade dos encontros, conforme as seguintes etapas:

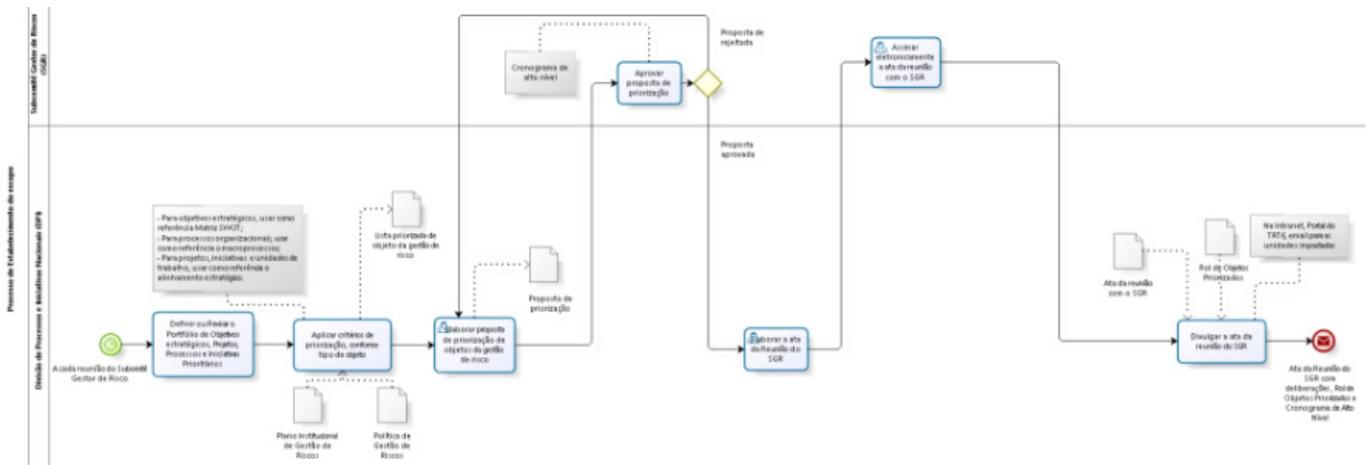


Figura 5: Estabelecimento do escopo

### (1) Definir os objetos de gestão de riscos:

- Utilizar os critérios de priorização existentes na cadeia de valor do Tribunal para criação de uma lista priorizada dos objetos que serão trabalhados pelas instâncias de riscos ao longo do ano;
- Em se tratando de objetivos estratégicos, deve-se usar como referência os critérios estabelecidos no Planejamento Estratégico Institucional, Matriz SWOT;
- Em se tratando de processos organizacionais, deve-se usar como re-



ferência o macroprocesso de forma que a avaliação dos riscos ocorra de ponta a ponta, garantindo que os objetivos pretendidos pela administração sejam alcançados;

- Em se tratando de projetos e iniciativas, deve-se usar como referência o alinhamento estratégico;
- Em se tratando de unidades de trabalho, deve-se usar como referência o alinhamento estratégico.

### **(2) Aprovar cronograma da gestão de riscos:**

- O Subcomitê Gestor de Riscos deve estabelecer um cronograma com o rol de objetos que farão parte do portfólio de riscos para o ano subsequente.

### **(3) Definir equipe de trabalho:**

- Os gestores responsáveis dos objetos de gestão de riscos selecionados devem compor equipe heterogênea.

### **(4) Pré-requisitos dos objetos que fazem parte do rol da gestão de risco:**

- Preferencialmente os processos de trabalho objetos da gestão de riscos devem estar previamente mapeados. Caso contrário, a Divisão de Processos e Iniciativas Nacionais, juntamente com os gestores de riscos, devem efetuar o mapeamento e modelagem de maneira a formalizá-lo, bem como atualizar a documentação, quando aplicável.

#### 7.1.6.3 Estabelecimento de 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. Esta etapa deve ser aplicada quando necessário sendo atribuição do gestor de risco avaliar a sua aplicabilidade a depende do contexto em análise.

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

Uma variedade de fatores pode gerar riscos, tais fatores 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 outros.

#### **Compõem os critérios de risco:**

- Matriz de apetite a riscos: define o nível de risco que a organização está preparada para buscar, manter ou assumir.
- Diretrizes para priorização e tratamento: 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.

- Escala de probabilidade: define como a possibilidade de um evento de risco ocorrer será medida. A Probabilidade (P) é pontuada de 1 a 5, conforme tabela abaixo:

Probabilidade	Possibilidade de ocorrência do risco
<b>5 – Muito Alta</b>	É praticamente uma certeza ( $P > 95\%$ )
<b>4 – Alta</b>	É muito provável ( $65\% < P \leq 95\%$ )
<b>3 - Média</b>	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 1 - Escala de Probabilidade

- 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 pelo processo 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>	Causará perdas muito altas para os objetivos do processo organizacional, projeto inviabilizando a sua execução.
<b>4 – Alto</b>	Afetará de forma grave os objetivos do processo organizacional, projeto, que será realizado de forma precária.
<b>3 - Médio</b>	Afetará uma parte organizacional, do projeto.
<b>2 – Baixo</b>	Afetará uma parte pequena dos objetivos do processo organizacional, projeto.
<b>1 - Muito Baixo</b>	Afetará uma parte insignificante dos objetivos do processo organizacional, projeto.

Tabela 2 - Escala de Impacto



- **Matriz de Riscos:** Define como os riscos serão classificados quanto significância, a partir do produto da estimativa da probabilidade de ocorrência do risco, e da estimativa do impacto do risco no projeto/processo para a instituição. Assim, o nível de risco está representado na Matriz de Riscos a seguir:

		Probabilidade				
		1 Muito Baixa	2 Baixa	3 Média	4 Alta	5 Muito Alta
Impacto	1 Muito Baixo	1	2	3	4	5
	2 Baixo	2	4	6	8	10
	3 Médio	3	6	9	12	15
	4 Alto	4	8	12	16	20
	5 Muito Alto	5	10	15	20	25

Muito Baixo
Baixo
Médio
Alto
Muito Alto

Tabela 3 - Matriz de Riscos

- **Apuração do nível de riscos Inerente e Residual:** Verificação do nível de risco Inerente, que é a exposição a um risco antes que qualquer controle seja adotado para mitigá-lo, ou seja, mesmo que o risco tenha algum controle já estabelecido, deve-se analisá-lo como se não tivesse. Posteriormente deve ser apurado o risco Residual, que consiste na exposição remanescente de um risco específico após um ou mais controles serem adotados para gerenciá-lo. Para tanto, apura-se a sua probabilidade e o seu impacto, considerando os controles existentes e adotando-se as mesmas referências utilizadas na apuração do nível de risco inerente.



- Definição da eficácia dos controles: Controle consiste em uma medida que visa manter e/ou modificar o risco, podendo ser qualquer processo, política, dispositivo, prática ou outras ações. O controle pode ser preventivo, quando age nas possíveis causas do risco, no intuito de prevenir sua ocorrência; ou atenuante ou de recuperação, implementado após a ocorrência do risco para diminuir seu impacto. A etapa de avaliação da eficácia dos controles prevê o estabelecimento de 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 com normas instituídas. 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 4 - Definição da Eficácia dos Controles

#### 7.1.6.4 Identificação de riscos

Um risco é formalmente definido como o efeito da incerteza nos objetivos da instituição; isto é, 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, prejudicar ou atrasar a realização dos objetivos.

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

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

É importante que a organização aplique ferramentas e técnicas de identificação de riscos adequadas aos seus objetivos, capacidades e riscos enfrentados, de forma a colher informações pertinentes e atualizadas para identificá-los adequadamente. Algumas técnicas que podem ser utilizadas na etapa de Identificação de Riscos estão listadas a seguir:



- Brainstorming: ou tempestade de ideias (em português), é uma técnica de dinâmica de grupo para buscar a solução de um problema ou gerar insights de criatividade. Nela, a pluralidade de ideias, livre de críticas, deve ser levada em consideração para o levantamento de sugestões.
- Hazop (Hazard and Operability Study / Estudo de Perigos e Operabilidade): metodologia que visa identificar os riscos e os problemas associados ao processo produtivo, baseada em perguntas estruturadas e sistemáticas através do uso de um conjunto de palavras-guia. Após a identificação dos riscos, causas e efeitos possíveis de problemas, são realizadas medidas para prover a correção e a prevenção dessas ameaças.
- What-if (cenários e alternativas): técnica de análise geral, qualitativa, para a identificação de riscos em uma primeira abordagem. Visa aferir possíveis falhas e omissões em projetos, normas e procedimentos, além de verificar o comportamento, a capacitação pessoal nos ambientes de trabalho para que, caso haja, proceder quanto ao tratamento de riscos.
- Outras técnicas estruturadas, ou não estruturadas.

#### 7.1.6.5 Análise de 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. A combinação das consequências, as quais podem ser expressas em termos de impactos tangíveis e intangíveis, com a probabilidade, serve para determinar o nível de risco.

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

- Probabilidade de ocorrência do evento, utilizando-se para tanto a classificação apresentada na tabela “Escala de Probabilidade”;
- Impacto do evento com relação ao projeto/processo organizacional, conforme classificação da “Escala de Impacto”.

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



Figura 6 - Nível do Risco

### 7.1.6.6 Avaliação de riscos

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

- **Evitar** o risco: ação para evitar totalmente o risco.
- **Transferir** o risco: compartilhar ou transferir uma parte do risco a terceiros.
- **Mitigar** o risco: reduzir o impacto ou a probabilidade de ocorrência do risco.
- **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.

A resposta aos 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.

### 7.1.6.7 Tratamento de riscos

Consiste em planejar e executar ações para modificar o nível de risco, de acordo com a opção de tratamento escolhida, ou seja, de acordo com a resposta dada ao risco: evitar, transferir, mitigar ou aceitar.

Assim, norteadas pela resposta mais adequada ao risco, nessa etapa do processo de gestão de riscos deverão ser planejadas as ações a serem implementadas tanto para diminuir a probabilidade de concretização do risco quanto para reduzir o seu impacto, bem como transferi-lo, no caso de o evento vir a materializar-se.

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

- Eficácia das ações já 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 é 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 7 - Risco Residual

## 7.2 Implementação

A implementação da estrutura definida para gerenciar riscos no TRT6 compreende a análise da estratégia organizacional, da cadeia de valor do Tribunal e a identificação dos processos críticos para a instituição. A partir deste ponto, dá-se início a uma análise cuidadosa dos riscos enfrentados pela organização, bem como dos recursos disponíveis para lidar com eles. Em seguida, aplica-se a política e o processo de gestão de riscos aos processos organizacionais, envolvendo os diversos departamentos e colaboradores, com vistas a garantir que a gestão de riscos se torne uma responsabilidade compartilhada.

Neste ponto, os riscos são analisados de forma incremental:

- (I) Inicia-se com o levantamento dos riscos genéricos
- (II) Prossegue-se para os riscos específicos de forma a avaliar aspectos que compreendam:

O cumprimento dos requisitos legais e regulatórios (ambientais, contratuais, segurança e proteção de dados), de forma a garantir que as práticas de gestão de riscos estejam em conformidade.

- (III) Por fim, segue-se para a avaliação dos riscos relacionados à integridade, que envolve aspectos como a corrupção, improbidade, ética, assédio moral, etc.

Outro aspecto a ser trabalhado envolve fomentar e expandir a cultura de gestão de riscos na instituição, de forma a garantir que a tomada de decisões, incluindo o desenvolvimento e o estabelecimento de objetivos, esteja alinhada com os resultados dos processos de gestão de riscos. Assim, entende-se que para a boa gestão de riscos, é essencial expandir a comunicação com as partes interessadas, a fim de assegurar que a estrutura da gestão esteja apropriada, que informações sejam compartilhadas, que os feedbacks sejam obtidos e possam subsidiar a definição das estratégias de gestão de riscos.

Por fim, o treinamento e a capacitação são elementos-chave na implementação de um plano de gestão de riscos eficaz, pois ajudam a fortalecer a cultura de segurança e a preparar as equipes para lidarem com os desafios e as incertezas inerentes a qualquer atividade empresarial, tendo como vantagens as que se seguem:

- **Conscientização sobre riscos:** O treinamento ajuda a aumentar a conscientização das equipes em relação aos riscos associados às suas atividades. Isso inclui identificar possíveis ameaças, entender suas consequências e saber como evitá-las ou mitigá-las adequadamente.
- **Compreensão das práticas de gestão de riscos:** O treinamento capacita as pessoas a entenderem os princípios e as práticas de gestão de riscos
- **Melhoria da tomada de decisão:** Ao receber treinamento adequado em gestão de riscos, as equipes estarão mais bem preparadas para tomar decisões informadas. Elas serão capazes de avaliar os riscos envolvidos em diferentes cenários e selecionar as melhores estratégias para lidar com eles. Isso contribui para a redução de erros e para a melhoria da eficiência operacional.



- **Responsabilidade compartilhada:** A capacitação em gestão de riscos promove uma cultura de responsabilidade compartilhada, em que cada membro da equipe entende seu papel na identificação e mitigação de riscos. Todos se tornam parte ativa na detecção precoce de problemas e na implementação de ações para minimizá-los.

- **Resposta eficiente a incidentes:** O treinamento em gestão de riscos também prepara as equipes para lidar com incidentes e crises de maneira eficiente. Eles serão capazes de agir de forma coordenada, seguindo os protocolos estabelecidos, o que pode reduzir os danos causados por eventos indesejados.



### 7.3 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.
- Identificar os riscos emergentes, que poderão surgir após o processo de análise crítica, reiniciando o ciclo do processo de gestão de riscos.

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;
- Situação da implementação dos controles sugeridos.

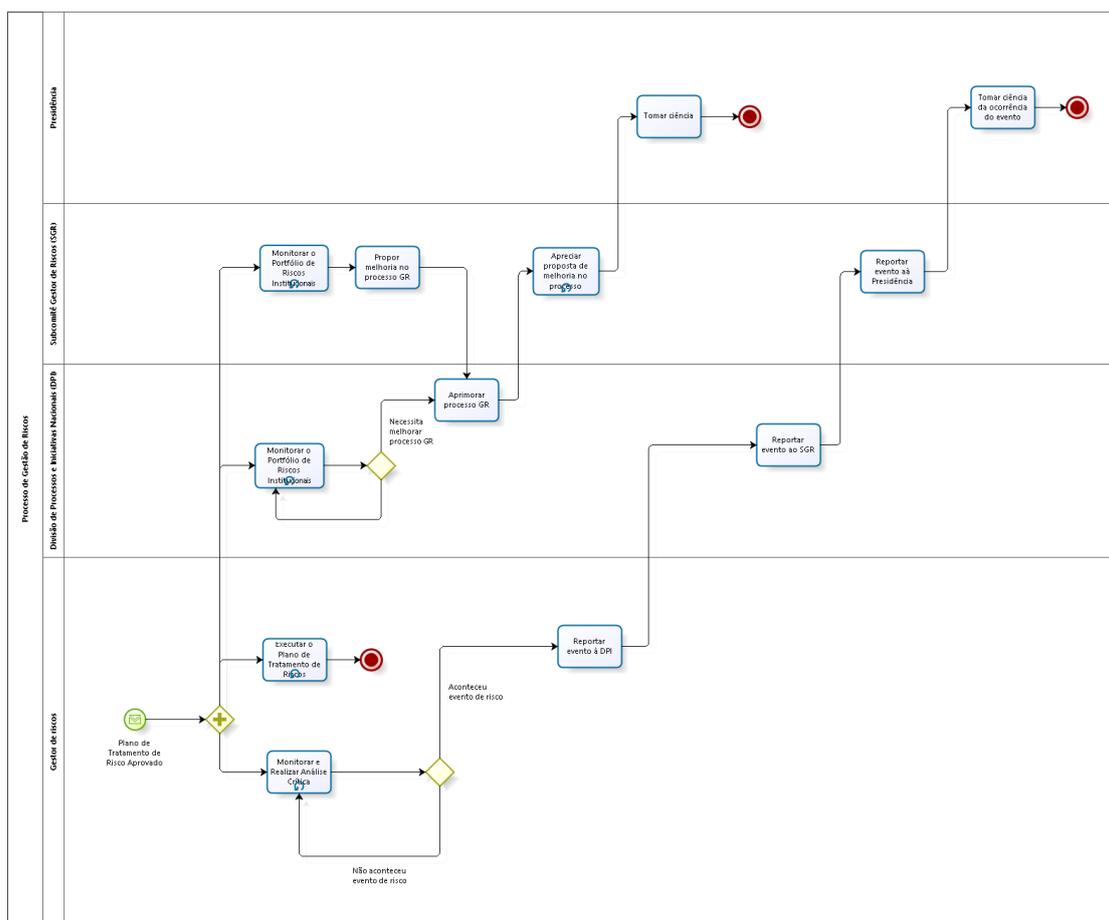


Figura 8: Processo de Gestão de Risco (Execução e Monitoramento)

### 7.3.1 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, que objetivam facilitar a troca de informações, levando em consideração os aspectos de confidencialidade, integridade e confiabilidade. A comunicação não é uma etapa apartada, devendo permear todo o processo de gestão de riscos.

• **Plano de comunicação e consulta:** O documento conterà, no mínimo, as informações a seguir relacionadas:

- Finalidade da ação de comunicação (porque).
- 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, video conferência, correio eletrônico, comunicação instantânea, intranet, portal na internet, vídeos etc).
- Tipo de comunicação (relatórios, quadros, tabelas, matrizes de análise e avaliação, planos, ofícios, notícias, comunicados, apresentações, formulários físicos e eletrônicos etc.).



### 7.3.2 Registro das ocorrências dos riscos

Caso um evento de risco venha a ocorrer, recomenda-se o registro das seguintes informações:

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

### 7.3.3 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 dos riscos.

### 7.4 Avaliação e Melhoria

A avaliação e melhoria contínua da gestão de riscos são elementos fundamentais para garantir que uma organização esteja preparada para enfrentar os desafios e incertezas do ambiente empresarial.

A primeira etapa na avaliação da gestão de riscos é a revisão dos processos e práticas atuais considerando o alinhamento com os objetivos e metas da organização, a conformidade com requisitos legais e regulatórios e a efetividade na mitigação dos riscos identificados.

A segunda etapa prevê que, uma vez identificadas as áreas que requerem melhoria, seja elaborado um plano de ação no qual deve conter as medidas corretivas necessárias, responsabilidades, a revisão e atualização de políticas e procedimentos quando necessário, aprimoramento dos sistemas de coleta e análise de dados, fortalecimento da capacitação dos colaboradores e investimento em tecnologias e ferramentas de apoio e o estabelecimento de indicadores-chave de desempenho (KPIs) para acompanhar a eficácia da gestão de riscos. A coleta e análise de feedback das partes interessadas também constitui uma parte importante para obtenção dos insights sobre a efetividade das medidas implementadas. A gestão de riscos é um processo contínuo e dinâmico, e a melhoria contínua deve ser incorporada à cultura organizacional e apoiada pela alta gestão. Já que os produtos do monitoramento e das análises críticas subsidiarão a tomada de decisões e contribuirão para a melhoria contínua da estrutura de gestão de riscos no Tribunal.



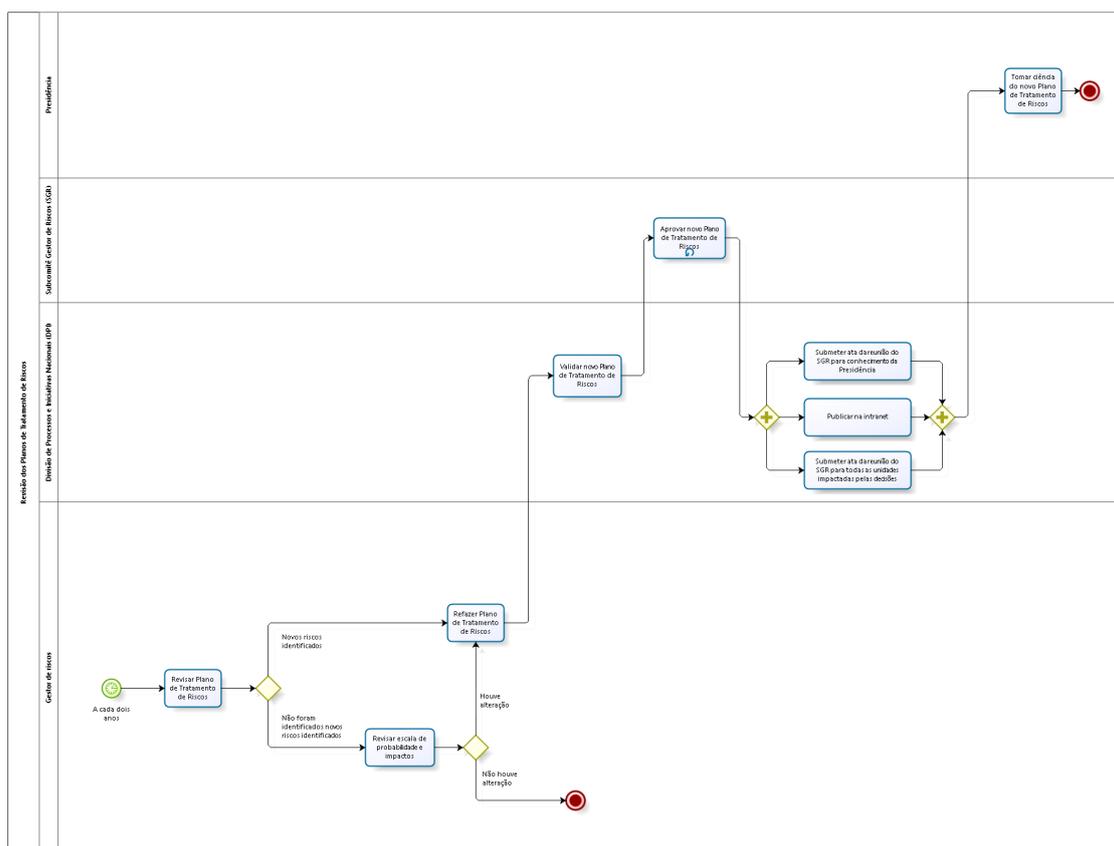


Figura 9: Revisão dos Planos de Tratamento de Risco

## 8. Conclusão

Diante do apresentado, observamos que a gestão de riscos, quando incorporada aos processos de trabalho e implantada de forma integrada, é um instrumento essencial para a boa governança.

Ainda assim, com um processo estruturado de gestão de riscos, o Tribunal não está imune a incertezas, mas certamente a probabilidade e o impacto de eventuais ameaças serão substancialmente reduzidos, ao passo que o aproveitamento de oportunidades torna-se mais racionalizado e estratégico.

Concebido o presente documento, é fundamental a revisão e o aprimoramento contínuos dos processos relacionados aos eventos de riscos, a fim de que ações mitigatórias e/ou resolutórias sejam implementadas tempestivamente, garantindo que a instituição esteja preparada para enfrentar os riscos e incertezas do ambiente organizacional.



## 9. Referências Normativas

ABNT NBR ISO 31000: Gestão de riscos — Princípios e diretrizes. Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2009.

Ato TRT/GP nº 514/2023, que dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região e o Ato TRT/GP nº 552/2023, que altera o Ato TRT6-GP Nº 514/2023.

Metodologia de Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região. 2023.

Gestão de Riscos. Superior Tribunal de Justiça, 2016.

Guia da Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD) 2021-2026. Conselho Nacional de Justiça, Agosto de 2021.

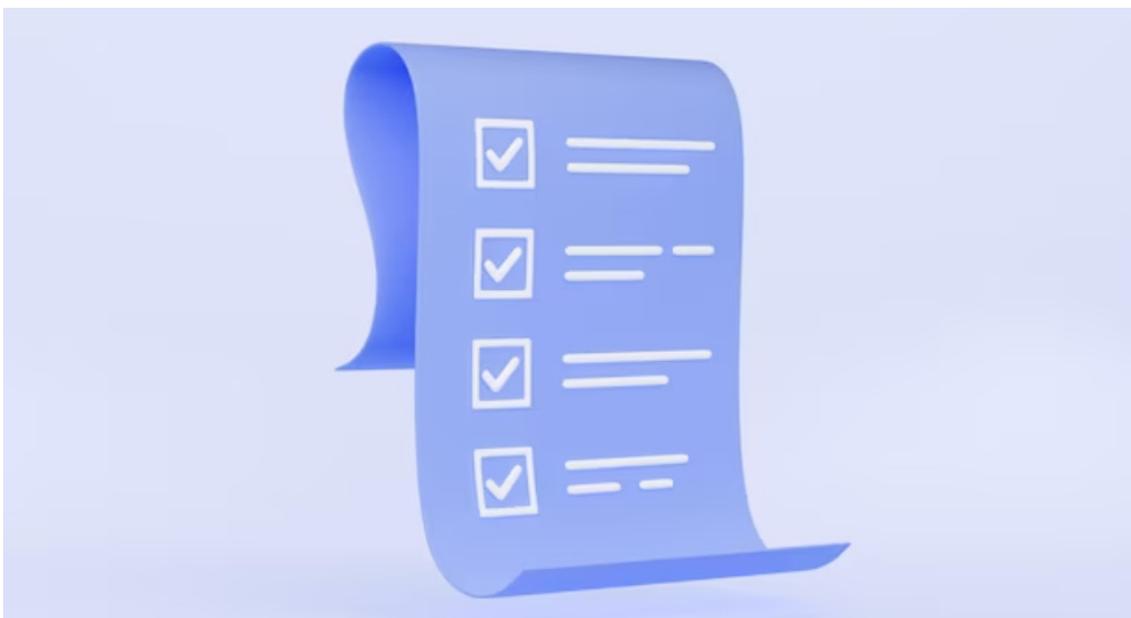
MAESTRELLI, N. Mapeamento dos processos críticos: O primeiro passo para implantar ações de melhoria. Disponível em: <https://www.manufaturaemfoco.com.br/mapeamento-dos-processos-criticos/>. Acesso em: 06 jul. 2023.

Manual de Gestão de Riscos do TRT/RJ. TRT da 1ª Região (RJ).

Perfil de Governança e Gestão Públicas - Ciclo 2021. Tribunal de Contas da União.

Plano de Gestão de Riscos. Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região, Janeiro de 2022.

Plano Estratégico 2021-2026. Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região, 2021.



## ANEXO I

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES (RACI)					
	PRESIDÊNCIA	SUBCOMITÊ GESTOR DE RISCOS	DIVISÃO DE PROCESSOS E INICIATIVAS NACIONAIS	GESTOR DE RISCOS	SECRETARIA DE AUDITORIA
Aprovar a Política de Gestão de Riscos do Tribunal e eventuais revisões	A	R	I	I	I
Analisar as deliberações do Subcomitê de Gestão de Riscos e decidir sobre possíveis providências	A	C			
Decidir sobre o grau de apetite a riscos	A	R	I	I	I
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	A	I	I	I	I
Estabelecer o contexto geral	A	R	I	I	I
Deliberar sobre as principais diretrizes e temas relacionados à gestão de riscos	I	A	I	I	I
Aprovar a metodologia e eventuais revisões, os projetos de gestão de riscos, as ferramentas de gestão	I	A	I	I	I
Revisar periodicamente o processo de gestão de riscos, propondo melhorias consideradas necessárias	I	A	R	I	I
Propor adequado grau de apetite a riscos à Presidência do Tribunal	C	A	R	I	I
Aprovar os critérios de riscos do Tribunal (tolerância a risco, escala de impacto, escala de probabilidade, matriz impacto x probabilidade e matriz de classificações de riscos)	I	A	C	I	I
Atuar como instância consultiva da Administração do Tribunal nas questões relativas a risco	C	A	C	C	C
Monitorar, avaliar e revisar a política de gestão de riscos	I	A	R	I	I
Aprovar a adoção de indicadores de desempenho para a gestão de riscos	C	A	C	I	I
Decidir, com base em critérios objetivos, a prioridade para a realização do gerenciamento de riscos de objetivos estratégicos, projetos, iniciativas, serviços e processos organizacionais	I	A	C	I	I
Aprovar rol de objetos que deverão compor o portfólio de riscos para o ano subsequente	I	A	C	I	I
Definir portfólio de objetivos estratégicos, projetos e processos prioritários	I	A	R	I	I
Aprovar "Plano de Tratamento de Riscos"	I	A	C	I	I
Monitorar o portfólio de riscos institucionais	I	A	R	I	I
Gerir e executar o processo de gestão de riscos no Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região junto aos gestores dos riscos	I	I	A	C	I
Acompanhar a execução dos planos de ação, para implementação da gestão de riscos dos objetos de gestão de riscos prioritários, zelando pela sua comunicação	I	I	A	C	I
Disseminar cultura voltada para identificação e tratamento de riscos	I	I	A	C	I
Desenvolver, testar e implementar a metodologia para mensuração e gestão dos riscos, propondo as atualizações necessárias	I	I	A	C	I



Prestar apoio técnico aos gestores de riscos, visando o melhor uso da metodologia de gestão de riscos	I	I	A	I	I
Consolidar as perdas e os riscos informados pelos gestores por meio de relatórios periódicos direcionados à Administração do Tribunal	I	I	A	C	I
Subsidiar o Subcomitê de Gestão de Riscos (SGR) com informações pertinentes à estrutura de gestão de riscos	I	I	A	I	I
Monitorar a execução dos planos de tratamento dos riscos (PTRs) de processos organizacionais e projetos estratégicos, estabelecendo prazos para as unidades de apoio e os gestores de riscos prestarem as informações necessárias	I	I	A	C	I
Avaliar e divulgar as melhores práticas de gestão de riscos	I	I	A	I	I
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	I	I	A	C	I
Propor a revisão dos planos de tratamento de riscos sempre que considerar necessário	I	I	A	C	I
Efetuar o monitoramento contínuo dos planos de tratamento de riscos (PTRs), orientando os gestores de riscos quanto às intervenções e justificativas, bem como consolidar os resultados para apreciação do Subcomitê de Gestão de Riscos	I	I	A	C	I
Após cada revisão dos PTRs, submetê-lo para conhecimento e aprovação do Subcomitê de Gestão de Riscos	I	C	A	I	I
Submeter ao SGR proposta contendo o rol de objetos do portfólio de riscos para o ano subsequente	I	C	A	C	I
Comunicar às unidades responsáveis pelos objetos, o cronograma de avaliação de riscos	I	I	A	I	I
Conhecer e adotar a política e os instrumentos de gestão de riscos, promovendo a efetividade dos controles dela decorrentes				A	
Decidir sobre os riscos que deverão 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 e sobre as ações de tratamento a serem implementadas, bem como o prazo de implementação e avaliação dos resultados obtidos	I	C	C	A	I
Estimular a cultura de gestão de riscos em sua equipe	I	I	I	A	I
Identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos em sua área de atuação, de forma a mantê-los em um nível de exposição aceitável	I	I	I	A	I
Implementar controles em sua área de atuação decorrentes da gestão de riscos	I	I	I	A	I
Elaborar e manter os respectivos planos de	I	I	I	A	I

riscos dos processos de trabalho e iniciativas estratégicas, táticas e operacionais					
Comunicar à Divisão de Processos e Iniciativas Nacionais (DPI), tempestivamente, riscos não mapeados, sejam eles novos ou não identificados anteriormente			I	A	
Observar a razoabilidade da relação custo-benefício nas ações para tratamento de riscos			I	A	
Gerenciar os riscos relativos às contratações sob sua responsabilidade conforme detalhado na metodologia de gestão de riscos			I	A	
Revisar, a cada dois anos, os planos de tratamento de riscos (PTRs), conforme cronograma disponibilizado pela Divisão de Processos e Iniciativas Nacionais (DPI)			C	A	
Submeter os planos de tratamento de riscos à DPI, para avaliação da qualidade e configuração no sistema de monitoramento dos PTR			C	A	
Realizar atualização periódica dos PTR sempre que as ações de tratamento forem executadas ou quando algum risco se tornar real	I	I	I	A	
Reportar a ocorrência do evento de risco à DPI, relatando se o controle preventivo foi efetivo para mitigação dos efeitos adversos		I	I	A	
Dar conhecimento às instâncias pertinentes quando o risco for avaliado em nível superior à tolerância estabelecida e o custo para reduzi-lo ou eliminá-lo seja desproporcional aos benefícios a serem obtidos	I	I	I	A	
Designar responsáveis pela execução das ações de tratamento de riscos sob sua responsabilidade				A	
Implementar os planos de ação definidos para o tratamento de riscos				A	
Aperfeiçoar o processo de decisão baseado em riscos				A	
Auditar os processos de gerenciamento de riscos e os controles implementados pelas unidades organizacionais do TRT6	I	I	I	I	A
Realizar auditorias internas baseadas em riscos	I	I	I	I	A
<b>LEGENDA</b>					
R - RESPONSABILIZADO (EXECUTOR)					
A - RESPONSÁVEL					
C - CONSULTADO					
I - INFORMADO					



## ELABORAÇÃO

Este plano foi construído a partir da adaptação dos documentos acerca da gestão de riscos elencados no tópico Referências.

Elaborado por:

- Alessandra Monteiro da Silva - Chefe da Divisão de Processos e Iniciativas Nacionais.
- Thamires Athyna Mendonça da Rocha - Servidora da Divisão de Processos e Iniciativas Nacionais.

Participação da STIC no tocante ao alinhamento com os Normativos de TIC:

- Alessandro Monteiro Lima - Coordenador de Apoio à Gestão e Governança da TIC
- Marcos André da Silva Costa - Chefe da Seção de Apoio à Qualidade e aos Processos de TIC
- Olga Proano de Moraes - Servidora da Seção de Apoio à Qualidade e aos Processos de TIC

Sob a supervisão de:

- Luciana de Moraes Hazin - Diretora da Secretaria de Governança e Gestão Estratégica.

Aprovado pelo Subcomitê de Gestão de Riscos em 31/07/2023.

- Antiógenes Carneiro Pereira Filho - Secretário Geral da Presidência.
- Wladimir de Souza Rolim Diretor-Geral.
- Sérgio Ricardo Batista Mello - Diretor da Secretaria Administrativa.
- Renata Maria Pessoa Maranhão de Lima - Secretária da Corregedoria Regional.
- Alessandro Alcides de Souza - Diretor da Secretaria de Tecnologia da Informação.
- Luciana de Moraes Hazin - Diretora da Secretaria de Governança e Gestão Estratégica.
- Alessandra Monteiro da Sila - Chefe da Divisão de Processos e Iniciativas Nacionais.



 **TRT-6ª REGIÃO**  
Pernambuco

