

Código:	Versão:	Data de Emissão:
Elaborado por:	Aprovado por:	

## 1 OBJETIVO

A Gestão de Riscos do Poder Judiciário do Estado do Acre é um pacote de serviço que compõe o sistema de governança e tem o objetivo de auxiliar a tomada de decisão de forma racional, com vistas a prover a razoável segurança em gerenciar os eventos inesperados e que negativamente podem afetar no cumprimento da missão e no alcance dos objetivos institucionais. É uma ferramenta projetada para apoiar o gestor na busca por ganhos de eficiência, de modo a melhorar a qualidade, a tempestividade e a eficácia dos serviços prestados.

## 2 DOCUMENTAÇÃO NORMATIVA DE REFERÊNCIA

- Resolução CNJ Nº 335 de 29/09/2020

## 3 ORIENTAÇÕES GERAIS

Para nortear-nos no processo de implantação da Gestão de Risco, compreende dos conceitos básicos:

- **Risco:** Nesse contexto, a ISO 31000 define-nos risco como o efeito da incerteza nos objetivos; no manual de gestão de risco do Tribunal de Contas da União é compreendido como possibilidade de que um evento afete negativamente o alcance dos objetivos e para o Tribunal de Justiça do Pará na alínea 'II' do art. 4º da PORTARIA Nº 3016/2019-GP, II - risco: evento incerto, cuja ocorrência pode afetar positiva ou negativamente a consecução dos objetivos. Nestes termos, podemos definir risco como eventos inesperados, que negativamente, podem afetar no cumprimento da missão e no alcance dos objetivos institucionais.
- **Gestor de riscos:** é o responsável por gerenciar os riscos, representado pelo gestor de maior grau hierárquico da organização ou da unidade objeto de análise. O gestor de risco deverá selecionar os processos de trabalho, como também subsidiar o grupo de trabalho com informações relevantes sobre os riscos durante as fases posteriores da metodologia. Além disso, ele é responsável por monitorar o processo como um todo e comunicar as partes interessadas (BRASIL, TJDFT, 2019).

- **Objeto da gestão de risco:** São objetos da gestão de riscos os objetivos institucionais, os resultados, metas, unidades organizacionais e qualquer processo de trabalho, atividades, projeto, informações/dados (segurança da informação), integridade e ética, iniciativa ou ação de plano institucional, assim como os recursos que dão suporte à realização dos objetivos do Poder Judiciário do Estado do Acre (BRASIL, TCU, 2020).
- **Probabilidade:** possibilidade de ocorrência do risco;
- **Impacto:** efeito resultante da ocorrência do risco;
- **Nível de risco:** magnitude do risco, que é expressa pelo produto das variáveis impacto e probabilidade (BRASIL, STJ, 2016);
- **Apetite a risco:** nível de risco que a organização está disposta a aceitar para atingir os objetivos identificados no contexto analisado (BRASIL, TJDFT, 2019);
- **Tolerância a risco:** margem que a Administração permite aos gestores de suportar o impacto de determinado risco em troca de benefícios específicos, ainda que esse risco seja superior ao apetite a risco determinado pela organização (BRASIL, TJDFT, 2019);
- **Controle:** providência que modifica o risco, incluindo qualquer processo, política, dispositivo, prática ou ação (BRASIL, TJDFT, 2019).

## **4 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES**

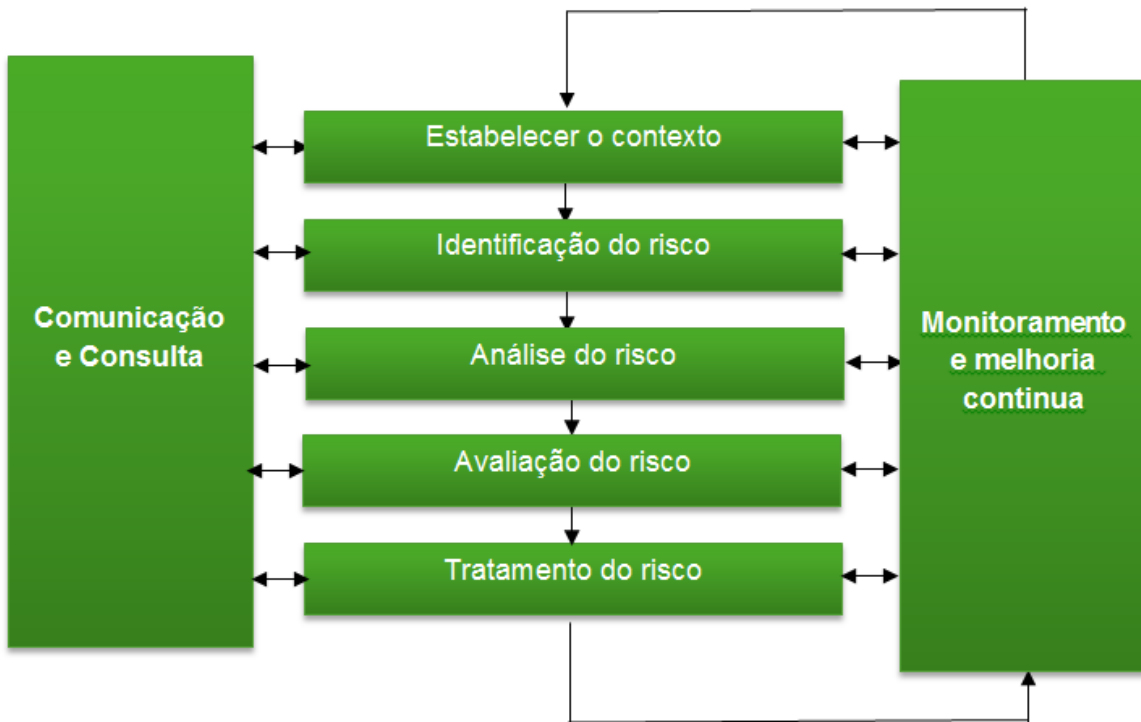
### **4.1 Processo de gestão de riscos**

Para conseguir executar a gestão de riscos de quaisquer objetos, seguiremos o Processo de Gestão de Risco baseado no modelo descrito na norma ABNT NBR ISO 31000:2018, composto pelas seguintes etapas:

- I. Estabelecimento do contexto
- II. Identificação dos riscos
- III. Análise dos riscos
- IV. Avaliação dos riscos
- V. Tratamento dos riscos
- VI. Comunicação e consulta
- VII. Monitoramento e análise crítica




Este processo pode ser visualizado na figura abaixo.



**Figura 1: Processo de Gestão de Risco (ISO 31000)**

Cada etapa definida na Norma ABNT NBR ISO 31000, conforme Hillson (2017), pode ser associada a uma questão específica, no sentido de aplicar perguntas orientadoras que auxiliam a equipe de desenvolvimento, conforme a tabela abaixo.

Questões	ISO 31000
O que desejamos alcançar? A que isso está relacionado, interna e externamente?	Estabelecer o contexto
O que pode nos afetar? Que eventos podem evitar, impedir, atrasar ou prejudicar o atingimento de um ou mais objetivos do processo?	Identificação do risco
O que é mais importante?	Análise do risco Avaliação do risco

	<b>MANUAL DE PROCEDIMENTOS</b>
	<b>GESTÃO DE RISCOS</b>

<b>O que devemos fazer? Funcionou?</b>	Tratamento do risco
<b>A quem devemos comunicar?</b>	Comunicação e consulta
<b>O que mudou?</b>	Monitoramento e revisão

**Tabela 1: Questões a serem respondidas por Hillson (2017, p.9)**

#### 4.1.1. Estabelecimento do contexto

O estabelecimento do contexto consiste em compreender a circunstância onde aparecem os eventos de riscos. Desta forma, precisará avaliar o ambiente externo e interno no qual o objeto de gestão está inserido.

A definição do contexto querer seguir alguns passos, conforme descrito abaixo (BRASIL, TCU, 2020):

- identificar quais **objetivos ou resultados** devem ser alcançados;
- identificar os **processos de trabalho relevantes** para o alcance dos objetivos/resultados;
- identificar as **pessoas envolvidas** nesses processos e especialistas na área;
- mapear os principais **fatores internos e externos** que podem afetar o alcance dos objetivos/resultados (pessoas, sistemas informatizados, estruturas organizacionais, legislação, recursos, stakeholders etc.);
- definir os **objetos de gestão de risco mais importantes** para a sua unidade ou trabalho;
- definir os **objetivos/resultados** de cada objeto

Para definir o contexto requer que seja delimitado um escopo, como recurso adicional, pode ser feita uma análise dos ambientes externo e interno utilizando a Matriz SWOT, em que se identificam as forças (oportunidades) e fraquezas (ameaças) dos elementos interno e externo associados ao processo em análise.



**Figura 2: Análise de SWOT adaptado de TJDFT**

#### 4.1.2. Identificação dos riscos

Esta etapa envolve o registro da descrição dos riscos. Identifica-se, então, os eventos de risco, suas causas e consequências, da maneira mais clara compreensível, uma vez que os riscos que deixarem de ser levantados nessa etapa não serão incluídos nas etapas seguintes.

O evento é o incidente ou a ocorrência de fatores internos ou externos que afetam a realização de objetivos, ou seja, caracteriza-se por um fato com o potencial de causar ferimentos ou benefícios para alcançar metas.

As causas são os fatores que, individualmente ou conjugados, têm o potencial de dar origem a riscos. Normalmente, estão associados a lacunas em processos, pessoas, sistemas, estrutura organizacional, infraestruturas físicas e tecnológicas, bem como externas, como aspectos econômicos, políticos, sociais, tecnológicos e outros aspectos.

As consequências podem ser definidas como o efeito de que a materialização do evento gera para alcançar objetivos. A descrição detalhada das consequências atende ao projeto e implementação de controles qualificados para reduzir o impacto do risco (BRASIL, TCU, 2020).

A identificação de riscos requer (BRASIL, TCU, 2020):

- Um objetivo a ser alcançado claramente definido;
- Identificação dos eventos que podem impactar esse objetivo;
- Suas causas (ou fatores de risco); e
- Suas consequências em termos de impacto no objetivo.

Nesta ocasião, as ferramentas administrativas podem ser usadas, tais como:

Brainstorming, questionários, entrevistas, lista de verificação, análise de matriz SWOT, diagrama de laço, causas e efeitos de diagramas e/ou análise de dados históricos.

**Brainstorming:** tempestade de ideias. Técnica em para exercícios mentais e estímulos criativos, utilizada a fim de resolver problemas específicos, nos quais os participantes são livres para propor todos os riscos que vêm à mente, sem restrições hierárquicas.

**Diagrama bow tie:** em formato de uma gravata borboleta, é um modo de descrever e analisar os trajetos de um risco, desde as suas causas até as suas consequências, no qual a consequência de um risco pode ser classificada como a causa de outro.

Esta etapa deve ocorrer por meio do preenchimento da planilha do a seguir.

ID	CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

**Tabela 2: Identificação dos Riscos (TJDFT)**

A partir da Matriz acima, deve-se conseguir chegar a uma descrição do risco no molde definido abaixo (BRASIL, TCU, 2020):

**Devido a <CAUSA>, poderá ocorrer <EVENTO DE RISCO> , o que poderá levar a < CONSEQUENCIA/IMPACTO> [impactando no/na ] <DIMENSÃO DE OBJETIVO IMPACTADA>.**

Este passo consiste na busca, reconhecimento e descrição de riscos, mediante a identificação das fontes de riscos, dos eventos, suas causas e suas consequências potenciais. Tem como finalidade gerar uma lista abrangente de riscos, baseada em eventos que possam

afetar a realização dos objetivos. A identificação dos riscos deve ser realizada em grupo ou, dependendo do objeto, pelo próprio gestor de risco. Na identificação de risco, é de fundamental importância a participação dos envolvidos e pessoas que conheçam bem o objeto de gestão.

#### **4.1.3. Análise dos riscos**

A análise de risco refere-se ao desenvolvimento da compreensão do risco e determinação do nível de risco.

O resultado do processo de análise de risco de atribuir, para cada risco identificado, uma classificação para a probabilidade e o impacto do evento, cuja combinação determinará o nível de risco.

Utilizaremos as escalas qualitativas de probabilidade e de impacto com amplitude de até cinco níveis:

##### **4.3.1.1. Escala de probabilidade:**

A escala de probabilidade mede a possibilidade de ocorrência do risco. Os graus de probabilidade definidos na metodologia são: (BRASIL, TJDFT, 2019)

<b>ESCALA DE PROBABILIDADE</b>	
<b>Nível</b>	<b>Grau</b>
1	<b>1:MUITO BAIXA</b> Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência.
2	<b>2:BAIXA</b> Evento casual e inesperado, sem histórico de ocorrência.
3	<b>3:MÉDIA</b> Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência conhecido pela maioria dos gestores e operadores do processo.
4	<b>4:ALTA</b> Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.
5	<b>5:MUITO ALTA</b> Evento repetitivo e constante.

**Tabela 3: Escala de probabilidade (TJDFT)**

**Pergunta chave: Qual a probabilidade do evento de risco acontecer?**

#### 4.3.1.2. Escala de impacto:

A escala de impacto mede o efeito, nos objetivos do processo, da materialização do risco. Os graus de impacto são classificados em:

<b>ESCALA DE IMPACTO</b>	
<b>Nível</b>	<b>Grau</b>
1	<b>1:INSIGNIFICANTE</b> Impacto nulo ou insignificante nos objetivos.
2	<b>2:POUCO RELEVANTE</b> Impacto mínimo nos objetivos.
3	<b>3:RELEVANTE</b> Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação no caso de consequências negativas.
4	<b>4:MUITO RELEVANTE</b> Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação no caso de consequências negativas.
5	<b>5:EXTREMO</b> Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação no caso de consequências negativas.

**Tabela 4: Escala de impacto (TJDFT)**

**Pergunta chave: Se o evento risco ocorrer, qual a impacto para a unidade/setor/atividade?**

#### 4.3.1.3. Categoria de risco

As categorias de risco são uma escala descritiva, que retrata as situações aplicáveis ao contexto do processo selecionado, com o objetivo de conferir mais objetividade à análise de risco.

Um dos fatores de sucesso críticos desta fase é o entendimento adotado para análise do ambiente. Desta forma, no contexto externo, podem ser considerados os aspectos políticos, legais, legais e sociais podem ser considerados, além da relação com as partes interessadas e a utilização de critérios e requisitos socioambientais para a aplicação de bens e serviços a serem contratados pela administração pública.

No contexto interno, por sua vez, é possível analisar os aspectos relativos à governança, estrutura organizacional, hierarquia de funções e responsabilidades, sistemas de informação, sistemas de informação, cultura e clima organizacional, além de padrões internos existentes, com foco em objetivos organizacionais.

Nesta contexto, destacamos sete categorias para a identificação e análise do impacto do





risco: (BRASIL, TJDFT, 2019)

<b>CLASSIFICAÇÃO</b>	<b>CONCEITO/DEFINIÇÃO</b>
<b>Estratégico</b>	categoria associada à tomada de decisão que pode afetar o alcance dos objetivos da organização;
<b>Operacional</b>	categoria associada à ocorrência de perdas ou ganhos (produtividade, ativos e orçamentos) resultantes do impacto em processos internos, estrutura, pessoas, sistemas, tecnologia, assim como de eventos externos;
<b>Comunicação</b>	categoria associada aos eventos que podem afetar a disponibilidade de informações para a tomada de decisões e o cumprimento das obrigações de accountability (prestação de contas às instâncias controladoras e à sociedade);
<b>Conformidade</b>	categoria associada ao cumprimento de princípios constitucionais, legislação específica ou regulamentação externa aplicáveis ao negócio, bem como de normas e procedimentos internos;
<b>Orçamento</b>	categoria associada às hipóteses em que a execução financeira difere do planejamento orçamentário;
<b>Imagem</b>	categoria associada às ações que podem impactar a reputação do TJAC perante a sociedade;
<b>Sustentabilidade</b>	categoria associada às ações que podem impactar o tripé da sustentabilidade — social, ambiental e econômico.

**Tabela 5: Classificação de categorias de risco (Adaptado de TJDFT)**



**Escala de impacto**

**ESCALA DE IMPACTO**

NÍVEL	GRAU	CATEGORIAS						
		ESTRATÉGICA	OPERACIONAL	CONFORMIDADE	COMUNICAÇÃO	ORÇAMENTO	IMAGEM	SUSTENTABILIDADE
1	<b>INSIGNIFICANTE</b>	Afeta a entrega de produtos e serviços relativos a uma demanda específica ou o alcance dos objetivos desta demanda	Perda ou ganho de produtividade, ativos e orçamentos em demanda específica.	Não observância de boas práticas	Prejuízo à disponibilidade de informações para tomada de decisão ou prestação de contas de demandas específicas.	Utilização de recursos acima do previsto ou disponível para demandas específicas	Efeito na imagem do produto ou serviço.	Não há consequências.
2	<b>POUCO RELEVANTE</b>	Afeta a entrega de produtos e serviços de apenas uma unidade técnica ou o alcance de objetivos operacionais.	Perda ou ganho de produtividade, ativos e orçamentos em unidades técnicas.	Descumprimento de diretriz interna (ex.: portarias,)	Prejuízo à disponibilidade de informações para tomada de decisão ou prestação de contas de unidades técnicas	Utilização de recursos acima do previsto ou disponível para unidades técnicas.	Efeito na imagem da secretaria envolvida com o produto ou serviço.	Consequência social, ambiental ou econômica de fácil reversão ou em uma iniciativa operacional ou unidade.
3	<b>RELEVANTE</b>	Afeta na entrega de produtos e serviços de mais de uma secretaria ou o alcance de objetivos táticos.	Perda ou ganho de produtividade, ativos e orçamentos em secretarias ou assessorias.	Descumprimentos de resoluções internas e externas, de instruções normativas ou de determinações de acórdão de órgão de controle.	Prejuízo à disponibilidade de informações para tomada de decisão ou prestação de contas de secretarias, assessorias ou coordenadorias com status de secretarias.	Utilização de recursos acima do previsto ou disponível para subsecretarias ou coordenadorias	Efeito na imagem da secretaria responsável pelo produto ou serviço.	Consequência social, ambiental ou econômica de fácil reversão ou em mais de uma iniciativa operacional ou unidade.
4	<b>MUITO RELEVANTE</b>	Afeta a entrega de produtos e serviços do TJAC ou o alcance de objetivos estratégicos	Perda ou ganho de produtividade, ativos e orçamentos para o TJAC.	Descumprimento legal (e.: LEI, LRF)	Prejuízo à disponibilidade de informações para tomada de decisão ou prestação do TJAC	Utilização de recursos acima do previsto ou disponível para secretarias, assessorias ou coordenadorias com status de secretaria.	Efeito reversível na imagem do TJAC	Consequência social, ambiental ou econômica de difícil reversão no índice de execução do PLS no Plano Estratégico do TJAC.
5	<b>CATASTÓFICO</b>	Afeta a entrega de produtos e serviços do Poder Judiciário ou o alcance dos objetivos da Estratégia Nacional do Poder Judiciário (Res. CNJ 198/2019).	Perda ou ganho de produtividade, ativos e orçamentos para outros órgãos do judiciário.	Descumprimento da Constituição Federal ou de tratados e convenções internacionais.	Prejuízo à disponibilidade de informações para tomada de decisão E/ou prestação do CNJ à sociedade.	Utilização de recursos acima do previsto ou disponível para o TJAC.	Efeito de difícil reversão na imagem do TJAC	Consequência social, ambiental ou econômica de difícil reversão no IDS - índice de sustentabilidade do selo justiça em números e do IASA - índice de sustentabilidade da administração pública.

**Tabela 6: Escala de impacto por classificação de risco (Adaptado de TJDF).**

#### 4.1.4. Nível de risco

A amplitude do risco é chamada de nível de risco, expressa pelo produto das variáveis de impacto e probabilidade. No entanto, a fim de reduzir a subjetividade da análise, há um nível distintivo de risco inerente e nível residual de risco (BRASIL, TCU, 2020):

- Nível de risco inerente: é o nível de risco antes de se considerar qualquer controle preexistente.
- Nível de risco residual: é o nível de risco após serem considerados os
- controles utilizados para evitar ou mitigar determinado risco.

Ao ser mensurado o nível de risco, primeiramente, mensura-se os graus de impacto e probabilidade sem considerar a existência de quaisquer controles, a fim de se obter o nível do risco inerente, conforme fórmula abaixo (BRASIL, TJDFT, 2020)

$$\text{NÍVEL INERENTE DE RISCO} = \text{PROBABILIDADE} \times \text{IMPACTO}$$

Em seguida, mensura-se a eficácia, eficiência e efetividade dos controles relativos aos objetivos do processo de trabalho de gestão de risco selecionado, com a finalidade de avaliar o quanto eles têm atuado a fim de mitigar o risco. Para tanto, é possível utilizar os seguintes parâmetros para classificação:

FATOR DE CONTROLE		
Nível	Descrição	Fator
INEXISTENTE	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.	1
FRACO	Controles com abordagens aplicadas caso a caso. A responsabilidade é individual, com elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas	0,8
MEDIANO	Controles implementados que mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todas as perspectivas devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas	0,6
SATISFATÓRIO	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam satisfatoriamente o risco	0,4
FORTE	Controles implementados que podem ser considerados a “melhor prática”, que mitigam todos os aspectos relevantes do risco	0,2

**Tabela 7: Fator de controle (TJDFT)**

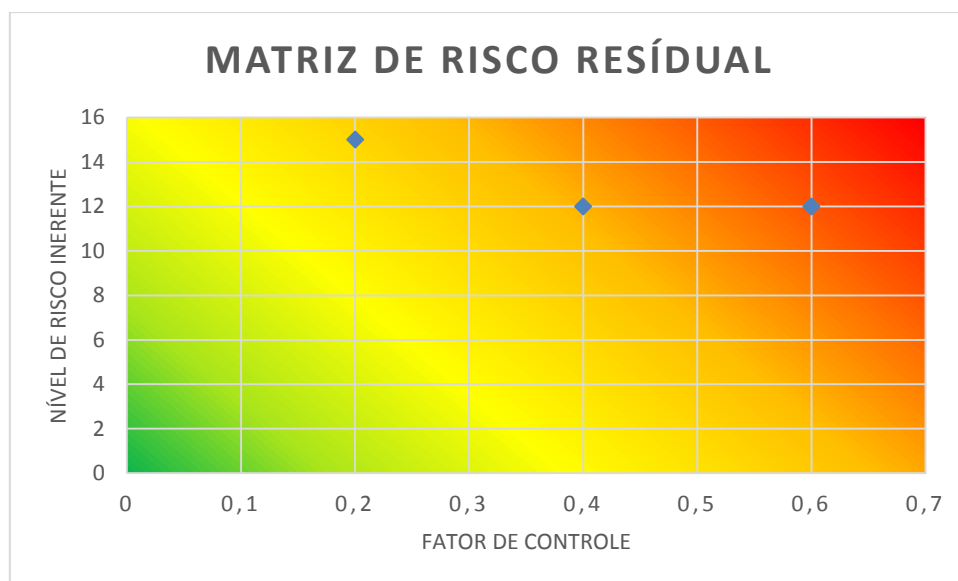
O produto entre o valor do nível do risco inerente e o fator de avaliação dos controles é denominado nível do risco residual, nos termos abaixo:

---

$$\text{NÍVEL DE RISCO RESÍDUAL} = \text{NÍVEL DE RISCO INERENTE} \times \text{FATOR DE CONTROLE}$$

---

Os resultados das combinações entre os níveis do risco inerente e os fatores de avaliação dos controles podem ser expressos em uma matriz, como se demonstra a seguir:



**Figura 3 Matriz de Risco Residual**

Nestes termos, elaboramos duas planilhas que analisam os riscos em dois duas formas, denominados como (BRASIL, TJDFT, 2019):

- **Processo de gestão de risco simplificada:** Análise dos riscos com os fatores de impacto, probabilidade e controle.
- **Processo de gestão de risco completo:** Análise dos risco com as perspectivas de probabilidade, os impactos por classificação de risco e fatores de controle.

#### 4.1.5. Avaliação dos riscos

A avaliação de risco é comparar os resultados obtidos na fase de análise com o apetite previamente estabelecido para verificar quais riscos requerem tratamento.

Avaliaremos os riscos com a medição da seleção da resposta mais apropriada para o tratamento de risco. Se necessário, a lista de riscos prioritários pode ser relatada, classificando a partir de níveis residuais, em casos mais altos para deliberar respostas apropriadas.

Como as opções de resposta utilizaremos os seguintes termos (BRASIL, TJDFT, 2020):

- **Evitar o risco:** atuar com o objetivo de impedir o início ou provocar a descontinuação das atividades que geram os riscos, ao intervir diretamente em suas causas (fonte de risco), o que elimina a possibilidade de ocorrência do risco;
- **Mitigar o risco:** adotar medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos;
- **Aceitar o risco:** não adotar medida alguma para afetar a probabilidade ou o impacto dos riscos, por ser o nível do risco residual considerado baixo;
- **Compartilhar o risco:** reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos pela transferência ou compartilhamento com outra parte interessada, de uma porção do risco, por exemplo, com a contratação de um seguro.

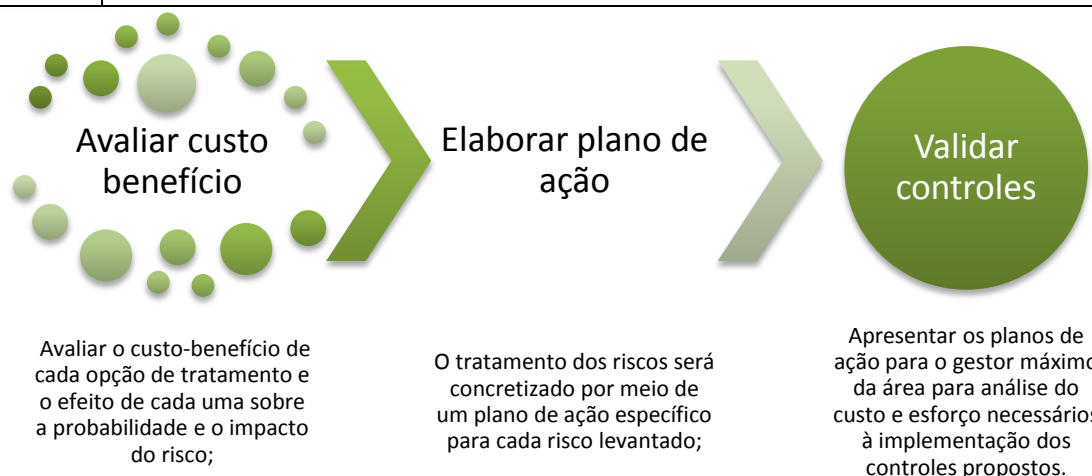
#### 4.1.6. Tratamento dos riscos

Nesta fase, planejaremos a execução das ações para modificar a probabilidade ou impacto do risco, de acordo com a opção de tratamento. Para nortear e definir quais riscos tratar, a *apetite de risco*, se definida nas seguintes pontuações e ações:

NÍVEL DE RISCO		O QUE FAZER ?
<b>EXTREMO</b>	$15 \leq x \leq 25$	Qualquer risco encontrado nessa área deve-se abrir plano de ações para tratamento <b>IMEDIATO</b> com controles e monitoramentos bem definidos.
<b>ALTO</b>	$8 \leq x < 15$	Qualquer risco encontrado nessa área deve-se ter uma resposta ao risco com tratamento em um intervalo programado, admite-se postergar o tratamento mediante parecer do gestor de risco, no entanto, deve-se manter atenção nos controles existentes.
<b>MÉDIO</b>	$3 \leq x < 8$	Não se faz necessário adotar medidas especiais de tratamento, exceto manter os controles já existente.
<b>BAIXO</b>	$1 \leq x < 3$	Apenas acompanhar para verificar eventual mudança de probabilidade e impacto, sem adotar medidas de controle adicionais.

**Tabela 8: Tratamento de risco por nível. (TJDFT)**

Portanto, liderado pela resposta de risco mais apropriada, nesta fase do processo de gestão, as ações devem ser planejadas para realizar a probabilidade de realização de risco e reduzir seu impacto no caso de ele. Escopo de planejamento a ser seguido conforme o gráfico a seguir.



**Gráfico 1: Planejamento de tratamento de riscos. (Adaptado de TJPA)**


#### 4.1.7. Comunicação e consulta

De acordo com a ISO 31000, tanto a comunicação quanto a consulta as partes interessadas internas e externas devem ocorrer em todos os níveis de gerenciamento de risco, uma vez que são processos que a instituição leva a fornecer ou obter informações e diálogos com seus colegas. Essas informações podem estar relacionadas à existência, natureza, forma, probabilidade, significado, valorização, aceitação, tratamento ou outros aspectos da gestão de riscos

Para tanto, após preencherem o Formulário de Contexto e Identificação de Riscos, a Matriz de Análise e Avaliação de Riscos e o Plano de Tratamento de Riscos devem elaborar o Plano de Comunicação e Consulta conforme tabela a seguir.

Comunicação				
Unidade a ser comunicada	Responsável pela comunicação	Método de Comunicação	Objeto da Comunicação	Frequência

**Tabela 9: Plano de comunicação (TDFT)**

	<b>MANUAL DE PROCEDIMENTOS</b>
	<b>GESTÃO DE RISCOS</b>

Os componentes do Plano de Comunicação e Consulta são (BRASIL, TJPA,2019):

- **Unidade a ser comunicada:** corresponde às partes interessadas e às partes envolvidas que foram identificadas na etapa de contextualização do risco e que receberão as informações do processo.
- **Responsável pela comunicação:** É o responsável por entregar a mensagem para a parte interessada ou parte envolvida.
- **Método de comunicação:** Meio pelo qual pretendemos que a comunicação chegue às partes
- **Objetivo da comunicação:** Corresponde àquilo que o comunicador pretende atingir com a informação que chegará às partes interessadas ou às partes envolvidas.
- **Frequência:** Periodicidade que a comunicação deve ser realizada.

Os gestores de Riscos devem dar ampla divulgação desses documentos em suas áreas, para que todos os servidores tenham ciência dos riscos relacionados às atividades que desempenham.

#### 4.1.8. Monitoramento e análise crítica

Esta fase pode ser periódica ou ocorrer em resposta a um fato particular. Ele permite reconhecer proativamente as alterações no perfil de risco e adaptar a resposta institucional conforme necessário. Você pode entender os efeitos de eficácia do uso de estratégias de gerenciamento de risco. Para o propósito de (BRASIL, TJPA,2019):

- a) Garantir que os controles sejam eficazes e eficientes no projeto e na operação;
- b) Obter informações adicionais para melhorar a avaliação dos riscos;
- c) Analisar os eventos, as mudanças, e aprender com o sucesso ou fracasso do tratamento do risco;
- d) Detectar mudanças nos contextos externo e interno, incluindo alterações nos critérios de risco e no próprio risco, as quais podem exigir 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.

Entre as técnicas usadas para monitoramento, os indicadores são uma das ferramentas de monitoramento mais poderosas e críticas para processos de gerenciamento. Nesse sentido, os indicadores de monitoramento relevantes podem ser criados, com o objetivo de decidir e melhorar em qualquer um dos resultados registrados. Por exemplo, entre os vários indicadores possíveis para produzir, temos:

- Número de Eventos de Risco que tiveram Medida de Risco igual ou maior que 15 (níveis Alto e Extremo);
- Número de Eventos de Risco que tiveram Probabilidade igual ou maior que 5 (níveis Médio, Alto e Muito Alto);
- Número de Eventos de Risco que tiveram Resposta ao Risco de EVITAR. ,

## 5 GESTÃO DO PROCESSO

- A unidade consolida durante o mês os indicadores do processo nas planilhas existentes na unidade;
- A unidade deverá acompanhar os riscos identificados mediante planilha de tratamento e monitoramento dos riscos.
- Acompanha regularmente os indicadores para verificar tendências nas demandas e possibilitar o gerenciamento da equipe;
- Realiza, a cada dois meses, Reunião de Equipe (RE) para discutir questões relacionadas à melhoria e à gestão do processo de gestão de risco.

## 6 INDICADORES

Nome	Fórmula	Período de apuração	Fonte
Níveis de risco alto e extremo	Número de Eventos de Risco que tiveram Medida de Risco igual ou maior que 15 (níveis Alto e Extremo);	Mensal	Planilha “de gestão de risco”
Eventos de Risco que tiveram Probabilidade igual ou maior que 5	Número Quantidade de Eventos de Risco que tiveram Probabilidade igual ou maior que 5 (níveis Médio, Alto e Muito Alto);	Mensal	Planilha “de gestão de risco”
Eventos de Risco que tiveram Resposta ao Risco de EVITAR	Número de Eventos de Risco que tiveram Resposta ao Risco de EVITAR	Mensal	Planilha “de gestão de risco”



## **7 REGISTROS**

<b>Identificação</b>	<b>Armazenamento</b>	<b>Tempo de Guarda</b>	<b>Destinação</b>
Pautas	Pasta	6 meses	Arquivo Virtual
Ofício	Pasta	2 anos	Arquivo Virtual
Comprovante do recebimento das pautas de julgamento enviadas aos Membros através do Malote digital	Pasta	6 meses	Arquivo Virtual
CI	Pasta	2 anos	Arquivo Virtual

## **8 REFERÊNCIAS**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). Gestão de riscos - Princípios e diretrizes. ABNT NBR ISO 31000:2018. Rio de Janeiro, 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. Gestão de riscos / Superior Tribunal de Justiça. Ed. rev. e atual. Em janeiro/2016. -- Brasília : STJ, 2016.

BRASIL. Tribunal de Contas da União (TCU). Referencial básico de gestão de riscos / Tribunal de Contas da União. – Brasília: TCU, Secretaria Geral de Controle Externo (Segecex), 2018.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Manual de gestão de riscos do TCU / Tribunal de Contas da União. – Brasília : TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (Seplan), 2020.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios/TJDFT. Guia de Gestão de Riscos e Controles do TJDFT. Desenho e elaboração: Secretaria de Planejamento e Gestão Estratégica/SEPG. Brasília: TJDFT, 2019.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Pará (TJPA). Plano de Gestão de Riscos TJPA. Belém, 2019.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Pará (TJPA). Plano Estratégico TJPA. Belém, 2016.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Pará (TJPA). Política de Gestão de Riscos TJPA. Belém, 2018.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região (TRT8). Manual de Gestão de Riscos. Portaria Presidencial nº 1068, de 13 de novembro de 2015

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Guia de orientação para o gerenciamento de riscos corporativos / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa; coordenação: Eduarda La Rocque. São Paulo, SP: IBGC, 2007 (série de cadernos de governança corporativa, 3).

THE COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). Internal Control – Integrated Framework. USA, 1992.

## **9 ANEXOS**

- Anexo I - Escopo da Gestão De Riscos
- Anexo II - Identificação dos Riscos
- Anexo III - Processo de Gestão de Riscos Simplificado
- Anexo IV - Processo de Gestão de Riscos Completo
- Anexo IX - Relatório de Avaliação de Riscos
- Anexo V – Brainstorm das Possíveis Soluções
- Anexo VI – Plano de Tratamento dos Riscos
- Anexo VII – Plano de Comunicação
- Anexo VIII – Plano de Monitoramento
- Anexo X – Plano de Tratamento de Riscos
- Anexo XI – Plano de Comunicação e Consulta