

METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS E CONTINUIDADE DE NEGÓCIO

CONTROLE DE VERSÃO

Data	Versão	Alteração
julho/2017	1.0	Elaboração da primeira versão aprovada
agosto/2021	2.0	Revisão da metodologia e inserção da gestão da Continuidade de Negócio.
setembro/2021	2.1	Aprovada pela Portaria n. 573/2021 - 0011410-33.2015.6.27.8000

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	5
GESTÃO DE RISCOS E CONTINUIDADE DE NEGÓCIO	6
OBJETIVO	7
ESTRUTURA E RESPONSABILIDADES DA GESTÃO DE RISCOS E CONTINUIDADE DE NEGÓCIO	7
PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS	9
Estabelecimento do contexto	9
Contexto Geral	9
Contexto Específico	9
Processo de Avaliação de Riscos	9
Identificar os riscos	9
Analisar os riscos	10
Avaliar os riscos	11
Tratamento de riscos	11
Monitoramento e análise crítica	12
Registros e relatos	12
PROCESSO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIO	13
Responsabilidades na Continuidade de Negócio	14
Priorização de Processos	14
Planos documentados	15
Classificação	15
Escopo	15
Informações de criticidade	15
Cenários de interrupção	16
METODOLOGIA	17
REFERÊNCIAS	18
Anexo I – Fluxo do Processo de Gestão de Riscos	19
Anexo II – Processo de Gestão de Riscos	20

Anexo III – Processo de Gestão de Continuidade	21
Anexo IV – Estabelecimento do Contexto Geral	22
Fatores internos e externos	22
Critérios de Riscos	23
Escala de probabilidade	23
Escala de impacto	24
Matriz “Impacto x Probabilidade”	25
Matriz “Apetite a Risco”	25
Matriz de Classificação de Riscos	25
Diretrizes para priorização do tratamento de riscos	26
Definição dos impactos no Negócio	27
Anexo V – Análise de Impacto no Negócio	30
Anexo VI - Modelo de Plano Documentado	31

APRESENTAÇÃO

Este documento tem por objetivo apresentar os fundamentos, a estrutura e a Metodologia de Gestão de Riscos e Continuidade de Negócio instituída no Tribunal Regional Eleitoral do Tocantins (TRE-TO), por meio da [Resolução TRE-TO nº 472, de 23 de julho de 2020](#).

A Metodologia é dividida em dois processos, gestão de riscos e gestão de continuidade de negócio. A sua aplicabilidade é válida para todas as unidades administrativas e judiciárias do TRE-TO, sem prejuízo da utilização de normas complementares específicas e relativas aos processos de trabalho, projetos, campanhas ou colaboradores (magistrados, servidores, terceirizados e estagiários).

No Relatório de Auditoria nº 1/2016, elaborado pela Coordenadoria de Controle Interno e Auditoria deste Tribunal, foi apontada “Ausência de política formal de identificação, avaliação e gerenciamento de riscos em relação ao alcance dos objetivos institucionais.” Com o olhar de melhoria contínua dos processos da Organização e gerenciamento adequado dos riscos do negócio foi instituída a Política de Gestão de Riscos da Secretaria do Tribunal pela Resolução TRE-TO nº 472/2020.

1. GESTÃO DE RISCOS E CONTINUIDADE DE NEGÓCIO

A gestão de riscos consiste no processo de identificar, avaliar e administrar eventos diante de incertezas críticas. As incertezas emanam da incapacidade de determinar com precisão a probabilidade da ocorrência de determinado evento e os impactos a ele associados.

A gestão de riscos é um processo contínuo, que consiste no desenvolvimento de um conjunto de ações destinadas a identificar, analisar, avaliar, priorizar, tratar e monitorar riscos positivos ou negativos capazes de afetar os objetivos, programas, projetos ou processos de trabalho do Tribunal nos níveis estratégico, tático e operacional.

A gestão de riscos é conduzida e aplicada pela Administração, com apoio dos magistrados, servidores e colaboradores, avaliando, tratando e monitorando os riscos de modo a mantê-los compatíveis com a tolerância e auxiliar no cumprimento dos objetivos institucionais

A gestão da continuidade de negócio é o desenvolvimento preventivo de um conjunto de estratégias e planos de ação com vistas a garantir que os serviços essenciais sejam devidamente identificados e preservados, após a ocorrência de um desastre, até o retorno à situação normal de funcionamento da empresa dentro do contexto do negócio do qual faz parte.

O propósito da continuidade de negócio é permitir que uma organização recupere e mantenha suas atividades em caso de uma interrupção das operações normais do negócio.

Os Planos de Continuidade de Negócio - PCNs são ativados para dar suporte às atividades críticas necessárias para cumprir os objetivos da organização. Eles podem ser executados integral ou parcialmente e em qualquer etapa da resposta a um incidente.

No Tribunal a Política de Continuidade de Negócio está estabelecida por meio da Resolução TRE-TO nº 472/2020.

2. OBJETIVO

O objetivo da Metodologia de Risco e Continuidade de Negócio visa prevenir, corrigir ou inibir fragilidades que possam gerar riscos para o TRE-TO, assim como reduzir perdas, fortalecer a cultura de riscos, bem como identificar ameaças potenciais e os possíveis impactos nas operações de negócio, caso estas ameaças se concretizem.

3. ESTRUTURA E RESPONSABILIDADES DA GESTÃO DE RISCOS E CONTINUIDADE DE NEGÓCIO

A gestão de riscos e continuidade de negócio é de responsabilidade da instituição e parte integrante de todos os processos organizacionais, sendo exercida de forma compartilhada por magistrados, servidores, unidades, comitês setoriais e comissões conforme definido no art. 9º da Resolução TRE-TO nº 472/2020.

item	Atividade	I. PLENO	II. PRES	III. COAUDI	IV. DG	V. COGETIC	VI. CGRC	VII. GRC
1.1	Estabelecer política de riscos e continuidade de negócio	A	R	I	I	C	C	I
1.2	Elaborar e manter e revisar o processo de gestão de riscos e continuidade de negócio	-	A	I	I	R	C	I
1.3	Decidir sobre o grau de tolerância ao risco	-	A	I	I	R	C	I
1.4	Plano de Gestão de Riscos	-	-	I	A	I	R	C
1.5	Disseminar e dar suporte metodológico à implantação e operacionalização do gerenciamento de riscos	-	-	-	A	-	R	I
1.6	Gerir os Riscos (identificar, analisar e avaliar)	-	-	-	-	-	C	R
1.7	Tratamento de Riscos	-	-	-	A	I	C	R
1.8	Monitoramento de Riscos	-	-	-	-	I	I	R

1.9	Análise do impacto nos negócios - BIA				A	R	C	I
1.10	Elaborar Planos documentados (PCO, PRD, PGC)				A	-	I	R
1.11	Consolidar Plano de Continuidade de Negócio			I	A	-	R	C
1.12	Monitorar Plano de Continuidade de Negócio			I	-	-	C	R

Tabela 1 – Matriz RACI para as Atividades do Processo de Gestão de Riscos

R - Responsável; **A** - Aprovador; **C** - Consultado; **I** - Informado.

PRES - Presidência do Tribunal; DG - Diretoria Geral; COAUDI - Coordenadoria de Auditoria Interna; COGETIC - Comitê Gestor de Planejamento Estratégico e Governança da Tecnologia da Informação e Comunicação; CGRC - Comitê de Gestão de Riscos e Continuidade de Negócio; GRC - Gestor de Riscos e Continuidade de Negócio.

4. PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

O processo de gestão de riscos é composto das seguintes atividades que interagem de forma cíclica: estabelecimento do contexto, identificação de riscos, análise de riscos, avaliação de riscos, tratamento de riscos, monitoramento e análise crítica e comunicação, conforme o [Anexo I \(Fluxo do Processo de Gestão de Riscos\)](#) e o [Anexo II \(Processo de Gestão de Riscos\)](#).

4.1. Estabelecimento do contexto

O estabelecimento do contexto é uma etapa de definição da estratégia de gestão de riscos que se divide em contexto geral e contexto específico.

4.1.1. Contexto Geral

O contexto geral configura-se pelos fatores internos e externos e critérios de riscos, conforme definidos no [Anexo IV \(Estabelecimento do Contexto Geral\)](#).

4.1.2. Contexto Específico

Sendo necessário, cada Gestor de Riscos estabelecerá seu contexto específico, partindo do contexto geral definido pelo CGRC e deverá ser atualizado periodicamente juntamente com o ciclo de gestão de riscos.

4.2. Processo de Avaliação de Riscos

O processo de mapeamento de riscos consiste na busca, reconhecimento e descrição de riscos, mediante a identificação das fontes de riscos, eventos, suas causas e seus impactos.

A mapeamento dos riscos deverá ser realizada nas fases iniciais do processo de trabalho, visto que sua identificação em fases posteriores implicaria retrabalho e assunção de maiores custos.

O processo de avaliação de riscos é subdividido em etapas responsáveis por identificar, analisar e avaliar os riscos.

4.2.1. Identificar os riscos

A identificação de riscos visa encontrar, reconhecer e descrever riscos que eventualmente possam impedir que o processo alcance o objetivo proposto.

Informações pertinentes, apropriadas e atualizadas são fundamentais para a identificação dos riscos.

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.

Recomenda-se, ainda, que ao avaliar os riscos, cada gestor avalie também os riscos relacionados a irregularidades, fraudes e corrupção, objetivando o fortalecimento da integridade administrativa.

4.2.2. Analisar os riscos

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

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

Deve-se identificar os fatores que afetam as consequências e a probabilidade de ocorrência dos riscos, ou a combinação de ambos, confrontados com os controles existentes, a fim de testar a eficácia e a eficiência desses controles.

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

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

No TRE-TO serão utilizadas escalas quantitativas para estimar a probabilidade e o impacto, tais escalas encontram-se representadas na [Tabela 3 - Escala de Probabilidade](#) e na [Tabela 5 - Escala de Impacto](#), constantes do [Anexo IV \(Estabelecimento do Contexto Geral\)](#).

Os riscos identificados e analisados serão formalizados e inseridos no Módulo de Gestão de Riscos do Sistema PADLOG.

4.2.3. Avaliar os riscos

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

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

A avaliação deve considerar a probabilidade de ocorrência, bem como o impacto sobre os objetivos. Quanto maior a probabilidade e o impacto, maior será o nível do risco.

A avaliação dos riscos será formalizada e inserida no Módulo de Gestão de Riscos do Sistema PADLOG.

4.3. Tratamento de riscos

O tratamento de riscos envolve a seleção de uma ou mais opções para modificar os riscos. A implementação do tratamento pode gerar novos controles ou modificar os controles existentes.

As opções de tratamento de riscos são:

- **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.

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 já existentes;
- as restrições organizacionais, técnicas e estruturais;
- os requisitos legais;
- a análise custo/benefício;
- as ações a serem realizadas;
- os responsáveis;

- as prioridades;
- os prazos de execução.

A fase final do tratamento de riscos é a implementação do Plano de Tratamento de Riscos aprovado pelo Gestor de Riscos.

Mesmo após o tratamento de determinado risco, pode subsistir risco residual. Para que o risco residual seja aceito é imprescindível considerar o apetite a risco que o TRE-TO está disposto a se expor na busca de seus objetivos.

O tratamento dos riscos será formalizado e inserido no Módulo de Gestão de Riscos do Sistema PADLOG.

4.4. 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:

- I. garantir que os controles sejam eficazes e eficientes no projeto e na operação;
- II. obter informações adicionais para melhorar a avaliação dos riscos;
- III. analisar os eventos e as mudanças e aprender com o sucesso ou fracasso do tratamento do risco;
- IV. detectar mudanças no contexto 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 as prioridades;
- V. identificar os riscos emergentes, que poderão surgir após o processo de análise crítica, reiniciando o ciclo do processo de gestão de riscos.

4.5. Registros e relatos

Os registros dos riscos têm como objetivo sistematizar os riscos, identificando lições aprendidas e consolidando de forma formalizada no Módulo de Gestão de Riscos do Sistema PADLOG.

Os riscos que extrapolam o apetite a risco definido devem ser formalizados e comunicados aos responsáveis, conforme determinado em ato próprio.

Os registros dos riscos serão monitorados e acompanhados em painel de análise de dados específico e centralizado.

5. PROCESSO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIO

A Gestão de Continuidade de Negócio é um processo holístico de gerenciamento que identifica potenciais ameaças ao TRE-TO e os impactos que elas possam causar às operações de negócios para situações em que uma eventual interrupção em suas atividades. Ele provê uma base para a construção de estratégias com a capacidade de uma resposta efetiva para resguardar os interesses dos principais envolvidos, a imagem, a reputação e os valores institucionais.

O TRE-TO prevê meios que permitam:

- I. identificar as ameaças internas e externas que possam comprometer a continuidade das operações;
- II. identificar os possíveis impactos à operação decorrentes da concretização de tais ameaças;
- III. identificar os requisitos para a continuidade dos negócios, incluindo os legais e os regulatórios;
- IV. estabelecer atribuições e responsabilidades das partes internas e externas;
- V. desenvolver estrutura de gestão e resposta às crises, suportada por níveis adequados de alçada e competência, que assegurem a comunicação efetiva às partes interessadas;
- VI. desenvolver processos e mecanismos que viabilizem a recuperação das atividades em caso de interrupção;
- VII. realizar treinamentos, testes e análises que garantam a manutenção e o bom funcionamento dos planos de continuidade.

O Processo de Gestão de Continuidade é descrito no fluxo do processo detalhado no Anexo III (Processo de Gestão de Continuidade).



Figura 1 – Organização do Plano de Continuidade do Negócio

Fonte: Portaria TRT-23ª SGP GP n.º 74/2020

5.1. Responsabilidades na Continuidade de Negócio

O Comitê de Gestão de Riscos e Continuidade de Negócio será responsável pela definição de estratégias, competências, processos e modelos relativos ao gerenciamento de Continuidade de Negócios do TRE-TO, bem como pela consolidação dos planos de continuidade, devendo mantê-los atualizados em um único repositório disponível sob qualquer situação de indisponibilidade.

5.2. Priorização de Processos

Os processos de trabalho serão classificados seguindo o modelo de análise de impacto nos negócios - BIA, descrito no [Anexo V \(Análise de Impacto no Negócio\)](#), nesta classificação serão também identificados os processos de trabalho, projetos ou atividades que deverão possuir planos documentados.

Para os processos priorizados recomenda-se ainda a identificação dos ativos envolvidos no processo, sua priorização por criticidade, bem como, sua análise de riscos conforme o processo de gestão de riscos.

5.3. Planos documentados

Para cada processo de trabalho classificado pelo *COGETIC* deverá ser elaborado um documento conforme o modelo constante no [Anexo VI \(Modelo Plano Documentado\)](#), o qual contemplará as informações descritas nos subitens abaixo:

5.3.1. Classificação

Os Planos serão classificados como Planos de Continuidade Operacional (PCO), Plano de Recuperação de Desastres (PRD), Plano de Gerenciamento de Crises (PGC) e Plano de Contingência, e comporão o Plano de Continuidade de Negócio.

5.3.2. Escopo

Deverá descrever o objetivo e os limites do processo e do plano de continuidade descrito.

5.3.3. Informações adicionais

Informações originadas na Análise de Impacto nos Negócios - BIA devem ser descritas também no plano documentado, prevendo no mínimo:

- Criticidade - número que classifica os processos de trabalho em relação aos eventuais e possíveis impactos no Tribunal;
- RTO - *Recovery Time Objective*, descreve o tempo predefinido no qual um processo deverá estar disponível após a decretação do regime de contingência, deve ser o tempo alvo para recuperação de um serviço após um incidente;
- RPO – *Recovery Point Objective*, descreve a posição (no tempo) na qual deverão estar disponíveis os dados das aplicações recuperadas após a ocorrência de um desastre. O RPO está diretamente relacionado com o processo e frequência de geração de cópias de segurança;
- MTPD – *Período Máximo de Interrupção Tolerável* que é o tempo necessário para que os impactos adversos tornem-se inaceitáveis, que pode surgir como resultado de não fornecer um produto/serviço ou realizar uma atividade.

5.3.4. Cenários de interrupção

Deverão ser estabelecidos os cenários de situações inesperadas ou incidentes, que impactem na atividade.

5.3.5. Critério de Ativação (gatilho)

Deverão ser descritos os critérios de ativação, com definição do Responsável pela autorização, seus contatos e forma de autorização.

5.3.6. Atividades críticas

O plano deve descrever as ações importantes para o restabelecimento dos serviços, visando minimizar os impactos institucionais, descrevendo ações a serem realizadas prioritariamente durante a contingência e no seu adequado momento, prevendo ações que devam ser realizadas antes do incidente, durante o incidente, durante a contingência, e, finalmente declare o encerramento da situação de contingência e o retorno operacional depois da contingência.

5.3.7. Grupo executivo, cadeia de comunicação, papéis e responsabilidades

Deverão ser definidos todos os envolvidos e responsáveis pela gestão das atividades críticas durante a execução do plano, sendo definido também suas tarefas e a cadeia de comunicação imediata e direta com todos os envolvidos.

5.3.8. Comunicação institucional

A Comunicação Institucional deverá prever antecipadamente a forma de comunicação com magistrados, gestores e responsáveis, partes interessadas internas e externas, sociedade e com o grupo executivo responsável pela gestão da contingência.

Além disso, deverá identificar quem será o responsável pela comunicação, qual o público específico e quais as formas de comunicação.

5.3.9. Testes e treinamentos

Deverá identificar qual a necessidade dos testes, quem será o responsável, a periodicidade e forma de realização dos testes e treinamentos com todos os envolvidos.

6. METODOLOGIA

Esta metodologia de gestão de riscos e continuidade de negócio é parte integrante da Política de Gestão de Riscos do Tribunal Regional Eleitoral, cuja proposta é fornecer diretrizes e princípios para a implementação da Gestão de Riscos, definida na Resolução TRE-TO nº 472/2020.

O fluxo dos processos de gestão de riscos e gestão da continuidade constam no [Anexo I \(Fluxo do Processo de Gestão de Riscos\)](#), [Anexo II \(Processo de Gestão de Riscos\)](#) e [Anexo III \(Processo de Gestão de Continuidade\)](#).

7. REFERÊNCIAS

Norma ABNT NBR ISO 9001:2015, Sistemas de Gestão da Qualidade – Fundamentos e vocabulário;

Norma ABNT NBR ISO 9001:2015, Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos;

Norma ABNT NBR ISO 31000:2018, Gestão de Risco – Princípios e Diretrizes;

Norma ABNT NBR ISO 22.301:2020, Segurança e resiliência - Sistema de gestão de continuidade de negócios - Requisitos;

Plano de Gestão de Riscos da Secretaria do Tribunal Superior do Trabalho; Plano de Gestão de Riscos do Superior Tribunal de Justiça.

Resolução CNJ nº 370/2021, estabelece a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD);

Resolução CNJ nº 396/2021, institui a Estratégia Nacional de Segurança Cibernética do Poder Judiciário (ENSEC-PJ);

Resolução TRE-TO nº 472/2020, dispõe sobre a política de gestão de riscos e de continuidade de negócio do Tribunal Regional Eleitoral do Tocantins;

Resolução TRE-TO nº 496/2020, estabelece a Política de Segurança da Informação no âmbito da Justiça Eleitoral do Tocantins;

Resolução TSE nº 23.644/2021, dispõe sobre a Política de Segurança da Informação (PSI) no âmbito da Justiça Eleitoral;

Portaria TRT-23ª SGP GP nº 74/2020, aprova o Plano de Continuidade de Serviços Essenciais de Tecnologia da Informação e Comunicação (PCSETIC) para o período de 2020 a 2021 e dá outras providências.

Guia de Boas Práticas para Planos de Continuidade de Negócios, Comissão Técnica Regional Sudeste de Governança da ABRAPP - Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar, Outubro 2012.

Anexo I – Fluxo do Processo de Gestão de Riscos

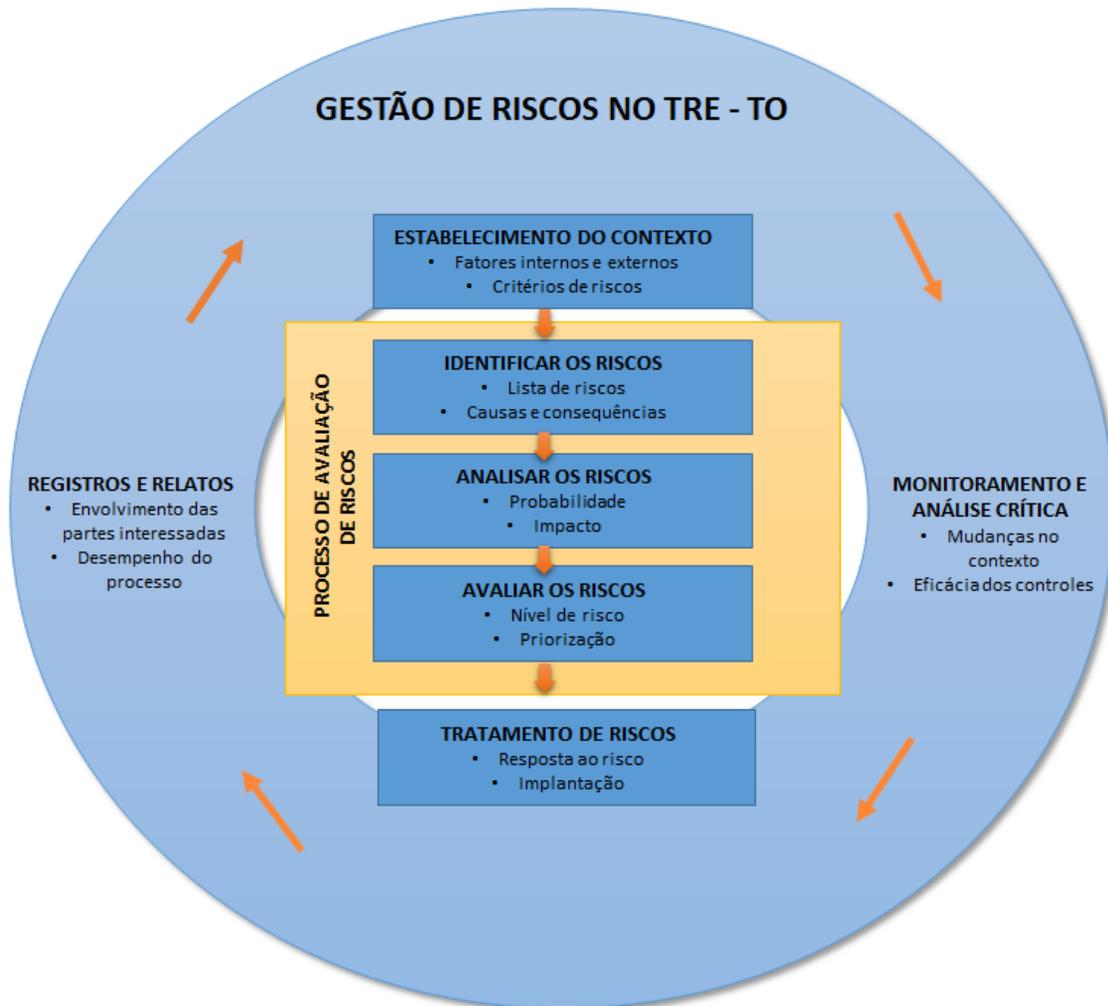


Figura 2 – Fluxo do Processo de Gestão de Riscos

Fonte: Norma ABNT NBR ISO 31000:2018

Anexo II – Processo de Gestão de Riscos

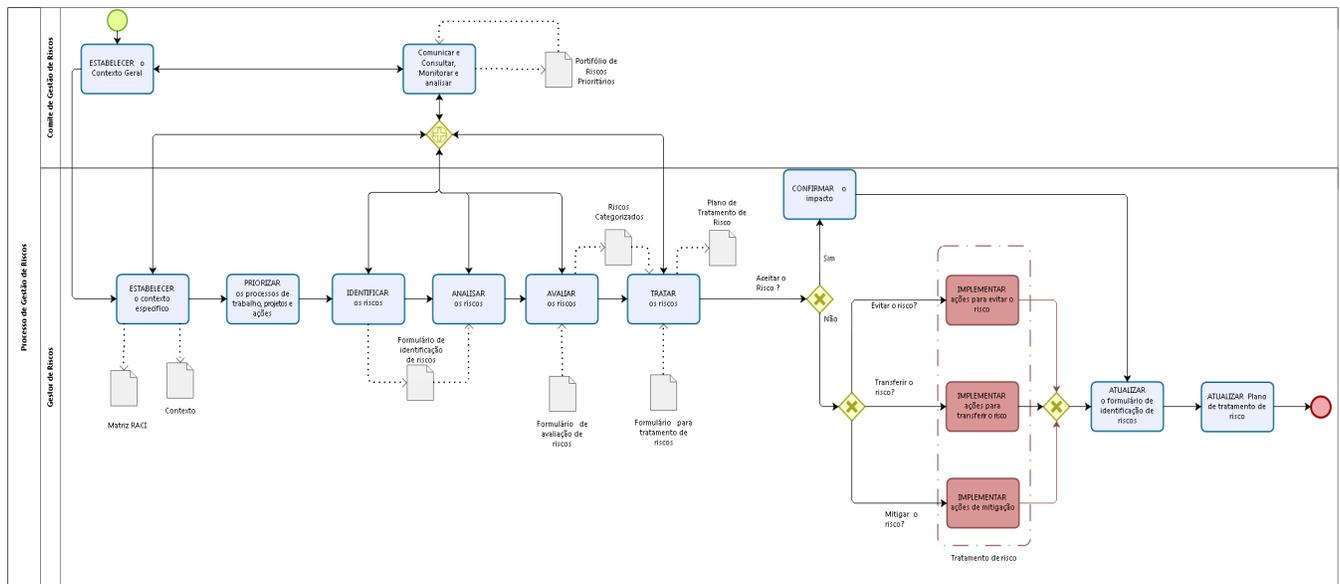
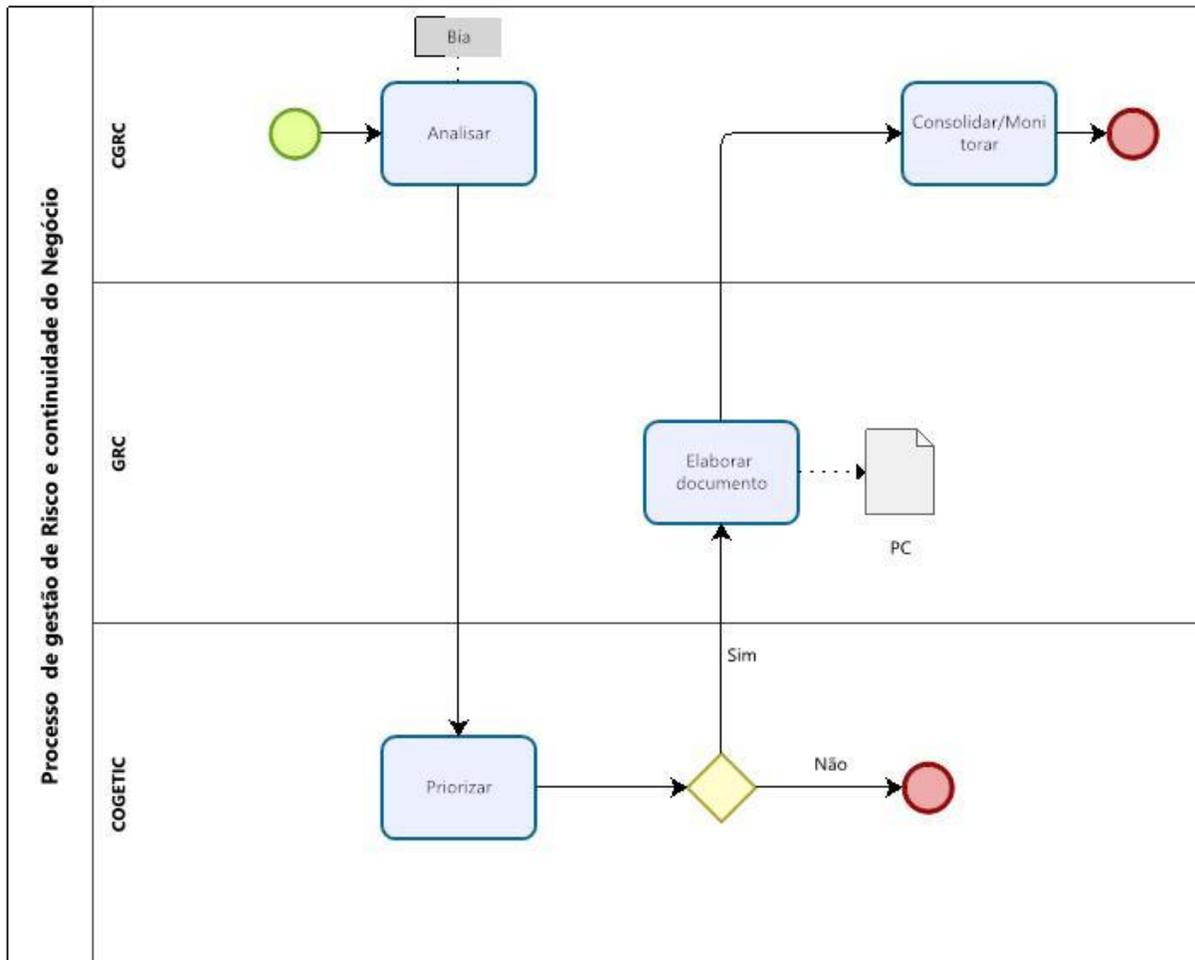


Figura 3 – Processo de Gestão de Risco

Anexo III – Processo de Gestão de Continuidade



Powered by
bizagi
Modeler

Figura 4 – Processo de Gestão de Continuidade

Anexo IV – Estabelecimento do Contexto Geral

O estabelecimento do contexto tem como propósito definir os fatores, internos e externos, e os critérios para os quais os riscos devem ser geridos. A definição desses fatores parametriza a atuação das demais atividades que compõem este documento.

1. Fatores internos e externos

Ficam definidos como fatores externos as categorias políticos, econômicos, sociais e tecnológicos, e para os fatores internos as categorias valores, cultura interna, competência, conhecimento organizacional, desempenho, sistemática de trabalho, recursos financeiros, infraestrutura e tecnologia, conforme Tabela 2 – Contexto Externo e Interno:

Item	Interno	Externo
1.1	Valores Organizacionais - Código de Conduta de Integridade - Planejamento Estratégico - Programa de Gestão	Políticos - Legislação Eleitoral - Ambiente Político Nacional - Posicionamento Estratégico da JE
1.2	Cultura interna - Adaptação da cultura organizacional às mudanças internas (relacionais/comportamentais e tecnológicas) - Transformação digital dos processos judiciais e administrativos	Econômicos - Tendência orçamentária - Desenvolvimento sustentável - Políticas públicas salariais
1.3	Competência - Dimensionamento da força de trabalho/Carga de trabalho - Segregação de funções - Política de formação de líderes e desenvolvimento de pessoas	Sociais - Desinformação relacionada à segurança do processo eleitoral - Desconhecimento da sociedade sobre a atuação da Justiça Eleitoral - Crise sanitária (SARS COV 19)
1.4	Conhecimento Organizacional - Clima organizacional - Direcionamento Estratégico da Alta Direção - Conhecimento do negócio	Tecnológicos - Maturidade da tecnologia - Maturidade do produto/serviço - Inovação - Acesso à tecnologia - Segurança da Informação
1.5	Desempenho - Existência do Plano de Riscos e Continuidade de Negócio	

	-Avaliação sistemática dos resultados organizacionais	
1.6	Processos de trabalho - Sistema de Governança e Gestão do Tribunal - Regulamento da Secretaria - Sistema de Gestão da Qualidade	
1.7	Recursos Financeiros e orçamentários - Disponibilidade orçamentária e financeira - Avaliação sistemática da capacidade de execução orçamentária	
1.8	Infraestrutura - Controles de acesso e segurança - Infraestrutura e segurança nas Zonas Eleitorais	
1.9	Tecnologia - Demanda interna por recursos de TI; - Alinhamento ao PDTI e ao PETRE; - Restrições e riscos de cyber segurança; - Parâmetros mínimos de qualidade e eficiência dos serviços de TI; - Disponibilidade de serviço essenciais de TI	

Tabela 2 – Contexto Externo e Interno

2. Critérios de Riscos

A seguir, encontram-se definidos os critérios de riscos que compõem o contexto geral. Cabe ao gestor da unidade avaliar e redefinir tais critérios, de acordo com as necessidades específicas de seu âmbito e escopo de atuação.

2.1. Escala de probabilidade

A [Tabela 3 – Escala de Probabilidade](#) define a escala de probabilidade a ser utilizada no processo de gestão de riscos. O gestor de riscos pode, quando necessário, adequar somente os quantitativos da coluna “Ocorrências”. A probabilidade está associada às chances do evento ocorrer.

Item	Descritor	Nível	Descrição	Ocorrências
2.1.1	Muito baixa	1	Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência. (extraordinário, sem ocorrência)	até 5
2.1.2	Baixa	2	Evento casual e inesperado, raro histórico de ocorrência. (casual e inesperado, rara ocorrência)	entre 5 e 10
2.1.3	Média	3	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido. (esperado, frequência reduzida)	entre 10 e 15

2.1.4	Alta	4	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido. (usual, ocorrência conhecida)	entre 15 e 20
2.1.5	Muito alta	5	Evento repetitivo e constante. (repetitivo e constante)	mais que 20

Tabela 3 – Escala de Probabilidade

2.2. Escala de impacto

Para que o nível de impacto seja definido é recomendado considerar quais são as dimensões (custo, prazo, escopo e qualidade) do objetivo do processo de trabalho avaliado, que serão influenciadas direta ou indiretamente. O impacto está associado às consequências do evento ocorrido.

Item	Nível	Custo	Prazo (atraso %)	Escopo (afetação)	Qualidade (degradação)
2.2.1	1	aumentar em até 5%	atrasar em até 5%	Insignificante	Irrisória
2.2.2	2	aumentar entre 5% e 10%	atrasar entre 5% e 10%	Pouco	Pouco
2.2.3	3	aumentar entre 10% e 15%	atrasar entre 10% e 15%	Significativa	Relevante
2.2.4	4	aumentar entre 15% e 20%	atrasar entre 15% e 20%	Muito significativa	Muito relevante
2.2.5	5	aumentar mais de 20%	atrasar mais de 20%	Ampla	Grave

Tabela 4 – Impacto nas Dimensões do Objetivo

Vale salientar que nem sempre o nível será o mesmo para todas as dimensões. Caso isso aconteça, considerar-se-á o nível mais alto.

Após considerar o impacto nas dimensões do objetivo, chega-se aos níveis de impacto:

Item	Descritor	Descrição	Nível
2.2.6	Muito baixo	Impacto insignificante nos objetivos.	1
2.2.7	Baixo	Impacto mínimo nos objetivos.	2
2.2.8	Médio	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação.	3
2.2.9	Alto	Impacto significante nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação.	4
2.2.10	Muito alto	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação.	5

Tabela 5 – Escala de Impacto

O gestor de riscos pode, quando necessário, adequar somente os quantitativos das colunas “Custo” e “Prazo”.

2.3. Matriz “Impacto x Probabilidade”

A [Tabela 6 – Matriz Impacto x Probabilidade](#) tem por finalidade relacionar os níveis de probabilidade e impacto, para, então, definir o Nível de Risco.

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

Tabela 6 – Matriz Impacto x Probabilidade

2.4. Matriz “Apetite a Risco”

O apetite a risco é a quantidade de risco, em sentido mais abrangente, que o Tribunal se dispõe a aceitar na busca por agregar valor aos serviços prestados para a sociedade. O apetite a risco está diretamente associado à estratégia da instituição e deve ser considerado no momento de definir as estratégias, pois estas expõem o TRE-TO a diferentes riscos.

O apetite a riscos será definido pela Presidência em ato próprio e será descrita na [Tabela 7 – Matriz Apetite a Risco](#). Não cabe aos gestores de riscos fazer adequações neste critério de riscos:

	Nível de Risco	Pontuação	Apetite a risco
2.4.1	Extremo	entre 15 e 25	Inaceitável
2.4.2	Alto	entre 8 e 14	Rejeitável
2.4.3	Médio	entre 3 e 7	Aceitável
2.4.4	Baixo	entre 1 e 2	Oportunidade

Tabela 7 – Matriz Apetite a Risco

2.5. Matriz de Classificação de Riscos

A matriz de classificação de riscos é, na prática, uma máscara para a “matriz impacto x probabilidade” e serve para categorizar os riscos identificados em “Extremo”, “Alto”,

“Médio”, ou “Baixo”, denominado de Severidade. Tal matriz encontra-se representada na [Tabela 8 – Matriz de Classificação de Riscos](#) sendo passível de adequações pelos gestores de risco na elaboração do contexto específico.

		Probabilidade				
		Muito baixo	Baixa	Média	Alta	Muito alta
I m p a c t o	Extremo					
	Alto					
	Médio					
	Baixo					
	Muito baixo					
	Muito baixo	BAIXO (oportunidade)				
	Baixo		MÉDIO (aceitável)			
	Médio			ALTO (rejeitável)		
	Alto				EXTREMO (inaceitável)	
	Muito alto					

Tabela 8 – Matriz de Classificação de Riscos

2.6. Diretrizes para priorização do tratamento de riscos

Como último critério de riscos, encontram-se as diretrizes para priorização do tratamento de riscos cuja finalidade é auxiliar na avaliação da resposta mais adequada no tratamento dos riscos.

A [Tabela 9 – Diretrizes para Priorização do Tratamento de Riscos](#) deverá conter as diretrizes de tolerância a riscos descritas pela Presidência e aprovado pela Portaria n. 573/2021. O gestor de riscos não pode fazer adequações nas diretrizes estabelecidas.

Item	Nível de Risco	Descrição	Diretriz para Resposta
2.6.1	Extremo	Indica um nível de risco inaceitável , muito além do apetite a risco da organização.	Qualquer risco encontrado nessa área deve possuir um tratamento imediato, monitorado pelo Comitê Gestor de Riscos e Continuidade - CGRC. Admite-se postergar o tratamento somente mediante autorização do Gestor da Unidade e da Diretoria-Geral, com conhecimento do Comitê Gestor de Planejamento Estratégico e Governança da Tecnologia da Informação e Comunicação - COGETIC.
2.6.2	Alto	Indica um nível de risco rejeitável , além do apetite a risco da organização.	Indica um nível de risco rejeitável, além do apetite a risco do Tribunal. Qualquer risco encontrado nessa área deve ter uma resposta em um intervalo de tempo definido pelo Gestor do Risco e de conhecimento do Gestor da Unidade.

			Admite-se postergar o tratamento somente mediante autorização do Gestor da Unidade, ou equivalente.
2.6.3	Médio	Indica um nível de risco aceitável , dentro do apetite a risco da organização.	A adoção ou não de medidas de tratamento fica a critério do Gestor do Risco, responsável pelo processo de trabalho.
2.6.4	Baixo	Indica um nível de risco muito baixo, onde há possíveis oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas.	Explorar as oportunidades a critério do Gestor do Risco.

Tabela 9 – Diretrizes para Priorização do Tratamento de Riscos

2.7. Definição da eficácia dos controles

Por fim, a [Tabela 10 – Definição da Eficácia dos Controles](#), define os níveis de eficácia do controle e o respectivo multiplicador da eficácia dos controles. Tais informações serão utilizadas no preenchimento do [Formulário 2 – Avaliação de Riscos](#). O gestor de riscos não pode fazer adequações nesta definição.

Item	Eficácia do Controle	Multiplicador do Risco Inerente	Situação do controle existente
2.7.1	Inexistente	1	Ausência completa de controle.
2.7.2	Fraco	0,8	Controle depositado na esfera de conhecimento pessoal dos operadores do processo, em geral realizado de maneira manual.
2.7.3	Mediano	0,6	O controle pode falhar por não contemplar todos os aspectos relevantes do risco ou porque seu desenho ou as ferramentas que o suportam não são adequados.
2.7.4	Satisfatório	0,4	Controle normatizado e embora passível de aperfeiçoamento está sustentado por ferramentas adequadas e mitiga o risco razoavelmente.
2.7.5	Forte	0,2	Controle mitiga o risco associado em todos os aspectos relevantes, podendo ser enquadrado num nível de “melhor prática”.

Tabela 10 – Definição da Eficácia dos Controles

2.8. Definição dos impactos no Negócio

Para análise e priorização dos processos de negócio é necessário definir os impactos em cada processo.

Item	Descritor	Nível	Financeiro	Operacional	Imagem	Legal/Regulatório	Ambiental	Pessoal
2.8.1	Não aplicado	1	1-Não compromete orçamento	1-não gera impacto operacional	1-não compromete a imagem do	1-não há impacto legal ou regulatório	1-não há impacto ambiental	1-não há impacto relacionado a pessoas

					Tribunal			
2.8.2	Baixo	2	2-Compromete o orçamento em até 1%	2-impossibilita o trabalho de forma normal, podendo ser contingenciado	2-gera algum ruído interno à Unidade afetada	2-não cumprimento de diretrizes normativas do Tribunal, podendo gerar sanções corretivas e punitivas	2-Impacto temporário permanecendo do seus efeitos por um tempo determinado	2-Impacto baixo, parte da equipe afetada e indisponível temporariamente
2.8.3	Médio	3	3-Compromete o orçamento em até 5%	3-produtividade da Unidade é seriamente afetada	3-gera ruído entre as Unidades dentro do Tribunal	3-não cumprimento de diretrizes normativas do Tribunal, podendo gerar, além de sanções corretivas e punitivas, prejuízos para o Tribunal	3-Impacto local, afetando apenas o próprio sítio e suas imediações	3-impacto médio, pessoas chave da unidade indisponíveis
2.8.4	Alto	4	4-Compromete o orçamento em até 10%	4-a produtividade e do Tribunal é afetada, porém os processos mais importantes/ urgentes são tratados.	4-gera consequências que ultrapassam o limite do Tribunal	4-não cumprimento de diretrizes normativas do Tribunal e da legislação vigente, podendo gerar, além de sanções corretivas e punitivas, prejuízos, multas ou processos judiciais graves para o Tribunal	4-Impacto regional propagando por uma área e suas imediações	4-impacto alto, parte significativa da equipe está impossibilitada de trabalhar no processo

2.8.5	Muito alto	5	5-Compromete o orçamento em mais que 10%	5-Impossibilita o Tribunal de entregar seus principais serviços	5-a imagem do Tribunal fica seriamente comprometida	5-não cumprimento de diretrizes normativas do Tribunal e da legislação vigente, podendo gerar, além de sanções corretivas e punitivas, prejuízos, multas ou processos judiciais graves, processos penais, demissão de diretores, desapropriação de bens patrimoniais, fechamento do Tribunal ou cassação de direitos dos seus principais responsáveis	5-Impacto estratégico comprometendo recursos ambientais de importância coletiva ou nacional	5-impacto muito alto impossibilitando que qualquer pessoa trabalhe no processo
-------	-------------------	---	--	---	---	---	---	--

Tabela 11 – Definição dos impactos

Anexo V – Análise de Impacto no Negócio

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1cs4VGMx5xdCEPPzp02rAAujNTnvBwX1izURnK_Sv6v6g/edit?usp=sharing

Anexo VI - Modelo de Plano Documentado

<https://docs.google.com/document/d/1xvzQICK1zYuTHht6VGtXK3biPWNlTeSbdSJtOx8OQJ0/edit?usp=sharing>