

2022

Relatório de Auditoria

AUDITORIA DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS
INSTITUCIONAL

Sumário

- 01** — IDENTIFICAÇÃO
- 02** — INTRODUÇÃO
- 03** — METODOLOGIA
- 04** — AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS
- 05** — RECOMENDAÇÕES
- 06** — CONCLUSÕES
- 07** — PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO

Identificação

RELATÓRIO DE AUDITORIA

1. IDENTIFICAÇÃO

1.1. Protocolo: PROAD nº 7668/2022

1.2. Áreas Auditadas: UPC

1.3. Período Auditado: 2021

1.4. Objetivos:

1.5. Objetivo: Avaliar a maturidade da Gestão de Riscos do TRT13

1.6. Escopo: Política de Gestão de Riscos do TRT13

1.7. Equipe de Auditoria: Nathália de Almeida Torres, José Hugo Leite Quinho, Marcos José Alves da Silva, Mari Hara Onuki Monteiro e Maurício Dias Sobreira Bezerra.

2. INTRODUÇÃO

A Secretaria de Auditoria Interna do Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região, em cumprimento ao seu Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna para o exercício de 2022 item 2.1.11 Auditoria de Avaliação da Gestão de Riscos Institucionais do TRT 13, Comunicado de Auditoria 11/2022 da SAI TRT 13ª Região, PROAD nº 7668/2022, instaurou a presente auditoria, com o seguinte objetivo:

- Avaliar a maturidade da Gestão de Riscos do TRT13;

Para tanto, delegou-se a responsabilidade aos servidores apontados pelo comunicado supra para desenvolver esta auditoria com vistas a responder a seguinte questão de auditoria definida na matriz de planejamento para a obtenção de evidências necessárias ao embasamento dos trabalhos:

1. Qual o grau de maturidade da Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região?

Sendo assim, foi constituída a Equipe de Auditoria pelo COMUNICADO DE AUDITORIA/TRT/SAI 11/2022 de 04 de agosto de 2022, sequencial 1 do PROAD TRT nº 7668/2022.

3. METODOLOGIA

Na realização dos trabalhos foram observadas as normas e técnicas de auditoria disciplinadas na Resolução CNJ 309/2020 e nos manuais do TCU¹.

Esse trabalho teve como base o Modelo de Avaliação da Maturidade Organizacional em Gestão de Riscos desenvolvido pelo Tribunal

¹ Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/manual-de-auditoria-operacional.htm>, acesso em 22/08/2022.

de Contas da União – TCU², o qual utiliza em sua formação os referenciais de gerenciamento de riscos COSO GRC (COSO, 2004 e 2016), ABNT NBR ISO 31000 Gestão de Riscos – Princípios e Diretrizes (ABNT, 2009) e Orange Book (UK, 2004 e 2009), bem como da IN-MP/CGU N° 1/2016.

Assim, a análise foi pautada pela seguinte questão, referente aos elementos Ambiente, Processos e Resultados, que se subdividem nas demais questões apresentadas:

1. Qual o grau de maturidade da Gestão de Riscos do Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região?

1. AMBIENTE

1.1 Liderança

Em que medida os responsáveis pela governança e a alta administração exercem suas responsabilidades de governança de riscos e cultura?

1.1.1 A alta administração e os responsáveis pela governança reconhecem a importância da cultura, da integridade, dos valores éticos e da consciência de riscos como aspectos-chaves para o reforço da accountability?

1.1.2 Existem estruturas e processos definidos para apoiar as responsabilidades de governança de riscos e assegurar que a gestão de riscos seja integrada aos processos de gestão?

1.1.3 Os responsáveis pela governança e a alta administração supervisionam a estratégia e exercem suas responsabilidades de governança de riscos?

1.2 Políticas e Estratégias

Em que medida a organização dispõe de políticas e estratégias de gestão de riscos definidas, comunicadas e postas em prática?

1.2.1 A alta administração, com a supervisão dos responsáveis pela governança, estabelece de modo explícito o direcionamento estratégico?

1.2.2 A alta administração, com a supervisão e a concordância dos responsáveis pela governança, define, comunica, monitora e revisa o apetite a risco?

1.2.3 A gestão de riscos é integrada ao processo de planejamento estratégico implementado na organização e aos seus desdobramentos?

2 Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos do TCU - Apêndice II – Objetivo da Auditoria: Avaliar a maturidade da gestão de riscos e identificar os aspectos que necessitam ser aperfeiçoados.

1.2.4 A administração define e comunica os objetivos e as respectivas medidas de desempenho em termos específicos e mensuráveis?

1.2.5 A organização dispõe de uma política de gestão de riscos estabelecida e aprovada pela alta administração, apropriadamente comunicada, abordando todos os aspectos relevantes?

1.3 Pessoas

Em que medida as pessoas na organização entendem seus papéis e responsabilidades relacionados à gestão de riscos e estão preparadas exercê-los?

1.3.1 . A gestão transmite uma mensagem clara quanto à importância de se levar a sério as responsabilidades de gerenciamento riscos e o pessoal recebe orientação e capacitação suficiente para exercer essas responsabilidades?

1.3.2 Os grupos de pessoas que integram as três linhas de defesa na estrutura de gerenciamento de riscos e controles por toda a organização têm clareza quanto aos seus papéis, entendem os limites de suas responsabilidades e como seus cargos se encaixam na estrutura geral de gestão de riscos e controles da organização?

2. PROCESSOS

2.1 Identificação e análise de riscos

Em que medida as atividades de identificação e análise de riscos são aplicadas de forma consistente a todas operações, funções e atividades relevantes da organização (unidades, departamentos, divisões, processos e atividades que são críticos para a realização dos objetivos-chaves da organização)?

2.1.1 A identificação de riscos é precedida de uma etapa de estabelecimento do contexto?

2.1.2 A documentação da etapa de estabelecimento do contexto inclui elementos essenciais para viabilizar um processo de avaliação de riscos consistente?

2.1.3 Os processos de identificação e análise de riscos envolvem pessoas e utilizam técnicas e ferramentas que asseguram a identificação abrangente e a avaliação consistente dos riscos?

2.1.4 No registro de riscos (sistema, planilhas ou matrizes de avaliação de riscos), a documentação da identificação e análise dos riscos contém elementos suficientes para apoiar um adequado gerenciamento dos riscos?

2.2 Avaliação e resposta a riscos

Em que medida as atividades de avaliação e resposta a riscos são aplicadas de forma consistente aos riscos identificados e analisados como significativos?

2.2.1 Os critérios estabelecidos para priorização de riscos são adequados para orientar decisões seguras por toda a organização?

2.2.2 A seleção de respostas para tratar riscos considera todas as opções de tratamento e o seu custo-benefício?

2.2.3 Os responsáveis pelo tratamento de riscos são envolvidos no processo de avaliação e seleção das respostas e são formalmente comunicados das ações de tratamento decididas?

2.2.4 Os elementos críticos da atuação da organização estão identificados e têm definidos planos e medidas de contingência?

2.2.5 A documentação da avaliação e seleção de respostas a riscos inclui elementos suficientes para permitir o gerenciamento adequado da implementação das respostas?

2.3 Monitoramento e comunicação

2.3.1 Diretrizes e protocolos de informação e comunicação estão estabelecidos e são efetivamente aplicados em todas as fases do processo de gestão de riscos?

2.3.2 A gestão de riscos é apoiada por um registro de riscos ou sistema de informação efetivo e atualizado?

2.3.3 Em todos os níveis da organização, os gestores que têm propriedade sobre riscos (primeira linha de defesa) monitoram o alcance de objetivos, riscos e controles chaves em suas respectivas áreas de responsabilidade?

2.3.4 . As funções que supervisionam riscos ou que coordenam as atividades de gestão de riscos (comitê de governança, riscos e controles; comitê de auditoria ou grupos equivalentes da segunda linha de defesa) exercem suas atribuições de modo efetivo?

2.3.5 A função de auditoria interna auxilia a organização a realizar seus objetivos aplicando abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e

melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança?

2.3.6 Há planos e medidas de contingência definidos para os elementos críticos da atuação da organização e estes são periodicamente testados e revisados?

2.3.7 A organização monitora as mudanças que podem aumentar sua exposição a riscos ter impacto nos seus objetivos?

2.3.8 São tomadas as medidas necessárias para a correção de deficiências e a melhoria contínua do desempenho da gestão de riscos em função dos resultados das atividades de monitoramento?

3. RESULTADOS

3.1 Melhoria dos processos de governança e gestão

Em que medida a gestão de riscos tem sido eficaz para a melhoria dos processos de governança e gestão?

3.1.1 Os responsáveis pela governança e a alta administração têm consciência do estágio atual da gestão de riscos na organização?

3.1.2 Os objetivos-chaves da organização estão identificados e refletidos na sua cadeia de valor e nos seus demais instrumentos de direcionamento e comunicação da estratégia?

3.1.3 Os objetivos estratégicos e de negócios estão estabelecidos juntamente com as respectivas medidas de desempenho?

3.1.4 Os principais riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado chave pretendido estão identificados e incorporados ao processo de gerenciamento de riscos?

3.2 Resultados-chave da gestão de riscos

3.2.1 Uma consciência sobre riscos, objetivos, resultados, papéis e responsabilidades está disseminada por todos os níveis da organização?

3.2.2 Os responsáveis pela governança e a administração têm uma garantia razoável, proporcionada pela gestão de riscos, do cumprimento dos objetivos da organização?

3.2.3 Os riscos da organização estão dentro dos seus critérios de risco?

3.2 Benefícios da Auditoria

A gestão de riscos corretamente implementada e aplicada de forma sistemática, estruturada e oportuna gera benefícios que impactam diretamente cidadãos e outras partes interessadas da organização ao viabilizar o adequado suporte às decisões de alocação e uso apropriado dos recursos públicos, o aumento do grau de eficiência e eficácia no processo de criação, proteção e entrega de valor público, otimizando o desempenho e os resultados entregues à sociedade.

4. AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS

Considerando que as capacidades existentes na organização em termos de liderança, de preparo das pessoas para gestão de riscos, bem como pelo emprego dessas capacidades aos processos e pelos resultados obtidos na melhoria do desempenho, podem ser avaliadas separadamente, pode-se falar em maturidade de cada aspecto e de cada uma das dimensões do modelo, como também em nível de maturidade global, ao considerar todas as dimensões do modelo.

ÍNDICE DE MATURIDADE APURADO	NÍVEL DE MATURIDADE
De 0% a 20%	Inicial
De 20,1% a 40%	Básico
De 40,1% a 60%	Intermediário
De 60,1% a 80%	Aprimorado
De 80,1% a 100%	Avançado

Tabela 1: Níveis de maturidade da gestão de riscos (BRASIL, 2013).

4.1 Dimensão Ambiente

A dimensão “Ambiente”, tomada do modelo COSO GRC, engloba boas práticas, também presentes no modelo britânico, relacionados com a cultura, a governança de riscos e a consideração do risco na definição da

estratégia e dos objetivos em todos os níveis, procurando avaliar as capacidades existentes para que a gestão de riscos tenha as condições necessárias para prosperar na organização.

DIMENSÃO	PESO	PONTUAÇÃO TRT13	TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 13ª REGIÃO		
			IMD	PESO	PONDERADO
Ambiente	40	34	85%	0,4	34%

Índice de Maturidade da Dimensão Ambiente: APRIMORADO

Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

4.2 Dimensão Processos

A dimensão "Processos" aborda os aspectos relacionados ao processo de gestão de riscos, procurando avaliar em que medida a organização estabeleceu um processo formal, com padrões e critérios definidos para a identificação e análise de riscos, avaliação e resposta a riscos, incluindo a seleção e a implementação de respostas aos riscos avaliados, e monitoramento e comunicação relacionada a riscos e controles com partes interessadas, internas e externas.

DIMENSÃO	PESO	PONTUAÇÃO TRT13	TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 13ª REGIÃO		
			IMD	PESO	PONDERADO
Processos	68	59	86,76%	0,3	26,03%

Índice de Maturidade da Dimensão Processos: APRIMORADO

Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

4.3 Dimensão Resultados

A dimensão "Resultados" trata de aspectos relacionados aos efeitos das práticas de gestão de riscos, procurando avaliar em que medida a gestão de riscos tem sido eficaz para a melhoria dos processos de governança e gestão e os resultados da gestão de riscos têm contribuído para os objetivos relacionados à eficiência das operações, à qualidade de bens e serviços, à transparência e à prestação de contas e ao cumprimento de leis e regulamentos

DIMENSÃO	PESO	PONTUAÇÃO TRT13	TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 13ª REGIÃO		
			IMD	PESO	PONDERADO
Resultados	28	20	71,43%	0,2	14,29%

Índice de Maturidade da Dimensão Resultados: APRIMORADO

Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

4.4 Maturidade Global

DIMENSÃO	PESO	PONTUAÇÃO TRT13	TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 13ª REGIÃO		
			IMD	PESO	PONDERADO
Ambiente	40	34	85%	0,4	34%
Processos	68	59	86,76%	0,3	26,03%
Resultados	28	20	71,43%	0,2	14,29%
MATURIDADE GLOBAL					74,32%

No decorrer da execução da auditoria foram obtidas evidências, mediante aplicação dos procedimentos de auditoria, que possibilitaram a conclusão sobre a pontuação de cada aspecto da gestão de riscos do TRT e posterior conclusão acerca da Maturidade Global dos Riscos do TRT13, avaliados como APRIMORADO.

Tais evidências estão descritas na Planilha de Análise da Maturidade da Gestão de Riscos (Anexo I).

5. RECOMENDAÇÕES

- Recomenda-se que questões relacionadas a cultura, integridade, valores éticos e consciência de riscos integrem o conteúdo prioritário de cursos e programas voltados para o desenvolvimento de gestores.
- Recomenda-se que sejam definidas no PEI, além das medidas de desempenho (metas e indicadores-chaves de desempenho), indicadores-chaves de risco e variações aceitáveis no desempenho para todos os objetivos definidos.

6. CONCLUSÕES

Finalizado o relatório, e cumpridas as determinações emanadas do COMUNICADO DE AUDITORIA/TRT/SAI 11/2022 da SAI TRT 13ª Região, sequencial 1 do PROAD TRT nº 7668/2022 e, ainda, de acordo com os objetivos propostos na Auditoria de Avaliação da Gestão de Riscos Institucionais do TRT 13.

Após aplicados os procedimentos de auditoria, a Maturidade Global da Gestão de Riscos do TRT13 foi avaliada como APRIMORADO uma vez que possui ambiente e processos em acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização, bem como existem indicadores consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau moderado.

No decorrer da auditoria não foram identificadas falhas relevantes, tendo sido feitas 2 (duas) recomendações a título de aperfeiçoamento do processo de gestão de risco do TRT13 em busca do nível de maturidade AVANÇADO, quais sejam:

- Recomenda-se que questões relacionadas a cultura, integridade, valores éticos e consciência de riscos integrem o conteúdo prioritário de cursos e programas voltados para o desenvolvimento de gestores.
- Recomenda-se que sejam definidas no PEI, além das medidas de desempenho (metas e indicadores-chaves de desempenho), indicadores-chaves de risco e variações aceitáveis no desempenho para todos os objetivos definidos.

7. PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO

Em face do caráter conclusivo deste relatório, sugere a equipe de auditoria dar-lhe conhecimento ao Exmo. Desembargador Presidente deste Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região.

À superior apreciação do Diretor da Secretaria de Auditoria Interna.

João Pessoa, 15 de setembro de 2022

Nathália de Almeida Torres

Líder da Equipe de Auditoria

José Hugo Leite Quinho

Membro da Equipe de Auditoria

Maurício Dias Sobreira Bezerra

Membro da Equipe de Auditoria

Marcos José Alves da Silva

Membro da Equipe de Auditoria

Mari Hara Onuki Monteiro

Membro da Equipe de Auditoria

ANEXO I - Planilha de Análise da Maturidade da Gestão de Riscos

AMBIENTE	INEXISTENTE	INICIAL	BÁSICO	APRIMORADO	AVANÇADO	AVALIAÇÃO
1.1.1 A alta administração e os responsáveis pela governança reconhecem a importância da cultura, da integridade, dos valores éticos e da consciência de riscos como aspectos-chaves para o reforço da accountability?				X		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
1.1.2 Existem estruturas e processos definidos para apoiar as responsabilidades de governança de riscos e assegurar que a gestão de riscos seja integrada aos processos de gestão?				X		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
1.1.3 Os responsáveis pela governança e a alta administração supervisionam a estratégia e exercem suas responsabilidades de governança de riscos?				X		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
1.2.1 A alta administração, com a supervisão dos responsáveis pela governança, estabelece de modo explícito o direcionamento estratégico?					X	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
1.2.2 A alta administração, com a supervisão e a concordância dos responsáveis pela governança, define, comunica, monitora e revisa o apetite a risco?					X	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em

						todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
1.2.3 A gestão de riscos é integrada ao processo de planejamento estratégico implementado na organização e aos seus desdobramentos?				x		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
1.2.4 A administração define e comunica os objetivos e as respectivas medidas de desempenho em termos específicos e mensuráveis?					x	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
1.2.5 A organização dispõe de uma política de gestão de riscos estabelecida e aprovada pela alta administração, apropriadamente comunicada, abordando todos os aspectos relevantes?					x	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
1.3.1 . A gestão transmite uma mensagem clara quanto à importância de se levar a sério as responsabilidades de gerenciamento de riscos e o pessoal recebe orientação e capacitação suficiente para exercer essas responsabilidades?				x		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
1.3.2 Os grupos de pessoas que integram as três linhas de defesa na estrutura de gerenciamento de riscos e controles por toda a organização têm clareza quanto aos seus papéis, entendem os limites de suas responsabilidades e como seus cargos se encaixam na				x		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas

estrutura geral de gestão de riscos e controles da organização?						relevantes para os objetivos-chaves da organização.
---	--	--	--	--	--	---

PROCESSOS	INEXISTENTE	INICIAL	BÁSICO	APRIMORADO	AVANÇADO	AVALIAÇÃO
2.1.1 A identificação de riscos é precedida de uma etapa de estabelecimento do contexto?					X	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.1.2 A documentação da etapa de estabelecimento do contexto inclui elementos essenciais para viabilizar um processo de avaliação de riscos consistente?					X	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.1.3 Os processos de identificação e análise de riscos envolvem pessoas e utilizam técnicas e ferramentas que asseguram a identificação abrangente e a avaliação consistente dos riscos?					X	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.1.4 No registro de riscos (sistema, planilhas ou matrizes de avaliação de riscos), a documentação da identificação e análise dos riscos contém elementos suficientes para apoiar um adequado gerenciamento dos riscos?					X	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

2.2.1 Os critérios estabelecidos para priorização de riscos são adequados para orientar decisões seguras por toda a organização?				x		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.2.2 A seleção de respostas para tratar riscos considera todas as opções de tratamento e o seu custo-benefício?					x	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.2.3 Os responsáveis pelo tratamento de riscos são envolvidos no processo de avaliação e seleção das respostas e são formalmente comunicados das ações de tratamento decididas?					x	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.2.4 Os elementos críticos da atuação da organização estão identificados e têm definidos planos e medidas de contingência?					x	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.2.5 A documentação da avaliação e seleção de respostas a riscos inclui elementos suficientes para permitir o gerenciamento adequado da implementação das respostas?				x		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.3.1 Diretrizes e protocolos de informação e comunicação estão				x		Prática realizada de

estabelecidos e são efetivamente aplicados em todas as fases do processo de gestão de riscos?						acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.3.2 A gestão de riscos é apoiada por um registro de riscos ou sistema de informação efetivo e atualizado?				x		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.3.3 Em todos os níveis da organização, os gestores que têm propriedade sobre riscos (primeira linha de defesa) monitoram o alcance de objetivos, riscos e controles chaves em suas respectivas áreas de responsabilidade?					x	Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos em todas as áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.3.4 . As funções que supervisionam riscos ou que coordenam as atividades de gestão de riscos (comitê de governança, riscos e controles; comitê de auditoria ou grupos equivalentes da segunda linha de defesa) exercem suas atribuições de modo efetivo?				x		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.3.5 A função de auditoria interna auxilia a organização a realizar seus objetivos aplicando abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança?				x		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.3.6 Há planos e medidas de contingência definidos para os elementos críticos da atuação da organização e estes são periodicamente				x		Prática realizada de acordo com normas e

testados e revisados?						padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.3.7 A organização monitora as mudanças que podem aumentar sua exposição a riscos ter impacto nos seus objetivos?				X		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.
2.3.8 São tomadas as medidas necessárias para a correção de deficiências e a melhoria contínua do desempenho da gestão de riscos em função dos resultados das atividades de monitoramento?				X		Prática realizada de acordo com normas e padrões definidos na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves da organização.

RESULTADOS	INEXISTENTE	INICIAL	BÁSICO	APRIMORADO	AVANÇADO	AVALIAÇÃO
3.1.1 Os responsáveis pela governança e a alta administração têm consciência do estágio atual da gestão de riscos na organização?					X	Existem indicadores consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau elevado.
3.1.2 Os objetivos-chaves da organização estão identificados e refletidos na sua cadeia de valor e nos seus demais instrumentos de direcionamento e comunicação da estratégia?				X		Existem indicadores consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o

						resultado descrito vem sendo obtido em grau moderado.
3.1.3 Os objetivos estratégicos e de negócios estão estabelecidos juntamente com as respectivas medidas de desempenho?					x	Existem indicadores consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau elevado.
3.1.4 Os principais riscos relacionados a cada objetivo, meta ou resultado chave pretendido estão identificados e incorporados ao processo de gerenciamento de riscos?				x		Existem indicadores consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau moderado.
3.2.1 Uma consciência sobre riscos, objetivos, resultados, papéis e responsabilidades está disseminada por todos os níveis da organização?				x		Existem indicadores consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau moderado.
3.2.2 Os responsáveis pela governança e a administração têm uma garantia razoável, proporcionada pela gestão de riscos, do cumprimento dos objetivos da organização?				x		Existem indicadores consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau moderado.
3.2.3 Os riscos da organização estão dentro dos seus critérios de risco?				x		Existem indicadores

							consistentes, monitorados periodicamente, que mostram que o resultado descrito vem sendo obtido em grau moderado.
--	--	--	--	--	--	--	---