

# Gestão Integrada de Riscos Corporativos - GIRC

METODOLOGIA



## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. GESTÃO INTEGRADA DE RISCOS CORPORATIVOS	3
3. VISÃO SISTÊMICA DA GESTÃO INTEGRADA DE RISCOS CORPORATIVOS	3
4. CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO INTEGRADA DE RISCOS CORPORATIVOS	4
5. ESTRUTURA DA GESTÃO DE RISCOS	4
6. METODOLOGIA DA GESTÃO DE RISCOS	5
7. RISCOS ESTRATÉGICOS	8
8. RISCOS OPERACIONAIS	17
9. RISCOS DE INTEGRIDADE	22
10. RISCOS ESG	25
11. GIRC – INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	28
12. GIRC - MONITORAMENTO	28
13. PRINCIPAIS FONTES DE CONSULTA	29

**Aprovação: CONSAD, Ata nº. 536, de 29 de abril de 2022.**

## 1. INTRODUÇÃO

Este documento apresenta os conceitos, a estrutura e a metodologia de Gestão Integrada de Riscos Corporativos da Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre – TRENSURB (GIRC) com o objetivo de orientar sua implementação. Este procedimento foi desenvolvido em conformidade com a Política de Gestão de Riscos TRENSURB instituída por meio da Resolução do Conselho de Administração - REC-0005/2022.

## 2. GESTÃO INTEGRADA DE RISCOS CORPORATIVOS

Segundo a Política de Gestão Integrada de Riscos Corporativos da Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre – TRENSURB, considera-se Gestão de Riscos a arquitetura (princípios, objetivos, estrutura, competências e processo) necessária para se gerenciar riscos eficazmente:

- I. A arquitetura da Gestão de Riscos deverá seguir a orientação da Gestão Integrada de Riscos Corporativos GIRC;
- II. A orientação para desenvolvimento da GIRC terá presente a integração das disciplinas voltadas para análise e mitigação de riscos;
- III. Os riscos que integram a GIRC deverão ser agrupados em função de suas similares e peculiaridades de abordagem e analisados e classificados da seguinte forma:
  - a) Riscos Estratégicos, vinculados ao Planejamento Estratégico da TRENSURB;
  - b) Riscos Operacionais, baseados no Plano de Continuidade dos Negócios e nos critérios que envolvem esta disciplina e voltados para os riscos de interrupção aos quais a TRENSURB está sujeita;
  - c) Riscos de Integridade, vinculados aos padrões de integridade e conformidade estabelecidos pela TRENSURB;
  - d) Riscos ESG (ambiental, social e governança), vinculados às iniciativas de sustentabilidade propostas pela Agenda 2030 da ONU e adequados às características da TRENSURB.

## 3. VISÃO SISTÊMICA DA GESTÃO INTEGRADA DE RISCOS CORPORATIVOS

A Figura 1 demonstra os grupos de riscos que integram a Gestão Integrada de Riscos Corporativos - GIRC.

Figura 1 – Gestão Integrada de Riscos Corporativos GIRC<sup>1</sup>



<sup>1</sup> ESG também será utilizado na versão em português: ASG: AMBIENTAL – SOCIAL – GOVERNANÇA.

#### 4. CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO INTEGRADA DE RISCOS CORPORATIVOS

- Visão sistêmica – Melhorar a capacidade de ver o cenário completo dos riscos aos quais a empresa está sujeita de modo a aumentar a percepção de suas causas bem como das escolhas mais adequadas para minimizar ou extinguir seus efeitos;
- Integração – Permitir que o cruzamento de informações reforce a VISÃO SISTÊMICA e servirá para observar também, se podem produzir melhores efeitos de mitigação, quando combinadas;
- Abrangência – Reforçar a cobertura e registrar institucionalmente os acontecimentos relacionados aos riscos.
- Devida diligência – Observar cada risco em função de suas características e peculiaridades de modo a aumentar a qualidade da análise e assim, encaminhar soluções de mitigação possíveis e adequadas.

#### 5. ESTRUTURA DA GESTÃO DE RISCOS

Na implementação e atualização do Metodologia de GIRC deverão ser observados os seguintes componentes:

- a) Ambiente Externo: análise de fatores externos que poderão influenciar no cumprimento de sua missão prevenir os eventos que possam impedir a TRENURB de conduzir seus objetivos de maneira, eficiente, íntegra e sustentável;
- b) Ambiente interno: inclui, entre outros elementos, integridade, valores éticos e competência das pessoas, maneira pela qual a gestão delega autoridade e responsabilidades, sendo a base para todos os outros componentes da estrutura de gestão de riscos, provendo disciplina e prontidão para a gestão de riscos;
- c) Fixação de objetivos: todos os níveis devem ter objetivos alinhados à missão e à visão da empresa, sendo necessária a explicitação para permitir a identificação de eventos que potencialmente impeçam sua consecução;
- d) Identificação de eventos: devem ser identificados e relacionados os riscos inerentes a atividade da empresa em seus diversos níveis;
- e) Avaliação de riscos: os eventos devem ser avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência, por meio de análises qualitativas, quantitativas ou da combinação de ambas. Os riscos devem ser avaliados quando à sua condição de inerentes e residuais;
- f) Resposta a riscos: deve ser identificada a estratégia a seguir (mitigar, compartilhar, evitar e aceitar) em relação aos riscos mapeados e avaliados. A escolha da estratégia dependerá do nível de exposição a riscos previamente estabelecido pela empresa em confronto com a avaliação que se fez do risco;
- g) Procedimentos de controles: são as políticas e os procedimentos estabelecidos e executados para mitigar os riscos que a empresa tenha optado por tratar, devem estar distribuídos por toda a empresa, incluindo uma gama de controles preventivos e de atenuação, bem como a preparação prévia de resposta aos riscos;

- h) Informação e comunicação: informações relevantes devem ser identificadas, coletadas e comunicadas, a tempo de permitir que as pessoas cumpram suas responsabilidades, não apenas com dados produzidos internamente, mas, também, com informações sobre eventos, atividades e condições externas, que possibilitem o gerenciamento de riscos e a tomada de decisão. A comunicação das informações produzidas deve atingir todos os níveis, por meio de canais claros e abertos que permitam que a informação flua em todos os sentidos; e
- i) Monitoramento: tem como objetivo avaliar a qualidade da gestão de riscos e dos procedimentos de controle por meio de atividades gerenciais contínuas, buscando assegurar que estes funcionem como previsto e que sejam modificados apropriadamente, de acordo com mudanças nas condições que alterem o nível de exposição a riscos.

A TRENSURB através da sua Política de Gestão de Riscos definiu competências e responsabilidades específicas.

## 6. METODOLOGIA DA GESTÃO DE RISCOS

A Metodologia de GIRC objetiva estabelecer e estruturar as ações necessárias para gerenciamento dos riscos por meio da definição das etapas do processo de gerenciamento de riscos.

Esta metodologia é orientada aos processos organizacionais e obedece a um modelo de aplicação descentralizado, ou seja, as Unidades Organizacionais - UO's podem executar o gerenciamento de riscos em processos sob sua responsabilidade, desde que obedecidas as diretrizes apresentadas na Política de Riscos e neste documento.

### 6.1. Matriz RACI

Dentro deste escopo, deve ser observada a Matriz RACI - Responsável, Autoridade, Consultado e Informado, para o processo de GIRC.

São elementos da Matriz RACI:

- a) Responsável: quem executa a atividade;
- b) Autoridade: quem aprova a tarefa, pode delegar a função, mas mantém a responsabilidade;
- c) Consultado: quem pode agregar valor ou é essencial para a implementação;
- d) Informado: quem deve ser notificado de resultados ou ações tomadas, mas não precisa se envolver na decisão.

Quadro 1 – Matriz RACI

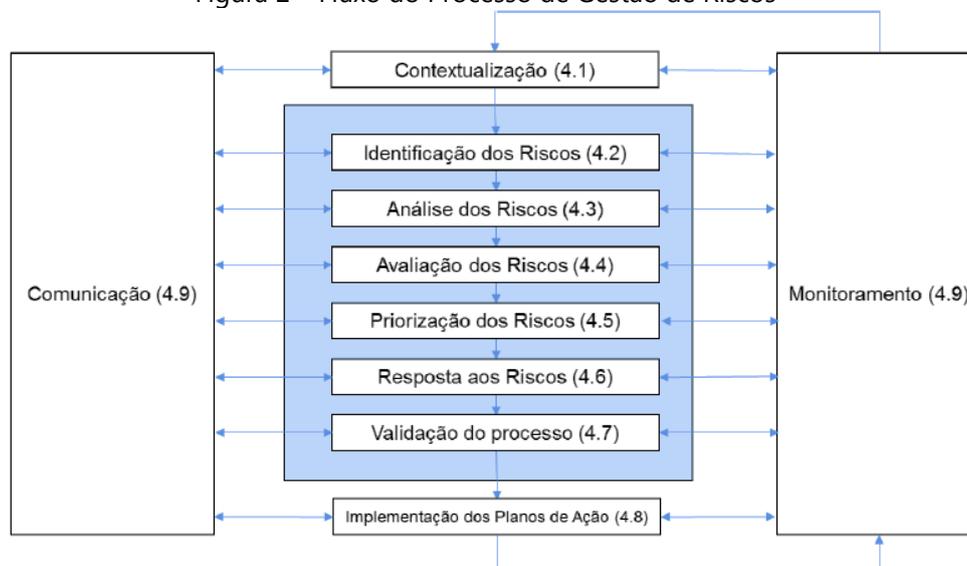
	COMITÊ	Área de Gestão de Riscos	Diretor da UO	Gestor de Riscos	Empregados
Definir a gestão de riscos	A	R	I	I	I
Realizar o entendimento do contexto	A/R	C	C	I	I
Realizar a identificação e análise dos riscos	I	C	A	R	C/I
Realizar a avaliação dos riscos	I	C	A	R	C/I
Realizar a priorização dos riscos	I	C	A	R	C/I
Realizar a definição de respostas aos riscos	I	C	A	R	C/I
Validar os riscos levantados	A	I	R	C	I
Implementar o plano de ação	I	I	A	R	R
Monitorar o risco	I/R	I	A	R	R
Comunicar a gestão de riscos	R	R	I	C	I

Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo GEPLA

## 6.2. Fluxo do processo

A Figura 2 tem o objetivo de demonstrar o fluxo do processo de Gestão de Riscos através da apresentação das interligações entre as etapas.

Figura 2 – Fluxo do Processo de Gestão de Riscos



Fonte: Norma ABNT NBR ISO 31000:2009 (2018, adaptado)

## 6.3. Contextualização – Definição dos Riscos

A contextualização diz respeito a definição dos parâmetros externos e internos e dos critérios a serem levados em consideração para definição dos riscos que farão parte da GIRC.

Neste contexto serão determinantes as informações sobre o tema que se dará entre outras formas, através do legado de conhecimento da empresa, da consulta a especialistas, das disciplinas que tratam deste assunto, dos modelos de referência

publicamente reconhecidos ou por meio de qualquer argumento confiável que circunscrevam com a necessária certeza o universo que envolvem os riscos aos quais a TRENSURB está sujeita.

O resultado desta análise deverá identificar os eventos que potencialmente impeçam a empresa de realizar seus objetivos. Deverá indicar também, a maneira mais adequada para minimizar os impactos que impedem a empresa de realizar de forma eficiente e íntegra sua missão.

Em sequência e suportado pela análise do contexto, virá a definição dos riscos, sobretudo dos imprescindíveis. Ela será o ponto de partida para a mitigação, objetivo de destaque na gestão de riscos.

Portanto, a definição dos riscos, ou seja, a escolha dos riscos é requisito de ordem desta Gestão Integrada de Riscos Corporativos – GIRC.

Para definição dos parâmetros externos e internos e dos critérios a serem levados em consideração para definição dos riscos que farão parte da GIRC, devem ser consideradas as categorias de eventos descritos no Quadro 2:

Quadro 2 – Contexto Interno e Externo

INTERNO	EXTERNO
<b>Conformidade e Fiscalização:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Integridade;</li> <li>▪ Governança;</li> <li>▪ Normatização, controle e fiscalização interna;</li> <li>▪ Gestão dos objetivos estratégicos.</li> </ul>	<b>Regulamentação:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ambiente regulatório;</li> <li>▪ Aderência aos principais requisitos regulatórios externos.</li> </ul>
<b>Recursos Humanos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carga de trabalho;</li> <li>▪ Segregação de funções;</li> <li>▪ Clima organizacional;</li> <li>▪ Direitos Humanos;</li> <li>▪ Conduta ética.</li> </ul>	<b>Fornecedores:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relação com os fornecedores;</li> <li>▪ Sanções ao contratado;</li> <li>▪ Cláusulas contratuais sobre a entrega do objeto contratado.</li> <li>▪ Conduta ética</li> </ul>
<b>Tecnologia da Informação:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abrangência dos benefícios da TI;</li> <li>▪ Demanda interna por recursos de TI;</li> <li>▪ Alinhamento da TI ao plano corporativo;</li> <li>▪ Definição de parâmetros de riscos, qualidade e eficiência dos serviços de TI.</li> </ul>	<b>Catástrofes:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incêndio;</li> <li>▪ Rompimento de estruturas;</li> <li>▪ Vandalismo</li> <li>▪ Inundação;</li> <li>▪ Terrorismo;</li> <li>▪ Pandemias.</li> </ul>
<b>Controles Físicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Controles de segurança física;</li> <li>▪ Controles de segurança física e lógica;</li> <li>▪ Plano de Continuidade de Negócios</li> </ul>	<b>Reputação:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Percepção da sociedade.</li> </ul>
<b>Cultura Organizacional</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adaptação da cultura organizacional às mudanças no contexto interno.</li> </ul>	<b>Ambiente Cultural, Social e Político:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mudanças de governo;</li> <li>▪ Adaptação da cultura organizacional às mudanças no contexto externo.</li> </ul>
<b>Econômicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilidade financeiro-orçamentária.</li> </ul>	<b>Sustentabilidade:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ambiental, Social e Governança</li> </ul>

Fonte: Plano de Gestão de Riscos da Secretaria do Tribunal (2015) – Adaptado.

Considerando as características e especificidades dos riscos que integram a GIRC, a contextualização se dará função das características e peculiaridades dos grupos de risco. Para tanto, cada grupo terá uma análise específica, conforme veremos a seguir.

## 7. RISCOS ESTRATÉGICOS:

### 7.1. Objetivo

Estabelecer as diretrizes a serem observadas de forma a minimizar os impactos na estratégia definida para a TRENSURB através do Plano Estratégico e Plano de Negócio, bem como prevenir os riscos que possam prejudicar o cumprimento de sua missão.

Para os Riscos Estratégicos, são destaques os seguintes conceitos:

- a) **Apetite a risco:** nível de risco que uma organização está disposta a aceitar.
- b) **Evento:** um incidente ou uma ocorrência de fontes internas ou externas à organização, que podem impactar a realização de objetivos de modo negativo, positivo ou ambos.
- c) **Crítérios:** um conjunto de normas em relação às quais o gerenciamento de riscos corporativos pode ser mensurado para a determinação de sua eficácia.
- d) **Gerenciamento de riscos:** processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações, para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos da organização.
- e) **Nível de risco:** o nível de risco é definido a partir dos níveis de probabilidade e de impacto.
- f) **Política de gestão de riscos:** declaração das intenções e diretrizes gerais de uma organização relacionadas à gestão de riscos.
- g) **Procedimentos de Controle:** conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que os objetivos organizacionais serão alcançados.
- h) **Risco:** possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos.
- i) **Risco inerente:** risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto.
- j) **Risco residual:** risco a que uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco.

Para complementar a contextualização são definidos os critérios para avaliação dos riscos, conforme categorização apresentada a seguir:

- a) **Escala de probabilidade:** define como a probabilidade será medida e está associada às chances de um evento ocorrer;

- b) Escala de impacto: define natureza e tipos de consequências, e como elas serão medidas nas diversas áreas. Para definir o nível do impacto, é necessário primeiro considerar as dimensões do objetivo do processo de trabalho avaliado;
- c) Matriz “Impacto x Probabilidade”: define como o nível de risco deve ser determinado;
- d) Appetite a riscos: é o nível em que um risco se torna aceitável ou inaceitável. Este parâmetro somente pode ser alterado pelo Comitê de Gestão de Riscos - COMITÊ;
- e) Matriz de classificação de riscos: define como os riscos serão classificados quanto à significância;
- f) Diretrizes para priorização e tratamento: determina como os riscos serão priorizados;
- g) Definição da eficácia dos controles: estabelece critérios objetivos para análise dos controles implementados e para cálculo do risco residual.

Cada gestor de risco estabelecerá seu contexto específico, partindo do contexto geral definido pelo COMITÊ.

Devem ser priorizados os processos organizacionais considerados críticos.

O apetite está diretamente associado à estratégia da TRENURB e deve ser considerado no Planejamento Estratégico pois expõem a empresa a diferentes riscos.

O apetite a riscos da TRENURB está definido no quadro a seguir:

Quadro 3 – Matriz Appetite a Risco

		PROBABILIDADE				
		1 Muito Baixa	2 Baixa	3 Média	4 Alta	5 Muito alta
IMPACTO	5 Muito Alto	ACEITÁVEL		ABSOLUTAMENTE INACEITÁVEL		
	4 Alto	OPORTUNIDADE		INACEITÁVEL		
	3 Médio	OPORTUNIDADE		ACEITÁVEL		
	2 Baixo	OPORTUNIDADE		ACEITÁVEL		
	1 Muito Baixo	OPORTUNIDADE		ACEITÁVEL		
NÍVEL DE RISCO		BAIXO	MÉDIO	ALTO	EXTREMO	

Fonte TST (2015)

Com base na matriz de apetite a riscos e, considerando as atitudes perante o risco (Quadro 9), a TRENSURB declara que:

- a) Os eventos dentro dos níveis de risco “BAIXO e MÉDIO” podem ser aceitos; e
- b) Os eventos dentro dos níveis de risco “ALTO e EXTREMO” deverão ser tratados e monitorados.

## 7.2. Identificação dos Riscos Estratégicos

Considerando o resultado da etapa da contextualização a identificação dos riscos tem como finalidade gerar uma lista abrangente de riscos, baseada em eventos que possam evitar, atrasar, prejudicar ou impedir a realização dos objetivos.

Os riscos podem ser identificados a partir de perguntas, como:

- a) Quais eventos podem EVITAR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?
- b) Quais eventos podem ATRASAR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?
- c) Quais eventos podem PREJUDICAR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?
- d) Quais eventos podem IMPEDIR o atingimento de um ou mais objetivos do processo organizacional?

## 7.3. Análise dos Riscos Estratégicos

Os eventos identificados podem ser analisados e revisados, reorganizados, reformulados e até eliminados nesta etapa pelo gestor de risco, e, para tanto, podem ser utilizadas as seguintes questões:

- a) O evento é um risco que pode comprometer claramente um objetivo do processo?
- b) O evento é um risco ou uma falha no desenho do processo organizacional?
- c) À luz dos objetivos do processo organizacional, o evento identificado é um risco ou uma causa para um risco?
- d) O evento é um risco ou uma fragilidade em um controle para tratar um risco do processo?

Para os eventos identificados como riscos do processo, deve-se indicar a categoria, as causas, as consequências e os controles.

Quanto a categoria, os riscos podem classificar-se em:

- a) Operacional: eventos que podem comprometer as atividades da UO, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas, afetando o esforço da gestão quanto à eficácia e eficiência dos processos organizacionais;
- b) Riscos de imagem/reputação: eventos que podem comprometer a confiança da sociedade (ou de parceiros, de clientes ou de fornecedores) em relação à capacidade da TRENSURB em cumprir sua missão institucional;

- c) Legal: eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades da TRENSURB;
- d) Financeiro/Orçamentário: eventos que podem comprometer a capacidade da TRENSURB de contar com os recursos orçamentários e/ou financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária e/ou financeira.

As causas do risco são os motivos que podem promover a ocorrência do risco e as consequências são os resultados do risco que afetam os objetivos. Nesta etapa também devem ser informados os procedimentos de controle, que se dividem em:

- a) Controles preventivos: atuam sobre as possíveis causas do risco, com o objetivo de prevenir a sua ocorrência;
- b) Controles de atenuação e recuperação: são executados após a ocorrência do risco, com o intuito de diminuir o impacto de suas consequências.

#### 7.4. Avaliação dos Riscos Estratégicos

Nesta etapa, são calculados os níveis dos riscos a partir de critérios de probabilidade e impacto.

Os quadros a seguir trazem as escalas de probabilidade e impacto, respectivamente, desconsiderando qualquer tipo de controle:

Quadro 4 - Escala de Probabilidade

Probabilidade	Descrição da probabilidade	Ocorrências	Peso
Muito baixa	<b>Improável.</b> Evento extraordinário, sem histórico de ocorrências. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	Até 5	1
Baixa	<b>Rara.</b> Evento casual e inesperado, sem histórico de ocorrências. O evento até poderá ocorrer, mas as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	>5 até 10	2
Média	<b>Possível.</b> Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	>10 até 15	5
Alta	<b>Provável.</b> Evento usual, com histórico de ocorrências amplamente conhecido. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	>15 até 20	8
Muito alta	<b>Praticamente certa.</b> Evento repetitivo e constante. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	>20	10

Quadro 5 - Escala de Impacto

Impacto	Descrição do impacto nos objetivos	Afetação do escopo	Peso
Muito baixo	<b>Mínimo</b> impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/divulgação ou de conformidade).	Insignificante	1
Baixo	<b>Pequeno</b> impacto nos objetivos.	Pouco	2
Médio	<b>Moderado</b> impacto nos objetivos, porém recuperável.	Significativa	5
Alto	<b>Significativo</b> impacto nos objetivos, de difícil reversão.	Muito significativa	8
Muito alto	<b>Catastrófico</b> impacto nos objetivos, de forma irreversível.	Ampla	10

Quadros 4 e 5; 8 e 9 - Fonte: TCU (2018, adaptado)

A multiplicação entre os valores de probabilidade e impacto define o **nível do risco inerente**, ou seja, o nível do risco sem considerar quaisquer controles que reduzem ou podem reduzir a probabilidade da sua ocorrência ou do seu impacto.

Fórmula de cálculo:

$$RI = PR \times IR$$

em que:

- **RI** = nível do risco inerente
- **PR** = probabilidade do risco
- **IR** = impacto do risco

A partir do resultado do cálculo, o risco pode ser classificado em Nível de Risco Baixo, Médio, Alto e Extremo, de acordo com o Quadro 6:

Quadro 6 – Nível de Risco

RISCO	PONTUAÇÃO
Baixo – RB	0 – 9
Médio – RM	10 – 39
Alto – RA	40 – 79
Extremo - RE	80 – 100

Quadro 7 – Matriz “Impacto x Probabilidade”

MATRIZ IMP X PRO	PROBABILIDADE				
	1 Muito Baixa	2 Baixa	3 Média	4 Alta	5 Muito alta
5 Muito Alto	10	20	50	80	100
4 Alto	8	16	40	64	80
3 Médio	5	10	25	40	50
2 Baixo	2	4	10	16	20
1 Muito Baixo	1	2	5	8	10
NÍVEL DE RISCO		BAIXO	MÉDIO	ALTO	EXTREMO

Fonte: TCU (2018)

Em seguida, a UO deve avaliar a eficácia dos procedimentos de controle em relação aos objetivos do processo organizacional, ou seja, é necessário verificar se os controles apontados durante a etapa de análise têm auxiliado no tratamento adequado desse risco.

O quadro a seguir demonstra os níveis de avaliação da eficácia dos procedimentos de controle:

Quadro 8 - Nível de Avaliação dos Procedimentos de Controle

Nível	Descrição	Peso
Inexistente	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.	1
Fraco	Controles têm abordagens ad hoc, tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.	0,8
Mediano	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco 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 o risco satisfatoriamente.	0,4
Forte	Controles implementados podem ser considerados a “melhor prática”, mitigando todos os aspectos relevantes do risco.	0,2

O valor final da multiplicação entre o valor do risco inerente e o nível de avaliação dos procedimentos de controle corresponde ao nível de **risco residual**.

Fórmula de Cálculo:

$$RR = RI \times NA$$

em que:

- **RR** = nível do risco residual
- **RI** = risco inerente
- **NA** = nível de avaliação dos procedimentos de controle

O valor de risco residual pode fazer com que o risco se enquadre em um nível de classificação diferente do nível definido para o risco inerente. Assim, retorne ao Quadro 6 - Nível de Risco para verificar em qual nível o risco residual se enquadra (Baixo, Médio, Alto ou Extremo).

#### 7.5. Priorização dos Riscos Estratégicos

Nesta etapa, deve ser considerado o valor do **nível de riscos residual** calculado na etapa anterior para identificar quais riscos serão priorizados para tratamento.

O nível de classificação do risco residual deve ser considerado para a definição da atitude da UO em relação à priorização para o tratamento. O quadro a seguir demonstra, por nível de risco, quais ações devem ser adotadas em relação ao risco e suas exceções.

Quadro 9 - Atitudes perante o risco

Nível do Risco	Ação necessária	Exceção
Risco Baixo	Nível de risco <b>dentro do apetite a risco</b> , mas é possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custo x benefício, como diminuir o nível de controles.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela UO e aprovada pelo Diretor da área.
Risco Médio	Nível de risco <b>dentro do apetite a risco</b> . Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da UO na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela UO aprovada pelo Diretor da área.
Risco Alto	Nível de risco <b>além do apetite a risco</b> . Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado ao Diretor da área para ter uma <b>ação tomada em período determinado</b> . O diretor da área deverá encaminhar a GEPLA para conhecimento.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela UO, aprovada pelo Diretor da área e comunicada a GEPLA.
Risco Extremo	Nível de risco <b> muito além do apetite a risco</b> . Qualquer risco nesse nível deve ser objeto de Avaliação Estratégica, comunicado ao Diretor da área e ter uma <b>resposta imediata</b> . Este deverá encaminhar a GEPLA que remeterá ao COMITÊ para deliberação.	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pelo Diretor da área. Este deverá encaminhar a GEPLA que remeterá ao COMITÊ para deliberação.

## 7.6. Resposta aos riscos

Esta etapa 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. Cada risco priorizado deve ser relacionado a uma opção de tratamento, a escolha da opção depende do nível do risco.

No quadro a seguir estão relacionadas as possíveis respostas aos riscos.

Quadro 10 - Opções de resposta ao risco

Resposta	Descrição
Mitigar	Um risco normalmente é mitigado quando é classificado como <b>“Alto”</b> ou <b>“Extremo”</b> . A implementação de controles, neste caso, apresenta um custo/benefício adequado. Mitigar o risco significa implementar controles que possam diminuir as causas ou as consequências dos riscos, identificadas na etapa de Identificação e Análise de Riscos.
Compartilhar	Um risco normalmente é compartilhado quando é classificado como <b>“Alto”</b> ou <b>“Extremo”</b> , mas a implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado. Pode-se compartilhar o risco por meio de terceirização ou apólice de seguro, por exemplo.
Evitar	Um risco normalmente é evitado quando é classificado como <b>“Alto”</b> ou <b>“Extremo”</b> , e a implementação de controles apresenta um custo muito elevado, inviabilizando sua mitigação, ou não há entidades dispostas a compartilhar o risco. Evitar o risco significa encerrar o processo organizacional. Nesse caso, essa opção deve ser aprovada pelo COMITÊ.
Aceitar	Um risco normalmente é aceito quando seu nível está nas faixas de apetite a risco (risco <b>baixo e médio</b> ). Nessa situação, nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.

Se a opção de resposta ao risco for **MITIGAR**, devem ser definidas medidas de tratamento para esse risco. Essas medidas devem ser capazes de diminuir os níveis de probabilidade e/ou de impacto do risco a um nível dentro ou mais próximo possível das faixas de apetite a risco (“Baixo” ou “Médio”).

O plano de ação será o instrumento padrão a ser utilizado pelas UO's, para evidenciar o tratamento aos riscos, verificando continuamente a adequação e a eficácia da gestão de riscos. A ocorrência de situações adversas exige ações imediatas para tratamento, visando melhorar os processos e prevenir a ocorrência de novos incidentes.

A adoção de controles para o registro formal do tratamento dos riscos será através da ferramenta 5W2H, utilizando o método PDCA para o monitoramento, conforme descrito no quadro a seguir.

Quadro 11 – Registro dos planos de ação

<b>Tratamento</b>	<b>Monitoramento</b>
Ferramenta	Método
<b>5W2H</b>	<b>PDCA</b>
WHAT? o que será feito?	PLAN - Planejar o trabalho a ser realizado por meio de um plano de ação
WHY? por que será feito?	DO – Fazer: Realizar o trabalho planejado de acordo com o plano de ação
WHERE? onde será feito?	CHECK – Checar: Medir ou avaliar o que foi feito, identificando a diferença entre o realizado e o que foi planejado no plano de ação
WHEN? quando será feito?	
WHO? por quem será feito?	ACT – Agir: Atuar corretivamente sobre a diferença identificada (caso houver); caso contrário, haverá a padronização e a conclusão do plano (ações corretivas sobre os processos de planejamento, execução e auditoria; eliminação definitiva das causas, revisão das atividades e planejamento
HOW? como será feito?	
HOW MUCH? Quanto vai custar?	

Fonte: Gerência de Planejamento Corporativo GEPLA

É importante que, em uma primeira abordagem da elaboração do plano de ação, avalie-se a necessidade de melhorar ou extinguir controles já existentes. Somente depois dessa avaliação, e se ainda identificada a necessidade de redução do nível do risco, podem ser propostos novos controles, observados sempre critérios de eficiência e eficácia da sua implementação. Mesmo após o tratamento de determinado risco, pode haver risco residual.

Se as iniciativas definidas no plano de ação envolverem mais de uma UO, o gestor de risco deverá encaminhar a proposta para que as demais UO's validem as iniciativas de que participarem.

Controles dos procedimentos de mitigação:

Controles Grupo 1: verificar o grau de evolução dos procedimentos de mitigação e, também, adequar sua prioridade dentro do Planejamento Estratégico;

A evolução dos procedimentos de mitigação deverá seguir a tabela representada no Quadro 12:

Quadro 12

Nível de Evolução dos Procedimentos de Mitigação	
25%	Previsto institucionalmente
50%	Preparação da documentação e requisitos legais
75%	Pronto para aplicação, licitação, compra execução
100%	Projeto concluído - em aplicação

Controles Grupo 2: observar o desempenho dos projetos de mitigação através da performance do Plano de Negócios;

O desempenho dos projetos deverá seguir a tabela representada no Quadro 13:

Quadro 13

Sinalizadores do Planejamento Estratégico	
	Muito abaixo da meta prevista
	Abaixo da meta prevista
	Dentro da meta

Controles Grupo 3: analisar a qualidade dos controles das UOs bem como seus reflexos na mitigação.

A qualidade dos controles deverá seguir a tabela representada no Quadro 14:

Quadro 14

Análise dos controles das UOs		
FINALIDADE	FIN	Controle cumpre a finalidade eficientemente.
INTEGRADO	INT	TI (ERP TRENSURB)
OPORTUNIDADE	OPR	Você conhece algo (procedimento, software ou ferramenta) que possa melhorar esse controle?

## 8. RISCOS OPERACIONAIS

### 8.1. Objetivo

Estabelecer as orientações e as serem observadas para os riscos operacionais (PCN - Plano de Continuidade do Negócio), de forma a minimizar os impactos operacionais, TIC - Tecnologia de Informação e Comunicação, Legais, Receita, Orçamento e Suprimento,

sobretudo, prevenir os riscos que possam prejudicar o funcionamento da operação da TRENSURB.

## 8.2. Os Pilares dos Riscos Operacionais (PCN - Plano de Continuidade do Negócio)

Quadro 15

1. PREVENÇÃO:	Projetos do Planejamento Estratégico – PE/PN
2. PRONTIDÃO:	Preparação para o evento, caso ocorra
3. CONTINGÊNCIA <sup>2</sup> :	Resposta/reação durante o evento
4. NORMALIDADE:	Atividade restituída dentro dos padrões determinados
TEMPO <sup>3</sup>	

1. Prevenção: Programas e Projetos do Planejamento Estratégico e Plano de Negócio que sirvam como medida antecipada para prevenir uma interrupção.
2. Prontidão: procedimentos para adequação ao estado de preparação, com destaque para os treinamentos.
3. Contingência: procedimentos para diminuir ao máximo possível os impactos até que a atividade volte à normalidade, com destaque para o fluxograma de contingência e tempo entre suas etapas;
4. Normalidade: análise crítica periódica sobre os eventos de interrupção para procedimentos de mitigação bem como realizar as etapas necessárias a sua aplicação.

## 8.3. Diretrizes

O Riscos Operacionais (PCN - Plano de Continuidade do Negócio) deverão identificar:

- a) ameaças internas e externas que possam comprometer a continuidade das operações da TRENSURB;
- b) possíveis impactos à operação decorrentes da concretização de tais ameaças;
- c) meios de verificação para avaliar se o retorno à normalidade está de acordo com padrão definido para cada atividade correspondente;
- d) requisitos para a continuidade dos negócios, incluindo os legais e os regulatórios;

## 8.4. Contextualização – Definição dos Riscos Operacionais

Os Riscos Operacionais serão definidos de acordo com o item 6.3. Neste contexto serão determinantes as informações sobre o histórico de interrupções da TRENSURB, orientados pela classificação a seguir:

---

<sup>2</sup> De acordo com a disciplina que orienta os Riscos Operacionais (PCN - Plano de Continuidade do Negócio), a CONTINGÊNCIA é o elemento de maior atenção no processo de monitoramento.

<sup>3</sup> O tempo é requisito essencial para os Riscos Operacionais (PCN - Plano de Continuidade do Negócio), sobretudo para a CONTINGÊNCIA. Assim todo o processo deverá ter o tempo de resposta como elemento orientador da qualidade do monitoramento.

- a) Operacionais;
- b) TIC - Tecnologia de Informação e Comunicação;
- c) Legais;
- d) Receita, Orçamento e Suprimento.

Para os Riscos Operacionais, são destaques os seguintes conceitos:

- a) Continuidade de Negócios: capacidade de uma organização continuar a entrega de produtos ou serviços em um nível aceitável durante um evento de interrupção;
- b) Gestão de Continuidade de Negócios (GCN): processo de gestão que permita à empresa desenvolver resiliência organizacional e capacidade de resposta a eventos inesperados;
- c) Plano de Continuidade de Negócios: informações para orientar a TRENURB frente a um evento de interrupção, especialmente, sua recuperação e retorno à normalidade na entrega de produtos e serviços, de acordo com os seus objetivos de negócio;
- d) BIA - Análise de Impacto nos Negócios (Business Impact Analysis): análise dos processos de negócios que relaciona os efeitos qualitativos e quantitativos em caso de interrupção destes, proporcionando uma visão executiva sobre os processos mais impactantes para a empresa;
- e) Disrupção: incidente, seja previsto ou imprevisto, que causa um desvio não planejado e negativo da expectativa de serviços de acordo com os objetivos da empresa.
- f) Prevenção: conjunto de medidas ou preparação antecipada que visa prevenir uma disrupção;
- g) Prontidão: estado de preparação para agir no menor tempo possível a uma disrupção;
- h) Contingência: processos e procedimentos alternativos ou adicionais estabelecidos para serem aplicados em disrupções com a finalidade de diminuir ao máximo possível os impactos até que a atividade volte à normalidade;
- i) Normalidade: grau e padrão de funcionamento de cada atividade da empresa de acordo com suas respectivas definições e regulamentações.

#### 8.5. BIA - Análise de Impacto nos Negócios (Business Impact Analysis)

A BIA - Análise de Impacto nos Negócios (Business Impact Analysis) é o conceito-chave para verificar os impactos dos eventos de interrupção nas atividades da empresa. Para tanto, a análise é feita sob os seguintes aspectos:

- a) Probabilidade;
- b) Tempo de interrupção;
- c) Impacto na atividade;
- d) Tempo de volta à normalidade.

A sequência a seguir mostra os itens e os respectivos critérios para análise da BIA - Análise de Impacto nos Negócios (Business Impact Analysis):

### 8.5.1. Probabilidade:

Esta análise é baseada na probabilidade do histórico de eventos de interrupção da TRENURB:

O cálculo da probabilidade deverá seguir a tabela representada no Quadro 16:

Quadro 16

Probabilidade	
Baixa	até 2 vezes
Média	até 4 vezes
Alta	mais de 4 vezes
Extrema	Suscetibilidade <sup>4</sup>

### 8.5.2. Tempo de interrupção:

Esta análise é baseada no tempo de interrupção do histórico de eventos de interrupção da TRENURB.

O cálculo do tempo de interrupção deverá seguir a tabela representada no Quadro 17:

Quadro 17

Tempo de interrupção	
Baixo	até 1 hora
Médio	até 4 horas
Alto	mais de 4 horas
Extremo	mais de 1 semana

### 8.5.3. Impacto na atividade

Esta análise é baseada no impacto dos eventos de interrupção nas atividades que considera as estações fechadas e as viagens perdidas por conta da interrupção.

O cálculo do impacto na atividade deverá seguir a tabela representada no Quadro 18:

---

<sup>4</sup> Suscetibilidade: eventos classificados como suscetíveis são aqueles que não possuem histórico de interrupção, mas que apresentam chances significativas em função da análise especializada sobre as circunstâncias que o envolvem.

---

Quadro 18

Impacto na atividade <sup>5</sup>	
Baixo	até 25%
Médio	até 50%
Alto	mais de 50%
Extremo	100%

#### 8.5.4. Tempo de volta à normalidade

Esta análise é baseada no impacto tempo de volta à normalidade após um evento de interrupção.

O cálculo do impacto do tempo de volta à normalidade deverá seguir a tabela representada no Quadro 19:

Quadro 19

Tempo de volta à normalidade <sup>6</sup>	
Baixo	até 4 horas
Médio	até 1 dia
Alto	até 4 semanas
Extremo	mais de 1 mês

#### 8.6. Resultado do Monitoramento dos Riscos Operacionais

O Monitoramento dos Riscos Operacionais deverá apresentar os seguintes resultados:

- a) BIA - Análise de Impacto nos Negócios (Business Impact Analysis) Sintetizada, de forma a facilitar a visão geral sobre o grau de risco dos eventos de interrupção. Para tanto, serão compiladas as análises detalhadas dos eventos de interrupção.
  - A BIA Sintetizada é realizada pelos responsáveis pela análise do evento com o aval da Gerência correspondente.
- b) BIA - Análise de Impacto nos Negócios (Business Impact Analysis) Detalhada, de forma a atender aos requisitos da disciplina, bem como melhorar a análise sobre os eventos de interrupção, sobretudo, a resposta necessária para cada acontecimento.

---

<sup>5</sup> % de impacto na atividade é calculado em função repercussão do evento nas estações e nas viagens programadas que não foram realizadas:

<sup>6</sup> Tempo de volta à normalidade é o tempo necessário para que as atividades voltem ao pleno padrão de funcionamento estabelecido pela TRENSURB.

## 9. RISCOS DE INTEGRIDADE

### 9.1. Objetivo

Estabelecer as orientações e serem observadas para os riscos de integridade, de forma a minimizar os impactos que impeçam de conduzir de forma ética e íntegra a missão da TRENSURB, formalizando seu posicionamento e demonstrando seu esforço perante a sociedade e públicos de interesse em relação aos aspectos fundamentais do comportamento adotado na gestão de seu negócio, bem como na promoção de seu apreço pelos melhores valores de convivência social e profissional.

### 9.2. Os Pilares da Integridade:

Quadro 20

1. PREVENÇÃO	Avaliar e mitigar o risco de ocorrência de desvios éticos.
2. DETECÇÃO	Contempla para, tempestivamente, identificar e interromper eventual desvio ético com responsabilização dos envolvidos.
3. CORREÇÃO	Estabelecer responsabilização com penalidade aplicável a cada caso de desvio ético, bem como aperfeiçoar as fragilidades que originaram desvios e a recuperar de eventuais prejuízos.

Fonte CGU – 2005

### 9.3. Diretrizes

Os Riscos de Integridade deverão identificar:

- a) ameaças internas e externas que impeçam de conduzir de forma ética e íntegra a missão da TRENSURB,
- b) possíveis impactos à operação decorrentes da concretização de tais ameaças;
- c) meios de verificação para avaliar desvios de conduta ética, especialmente aqueles ligados a fraude e corrupção;
- d) Conformidade/Compliance: verificar a adequação e aplicação do Ambiente Legal e Normativo que guiam os propósitos da empresa, especialmente:
- e) Itens legais que compõem o ambiente regulatório, aplicáveis às atividades da TRENSURB em nível Federal, Estadual e Municipal;
- f) Itens que compõem o ambiente regulatório, especialmente de controle, com destaque para os órgãos do Poder Executivo, Controladoria Geral da União e Tribunal de Contas da União;
- g) Itens que compõem o ambiente regulatório e normativo trabalhista da empresa, especialmente, as informações sobre os procedimentos que controlam sua conformidade legal.
- h) Itens que compõem o ambiente normativo da empresa, especialmente, as informações gerenciais e de controle com seus ciclos correspondentes.

### 9.4. Contextualização – Definição dos Riscos de Integridade

Os Riscos de Integridade serão definidos de acordo com o item 6.3. Neste contexto serão determinantes as informações sobre conformidade, conduta ética, direitos humanos,

respeito e promoção da diversidade e da Igualdade, violência psicológica, assédio moral e assédio sexual, fraude, corrupção e suborno.

Os Riscos de Integridade deverão ser orientados pela classificação a seguir:

- a) Ambiente Legal Regulatório:
  - Governança;
  - Legislação: atualização da legislação aplicável;
  - Prestação de contas (accountability): informações - respostas: cíclicas (internas e externas).
- b) Conduta ética:
  - Código de conduta ética:
    - Direitos Humanos:
      - Respeito e Promoção da Diversidade e da Igualdade;
      - Violência Psicológica, Assédio Moral e Assédio Sexual.
  - Comissão de ética;
  - Código de conduta ética para fornecedores.
- c) Prevenção à fraude, suborno e corrupção;
- d) Transparência;
- e) Controles internos;
- f) Comunicação, treinamento e engajamento;
- g) Auditoria.

Para análise dos Riscos de Integridade são destaques as seguintes informações:

- a) Compliance – Conformidade: orientado ao cumprimento da missão conforme leis, normas, padrões e regulamentos internos e externos aplicáveis às atividades desenvolvidas pela TRENSURB, de forma a fortalecer os procedimentos que promovam as diretrizes escolhidas para de sua governança dentro do ambiente legal;
- b) Conduta Ética: conduzir de forma ética e íntegra sua missão, formalizar seu posicionamento e demonstrar seu esforço perante a sociedade e públicos de interesse em relação aos aspectos fundamentais de comportamento adotados na gestão de seu negócio, bem como promover seu apreço pelos melhores valores de convivência social e profissional. É também um dos elementos de destaque para prevenir a fraude e a corrupção.
- c) Transparência: como forma de garantir o compromisso de transmitir a gestão de forma clara, proativa e compreensível, em disponibilizar as melhores informações, facilitar o acesso e responder na forma e no tempo adequados as solicitações e esclarecimentos requisitados pela sociedade e públicos de interesse.
- d) Controles Internos: meio imprescindível na prevenção de fraudes e corrupção. Com tecnologia de informação, torna-se uma potente ferramenta preventiva;

- e) Monitoramento: como guia de condução e melhoria do processo para garantir que o ciclo produza resultados suficientes para identificar, analisar, avaliar, graduar e estabelecer a resposta necessária para cada evento bem como revisar as prioridades.
- f) Auditoria Interna: auxilia a organização no tocante à avaliação da eficácia e adequação da política, do plano e da gestão de risco de integridade, especialmente, nos apontamentos que alertam sobre inconformidades que podem também, servir como alertas preventivos contra fraude e corrupção.
- g) Comunicação e Treinamento:
  - Comunicação é fundamento vital para qualquer estrutura anticorrupção a comunicação eficaz do código de conduta, dos valores principais da organização e de suas políticas de apoio. A comunicação é determinante para promover motivar, incentivar e mudar ou melhorar a cultura.
  - Treinamento eficaz, deve ser regular com participação e feedback avaliados. Treinar a equipe de trabalho (capacitar, qualificar e formar) para ajudá-los a entender os riscos e seus efeitos, identificar situações e envolvê-los no programa.

#### 9.5. Avaliação dos Procedimentos de Controle

A avaliação dos Procedimentos de Controle deverá seguir a tabela representada no Quadro 21:

Quadro 21

Nível de Avaliação dos Procedimentos de Controle		
Inexistente	I	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.
Mediano	M	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas.
Satisfatório	S	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.
Forte	F	Controles implementados podem ser considerados a "melhor prática", mitigando todos os aspectos relevantes do risco.

#### 9.6. Evolução dos Procedimentos de Mitigação

A avaliação dos evolução dos procedimentos de mitigação deverá seguir a tabela representada no Quadro 22:

Quadro 22

Nível de Evolução dos Procedimentos de Mitigação	
25%	Previsto institucionalmente
50%	Preparação de projeto, documentação ou requisitos legais e normativos
75%	Pronto para aplicação, licitação, compra ou execução
100%	Projeto concluído - em aplicação

## 10. RISCOS SG: ENVIRONMENTAL - SOCIAL - GOVERNANCE

ASG: AMBIENTAL - SOCIAL - GOVERNANÇA

### 10.1. Objetivo

Estabelecer as orientações a serem observadas para os riscos ESG, de forma a minimizar os impactos das ações negativas das no cumprimento da missão da TRENSURB sobre a sociedade, bem como criar e potencializar iniciativas de sustentabilidade propostas pela Agenda 2030 da ONU, adequadas às características da TRENSURB.

### 10.2. Pilares ESG para sustentabilidade

ENVIRONMENTAL	SOCIAL	GOVERNANCE
Climate change strategy Estratégia de mudança climática.	Equal opportunities Oportunidades iguais.	Business ethics Negócios éticos
Biodiversity Biodiversidade	Freedom of association Liberdade de Associação	Compliance, Conformidade
Water efficiency Uso eficiente da água	Health and safety. Saúde e Segurança	Board independence Conselho independente
Energy efficiency Eficiência energética	Human rights Direitos Humanos	Executive compensation Remuneração executiva
Carbon intensity Intensidade de carbono	Customer & products responsibility Responsabilidade com clientes e produtos, consumo e produção responsáveis.	Shareholder democracy Democracia de acionistas
Environmental Meio ambiente	Child labour Trabalho infantil	
Management system Gerenciar riscos e oportunidades		

### 10.3. Diretrizes - Princípios Universais do Pacto Global

#### a) Princípios de Direitos Humanos

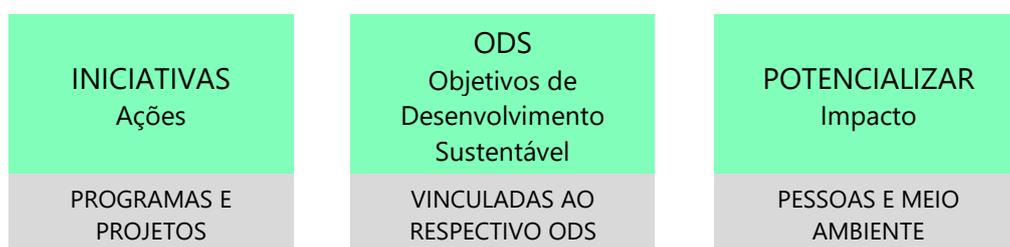
- Respeitar e proteger os direitos humanos;
  - Impedir violações de direitos humanos.
- b) Princípios de Direitos do Trabalho
- Apoiar a liberdade de associação no trabalho;
  - Abolir o trabalho forçado;
  - Abolir o trabalho infantil;
  - Eliminar a discriminação no ambiente de trabalho.
- c) Princípios de Proteção Ambiental
- Apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais;
  - Promover a responsabilidade ambiental;
  - Encorajar tecnologias que não agridem o meio ambiente.
- d) Princípio contra a Corrupção
- Combater a corrupção em todas as suas formas inclusive extorsão e propina.

#### 10.4. ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OBJETIVO 1	Erradicação da Pobreza	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/1/">http://www.agenda2030.org.br/ods/1/</a>
OBJETIVO 2	Fome Zero e Agricultura Sustentável	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/2/">http://www.agenda2030.org.br/ods/2/</a>
OBJETIVO 3	Saúde e Bem-Estar	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/3/">http://www.agenda2030.org.br/ods/3/</a>
OBJETIVO 4	Educação de Qualidade	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/4/">http://www.agenda2030.org.br/ods/4/</a>
OBJETIVO 5	Igualdade de Gênero	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/5/">http://www.agenda2030.org.br/ods/5/</a>
OBJETIVO 6	Água Potável e Saneamento	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/6/">http://www.agenda2030.org.br/ods/6/</a>
OBJETIVO 7	Energia Acessível e Limpa	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/7/">http://www.agenda2030.org.br/ods/7/</a>
OBJETIVO 8	Trabalho Decente e Crescimento Econômico	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/8/">http://www.agenda2030.org.br/ods/8/</a>
OBJETIVO 9	Indústria, Inovação e Infraestrutura	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/9/">http://www.agenda2030.org.br/ods/9/</a>
OBJETIVO 10	Redução da Desigualdades	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/10/">http://www.agenda2030.org.br/ods/10/</a>
OBJETIVO 11	Cidades e Comunidades Sustentáveis	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/11/">http://www.agenda2030.org.br/ods/11/</a>
OBJETIVO 12	Consumo e Produção Responsáveis	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/12/">http://www.agenda2030.org.br/ods/12/</a>
OBJETIVO 13	Ação Contra a Mudança Global do Clima	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/13/">http://www.agenda2030.org.br/ods/13/</a>
OBJETIVO 14	Vida na Água	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/14/">http://www.agenda2030.org.br/ods/14/</a>
OBJETIVO 15	Vida Terrestre	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/15/">http://www.agenda2030.org.br/ods/15/</a>
OBJETIVO 16	Paz, Justiça e Instituições Eficazes	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/16/">http://www.agenda2030.org.br/ods/16/</a>
OBJETIVO 17	Parcerias e Meios de Implementação	<a href="http://www.agenda2030.org.br/ods/17/">http://www.agenda2030.org.br/ods/17/</a>

## 10.5. Dinâmica dos Riscos ESG<sup>7</sup>

Figura 3 - Dinâmica dos Riscos ESG



A dinâmica dos riscos ESG se dará da seguinte forma:

- Contextualização: análise e definição dos riscos em conformidade com os Pilares ESG – Ambiental, Social e Governança;
- Definição das iniciativas de mitigação, alinhadas com os respectivos ODS;
- Relacionar as iniciativas com os ODS correspondentes;
- Potencializar as iniciativas para a sociedade;
- Monitorar e avaliar os efeitos sobre a empresa e sociedade.

## 10.6. Contextualização – Definição dos Riscos ESG

Os Riscos ESG serão definidos de acordo com o item 6.3. Neste contexto serão determinantes as informações sobre sustentabilidade com seus critérios: Ambiental, Social e Governança. A classificação tem por base as características da TRENSURB e sua afinidade com os respectivos ODS.

Os Riscos ESG deverão ser orientados pela classificação a seguir:

- Ambiental:
  - ODS 9 - Indústria, Inovação e Infraestrutura: Desenvolvimento Tecnológico;
  - ODS 7 - Energia Acessível e Limpa: Geração de Energia de Fontes Renováveis;
  - ODS 13 - Ação Contra a Mudança Global do Clima: Carbono Neutro;
  - ODS 11 - Cidades e Comunidades Sustentáveis: Resíduos Sólidos;
- Social:
  - ODS 5 - Igualdade de Gênero: Mulheres e Meninas.
  - ODS 3 - Saúde e Bem-Estar: Informar e Orientar a População;
  - ODS 4 - Educação de Qualidade: Jovens;
  - ODS 16 - Paz, Justiça e Instituições Eficazes: Informar e Orientar a População.
- Governança:
  - ODS 17 - Parcerias e Meios de Implementação: Rede ESG TRENSURB;

---

7

- ODS 16 - Paz, Justiça e Instituições Eficazes: Conduta Ética - Fornecedores.

#### 10.7. Avaliação do Impacto das Iniciativas:

Avaliação do Impacto das Iniciativas deverá seguir a tabela representada no Quadro 23:

Quadro 23

Nível de Avaliação das Iniciativas:		
Extremo	E	RISCO ESG EXTREMO: Iniciativas inexistentes
Alto	A	RISCO ESG ALTO: Iniciativas sem impacto externo.
Médio	M	RISCO ESG MÉDIO: Iniciativas de Médio Impacto Externo - TRENSURB
Baixo	B	RISCO ESG BAIXO: Iniciativas de Alto Impacto Externo - REDE ESG

#### 10.8. Avaliação da Evolução das Iniciativas

Avaliação da Evolução das Iniciativas deverá seguir a tabela representada no Quadro 24:

Quadro 24

Nível de Avaliação da Evolução das Iniciativas	
25%	Previsto institucionalmente
50%	Preparação de projeto, documentação ou requisitos legais e normativos
75%	Pronto para aplicação, licitação, compra ou execução
100%	Projeto concluído - em aplicação

### 11. GIRC - INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO:

Informações relevantes devem ser identificadas, coletadas e comunicadas, a tempo de permitir que as pessoas cumpram suas responsabilidades, não apenas com dados produzidos internamente, mas, também, com informações sobre eventos, atividades e condições externas, que possibilitem o gerenciamento de riscos e a tomada de decisão.

A comunicação das informações produzidas deve atingir todos os níveis, por meio de canais claros e abertos que permitam que a informação flua em todos os sentidos.

### 12. GIRC - MONITORAMENTO:

O monitoramento tem como objetivo avaliar a qualidade da gestão de riscos e dos procedimentos de controle por meio de atividades gerenciais contínuas, buscando assegurar que estes funcionem como previsto e que sejam modificados apropriadamente, de acordo com mudanças nas condições que alterem o nível de exposição a riscos.

### 13. PRINCIPAIS FONTES DE CONSULTA

1. ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. Gestão de Riscos: Princípios e Diretrizes. Norma Brasileira ABNT NBR ISO 31000. 1. Ed. São Paulo: ABNT, 2009.
2. ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. Gestão de Riscos: Técnicas para o Processo de Avaliação de Riscos. Norma Brasileira ABNT NBR ISSO/IEC 31010. 1. Ed. São Paulo: ABNT, 2012.
3. BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União - CGU. Metodologia de gestão de Riscos. Brasília. 34 p., 2018.
4. BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e a Controladoria-Geral da União – CGU. Instrução Normativa nº 1, de 10 de maio de 2016. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 mai. 2016. Seção 1, p. 14-17.
5. BRASIL. Tribunal de Contas da União. Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade. Brasília. 164 p., 2018.
6. BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. Plano de Gestão de Riscos da Secretaria do Tribunal Superior do Trabalho. Brasília. 47 p., 2015.
7. COMISSÃO INTERMINISTERIAL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E DE ADMINISTRAÇÃO DE PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS DA UNIÃO — CGPAR. Resolução nº 18, de 10 de maio de 2016. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 12 mai. 2016. Seção 1, p. 192.
8. COSO. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*. Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada. 2007. Tradução: Instituto dos Auditores Internos do Brasil (Audibra) e *Pricewaterhouse Coopers Governance, Risk and Compliance*, Estados Unidos da América, 2007.
9. TRENSURB. Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre. Política de Gestão de Riscos TRENSURB. Porto Alegre: REC-0019/2018, 2018.
10. ABNT NBR ISO/IEC 27001 - Tecnologia da informação — Técnicas de segurança — Sistemas de gestão da segurança da informação — Requisitos Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements - 08.11.2013
11. ABNT NBR ISO/IEC 27002 - Tecnologia da informação — Técnicas de segurança — Código de prática para controles de segurança da informação - Information technology — Security techniques — Code of practice for information security controls
12. ABNT NBR ISO/IEC 27003 - Tecnologia da informação — Técnicas de segurança — Sistemas de gestão da segurança da informação — Orientações - Information technology — Security techniques — Information security management systems — Guidance
13. "ABNT NBR ISO 22301 - Segurança e resiliência — Sistema de gestão de continuidade de negócios — Requisitos Security and resilience — Business continuity management systems — Requirements - 01.06.2020"
14. ABNT ISO/TS 22317 - Segurança da sociedade — Sistemas de gestão de continuidade de negócios — Diretrizes para análise de impacto nos negócios (BIA)

Societal security — Business continuity management systems — Guidelines for business impact analysis (BIA)

15. ABNT NBR ISO 22320 - Segurança e resiliência — Gestão de emergências — Diretrizes para gestão de incidentes - Security and resilience — Emergency management — Guidelines for incident management
16. ABNT NBR ISO 22322 - Segurança da sociedade – Gestão de emergências – Diretrizes para aviso público - Societal security — Emergency management — Guidelines for public warning
17. ISO 22398:2013 - Societal security — Guidelines for exercises
18. ABNT NBR ISO/IEC 31000 - Gestão de Riscos - Princípios e Diretrizes - Risk management - Principles and guidelines - 30.12.2009
19. ABNT NBR ISO/IEC 31010 - Gestão de Riscos - Técnicas para o processo de avaliação de riscos - Risk management - Risk assessment techniques
20. ABNT ISSO 55000 Gestão de Ativos - Visão Geral, princípios e terminologia - Asset Management - Overview, principles and terminology
21. BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT - The Institute of Internal Auditors - IIA - AGO 2014
22. GLOBAL TECHNOLOGY AUDIT GUIDE - The Institute of Internal Auditors - IIA - JUL 2008
23. Decreto nº 9.203/2017 Governança Pública
24. Decreto nº 1.171, DE 22 DE JUNHO DE 1994: Código de Ética Profissional Servidor Público Civil Poder Executivo Federal;
25. CGU – Guia Prático de Gestão de Riscos de Integridade;
26. CGU: Portaria CGU nº 1.089, de 25 de abril de 2018, estruturação programas de integridade;
27. MDR – Manual De Gestão de Riscos, Controles Internos e Integridade;
28. PETROBRÁS – Compliance, Ética e Transparência;
29. [B]3 Sustentabilidade | B3 e Estatutos, Códigos e Políticas
30. ABNT ISO 37301 - Sistema de gestão de compliance;