



**Estado de Sergipe
Poder Judiciário
Departamento de Auditoria Interna**

SUMÁRIO EXECUTIVO

Auditoria sobre Gestão de Riscos e Gestão por Processos de Trabalho

a) Qual foi o trabalho realizado pela unidade de auditoria?

O objeto desta avaliação consistiu em verificar o estágio de implantação, regulamentação, conformidade normativa e efetividade da Política de Gestão de Riscos (PGR) e da Gestão por Processo de Trabalho (GPT), no período de janeiro de 2023 até julho de 2025. Para tanto, examinou-se a aderência às normas pertinentes, suas respectivas operacionalizações, a estrutura organizacional, as competências das unidades e a disseminação da cultura institucional. Não foram considerados aspectos externos ou alheios à política e as metodologias formalmente instituídas pelo TJSE.

b) Por que a unidade de auditoria realizou esse trabalho?

Este trabalho foi realizado em razão da relevância dessas ferramentas para a eficiência administrativa, considerando a influência direta dessas sobre os resultados institucionais e a importância estratégica para o aprimoramento da governança, da transparência e da prestação jurisdicional.

A seleção do objeto também se fundamentou na identificação de fatores de risco e de criticidade relacionados à efetividade dessas práticas, uma vez que auditorias anteriores evidenciaram falhas e fragilidades correlatas.

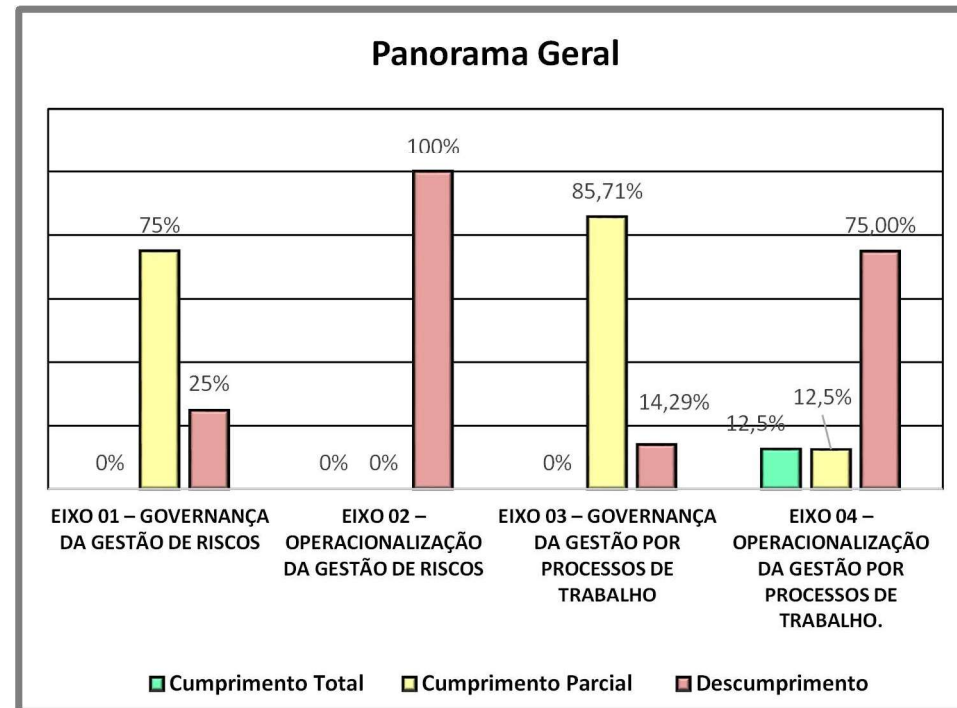


Estado de Sergipe
Poder Judiciário
Departamento de Auditoria Interna

c) Quais as conclusões alcançadas pela unidade de auditoria? Quais as recomendações que deverão ser adotadas?

Conclui-se que ambos os instrumentos de governança avaliados — a Política de Gestão de Riscos (PGR) e a Gestão por Processos de Trabalho (GPT) — ainda encontram-se incipientes neste Tribunal, tanto sob o prisma normativo quanto sob a perspectiva operacional.

Dos eixos avaliados, apurou-se o seguinte resultado quantitativo:



Sob o viés qualitativo, observaram-se lacunas, inconsistências e incoerências normativas.

Especificamente quanto à Gestão de Riscos, destaca-se a criação do Núcleo de Governança, Riscos e Compliance



**Estado de Sergipe
Poder Judiciário
Departamento de Auditoria Interna**

(NUGOVRISCOM), sem as correspondentes e tempestivas adequações normativas e procedimentais. Tal cenário compromete a coerência sistêmica da Política de Gestão de Riscos e fragiliza a clareza na definição de papéis e responsabilidades.

No que se refere à Gestão por Processos de Trabalho, ressalta-se a ausência de formalização plena — material e normativa — da respectiva Política, além da ocorrência de sincretismo entre instâncias estratégicas/deliberativas e táticas/operacionais, bem como a desconstituição da comissão do ECPR. Revelando vulnerabilidade estrutural na condução da GPT e comprometimento em sua consolidação institucional.

Por conseguinte, destacam-se as principais recomendações:

1) Realizar avaliação sistêmica das ferramentas de governança do Tribunal (Gestão de Riscos, Gestão por Processos de Trabalho, Gestão de Projetos, Planejamento Estratégico, etc.), com vistas à harmonização normativa, eliminação de sobreposições e fortalecimento da coerência institucional.

2) Revisar e atualizar os normativos da Gestão por Processos de Trabalho, com a instituição formal da respectiva política, contemplando princípios, diretrizes, objetivos, indicadores e periodicidade de revisão.

3) Estruturar a governança da Gestão por Processos de Trabalho, com a reativação e formalização do Escritório de Processos de Trabalho (ECPR) e a instituição de instância estratégica/deliberativa distinta da instância tática/operacional.

4) Promover o desdobramento da estratégia institucional em processos de trabalho, de modo a alinhar o Planejamento Estratégico à gestão e à melhoria contínua dos processos organizacionais

5) Fortalecer a Gestão de Riscos institucional, mediante definição do nível de apetite a riscos, elaboração de planos de tratamento de riscos institucionais e setoriais, bem como



**Estado de Sergipe
Poder Judiciário
Departamento de Auditoria Interna**

definição das competências do Núcleo de Governança, Risco e *Compliance* (NUGOVRISCOM) na implementação, execução e monitoramento da Política de Gestão de Riscos.

6) Instituir programas contínuos de fomento, capacitação e disseminação das culturas de Gestão de Riscos e de Gestão por Processos de Trabalho.