



RESOLUÇÃO Nº 268, 23 DE FEVEREIRO DE 2022.

Institui a política de gestão de riscos do Poder Judiciário do Estado do Acre.

O **TRIBUNAL PLENO ADMINISTRATIVO**, no uso de suas atribuições previstas no artigo 13, inciso II, da Lei Complementar Estadual nº 221, de 30 de dezembro de 2010, e artigo 48, inciso II, do Regimento Interno do Tribunal de Justiça do Estado do Acre e,

CONSIDERANDO que o Tribunal de Contas da União - TCU, apresenta a definição que governança pública organizacional é a aplicação de práticas de liderança, de estratégia e de controle, que permitem aos mandatários de uma organização pública e às partes nela interessadas avaliar sua situação e demandas, direcionar a sua atuação e monitorar o seu funcionamento, de modo a aumentar as chances de entrega de bons resultados aos cidadãos, em termos de serviços e de políticas públicas. Este conceito, derivado principalmente da governança corporativa, foi delineado e adotado pelo TCU em virtude do propósito de apoiar a melhoria do desempenho das organizações públicas jurisdicionadas;

CONSIDERANDO que a 3ª edição do Referencial Básico de Governança Organizacional para organização pública e outros entes jurisdicionados ao TCU, apresenta compilações do International Federation of Accountants (IFAC - 2013), descrevendo que a melhoria da Governança no Setor Público depende de: garantir o comportamento ético, íntegro, responsável, comprometido e transparente da liderança; controlar a corrupção; implementar efetivamente um código de conduta e de valores éticos; observar e garantir a aderência das organizações às regulamentações, códigos, normas e padrões; garantir a transparência e a efetividade das comunicações; balancear interesses e envolver efetivamente os stakeholders (cidadãos, usuários de serviços, acionistas, iniciativa privada);

CONSIDERANDO que o Conselho Nacional de Justiça - CNJ, tem publicado diversos atos normativos sobre a implantação da governança no Poder Judiciário;



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE
Tribunal de Justiça – Tribunal Pleno Administrativo

CONSIDERANDO os atos normativos do Tribunal De Justiça do Distrito Federal e Territórios e do Poder Judiciário do Estado do Acre sobre a gestão de riscos;

CONSIDERANDO a necessidade de aprimorar a governança e a gestão estratégica no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Acre;

CONSIDERANDO as informações construídas nos autos SEI nº 0000626-49.2022.8.01.0000 e SAJ nº 01000019-44.2022.8.01.0000,

RESOLVE:

Art. 1º Instituir a política de gestão de riscos do Poder Judiciário do Estado do Acre, com o escopo de estabelecer princípios, objetivos, diretrizes, estrutura e responsabilidades a serem observadas no processo de gestão de riscos nos níveis estratégico, tático e operacional.

CAPÍTULO I
DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 2º Para fins desta Resolução, considera-se:

I – risco: evento capaz de afetar positiva ou negativamente os objetivos do Poder Judiciário do Estado do Acre nos níveis estratégico, tático e operacional;

II – gestão de riscos: processo contínuo, aplicado a toda a organização, que consiste no desenvolvimento de um conjunto de ações destinadas a identificar, analisar, avaliar, priorizar, tratar e monitorar eventos em potencial, capazes de afetar o cumprimento dos objetivos organizacionais;

III – probabilidade: possibilidade de ocorrência do risco;

IV – impacto: efeito resultante da ocorrência do risco;

V – nível de risco: magnitude do risco, que é expressa pelo produto das variáveis impacto e probabilidade;



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE
Tribunal de Justiça – Tribunal Pleno Administrativo

VI – aceitação do risco: nível de risco que a organização está disposta a aceitar para atingir os objetivos identificados no contexto analisado;

VII – tolerância a risco: margem que a Administração permite aos gestores de suportar o impacto de determinado risco em troca de benefícios específicos, ainda que esse risco seja superior ao apetite a risco determinado pela organização;

VIII – controle: providência que modifica o risco, incluindo qualquer processo, política, dispositivo, prática ou ação.

CAPÍTULO II DOS PRINCÍPIOS

Art. 3º A política de gestão de riscos e controles do Poder Judiciário do Estado do Acre observará os seguintes princípios:

- I – proteção dos valores organizacionais;
- II – melhoria contínua da organização;
- III – visão sistêmica;
- IV – qualidade e tempestividade das informações;
- V – abordagem explícita da incerteza;
- VI – transparência;
- VII – dinamismo e interatividade;
- VIII – alinhamento à gestão estratégica;
- IX – integração;
- X – alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis - ODS;
- XI – observação das orientações do Tribunal de Contas do Estado do Acre - TCE/AC;
- XII – integração com as boas práticas e orientações do Tribunal de Contas da União - TCU, Conselho Nacional de Justiça e demais Instituições reconhecidas em excelência sobre a gestão de riscos.

CAPÍTULO III DAS DIRETRIZES



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE
Tribunal de Justiça – Tribunal Pleno Administrativo

Art. 4º O processo de gestão de riscos e controles do Poder Judiciário do Estado do Acre observará as seguintes diretrizes:

- I – ser parte integrante dos processos organizacionais;
- II – ser parte da tomada de decisões;
- III – ser sistemático, estruturado e oportuno;
- IV – ser baseado nas melhores informações disponíveis;
- V – considerar fatores humanos e culturais;
- VI – ser transparente e inclusivo;
- VII – ser dinâmico, iterativo e capaz de reagir às mudanças tempestivamente;
- VIII – contribuir para a melhoria contínua da organização.

CAPÍTULO IV
DOS OBJETIVOS

Art. 5º São objetivos da política de gestão de riscos:

- I – apoiar a governança do Poder Judiciário do Estado do Acre;
- II – aprimorar o processo de tomada de decisão, com o propósito de incorporar a visão de riscos em conformidade com as melhores práticas;
- III – melhorar a alocação de recursos;
- IV – aprimorar os controles internos;
- V – alinhar a tolerância a risco à estratégia adotada;
- VI – contribuir para a sustentabilidade das atividades organizacionais;
- VII – resguardar os gestores quanto à tomada de decisão e à prestação de contas.

CAPÍTULO V
DA ESTRUTURA E COMPETÊNCIAS

Art. 6º Integram a estrutura da governança de gestão de riscos:



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE
Tribunal de Justiça – Tribunal Pleno Administrativo

I – Administração Superior, composta de Presidente, Vice-Presidente e Corregedor Geral da Justiça;

II – Comitê de Governança e Estratégia – CGOVE;

III – Diretor de Gestão Estratégica - DIGES

IV – Auditor-Chefe da Unidade de Auditoria Interna;

V – gestores de riscos;

VI – gestores de processos.

§ 1º São considerados gestores de riscos, em seus respectivos âmbitos e escopos de atuação, a Administração Superior, os diretores, os gerentes, os secretários, os assessores, os diretores de secretaria e os coordenadores.

§ 2º São considerados gestores de processos os supervisores e os demais servidores que sejam responsáveis pelos processos de trabalho, projetos e ações desenvolvidos nos níveis estratégico, tático e operacional.

Art. 7º Compete à Administração Superior do Poder Judiciário do Estado do Acre:

I – aprovar a política de gestão de riscos e controles;

II – analisar o relatório de análise crítica e o mapa de riscos bem como decidir sobre possíveis providências;

III – decidir sobre o grau de aceitabilidade e tolerância a riscos;

IV – monitorar os riscos institucionais;

V – decidir sobre prioridades de atuação;

VI – patrocinar a cultura de gestão de riscos e controles.

Art. 8º Compete ao Comitê de Governança e Estratégia – CGOVE:



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE
Tribunal de Justiça – Tribunal Pleno Administrativo

- I – monitorar, avaliar, revisar e propor alterações na política de gestão de riscos e controles;
- II – monitorar o tratamento dos riscos;
- III – propor adequado grau de aceitabilidade e tolerância a riscos à Administração Superior;
- IV – analisar e encaminhar o relatório de análise crítica e o mapa de riscos organizacionais à Administração Superior.

Art. 9º Compete à Diretoria de Gestão Estratégica - DIGES:

- I – disseminar a política de gestão de riscos e controles;
- II – elaborar a metodologia de gestão de riscos e controles, bem como propor as atualizações necessárias ao Comitê de Governança;
- III – monitorar o processo de gestão de riscos e controles;
- IV – avaliar e divulgar as melhores práticas de gestão de riscos e controles para utilização;
- V – estimular a adoção da cultura de gestão de riscos e controles;
- VI – coordenar o processo de gestão de riscos e controles no nível estratégico;
- VII – elaborar o relatório de análise crítica e o mapa de riscos e controles no nível estratégico;
- VIII – prestar apoio técnico aos gestores para que utilizem a metodologia de gestão de riscos e controles de forma eficaz;
- IX – propor e/ou realizar ações de sensibilização e capacitação sobre gestão de riscos e controles do Poder Judiciário do Estado do Acre.

Art. 10. Compete à Unidade de Auditoria Interna do Poder Judiciário do Estado do Acre – AUDIN:

- I – realizar auditorias internas baseadas em riscos;
- II – acompanhar de forma sistemática a gestão de riscos para garantir sua eficácia e o cumprimento de seus objetivos;



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE
Tribunal de Justiça – Tribunal Pleno Administrativo

III – reportar à Administração Superior os resultados das avaliações de riscos, assim como o estágio de realização das ações para seu tratamento;

IV – realizar auditoria de avaliação de controles internos visando a aferir a adequação dos controles administrativos no enfrentamento de riscos;

V – promover a avaliação e o diagnóstico dos sistemas de controles internos administrativos.

Art. 11. Compete aos gestores de riscos:

I – realizar a escolha dos processos de trabalho que devam ter os riscos gerenciados e tratados, tendo em vista a dimensão dos prejuízos que possam causar;

II – propor os níveis aceitáveis de exposição ao risco, de modo a consolidar a tolerância ao risco da diretoria e dos serviços auxiliares;

III – definir as ações de tratamento a serem implementadas, bem como o prazo de implementação e avaliação dos resultados obtidos.

Art. 12. Compete aos gestores de processos:

I – contribuir para as atividades de identificação e avaliação dos riscos inerentes aos processos de trabalho sob sua responsabilidade;

II – gerenciar os riscos inerentes aos processos de trabalho sob sua responsabilidade, de forma a mantê-los em nível de exposição aceitável;

III – implementar os planos de ação definidos para tratamento dos riscos inerentes;

IV – comunicar novos riscos inerentes aos seus processos e que não fazem parte da relação de riscos institucionais;

V – coordenar o processo de gestão de riscos e controles nos níveis tático e/ou operacional;

VI – elaborar o relatório de análise crítica e o mapa de riscos nos níveis tático e/ou operacional.



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE
Tribunal de Justiça – Tribunal Pleno Administrativo

Art. 13. A gestão de riscos e controles do Poder Judiciário do Estado do Acre é aplicável a todos os processos de trabalho e iniciativas da Instituição, sendo uma responsabilidade compartilhada de magistrados, servidores, estagiários e prestadores de serviço.

CAPÍTULO VI
DO PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES

Art. 14. O processo de gestão de riscos e controles no Poder Judiciário do Estado do Acre será composto das seguintes fases:

I – estabelecimento do escopo: definição dos parâmetros externos e internos essenciais à estratégia - Anexo I;

II – identificação dos riscos: inventário e descrição dos eventos que possam impactar o atingimento dos objetivos - Anexo II;

III – análise dos riscos: compreensão da natureza do risco e determinação do respectivo nível de risco mediante a combinação da probabilidade de sua ocorrência e dos impactos possíveis - Anexos III e IV;

IV – avaliação dos riscos: comparação dos resultados da análise de riscos com os critérios de risco a fim de determinar se o risco é aceitável - Anexos V e IX;

V – tratamento dos riscos: seleção e implementação de um ou mais controles em resposta aos riscos - Anexos VI e X;

VI – monitoramento: acompanhamento e análise crítica quanto à efetividade de todas as fases do processo de gestão de riscos e controles - Anexo VIII;

VII – comunicação: manutenção de fluxo constante de informações entre as partes interessadas durante todas as fases do processo de gestão de riscos e controles - Anexos VII e XI;

Parágrafo único. As ações de tratamento deverão explicitar as iniciativas propostas, os responsáveis pela implementação, os recursos requeridos e o cronograma sugerido.



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE
Tribunal de Justiça – Tribunal Pleno Administrativo

Art. 15. O ciclo do processo de gestão de riscos e controles deve ser executado uma vez por ano, sendo que o gestor de riscos poderá estabelecer ciclos de periodicidade menor ou maior, dependendo das necessidades de cada área, limitado ao prazo de dois anos.

Art. 16. A política de gestão de riscos e controles do Poder Judiciário do Estado do Acre abrange as seguintes categorias de riscos:

I – estratégico: categoria associada à tomada de decisão que pode afetar o alcance dos objetivos da organização;

II – operacional: categoria associada à ocorrência de perdas ou ganhos de produtividade, ativos e orçamentos, resultantes do impacto em processos internos, estrutura, pessoas, sistemas e tecnologia, bem como às ocorrências resultantes de eventos externos;

III – comunicação: categoria associada aos eventos que podem afetar a disponibilidade de informações para a tomada de decisões e o cumprimento das obrigações de accountability (prestação de contas às instâncias controladoras e à sociedade);

IV – conformidade: categoria associada ao cumprimento de princípios constitucionais, legislações específicas ou regulamentações externas aplicáveis ao negócio, bem como de normas e procedimentos internos;

V – orçamento: categoria associada às hipóteses em que a execução financeira difere do planejamento orçamentário;

VI – imagem: categoria associada às ações que podem impactar a reputação do Poder Judiciário do Estado do Acre perante a sociedade;

VII – sustentabilidade: categoria associada às ações que podem impactar o tripé da sustentabilidade (social, ambiental e econômico).

Parágrafo único. Deverão ser considerados, para fins de categorização e classificação, tanto os riscos internos quanto os riscos externos à organização.

CAPÍTULO VII
DISPOSIÇÕES FINAIS



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE
Tribunal de Justiça – Tribunal Pleno Administrativo

Art. 17. A Escola do Judiciário - ESJUD promoverá capacitação anual em gestão de riscos.

Art. 18. Os casos não previstos nesta Resolução serão decididos pela Presidência do Poder Judiciário do Estado do Acre.

Art. 19. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Rio Branco-AC, 23 de fevereiro de 2022.

Desembargadora **Waldirene Cordeiro**
Presidente

*Republicado por incorreção

Publicado no DJE nº 7.057, de 5.5.2022, p. 130-136.

Anexo I - Escopo da Gestão De Riscos

[illegible]

Anexo II - Identificação dos Riscos

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

Anexo III - Processo de Gestão de Riscos Simplificado

ID	Causas	Evento de Risco	Consequências	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO INERENTE	CONTROLES EXISTENTES preventivos	CONTROLES EXISTENTES contingenciais	FATOR DE CONTROLE	NÍVEL DE RISCO RESIDUAL	RESPOSTA	AÇÃO DE MITIGAÇÃO/MELHORIA preventiva/contingencial	RESPONSÁVEL (Gestor de Risco)	PREVISÃO DE INÍCIO	PREVISÃO DE TÉRMINO	QUEM DEVE SER COMUNICADO(A)	FREQUÊNCIA DE COMUNICAÇÃO
1																	
2										0							
3										0							
4										0							
5										0							
6										0							
7										0							
8										0							
9										0							
10										0							
11										0							
12										0							
13										0							
14										0							
15										0							
16										0							
17										0							
18										0							
19										0							
20										0							

Anexo IV - Processo de Gestão de Riscos Completo

[illegible]

Anexo V – Brainstorm das Possíveis Soluções

RISCO					POSSÍVEIS SOLUÇÕES	
ORDEM DE CRITICIDADE	CAUSA	EVENTO	CONSEQUÊNCIA	NRR	PREVENÇÃO	CONTINGÊNCIA
1º				0	0	0
2º						
3º						
4º						
5º						
6º						
7º						
8º						
9º						
10º						

Anexo VI – Plano de Tratamento dos Riscos

ID	Ordem de Criticidade	Evento	Gestor do Risco	Controle	Nº	Ação	Responsável pela Ação	Início previsto	Previsão de Término	% de Conclusão	Data real de conclusão
1	1º		0	1	1						
					2						
					3						
					4						
					5						
					6						
					7						
					8						
					9						
					10						
				2	1						
					2						
					3						
					4						
					5						
					6						
					7						
					8						
					9						
					10						
				3	1						
					2						
					3						
					4						
					5						
					6						
					7						
					8						
					9						
					10						
				4	1						
					2						
					3						
					4						
					5						
					6						
					7						
					8						
					9						
					10						

Anexo VII – Plano de Comunicação

[illegible]

Anexo VIII – Plano de Monitoramento

[illegible]

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DE RISCOS

OBJETO: << INFORMAR AQUI O OBJETO DA AVALIAÇÃO DE RISCOS >>

1. RESUMO DA AVALIAÇÃO DE RISCOS

<< Nesta Seção deverão ser resumidas as informações da etapa de identificação dos riscos, análise e avaliação dos riscos, levando em consideração os objetivos do levantamento, as bases de conhecimento utilizadas e o resultado da identificação (quantidade de riscos, de causas e de consequências). >>

Fontes utilizadas:

- ☐ Relatórios de auditoria
- ☐ Relatórios gerenciais
- ☐ Documentos gerados no processo
- ☐ Conhecimento e experiência de pessoas-chave
- ☐ Outros: _____

Quantidades identificadas:

- ☐ Eventos de risco
- ☐ Causas
- ☐ Consequências

Exemplo: O levantamento de riscos do processo XYZ teve como objetivo mapear as principais fontes de riscos, eventos, causas e consequências que podem vir a comprometer o alcance dos objetivos organizacionais ou gerar desconformidades com a legislação vigente. Para tanto, foram levantadas informações em relatórios de auditoria, em relatórios gerenciais que apontassem algum tipo de desvio ocorrido, em documentos gerados no processo, bem como o conhecimento e experiência de pessoas-chave no processo. Com isso, ao todos foram identificados 125 (cento e vinte e cinco) eventos de riscos, 145 (cento e quarenta e cinco) causas e 130 (cento e trinta) consequências.

2. METODOLOGIA ADOTADA

<< Neste campo deverá ser explicada a metodologia adotada para a identificação, análise e avaliação dos riscos. É importante pontuar quais as técnicas utilizadas para a identificação dos riscos, bem como a abrangência do estudo inicial. A forma de

cálculo dos parâmetros da análise de riscos e do nível de risco referente à avaliação deve ser citada, porém sem detalhamentos, haja vista se encontrar no Manual de Gestão de Riscos. >>

Técnicas utilizadas:

- ☐ Brainstorming
- ☐ Questionários
- ☐ Entrevistas
- ☐ Análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças)
- ☐ Análise de dados históricos
- ☐ Opiniões especializadas
- ☐ Outros: _____

Exemplo: Na etapa de identificação dos riscos foram utilizadas as técnicas de **brainstorming eletrônico** e de **análise de fluxograma** para mapear as fontes de risco e chegar aos possíveis eventos, bem como suas causas e consequências. Para tanto, a equipe do projeto se reuniu por 5 (cinco) vezes com pessoas-chave no processo analisado, tendo previamente desenhado junto com a unidade de gestão de processos o fluxograma básico do processo e também levantado a base de conhecimento existente. Com os riscos identificados, foram aplicados os critérios definidos no Plano de Gestão de Riscos do TJPB para classificar a probabilidade de ocorrência dos eventos e a severidade do impacto das consequências para os objetivos organizacionais. Com os parâmetros aplicados, foi realizado o cálculo do nível de risco, conforme a metodologia adotada (produto entre os parâmetros e aplicação na faixa de nível de risco).

3. PRINCIPAIS CONCLUSÕES

3.1. CONTROLES DE RISCO POR ATIVO

<< Nesse campo, devem ser apresentados a quantidade e o percentual de risco por ativo (que podem ser processos, projetos, ambientes etc.), além de um breve comentário sobre as informações prestadas >>

RISCOS POR ATIVO		
ATIVO	QUANTIDADE DE RISCO	PERCENTAGEM
PROCESSO 01		
PROCESSO 02		
PROCESSO 03		

PROCESSO N

TOTAL

<< Comentário sobre a quantidade de riscos por nível >>

3.2. QUANTIDADE DE RISCOS POR NÍVEL

<< Nesse campo, devem ser apresentados a quantidade e o percentual de risco por nível, além de um breve comentário sobre as informações apresentadas >>

RISCOS POR NÍVEL

NÍVEL	QUANTIDADE DE RISCOS	ESTATÍSTICA
Muito Alto		
Alto		
Médio		
Baixo		
Muito Baixo		
TOTAL		

<< Comentário sobre a quantidade de riscos por nível >>

PLANO DE TRATAMENTO DE RISCOS

OBJETO: << INFORMAR AQUI O OBJETO DA AVALIAÇÃO DE RISCOS >>

1.APRESENTAÇÃO

<< Apresentar de forma resumida o resultado da avaliação de riscos e demonstrar a importância do tratamento dos riscos priorizados >>

2. PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS

<< Apresentar a matriz de análise e avaliação de riscos >>

3. CONTROLES APLICÁVEIS AO PROCESSO

<< Apresentar a relação de controles existentes e os controles que foram definidos para tratamentos dos riscos, classificando-os conforme definido no Manual de Gestão de Riscos >>

3.1. CONTROLES EXISTENTES

3.2. CONTROLES APLICÁVEIS (novos)

4. PLANO DE TRATAMENTO DE RISCOS DO PROJETO

Evento de risco	Nível Risco atual	Controle atual	Controles novos	Descrição	Gestor do controle	Prazo para implantação	Monitoramento / periodicidade	Nível de risco pretendido

Detalhamento de cada campo do plano:	
EVENTO DE RISCO	Risco priorizado conforme tabela de priorização de riscos para tratamento.
NÍVEL DE RISCO ATUAL	Nível de risco atual, considerando eventuais controles já existentes.

CONTROLE ATUAL	Controles existentes
CONTROLES NOVOS	Controles propostos na matriz de priorização dos riscos para o risco em tratamento.
DESCRIÇÃO	Descrição detalhada dos tratamentos, incluindo os custos.
GESTOR DO CONTROLE	Funcionário do Tribunal responsável pela implementação do tratamento, que é geralmente o responsável pelo ativo.
PRAZO PARA IMPLANTAÇÃO	Prazo estabelecido para implementação dos controles.
MONITORAMENTO / PERIODICIDADE	Detalhes de como se dará o monitoramento e análise crítica do risco e seu tratamento após sua implementação, bem como a periodicidade do monitoramento (constante (tempo real), semanal, mensal, semestral, anual, etc...)
NÍVEL DE RISCO PRETENDIDO	Informar se o tratamento atacou a probabilidade e/ou a consequência do risco, informando os novos valores do cálculo do risco e seu novo nível de risco (risco residual).

PLANO DE COMUNICAÇÃO E CONSULTA

OBJETO: << INFORMAR AQUI O OBJETO DA AVALIAÇÃO DE RISCOS >>

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

<< O plano de comunicação e consulta estabelece a forma como a equipe do projeto, os envolvidos e interessados devem se comunicar para obter a melhor interação para alcançar os objetivos estabelecidos ao projeto, informando como a comunicação será estabelecida, que ferramentas serão utilizadas, as partes envolvidas no processo e o objetivo da comunicação. O detalhamento da forma como a Gestão de Riscos vai se comunicar com as partes envolvidas e interessadas está descrito abaixo: >>

2. PARTES INTERESSADAS E ENVOLVIDAS

<< As partes interessadas e envolvidas no projeto devem ser relacionadas na planilha abaixo >>

PARTES INTERESSADAS	
Internas	• Parte interessada interna 1
	• Parte interessada interna N
Externas	• Parte interessada externa 1
	• Parte interessada externa N
PARTES ENVOLVIDAS (INTERNAS)	
•	Parte envolvida 1 • Parte envolvida 2
•	Parte envolvida 3
•	Parte envolvida N

3. ATIVIDADES DO PLANO

<< Todas as atividades de comunicação e consultas devem ser descritas na matriz abaixo >>

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