TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO DE JANEIRO

Comitê de Gestão de Riscos

PROCESSO Nº 2024.0.000012503-6

1ª REUNIÃO DO COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS 2024

ATA DE REUNIÃO

Data	**25/03/2024**
Início	**11:30**
Fim	**13:30**

1. Integrantes (em reunião presencial)

Nome	Unidade
Eline Iris Rabello Garcia da Silva	Diretoria-Geral
Juliana Pedrosa Chahon Kelmanson	Secretaria-Geral da Presidência
Filipe Vieira de Carvalho	Secretaria da Vice-Presidência e Corregedoria Regional Eleitoral
Ana Luiza Claro da Silva	Secretaria Judiciária
Renata Motta Geronimi	Secretaria de Gestão de Pessoas
Michel Marchetti Kovacs	Secretaria de Tecnologia da Informação
Alexander Moraes Rocha	Secretaria de Administração
Hugo Gonzalez dos Santos	Secretaria de Manutenção e Serviços Gerais
Robson Alves de Oliveira Sobrinho	Coordenadoria de Planejamento Estratégico

Convidados

Nome	Unidade
Stéfano Sales Teixeira	Coordenadoria de Comunicação Social
Vivian Maria Nogueira Bacelar	Ouvidoria Eleitoral
Rita de Cássia de Carvalho e Silva Marques de Abreu	Escola Judiciária Eleitoral
Carlos Eduardo de Queiroz Pereira	Secretaria de Auditoria Interna
Frederico Augusto Grimbaum de Castro Guerra	Assessoria de Segurança da Informação
Anderson Luis Ohland	Secretaria de Administração
Tatiana de Freitas Kagohara	Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno
Suzana Martins Ramos Pinto	Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno

2. Pauta

1. Apresentação do desempenho do indicador estratégico IE 29 - Índice de aprimoramento da gestão de riscos e controles internos;

2. Apresentação do projeto de implantação do programa de integridade do TRE-RJ;

3. Apresentação da análise do ambiente 2023/2024;

4. Validação do fluxo de informações da gestão de riscos;

5. Discussões sobre a gestão dos riscos institucionais.

3. Descrição da reunião

A reunião do Comitê de Gestão de Riscos foi aberta pela Diretora-Geral, Eline Iris Rabello Garcia da Silva, que agradeceu a presença dos integrantes e convidados, passando a palavra, em seguida, à titular da Assessoria de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno.

A Assessora de Gerenciamento de Riscos e Controle Interno, Tatiana Kagohara, deu início à apresentação e repassou a pauta da reunião, cujo objetivo principal seria realizar o alinhamento de assuntos relacionados ao Comitê e a apresentação de alguns materiais. Pontuou que o foco, nesse momento, seria estruturar cada vez mais os materiais utilizados, de modo que a implantação da gestão de riscos no Tribunal seja realizada de forma cada vez mais consistente, experimentando-se, ainda, dinâmicas diferentes, com o fito de trazer mais valor às discussões.

3.1 Apresentação do desempenho do indicador estratégico IE 29 - Índice de aprimoramento da gestão de riscos e controles internos

A Assessora relembrou que o indicador IE 29 é medido por pontos, conforme o nível de implementação dos oito critérios de avaliação constantes de sua ficha técnica. Como

contextualização, foi apresentada a evolução da implantação da gestão de riscos no Tribunal desde 2021, com destaque para os avanços realizados no último exercício (2023). Em seguida, foram exibidos os resultados e as metas do IE 29 nos quatro trimestres de 2023, assim como a meta estabelecida para o ano de 2024.

A Assessora destacou que, para indicadores com esse formato, é natural que nas primeiras medições o avanço seja mais acelerado; contudo, posteriormente, conforme os critérios vão se tornando mais complexos, o esforço necessário para ganhar pontuação aumenta. Isso em vista, alertou que, embora ao fim de 2023 o desempenho do indicador tenha sido satisfatório, com resultado de 42/50 pontos, a meta de 66 pontos para o fim de 2024 dificilmente será alcançada, considerando o que está sendo programado para ser realizado neste ano. Além disso, as metas foram escalonadas com a intenção de que, ao fim de 2026, tivesse sido alcançada a totalidade dos pontos, já sendo possível perceber que ficaram excessivamente ousadas.

Os critérios previstos na ficha do indicador foram apresentados conforme nível de implementação atingido, destacados os seguintes pontos:

Riscos críticos identificados (adotado integralmente, 10 pontos) - É esperado que haja um amadurecimento do conceito de risco crítico. Atualmente entendemos por "riscos críticos" os "riscos estratégicos". Contudo, o avanço da gestão de riscos está sendo feito por temáticas (ex.: contratações, TI, segurança da informação e integridade) e não por processos e, em cada uma dessas temáticas que serão trabalhadas, haverá uma parte dos riscos identificados que serão considerados críticos também (embora não necessariamente institucionais ou estratégicos). Sobre os "riscos estratégicos", propôs uma mudança de visão, para que os 15 riscos inicialmente identificados passem a ser denominados "riscos institucionais", pois se percebe que estes estão mais voltados para o negócio do que para a estratégia, permanecendo estes como o rol de riscos críticos, até que se classifiquem mais riscos de outras temáticas como críticos. É possível que futuramente os "riscos estratégicos" sejam trabalhados de outra forma, entendidos como aqueles que impactam na consecução dos objetivos estratégicos. Em todo caso, a sugestão é que se aguarde a elaboração do próximo plano estratégico. O titular da CPLAN pontuou que tal amadurecimento seria natural, tendo em vista a forma como o plano estratégico atual foi elaborado, partindo da Cadeia de Valor (com foco em riscos de negócio) e em uma época em que ainda não havia um gerenciamento de riscos bem estruturado.

Planos de gerenciamento elaborados e Controle de riscos críticos implementados (nível médio/avançado, 8 pontos) - esses dois itens estão sendo tratados com cautela, tendo em vista que a ideia de avanço por temas ainda é recente. Por isso, permanecem com 8 pontos em vez de 10 nas medições.

Há, ainda, **quatro critérios em nível inicial (4 pontos)**: Plano de continuidade de negócios, Apoio à tomada de decisão, Avaliação da estrutura de gestão de riscos e Comunicação; e **um critério ainda não iniciado (0 pontos)**: referente ao ciclo de aprimoramento da gestão de riscos, que diz respeito ao estabelecimento de parâmetros de temporalidade e métodos para a revisão do processo de gerenciamento de riscos.

A titular da SGP questionou se, em relação ao desempenho do IE 29, há algo que dependa das macrounidades. A titular da ASGERI respondeu que as principais contribuições esperadas das unidades são no desenvolvimento do critério "Apoio à tomada de decisão", na gestão dos riscos críticos e na alimentação do Portal de Riscos (critério "Comunicação"). Especificamente com o envolvimento da SGP, em breve terá início o gerenciamento de riscos de assédio e discriminação.[1]

Encerrando este tópico, foram apresentadas as ações propostas para 2024, alinhando com as demandas institucionais: capacitação em gestão de riscos (para gestores de riscos críticos, assistentes de planejamento, gestores e fiscais de contratos); revisão da Política de Gerenciamento de Riscos; revisão do Manual de Gerenciamento de Riscos; desenvolvimento do projeto de implantação do programa de integridade do TRE-RJ (será fonte de muitos riscos em vários processos, com o envolvimento de diversas unidades, a exemplo da SVPCRE e OUVE); estruturação da implantação de gestão de riscos de segurança da informação (o prazo

de implementação é ano que vem[2], por isso, por ora, a ação é de estruturação) e implantação da gestão de riscos relacionados a assédio e discriminação.

3.2. Apresentação do projeto de implantação do programa de integridade do TRE-RJ

A titular da ASGERI apresentou a EAP (Estrutura Analítica do Projeto) do que será trabalhado no Projeto de Implantação do Programa de Integridade, com as etapas de "Diagnóstico" (já iniciado), "Avaliação de ambiente", "Definição de escopo", "Estruturação do programa", "Priorização para implantação do programa" e "Comunicação".

Esclareceu que na etapa de "Diagnóstico", serão levantados quais são os requisitos existentes para um programa de integridade e quais desses requisitos o TRE-RJ já adota. Além disso, foi prevista a reavaliação das respostas ao questionário do PNPC (Programa Nacional de Prevenção à Corrupção), já em curso. Já na etapa de "Avaliação do ambiente" serão levantados dados e informações sobre o ambiente de atuação (interno e externo), para determinar a posição atual do Tribunal e fornecer um direcionamento do que é preciso trabalhar. Nessa etapa, será elaborada uma matriz PESTAL e serão solicitados dados estatísticos à SVPCRE e à CPEASSE, sobre, por exemplo, denúncias já feitas e casos de corrupção ou de assédio.

A titular da SJD apresentou dúvida se o programa trataria apenas de fraude e corrupção ou também de outras práticas ilegais. A titular da ASGERI respondeu não haver dúvidas de que o tema "assédio e discriminação" comporá o escopo do programa de integridade, mas que a inclusão de outras questões será tratada na etapa de definição de escopo. Para o titular da SAU, ainda que o programa inicie com um escopo mais restrito, a tendência observada é que a integridade seja vista em uma concepção mais ampla, abordando inclusive o comprometimento com políticas e estratégias.

Na sequência, foi apresentada, para cada etapa, a estimativa de prazos e unidades envolvidas. O titular da SVPCRE sugeriu a inclusão da SGP na etapa de avaliação do ambiente, tendo em vista que a unidade é a porta de entrada para muitas queixas. O titular da CPLAN destacou que, conforme as entregas do projeto forem sendo feitas e seja preciso revisar os instrumentos de governança institucional, esses ajustes e alterações serão tratados de forma pontual, conforme a necessidade.

3.3. Apresentação da análise do ambiente 2023/2024

A titular da ASGERI informou que, além da avaliação de ambiente associada a cada risco institucional, a Assessoria cuidará para que tenhamos sempre atualizada uma análise do ambiente da instituição como um todo, com base em fontes de informação disponíveis (pesquisas na internet, informações divulgadas em reuniões, análise de desempenho de OEs e relatório da pesquisa de clima organizacional).

Apresentou, em seguida, as matrizes PESTAL (fatores externos - categorias e fatores do momento) e GOPTIR (fatores internos - categorias e fatores do momento) preenchidas, ressaltando que os gestores podem também opinar e colaborar, alertando sobre os tipos de situações em voga que podem ser relevantes para o ambiente de riscos do Tribunal.

3.4. Validação do fluxo de informações da gestão de riscos

A titular da ASGERI pontuou que, para que o gerenciamento de riscos seja feito de forma cada vez mais integrada, é preciso aperfeiçoar a forma de comunicação de riscos. O desafio é pensar um modelo de comunicação de riscos estruturado, que seja capaz de suportar a expansão do processo de gestão de riscos, sem perda de informações.

Apresentando o fluxo de informações proposto, explicou que a sugestão é no sentido de que, para os riscos institucionais, as informações sejam alimentadas constantemente, utilizando-se

os modelos de reporte.

Já em relação aos riscos temáticos, foi previsto um caminho alternativo para que as questões identificadas como críticas e mais urgentes possam chegar aos Comitês devidos. Além da atualização das planilhas de monitoramento de ocorrências e dos planos de ação, poderá ser preparado um reporte no mesmo formato para o Comitê de Governança de Contratações (CGovCON) e para o Comitê de Governança de TIC (CGovTIC). De toda sorte, a fim de subsidiar as reuniões do CGERI, será requerida a elaboração de um relatório periódico (**Relatório de Gerenciamento de Riscos**), para envio à ASGERI. Ressaltou o papel dos gestores de riscos e dos Assistentes de Planejamento na comunicação de riscos. Por fim, destacou que, no futuro, essa avaliação de riscos estará muito casada com a análise que já é feita para os Objetivos Estratégicos.

3.5. Discussões sobre a gestão dos riscos institucionais

3.5.1. Relatório de Riscos Institucionais

A Assessora recapitulou o formato do relatório, que é elaborado pela ASGERI. Informou que a intenção é que o relatório sirva de insumo para as discussões do CGERI. Para isso, o ideal é que seja disponibilizado aos gestores participantes do Comitê com uma semana de antecedência da reunião. Nesse caso, será solicitado que os reportes dos riscos institucionais e os relatórios de Contratações e de TI sejam encaminhados à ASGERI pelo menos duas semanas antes da reunião do CGERI.

3.5.2. Priorização de riscos críticos para 2024

Foi proposta pela ASGERI, inicialmente, a priorização dos riscos institucionais nº 2, 3, 7 e 9 para 2024.

Para o risco "2. Ataques cibernéticos", embora não seja discutido no CGERI, a sugestão é que o reporte seja preenchido e levado ao CGERI ou a outro Comitê. O titular da STI sugeriu que a discussão se realizasse no âmbito de um conjunto mais reduzido de integrantes do CGERI. A titular da ASGERI sugeriu que esse tópico fosse discutido ao fim da próxima reunião, somente com os diretamente envolvidos.

O Secretário de Administração informou que o Tribunal está com diversas demandas relacionadas ao atendimento virtual (*omnichannel*, pagamento por PIX para mesários, etc). Sugeriu a inclusão do risco "15. Adesão da sociedade aos serviços oferecidos de forma virtual" à lista de priorizados, o que foi aprovado pelos membros do Comitê.

A titular da SJD questionou se, em um ano de Eleições, o risco "8. Falhas no processamento judicial e sistema de controle" não deveria ter prioridade maior que o risco "7. Morosidade no julgamento dos processos". Foi esclarecido que, para efeito do risco 8, "falhas no processamento judicial" são aquelas relacionadas a lançamentos. Outras questões, como falta de conhecimento técnico do servidor (inclusive sobre o uso do PJe) ou falta de mão de obra dedicada, estão sendo entendidas e tratadas como possíveis causas do risco 7 (morosidade).

O CGERI aprovou a seguinte lista de **riscos críticos priorizados para 2024**:

2. Ataques cibernéticos *(STI)*

3. Disseminação de informações falsas sobre o processo eleitoral e funcionamento da urna eletrônica *(COSOC)*

7. Morosidade no julgamento dos processos *(SVPCRE - 1º grau e SGPR - 2º grau)*

9. Aumento do abuso de poder nas eleições *(SVPCRE - 1º grau e SGPR - 2º grau)*

15. Adesão da sociedade aos serviços oferecidos de forma virtual *(CPLAN e COSOC)*

3.5.3. Preparação para a próxima reunião

Para a próxima reunião, foi solicitado que os gestores participantes do Comitê:

- analisem as matrizes preenchidas com a avaliação de ambiente institucional (fatores externos e internos, ou seja, PESTAL e GOPTIR) e apresentem suas contribuições, se houver;
- preencham o reporte dos riscos institucionais (de todos os 15, não apenas os priorizados);
- STI e SAD - elaborem os relatórios de gerenciamento de riscos de contratações e de TI.

Para o risco "2. Ataques cibernéticos", o titular da STI informou que há intenção de aderir à ata de registro de preços do TSE de serviço de avaliação com base no CIS Controls e sugeriu que o relatório resultante seja usado como reporte.

3.5.4. Calendário de reuniões 2024

Foi aprovado o seguinte calendário de reuniões trimestrais (sempre na 3ª semana de março, junho, setembro e dezembro): 21/06, 20/09 e 13/12.

A pauta das reuniões será o reporte dos riscos priorizados e discussão de acordo com Relatório de Riscos Institucionais e outras informações relevantes.

O titular da COSOC demonstrou preocupação com a previsão de apenas duas reuniões até as eleições, uma vez que algumas questões, embora não sejam propriamente afetas à área de comunicação, possuem o potencial de gerar crises, e aparentemente as reuniões de PIE e de gestores, por sua dinâmica, não seriam o fórum mais apropriado para discutir questões em nível mais macro. A titular da ASGERI colocou a Assessoria à disposição caso algum membro do Comitê sinta a necessidade de convocação de reuniões extraordinárias, com o que concordou a Diretora-Geral. Contudo, ponderou que situações que configurem riscos novos, isto é, que não se refiram a nenhum dos riscos já identificados, precisarão passar por todo o processo de identificação e avaliação de probabilidade, impacto e controles, sob pena de desvirtuamento da metodologia. Ou seja, uma situação preocupante sempre deve ter seu fórum de discussão, que pode ser na própria reunião de gestores, porém, situações relevantes em relação a riscos já levantados e avaliados devem ser tratadas no CGERI. Além disso, se verificada a necessidade de aplicação de controles, não é preciso, a princípio, aguardar a reunião do CGERI para autorização. Desse modo, o CGERI deve ser entendido mais como um fórum de comunicação sobre riscos do que para deliberação sobre como atuar frente ao risco.

Finalizando, a Diretora-Geral agradeceu a participação de todos e todas e, nada mais havendo a tratar, deu a reunião por encerrada.

4. Anexos

Anexo I - Relatório de Riscos Institucionais (março/2024)

Anexo II - Fatores de análise de ambiente interno e externo

Anexo III - Fluxo de informações da gestão de riscos

---

[1] *Conforme previsto no plano de ação da auditoria sobre a Política contra Assédio e Discriminação no Poder Judiciário.*

[2] *Conforme previsto no art. 24 da IN DG nº 01/2024, as disposições sobre a gestão de riscos de*

segurança da informação no âmbito do TRE-RJ deverão ser implementadas no prazo de 12 meses da publicação do normativo (16/02/2024).

ANDERSON LUIS OHLAND
ASSISTENTE DE PLANEJAMENTO V

Documento assinado eletronicamente em 12/04/2024, às 17:17, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

MICHEL MARCHETTI KOVACS
SECRETÁRIO(A) DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Documento assinado eletronicamente em 12/04/2024, às 19:28, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

FILIPE VIEIRA DE CARVALHO
SECRETÁRIO(A) DA VICE-PRESIDÊNCIA E CORREGEDORIA

Documento assinado eletronicamente em 13/04/2024, às 17:03, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

ELINE IRIS RABELLO GARCIA DA SILVA
DIRETOR(A)-GERAL

Documento assinado eletronicamente em 14/04/2024, às 00:52, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

ALEXANDER MORAES ROCHA
SECRETÁRIO(A) DE ADMINISTRAÇÃO

Documento assinado eletronicamente em 15/04/2024, às 11:32, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

JULIANA PEDROSA CHAHON KELMANSON
ASSESSOR(A) TÉCNICO(A)

Documento assinado eletronicamente em 15/04/2024, às 12:28, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

CARLOS EDUARDO DE QUEIROZ PEREIRA
SECRETÁRIO(A) DE AUDITORIA INTERNA

Documento assinado eletronicamente em 15/04/2024, às 15:40, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

ANA LUIZA CLARO DA SILVA
SECRETÁRIO(A) JUDICIÁRIA

Documento assinado eletronicamente em 15/04/2024, às 18:20, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

RENATA MOTTA GERONIMI
SECRETÁRIO(A) DE GESTÃO DE PESSOAS

Documento assinado eletronicamente em 16/04/2024, às 10:59, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

ROBSON ALVES DE OLIVEIRA SOBRINHO
COORDENADOR(A) DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Documento assinado eletronicamente em 18/04/2024, às 19:19, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

VIVIAN MARIA NOGUEIRA BACELAR
CHEFE DA OUVIDORIA ELEITORAL

Documento assinado eletronicamente em 22/04/2024, às 14:51, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

HUGO GONZALEZ DOS SANTOS

SECRETÁRIO(A) DE MANUTENÇÃO E SERVIÇOS GERAIS

Documento assinado eletronicamente em 22/04/2024, às 15:19, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

FREDERICO AUGUSTO GRIMBAUM DE CASTRO GUERRA

ASSESSOR(A) DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Documento assinado eletronicamente em 24/04/2024, às 12:09, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

STEFANO SALES TEIXEIRA

COORDENADOR(A) DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Documento assinado eletronicamente em 24/04/2024, às 13:34, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

RITA DE CASSIA DE CARVALHO E SILVA MARQUES DE ABREU

ASSESSOR I

Documento assinado eletronicamente em 29/04/2024, às 15:05, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

SUZANA MARTINS RAMOS PINTO

ASSISTENTE V

Documento assinado eletronicamente em 29/04/2024, às 18:40, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

TATIANA DE FREITAS KAGOHARA

ASSESSOR(A) DE GERENCIAMENTO DE RISCOS E CONTROLE INTERNO

Documento assinado eletronicamente em 29/04/2024, às 18:49, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.tre-rj.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **3676773** e o código CRC **E4A67DDC**. No momento só é possível efetuar a verificação de autenticidade através da rede interna do TRE-RJ.